

ICP & Positionierung: Das Kundenevidenz-Playbook

Kaufsituationen verstehen, Zielkunden eingrenzen und Aussagen belegen



SO NUTZT IHR DIESE RESSOURCE

ICP & Positionierung: Das Kundenevidenz-Playbook

Produktmarketing, SaaS-Gründer und Verantwortliche für Customer Research und Vertrieb

Eure konkreten Arbeitsergebnisse

- Rekrutierungsplan mit Ein- und Ausschlüssen
- Kodiertes Register konkreter Kaufereignisse
- ICP-Karte mit beobachteten Entscheidungskriterien
- Getestete Positionierung mit Beleg- und Anspruchsregister

Lesen, auswählen, anwenden

Lest zunächst den Überblick und die Entscheidungsregeln. Wählt danach einen konkreten Engpass aus eurem Unternehmen. Bearbeitet die zugehörigen Vorlagen mit eigenen Daten, dokumentiert offene Annahmen und vereinbart einen Review mit den zuständigen Personen. Die vollständige Online-Ausgabe bietet klickbare Quellen und interne Verweise.

Redaktionelle Einordnung

Alle ausdrücklich fiktiven Fälle und Beispielzahlen sind Arbeitshilfen, keine Kundenresultate oder allgemein gültigen Benchmarks. Frameworks strukturieren Entscheidungen; sie sind keine wissenschaftlich validierten Scores. Plattformfunktionen können sich ändern. Quellen und Methodenstände sind offengelegt.

Online lesen: [ICP & Positionierung: Das Kundenevidenz-Playbook](#)

INHALT

1. Die Forschungsentscheidung eingrenzen	4
2. Eine Stichprobenmatrix erstellen	5
3. Neutral zur Teilnahme einladen	6
4. Das letzte konkrete Ereignis untersuchen	7
5. Die Einkaufsgruppe abbilden	7
6. Alternativen als Verhalten untersuchen	8
7. Kodieren, ohne Kontext zu verlieren	9
8. Das ICP als Auswahlregel formulieren	10
9. Die Nutzenbeweiskette aufbauen	11
10. Eine vergleichende Position schreiben	12
11. Verständnis vor Präferenz prüfen	13
12. Botschaft mit Verhalten verbinden	13
13. Die Kosten der Fokussierung berechnen	14
14. Evidenz in den Alltag überführen	15
Aus dem Guide wird ein Teamauftrag	19
Quellen & weiterführende Dokumentation	20

Dieses Playbook führt die eigene TRACE-Methode ein: Auslöser, tatsächlicher Arbeitsablauf, Alternativen, Einschränkungen und Evidenz. Aus einem demografischen Kundenbild wird damit eine überprüfbare Auswahlregel für Unternehmen. Diese Regel wird anschließend mit einer vergleichenden Positionierung verbunden, die Käufer verstehen können. Qualitative Forschung kann Mechanismen sichtbar machen und Hypothesen verbessern. Eine gezielt rekrutierte Interviewgruppe belegt keine Marktverbreitung und validiert kein Segment statistisch. Beginnt mit einer veränderbaren Entscheidung und endet bei einer belegbaren, eingeschränkten oder gestrichenen Aussage.

1. Die Forschungsentscheidung eingrenzen

Research soll eine Auswahl ermöglichen und keine Persona-Vorlage dekorieren. Unterscheidet Segmentwahl, Käuferrolle und Botschaft; jede dieser Fragen benötigt andere Belege.

Umsetzung und Evidenz

Notiert Empfehlung, stärkste Alternative und Schaden bei einer Fehlentscheidung. Wählt die günstigste Untersuchung, die die Empfehlung verändern könnte. Vereinbart Budget und Prüfung nach zwei Wochen.

Diagnose und Entscheidungsregel

Kann kein denkbarer Befund den Plan ändern, handelt es sich um Überzeugungsarbeit statt Entdeckung.

Beginnt Rekrutierung erst, wenn der Entscheider veränderbare Investitionsannahmen benennen kann.

Konkrete Anwendung

Nutzt einen Entscheidungskontrast wie operativ geführte gegenüber finanzseitig geführten Käufen. Bestimmt Prozessbelege für beide Möglichkeiten. Kann das Ergebnis nur eine Überschrift ändern, begrenzt den Untersuchungsanspruch entsprechend. Kleine Sprachstudien sind sinnvoll, validieren aber nicht das gesamte Zielkundenprofil. Vermerkt außerdem, welche Produkt- oder Vertriebsressource bei einer anderen Empfehlung tatsächlich anders eingesetzt würde.

Arbeitsentscheidung

Welche Auswahlregel oder Aussage steht tatsächlich zur Diskussion?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Research und Auftraggeber.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].

- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

2. Eine Stichprobenmatrix erstellen

Rekrutiert unterschiedliche Kaufsituationen statt bequem erreichbarer Begeisterung. Jüngste Gewinne, Verluste, stagnierende Prüfungen und Nichtkunden mit Alternativen zeigen unterschiedliche Mechanismen.

Umsetzung und Evidenz

Bildet Felder nach Situation und Entscheidungsstand. Befragt neben Fürsprechern auch Nutzer, Umsetzung und Budgetverantwortliche. Erfasst Absagen und Rekrutierungsweg als mögliche Verzerrung.

Diagnose und Entscheidungsregel

Nur erfolgreiche Kunden erklären möglicherweise Zufriedenheit, aber nicht den ausbleibenden Kauf anderer Unternehmen. Mehrere Gesprächspartner einer Firma bleiben ein gemeinsamer Kaufkontext.

Lasst fehlende Felder sichtbar. Eine bequem rekrutierte Gruppe repräsentiert nicht automatisch den Markt.

Konkrete Anwendung

Führt ein Rekrutierungsprotokoll. Zeitmangel unterscheidet sich von fehlendem Arbeitsprozess als Absagegrund. Erfasst beides, ohne bei unbekannter Ursache eine Erklärung zu erfinden. Prüft Übergewicht aus dem Gründerkontaktkreis und sucht einen anderen Zugang. Erst danach sollte die Auswahlregel den gesamten Vertrieb lenken. Auch dort bleibt die Untersuchung gezielt und ist keine repräsentative Erhebung.

Arbeitsentscheidung

Welche wichtige Kaufsituation fehlt in unserer Untersuchung?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Customer Research.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

3. Neutral zur Teilnahme einladen

Schon die Einladung kann Antworten verzerren. Wer ausdrücklich begeisterte Innovationsfreunde sucht, erhält möglicherweise Selbstselektion statt Wissen über den untersuchten Arbeitsauftrag.

Umsetzung und Evidenz

Beschreibt Ablauf und Zeitbedarf ohne Produktdemo-Versprechen. Nennt eine Aufwandsentschädigung einheitlich, klärt Aufzeichnung und erklärt die Verarbeitung nach eurem freigegebenen Research-Prozess.

Diagnose und Entscheidungsregel

Erwartet jemand ein Verkaufsgespräch, entsteht möglicherweise höfliches Zukunftsinteresse statt konkreter Vergangenheit. Klärt Erwartungen vor der Fortsetzung.

Drängt niemanden und knüpft Vergütung nicht an positive Aussagen. Ersetzt ungeeignete Teilnehmer, statt die Erzählung zu erzwingen.

Konkrete Anwendung

Formuliert die Einladung konkret: Gespräch über die letzte Monatsabschlusskoordination statt über digitale Transformation. Ein separates Verkaufsgespräch kann bei Nachfrage folgen. Das schützt den Forschungskontext und verhindert, dass jedes Interesse sofort zur Produktpräsentation wird. Klärt auch, ob die Person selbst an dem Ereignis beteiligt war. Eine allgemeine Branchenmeinung ersetzt keine rekonstruierbare eigene Erfahrung.

Arbeitsentscheidung

Könnte auch ein skeptischer Nichtkäufer diese Einladung annehmen?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Research Operations.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

4. Das letzte konkrete Ereignis untersuchen

Vergangene Situationen zeigen Reihenfolge, Abhängigkeiten und Zielkonflikte. [Strategyzer empfiehlt konkrete Situationen zur Untersuchung von Kundenaufgaben](#). Hypothetische Kaufabsicht erlaubt schwächere Schlüsse.

Umsetzung und Evidenz

Fragt: Wann geschah das zuletzt? Was löste es aus? Wie sah der alte Ablauf aus? Wer kam hinzu? Was habt ihr zuerst versucht? Was geschah ohne Änderung? Folgt zuerst der zeitlichen Geschichte.

Diagnose und Entscheidungsregel

Werden Antworten abstrakt, fragt nach Datum, Dokument oder beteiligter Person. Anschaulichkeit ist keine Häufigkeit; ein erinnerliches Ereignis kann selten sein.

Nehmt unbelegte Details nicht als Beobachtung auf. eure Interpretation erhält ein eigenes Feld.

Konkrete Anwendung

Rekonstruiert einen kritischen Vorfall: Welches Dokument startete den Ablauf, wer änderte es, was wurde verschickt und welche Antwort folgte? Das Dokument muss die Kundenumgebung nicht verlassen. Auch eine Beschreibung zeigt Reihenfolge und Grenzen. Achtet auf Vertraulichkeit und markiert beschriebenes gegenüber direkt gesehenem Material. Dadurch bleibt die Stärke des Belegs nachvollziehbar, ohne unnötige Daten zu sammeln.

Arbeitsentscheidung

Was geschah tatsächlich vor der Lösungssuche?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Interviewführung.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

5. Die Einkaufsgruppe abbilden

Nutzer erleben Reibung, Führungskräfte genehmigen Prozessänderungen und weitere Funktionen kontrollieren Budget oder Einführung. Eine Stellenbezeichnung beweist keine Entscheidungsbefugnis.

Umsetzung und Evidenz

Ordnet jedem Ereignis Initiator, Nutzer, Fürsprecher, wirtschaftlichen Entscheider, Umsetzung und mögliche Blockade zu. Fragt, wer den Kauf stoppen konnte und welche Nachweise diese Person verlangte.

Diagnose und Entscheidungsregel

Widersprechende Geschichten können aus verschiedenen Zuständigkeiten entstehen. Befragt die fehlende Rolle, statt unvereinbare Aussagen rechnerisch zusammenzufassen.

Verkauft einen Nutzervorteil nicht ungeprüft als Ergebnis für Budgetverantwortliche. Prüft die Verbindung zwischen beiden.

Konkrete Anwendung

Fragt jede Rolle nach einem unakzeptablen Projektergebnis. Nutzer fürchten zusätzliche Eingaben, Entscheider unplanbare Kosten. Beides kann trotz starken Ergebnisinteresses gelten. Positionierung verbindet diese Sorgen über den tatsächlichen Einführungsmechanismus. Ein begeisterter Fürsprecher spricht nicht automatisch für alle. Prüft deshalb, welche offene Sorge den nächsten Schritt blockiert und welche bereits durch nachvollziehbare Informationen geklärt wurde.

Arbeitsentscheidung

Wer trägt Kosten, Ergebnis und Risiko der Veränderung?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Produktmarketing und Vertrieb.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

6. Alternativen als Verhalten untersuchen

Der Wettbewerb umfasst den heutigen Behelf. Tabellen, Postfächer, interne Entwicklung und verschobene Arbeit können relevanter sein als bekannte Softwaremarken.

Umsetzung und Evidenz

Erfasst tatsächlich geprüfte Alternativen mit Einführungsaufwand, Wechselkosten und Beibehalte- oder Ablehnungsgrund. Trennt beiläufig genannte Anbieter von ernsthaft evaluierten Lösungen.

Diagnose und Entscheidungsregel

Ein vom Vertrieb häufig genannter Wettbewerber kann in realen Kaufgeschichten fehlen. Baut Unterscheidung nicht auf einer Alternative auf, die Käufer nicht kennen.

Behaltet durch Verhalten oder Prüfung belegte Alternativen; ungeprüfte Wettbewerbsannahmen bleiben Hypothesen.

Konkrete Anwendung

Erstellt je Unternehmen eine Alternativenhistorie: genutzt, ernsthaft geprüft, verworfen und nie erwogen. So erhält beiläufig erwähnte Software nicht dasselbe Gewicht wie ein gekaufter Bestandspartner. Ergänzt Kosten des heutigen Ablaufs, trennt aber messbare Ausgaben von geschätzter entgangener Gelegenheit oder Unannehmlichkeit. Notiert Wechselhindernisse, die eine bessere Lösung trotzdem wirtschaftlich oder organisatorisch unattraktiv machen könnten.

Arbeitsentscheidung

Was muss der Kunde beim Wechsel seines heutigen Vorgehens aufgeben?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Wettbewerbsresearch.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

7. Kodieren, ohne Kontext zu verlieren

Kodierung erleichtert Vergleiche, kann aber die gewünschte Schlussfolgerung heimlich in Kategorien einbauen. Haltet Auszüge kurz und bewahrt den bedeutungsändernden Kontext.

Umsetzung und Evidenz

Beginnt mit beschreibenden Codes für Auslöser, Behelf, Folge, Einschränkung und Handlung. Lasst eine zweite Person einige Datensätze unabhängig kodieren. Bespricht Unterschiede und präzisiert Definitionen vor der breiten Anwendung.

Diagnose und Entscheidungsregel

Passt jedes Zitat zum gewünschten Nutzen, prüft die Kategorien auf Lenkung. Zählt unabhängige Unternehmen und keine Zitatfragmente.

Veröffentlicht aus gezielter Auswahl keine Prozentwerte als Marktschätzung. Berichtet Abdeckung und Widersprüche.

Konkrete Anwendung

Bewahrt Änderungen am Codebuch auf. Bedeutet Dringlichkeit zuerst jede Beschwerde und später eine aktive Frist mit Verantwortung, müssen frühe Fälle neu kodiert werden. Begründet die Änderung kurz. Sonst enthält dasselbe Etikett unvereinbare Belege und erzeugt einen scheinbaren Trend aus dem Analyseverhalten. Prüft dabei auch negative Fälle, die unter der neuen Definition anders einzuordnen sind.

Arbeitsentscheidung

Kann eine andere Person diesen Code nachvollziehbar anwenden?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Research-Analyse.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

8. Das ICP als Auswahlregel formulieren

Ein hilfreiches Zielkundenprofil sagt Eignung für ein bestimmtes Angebot und einen Vertriebsweg voraus. Es verbindet Problemsituation, Umsetzungskapazität, sichtbaren Anlass und Ausschlüsse. Firmografie unterstützt diese Bedingungen.

Umsetzung und Evidenz

Formuliert Einschluss bei [Situation], [Anlass] und [Umsetzungsfähigkeit], Ausschluss bei [Hindernis]. Ergänzt sichtbare Indikatoren, die Vertrieb ohne privilegierten Zugang überprüfen kann.

Diagnose und Entscheidungsregel

Akzeptiert die Regel eine gesamte Branche, fokussiert sie Ressourcen kaum. Akzeptiert sie nur bestehende Kunden, passt sie möglicherweise nur zu bisherigen Beziehungen.

Prüft die Regel an neuen benannten Unternehmen, bevor sie zum allgemeinen Qualifikationsstandard wird.

Konkrete Anwendung

Prüft Qualifikation zunächst ohne sichtbares Kundenergebnis. Wendet die Regel nur auf Informationen an, die vor dem Verkauf verfügbar waren. Deckt Ergebnisse danach auf und untersucht falsche Einschlüsse und Ausschlüsse. Das validiert Vorhersage nicht statistisch, entlarvt aber rückblickende Kriterien. Ein Verkäufer kann schließlich kein Wissen nutzen, das erst nach Abschluss oder Einführung entstanden ist.

Arbeitsentscheidung

Was lässt sich vor einem aufwendigen Erstgespräch beobachten?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Vertriebsorganisation.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

9. Die Nutzenbeweiskette aufbauen

Verbindet Aufgabe, betriebliche Folge und wirtschaftliche Bedeutung ohne Sprünge. [Der Value Proposition Canvas](#) ist eine Zuordnungshilfe; ein ausgefülltes Blatt beweist keine Nachfrage.

Umsetzung und Evidenz

Beschreibt für jeden Nutzen heutigen Ablauf, beobachtete Reibung, veränderten Mechanismus und Beleg der Wirkung. Geschätzte Zeitersparnis bleibt bis zur Messung als Schätzung markiert.

Diagnose und Entscheidungsregel

Eine Funktion kann vorhanden sein, obwohl der behauptete Geschäftseffekt ungeprüft ist. Trennt Funktionsbeleg und Ergebnisbeleg.

Entfernt absolute Ergebniszusagen, wenn kundenseitige Umsetzung oder ungemessene Folgewirkungen erforderlich sind.

Konkrete Anwendung

Baut eine Aussageleiter mit drei Stufen: Funktion vorhanden, Aufgabenwirkung beobachtet, Geschäftseffekt gestützt. Verknüpft jede Botschaft mit ihrer höchsten tragfähigen Stufe. Eine Aufgabenmessung in einer Konfiguration erlaubt ein begrenztes Beispiel. Eine finanzielle Aussage braucht zusätzliche Annahmen. Veröffentlicht diese, statt die erste Beobachtung still zu vergrößern. So bleibt auch eine vorsichtige Formulierung konkret und nützlich.

Arbeitsentscheidung

Welcher Schritt unserer Nutzenkette ist noch eine Annahme?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Produktmarketing und Produkt.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

10. Eine vergleichende Position schreiben

Positionierung wählt die Situation, in der ein Mechanismus wichtig wird. Dafür müssen weder neue Kategorien erfunden noch alle Funktionen als einzigartig bezeichnet werden.

Umsetzung und Evidenz

Schreibt intern: Für [Situation] ermöglicht dieses Angebot gegenüber [Alternative] die [Aufgabe] durch [Mechanismus], belegt durch [Quelle], begrenzt durch [Grenze]. Verkürzt anschließend für externe Kommunikation ohne irreführende Auslassungen.

Diagnose und Entscheidungsregel

Besteht die Differenz nur aus nahtlos oder innovativ, sucht beobachtbares Verhalten, das die Alternative in dieser Situation nicht ebenso liefert.

Veröffentlicht nur Unterschiede, die Produktdemo und ehrlichem Vergleich standhalten.

Konkrete Anwendung

Bewahrt die vollständige interne Positionierung auch bei kurzer externer Überschrift. Diese steuert Vertriebsantworten, Produktdetails und Demos. Wird eine Einschränkung zur Kürzung entfernt, prüft die Bedeutungsänderung. Erzeugt sie eine unbelegte Zusage, gehört die Grenze sichtbar in die Nähe. Gute Kürze entfernt Wiederholung, aber keine entscheidende Voraussetzung für den versprochenen Nutzen.

Arbeitsentscheidung

Welcher Mechanismus erklärt die Eignung für diese Situation?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Produktmarketing.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

11. Verständnis vor Präferenz prüfen

Eine missverstandene Botschaft überzeugt den gewünschten Käufer kaum. Reine Präferenztests können vertraute Sprache belohnen und ein falsches mentales Modell verdecken.

Umsetzung und Evidenz

Zeigt eine Aussage in realistischem Kontext und entfernt sie danach. Fragt nach Funktion, Zielgruppe, Einsatzanlass und nötigem Beleg. Wechselt bei Varianten die Reihenfolge.

Diagnose und Entscheidungsregel

Verwechslungen bei Kategorie, Einführungsaufwand oder Nutzerrolle verlangen andere Reparaturen als geringe Dringlichkeit. Kodiert diese getrennt statt als allgemeine Sympathie.

Überarbeitet Aussagen, wenn die Zielgruppe wiederholt Funktionen hineinliest, die das Produkt nicht liefert. Verhalten wird separat getestet.

Konkrete Anwendung

Erklärt während der ersten Verständnisantwort noch nichts. Notiert die spontane Deutung vor der Klärung. Danach zeigt Nachfragen, ob ein Wortwechsel genügt oder ein anderer Kategorierahmen nötig ist. Trennt gestützte und ungestützte Antworten im Bericht. Andernfalls erscheint eine im Gespräch beigebrachte Interpretation fälschlich als unmittelbares Verständnis. Prüft außerdem, welche konkrete Erwartung aus der Fehlinterpretation entstehen würde.

Arbeitsentscheidung

Was verstand der Käufer ohne Hilfestellung?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Research und Inhalte.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

12. Botschaft mit Verhalten verbinden

Nach dem Verständnis folgt eine angemessene Handlung. Ein qualifiziertes Gespräch, ein eingeladener Kollege oder genehmigter Pilot bedeutet etwas anderes als ein Seitenaufruf.

Umsetzung und Evidenz

Wählt eine zur Kaufreife passende Aktion und erfasst geeignetes Publikum, Expositionszeitraum und Nenner. Haltet Produkt, Angebot und Nachverfolgung ausreichend gleich, um Unterschiede interpretieren zu können.

Diagnose und Entscheidungsregel

Steigende Klicks mit unpassenden Unternehmen können oberflächlich erfolgreich sein und Vertriebseffizienz verschlechtern. Prüft nachgelagerte Eignung vor der Freigabe.

Behauptet keinen kausalen Effekt aus zeitversetzten Kohorten mit anderem Publikum. Bei schwacher Kontrolle bleibt das Ergebnis eine Richtungshilfe.

Konkrete Anwendung

Wählt eine zur Reife passende Handlung. Früh suchende Personen benötigen vielleicht ein Prozessbeispiel statt eines bezahlten Piloten. Vergleicht gleiche Stadien und bestraft keine Botschaft für früher erreichte Käufer. Die Frage lautet, ob passende Menschen sinnvoll vorankommen. Erfasst deshalb den Ausgangszustand und späteren Fortschritt, statt jede Interaktion an einer sofortigen Unterschrift zu messen.

Arbeitsentscheidung

Zieht die Aussage die richtige Kaufsituation an und bringt sie voran?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Nachfrageentwicklung und Analyse.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

13. Die Kosten der Fokussierung berechnen

Segmentfokus kostet ausgeschlossene Chancen, Recherche, Vertriebskapazität und Produktverpflichtungen. Gleichzeitig verhindert er Arbeit an Unternehmen, die kaum erfolgreiche Kunden werden können.

Umsetzung und Evidenz

Nutzt Annahmen für erreichbare Unternehmen, Eignungsanteil, Gesprächskapazität, Deckungsbeitrag und Einführungsstunden. Modelliert weniger passende Käufer als konservativen Fall statt eines unbelegten großen Marktvolumens.

Diagnose und Entscheidungsregel

Ein hoher Vertragswert kann eine Einführungslast verdecken, die das Segment für das heutige Team ungeeignet macht. Erfasst Aufwand je erfolgreich aktiviertem Unternehmen.

Wählt nicht allein nach Umsatz, wenn Liquidität, Betreuung oder Integrationslast operative Grenzen verletzen.

Konkrete Anwendung

Behandelt Ausschlüsse als Kapazitätsentscheidung und nicht als Urteil über die Qualität eines Unternehmens. Eine schwierige Integration kann nach einer Produktfreigabe tragfähig werden. Speichert Grund und Prüfauslöser. So werden relevante Fälle später erneut betrachtet, ohne jede verlorene Chance wieder zu öffnen. Diese Unterscheidung hält den aktuellen Fokus und bewahrt zugleich Wissen für spätere Produktentscheidungen.

Arbeitsentscheidung

Kann dieses Team die gewählte Situation ausreichend wirtschaftlich bedienen?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Finanzen und Betrieb.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

14. Evidenz in den Alltag überführen

Ein ICP ist eine gemeinsame Arbeitsregel mit Überprüfungstermin und keine dauerhafte Präsentationsfolie. Positionierung verändert sich mit Produktumfang, Käuferhindernissen und Alternativen.

Umsetzung und Evidenz

Tag 1–30: rekrutieren, interviewen und kodieren. Tag 31–60: Auswahlregeln und Verständnis prüfen. Tag 61–90: Verhalten beobachten und belegte Aussagen ausrollen. Vergeben Verantwortung für Schulung und laufende Überprüfung.

Diagnose und Entscheidungsregel

Vergleicht neu ausgeschlossene und neu erfolgreiche Unternehmen mit der Regel. Untersucht Ausnahmen, bevor ihr das Profil für jede Anfrage erweitern.

Öffnet Research erneut, wenn Ausnahmen den Kaufmechanismus verändern, Belege veralten oder das Produkt den positionierten Prozess nicht mehr liefert.

Konkrete Anwendung

Speichert ICP, Botschaft, Belege und freigegebene Grenzen gemeinsam. Bei Änderung müssen Zuweisung, Vertriebsschulung und Seitentexte konkret mitwechseln. Ein Research-Ergebnis hilft wenig, wenn das Formular weiterhin die alte Unternehmensart an Vertrieb leitet. Prüft nach Einführung einige frische Übergaben. So wird sichtbar, ob die neue Regel verstanden wurde oder nur in einer Datei existiert.

Arbeitsentscheidung

Wer darf das ICP ändern, und was löst eine neue Untersuchung aus?

- Quelle und Beobachtungsdatum: [eintragen]; Gegenbeispiel oder fehlende Perspektive: [eintragen].

Verantwortung: Produktmarketingleitung.

- Erwartete Beobachtung bis zur Prüfung: [eintragen]; tatsächlich beobachtetes Verhalten: [eintragen].
- Entscheidung und Begründung: [fortsetzen, ändern, pausieren]; kleinster nächster Schritt und sein Aufwand: [eintragen].

Fiktives Rechenbeispiel: LedgerFlow

LedgerFlow ist eine fiktive Software zur Rechnungskoordination. Das Team plant 6.000 EUR Research-Budget und vergleicht zwei mögliche Segmente. Alle Zahlen sind erfundene Planungsannahmen und keine Interviewbefunde. Segment A enthält 80 erreichbare Unternehmen, angenommene 30 % Eignung und 20 % Abschluss unter geeigneten Unternehmen: $80 \times 0,30 \times 0,20 = 4,8$ erwartete Kunden im Szenario, keine Prognose. Bei 4.000 EUR Deckungsbeitrag im ersten Jahr je Kunde vor Akquisition ergeben sich 19.200 EUR. Segment B enthält 40 erreichbare Unternehmen mit angenommenen 50 % Eignung und 25 % Abschluss: fünf Szenariokunden. Bei 2.500 EUR Beitrag je Kunde ergeben sich vergleichbare 12.500 EUR.

Die Rechnung zeigt, weshalb ein kleineres Segment mit hoher Eignungsquote nicht automatisch wirtschaftlich überlegen ist. Beide Szenarien benötigen echte Beobachtungen und Verhaltenstests. Kann das Team nur drei Einführungen liefern, muss diese Kapazitätsgrenze beide Szenarien begrenzen. Rechnerische Bruchteile sind Erwartungswerte und keine Zusage, einen Teilkunden gewinnen zu können. Dokumentiert zusätzlich, ob die Beitragsannahmen dieselben Kosten enthalten und sich auf denselben Zeitraum beziehen.

Research-Feld	Rekrutierungsabsicht	Gesuchter Beleg	Bekannte Verzerrung
Jüngster Käufer	Auswahl rekonstruieren	Anlass und Alternative	Nachträgliche Rechtfertigung
Verlorene Prüfung	Ablehnung untersuchen	Grenze und Zielkonflikt	Begrenzter Zugang
Stagnierendes Unternehmen	Untätigkeit erklären	Fehlender Anlass oder Sponsor	Unvollständige Geschichte

Research-Feld	Rekrutierungsabsicht	Gesuchter Beleg	Bekannte Verzerrung
Alternativenutzer	Heutigen Ablauf prüfen	Erfüllte und offene Aufgaben	Keine Produktkenntnis

ICP-Feld	Kopierbare Frage	Beispiel für Ausschluss
Situation	Wann entsteht dieser Ablauf?	Arbeitsablauf fehlt
Auslöser	Was veränderte sich zuletzt?	Keine aktuelle Priorität
Fähigkeit	Wer kann die Lösung einführen?	Administration nicht verfügbar
Einschränkung	Was verhindert Kauf oder Nutzung?	Pflichtintegration fehlt

Aussage	Benötigte Evidenz	Zulässige Formulierung
Funktion vorhanden	Aktuelle Produktdemo	Unterstützt diesen Ablauf
Zeitersparnis	Vergleichbare Aufgabenmessung	In diesem begrenzten Test beobachtet
Geschäftseffekt	Plausible Kette und Ausgangswert	Geschätzter Beitrag unter Annahmen
Marktverbreitung	Geeignete repräsentative Erhebung	Keine Verbreitungsaussage aus Interviews

Prüfung	Verantwortung	Ergebnis	Abbruchgrund
Tag 30	Research	Kodierte Fälle und Lücken	Nur wohlgesonnene Kunden
Tag 60	Produktmarketing	ICP und Verständnisnotizen	Unbelegte Unterscheidung
Tag 90	Vertriebsorganisation	Verhalten neuer Unternehmen	Regel versagt in neuen Situationen

Vorlage für die Research-Übergabe

Schreibt zu jedem endgültigen ICP-Kriterium die tragende Beobachtung, das stärkste Gegenbeispiel und die dadurch veränderte Vertriebshandlung auf. Ein Kriterium ohne operative Folge gehört vielleicht zum Hintergrund statt zur Qualifikation. Vergebt einen Prüfauslöser wie neue Integration, veränderte Käuferrolle oder wiederholt erfolgreiche Ausnahmen.

Übergebt das Ergebnis einer nicht an der Untersuchung beteiligten Vertriebsperson. Lasst ein neues Unternehmen einordnen und die nötigen Informationen für den nächsten Schritt erklären.

Erfasst Stellen, an denen die Regel noch nicht verfügbare Informationen voraussetzt. Repariert diese Lücke mit einer Discovery-Frage oder engerer Aussage und wiederholt die Übung. Das prüft Nutzbarkeit des Ergebnisses und beweist keine Vorhersagefähigkeit für den Gesamtmarkt. Haltet anschließend die tatsächlich verwendete Regelversion direkt im Übergabeprotokoll fest.

Diagnose bei widersprüchlichen Käufergeschichten

Wenn zwei Unternehmen dieselbe Funktion unterschiedlich bewerten, beginnt mit dem Kontext. Vergleicht Häufigkeit der Aufgabe, verfügbare Alternative, beteiligte Rollen und Einführungsvoraussetzungen. Vielleicht ist nicht das Produkt widersprüchlich bewertet worden, sondern zwei verschiedene Aufgaben wurden unter derselben Bezeichnung zusammengefasst. Trennt diese Fälle zunächst, bevor ihr eine neue Segmentgrenze formuliert.

Ordnet anschließend die Handlung ein. Ein positives Urteil ohne nächsten Schritt hat anderes Gewicht als die Freigabe von Arbeitszeit oder Budget. Ein negatives Urteil nach schlechter Einrichtung kann wiederum eine Einführungsfrage statt fehlenden Bedarfs anzeigen. Haltet diese Diagnosen als mögliche Erklärungen fest und bestimmt den kleinsten zusätzlichen Beleg, der zwischen ihnen unterscheidet. Das könnte ein Gespräch mit der Administration oder ein Blick auf den bisherigen Ablauf sein.

Erst danach verändert ihr das Profil oder die Botschaft. Eine vorschnelle Zusammenfassung zu einem Durchschnitt nimmt gerade den Mechanismus heraus, den qualitative Forschung sichtbar machen soll. Bewahrt auch den Fall auf, der weiterhin nicht passt. Er kann eine Grenze des Angebots zeigen oder die nächste Forschungsfrage begründen.

Primärquellen und Geltungsbereich

Quellen am 24. Oktober 2026 geprüft. Diese belegen Konzepte oder dokumentierte Funktionen. Alle Arbeitsrahmen, Vorlagen, Beispielzahlen und Entscheidungsschwellen dieses Dokuments sind eigene redaktionelle Arbeitshilfen und keine veröffentlichten Benchmarks.

- [Steve Blank: Customer Discovery](#)
- [Strategyzer: The Customer Profile](#)
- [Strategyzer: Value Proposition Canvas](#)
- [Strategyzer: Capture customer jobs without subjective assumptions](#)
- [Strategyzer: Validate ideas with the Test Card](#)
- [Strategyzer: Learning Card](#)
- [Amplitude: Find the right chart](#)

EUER TRANSFER-CANVAS

Aus dem Guide wird ein Teamauftrag

Nutzt diese Seite für einen gemeinsamen Review. Einigt euch auf ein Arbeitsergebnis, einen überprüfbaren Nachweis und eine verantwortliche Person. Ergänzt die konkreten Methoden und Vorlagen aus den passenden Kapiteln.

Arbeitsfeld	Eure Vereinbarung
Priorisiertes Ergebnis	Rekrutierungsplan mit Ein- und Ausschlüssen
Eigene Ausgangslage	Befund / Quelle / Datum: _____
Kleinsten sinnvoller Test	_____ _____
Nachweis & Gegenbeobachtung	_____ _____
Verantwortung & Prüfung	Owner / prüfende Person / Termin: _____
Beenden oder verändern, wenn ...	_____ _____
Beschluss & nächster Schritt	_____ _____

Offene Annahmen ausdrücklich offen lassen. Ein ausgefülltes Arbeitsblatt ersetzt keinen Beleg und kein verantwortliches Urteil.

Quellen & weiterführende Dokumentation

Primärquellen geprüft am 24. Oktober 2026. Die Quellen stützen die jeweils verlinkten fachlichen oder technischen Aussagen; die Arbeitsmodelle und fiktiven Fälle sind eigene redaktionelle Entscheidungshilfen. Prüft dynamische Plattformangaben vor der Umsetzung erneut.

1. [Steve Blank: Customer Discovery](#)
2. [Strategyzer: The Customer Profile](#)
3. [Strategyzer: Value Proposition Canvas](#)
4. [Strategyzer: Capture customer jobs without subjective assumptions](#)
5. [Strategyzer: Validate ideas with the Test Card](#)
6. [Strategyzer: Learning Card](#)
7. [Amplitude: Find the right chart](#)

Nächster Schritt

Wenn ihr den Arbeitsplan gemeinsam auf euer Produkt, eure Daten und eure Teamkapazität übertragen möchtet, könnt ihr ein unverbindliches Strategiegespräch anfragen.

patrickwings.com