

Inhaltsverzeichnis

Vorworte	17
Einführung	25
NORDSTERN	
1 Die sechs Dimensionen des Nordsterns	33
Purpose	
Modul 1: Den Planeten zu einem besseren Ort machen	36
Unternehmenswerte	
Modul 2: Gemeinsame Leitprinzipien entwickeln	38
Geschäftsziel (»Business Ambition«)	
Modul 3: Ehrgeizige Fernziele setzen	40
Nordstern-Metrik	
Modul 4: Die <i>eine</i> Metrik für alle entwickeln	40
Leistungsversprechen (Value Proposition)	
Modul 5: Unerfüllte Kundenbedürfnisse einzigartig gut bedienen	42
OKRs	
Modul 6: Ziele gemeinsam operationalisieren	46
2 Environmental, Social & Governance (ESG) (mit Johannes Lenhard und Hannah Leach)	49
Environmental	
Modul 7: Den ökologischen Fußabdruck messen, reduzieren und kompensieren	53
Social	
Modul 8: Über die Unternehmenskultur Vielfalt und Inklusion fördern	56
Governance	
Modul 9: Mit einem unabhängigen und diversen Vorstand Mitarbeiter schützen und befähigen	68

AAA-TEAM

3 People (HR) (mit Constanze Buchheim, Manjuri Sinha und Chris Bell)	63
OKRs	
Modul 10: Die passenden People-OKRs etablieren	65
Organigramme und Rollen	
Modul 11: People-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	70
Modul 12: Die richtigen People-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	74
Recruiting- und Bewerbererfahrung	
Modul 13: Ein starkes Kandidatensuchteam aufbauen	75
Modul 14: Eine herausragende Bewerbererfahrung kreieren	80
Modul 15: Mehr Zusagen erreichen	82
Entwicklung der Organisationsstruktur	
Modul 16: Eine klare Job-Architektur einziehen	83
Modul 17: Faire Beurteilungs- und Beförderungsprozesse bieten	86
Mitarbeitererfahrung	
Modul 18: Mitarbeitern Sinn, Sicherheit und Gemeinschaft geben	88
Finanzielle Beteiligungsprogramme für Mitarbeiter	
Modul 19: Ein faires Mitarbeiterbeteiligungsprogramm aufsetzen	90
4 Scale-up-Mindset (mit Johannes Lenhard)	95
Kundenerfahrung als Passion	
Modul 20: NPS auf Vorstandsebene priorisieren	96
Nichts ist unmöglich – »Impossible is Nothing«	
Modul 21: Mit Sowohl-als-auch-Zielen führen	99
Lernen schlägt Wissen	
Modul 22: Lernkultur durch psychologische Sicherheit und Ideen-Meritokratie etablieren	101
Eigenverantwortliche Teams	
Modul 23: Bereichsübergreifende Teams zu unabhängigen Entscheidungen befähigen	103

FUNKTIONALE EXZELLENZ

5 Produktmanagement (mit Johnny Quach und Sven Grajetzki)	107
OKRs	
Modul 24: Die passenden Produkt-OKRs etablieren	109
Organigramme und Rollen	
Modul 25: Produkt-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	114
Modul 26: Die richtigen Produkt-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	118

Produktvision und -ausrichtung	
Modul 27: Eine klare Produktvision entwickeln	120
Modul 28: Keine »Feature Factory«, sondern Werte für Kunden schaffen	121
Modul 29: Zeitgleich in Kernprodukt und angrenzende Märkte investieren	123
Produktentwicklungsprozess	
Modul 30: Mit Personas ein klares Bild von den Zielkunden gewinnen	124
Modul 31: Das Wertversprechen des Produkts auf die unerfüllten Bedürfnisse der Kunden ausrichten	125
Modul 32: Mit der Roadmap die richtigen Prioritäten kommunizieren	128
Grundlagen des Produktmanagements	
Modul 33: Das Design von Anfang an in den Mittelpunkt des Produkts rücken	131
Modul 34: Früh eine schlagkräftige Nutzerforschung aufbauen	135
Modul 35: Erstklassige Produktmanagement-Tools implementieren	137
6 Technologie (mit Christoph Richter)	141
OKRs	
Modul 36: Die passenden Technologie-OKRs etablieren	144
Organigramme und Rollen	
Modul 37: Technologie-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	152
Modul 38: Die richtigen Technologie-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	155
Die eigene Version agiler Softwareentwicklung	
Modul 39: Eigene agile Arbeitsweisen entwickeln	156
Development Operations (DevOps)	
Modul 40: Lean-Software-Entwicklungsprinzipien etablieren	161
Modul 41: Technische DevOps-Praktiken für »continuous delivery« etablieren	163
Modul 42: Die Entwickler durch DevOps befähigen	166
Skalierbare Architektur	
Modul 43: Eine hinreichende und leicht adaptierbare Softwarearchitektur einziehen	167
Modul 44: Eine belastbare Cloud-Architektur etablieren	170
Informationssicherheit	
Modul 45: Die 10 größten Sicherheitsrisiken von Webanwendungen entschärfen	172
Modul 46: Frühzeitig für IT-Sicherheit von Design, Entwicklung und Deployment sorgen	174
Datenverwaltung	
Modul 47: Skalierbare Datenarchitektur und die Demokratisierung des Datenzugangs sichern	176

7	B2C-Marketing (mit Kelly Ford)	183
OKRs		
	Modul 48: Die passenden Marketing-OKRs etablieren	185
Organigramme und Rollen		
	Modul 49: Marketing-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	191
	Modul 50: Die richtigen Marketing-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	194
Marketinggrundlagen		
	Modul 51: Sich auf <i>eine</i> Datenquelle für Marketing- und Wachstums-KPIs einigen.....	195
	Modul 52: Lücken zwischen Zahlenmenschen und Kreativen schließen	195
	Modul 53: Marketingteams mit den richtigen Tools ausstatten	196
	Modul 54: Sich auf wenige Kanäle konzentrieren	196
Organisches und virales Marketing		
	Modul 55: Mit organischem Marketing die CAC senken	198
	Modul 56: Mit PR glaubwürdiger werden	200
Bezahltes Online-Marketing		
	Modul 57: Mit sechs Hacks Online-Anzeigen effizient einkaufen	201
Offline-Marketing		
	Modul 58: Sich mit Offline-Marketing im Digitalen Zeitalter absetzen	203
Monetarisierung		
	Modul 59: Besser monetarisieren	204
Growth Hacking		
	Modul 60: Mit Growth-Hacking-Teams Kunden aktivieren und binden	207
8	B2B-Vertrieb (mit Karan Sharma)	213
OKRs		
	Modul 61: Die passenden Vertriebs-OKRs etablieren	215
Organigramme und Rollen		
	Modul 62: Vertriebs-Rollen und Verantwortlichkeiten festlegen	220
	Modul 63: Die richtigen Vertriebs-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	222
Vertriebsmärkte		
	Modul 64: Nischen erkennen und bespielen.....	223
Vertriebsgrundlagen		
	Modul 65: Provisionspläne je nach Wachstumsphase erstellen.....	225
	Modul 66: Vertriebsteams mit den richtigen Tools ausstatten	227
	Modul 67: Ein erstklassiges Vertriebsteam attrahieren	228
	Modul 68: Vertriebsteams nach dem »Challenger-Prinzip« trainieren	230
	Modul 69: Einen erstklassigen Salespitch strukturieren	231

Leads	
Modul 70: Leads systematisch qualifizieren	232
Modul 71: Vertriebsteams zum Abschluss befähigen	234
Kundenerfolgsmanagement	
Modul 72: Mit Customer Health Scores Kundenabwanderung verhindern	235
9 Service Operations (mit Dr. Nico Glusac)	239
OKRs	
Modul 73: Die passenden Service-OKRs etablieren.....	242
Organigramme und Rollen	
Modul 74: Service-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	244
Modul 75: Die richtigen Service-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	248
Kontaktvorbeugung	
Modul 76: Unnötige Kontakte vermeiden	249
Kontaktlenkung	
Modul 77: Transaktionskontakte zum Self-Service umleiten	250
Kontaktlösung	
Modul 78: Mit einem hybriden Betriebsmodell erreichbar bleiben.....	251
Modul 79: Mit Performance-Management eigenverantwortliche Teams führen ...	252
Modul 80: Mit Lean-Six-Sigma und Autonomie Wow-Erlebnisse schaffen	253
Modul 81: Lose verbundene und eng integrierte Service-Tools einsetzen	254
Modul 82: Externe Partner über gemeinsame Geschäftsziele steuern	255
Modul 83: Die Back-Office-Leistung absichern	260
Modul 84: In Service-Resilienz investieren	257
10 Supply Chain (mit Matthias Wilrich)	261
OKRs	
Modul 85: Die passenden Supply-Chain-OKRs etablieren.....	264
Organigramme und Rollen	
Modul 86: Supply-Chain-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	267
Modul 87: Die richtigen Supply-Chain-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	271
Supply Chain	
Modul 88: Früh Supply-Chain-Experten einstellen	271
Modul 89: In Supply-Chain-Resilienz investieren	272
Modul 90: Skalierbare Partner- und Lieferantenverträge verhandeln	273
Modul 91: In operative Exzellenz investieren	276

WACHSTUMSKAPITAL

11 Wachstumskapital finden (mit Vanessa Pinter)	281
Fonds-Strategie	
Modul 92: Passt das Unternehmen zum Fonds des Investors?	284
Zeitpunkt	
Modul 93: Warum jetzt?	285
Marktpotenzial	
Modul 94: Ist der adressierbare Markt größer als 1 Milliarde USD und nicht mit Wettbewerbern überfüllt?	286
Segmentführung	
Modul 95: Ist das Produkt 10x besser als jedes andere auf dem Markt?.....	286
Geschäftsmodell	
Modul 96: Zeigt die bisherige Leistung einen Weg zu langfristiger Profitabilität?	287
Team	
Modul 97: Kann das Team skalieren?.....	288
12 15 Eckpunkte der Wachstumsfinanzierung (mit Vanessa Pinter)	291
Negotiation guidelines	
Modul 98: Term Sheets richtig verhandeln	292
Key term sheet issues	
Modul 99: Die 15 wichtigsten Eckpunkte eines Term Sheets verstehen	395
Anmerkungen	307