

# Inhaltsverzeichnis

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

## AAA-TEAM

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

## FUNKTIONALE EXZELLENZ

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

<b>Produktvision und -ausrichtung</b>	
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
<b>Produktentwicklungsprozess</b>	
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
<b>Grundlagen des Produktmanagements</b>	
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
<b>6 Technologie (mit Christoph Richter) .....</b>	<b>141</b>
<b>OKRs</b>	
Modul 36: Die passenden Technologie-OKRs etablieren .....	144
<b>Organigramme und Rollen</b>	
Modul 37: Technologie-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen .....	152
Modul 38: Die richtigen Technologie-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen .....	155
<b>Die eigene Version agiler Softwareentwicklung</b>	
Modul 39: Eigene agile Arbeitsweisen entwickeln .....	156
<b>Development Operations (DevOps)</b>	
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
<b>Skalierbare Architektur</b>	
Modul 43: Eine hinreichende und leicht adaptierbare Softwarearchitektur einziehen .....	167
Modul 44: Eine belastbare Cloud-Architektur etablieren .....	170
<b>Informationssicherheit</b>	
Modul 45: Die 10 größten Sicherheitsrisiken von Webanwendungen entschärfen .....	172
Modul 46: Frühzeitig für IT-Sicherheit von Design, Entwicklung und Deployment sorgen .....	174
<b>Datenverwaltung</b>	
Modul 47: Skalierbare Datenarchitektur und die Demokratisierung des Datenzugangs sichern .....	176

<b>7</b>	<b>B2C-Marketing (mit Kelly Ford)</b>	<b>183</b>
	<b>OKRs</b>	
	Modul 48: Die passenden Marketing-OKRs etablieren	185
	<b>Organigramme und Rollen</b>	
	Modul 49: Marketing-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen	191
	Modul 50: Die richtigen Marketing-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	194
	<b>Marketinggrundlagen</b>	
	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
	<b>Organisches und virales Marketing</b>	
	Modul 55: Mit organischem Marketing die CAC senken	198
	Modul 56: Mit PR glaubwürdiger werden	200
	<b>Bezahltes Online-Marketing</b>	
	Modul 57: Mit sechs Hacks Online-Anzeigen effizient einkaufen	201
	<b>Offline-Marketing</b>	
	Modul 58: Sich mit Offline-Marketing im Digitalen Zeitalter absetzen	203
	<b>Monetarisierung</b>	
	Modul 59: Besser monetarisieren	204
	<b>Growth Hacking</b>	
	Modul 60: Mit Growth-Hacking-Teams Kunden aktivieren und binden	207
<b>8</b>	<b>B2B-Vertrieb (mit Karan Sharma)</b>	<b>213</b>
	<b>OKRs</b>	
	Modul 61: Die passenden Vertriebs-OKRs etablieren	215
	<b>Organigramme und Rollen</b>	
	Modul 62: Vertriebs-Rollen und Verantwortlichkeiten festlegen	220
	Modul 63: Die richtigen Vertriebs-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen	222
	<b>Vertriebsmärkte</b>	
	Modul 64: Nischen erkennen und bespielen	223
	<b>Vertriebsgrundlagen</b>	
	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

	<b>Leads</b>	
	Modul 70: Leads systematisch qualifizieren .....	232
	Modul 71: Vertriebssteams zum Abschluss befähigen .....	234
	<b>Kundenerfolgsmanagement</b>	
	Modul 72: Mit Customer Health Scores Kundenabwanderung verhindern .....	235
<b>9</b>	<b>Service Operations (mit Dr. Nico Glusac) .....</b>	<b>239</b>
	<b>OKRs</b>	
	Modul 73: Die passenden Service-OKRs etablieren .....	242
	<b>Organigramme und Rollen</b>	
	Modul 74: Service-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen .....	244
	Modul 75: Die richtigen Service-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen .....	248
	<b>Kontaktvorbeugung</b>	
	Modul 76: Unnötige Kontakte vermeiden .....	249
	<b>Kontaktlenkung</b>	
	Modul 77: Transaktionskontakte zum Self-Service umleiten .....	250
	<b>Kontaktlösung</b>	
	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
<b>10</b>	<b>Supply Chain (mit Matthias Wilrich) .....</b>	<b>261</b>
	<b>OKRs</b>	
	Modul 85: Die passenden Supply-Chain-OKRs etablieren .....	264
	<b>Organigramme und Rollen</b>	
	Modul 86: Supply-Chain-Rollen und -Verantwortlichkeiten festlegen .....	267
	Modul 87: Die richtigen Supply-Chain-Rollen zur richtigen Zeit aufbauen .....	271
	<b>Supply Chain</b>	
	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**

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