

LERNEN EINFACH GEMACHT



Growth Hacking

für
dummies[®]



Im Team für Wachstum
durch Technik sorgen

Mit innovativen Methoden
neue Kunden gewinnen

Für eine Kultur des Wachstums
im Unternehmen sorgen

Anuj Adhiya

Growth Hacking für Dummies

Schummelseite

DAS IST GROWTH HACKING - DAS IST EIN GROWTH HACKER

Growth Hacking ist der Prozess des kontinuierlichen und schnellen Testens entlang der Customer Journey, um etwas über Aktivitäten zu lernen, die als Prozesse systematisiert werden können, um den Wert, den ein Unternehmen seinen Kunden bietet, zu steigern.

Ein *Growth Hacker* ist eine Person, deren innerer Kompass auf Wachstum ausgerichtet ist. Alles, was sie tut, wird auf die potenziellen Auswirkungen auf skalierbares Wachstum hin untersucht. Es ist die Aufgabe dieser Person, skalierbare, wiederholbare und nachhaltige Wege zum Wachstum des Unternehmens zu finden. Diese Schummelseite kann dabei helfen.

GRUNDLAGEN DES GROWTH-HACKING-PROZESSES

Bevor Sie darüber nachdenken können, etwas wachsen zu lassen, müssen Sie ein Produkt haben, das wachstumsfähig ist. Mit anderen Worten, Sie müssen zuerst überprüft haben, dass es einen Bedarf für Ihr Produkt gibt (im Fachjargon *Product-Market-Fit* genannt). Sie haben kein Geschäft (sowohl im wortwörtlichen als auch im übertragenen Sinne), das wachsen kann, wenn Sie nicht vorher durch Testen

und das Sammeln von Erkenntnissen bestätigt haben, dass Ihr Produkt etwas ist, das die Leute wollen.



Unter <https://pmfsurvey.com> finden Sie einen Fragebogen, der Ihnen qualitativ dabei hilft, festzustellen, wie nah Sie am Product-Market-Fit sind.

Noch bevor Sie den Product-Market-Fit erreichen, müssen Sie wissen, welchen Mehrwert Ihr Produkt bietet – oder zumindest eine Hypothese über den Mehrwert haben. Dieser Ausgangspunkt aller Growth-Hacking-Aktivitäten dient als erster Teil des Growth-Hacking-Prozesses. Dieser Prozess kann wie folgt zusammengefasst werden:

1. Identifizieren Sie Ihre North Star Metric (NSM).

Die NSM ist die Zahl, die den Mehrwert quantifiziert, den Ihr Produkt Ihren Benutzern oder Kunden bietet. Jedes Produkt wird seine eigene NSM haben, weil jedes Produkt einen anderen Mehrwert bietet. (Google bietet beispielsweise durch Suchergebnisse einen Mehrwert, während Lyft wie Uber Fahrdienste vermitteln.) Die NSM ist Ihre wichtigste Kennzahl, nach der Sie alles ausrichten.

2. Analysieren Sie Ihr Wachstumsmodell.

Wenn jedes Produkt einen anderen Mehrwert bietet, kann auch der Weg für das Wachstum des Produkts nicht gleich sein. Zu viele verschiedene Variablen sind im Spiel. Sie müssen also verstehen, wie die Customer Journey aussieht, um darin alle Punkte identifizieren zu können, die zum Wachstum beitragen. (Die *Customer Journey* ist, vereinfacht

gesagt, die Sammlung von Interaktionen zwischen Ihrem Unternehmen und einem Kunden über die Gesamtdauer der Beziehung.) Diese Analyse basiert auf quantitativen und qualitativen Daten, die Ihnen helfen, die wesentlichen Punkte innerhalb der Customer Journey zu verstehen, die die größte Chance darstellen, die Sie nutzen könnten, oder das Problem repräsentieren, das, wenn Sie es angehen würden, potenziell zu größerem Wachstum führen könnte.

3. Legen Sie Objectives fest.

Nachdem Sie wissen, auf welchen Teil der Customer Journey Sie den Fokus legen werden, bestimmen Sie ein Objective, auf das Sie sich bei Tests konzentrieren können. Verwenden Sie zum Testen einen Zeitrahmen von 30 bis 90 Tagen, damit Sie die Auswirkungen der Tests auf Ihre NSM besser verstehen können. Wenn die NSM Ihr langfristiges Ziel ist, dann sind Ihre Objectives Ihre kurzfristigen Ziele. Die Quantifizierung eines beliebigen Objectives wird zu Ihrer One Metric That Matters (OMTM).

4. Erstellen Sie ein Backlog der Ideen, die Sie testen wollen.

Nachdem Sie wissen, was Ihre Objectives sind, müssen Sie Ideen - genau genommen Hypothesen - entwickeln, die getestet werden sollen. Hoffentlich ist es ein kontinuierlicher Prozess in Ihrem Team, neue Ideen zu entwickeln, aber jedes neue Objective bietet Gelegenheiten, neu darüber nachzudenken, welche Optionen ausprobiert werden könnten. Jeder im Team (und im Rest des Unternehmens) sollte ermutigt werden, Ideen einzubringen, die getestet werden sollen.

5. Priorisieren Sie die Ideen, die getestet werden sollen.

Nachdem Sie eine Liste der Dinge haben, die Sie ausprobieren können, müssen Sie ermitteln, welche das größte Potenzial haben könnten. Sie können verschiedene Priorisierungs-Frameworks verwenden, um die Ideen mit dem größten Potenzial auszuwählen. (Weitere Informationen zu Priorisierungs-Frameworks finden Sie in [Kapitel 8](#).)

6. Testen Sie Ihre Ideen.

Beim Growth Hacking geht es vor allem darum, schnell zu lernen, was funktioniert und was nicht. Wenn Sie also Ideen testen, führen Sie einen mit minimalen Aufwand durchführbaren Test durch, um zu erfahren, ob es sich lohnt, in diesem Bereich weiter zu testen. Dies bedeutet, dass Sie Ihren Test entsprechend der Spezifikationen aus den Bereichen Design, Produktion, Engineering und Abmessungen richtig konstruieren und ihn dann effektiv starten müssen.

Es gibt zwei Arten von Tests: einen, bei dem man herausfindet, was funktioniert, und einen anderen, bei dem man mehr von dem tut, was funktioniert hat, um es noch besser zu machen. Zu Beginn versuchen Sie beim Testen zu lernen, worauf Sie sich konzentrieren müssen und in welchen Bereichen Sie große Veränderungen vornehmen sollten und wie die Auswirkungen abzuschätzen sind. Wenn die Testergebnisse vielversprechend sind, dann nehmen Sie in dem Bereich, in dem Sie eine große Veränderung vorgenommen haben, weitere kleinere Veränderungen vor. Konzentrieren Sie sich auf die Feinheiten, die, wenn Sie sie verändern, dazu führen, dass die positiven Ergebnisse noch größer werden.

Wenn jemand von Tests spricht, dann immer im Zusammenhang mit einer Änderung an etwas, wobei dann beide Versionen ähnlichen Personengruppen präsentiert werden, um die Auswirkung dieser Änderung zu beobachten. Die neue Version, die die Änderung enthält, wird als *Variante* bezeichnet. Solche Tests werden üblicherweise A/B-Tests oder Split-Tests genannt. Beliebte Testwerkzeuge wie Google Optimize oder Optimizely erleichtern die Durchführung von Tests.

7. Analysieren Sie Ihre Tests.

Tests, aus denen Sie nichts lernen, sind nutzlos. Sobald Sie über genügend Daten verfügen, analysieren Sie Ihre Tests, um alle Erkenntnisse zu extrahieren, die diese Tests möglicherweise geliefert haben. Im Allgemeinen haben Sie drei mögliche Ergebnisse:

- **Gewinner:** Mindestens eine getestete Variante zeigte eine statistisch signifikante positive Verbesserung für das Primärziel (und gegebenenfalls andere Ziele) gegenüber dem Original. Der Test ist erfolgreich.
- **Verlierer:** Alle getesteten Varianten weisen für das Primärziel (und gegebenenfalls andere Ziele) im Vergleich zum Original statistisch signifikante negative Unterschiede auf. Der Test ist gescheitert.
- **Nicht eindeutig:** Alle getesteten Varianten zeigten in etwa die gleiche Performance – also keine statistisch signifikante positive oder negative Verbesserung für das Primärziel (und gegebenenfalls andere Ziele) im Vergleich zum Original.

Sie versuchen, zu verstehen, warum ein Test funktioniert hat oder nicht funktioniert hat oder nicht eindeutig war. Was können Sie aus den gewonnenen Erkenntnissen mitnehmen, das Sie auf die nächste Testreihe anwenden können, unabhängig davon, ob die Antwort darin besteht, etwas zu verdoppeln, das zu funktionieren scheint, oder sich in eine andere Richtung zu bewegen?

8. Systematisieren Sie das, was funktioniert.

Um Nutzen aus den Tests zu ziehen, die funktioniert haben, müssen Sie sie zu einem Teil Ihrer Arbeitsweise machen. Je nach Art des Tests können Sie dies auf zwei Arten tun: Machen Sie die von Ihnen getestete Änderung zu einem Teil Ihres Produkts, indem Sie sich mit dem Produktentwicklungsteam abstimmen, oder erstellen Sie, wenn der Test das Ergebnis mehrerer Schritte war (beispielsweise das Generieren von Inhalten), einen Prozess, der eine Art Playbook (Drehbuch) darstellt, das jeder wiederholen kann, um ähnliche Ergebnisse zu erzielen.

Da Wachstum niemals endet, ist Growth Hacking ein kontinuierlicher Prozess. Wenn Sie weiterhin gegen ein Objective testen und mehr darüber erfahren, ob Sie aus dieser Chance den größten Gewinn gezogen haben, werden Sie Entscheidungen darüber treffen, ob Sie weiterhin dort testen, wo Sie waren, oder ob Sie Ihr Wachstumsmodell im Hinblick auf neue Bereiche von Wachstumsmöglichkeiten hin evaluieren und den Prozess noch einmal wiederholen.



Der wichtigste Growth Hack, den es gibt, ist der Aufbau einer Kultur des Testens und Lernens. Eine solche Kultur zu erzeugen, ist unglaublich schwer, und wenn Sie es schaffen, haben Sie sich selbst in die Lage versetzt, Ihren Kunden einen noch größeren Mehrwert zu bieten als Ihre Konkurrenz.

HAUPTAUFGABEN EINES GROWTH LEADERS

- ✓ Ihre NSM verstehen und ein Modell für das Wachstum Ihres Produkts entwickeln.
- ✓ Auswählen, auf welchen Teil des Wachstumsmodells sich das Unternehmen konzentrieren sollte.
- ✓ Nicht nur die reguläre Arbeit des Testprozesses managen, sondern auch die funktionsübergreifenden Teams zur Teilnahme am Programm mobilisieren und die Schaffung einer unternehmensweiten Lernkultur ermöglichen.

Wenn Sie zum ersten Mal ein Growth-Team auf den Weg bringen - vor allem, wenn Sie dies in einem sehr frühen Stadium eines Start-ups tun -, ist der »Head of Growth« wahrscheinlich der CEO oder einer der Gründer. Zu anderen Zeiten ist es ein Product Lead oder sogar der erste Vermarkter. Aber wenn das Unternehmen wächst, werden Sie andere Leute brauchen, die sich dem Wachstum widmen, wie beispielsweise einen Growth Engineer, einen Growth Designer, einen Marketingspezialisten und einen Datenanalytiker. Wahrscheinlich wird der Growth Engineer die erste Person sein, die erforderlich sein

wird, um wirkungsvolle Tests schneller zu implementieren.

SEHEN, WER AN WEN BERICHTET

Eine Umfrage hat ergeben, dass bei Growth-Teams hauptsächlich zwei Berichtsstrukturen anzutreffen sind:

- ✓ Unabhängig geführtes Modell (Facebook, Uber), in dem das Growth-Team eine eigene Abteilung bildet und an einen leitenden Angestellten berichtet, der wiederum direkt an den CEO berichtet.
- ✓ Funktionales Modell (LinkedIn, Dropbox), in dem das Growth-Team an den verantwortlichen leitenden Angestellten berichtet, der in den meisten Fällen für das Produktmanagement zuständig ist.

Es gibt im Hinblick auf die Auswirkungen keinen signifikanten Unterschied zwischen den beiden Modellen. Das Modell, das Sie auswählen, ist eher eine Funktion Ihrer Unternehmenskultur als alles andere.

DIE CUSTOMER JOURNEY

Die Customer Journey (Kundenreise) ist der Weg, den jemand, der nichts über Ihr Produkt weiß, einschlägt, um Ihr Produkt zu finden - und dann zu verwenden.

Die Visualisierung der Customer Journey für Ihr Produkt schafft für Sie die Grundlage für die Erfassung der Daten, um den aktuellen Wachstumszustands Ihres Produkts zu überwachen.

Die beiden Frameworks, die beim Einstieg besonders nützlich sind, sind die Pirate Metrics sowie das Marketing Hourglass (Marketing-Sanduhr). Diese Frameworks sind leicht unterschiedlich, aber sie erlauben Ihnen, die gleichen Fragen zu stellen:

- ✓ Wie erfahren Ihre potenziellen Kunden von Ihrem Produkt?

Erfahren die Leute durch bezahltes Marketing von Ihrem Produkt, oder war es eine organische Akquisition aufgrund ihrer Bedürfnisse oder eine Kombination aus beidem? Welche Kanäle funktionieren am besten?

- ✓ Was überzeugt Ihren potenziellen Kunden vom Wert Ihres Produkts?

Was ist die Abfolge von Schritten oder Handlungen, durch die Ihren zukünftigen Kunden ein Licht aufgeht und sie erkennen, dass Ihr Produkt dasjenige ist, das sie brauchen, um ihre Ziele zu erreichen? Was ist dieses »Aha-Erlebnis«?

- ✓ Wie erleben Ihre Kunden weiterhin den Wert Ihres Produkts?

Was ist der Mechanismus, mit dem Sie die Gewöhnung an Ihr Produkt bei mehr Menschen aufbauen, sodass diese nicht ohne Ihr Produkt leben können? Betrachten Sie die Kohortenanalyse, bei der Sie die Benutzer nach ähnlichen Merkmalen in Gruppen aufteilen, zum Beispiel wann sie sich angemeldet haben oder aus welchem Marketingkanal sie kamen. Hierbei untersuchen Sie das Verhalten der Kunden, um zu verstehen, welche Merkmale dafür verantwortlich sind, ob die Benutzer zurückkehren und/oder sich an Ihr Produkt binden oder nicht.

- ✓ Was bringt Ihre Kunden dazu, mit anderen über Ihr Produkt zu sprechen?

In der heutigen Zeit vertrauen die Menschen Empfehlungen aus erster Hand mehr denn je. Wie verwandeln Sie Ihre Fans in einen Marketingkanal, der weitere Leute anzieht, die in Ihrem Produkt einen Mehrwert finden? Wie machen Sie es ihnen leicht, über Sie zu sprechen und Ihr Produkt zu empfehlen?

- ✓ Was bringt Ihre Kunden dazu, für Ihr Produkt zu bezahlen?

Hier betrachten Sie die Wechselwirkung zwischen der Nutzung von Funktionen und dem Wert, den diese Funktionen liefern, und den Hypothesen über die Preisgestaltung und testen diese quantitativ und qualitativ, um den idealen Punkt zu finden, an dem für Ihr Produkt zu bezahlen selbstverständlich ist.

Analysewerkzeuge, die es Ihnen ermöglichen, ein aggregiertes Bild der Customer Journey (zum Beispiel Google Analytics) und auf der Ebene einzelner Nutzer (zum Beispiel Amplitude) zu erhalten, sind von entscheidender Bedeutung, um die Customer Journey und die Schritte innerhalb der Kundenreise zu verstehen, die das größte Wachstumsversprechen aufweisen oder die das Wachstum möglicherweise blockieren. Wenn Sie dies verstehen, können Sie Tests durchführen, um zu verstehen, wie Sie diese Informationen nutzen können, damit die Nutzer den Mehrwert Ihres Produkts häufiger erleben möchten.

DEN WACHSTUMSPROZESS MANAGEN

✓ Jede Woche

Wenn Sie gerade erst anfangen und versuchen, das wöchentliche (oder vierzehntägige) Testen zur Gewohnheit zu machen, sollten Sie es sich nicht zu schwer machen. Beginnen Sie mit dem Ziel, jede Woche einen einzigen Test zu starten. Es kann hilfreich sein, mit »einfachen« Tests zu beginnen, die Sie selbst durchführen können – zum Beispiel Texte auf der Website oder die Betreffzeilen von E-Mails zu ändern –, um zu lernen, wie man einen Test mit den richtigen Hypothesen korrekt erstellt und ihn dann gut analysiert.

Je mehr Sie sich daran gewöhnen, jede Woche einen Test durchzuführen, fügen Sie mehr Tests hinzu. Wenn das nicht reibungslos möglich ist, finden Sie heraus, was Sie daran hindert, weitere Tests durchzuführen, und gehen Sie diese Probleme an, manchmal mit Unterstützung der Führungsebene (mehr dazu im nächsten Abschnitt), bis Sie eine Testroutine von mindestens drei Tests pro Woche einrichten können.

Führen Sie jede Woche (oder alle zwei Wochen) ein Growth-Meeting durch, an dem das Growth-Team und alle wichtigen Stakeholder oder Abteilungsleiter teilnehmen. Der Zweck besteht darin, den Trend der North Star Metric-Trend des Unternehmens, objektive Kennzahlen, seit dem letzten Treffen gestartete Tests und Erkenntnisse aus abgeschlossenen Tests zu betrachten, um zu verstehen, warum die Zahlen so sind, wie sie sind, und was als Nächstes getan werden muss. Jedes Meeting hat eine festgelegte Tagesordnung und ein festgelegtes Format, das sich auf Lernen und Erkenntnisgewinn konzentriert, um alle auf dem richtigen Weg zu halten und die Besprechung

bestmöglich zu nutzen. Nutzen Sie einen zentralen, gemeinsam genutzten Raum, in dem der Ideen-Backlog, die Schlüsselkennzahlen, der Status der Tests und der Lernprozesse untergebracht werden können, und vermitteln Sie die Erwartung, dass jeder, der an der Sitzung teilnimmt, mit diesen Punkten vertraut sein sollte, bevor er an dem Wachstumsmeeting, damit er so produktiv wie möglich arbeiten kann.

✓ **Jeden Monat**

Die 30-Tage-Marke ist ein guter Zeitpunkt, um neu zu bewerten, ob es eine sinnvolle Bewegung in Ihren Zielmetriken und Ihrer NSM gibt, damit der aktuelle Testschwerpunkt fortgesetzt werden kann. Wenn Sie ein positives Signal sehen, setzen Sie die Tests für weitere 30 Tage fort und evaluieren Sie sie dann erneut. Wiederholen Sie dies, bis Sie die 90-Tage-Marke erreicht haben. In den meisten Fällen werden Sie bis zu diesem Zeitpunkt den Großteil der erfolgreichsten Varianten (Ihre »Gewinner«) aus Ihrem Fokusbereich ausgeschöpft haben und sich entscheiden müssen, ob es sich lohnt, die Tests für kleine Erfolge fortzusetzen oder ob Sie den Fokus auf einen anderen Bereich verlagern, der größere Erfolge verspricht.

✓ **Jedes Quartal**

Die Gesundheit Ihres Wachstumsprozesses hängt davon ab, wie viele Tests Sie Woche für Woche starten, von Ihrer Lernrate, Ihrer Erfolgsquote und davon, wie gut Sie Ihr Team zum Erfolg befähigen. Sie sollten in der Lage sein, zu erkennen, ob Sie im Laufe der Zeit mehr Tests durchführen konnten. Falls Sie tatsächlich mehr Tests durchgeführt

haben, bedeutet dies auch, dass Sie als Team auch mehr Ideen entwickeln konnten.

Wenn Sie mehr Tests durchführen, werden Sie mehr Erkenntnisse gewinnen und mehr Daten sammeln. Wenn Ihre Lernrate steigt, sollten auch Ihre Hypothesen für Folgetests genauer werden.

Wenn Sie sich beim Testen zu Hause fühlen, werden Sie vielleicht feststellen, dass die Mitarbeiter im Team neue Skills entwickeln müssen oder dass Sie jemanden brauchen, der dem Team beiträgt, um noch effizienter zu werden. Ebenso werden Sie feststellen, dass Sie mehr Tools und Technologien benötigen, um bessere Einblicke und Berichte zu entwickeln, wenn Sie mehr Tests durchführen und neue Möglichkeiten entdecken. Daher besteht ein Teil dieser Übung auch darin, offen dafür zu sein, die Fähigkeiten Ihres Teams kontinuierlich zu optimieren.

ALLE IM UNTERNEHMEN ZUR TEILNAHME BEWEGEN

Es ist keine Untertreibung zu sagen, dass Ihr Growth-Team nur dann Akzeptanz und Erfolg haben wird, wenn es die gewonnenen Erkenntnisse mit dem Rest des Unternehmens teilt. Stellen Sie sicher, dass der CEO von der Arbeit des Wachstumsteams begeistert ist. Der ist der Trick, um auch alle anderen im Unternehmen dafür zu begeistern.

Während Sie testen und lernen, sollten Sie wöchentlich, monatlich und vierteljährlich Ihre wichtigsten Erkenntnisse mit dem gesamten Unternehmen teilen. Dies ermöglicht es jedem, die

Auswirkungen der Tests zu verstehen, und gibt der gesamten Organisation neues Futter, damit sie weitere Ideen zum Testen vorschlagen kann, wodurch Wachstum zu dem Mannschaftssport wird, der es sein soll.

Die Förderung einer Wachstumskultur ist ein fortlaufender Prozess, der viel Arbeit erfordert. Es gehört dazu, dass sich anfänglich einige Kollegen im Unternehmen damit unwohl fühlen, und zwingt sie sicherlich aus ihrer Komfortzone heraus. Und natürlich werden Sie scheitern. Und zwar sehr oft. Aber wenn Sie eine funktionsübergreifende Zusammenarbeit erreichen wollen, die auf Wachstum, zufriedeneren Kunden und darauf abzielt, dass sie den Kunden größeren Mehrwert liefern, dann haben Sie keine andere Wahl, als diesen Weg zu beschreiten. Der Aufbau dieser Kultur braucht Zeit, aber es ist der Weg zu einem Wachstum, das Sie ansonsten vielleicht nicht erreichen können.



Anuj Adhiya

Growth Hacking für dummies®

Übersetzung aus dem Amerikanischen
von Rainer G. Haselier
Fachkorrektur von Verena Ziegler

WILEY
WILEY-VCH GmbH

Growth Hacking für Dummies

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Auflage 2021

© 2021 Wiley-VCH GmbH, Weinheim

Original English language edition Growth Hacking for Dummies © 2020 by Wiley Publishing, Inc All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This translation published by arrangement with John Wiley and Sons, Inc.

Copyright der englischsprachigen Originalausgabe Growth Hacking for Dummies © 2020 by Wiley Publishing, Inc. Alle Rechte vorbehalten inklusive des Rechtes auf Reproduktion im Ganzen oder in Teilen und in jeglicher Form. Diese Übersetzung wird mit Genehmigung von John Wiley and Sons, Inc. publiziert.

Wiley, the Wiley logo, Für Dummies, the Dummies Man logo, and related trademarks and trade dress are trademarks or registered trademarks of John Wiley & Sons, Inc. and/or its affiliates, in the United States and other countries. Used by permission.

Wiley, die Bezeichnung »Für Dummies«, das Dummies-Mann-Logo und darauf bezogene Gestaltungen sind Marken oder eingetragene Marken von John Wiley & Sons, Inc., USA, Deutschland und in anderen Ländern.

Das vorliegende Werk wurde sorgfältig erarbeitet. Dennoch übernehmen Autoren und Verlag für die

Richtigkeit von Angaben, Hinweisen und Ratschlägen
sowie eventuelle Druckfehler keine Haftung.

Coverfoto: rawku5 - stock.adobe.com

Korrektur: Claudia Lötschert

Print ISBN: 978-3-527-71792-7

ePub ISBN: 978-3-527-82919-4

Über den Autor

Anuj Adhiya ist VP of Growth bei Jamber (<https://www.jamber.com/>), dem weltweit ersten Hardware-Unternehmen, das sich der Verbesserung der Lebensqualität der Menschen verschrieben hat, indem es Produkte entwirft, die in den Händen gehalten werden. Er ist verantwortlich für die beschleunigte Einführung der lebensverändernden Produkte des Unternehmens in den Zielmarkt. Darüber hinaus ist er Wachstumsmentor bei Seedstars und Marketingspezialist bei Harvard Innovation Labs. An beiden Orten coacht er Start-ups, um ihre besten Wachstumschancen aufzudecken und frühzeitige Wachstumsherausforderungen zu meistern. Zuvor war er der Category Growth Lead bei The Predictive Index, wo er Owner der Website war, die für die erfolgreiche Einführung der Kategorie Talentoptimierung verantwortlich war. Er war auch Director of Engagement and Analytics bei GrowthHackers, wo er die weltweit größte Wachstumsgemeinschaft entwickelte und dort direkt mit Sean Ellis, dem Paten des Growth Hacking, zusammenarbeitete.

Widmung

Dieses Buch ist meinen Eltern gewidmet. Ihre Ermutigung macht alles möglich.

Danksagung des Autors

Ich möchte allen danken, die mir geholfen haben, dieses Buch zu schreiben und zu produzieren. Zunächst muss ich Anum Hussain danken, der mich mit Wiley in Kontakt

gebracht hat. Ihre Bereitschaft, mich dort vorzustellen, war der Ausgangspunkt einer Kette von Ereignissen, die dazu geführt haben, dass dieses Buch Wirklichkeit wurde.

Zweitens, wenn Sean Ellis vor all den Jahren nicht das Risiko eingegangen wäre, mir einen Job zu geben, würde es dieses Buch nicht geben - und schon gar nicht so, wie es jetzt ist. Ich habe auf meiner Wachstumsreise viel von anderen gelernt, aber nichts davon wäre möglich gewesen, wenn mir Sean nicht die ersten Impulse gegeben hätte.

Es gab viele Leute, die ich als inoffizielle Mentoren zum Thema Wachstum ansehe. Sie wissen das vielleicht nicht einmal und brauchen sogar einen Moment, um sich an meinen Namen zu erinnern, aber dies ist ein guter Zeitpunkt, um James Currier, Brian Balfour und Andy Johns explizit dafür anzuerkennen, dass sie unmessbaren Einfluss auf die Art und Weise haben, wie ich über nachhaltiges Wachstum denke.

In ähnlicher Weise gibt es viele andere, die ihren Teil dazu beigetragen haben, meine Augen für Aspekte des Wachstums zu öffnen, die ich alleine nie in Betracht gezogen hätte. Die Websites derjenigen, die auf mich den größten Einfluss hatten, sind im letzten Kapitel dieses Buchs aufgeführt.

Obwohl ich nicht den Platz habe, um die spezifischen Aspekte aufzuführen, bei denen sie geholfen haben, danke ich den folgenden großartigen Wachstumsprofis für ihren Input, ohne den dieses Buch nicht das wäre, was es ist: Luke Thomas, Satwik Govindarajula, Arpit Chaudhary, Andrew Capland, Andrew Miller, Lauralynn Stubler, Nelio Leone, Doug Odewahn-Oxley, Nanda Kumar, Dan Sullivan, Faisal Al-Khalidi, David Arnoux, Pedro Clivati, Shane Corstorphine, Nancy Hensley ,

Sebastian Almnes, Max van den Ingh, Gino Arendsz, Jordan Hwang, Julie Zhou, Guillaume Cabane, Lauren Schuman, Vivek Nanda, Hila Qu, Aaron Dun, Nadya Khoja, Andy Carvell, Maja Voje, Yara Paoli, Shanik Patel und Sebastian Beja.

Ich bin nicht einmal ansatzweise in der Lage, auszudrücken, wie hilfreich die Unterstützung meiner Familie während dieses Prozesses war. In Ruhe gelassen zu werden, um mich zu konzentrieren und zu schreiben, wie und wann ich es wollte, war ein Luxus, ohne den ich das Buch nicht fertiggestellt hätte.

Abschließend möchte ich der unterstützenden Redaktion von Wiley für ihre mönchsartige Geduld mit einem Erstautor danken, der mehr als einmal zu Herzinfarkten beigetragen hat, wenn es um die Frage ging, ob dieses Buch rechtzeitig veröffentlicht werden würde. Hier also mein Dank an Steve Hayes, Paul Levesque, Becky Whitney und den anderen Mitgliedern des Lektorats - es gibt buchstäblich keine Möglichkeit, dass dieses Buch ohne euch über die Ziellinie gekommen wäre.

Inhaltsverzeichnis

Cover

Titelblatt

Impressum

Über den Autor

Widmung

Danksagung des Autors

Einführung

Über dieses Buch

Törichte Annahmen

Symbole in diesem Buch

Aufbau des Buchs

Über dieses Buch hinaus

Wie es weitergeht

Teil I: Erste Schritte beim Growth Hacking

Kapitel 1: Was ist Growth Hacking?

Die Ziele des Growth Hacking definieren

Die Grundlagenarbeit

Die besondere Natur von Growth Hacking erkennen

Missverständnisse und Irrglauben über Growth Hacking
aus dem Weg räumen

Anmerkun

Kapitel 2: Growth-Hacking-Skills entwickeln

Die Fähigkeiten des Growth Hackers festlegen

Ein Blick auf die Werkzeuge & Tools eines Growth Hackers

Erkennen, was Growth Hacker antreibt

Kapitel 3: Aufbau von Growth-Teams

Struktur des Growth-Teams untersuchen

[Ein Growth-Team auf den Weg bringen](#)
[Sehen, wer wem gegenüber verantwortlich ist](#)
[Den Einfluss von Growth Leadern messen](#)
[Blick auf die vier Arten von Organisationskulturen](#)
[Strategische Prioritäten von Growth-Teams](#)

Teil II: Erkennen, woraus sich Wachstumschancen ergeben

Kapitel 4: Customer-Journey-Frameworks anwenden

[Customer-Journey-Frameworks verstehen](#)
[Die Customer Journey mit Hilfe von Tools visualisieren](#)
[Ein Growth Audit durchführen](#)
[Mehr Informationen zu Tools](#)

Kapitel 5: In die Customer Journey eintauchen

[Wie erfahren die Benutzer überhaupt, dass es Ihr Produkt gibt?](#)
[Erkennen, was Ihre Kunden begeistert](#)
[Onboarding versus Aktivierung](#)
[Erreichen, dass Kunden wiederkommen](#)
[Benutzer dazu bringen, ihre Geldbörsen zu zücken](#)
[Die Nutzer Ihres Produkts zu Fürsprechern machen](#)

Teil III: Den Growth-Hacking-Prozess anwenden

Kapitel 6: Die Grundlagen für Wachstum legen

[Wie ein Wissenschaftler vorgehen: Hypothesen entwickeln und testen](#)
[Identifizieren Ihrer North Star Metric](#)
[Verstehen, wie Ihr Produkt heute wächst](#)
[Eine einfache Wachstumsformel](#)

Kapitel 7: Potenzielle Wachstumschancen identifizieren

[Genauer hinsehen](#)

Auswahl der besten, zu testenden Ideen
Sicherstellen, dass Sie eine gute Hypothese haben
Sehen, wie die Einzelteile zusammenpassen

Kapitel 8: Priorisieren Sie Ihre Ideen, bevor Sie sie testen

Die Relevanz der Priorisierung
Methoden zur Priorisierung von Ideen
Allgemeine Kritik an einfacheren Frameworks

Kapitel 9: Ideen testen und daraus lernen

Mit zwei Arten von Tests arbeiten
Ergebnisse analysieren
Das Gelernte sinnvoll umsetzen
Änderungen systematisieren

Kapitel 10: Den Growth-Prozess managen

Eine wöchentliche Routine etablieren
Die Grundregeln festlegen
Was jeden Monat auf dem Plan stehen sollte
Betrachten Sie die langfristige Perspektive

Kapitel 11: Die richtigen Grundlagen für unternehmensweites Wachstum schaffen

Kleine Schritte machen
Machen Sie Ihren CEO zum Growth-Befürworter
Teilen ist besser als Horten

Teil IV: Der Top-Ten-Teil

Kapitel 12: Zehn entscheidende Vorteile der Growth-Hacking-Methodik

Fokus auf den Prozess anstatt auf die Taktik
Funktionsübergreifende Zusammenarbeit
Ausrichtung der Organisation
Datenbasierte Entscheidungsfindung
Verbesserte Kundenorientierung
Ein besseres Verständnis Ihrer Kunden

[Verbesserte Kundenerfahrung](#)

[Ein Zustand ständiger Neugier](#)

[Bessere Produktentwicklungsprozesse](#)

[Mehr Kontrolle durch produktorientiertes Wachstum](#)

Kapitel 13: Zehn Dinge, auf die Sie achten sollten

[Vergessen Sie nicht, ständig Fortschritt und Lernen zu propagieren](#)

[Nicht an der Tagesordnung des Growth-Meetings festhalten](#)

[Dinge testen, die \(jetzt\) nicht getestet werden müssen](#)

[Nicht weit genug ausholen](#)

[Blindlings das kopieren, was andere getan haben](#)

[Das messen, was Sie getan haben, und nicht das, was Sie gelernt haben](#)

[Die Opportunitätskosten des Testens nicht verstehen](#)

[Viele Tests mit nicht eindeutigen Ergebnissen](#)

[Ihre Tests nicht rechtzeitig analysieren](#)

[Nicht überprüfen, ob die Erfolg immer noch gültig sind](#)

Kapitel 14: Zehn (plus elf) Ressourcen für Ihre Weiterbildung

[GrowthHackers.com](#)

[CXL-Blog](#)

[Optimizely-Blog](#)

[Conversion-Sciences-Blog](#)

[Reforge-Blog](#)

[Blog von Brian Balfour](#)

[Blog von Andrew Chen](#)

[Intercom-Blog](#)

[Occam's Razor-Blog](#)

[Der Blog »Analytics Demystified«](#)

[MeasuringU-Blog](#)

[Blog von Casey Winters](#)

[Blog von Kieran Flanagan](#)

[Growth-Engineering-Blog](#)
[Widerfunnel-Blog](#)
[forEntrepreneurs-Blog](#)
[Mobile-Growth-Stack-Blog](#)
[Blog von Dan Wolchonok](#)
[Blog von Christoph Janz](#)
[Der Amplitude-Blog](#)
[The Breakout Growth Podcast](#)

[Glossar](#)

[Stichwortverzeichnis](#)

[Advertisement Page](#)

[End User License Agreement](#)

Tabellenverzeichnis

Kapitel 4

[Tabelle 4.1 Piraten-Metrik-Modell und Marketing-Sanduhr, überlagert](#)

Kapitel 5

[Tabelle 5.1 Kanäle danach kategorisiert, wer die meiste Arbeit erledigt](#)

[Tabelle 5.2 Berechnen der größten prozentualen Überlappung für die Häufigkeit vo...](#)

Kapitel 8

[Tabelle 8.1 Das Hotwire-Punktemodell](#)

[Tabelle 8.2 Das PXL-Framework](#)

Illustrationsverzeichnis

Kapitel 1

[Abbildung 1.1 Der Blogbeitrag, mit dem alles begann](#)

[Abbildung 1.2 Der Growth-Hacking-Prozess im Überblick](#)

Kapitel 2

[Abbildung 2.1 Das T-Shaped-Marketer-Framework von Brian Balfour](#)

[Abbildung 2.2 Beispiel für ein Referenzprofil, das vom PI Behavioral Assessment ...](#)

[Abbildung 2.3 Charakteristische Merkmale und Stärken von Growth Leadern](#)

Kapitel 3

[Abbildung 3.1 Ein unabhängiges Growth-Team, das nach Abläufen und Funktionen org...](#)

[Abbildung 3.2 Ein unabhängiges Growth-Team, das nach Metriken organisiert ist](#)

[Abbildung 3.3 Ein funktionales Growth-Team](#)

[Abbildung 3.4 Die vier großen Organisationskulturen](#)

[Abbildung 3.5 Die vier Hauptschwerpunkte von Teams](#)

[Abbildung 3.6 Verteilung der Verhaltensprofile von 31 aktuellen und ehemaligen G...](#)

[Abbildung 3.7 Verteilung von Verhaltensprofilen von 31 aktuellen und früheren Gr...](#)

[Abbildung 3.8 Verteilung der Verhaltensprofile von 31 aktuellen und ehemaligen G...](#)

[Abbildung 3.9 Verteilung von Verhaltensprofilen von 31 aktuellen und ehemaligen ...](#)

[Abbildung 3.10 Strategische Prioritäten, die auf die Team-Work-Style-Quadranten ...](#)

[Abbildung 3.11 Die wichtigsten strategischen Prioritäten für Growth-Teams von 31...](#)

Kapitel 4

[Abbildung 4.1 Das Piraten-Metrik-Modell von Dave McClure](#)

[Abbildung 4.2 Die Marketing-Sanduhr von John Jantsch](#)

[Abbildung 4.3 Der AARRR-Trichter und die Marketing-Sanduhr als Schleifen visuali...](#)

[Abbildung 4.4 Die Customer Journey ist komplex.](#)

[Abbildung 4.5 Ein Google Analytics JavaScript-Snippet](#)

[Abbildung 4.6 Die Ansicht Akquisition](#)

[Abbildung 4.7 Beispielziel in Google Analytics](#)

[Abbildung 4.8 Beispiel für eine Trichtervisualisierung](#)

Kapitel 5

[Abbildung 5.1 Entwicklung der Kanäle](#)

[Abbildung 5.2 Eine Kanalpriorisierungsmatrix, die die Arbeit von Balfour und Wei...](#)

[Abbildung 5.3 Aktionen, die von den meisten Menschen ergriffen werden, die sich ...](#)

Kapitel 6

[Abbildung 6.1 Die Wachstumsformel von Andy Johns](#)

Kapitel 7

[Abbildung 7.1 Die Pirate Metrics von Dave McClure](#)

[Abbildung 7.2 Beispiel eines User Flows mit Messzahlen](#)

[Abbildung 7.3 Beispiel einer GrowthHackers To-do-Liste, die von Quora kopiert wu...](#)

[Abbildung 7.4 Beispiel für eine Online-Umfrage](#)

Kapitel 8

[Abbildung 8.1 Beispiel eines ICE-Werts](#)

[Abbildung 8.2 Ein Beispiel für das PIE-Framework](#)

Kapitel 9

[Abbildung 9.1 Die Schiffe-versenken-Analogie](#)

[Abbildung 9.2 Ein einfacher A/B-Testbericht aus Google Optimize](#)

[Abbildung 9.3 Ein einfaches Beispiel für einen A/B-Test](#)

[Abbildung 9.4 Ein einfaches Beispiel für einen A/B/n-Test](#)

[Abbildung 9.5 Beispiel für einen multivariaten Test](#)

[Abbildung 9.6 Illustration eines Bandit-Tests](#)

[Abbildung 9.7 Der Kreislauf des Wachstumsprozesses](#)

Kapitel 10

[Abbildung 10.1 Ein wöchentlicher Rhythmus](#)

[Abbildung 10.2 Ein vierteljährliches Review](#)

Kapitel 11

[Abbildung 11.1 Kultur des Wachstums und des Lernens](#)

Einführung

Willkommen bei *Growth Hacking für Dummies!*

Lassen Sie uns mit ein wenig Geschichte beginnen. Das Konzept des Growth Hacking wurde in der Mitte der 2010er-Jahre populär; seine Ideen wurden von einigen der am schnellsten wachsenden Unternehmen der Welt genutzt, um außergewöhnliches Wachstum zu ermöglichen. Vielleicht haben Sie bereits vom Growth Hacking gehört und davon, wie es im vergangenen Jahrzehnt zum Wachstum der am schnellsten wachsenden Start-ups beigetragen hat. Vielleicht haben Sie sogar darüber gelesen, wie Growth Hacking den Marketingbereich und auch die Produktentwicklung verändert hat. Worüber Sie sich vielleicht noch nicht im Klaren sind, ist, was dieses Konzept des Growth Hacking genau beinhaltet.

Growth Hacking hat es schon immer gegeben, aber bevor der Begriff von Sean Ellis geprägt wurde, hatte niemand eine gut definierte Beschreibung für den Prozess des Growth Hacking – ein Prozess, der wohlgerne bereits mit großem Erfolg in innovativen Gegenden wie dem Silicon Valley angewendet wurde. Ich hatte das Glück, Sean zu begegnen und dann direkt mit ihm zusammenzuarbeiten, als das Konzept begann enorm populär zu werden. Growth Hacking erlangte den Status, dass Start-ups, die ihre Chancen auf ein außergewöhnliches Wachstum erhöhen wollten, das Konzept nicht unbeachtet lassen können. Start-ups, die den Erfolg größerer Unternehmen nachahmen wollen, versuchen zu verstehen, was diese erfolgreichen Unternehmen anders gemacht haben und was dazu beigetragen hat, den Verlauf ihres Wachstums positiv zu beeinflussen.

In den vergangenen fünf Jahren war ich Teil (und Leiter) von Growth-Teams und habe Start-ups bei der Implementierung von Methoden zum Growth Hacking beraten. Hierbei habe ich festgestellt, dass es notwendig war, einen leicht verständlichen Leitfaden zu schreiben, den auch diejenigen verstehen und anwenden können, die bisher keine Erfahrungen mit Start-ups, Wachstum, Marketing oder Produktentwicklung haben.

Growth Hacking hat nun neben anderen Schlagwörtern bei denjenigen, die mit dem Start-up- und Technologiebereich vertraut sind, seinen Platz eingenommen. In diesem Buch räume ich mit einigen der größten Missverständnissen darüber auf, was Growth Hacking ist, und vor allem, was es nicht ist. Die Informationen in diesem Buch werden Ihnen das Vertrauen geben, mit der Growth-Hacking-Methode erfolgreich zu sein. Selbst wenn Sie mit den Kernkonzepten des Growth Hacking vertraut sind, kann Ihnen dieses Buch dennoch eine andere Perspektive auf Wachstums-, Marketing- und Produktkonzepte bieten und Ihnen auch einige Tipps geben, wie Sie anderen am besten erklären können, was genau Growth Hacking ist.

Über dieses Buch

In diesem Buch geht es darum, die Zielsetzung von Growth Hacking zu verdeutlichen. Der ganze Sinn dieses Ansatzes besteht darin, den Wert, den Sie Ihren Kunden liefern, zu steigern. Dies erreichen Sie durch die Implementierung eines funktionsübergreifenden Test- und Lernprozesses, der unternehmensweit die wichtigsten Stakeholder einbezieht. In diesem Buch geht es gleichermaßen um den Prozess wie um die Personen, die Sie für die Umsetzung einbinden sollten, und um die Art von Kultur, die ein Unternehmen braucht, wenn diese