

Martin Wrobel

Marketing und Vertrieb für Startups

Praxiserprobte Strategien zur
Kundengewinnung



Springer Gabler

Marketing und Vertrieb für Startups

„Die vielen Geschichten sind eine unschätzbare Inspirationsquelle. Hätte ich das Buch damals gelesen, wäre ich sicher schneller vorangekommen.“

Moritz Kreppel, Co-Founder & CEO Urban Sports Club

„Als Gründerin weiß ich, dass Marketing und Vertrieb einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren sind. Eine frühzeitige Präsenz auf neuen Plattformen und Kanälen ist wichtig, um Dinge auszuprobieren und ständig dazuzulernen. Da dieses Buch viele praktische Beispiele liefert, kann ich es Gründer:innen wärmstens empfehlen.“

Dr. med. Alice Martin, Co-Founder & Chief Operating Officer dermanostic

„Dieses Buch ist ein Must-Read für alle, die sich für die Startup-Welt interessieren. Besonders beeindruckend waren für mich die Einblicke aus den Podcast-Interviews, die ich live miterleben durfte. Als Master-Studentin im Bereich Entrepreneurship nehme ich viele praktische Ansätze für meine eigene Gründung und Karriere mit.“

Jasmin Munaf, Absolventin des Masterstudiengangs Technologie- und Innovationsmanagement und Entrepreneurship Technische Hochschule Brandenburg

„Endlich ein Buch, das Startup-Marketing nicht als Einheitslösung präsentiert, sondern die große Vielfalt an unterschiedlichen Geschichten zeigt. Die zahlreichen Fallbeispiele der Startups sind inspirierend und lehrreich zugleich.“

Holger Seim, Co-Founder Blinkist & Chief Operating Officer Go1

„Die Kombination aus Interviews mit Gründer:innen und akademischer Forschung verleiht diesem Buch eine einzigartige Glaubwürdigkeit. Seine zentrale Botschaft für mich lautet: Marketing und Produktentwicklung in Startups sind untrennbar verbunden. Es ist eine Pflichtlektüre für jede gründungsinteressierte Person und ich werde es auch in meinen Kursen an der Hochschule verwenden.“

Prof. Dr. Heike Hölzner, Professorin für Entrepreneurship an der HTW Berlin & Co-Founder encourageventures e.V.

„Als Investor achte ich von der ersten Minute an darauf, wie mich Gründerinnen und Gründer kontaktieren, d. h. wie sie ihr Startup (an mich) vermarkten. Diejenigen, die dabei systematisch, gut vorbereitet und stark vertriebsorientiert vorgehen, haben deutlich bessere Chancen auf ein späteres Investment und auch im Markt. Ein Blick in dieses ausgesprochen praxisorientierte Buch kann den Unterschied ausmachen.“

Alexander Kölpin, Investor & Geschäftsführer seed + speed Ventures

„Ich habe damals an Martins Workshop teilgenommen und er hat mir sehr geholfen, aus dem Things-we-do-everyday Dschungel aufzutauchen und unsere Gedanken bezüglich unseres Marketings zu strukturieren und zu methodisieren. Gerade als CEO steckt man in allen Themen drin und es fällt manchmal schwer, Fokus zu behalten. Die Vermittlung von Best Practices aus dem Alltag verschiedener Unternehmen war extrem hilfreich und ich freue mich, dass es nun ein Buch dazu gibt.“

Nora von Breitenbach, Founder Quouch

Martin Wrobel

Marketing und Vertrieb für Startups

Praxiserprobte Strategien zur
Kundengewinnung

Illustrierte Grafiken: Mel Wilken (www.dereinevonderleine.de)
Lektorat: Michaela Horst (www.textsinfonie.de)



Springer Gabler

Martin Wrobel
Technische Hochschule Brandenburg
Brandenburg an der Havel, Deutschland

ISBN 978-3-658-44081-7 ISBN 978-3-658-44082-4 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-44082-4>

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

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2024

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Rolf-Guenther Hobbeling

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Wenn Sie dieses Produkt entsorgen, geben Sie das Papier bitte zum Recycling.

Vorwort

Was fast alle gescheiterten Startups gemeinsam haben, ist die Tatsache, dass sie zwar ein Produkt oder eine Dienstleistung hatten, aber letztendlich nicht genug zahlende Kund:innen, was uns, laut dem Deutschen Startup Monitor, zur hierzulande größten Herausforderung beim Aufbau von Startups bringt: Marketing, Vertrieb und Kundengewinnung (vgl. Kollmann et al., 2023). Nie war das Thema für ein Startup wichtiger als heute. Zu Zeiten steigender Zinsen, hoher Inflation und multipler Krisen sitzen Investorengelder nicht mehr so locker. Wenn es früher nicht geklappt hat, zahlende Kund:innen zu gewinnen, konnte man sich mit ein paar Finanzierungsrunden einige Monate, manchmal Jahre erkaufen. Dadurch gelang es, die frühen Phasen und fehlenden Cashflows zu überbrücken oder aber Geschäftsmodelle in aller Ruhe zu validieren. Das ist heutzutage nicht mehr ganz so einfach möglich. Daher kommt der Kundengewinnung gerade für Startups eine stark gestiegene Bedeutung zu. Eigene wiederkehrende Umsätze zu erwirtschaften und zahlende Kund:innen zu gewinnen, bedingt zweifelsohne ein halbwegs gutes Produkt, vor allem aber eine funktionierende Marketing- und Vertriebsstrategie.

Seit mehr als 15 Jahren befasse ich mich mit Startups und stelle dabei immer wieder fest: Die Bandbreite an unterschiedlichen Ideen, Produkten und Geschäftsmodellen ist enorm. Bei der Unterstützung oder Beratung von Gründer:innen muss ich jedes Mal feststellen, wie vielfältig und einzigartig die Herausforderungen sind, denen sie gegenüberstehen. Es erfordert daher stets eine individuelle Herangehensweise. Vor ein paar Jahren habe ich den Podcast „Marketing From Zero To One“ gestartet, in dem ich Gründer:innen von innovativen und meist technologie- und wachstumsorientierten Startups interviewe und mich dafür interessiere, wie sie ihre ersten zahlenden Kund:innen gewonnen haben. Alle porträtierten Startups haben es geschafft, eine

funktionierende Marketing- und Vertriebsstrategie zu finden. Jede Person, mit der ich gesprochen habe, hat offen und ehrlich über ihr Startup gesprochen und somit einen Teil zur Entstehung dieses Buches beigetragen, indem sie mich an ihren Erfahrungen teilhaben ließ und mir ihre Geschichte erzählt hat. Danke an die mehr als 100 Gesprächspartner:innen.

Ich habe mich stets für die Details interessiert und sehe meine Rolle in der Aufbereitung und Ordnung dieses unglaublichen Wissens. Mein Ziel war es, genau dieses zu strukturieren, zu kuratieren und es wiederum anderen Gründer:innen zugänglich zu machen, die daraus lernen können. Diese Idee führte zur Entstehung eines Buches, das das Wissen erfahrener für weniger erfahrene Gründer:innen zugänglich macht. Dabei habe ich stets mein theoretisches und praktisches Wissen eingesetzt, um die spannendsten und lehrreichsten Geschichten aus der Masse herauszufiltern, aufzubereiten und hier im Buch zu präsentieren. Ich werde aufzeigen, worauf genau es ankommt, wenn es darum geht, ein Startup marketing- und vertriebsseitig zum Erfolg zu führen. Ich zitiere fast ausschließlich aus meinen eigenen Interviews und habe mich sehr um die korrekte und wahrheitsgemäße Darstellung bemüht. Es kann u. U. sein, dass sich die Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle oder Gründungspersonen der jeweiligen Startups seit dem Zeitpunkt des Gesprächs verändert oder weiterentwickelt haben. So hatten einige von ihnen einen Exit und verschiedene Gründer:innen haben in der Zwischenzeit neue Projekte oder Unternehmen gestartet. Die von mir befragten Startups wurden fast ausschließlich von Teams gegründet, also von zwei oder mehr Personen. Ich porträtiere i. d. R. nur die Person, mit der ich auch gesprochen habe, obwohl natürlich immer mehrere Köpfe zum Gesamterfolg beigetragen haben, die hier im Buch vielleicht nicht erwähnt werden, aber selbstverständlich genauso dafür verantwortlich waren. Eine erneute Rücksprache mit den interviewten Personen zu den von mir verfassten Fallbeispielen fand nicht statt, sodass hier lediglich meine Sichtweise wiedergegeben wird. Mögliche kleine Fehler bitte ich zu entschuldigen. Alle Interviews zusammengenommen ergeben für mich ein schlüssiges Gesamtbild, das ich in diesem Buch mit Dir teilen werde.

Erste zahlende Kund:innen zu gewinnen, ist sicher keine leichte Aufgabe. Sofern es aber gelingt, kann es nicht nur ein großes Zufriedenheitsgefühl auslösen, sondern auch einen ungeheuren Push verursachen und zu etwas „Großem“ führen. Denn selbst die bekanntesten Unternehmen der Welt haben irgendwann mal klein angefangen und für genau diese anfängliche Phase interessiere ich mich am meisten. Ich möchte an dieser Stelle unbedingt klarstellen, dass der Erfolg eines Startups von diversen Faktoren beeinflusst wird. Angefangen vom Ökosystem, in dem man sich befindet, über die Gründungspersonen selbst – dem Gründungsteam – samt deren Fähigkeiten, ein funk-

tionierendes Produkt und ein tragfähiges Geschäftsmodell zu entwickeln, den Markt, die Kundschaft und die Konkurrenz zu analysieren, Entscheidungen zu treffen, Beziehungen zu potenziellen Mitarbeitenden, Kaufinteressierten, Lieferunternehmen und anderen wichtigen Stakeholder-Gruppen aufzubauen, dabei vollen Einsatz zu zeigen, offen und anpassungsfähig zu sein, unglaublich schnell zu lernen, in schwierigen Momenten Durchhaltevermögen und Standhaftigkeit zu beweisen und weiterzumachen bis hin zu Finanzierungsrunden, die es auf die Beine zu stellen gilt, und natürlich auch Marketing- und Vertriebsstrategien zu entwickeln und zahlende Kund:innen zu gewinnen. Letzteres stellt also nur einer von vielen, aber sicherlich und ohne Zweifel einen sehr zentralen Erfolgsfaktor dar. Für mich ist er der wichtigste überhaupt.

Mit Blick auf den Marketing-Mix (die 4Ps) möchte ich vorab klarstellen, dass es im Wesentlichen um die 2Ps „Promotion“ und „Place“ und nicht so sehr um „Product“ und „Price“ gehen wird. Obwohl das passende Produkt, das ein echtes Problem löst, und der richtige Preis für die erfolgreiche Vermarktung von übergeordneter Bedeutung sind, wird es in diesem Buch mehr um Kundengewinnung im Sinne der Auswahl von geeigneten Kanälen und Taktiken und deren professioneller Ausführung gehen. Nichtsdestotrotz habe ich im Rahmen des Podcasts wiederholt mit den Gründer:innen über den Bau ihrer MVPs, Prototypen und schließlich funktionierenden Produkte gesprochen. Wiederholt ging es auch um das Thema Preis und verschiedene damit verbundene Fragestellungen, angefangen von Preisbildung über Preispositionierung bis hin zu Preisdifferenzierung und ich werde an mehreren Stellen darauf Bezug nehmen.

Das Buch ist in vielen Teilen in der „Du-Form“ verfasst. Ich habe mich dafür entschieden, da dies in der Startup-Szene so üblich ist. Ich möchte jedoch klarstellen, dass für mich das „Du“ für eine Form der Ansprache steht, die von mindestens ebenso viel Respekt, Augenhöhe und Professionalität geprägt ist wie das traditionelle „Sie“. Sicher hast Du bereits bemerkt, dass ich gendere. Ich tue dies, da ich davon überzeugt bin, dass durch Sprache bestimmte Bilder in unseren Köpfen erzeugt werden. Die Startup-Welt ist bunt, vielfältig und divers – so habe ich sie zumindest über die vielen Jahre erlebt und kennengelernt – und genau das möchte ich mit den zwei Punkten („:“) würdigen. Selbst, wenn es für Dich am Anfang beim Lesen noch etwas holprig scheint, ist meine gewählte Form fair und soll alle Geschlechter miteinbeziehen. In einigen Ausnahmefällen habe ich bei bestimmten Wörtern (z. B. bei zusammengesetzten oder feststehenden Begriffen) auf das Gendern verzichtet, da es aus meiner Perspektive so korrekt ist. Nichtsdestotrotz sind auch hier immer alle Geschlechter gemeint. Ebenso habe ich bei der Verwendung bestimmter Wörter oft bewusst nicht die deutsche Übersetzung ge-

wählt, sondern sie in der englischen Originalversion belassen (z. B. Content-Marketing anstelle von Inhaltsmarketing oder Vertriebsfunnel anstelle von Verkaufstrichter). Für mich war es häufig ein Abwägen, welche der Begrifflichkeiten sich für mich natürlicher und passender anhören. Wo es ging, habe ich mich jedoch immer für die deutsche Variante entschieden (Mundpropaganda & Weiterempfehlungen anstelle von Word-of-Mouth & Referrals und Produkt-Markt-Fit statt Product-Market-Fit).

Zu guter Letzt bin ich überzeugt, dass die gesammelten Erfahrungsberichte und praxisnahen Einblicke ins Thema für angehende Gründer:innen von großem Wert sein werden und hoffe, dass sie somit auch Dir Freude bereiten und Du Nutzen daraus ziehen wirst. Weiterhin hoffe ich, dass Du durch die sich regelmäßig wiederholenden „Key Takeaways“ und „Erfolgsfaktoren“ besser verstehen wirst, worauf es wirklich ankommt und was an den Fallbeispielen besonders für mich war. Zusätzlich sollen Dir meine zusammenfassenden Handlungsempfehlungen und Checklisten dabei helfen, Dich besser zu organisieren und auf die eigene Umsetzung vorzubereiten. Du findest darüber hinaus überall QR-Codes, die zu den Podcast-Folgen verlinken, um Dir die Gespräche selbst anhören zu können. Es ist aus Platzgründen nur die Minderheit der interviewten Gründer:innen aus meinem Podcast hier als Fallbeispiel porträtiert, obwohl ich jede einzelne Geschichte hätte hier unterbringen können, weil sie für mich alle besonders waren.

Der „Marketing From Zero To One“-Podcast (www.marketing021.com) bietet Dir hoffentlich eine zusätzliche Inspirationsquelle für Deinen Alltag als Gründer:in eines Startups und vermittelt darüber hinaus viel nützliches Wissen. Wenn Du mich und meine Arbeit unterstützen möchtest, so mach gerne in Deinem Netzwerk auf das Buch aufmerksam – ganz gleich, ob durch ein persönliches Gespräch oder einen LinkedIn-Post, bei dem Du mich gerne verlinken kannst. Auf diese Weise können noch mehr Menschen von den Inhalten profitieren und darauf aufmerksam werden. Ich freue mich besonders, wenn Du den Podcast auf Spotify, Apple, Google oder anderswo abonnierst, ihn bewertest oder ihm folgst (@marketing_021) und dadurch ab sofort keine Folge mehr verpassen wirst.

Danksagung

An dieser Stelle danke ich allen, die mich unterstützt haben. Das sind zuerst die Technische Hochschule Brandenburg, das Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft und meine spanische Gasthochschule TechnoCampus, die der Universität Pompeu Fabra (UPF) in Barcelona angehört. Insbesondere danken möchte ich Prof. Dr. Hans-Erich Müller, Prof. Dr. Alexander T. Nicolai, Dr. Ester Bernadó, Prof. Dr. Nancy Richter, Dr. Karina Preiss, Walburga Linse, Michaela Horst, Mel Wilken, Laura Beyersdorf, Jasmin Munaf, Marlene Neubig, Laura Spezzano und Rolf-Günther Hobbeling für Anregungen, Kritik und Unterstützung an verschiedenen Stellen im Entstehungsprozess. Dankeschön auch an die mehr als 100 Gründer:innen, die mit mir ihre Geschichten geteilt haben. Ihr Beitrag war für die Entstehung dieses Buchs von unschätzbarem Wert. Über weitere Ideen und Verbesserungsvorschläge für die nächste Auflage freue ich mich an martin.wrobel@th-brandenburg.de. Genauso über neue Abonnent:innen meines Podcasts, der für mich untrennbar mit diesem Buch verbunden ist.

Kernaussagen des Buches

Mit über 40 Fallbeispielen zeigt das Werk, wie erfolgreiche Startups – darunter Blinkist, FlixBus und Urban Sports Club – Marketing, Vertrieb und Kundengewinnung in den frühen Anfangsphasen bewältigt haben. Angefangen von Direktvertrieb und Social-Media-Marketing über PR & Storytelling bis hin zu Suchmaschinen-, Content-Marketing und Crowdfunding: Es werden zwölf Kanäle näher beleuchtet, die für die meisten Startups am besten funktioniert haben. Das gesammelte Praxiswissen wurde in mehr als 100 Podcast-Interviews gewonnen. Am Ende jedes Fallbeispiels ist ein QR-Code als direkte Verbindung zum Podcast, der das Gelesene auch hörbar macht. Die als Handlungsempfehlungen formulierten Kernaussagen des Buchs sind wie folgt:

- Marketing und Vertrieb sind hochgradig kontextspezifisch. Verstehe wie Deine Ausgangssituation ist und setze Dich mit den Besonderheiten Deiner Situation auseinander. Wer sind Deine Kund:innen? Was sind ihre Bedürfnisse, Probleme und Besonderheiten und wie erreichst Du sie? Welche Kanäle und Taktiken nutzt Deine Konkurrenz? Welche und wie viele Ressourcen stehen Dir zur Verfügung? Womit kennst Du Dich oder jemand aus Deinem Team sich besonders gut aus? Was sind Deine Ziele?
- Bezogen auf den Verkaufs- oder den typischen Kaufprozess Deiner Kundschaft: Finde die Phasen mit den aktuell größten Schwachpunkten und Optimierungspotenzialen und konzipiere Deinen Marketing- und Vertriebsfunnel.

XII Kernaussagen des Buches

- Identifiziere die Kanäle, die mit hoher Wahrscheinlichkeit am besten funktionieren werden, um Deinen Funnel optimal auszugestalten. Konzentriere Deine Auswahl zunächst auf einige wenige Kanäle, maximal 2 – 3, und suche die perfekte Kanalkombination. Beachte dabei, dass Kanäle eine unterschiedliche und oft nur bestimmte Halbwertszeit haben und dem Zeitgeist unterliegen.
- Finde den X-Factor,¹ der alles zum Funktionieren bringt. Sei kreativ dabei und habe den Mut, die Dinge anders zu machen; anders als bisher und anders als der Wettbewerb. Arbeite Dich in die Funktionsweise der Kanäle ein und beschäftige Dich im Detail mit diesen. Stelle sicher, dass Du oder jemand aus Deinem Team sie versteht und professionell „ausführt“.
- Nutze die SMART-Formel, um konkrete Ziele zu setzen, die Du in den nächsten 30, 90 und 360 Tagen erreichen möchtest. Berücksichtige dabei die zuvor ausgewählten Kanäle und Taktiken und leite anschließend konkrete Aktivitäten und Maßnahmen ab, die zur Erreichung Deiner Ziele beitragen werden.
- Definiere geeignete Kennzahlen, um in kurzen Intervallen (7, 14 und 30 Tagen) zu überprüfen, ob Du Deinen Zielen näherkommst. Messe Deinen Fortschritt, adjustiere regelmäßig und lerne Dich voran! Halte immer die Augen und Ohren offen und suche Dir Unterstützung von Leuten, die Dinge besser können als Du selbst.

¹X-Factor meint eine Variable in einer bestimmten Situation, die den größten Einfluss auf das Ergebnis haben könnte. Es handelt sich um eine einzigartige und kreative Komponente, die alles besonders macht und zum Funktionieren bringt.

Inhaltsverzeichnis

1	Einstieg und Grundlagen: Was Du über das Buch wissen musst	1
	Was ist unter dem Begriff Startup zu verstehen?	4
	Was bedeutet Marketing und Vertrieb für Startups?	5
	Wie sieht das Marketing- und Vertriebsinstrumentarium aus?	13
	Auf welche Daten ich zurückgreife, um Antworten zu liefern?	19
	Wie gehen Gründer:innen generell beim Thema Marketing vor?	22
2	Kanäle und Taktiken: Was in der Praxis wirklich funktioniert	27
	Prio #1: Die beiden wichtigsten Kanäle	28
	Direktvertrieb	28
	bookingkit	29
	BRLO	31
	POSpulse	33
	FlixBus	36
	Resourcify	38
	Workist	40
	KERBHOLZ	43
	Erfolgsfaktoren & Checkliste	45
	Social-Media-Marketing	47
	erlich textil	48
	dermanostic	50
	Blinkist	52
	Kolonne Null	55
	Klim	57

Neue Narrative	60
Erfolgsfaktoren & Checkliste	62
Prio #2: Fünf weitere, für Startups sehr wichtige Kanäle	64
Messen, Konferenzen & Veranstaltungen	64
CrossEngage	65
Parcel Perform	68
Urban Sports Club	70
RYZON	72
Erfolgsfaktoren & Checkliste	74
Public Relations & Storytelling	76
ecoworks	77
Tracks for Trucks	79
einhorn	81
Erfolgsfaktoren & Checkliste	83
Suchmaschinen-Marketing	85
Miomente	86
Talentcube	88
Erfolgsfaktoren & Checkliste	92
Mundpropaganda & Weiterempfehlungen	94
SwitchUp	95
OMQ	97
Wildling	99
PACTA	101
Erfolgsfaktoren & Checkliste	103
Content-Marketing	104
Perdoo	105
Theyo	108
koppla	110
XR Bootcamp	112
Erfolgsfaktoren & Checkliste	114
Prio #3: Weitere, für Startups gut funktionierende Kanäle	116
Business Development & Partnerschaften	116
RYSTA	117
Talentwunder	119
Erfolgsfaktoren & Checkliste	120
Wettbewerbe, Auszeichnungen & Gründershow	122
Stickerstars	123
Hyrise	125
Denton Systems	127

Concular	129
Erfolgsfaktoren & Checkliste	131
Influencer-Marketing	133
HER ONE	134
Sensit!	136
Erfolgsfaktoren & Checkliste	138
Crowdfunding	140
Senic	141
I LOCK IT	143
Erfolgsfaktoren & Checkliste	145
Sonstige	147
3 Fazit und Resümee: Worauf es am Ende ankommt	149
Was kann man aus den Fallbeispielen lernen?	149
Welches sind die wiederkehrenden Erfolgsmuster?	157
Wie lauten die wichtigsten Handlungsempfehlungen?	169
Welche Punkte enthält die Checkliste zur Maßnahmenableitung?	171
Was gibt es sonst noch zu beachten, damit man erfolgreich wird?	177
Glossar	181
Literatur	189

Über den Autor



Dr. Martin Wrobel ist seit 2019 Professor für BWL, insbesondere Unternehmensgründungen, an der Technischen Hochschule Brandenburg (THB) und assoziierter Forscher am Alexander von Humboldt Institut für Internet und Gesellschaft (HIIG) in Berlin. Zuvor war er Professor für Marketing an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR).

Prof. Wrobel besitzt langjährige Erfahrungen als Coach und Mentor von Startups und führt häufig Workshops mit Gründer:innen durch, z. B. im Bereich Geschäftsmodell-, Individuum- und Teamentwicklung bei Sirius Minds (Partner des EXIST-Gründerstipendiums/-Forschungstransfers des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz). Außerdem hat er über mehrere Jahre die Aufbau- und Wachstumsphasen von zwei internationalen SaaS-Startups (Meltwater und Freshworks) in verschiedenen Rollen begleitet.

Seine Forschungs- oder Lehrtätigkeiten führten ihn u. a. an das Massachusetts Institute of Technology (MIT) in Cambridge, an die The New School in New York City sowie an die Universität Pompeu Fabra (TecnoCampus) in Mataró, Barcelona. Neben Prof. Dr. Hans-Erich Müller ist er Co-Autor des Lehrbuchs „Unternehmensführung: Strategie – Management – Praxis“, das inzwischen in der vierten Auflage erschienen ist und als Standardwerk gilt. Passend zum Thema dieses Buches betreibt er den Podcast „Marketing From Zero To One“, der u. a. beleuchtet, wie Gründer:innen innovativer Startups ihre ersten zahlenden Kund:innen gewonnen haben.

Abkürzungsverzeichnis

AARRR	Acquisition, Activation, Retention, Revenue, Referral
Abb.	Abbildung
Ad	Advertisement
AIDA	Attention, Interest, Desire, Action
AMA	American Marketing Association
App	Application
AR	Augmented Reality
ARR	Annual Recurring Revenue
ASIDAS	Search, Attention, Interest, Desire, Action, Share
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
bspw.	beispielsweise
bzgl.	bezüglich
bzw.	beziehungsweise
CAC	Customer Acquisition Cost
CDO	Chief Digital Officer
CeBIT	Centrum für Büroautomation, Informationstechnologie und Telekommunikation
CEO	Chief Executive Officer
CHRO	Chief Human Resources Officer
CLV	Customer Lifetime Value
CMO	Chief Marketing Officer
COO	Chief Operating Officer
CRM	Customer Relationship Management
CSR	Corporate Social Responsibility

XX Abkürzungsverzeichnis

DAX	Deutscher Aktienindex
DHDL	Die Höhle der Löwen
E-Commerce	Electronic Commerce
etc.	et cetera
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
FMCG	Fast Moving Consumer Goods
FOMO	Fear of Missing Out
ggf.	gegebenenfalls
GIF	Graphics Interchange Format
GPT	Generative Pre-Trained Transformer
HSE	Health Safety Environment
https	Hypertext Transfer Protocol Secure
IBM	International Business Machines
ICP	Ideal Customer Profile
i. d. R.	in der Regel
inkl.	inklusive
insb.	insbesondere
IoT	Internet of Things
IT	Informationstechnologie
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
KPI	Key Performance Indicator
MVP	Minimum Viable Product
MQL	Marketing Qualified Lead
MRR	Monthly Recurring Revenue
NPS	Net Promoter Score
o. g.	oben genannt
OKR	Objectives and Key Results
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
QR	Quick Response
ROAS	Return on Advertising Spend
ROI	Return on Investment
ROMI	Return on Marketing Investment
SaaS	Software as a Service
SEA	Search Engine Advertising
SEM	Search Engine Marketing
SEO	Search Engine Optimization
SMART	Specific, Measurable, Achievable, Reasonable, Time-bound
SQL	Sales Qualified Lead

u. a.	unter anderem
u. ä.	und ähnlich
u. U.	unter Umständen
USP	Unique Selling Proposition
vgl.	vergleiche
VP	Vice President
VR	Virtual Reality
WOM	Word-of-Mouth
z. B.	zum Beispiel
z. T.	zum Teil