



# Growth Hacking – Der Schlüssel zu beschleunigtem Wachstum für Startups?

Bijan Khosrawi-Rad · Ricarda Schlimbach · Reza Asghari

Eingegangen: 30. April 2022 / Angenommen: 20. September 2022 / Online publiziert: 10. Oktober 2022  
© Der/die Autor(en) 2022

**Zusammenfassung** Startups verfolgen in ihrer Anfangsphase das Ziel, schnell zu wachsen, um sich einen großen Kundenstamm aufzubauen und sich langfristig am Markt behaupten zu können. Während die Digitalisierung einen schnellen Markteinstieg ermöglicht, ist es in der New Economy für junge Unternehmen mit begrenzten Ressourcen jedoch schwierig, von potenziellen Kunden wahrgenommen zu werden sowie eine kritische Masse an Nutzern zu erreichen. Growth Hacking ist der Oberbegriff für verschiedene kreative, technische und zugleich kostengünstige Methoden zur Wachstumsbeschleunigung. Bislang bestehen jedoch noch wenig wissenschaftlich gesicherte Erkenntnisse über die Potenziale des Growth Hackings sowie dessen tatsächliche Auswirkungen auf das Unternehmenswachstum. Deshalb untersucht dieser Beitrag auf Basis von neun Experteninterviews den Nutzen und die Auswirkungen des Growth Hackings für Startups in der Wachstumsphase. Zudem werden aus den gewonnenen Erkenntnissen konkrete Handlungsempfehlungen für die praktische Anwendung des Growth Hackings abgeleitet. Der Beitrag schließt mit einer Zusammenfassung und gibt Impulse für weitere Forschung in diesem Bereich.

**Schlüsselwörter** Growth Hacking · Wachstumsbeschleunigung · Empfehlungen · Startups

---

Bijan Khosrawi-Rad (✉) · Ricarda Schlimbach  
Institut für Wirtschaftsinformatik, Lehrstuhl Informationsmanagement, Technische Universität  
Braunschweig, Braunschweig, Deutschland  
E-Mail: b.khosrawi-rad@tu-bs.de

Ricarda Schlimbach  
E-Mail: r.schlimbach@tu-bs.de

Reza Asghari  
Entrepreneurship Hub, Technische Universität Braunschweig, Braunschweig, Deutschland  
E-Mail: r.asghari@tu-bs.de

## Growth Hacking—The Key to Accelerated Growth for Startups?

**Abstract** Startups pursue the goal of growing quickly in order to build up a large customer base for ultimately prevailing on competitive markets in the long term. While digitization enables startups to enter the market rapidly, it is difficult for young companies with limited resources to attract potential customers and to reach a critical mass of users in times of the new economy. Growth Hacking is the generic term for various creative, technical and at the same time cost-effective methods to strategically accelerate growth. So far, however, there is little scientifically validated knowledge about the potentials of growth hacking as well as its actual impact on business growth. Therefore, this paper examines the use, benefits, and effects of growth hacking for startups in the growth phase on the basis of nine expert interviews. In addition, we derive concrete recommendations for the practical application of Growth Hacking from the insights gained. The article concludes with a summary and inspires future research in this field.

**Keywords** Growth Hacking · Growth Acceleration · Recommendations · Startups

### 1 Einleitung und Motivation

Startups sind junge Unternehmen, welche innovative Produkte sowie skalierbare Geschäftsmodelle entwickeln und nach Wachstum streben. Viele Startups sehen sich zu Beginn ihrer Gründungszeit vielfältigen Herausforderungen ausgesetzt. Sie verfügen – im Vergleich zu bereits am Markt etablierten Unternehmen – häufig über weniger Erfahrungen und finanzielle Ressourcen (Ibbeken 2017). Dadurch haben sie es schwer, schnell zu wachsen und unterliegen dem Risiko, dass ihr Angebot nicht am Markt angenommen wird (Ibbeken 2017; Gassner 2021). Die digitale Transformation ermöglicht es jungen Startups, einfacher und schneller zu starten. Jedoch besteht in der durch die Digitalisierung bestimmten „New Economy“ ein wesentliches Problem: Unternehmen unterliegen aufgrund des großen Wettbewerbs sowie der Informationsflut dem Druck, Aufmerksamkeit zu generieren und von möglichen Kunden<sup>1</sup> überhaupt wahrgenommen zu werden (Ibbeken 2017). So scheitern 90% der Startups wieder (Marmer et al. 2011). Dies wird als „Krise des traditionellen Marketings“ deklariert, da es schwieriger wird, die Zielgruppe durch altbewährte Ansätze der Wachstumsgenerierung (z. B. Werbung) zu erreichen (Ellis und Brown 2017). Schnelles Wachstum ist jedoch essenziell, um dem Wettbewerbsdruck im Internet-Zeitalter entgegenzuwirken, Kunden sowie Kapitalgeber zu gewinnen und langfristig positive Marktergebnisse zu erzielen. Growth Hacking bietet hierfür einen möglichen Lösungsansatz. Dies ist eine technische Marketing-Herangehensweise, die auf „das Erregen von Aufmerksamkeit und das Erreichen von Nutzerwachstum durch kreative, unkonventionelle sowie kostengünstige und technische Methoden“ (Ibbeken 2017, S. 24) abzielt. Der erste öffentlich deklarierte Growth Hack entstand

<sup>1</sup> Zugunsten der Lesbarkeit verwenden wir im gesamten Beitrag das generische Maskulinum und weisen ausdrücklich darauf hin, dass stets alle Geschlechter gemeint sind.

im Jahr 1996 durch Hotmail, indem der Mail-Provider an jede versendete Mail automatisch die Worte „PS: I Love You. Get your free E-Mail at Hotmail“ mit einem Link zur Website von Hotmail anhängte (Lennarz 2017). Die Nutzer wurden auf den Anbieter aufmerksam und Hotmail gewann begünstigt durch den Netzwerkeffekt 12 Mio. neue Nutzer binnen 1,5 Jahren (ebenda.). Auch Airbnb nutzte Growth Hacking, z. B. indem durch eine Schnittstelle zur Plattform „Craigslist“ alle Inserate von Airbnb automatisch bei Craigslist gelistet wurden, sodass das Unternehmen in kurzer Zeit eine große Menge neuer Nutzern erlangen konnte (Herzberger und Jenny 2018).

Während Growth Hacking in populären Praxis-Beispielen bereits positive Effekte zeigen konnte, mangelt es an wissenschaftlichen Auseinandersetzungen mit der Thematik. Dies zeigt sich z. B. darin, dass ein großer Teil bestehender Quellen aus Blog-Beiträgen sowie Auflistungen von Growth Hacking Methoden besteht. Dieser Artikel greift diese Forschungslücke auf, indem durch eine Interview-Studie mit neun Experten aus dem Startup-Umfeld untersucht wird, durch welche Besonderheiten sich Growth Hacking charakterisieren lässt und wie Startups den Ansatz nutzen können, um ihr Wachstum zu beschleunigen und gleichzeitig Innovationskraft zu gewinnen. Zudem dient die Erhebung dazu, die Wirkungsweisen von Growth Hacking auf das Unternehmenswachstum zu untersuchen. Dabei wird das Ziel verfolgt, die folgenden Forschungsfragen zu beantworten:

**RQ1:** Wie manifestiert sich Growth Hacking und wie sollten Startups Growth Hacking anwenden?

**RQ2:** Inwiefern trägt Growth Hacking dazu bei, das Wachstum von Startups zu beschleunigen?

Hierzu werden zunächst die Grundlagen des Themas erläutert (Kapitel 2), um Growth Hacking als Ansatz zur Wachstumsförderung nachzuvollziehen. Nach der Darlegung der Methodik (Kapitel 3) werden die Erkenntnisse über die Effekte von Growth Hacking auf das Wachstum von Startups ausgeführt sowie Handlungsempfehlungen hergeleitet (Kapitel 4). Abschließend wird das Thema zusammengefasst sowie diskutiert (Kapitel 5).

## 2 Grundlagen des Growth Hackings

### 2.1 Begriffseinordnung

Der Begriff stammt aus den USA und wurde von Ellis (2010) geprägt, welcher das Mindset des Ansatzes prägnant zusammenfasst: „A growth hacker is a person whose true north is growth“. Um den skizzierten Herausforderungen von Startups gerecht zu werden, fokussieren sich Growth Hacker zunächst weniger auf den finanziellen Erfolg, sondern auf das Erreichen von Nutzerwachstum, da dieses der Grundbaustein für ein erfolgreiches Geschäftskonzept ist (Ibbeken 2017). Growth Hacking ist in Abgrenzung zu klassischen Marketingmaßnahmen eine technische Herangehens-

weise zur Beschleunigung des Wachstums (Ibbeken 2017; Herzberger und Jenny 2018). So etablieren Growth Hacker technische Möglichkeiten, um das Erregen von Aufmerksamkeit zu skalieren, Multiplikator-Effekte zu ermöglichen und folglich den Wachstumsprozess zu steuern (Ibbeken 2017). Konkret nutzen sie digitale Technologien, um kontinuierlich Daten über den Erfolg von Wachstumsmaßnahmen zu erheben, auf kreative Art und Weise bestehende digitale Plattformen und Medien zur Steigerung der Reichweite zu nutzen, Nutzerexperimente durchzuführen oder Strategien zu entwickeln, um das Onboarding ihrer (digitalen) Produkte zu beschleunigen (Herttua et al. 2016; Ibbeken 2017). Darüber hinaus verfolgen Growth Hacker oft das Ziel, Prozesse zu automatisieren, um Wachstumseffekte zu beschleunigen (Casanova und Casanova 2013; Ibbeken 2017). Besonders am Growth Hacking ist, dass stets neuartige Möglichkeiten gefunden werden, um aus gewöhnlichen Methoden der Aufmerksamkeitsgenerierung auszubrechen (Ibbeken 2017). Dies ist für den Erfolg der Growth Hacks von Hotmail und Airbnb entscheidend, da gerade die unkonventionellen Herangehensweisen dazu führten, dass (virale) Aufmerksamkeit generiert werden konnte. Da Startups zu Beginn begrenztes Kapital zur Verfügung steht, vereint Growth Hacker, dass sie kostengünstige Methoden verwenden und den Erfolg möglicher Maßnahmen zunächst testen (Ibbeken 2017; Bohnsack und Liesner 2019). So sind das kontinuierliche Erheben sowie Analysieren von Wachstumskennzahlen (KPIs) wie der gewonnenen Reichweite, der aktiven Nutzer, der Kunden oder auch des Umsatzes relevant (Lennarz 2017; Gassner 2021). Growth Hacking weist Parallelen zu den Ansätzen des Guerilla Marketings und des viralen Marketings auf, welche ebenfalls das Ziel haben, auf kostengünstige Art und Weise Wachstum zu fördern (Herttua et al. 2016). Im Gegensatz zum Guerilla Marketing, welches auf das Gewinnen von Reichweite durch aufsehenerregende und oft aggressive Werbemaßnahmen abzielt, ist Growth Hacking jedoch in jedem Fall ein technischer Ansatz, welcher zielgerichteter eingesetzt wird und der darauf beruht, den Erfolg von Maßnahmen zu messen (ebenda.). Somit kann dazu beigetragen werden, die Gefahr der negativen Wahrnehmung wie im Falle des Guerilla Marketings zu reduzieren (ebenda.). Virales Marketing hingegen zielt darauf ab, Informationen schnell „wie einen Virus“ zu verbreiten und wird als Unterform des Guerilla Marketings im Growth Hacking oft adaptiert, indem Viralität direkt in das Produkt integriert wird, und indem virales Marketing durch das iterative Testen langfristig orientiert angewandt wird (Herttua et al. 2016; Gassner 2021). Insgesamt befassen sich Growth Hacker also damit, kreative Wachstumsstrategien zu entwickeln und greifen auf digitale Tools zurück, um das Verhalten ihrer Zielgruppe zu analysieren, Prozesse zu automatisieren, Marketing-Strategien zu optimieren sowie den Erfolg von Wachstumsmaßnahmen zu messen (Ibbeken 2017; Bohnsack und Liesner 2019).

## 2.2 Besonderheiten des Growth Hackings

Zum weiteren Verständnis werden die Besonderheiten des Vorgehens von Growth Hackern näher betrachtet.

**Product-Market-Fit:** Um Growth Hacking Aktivitäten erfolgreich betreiben zu können, gilt als Voraussetzung, dass das Startup zunächst den richtigen Product-

Market-Fit erreicht hat, damit die eingesetzten Maßnahmen ihre Wirkung entfalten können (Ellis 2010; Gassner 2021). Dieser ist der Grundbaustein, um sicherzustellen, dass das Produktangebot tatsächliche Kundenbedürfnisse befriedigt und am Markt angenommen wird (Ibbeken 2017). Damit ist gemeint, eine passende Lösung für die Bedürfnisse der Kunden (= des Marktes) zu bieten (Herzberger und Jenny 2018). Dienste sollten dabei so gestaltet sein, dass diese einen Wert für den Kunden schaffen, welcher dessen individuelle Lebenssituation verbessert (Robra-Bissantz et al. 2021). Durch Interviews und Experimente kann in der frühen Phase der Gründung erstes Feedback von der Zielgruppe gesammelt werden. Bspw. testete das Online-Schuhgeschäft Zappos mit einem einfachen Experiment, ob Menschen dazu bereit sind, Schuhe online zu stellen: Der Gründer fotografierte die Schuhe in einem traditionellen Geschäft und nutzte die Bilder für den Online-Shop, um kostengünstig den Product-Market-Fit zu validieren (Ries 2012). Zudem lässt sich A/B-Testen nutzen, um die Reaktionen von Nutzern auf die Produktgestaltung zu validieren (Gassner 2021). Dabei werden zwei Varianten eines Dienstes gestaltet, welche sich nur in einzelnen Bestandteilen unterscheiden, sodass die unterschiedlichen Nutzer-Wahrnehmungen verglichen werden können. Das Experimentieren mit echten Kunden bietet den Vorteil, agil und kostengünstig Neuerungen vor ihrem vollständigen Ausrollen zu testen. Ellis und Brown (2017) geben als Richtwert an, dass der Product-Market-Fit gefunden ist, wenn 40 % der Nutzer sehr enttäuscht wären, wenn es das Produkt nicht mehr gäbe.

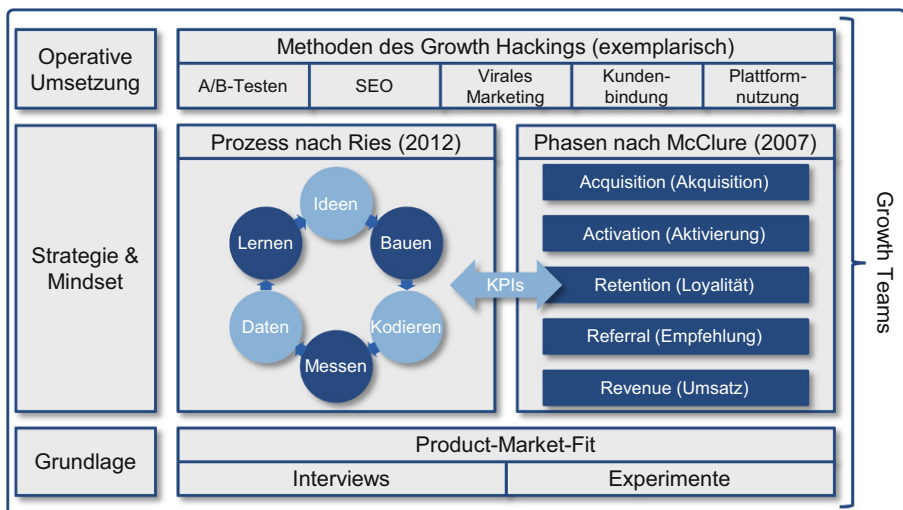
**Prozess des Growth Hackings:** Die Umsetzung von Growth Hacking erfolgt in einem kontinuierlichen Bauen-Messen-Lernen-Zyklus, bei dem Innovationen sowie Wachstumsmaßnahmen in kurzen Zyklen erstellt, umgesetzt sowie kundenorientiert weiterentwickelt werden (Herzberger und Jenny 2018). So besteht „die grundlegende Aktivität eines Startups darin, Ideen in Produkte umzuwandeln, die Reaktionen der Kunden zu messen und daraus zu lernen, ob der eingeschlagene Weg fortgesetzt werden sollte oder Anpassungen erfordert“ (Ries 2012, S. 16). Hierzu werden kontinuierlich Hypothesen bzgl. des Kundenverhaltens aufgestellt und überprüft, um agil zu arbeiten sowie Kosten zu sparen (Herzberger und Jenny 2018). Dabei wird sich an dem Prozess von Ries (2012) orientiert, welcher aus drei iterativ durchzuführenden Schritten besteht: Bauen, Messen und Lernen. Die Schritte dienen dazu, zum einen kontinuierlich neue Growth Hacks zu entwickeln, zu testen und zu verfeinern, aber auch um regelmäßig den Product-Market-Fit zu validieren (Ibbeken 2017; Gassner 2021). Growth Hacking ist „immer eine Teamaufgabe, weil sie sehr unterschiedlicher Kompetenzen bedarf“ (Herzberger und Jenny 2018, S. 41), sodass das Vorgehen von dedizierten Growth Teams im Unternehmen begleitet wird. Diese bestehen u. a. aus Produktmanagern, User-Experience-Spezialisten, Marketing-Spezialisten, Webentwicklern und Data-Analysten, um eine interdisziplinäre Sichtweise auf die Thematik sicherzustellen (Herzberger und Jenny 2018). Während dieses Prozesses ist das Sammeln und Auswerten von Kundendaten essenziell, um valide Aussagen über die Erfolge bestimmter Methoden des Growth Hackings zu treffen (Lennarz 2017; Gassner 2021). Dies kann durch Unterstützung digitaler Tools wie „Kissmetrics“ oder „Optimizely“ erfolgen. Growth Hacker orientieren sich dazu an dem Lebenszyklus, den ein Kunde durchläuft (Gassner 2021). Dieser besteht

nach McClure (2007) aus fünf Phasen, welche als *AARRR-Modell* zusammengefasst und im Folgenden ausgeführt werden: *Acquisition* (Akquisition), *Activation* (Aktivierung), *Retention* (Loyalität), *Referral* (Empfehlung), *Revenue* (Umsatz).

**Sammlung von Daten entlang des AARRR-Modells:** Im Rahmen der *Akquisition* werden sogenannte Pull-Strategien anstatt von „aggressiver“ Werbung (Push-Strategien) eingesetzt, um Kunden durch interessante Auslöser anzulocken und diesen das Gefühl zu geben, eigenständig das Produkt entdeckt zu haben (Ibbeken 2017). Suchmaschinenoptimierung (SEO) bietet sich bspw. an, um organisch die Kundenakquise zu verbessern und damit die Wahrscheinlichkeit zu erhöhen, mehr Nutzer auf das eigene Angebot aufmerksam zu machen (Bohnsack und Liesner 2019). Die Optimierung auf verschiedene Suchbegriffe der Nutzer bietet den Vorteil, dass Anwender genau die Ergebnisse finden, welche das tatsächliche Problem ihrer Suchanfrage lösen (ebenda.). Zur Validierung des Erfolgs werden Kennzahlen wie die Besucherzahlen auf Webseiten oder die Kosten für die Akquirierung der Kunden in Abhängigkeit des Marketing-Kanals festgehalten (Lennarz 2017). Um Nutzer auf sich aufmerksam zu machen, ist es entscheidend, die Potenziale der Plattformökonomie zu nutzen und – wie im Fall von Airbnb – auf die Reichweite bestehender Plattformen zurückzugreifen (Ibbeken 2017; Lennarz 2017). Die Basis hierfür ist eine Recherche darüber, welche Portale die Zielgruppe häufig nutzt. Im nächsten Schritt überlegt sich der Growth Hacker eine Strategie zur Nutzung der jeweiligen Plattform. Dabei ist es besonders entscheidend, einen Mehrwert für das andere Unternehmen zu schaffen (Gassner 2021), indem bspw. eine fehlende Funktion angeboten wird. Im nächsten Schritt ist es essenziell, die *Nutzer zum Handeln zu aktivieren*, um diese nicht direkt wieder zu verlieren (Ibbeken 2017; Herzberger und Jenny 2018), z. B. indem durch Berichte früherer Nutzer „Social Proof“ gefördert wird, Videos die Produktnutzung veranschaulichen oder Besucher zum ersten Produkttest animiert werden. Digitale Tools können diesen Prozess begleiten, indem z. B. entlang der Customer Journey automatisiert Nachrichten an Nutzer erstellt sowie Konversionsraten gemessen werden. Um die neu gewonnenen Nutzer langfristig zu halten, sollten *Maßnahmen der Kundenbindung* wie Push-Benachrichtigungen und Loyalitätsprogramme genutzt werden. Dies ist relevant, um die Abwanderungsquote der Kunden gering zu halten, da das Binden eines bestehenden Nutzers oft einfacher und weniger kostspielig ist, als neue Nutzer zu gewinnen (Lennarz 2017). Der Erfolg von Maßnahmen der Kundenbindung kann mit Kennzahlen wie der Retention Rate (Anteil der noch aktiven Nutzer in einem festgelegten Zeitraum) validiert werden. Um von Netzwerkeffekten zu profitieren, sollten Unternehmen *Mechanismen integrieren, welche die Weiterempfehlung des Produkts fördern* und den Erfolg dieser Maßnahmen überprüfen, bspw. durch die Anzahl versendeter Einladungen oder die Dauer bis zu ihrer Annahme (ebenda.). Besonders virales Marketing (wie im Beispiel von Hotmail) bietet sich an, um Informationen durch soziale Medien zu verbreiten. Dadurch wird ein exponentielles Wachstum der Reichweite angestrebt (Bohnsack und Liesner 2019; Gassner 2021). So lässt sich davon profitieren, dass Menschen interessante Informationen freiwillig mit anderen teilen. Zudem werden Empfehlungen eines Freundes meist vertrauensvoller wahrgenommen als Werbekampagnen (Frosch-Wilke und Raith 2013). Darüber

hinaus ist es wichtig, konkrete Anreize zur Weiterempfehlung zu geben. Der Erfolg von Dropbox zeichnete sich bspw. dadurch aus, dass Nutzer ihr Speichervolumen erhöhen konnten, wenn sie Freunden den Dienst empfahlen. Dies ist besonders geschickt, da Dropbox sein Potenzial genau dann entfaltet, wenn mehrere Nutzer den Dienst gemeinsam nutzen. Zu Beginn des Jahres 2010 konnten so ca. 2,8 Mio. Einladungen versandt werden, und die Nutzerzahlen von Dropbox stiegen innerhalb von 14 Monaten von anfänglich 100.000 Nutzern auf vier Millionen Nutzer an (Ellis und Brown 2017). Erfolgreich sind solche Maßnahmen besonders dann, wenn nicht explizit darauf gedrängt wird, andere von einem Produkt zu überzeugen, sondern sich der Wachstumseffekt automatisch als Begleiteffekt der Produktnutzung einstellt (Ries 2012). Auch wenn finanzielle Ziele beim Growth Hacking in den Hintergrund treten (Ibbeken 2017), sollte auch der generierte Umsatz im Blick gehalten werden. Growth Hacker kontrollieren die Wirksamkeit ihrer Maßnahmen bspw. mittels des Customer Lifetime Values (durchschnittlicher Umsatz pro Nutzer) oder dem Monthly Recurring Revenue (monatlich wiederkehrender Umsatz) (Lennarz 2017).

Aus den ausgeführten Besonderheiten ergibt sich eine Übersicht für den praktischen Einsatz des Growth Hackings (Abb. 1). Diese bildet exemplarisch im oberen Bereich die zuvor vorgestellten Methoden des Growth Hackings ab, welche ausgewählt wurden, da diese entlang des AARRR-Modells (McClure 2007) die Philosophie des Growth Hackings beispielhaft veranschaulichen. Darunterliegend wird der iterative Prozess visualisiert, Ideen in Produkte umzuwandeln, Kundenreaktionen zu messen und aus den Daten zu lernen, um entsprechende Anpassungen vorzunehmen. Die fünf zu durchlaufenden Phasen von der Akquisition bis zur Umsatzgenerierung werden dabei kontinuierlich mittels KPIs überwacht. Wie im unteren Bereich der Abbildung dargestellt, bietet ein Product-Market-Fit hierfür die Basis und sollte anhand von Interviews oder Experimenten regelmäßig über-



**Abb. 1** Konzeptuelle Übersicht zur praktischen Umsetzung des Growth Hackings in Startups



prüft und somit sichergestellt werden. Der gesamte Prozess wird von Growth Teams begleitet.

### 3 Methodisches Vorgehen

Im Rahmen der qualitativen Forschung wurden neun leitfadengestützte Interviews in einer Länge von je 30–50 min mit Gründern/Mitarbeitern verschiedener deutscher Digital-Startups geführt, um die Potenziale des Growth Hackings aus vielfältigen Perspektiven zu eruieren. Die Befragten haben allesamt mehrjährige Startup-Erfahrungen und sind teilweise als Gründungsberater sowie Buchautoren tätig, weisen also einen Expertenstatus in Bezug auf das erfolgreiche Gründen von Startups auf (Tab. 1).

Die Schwerpunkte des aus 17 Fragen bestehenden Interviewleitfadens waren der Einsatz von Growth Hacking im Allgemein sowie von fünf exemplarischen Methoden im Speziellen (A/B-Testen, SEO, virales Marketing, Maßnahmen der Kundenbindung sowie Plattformnutzung). Zudem wurden die finanziellen und wachstumsbezogenen Auswirkungen des Growth Hackings in den Unternehmen erhoben. Die Befragungen wurden vollständig transkribiert und ausgewertet. Nach der ersten Sichtung des Datenmaterials wurde hierzu ein Kodierleitfaden nach Mayring (2015) erstellt, welcher die konsistente Analyse sicherstelle. Dabei wurden 125 Subkategorien zu folgenden sechs Oberkategorien angelegt: „Assoziationen mit Growth Hacking“, „Assoziationen mit dem Wachstumsbegriff“, „Auswirkungen des Growth Hackings auf das Wachstum“, „Kosten des Growth Hackings“, „Relevanz der Kundensegmentierung“ sowie „Perspektiven und Risiken des Growth Hackings“.

**Tab. 1** Übersicht über die befragten Experten

Experten	Hintergrund	Branche des/der Startups
Experte 1 (E1)	Startup-Gründer & Buchautor	Software-Entwicklung (Chatbots zur Verkaufsberatung)
Experte 2 (E2)	Startup-Gründer	Software-Entwicklung (Gastronomiebereich & Bildungsbereich)
Experte 3 (E3)	Startup-Gründer & Berater	Software-Entwicklung (Gastronomiebereich & digitale Kollaboration)
Experte 4 (E4)	Startup-Gründer & Intrapreneur	Mobilität (Entwicklung von Optimierungssoftware & mobiler Applikationen)
Experte 5 (E5)	Startup-Gründer & Berater	Software-Entwicklung (Vermarktung von Sensoren & zugehöriger Software)
Experte 6 (E6)	Startup-Gründer	Software-Entwicklung (Peer-to-Peer-Plattform im Mobilitätsbereich)
Experte 7 (E7)	Startup-Gründer & Berater	Software-Entwicklung (Entwicklung mobiler Applikationen für öffentliche Einrichtungen)
Experte 8 (E8)	Startup-Gründer	E-Commerce (Anbieten eines Online-Shops)
Experte 9 (E9)	Intrapreneur & Buchautor	Software-Entwicklung (intelligente Marketing-Software)



## 4 Ergebnisse

Um die Forschungsfragen zu beantworten, werden im Folgenden zunächst die Erkenntnisse über die durch Growth Hacking ermöglichten Wachstumschancen im Allgemeinen ausgeführt. Anschließend werden die Potenziale der fünf spezifischen Methoden betrachtet sowie die daraus kondensierten Perspektiven und Herausforderungen des Growth Hackings erläutert. Abschließend werden in diesem Abschnitt Handlungsempfehlungen hergeleitet.

### 4.1 Wachstumschancen für Startups durch Growth Hacking

Initial wurden die Teilnehmer zu ihrer Interpretation von Growth Hacking befragt. Dabei wurde die Methodik als datengetrieben, ressourceneffizient und kreativ beschrieben. Gerade für Internet-Startups eignet sich der Ansatz, da das Zurückgreifen auf digitale Tools sowie skalierbare IT-Infrastrukturen vorausgesetzt werden (E1, E3, E6, E7, E8). Dabei ist das Messen von Daten entscheidend, so ist ein Growth Hacker nach E1 „eine Mischung aus Programmierer und Marketer“, welcher Kompetenzen darin besitzt, „wie man per Data Analysis Kundenverhalten auswerten kann, um dann bestimmte Informationen daraus zu ziehen, wie man diese Kunden besser erreichen kann“. Die Startup-Gründer wurden dahingehend dazu befragt, welche der Wachstumskennzahlen „Reichweite“, „Kundenzahl“, „Aktive Nutzer“ und „Umsatz“ (vgl. Abschnitt 2.1) besonders relevant für Growth Hacker sind. Am relevantesten wurde die Kennzahl „Aktive Nutzer“ gesehen (E1, E2, E3, E4, E6, E8), da diese auch die übrigen Kennzahlen beeinflusst. So stellen aktive Nutzer einen Multiplikator für die Unternehmensreichweite dar, wenn diese den Dienst weiterempfehlen (E7). Dies begünstigt das Überzeugen von Kunden sowie Geldgebern (E3, E8). Folglich tritt eine nachhaltige Umsatzsteigerung oft als Nebeneffekt dieser „Wachstumsspirale“ ein (E1, E3, E4, E6, E7, E9). Jedoch betont E2, dass die Wahl der zu messenden Kennzahl produkt- und situationsspezifisch ist. Damit Growth Hacking Maßnahmen langfristig Erfolg haben, ist es relevant, den Product-Market-Fit frühestmöglich zu identifizieren (E1, E3, E4, E8, E9). Das Wachstum der Nutzer- und Kundenzahlen ist nämlich nicht langfristig, falls die falsche Zielgruppe angesprochen wird. Interviews mit Nutzern, Experimente, Produkt-Präsentationen sowie das Einholen von Feedback zu Prototypen helfen dabei, die hierzu relevanten Informationen zu gewinnen (E9). E9 konkretisierte dazu: „Wenn man keinen Product-Market-Fit erreicht hat, braucht man auch keine Growth Hacking Aktivitäten oder klassische Marketingaktivitäten starten“.

### 4.2 Methoden des Growth Hackings

Die Befragten äußerten verschiedene Potenziale sowie Schwierigkeiten bei der Umsetzung einzelner Methoden des Growth Hackings, welche im Folgenden erläutert werden.

**A/B-Testen:** Vorteile wurden darin gesehen, dass die Entwicklung eines für die Nutzer ansprechenden Produkts optimiert wird (E1, E3, E4, E8) und sich damit

leicht herausfinden lässt, welche Maßnahmen das Wachstum besser als andere beschleunigen (E7, E8, E9). E7's Startup konnte bspw. durch A/B-Tests die „Customer Acquisition Costs“ zur Akquirierung eines App-Downloads auf ein Achtel der vorherigen Kosten senken. Zudem wurde geäußert, dass A/B-Tests dabei unterstützen, die Konversionsraten der Nutzer zu steigern (E6, E8). Somit trägt A/B-Testen dazu bei, Ressourcen optimaler einzusetzen, die Produktqualität iterativ zu optimieren, und letztlich auf kostengünstige Weise Nutzerwachstum zu fördern.

**SEO:** Bzgl. der Chancen von SEO als Methode zur Steigerung der Sichtbarkeit in Suchmaschinen beschrieb E6, dass das E6's Startup bereits mit wenig Aufwand die Platzierung bei Google verbessern und dadurch mehr Webseitenbesucher sowie Produktnutzer gewinnen konnte. E7 und E9 erläuterten, dass durch SEO besonders die Reichweite gesteigert wurde und somit ein positiver Effekt auf die Akquisition von Kunden zu erkennen war. Gleichzeitig wurden allerdings Bedingungen für die Anwendung von SEO genannt. So hob E7 hervor, dass sich SEO eher für Produkte eignet, welche wenig Erklärungsbedarf gegenüber dem Kunden besitzen und sich nicht in einer zu kleinen Nische befinden. E3 bestätigte, dass die Relevanz von SEO stark von der Art des Produktes abhängig ist. So eigne sich SEO nur, wenn das Unternehmen bereits den Product-Market-Fit gefunden hat. Ist dies nicht der Fall, zeigt SEO nur begrenzt Wirkung, da auf die falschen Suchbegriffe optimiert wird. Bei der Anwendung von SEO sollte darüber hinaus nicht nur die Steigerung der Reichweite das Ziel sein, sondern der Kunde sollte auf der Webseite zu einer Handlung („Call-to-Action“) bewegt werden. Insgesamt ist SEO eine Möglichkeit, um die Reichweite zu erhöhen und Nutzer zu gewinnen, wobei dessen Effektivität von dem Produkt und den Bedingungen des Unternehmens abhängt.

**Virales Marketing:** Eine bedeutende Strategie, die von mehreren Startups genutzt wurde, ist die Anwendung von Weiterempfehlungsprogrammen als Form des viralen Marketings. Jedoch machten die Unternehmer damit konträre Erfahrungen: Während einige von „Karteileichen“ (E2) und einem „nur geringen Nutzerwachstum ohne nachhaltige Kundenbindungseffekte“ (E8) sprachen, akzentuierten andere das resultierende, schnelle Nutzerwachstum (E2, E4). Dabei besteht allerdings die Schwierigkeit, die neu gewonnenen Nutzer zu aktiven Nutzern zu konvertieren (E2). Außerdem entstehen durch die kostenlose Abgabe von Leistungen hohe Kosten, was der Definition von Growth Hacking als ein kostengünstiger Ansatz widerspricht (E4). Weniger kosten- und zeitintensiv ist hingegen, virales Marketing durch Online-Videos umzusetzen. So regten E1 sowie E8 bspw. ihre Produktnutzer dazu an, Videos über das Produkt zu drehen und diese im Internet zu verbreiten. Somit hat ein Startup kaum zusätzlichen Aufwand und die Nutzer werden dazu bewegt, von sich aus für das Produkt zu werben. Ferner wurde erwähnt, dass durch virales Marketing die Chance besteht, dass Medien die Thematik aufgreifen und die Wachstumseffekte dadurch beschleunigen könnten. Jedoch gibt es die Gefahr, dass virales Marketing im Falle polarisierender Inhalte zu negativer Mund-zu-Mund-Propaganda und einem Image-Schaden führen könnte (E3). Virales Marketing kann insgesamt zu einer Steigerung der Reichweite und der Anzahl der Nutzer beitragen. Jedoch besteht das Risiko, dass das Wachstum nicht von langer Dauer ist.

**Kundenbindung:** Maßnahmen zur Kundenbindung setzen genau an dem Punkt an, bei dem virales Marketing seine Grenzen zeigt, nämlich *aktive* Nutzer zu gewinnen und zu halten. Push-Benachrichtigungen wurden als eine beispielhafte Maßnahme beschrieben, um die Retention Rate und damit die Anzahl aktiver Nutzer zu steigern (E2, E6, E7), wobei diese manche Personen auch stören könnten (E2, E6). Ferner wurden Onboarding-Maßnahmen als eine entscheidende Methode zur Kundenbindung angesprochen (E1, E4, E7, E8). Solche Maßnahmen dienen dazu, dem Nutzer möglichst schnell den Mehrwert des Produkts zu vermitteln und einen „Aha-Effekt“ zu erzeugen (E4), sofern der Onboarding-Prozess nicht zu lange dauert oder zu viele persönliche Daten abgefragt werden (E8). Mehrere Befragte hoben zudem hervor, dass Startups ihr Produkt so gestalten sollten, dass Anwender dazu bewegt werden, Nutzungsgewohnheiten aufzubauen (E2, E3, E8). So sollten diesen kontinuierliche Anreize geboten werden, die App wiederkehrend zu benutzen sowie die kontinuierliche Benutzung zu belohnen (Ibbeken 2017; Gassner 2021). So kann dazu beigetragen werden, Nutzer emotional sowie langfristig an das Unternehmen zu binden.

**Plattformnutzung:** Die Mehrheit der Befragten beurteilten das Zurückgreifen auf externe Plattformen als hilfreich, um die Reichweite des Startups zu steigern und potenzielle Nutzer anzusprechen (E1, E3, E4, E6, E7, E9). Dies ist besonders effektiv, wenn durch die Zusammenarbeit für alle Parteien – also beide Anbieter sowie auch dessen Nutzer – ein Mehrwert generiert wird, sodass ein Service-Ökosystem entsteht (Robra-Bissantz et al. 2021). Dabei können sowohl Massen- als auch Nischenplattformen genutzt werden, wobei letztere den Vorteil besitzen, dass auf ihnen noch wenig Wettbewerb besteht. E4 empfiehlt, kreative Möglichkeiten zu wählen, um möglichst unbekannte Marketing-Kanäle wie spezielle Foren zu integrieren. E1 hingegen gab an, durch die Integration eines Chatbots in den Facebook Messenger die eigenen Konversionsraten gesteigert zu haben, wie A/B-Tests ergeben haben. Neben den genannten Vorteilen wurden allerdings auch Risiken genannt. Zunächst ist fraglich, ob die anvisierten Plattformen in der jeweiligen Branche dies überhaupt zulassen würden, vor allem wenn das Unternehmen in direkter Konkurrenz zu der Plattform steht (E1, E3, E8). Zudem könnten sich Startups stark von einer externen Plattform mit einer großen Machtposition abhängig machen (E7). Im schlimmsten Fall könnte eine Plattform mit größeren finanziellen Mitteln sogar rechtliche Schritte einleiten, wenn sich ein anderer Anbieter unerlaubt Zugang zu der Plattform verschafft (E8). Insgesamt kann die Plattformnutzung also zu einer Reichweitensteigerung führen, jedoch sollte diese bedacht eingesetzt werden und Startups sollten sich darauf fokussieren, Mehrwerte für alle Parteien zu bieten.

### 4.3 Perspektiven und Herausforderungen des Growth Hacking

Vor dem Hintergrund der initial beschriebenen Herausforderung von Startups, mit begrenzten Ressourcen umgehen zu müssen, wurden die Teilnehmer zudem dazu befragt, welche Vor- und Nachteile Growth Hacking insgesamt besitzt, ob Growth Hacking Maßnahmen tatsächlich kostengünstig umzusetzen sind, sowie inwiefern das erzielte Unternehmenswachstum nachhaltig ist.

**Vor- und Nachteile:** Insgesamt konnte festgestellt werden, dass Growth Hacking im Allgemeinen sowie die in Abschnitt 4.2 exemplarisch vorgestellten Methoden sich positiv auf das Unternehmenswachstum auswirken, insbesondere im Umfeld von B2C- sowie C2C-Plattformen. Growth Hacking bietet sich an, um zunächst auf kleinen Märkten die Wirksamkeit bestimmter Maßnahmen auszutesten, bevor eine größere Zielgruppe angesprochen wird. Teams, welche Growth Hacking betreiben, können zudem leichter Investoren von ihrer Kompetenz überzeugen (E3, E5, E8), da diese einen großen Wert auf KPIs legen, welche beim Growth Hacking durchgängig im Fokus sind. Insgesamt ist Growth Hacking dabei nicht nur ein Sammelsurium aus verschiedenen Methoden, sondern eine Mentalität, welche Unternehmensgründer verfolgen (E3, E6).

In den Interviews gab es kontroverse Ansichten dazu, inwiefern Growth Hacking sich auch für den B2B-Kontext eignet. So sprechen B2B-Unternehmen im Vergleich zu B2C-/C2C-Unternehmen weniger eine große Masse von Kunden an, sondern verfolgen eher das Ziel, wenige aber dafür langfristige Kunden zu gewinnen (E4, E5, E6, E9). Growth Hacking könnte sich im schlimmsten Fall sogar negativ auf die Geschäftsbeziehung auswirken (E2, E4), z. B. im Falle des ungewollten Einsatzes von Analyse-Tools beim Kunden. Da die B2B-Kunden die Nutzer eines Produkts oft „selber mitbringen“, steht nach E5 bei vielen Startup-Unternehmen das Akquirieren hoher Nutzerzahlen nicht im Vordergrund. Nach der Ansicht mehrerer Teilnehmer ist dies jedoch produkt- und situationsabhängig (E1, E4, E6, E8, E9). E4 gab z. B. an, dass Affiliate Marketing (Vermarkten von Produkten über externe Webseiten) sowie Growth Hacking Methoden zur Kundenakquise auf LinkedIn in E4's B2B-Startup zu Erfolg führten. Als populäres Beispiel von Growth Hacking im B2B-Bereich wurde zudem das Kommunikations-Tool Slack genannt (E9). Slack konnte zu Beginn insbesondere durch das iterative Testen des Product-Market-Fits sowie virales Marketing den Bekanntheitsgrad in kürzester Zeit steigern (Gassner 2021).

Ein Risiko besteht darin, dass fehlendes Know-how in den Bereichen Marketing und Technologie den Erfolg verhindern könnte (E4, E5, E6, E7, E9), falls Growth Hacking Methoden z. B. falsch angewandt werden und somit sogar zu negativen Effekten führen, wie im Falle von provokativem viralem Marketing (E3, E4). Zudem ist ein hoher Zeitaufwand und viel Kreativität erforderlich, um Growth Hacking erfolgreich umzusetzen. Falls Unternehmen zwanghaft Growth Hacking umsetzen, investieren diese ihre Energie unter Umständen in die falschen Aktivitäten (E3, E7, E8). Schwierig ist zudem, neu gewonnene Nutzer tatsächlich zu aktiven und zahlenden Kunden zu konvertieren (E2, E8), insb. ein zu langes Anbieten von kostenlosen Services mit dem Ziel der schnellen Nutzerakquise kann hinderlich für die finanzielle Situation des Startups sein. Insgesamt sollte Growth Hacking daher holistisch eingesetzt werden. Es sind nicht die einzelnen Growth Hacking Methoden für sich, welche alleinstehend den gewünschten Erfolg herbeiführen. Vielmehr führen die Kombination verschiedener Methoden sowie die konsequente Umsetzung der Philosophie des Growth Hacking zu dessen Potenzialentfaltung (Herzberger und Jenny 2018; Gassner 2021).

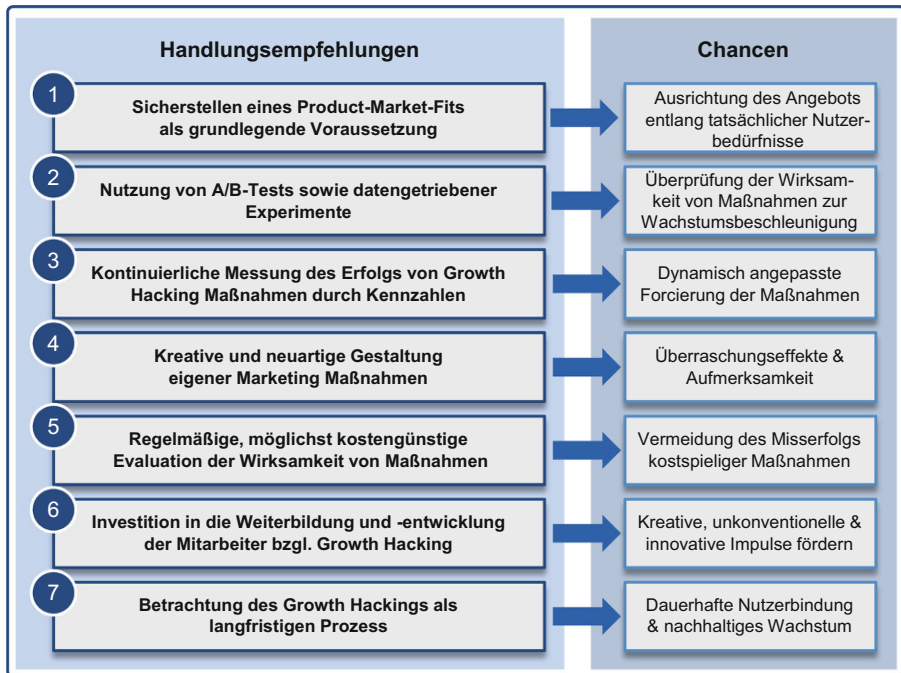
**Kosten:** Alle Teilnehmer waren sich einig, dass Growth Hacking nicht zwingend viel Kapital erfordert, insbesondere im Vergleich zu traditionellem Marketing. E2

betonte z.B., dass „gerade die besten Growth Hacks“ auszeichnet, mit geringem finanziellem Aufwand entstanden zu sein. Nach E4 handelt es sich um ein grundlegendes Mindset, Maßnahmen mit einem minimalen Input umzusetzen. E3 betonte jedoch, dass die einzusetzenden Maßnahmen mit Bedacht gewählt werden sollten, und nannte das Verteilen kostenloser Gutscheine als eine im Vergleich zu den entstehenden Kosten weniger wirkungsvolle Methode. Da Growth Hacking immer technischer Natur ist, sollten die Kosten für die technologische Umsetzung beachtet werden, insbesondere für umfangreiche Analyse-Tools, Entwicklungsarbeiten auf Online-Plattformen oder das Planen und Auswerten von Experimenten. Hierzu wurde empfohlen, anfangs kostengünstige Alternativen zu nutzen und die Ausgaben für Growth Hacking kontinuierlich zu steigern: „Da kann man sich mit kostenlosen Tools helfen. Und dann, wenn das Unternehmen wächst, kann man sich natürlich weitere Tools leisten“ (E1). Der Erfolg des Growth Hackings hängt zudem von dem dahinterstehenden Team ab, sodass Ausgaben für ausgebildete Mitarbeiter nicht zu vernachlässigen sind (E1, E2, E4, E6, E9).

**Nachhaltigkeit:** Growth Hacking wurde als nachhaltige Strategie beschrieben (E5, E6, E7, E9), wobei Maßnahmen kontinuierlich betrieben werden sollten und neue Nutzer zu aktiver und regelmäßiger Benutzung bewegt werden sollten (E1, E2, E6, E7, E8). Als Risiko wurde gesehen, dass das Wachstum zu schnell erfolgen könnte, sodass Unternehmen dem nicht gerecht werden könnten (E1). Growth Hacking ist folglich überlegt einzusetzen und sollte nicht zu Lasten einer niedrigen Qualität des Wertangebots geschehen (E1, E4). Entscheidend ist dabei auch, Growth Hacks nicht schlichtweg von anderen Unternehmen zu kopieren, sondern bei Beachtung der unternehmensspezifischen Situation neue und kreative Möglichkeiten zu verfolgen (E3, E4, E9).

#### 4.4 Handlungsempfehlungen zur Steigerung des Wachstums von Startups

Basierend auf den Interview-Erkenntnissen konnten Handlungsempfehlungen (HE) für die Steigerung des Wachstums von Startups durch die Umsetzung von Growth Hacking in der Praxis hergeleitet werden. Ein passender *Product-Market-Fit* ist die Grundvoraussetzung für den erfolgreichen Einsatz von Growth Hacking. Deshalb sollten Startups ihr Angebot immer ausgehend von einem tatsächlich bestehenden Nutzerbedürfnis oder -problem entwickeln, welches gelöst werden soll (*HE1*). Digitale Medien und Softwaretools unterstützen die Durchführung von Growth Hacking Maßnahmen und können daher in verschiedenen Prozessphasen zum Einsatz kommen. So sollten beispielsweise *A/B-Tests* sowie *datengetriebene Experimente* mit (potenziellen) Kunden durchgeführt werden, um die Wirksamkeit möglicher Marktmaßnahmen zu evaluieren, bevor diese massenhaft eingesetzt werden (*HE2*). Es ist zu empfehlen, den Erfolg der angewandten Growth Hacks mit der Hilfe von unternehmensrelevanten Kennzahlen zu messen und die weiteren Aktivitäten infolgedessen zu forcieren (*HE3*). Wichtig ist dabei, bestehende Growth Hacks nicht nur zu kopieren, sondern kreativ zu sein und neue Ansätze zu entwickeln – Denn der Ansatz profitiert davon, neue Strategien entgegen bereits bekannter Marketingmethoden anzuwenden und die Nutzer durch Überraschungseffekte zu begeistern



**Abb. 2** Handlungsempfehlungen und Chancen zur Steigerung des Wachstums von Startups

(HE4). Dabei wird empfohlen, die kostenarme Philosophie des Growth Hackings zu beachten. So sollten preiswerte Methoden genutzt werden und in Bezug auf die Auswirkungen auf das Wachstum evaluiert werden, bevor potenziell zusätzliches Geld investiert wird (z. B. in unterstützende, analytische Software). Damit soll vermieden werden, zu Beginn des Growth Hacking Prozesses zu viel Kapital in wenig wirksame Maßnahmen zu investieren. Häufig bringen schon günstige oder gar kostenlose Aktivitäten spürbare Erfolge (HE5). Dabei sollte hingegen nicht am Humankapital gespart werden. Growth Hacking ist immer eine Teamleistung. Sie wird von kreativen und unkonventionellen Impulsen talentierter Menschen geprägt (HE6). So sollten Mitarbeiter gezielt für die Planung von Growth Hacks eingesetzt werden und es sollte ihnen ein Raum für Kreativität und Weiterbildung in diesem Bereich gegeben werden, um technisch sowie methodisch auf dem neuesten Stand zu bleiben. Growth Hacking ist demnach als kontinuierlicher Prozess zu betrachten, nicht um einmalig Nutzer zu gewinnen, sondern um diese langfristig an das Unternehmen zu binden und somit nachhaltig zu wachsen (HE7). Alle hergeleiteten Handlungsempfehlungen sowie die daraus resultierenden Chancen werden in Abb. 2 kondensiert dargestellt.

## 5 Zusammenfassung und Ausblick

Startups stehen vor der Herausforderung, langfristig am Markt erfolgreich zu sein. Daher ist es essenziell, dass sie nach ihrer Gründung messbares Wachstum erzielen. Das Wachstum trägt durch die neugewonnenen Ressourcen sowie die Reichweite dazu bei, dass ihr Gründungsvorhaben langfristig Erfolg haben kann und die eingebrachten Innovationen nachhaltig umgesetzt werden können. Growth Hacking bietet einen Ansatz, um das Wachstum von Startups zu beschleunigen. Insgesamt ergab diese Studie, dass Growth Hacking sich positiv auf das Wachstum von Startups auswirkt und eine geeignete Methodik darstellt, um den Herausforderungen des Internet-Zeitalters gerecht zu werden. Außerdem erwies sich Growth Hacking vor dem Hintergrund, dass Startups häufig begrenzte finanzielle Ressourcen besitzen und traditionelles Marketing sehr kapitalaufwändig ist, als eine kostengünstige Alternative. Besonders auf B2C-/C2C-Märkten stellte sich der Ansatz als relevant dar, da hier die Ansprache einer großen Anzahl an Kunden essenziell ist. Growth Hacking erwies sich insgesamt als ein kreativer Ansatz, welcher vorsieht, neue Growth Hacks an der Schnittstelle zwischen Marketing und IT zu entdecken, und der deshalb viel Know-how erfordert. Zudem ist die Durchführung von Growth Hacking an bestimmte Bedingungen geknüpft. Zum einen sollte Growth Hacking nicht durchgeführt werden, falls der richtige Product-Market-Fit noch nicht erreicht ist. Zum anderen sollte es langfristig betrieben werden. Um den Einsatz von Growth Hacking in Startups zu unterstützen, wurden Handlungsempfehlungen für die Praxis aufgezeigt.

Bei der Interpretation der Ergebnisse sind einige Limitationen zu beachten. Zunächst gaben einige Befragte an, dass sie Growth Hacks in Bereichen angewandt haben, welche nicht Schwerpunkt dieses Beitrags waren, dazu gehören u. a. Pressearche, Suchmaschinen-Advertising, E-Mail-Marketing sowie Content-Marketing. Somit kann gefolgert werden, dass die in dieser Arbeit untersuchten Methoden keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben und Growth Hacking sich auch auf weitere Methoden ausdehnt. Die betrachteten Methoden fokussieren sich zudem größtenteils auf den Kontext von B2C-/C2C-Unternehmen. Weitere Forschungsarbeiten könnten hier ansetzen und Maßnahmen für den B2B-Bereich forcieren, um auch in diesem Bereich Handlungsempfehlungen für den Einsatz von Growth Hacking aufzuzeigen. Um das Thema multi-perspektivisch zu betrachten, beschränkt sich dieser Artikel zudem auf die qualitative Erhebung der Wirkungsweisen des Growth Hackings. Die Ergebnisse dieses Beitrags stellen eine Grundlage dar, um in Zukunft auch quantitative Daten zu den Auswirkungen des Growth Hackings auf das Wachstum von Startups zu erheben.

Zusammenfassend leistet dieser Artikel einen Beitrag dazu, die Potenziale von Growth Hacking als Ansatz zur Förderung des Wachstums von Startups in der Plattform- und Digitalökonomie besser zu verstehen.

**Funding** Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

**Open Access** Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.



Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>.

## Literatur

- Bohnsack R, Liesner M (2019) What the hack? A growth hacking taxonomy and practical implications of growth hacking for firms. *Bus Horiz.* <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.001>
- Casanova J, Casanova J (2013) Growth hacking: a how to guide on becoming a growth hacker. Csnv Books, Miami
- Ellis S (2010) Find a growth hacker for your startup. <https://www.startup-marketing.com/where-are-all-the-growth-hackers/>. Zugegriffen: 13. Juli 2022
- Ellis S, Brown M (2017) Hacking growth: how today's fastest-growing companies drive breakout success. Crown Publishing Group, New York
- Frosch-Wilke D, Raith C (2013) Marketing-Kommunikation im Internet: Theorie, Methoden und Praxisbeispiele vom One-to-One bis zum Viral-Marketing. Springer, Wiesbaden
- Gassner L (2021) Growth Hacking – konsequent umsetzen: Prozesse, Instrumente und Mindset für ein schnelles und nachhaltiges Wachstum – mit Roadmap und Checklisten. Gabler, Wiesbaden
- Herttua T, Jakob E, Nave S et al (2016) Growth hacking: exploring the meaning of an Internet-born digital marketing buzzword. In: Springer proceedings in complexity. Springer International, Basel, S 151–161
- Herzberger T, Jenny S (2018) Growth Hacking: mehr Wachstum, mehr Kunden, mehr Erfolg, 1. Aufl. Rheinwerk Computing, Bonn
- Ibbeken W (2017) Kampf um Aufmerksamkeit: Wie Startups mit Growth Hacking Millionen von Nutzern gewinnen. Revaluation Books, Exeter
- Lennarz H (2017) Growth Hacking mit Strategie: wie erfolgreiche Startups und Unternehmen mit Growth Hacking ihr Wachstum beschleunigen. Springer Gabler, Wiesbaden
- Marmar M, Herrmann BL, Dogrultan E, Berman R (2011) Startup genome report extra on premature scaling. <https://integral-entrepreneurship.org/wp-content/uploads/2016/07/Startup-Genome-Premature-Scaling.pdf>. Zugegriffen: 13. Juli 2022
- Mayring P (2015) Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken Bd. 12. Beltz, Weinheim, Basel (überarbeitete Auflage)
- McClure D (2007) Startup metrics for pirates: AARRR. <https://www.slideshare.net/dmc500hats/startup-metrics-for-pirates-long-version>. Zugegriffen: 13. Juli 2022
- Ries E (2012) Lean startup: schnell, risikolos und erfolgreich Unternehmen gründen, 1. Aufl. Redline Verlag, München
- Robra-Bissantz S, Lux AM, Lattemann C (2021) Service for good. *Informatik Spektrum* 44:274–282