

Inhaltsverzeichnis

Orientierung in Zeiten der Unsicherheit: Was gibt uns Sicherheit? 9

Einleitung 11

Teil 1 – Wie B2B-Unternehmen ihren Erfolg im New Normal fortsetzen 13

1 Kunden: Warum es nichts Wichtigeres gibt 15

2 Die Ausgangslage: Wie steht es zurzeit um B2B-Unternehmen? 17

2.1 Die Entwicklungen der letzten Jahrzehnte 17

2.1.1 Globalisierung: Rückenwind für B2B-Unternehmen 17

2.1.2 Fluch und Segen der Digitalisierung 18

2.1.3 Wie hat sich Corona auf B2B-Unternehmen ausgewirkt? 19

2.1.4 Das New Normal und die Dominanz von Käufermärkten 19

2.2 Diese Umstände machen B2B-Unternehmen derzeit Sorgen 20

2.2.1 Transformationsstau – was in den letzten Jahren versäumt wurde 21

2.2.2 Warum die Mitarbeiterzufriedenheit sinkt 21

2.2.3 Mangel an Innovationsexperten 23

2.2.4 Zunehmender Druck auf Management und Belegschaft 23

3 Die Grundlage für profitables Wachstum: loyale Kunden 25

3.1 Kundenzufriedenheit ist nicht selbstverständlich 26

3.2 Weshalb es hilfreich ist, Produkte aus Kundensicht zu beurteilen 28

3.3 Wer sind die Kunden im B2B-Geschäft? 29

3.4 Profitables Wachstum durch Value Selling 31

3.5 Der Blick von außen nach innen 34

3.6 Warum Silomentalität echter Kundenorientierung im Weg steht 37

3.7 Wie Fokussierung zur Erhöhung des Kundennutzens beiträgt 38

3.8 Nutzen Sie die Potenziale Ihrer Kunden für profitables Wachstum? 41

4 Die Erfolgsformel und Customer Centricity 43

4.1 Erfolgsfaktor Perspektivwechsel 45

4.1.1 Perspektivwechsel im Verhältnis zu Kunden 45

4.1.2 Perspektivwechsel im Innenverhältnis 47

4.1.3 Warum Perspektivwechsel Fokussierung erfordert – und wie sie gelingt 48

4.1.4 Durch Fokussierung Ressourcen gewinnbringend verschieben 50

4.2	Erfolgsfaktor Differenzierung	51
4.2.1	Leistungsangebote aus der Outside-in-Sicht entwickeln	52
4.2.2	Die Basis für adäquate kundenzentrierte Entscheidungen schaffen	53
4.2.3	Das Kleinkundengeschäft profitabel betreiben	54
4.3	Erfolgsfaktor Verantwortung	55
4.3.1	Die Verantwortung der Unternehmensleitung und des Managements	56
4.3.2	Die Erwartung an die Mitarbeitenden bei der Umsetzung des Gesamtkonzepts ..	58
5	Den Change-Prozess in der Unternehmensstrategie verankern	61
5.1	Vor welchen Herausforderungen stehen erfolgreiche B2B-Unternehmen heute?	61
5.2	Wie können Kunden Unternehmen zu altem Erfolg verhelfen?	62
5.3	Warum alle Mitarbeitenden umdenken müssen	64
5.4	Wie viel Zeit und welche Unterstützung benötigt der Change-Prozess?	65
5.5	Wie sieht die Story rund um Mission, Vision und Strategie aus?	67
5.5.1	Eine Mission formulieren, die Belegschaft und Kunden gleichermaßen anspricht	67
5.5.2	Kundenzentrierung in die Vision aufnehmen	68
5.5.3	Die Erfolgsformel in der Unternehmensstrategie verankern	68
Teil 2 – Die Erfolgsformel		73
6	Die Erfolgsformel im Detail	75
6.1	Perspektivwechsel: Erwartungen der Kunden verstehen	76
6.1.1	Vom produktzentrierten zum kundenzentrierten Unternehmen	77
6.1.2	Kunden segmentieren	80
6.1.3	Auf wichtige Kunden fokussieren	88
6.1.4	Die Customer Journey verbessern	98
6.2	Differenzierung: Das Richtige für die wichtigen Kunden tun	104
6.2.1	Customer-Care-Modell einführen	107
6.2.2	Prozesse am Kundennutzen ausrichten	113
6.2.3	Ressourcen kundenzentriert verschieben	118
6.3	Verantwortung: Unternehmensweit für Kundeninteressen einsetzen	123
6.3.1	Die Notwendigkeit von Kundenverantwortung und Verantwortungsbewusstsein erkennen	124
6.3.2	Kundenverantwortung und Verantwortungsbewusstsein schaffen	126
6.3.3	Die Rolle des Key-Client-Managers ausbauen	130
6.4	Profitables Wachstum generieren	133
6.4.1	Preismanagement	134
6.4.2	Mit Bestandsgeschäft wachsen	135
6.4.3	Mit Neugeschäft wachsen	136
7	Implementierung	139

Teil 3 – Ein Use Case der TechMet GmbH & Co. KG	145
8 Der Maschinenbaulieferer TechMet	147
9 Die Neuausrichtung wird beschlossen	149
10 Initiierung des Customer-Centricity-Projekts bei TechMet	151
10.1 Ein gemeinsames Verständnis von Customer Centricity schaffen	153
10.2 Die Planung für die Erstellung des Playbooks	154
10.3 Das Grundgerüst des CC@TechMet-Playbooks erstellen	156
11 Die Ramp-up-Phase	159
11.1 Der Kick-off	159
11.2 Die Entwicklung des CC@TechMet-Playbooks	159
11.3 Planung des internationalen Roll-outs von CC@TechMet	160
12 Implementierung von Customer Centricity	163
12.1 Schritt 1: Kundensegmentierung und Kundenverantwortung	164
12.2 Schritt 2: Was sind die kritischen Themen der wichtigen Kunden der TechMet?	169
12.3 Schritt 3: Verbesserung des Kundenerlebnisses entlang der Customer Journey	174
12.4 Schritt 4: Festlegung von Leistungsmerkmalen in Customer-Care-Modellen	184
12.5 Schritt 5: Anpassung von Strukturen, Verantwortlichkeiten und Prozessen	190
Fazit	203
Stichwortverzeichnis	205
Die Autoren	209