



## **Fallstudie "Phantom AG" Teil I:**

An einem konkreten Fallbeispiel wird deutlich, wie das *MarktSpiel®-System* in seiner Funktion als Sollwert-Geber des Verkaufs funktioniert und wie man den Vertrieb vom Zufall befreit.

### **Die Situation:**

Die Phantom AG ist ein vertriebsabhängiges Unternehmen und verkauft innovative, erklärungsbedürftige Produkte, aber auch reine Bedarfsprodukte B2B. 30 Außendienst-Verkäufer werden von einem Vertriebsvorstand und fünf regionalen Verkaufsleitern geführt, denen auch Key Account Management-Aufgaben anvertraut sind. Bei der Phantom AG ist man stolz auf die fachliche Kompetenz und auf Serviceleistungen, die allerdings von vielen Kunden als selbstverständlich eingestuft werden. Hervorragende Marktkenntnisse und guten Beziehungen zu den Kunden ergänzt dieses Szenario.

### **Werte und Verkaufsphilosophie:**

Die Geschäftsleitung denkt ergebnisorientiert und setzt auf Vorsprung im Wettbewerb. Die Verkaufsleiter vertrauen auf die Produktpalette und deren Qualität- und auf das gute Image der Phantom AG. Sie führen die Salesforce durch Sollvorgaben, klare Ziele und regelmäßige Konferenzen, die alle auf dem Laufenden halten.

### **Der Verkauf und seine Akteure:**

Die Verkäufer werden ergebnisorientiert bezahlt. Fixum, Provisionen, Prämien stehen in einem ausgeklügelten Verhältnis zueinander. Die Verkäufer selbst bauen auf ihre guten Kontakte und verhalten sich praxisgerecht und erfahrungskonform. Die Phantom AG investiert dennoch nicht unerheblich in Verkaufstraining um die – aus Sicht des Vorstandes – erforderlichen methodischen und psychologischen Themen zu vermitteln und zu trainieren. Das Feedback dieser Veranstaltungen ist immer sehr gut und rechtfertigt diese Maßnahmen.

### **Sorgen:**

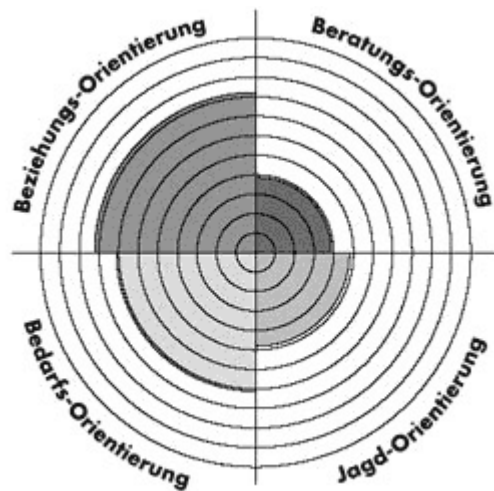
Ergebnis-Analysen und die Entwicklung der Vertriebskosten zeigten allerdings, dass offensichtlich viele – teure - Besuche ohne Ergebnisse bleiben und eine Fülle von Angeboten nicht zu Aufträgen führen. Teilweise geradezu unverschämte Preisforderungen und andere Zusatzleistungen sind keine Seltenheit.... Hinzu kommt: Die Neukundengewinnung stockt und in der Potenzialausschöpfung sind deutliche Defizite festzustellen. Außerdem verlor die Phantom AG in letzter Zeit einige Kunden. Das schmerzt. Die Gründe dafür werden im härter werdenden Wettbewerb und dem damit verbundenen Preiskampf aber auch in der Verkaufsarbeit vermutet. Sporadisch durchgeführte Zufriedenheitsbefragungen bei Kunden ergaben aber keine konkreten Anhaltspunkte. Hm... .



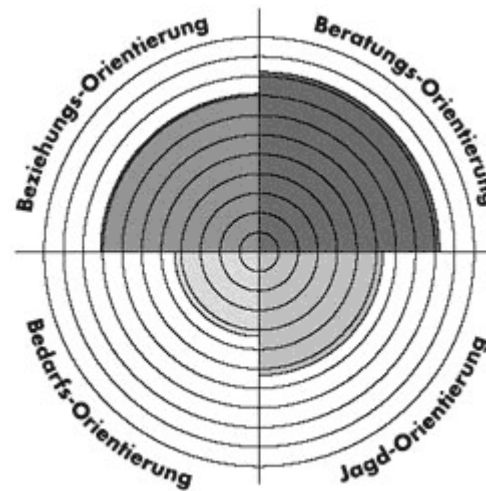
## Fallstudie "Phantom AG" Teil II:

In den „Ist-MarktSpiel® Profilen“ der Phantom AG zeigen sich die Sichtweisen...

...der Verkäufer:



...und der Geschäftsleitung



Die Verkäufer der Phantom AG bauen auf gute Beziehungen und lenken den Bedarf der ihnen anvertrauten Kunden „auf die Mühlen“ der Phantom AG.

Die Geschäftsleitung setzt auf Beratung, Beziehung und Durchsetzung.

Eine Potenzialfeld®-Analyse bestätigte, dass die Kunden mehr konzeptionelle Kompetenz und Problemlösungen erwarten. Dem wollte man entsprechen. Aber als man an die Umsetzung ging stellte man fest, dass beratungsorientiertes Verkaufen zwar leicht gesagt, aber gar nicht so einfach umzusetzen ist. Fragen die sich ergaben:

- Womit haben wir wirklich Alleinstellung?
- Wie macht man dies nachvollziehbar deutlich?
- Welche Themen haben Beratungs-Anspruch?

Die Phantom AG entschloss sich, ihr MarktSpiel® zu präzisieren und so machte man sich mit Hilfe der Competence MAP an die Arbeit.