

 **INSIDER**

Dr. Jürgen Calmbach (62) ist Geschäftsführer der Management-Beratungsgesellschaft Dr. Calmbach & Partner GmbH (Karlsruhe), die seit 25 Jahren Druckereien und Verlage berät. Schwerpunkte liegen in den Bereichen Strategie, Markt und Vertrieb, Produktivitätssteigerung, Restrukturierung und Personal.

Der Verkaufsinendienst ist das Herz der Druckerei

Mein erster Beitrag für den Deutschen Drucker erschien am 15. Oktober 1990 über das Thema „Die Rolle der Auftragsbearbeitung im Spannungsfeld zwischen Verkauf und Produktion – Plädoyer für eine unternehmensinterne Aufwertung und umfassende Ausbildung der Auftragsbearbeiter“. Damals war es noch nicht lange her, dass ich als „Leiter Arbeitsvorbereitung“ (so der damalige Name unserer Auftragsbearbeitung) den Eindruck gewonnen hatte, dass meine Abteilung zwischen den Interessen unseres Vertriebs und denen der Produktion quasi in einer Art „Sandwichstellung“ aufgerieben und unsere Leistung nicht richtig gewürdigt wurde. Außerdem bemängelte ich, dass zwar kräftig in neue Technologien investiert wurde, jedoch die Bereitschaft für Investments in die Aus- und Weiterbildung meiner Mannschaft sehr zu wünschen übrig ließ – von einer systematischen Personalentwicklung ganz zu schweigen. Was hat sich an meinen damaligen Kritikpunkten bis heute getan? Nun, die Sandwichstellung der Auftragsbearbeitung zwischen Verkauf und Produktion hat sich im Laufe der Zeit erledigt. Heute ist es auf breiter Front Usus, dass die Auftragsbearbeitung als Teil des Verkaufs gilt. Das effiziente Durchschleusen der Aufträge reicht als Tätigkeitsbeschreibung für den Verkaufsinendienst seit langem nicht mehr aus. Es geht vielmehr um das systematische Hineinarbeiten in die individuelle Interessenlage und die Bedürfnisse der Kunden.

Die entscheidende Frage lautet dabei: Wie kann ich mit meiner Arbeit im Verkaufsinendienst zum Erfolg unseres Kunden beitragen? Das Wissen über die druckspezifischen Technologien, Materialien und die betriebswirtschaftlichen Aspekte ist nur die technische Grundlage – sozusagen die Pflicht. Die Kür liegt heute in der offenen und

vertrauenswürdigem Kundenkommunikation. Ziel ist eine aktive Gestaltung der Geschäftsbeziehung insgesamt. Niemand in der Druckerei verbringt mehr Zeit mit den Kunden und kennt sie besser als der Verkaufsinendienst. Da liegt es auf der Hand, dass man diese besondere Stellung auch zur Fes-



Niemand in der Druckerei verbringt mehr Zeit mit den Kunden als der Verkaufsinendienst.

tigung der Kundenbeziehung, zur Generierung neuer Projekte und zur Ausweitung der Umsätze nutzt! Der Auftragsbearbeiter moderner Prägung ist heute Key-Accounter und im optimalen Fall fühlt er sich für das Rundum-Sorglos-Paket für den Kunden zuständig. Damit er diese Rolle qualifiziert ausüben kann, muss in das Know-how dieser wichtigen Mitarbeiter/-innen merklich und dauerhaft investiert werden.

Leider hat sich auf diesem Gebiet (meinem zweiten Kritikpunkt von damals) bis heute nicht viel getan: Immer noch sind viele Mitarbeiter/-innen im Verkaufsinendienst zu sehr auf sich alleine gestellt. Immer noch gibt es zu wenig Schulung, zu wenig Führung und zu wenige Standards in diesem Bereich. Das ist meiner Meinung nach ein schwerer Fehler, der korrigiert werden muss. Denn: Der Verkaufsinendienst ist heute mehr denn je das Herz der Druckerei!

↳ Ihre Meinung? insider@print.de