

Call Center — eine Chance für die Apotheke?

In Zeiten des Verdrängungswettbewerbes im Gesundheitswesen ist es für eine Apotheke wichtig, sich nicht nur Gedanken um eine effektive Neukunden-Akquise zu machen, sondern sich ebenso konsequent um die Bestandskunden zu kümmern. Denn die Gewinnung eines Neukunden verursacht durchschnittlich siebenmal höhere Prozesskosten als die Rückgewinnung eines unzufrieden Stammkunden. Insofern sollte man alles unternehmen, um seinen Kundenstamm bestens zu betreuen.



Gerade in ökonomisch schwierigen Zeiten kann so ein Wettbewerbsvorsprung gegenüber den regionalen Anbietern erzielt werden. Der telefonische Kontakt ist dabei u. a. die erste Visitenkarte einer Apotheke. Je besser der Service, desto treuer der Kunde.

Die Diskussion über die Servicequalität klingt schon fast wie ein alter Hut. In der Apothekenbranche weist der Service-Level aber leider immer noch ein sehr differenziertes Wahrnehmungsbild aus. In vielen Fällen ist dem Apothekenpersonal nicht bewusst, wer für den jeweiligen Anrufer der optimale Gesprächspartner ist. Das führt dazu, dass der Anrufer zur Lösung seines Anliegens viel Geduld aufbringen und oft sogar mehrere Anläufe unternehmen muss. Ein Inhouse-Call Center kann hier Abhilfe schaffen und somit eine realistische Alternative zu den bisherigen Organisationsstrukturen sein, um die Kundenansprache und Kundenbindung optimal zu realisieren. Beim Aufbau eines Call Centers müssen zunächst strategische und operative Entscheidungen getroffen

Strategische Entscheidungen:

- Welche Ziele soll ein Call Center grundsätzlich erreichen ?
(z. B. höhere Kundenzufriedenheit oder -Loyalität, Marktanteilsteigerung etc.)
- Welche Einsatzbereiche soll das Call Center umfassen?
(z. B. Inbound- oder Outbound-Aktionen)
- Welche Zusatz-(Service)-nummern bietet man den einzelnen Zielgruppen an?
(z. B. Auskunft-Service-Nummer)
- Welche technische Ausstattung soll realisiert werden?
(z. B. mit oder ohne CRM-Software)
- Call Center Inhouse oder Outsourcing?

Operative Entscheidungen:

- Welche Art von Informationsgewinnung und -nutzung ist sinnvoll (CRM)?
- Welche Arbeitsplatzgestaltung ist vorzunehmen?
(getrennt oder integrierte Räumlichkeiten)
- Wie soll das Call Center mit eventuell anderen kundennahen Bereichen in der Apotheke integriert werden? (optimaler Workflow)
- Welche Personaleinsatzpläne sind zu berücksichtigen?
(eigenes oder Fremdpersonal)
- Welche Trainings- und Schulungsmaßnahmen sind notwendig?
(z. B. aktives Telefon-Coaching-Training)

werden. Denn der Aufbau eines Call Centers allein garantiert noch keine Kundennähe.

Die Inbound-Aktivitäten, d. h. ausschließlich Entgegennahme von Telefonaten sind im Wesentlichen:

- Bestellannahme
- Kundenhotline für Beratung und Information
- Kundenhotline für Reklamationen

Bei Übernahme von Outbound-Aktivitäten werden die unterschiedlichen Zielgruppen der Apotheke aktiv über das Call Center angesprochen.

Mögliche Aktivitäten könnten sein:

- Kundenzufriedenheitsanalysen (z. B. Direktkunden-Befragungen)
- Außendienst-Terminierungen (z. B. Lieferungen in den häuslichen Bereich oder Einrichtungen)
- After-Sales-Aktivitäten (z. B. nach Mailing-Aktionen)
- Messe- und Event-Maßnahmen/ Einladungen (z. B. Tag der offenen Tür)
- Zusatzverkäufe (z. B. IGEL-Leistungen)
- Adressen-Updating
- Erinnerungs-Telefongespräche (z. B. Diabetes-Teststreifen, Kompressionsstrümpfe)
- Informationen zu Produktneueinführungen (Freiwahl-Produkte)
- Reklamationsnachbearbeitung (z. B. "Alles-zu-Ihrer-Zufriedenheit-gelöst-Konzept")
- Neukundengewinnung (z. B. durch Leistungsprofil-Präsentation bei entsprechenden Zielgruppen)
- Kundenrückgewinnung (z. B. Reaktivierung von "Schlummerkunden")

Entscheidend für eine erfolgreiche Etablierung eines Call Centers ist die professionelle Schulung der Mitarbeiter. Unabhängig davon, ob ein internes oder externes Call Center favorisiert wird.

Die Voraussetzungen, die einen gut ausgebildeten Call Center Manager grundsätzlich auszeichnen, sind: Charisma, Kommunikationsfähigkeit, Initiative, Empathie, Souveränität, Belastbarkeit, Überzeugungskraft, Konfliktfähigkeit, Win-Win-Strategiedenken, Zeit- und Organisationsmanagement, Fachkompetenz.

Über Supervision bzw. Coaching ist die Umsetzung von einzelnen Trainingsschritten zu Inbound- bzw. Outbound-Aktivitäten zu steuern. Dabei sollten im Rahmen der Trainingsmaßnahmen interne Gesprächsleitfäden, Checklisten, Gesprächsanalysen und sonstige Maßnahmen-Listen für die jeweiligen Telefongespräche entwickelt und trainiert werden. Die Auswertung der aus

den geführten Gesprächen gewonnenen Erkenntnisse kann wiederum zukünftige strategische und operationale Ziele entscheidend mitbeeinflussen.

Somit ist ein Call Center für die Apotheke eine sehr interessante Möglichkeit, Kunden besser zu binden und zu gewinnen.

Autor: Axel Ehrhardt; Geschäftsführer der AE Training- und Managementberatung

Betriebswirt (Marketing und Vertrieb), langjährige Führungspositionen in der Pharmaindustrie, der Medizintechnik und der Reha-Branche. Personalführung und -entwicklung, Aufbau und Begleitung von Vertriebsstrukturen, Innendienst- und Außendienst Coaching.

Axel Ehrhardt ist Referent im PHOENIX Seminar Service.

Weiterbildungsangebote zum Apotheken-Management finden Sie im Katalog des PHOENIX Seminar Service. Sie können einzelne Themenbereiche aber auch als ganz individuelle Inhouse-Seminare buchen. Speziell auf Ihre Apotheke abgestimmt.

