Profitable Call Center in der Medizin

Health Care

Der erste Kontaktpunkt für die meisten Kunden beziehungsweise Patienten eines Krankenhauses ist oftmals das Telefon an der Krankenhausporte. Diese hat erfahrungsgemäß weder die kommunikativen noch die technischen Voraussetzungen, um einen professionellen Service zu leisten.

Der Verlauf dieses ersten Gespräches erzeugt jedoch ein prägendes Meinungsbild über die Qualität der gesamten Einrichtung. Insbesondere im Krankenhaus- und Klinikbereich hat das multimediale Zeitalter oftmals noch keinen Einzug gehalten.

Aber es gibt auch Pioniere, die neue Wege beschreiten. Das Universitätsklinikum Aachen betreibt bereits seit September 2001 ein multimediales Call Center für die wichtigsten Dialogkanäle. Was vor zwei Jahren als reines Cost Center begann, nimmt nun die Herausforderung an, sich zukünftig als Profit Center neuen Aufgaben zu stellen (siehe Kasten).

Eine Antwort auf die Gesundheitsreform

Die politischen Entwicklungen im Gesundheitswesen stellen die Krankenhäuser vor neue Herausforderungen. Deregulierung, Privatisierung und kompetitive Finanzierungsvorgaben führen zu einem verstärkten Wettbewerb in der Gesundheitsbranche. Somit hat auch für Krankenhäuser der „Kampf um den Patienten“ begonnen. Medical Communication Center (MCC) bieten die Möglichkeit, Kunden und

Patienten über sämtliche Kanäle individuell anzusprechen und langfristig an das Krankenhaus zu binden. Daneben können sie weitere Leistungen der Gesundheitsversorgung erfolgreich abbilden. Dazu gehören u. a. Disease Management-Programme (DMP) für Krankenkassen. Bereits jetzt greifen viele Krankenkassen auf die Dienste von Call Centern zurück, da deren Einsatz zur Steuerung und Umsetzung von DMPs günstiger ist im Vergleich zu anderen Möglichkeiten. Ebenso bieten Medizinische Call Center die Chance, die Kommunikation zwischen Hausarzt und Krankenhaus zu optimieren. Mit der Einführung des Gatekeeper Modells rücken die Hausärzte in die Position der Lieferanten von Krankenhäusern.

Ein Medical Communication Center kann Aufgaben der „Lieferantenbetreuung“ sowie der „Vertriebssteuerung und -aktivierung“ übernehmen. Krankenhäuser, die sich dieser Herausforderung nicht oder zu spät stellen, könnten auf der Strecke bleiben.

Einsatzbereiche eines medizinischen Centers

Neben dem multimedialen Kontakt zu Patienten, Kunden, Lieferanten und anderen Interessenten kann ein Medical Communication Center weitere Funktionen übernehmen.

Mit der Einführung des neuen Vergütungssystems für Krankenhäuser (DRG-Diagnosis Related Groups) kommt es vermehrt zu einer Liege-

Sven Mennicke ist Consultant bei der buw consulting GmbH in Osnabrück.
Tel.: (0541) 9462 – 135
E-Mail: sven.mennicke@buw.de
Homepage: www.buw.de

Prof. Dr. Andrea Braun von Reinersdorff lehrt Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Krankenhausmanagement an der Fachhochschule Osnabrück. Studiengänge MBA Gesundheitsmanagement und Krankenpflegemanagement
E-Mail: a.braun@fh-osnabrueck.de
Homepage: www.wi.fh-osnabrueck.de

© 2003 Concerto Software, Inc.

EnsemblePro™ von Concerto Software™

EnsemblePro bietet Ihnen eine durchgängige, einheitliche Kontaktcenter-Lösung, die je nach Bedarf auch modular einsetzbar ist. Damit können Sie Ihr vorhandenes Equipment weiter nutzen (wenn Sie wollen!), gleichzeitig aber schon jetzt auf die innovative und umfassende Technologie von Concerto Software setzen – Universal Queue, regelbasierendes Inbound, PBX/ACD, CTI, IVR, Predictive Dialer, browserbasierende Agenten-Desktop-Anwendung, zentrale Systemadministration, Integration aller Kontaktkanäle, digital und VoIP.

Beginnen Sie heute, in eine erfolgreiche Zukunft zu investieren! Machen Sie Ihre Kunden glücklich!

Weitere Informationen unter www.concerto-software.de.

[innovativ, aber einfach.] [einfach, aber innovativ.]

Concerto Software GmbH

An der Trift 65 · 63303 Dreieich · Tel.: 0 61 03/90 23-0

Zur möglichen Entwicklung des Call Centers (CC) des Universitätsklinikums Aachen (UKA) vom Cost zum Profit Center unterhielt sich Sven Mennicke mit den beiden Teamleitern Sebastian Liedgens und Christoph Kamps:

Sven Mennicke: Sie sind beide seit Inbetriebnahme im September 2001 Teamleiter des Call Centers. Mit welcher Motivation wurde dieses eingerichtet?

Christoph Kamps: Die ursprüngliche Idee war die Weiterentwicklung der vorhandenen Telefonzentrale zur professionellen Anlaufstelle für Kunden.

Sven Mennicke: Welche Personen zählen zu Ihren Kunden?

Sebastian Liedgens: Die Gruppe der Kunden ist umfangreich. Sie reicht von Patienten und deren Angehörigen über niedergelassene Ärzte, Krankenkassen, kooperierende Krankenhäuser, Pflegepraxen, Notdienststellen, Verbände, Veranstalter, Drittmittelpartner, Lieferanten und Behörden bis zu Behandlungsinteressierten und Einwohnern, die medizinische Auskünfte suchen.

Sven Mennicke: Gab es darüber hinaus noch weitere Ziele?

Christoph Kamps: Das Call Center übernimmt eine Visitenkartenfunktion. Es soll als Bindeglied zwischen Kunden und Unternehmen dienen und dabei Erreichbarkeit und Informationsfluss verbessern. Bedingt durch die Größe des UKA spielt die Lotsenfunktion eine weitere Rolle. Das eigens qualifizierte Personal gewährleistet ein „Hören zwischen den Zeilen“.

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben dabei das „Ohr am Kunden“ und sind Anlaufstelle für Anregungen und Kritik.

Sven Mennicke: Wie wurde das Personal ausgewählt und qualifiziert?

Sebastian Liedgens: Nach der Ausschreibung für Personal mit medizinischem Hintergrund (Alten- oder Krankenpflegeexamen) wurden Telefoninterviews und ein Assessment Center in Zusammenarbeit mit einem externen Bildungsträger gestaltet. Das hierbei ausgewählte Personal

wurde unter callcenter- und unternehmensspezifischen Gesichtspunkten im Laufe eines halben Jahres zu Call Center-Agents qualifiziert.

Sven Mennicke: In einer zweiwöchigen Testphase hatten Sie Gelegenheit, sich ein Bild von der Praxis zu machen. Dies geschah zum einen im Call Center, zum anderen in der ehemaligen Telefonzentrale, betrieben durch die Rheinisch Westfälische Technische Hochschule (RWTH) Aachen. Welche Aufgaben standen danach im Vordergrund?

Sebastian Liedgens: Technische Gründe erforderten eine Zerteilung des Call Centers in einen Vermittlungs- und einen Servicebereich. Ersterer, Grundlage der ehemaligen Telefonzentrale, beinhaltet das schnelle und zielsichere Vermitteln aller erhaltenen Anrufe und gewährleistet die Erreichbarkeit von Ruf- und Hausdienstmitarbeitern über eine zentrale Rufnummer.

Der Servicebereich wurde komplett neu gestaltet. Hierbei wurden drei Hotlines geschaltet, je eine für externe und interne Kunden und eine Patientenhotline, die rund um die Uhr die Erreichbarkeit für die Patienten gewährleistet.

Sven Mennicke: Zu welchen Zeitpunkten gab es Meilensteine, die Änderungen oder Erweiterungen der ursprünglichen Aufgaben markierte?

Christoph Kamps: Derartige Veränderungen lassen sich kaum genau terminieren. Sie entstanden entweder aus aktuellen Notwendigkeiten oder aus der Umsetzung ganz neuer Ideen.

Sven Mennicke: In welcher Art wurde der Aufgabenkatalog erweitert?

Sebastian Liedgens: Im Rahmen der Neukonzeptionierung der Homepage des UKA wurde eine zentrale E-Mail-Anschrift eingerichtet. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Call Center gewährleisten eine zügige Beantwortung der eingehenden E-Mails. Die Pflege und Erweiterung der vorhandenen Dolmetscherliste wurde übernommen. Ehrenamtliche Mitarbeiter des UKA stellen ihre Fremdsprachenkenntnisse in Notfällen zur Verfügung.

Christoph Kamps: Der erste Schritt Richtung Profit Center erfolgte im Frühjahr 2002. Es wurde im Auftrag eines im UKA ansässigen Institutes eine telefoni-

sche Zufriedenheitsbefragung bei circa 7 000 Kunden durchgeführt.

Zukünftig soll dieses Angebot auch auf auswärtige Kunden ausgedehnt werden. Mit zunehmenden Ansprüchen an die interne Qualitätssicherung werden groß angelegte Kundenzufriedenheitsbefragungen im ambulanten und stationären Bereich interessant.

Sven Mennicke: Eine Entwicklung zum Profit Center könnte sich also im Call Center des UKA vollziehen. Sehen Sie noch andere Möglichkeiten, diesen Prozess zu unterstützen?

Christoph Kamps: Medizinische Hotlines dürften für interne und externe Auftraggeber von Interesse sein. Einige Beispiele wären: zur Ernährungsberatung, als Infotelefon zu aktuellen medizinischen Fragestellungen (SARS, Vogelgrippe), für die aktive Weitergabe von Behandlungsmethoden und -angeboten, für telefonische Betreuungsprogramme für Diabetes- und/oder Herzpatienten (in Zusammenarbeit mit ärztlichem Personal) oder als Veranstaltungshotline. Durch die Weiterentwicklung der „Gatekeeperfunktion“ der Hausärzte rücken derartige Angebote ins Blickfeld.

Sebastian Liedgens: Für kleinere Krankenhäuser wird das Outsourcen der Telefonzentrale interessant werden. Das Call Center ist an 365 Tagen im Jahr 24 Stunden in Betrieb. Eine Terminvereinbarung außerhalb der üblichen Öffnungszeiten trägt zu einer Verbesserung des Kundenservice bei. Dieses Angebot dürfte gleichermaßen innerhalb des UKA, wie auch bei Haus- oder Fachärzten Anklang finden.

Sven Mennicke: Wären für Sie auch Aufträge denkbar, die nicht in direktem Zusammenhang mit dem Thema Medizin stehen?

Christoph Kamps: Denkbar wäre zum Beispiel die Annahme von Geschenk- oder Blumenaufträgen für Patienten und Angehörige.

Sebastian Liedgens: Grundsätzlich sind alle callcenter-spezifischen Aufträge möglich. Die Nutzung der vorhandenen medizinischen Fachkenntnisse wird dabei ein Schwerpunkt bleiben. ■

Communication Center gelingen, ihre Dienstleistungen am Markt erfolgreich zu positionieren. ■

Prof. Dr. Andrea Braun
von Reinersdorff und
Sven Mennicke

zeitverkürzung der Patienten. Mutmaßlich wird dadurch die Wiedereinweisungsquote um ca. 30 Prozent steigen (Erfahrungswerte aus dem australischen DRG-System). Mit einem After-Clinical-Treatment Monitoring – einem After Sales Call ähnlich – könnte die Wiedereinweisungsquote deutlich gemindert werden.

Auch telemedizinische Einsatzmöglichkeiten wie Überwachung von Blutdruck oder EKG bei Patienten ist über ein Call Center durch qualifiziertes Fachpersonal rund um die Uhr möglich. Weitere Aufgaben eines Medizinischen Call Centers könnten zum Beispiel in der allgemeinen medizinischen Beratung, der telefonischen Vertretung von Arztpraxen außerhalb der Öffnungszeiten, der telemedizinischen Betreuung von Bürgern im Ausland und der Triage von Patienten in Notfallsituationen liegen.

Unique Selling Proposition des MCC

Zwar gibt es bereits einige Dienstleister am Markt, die medizinische Call Center betreiben, aber nur Kliniken und Krankenhäuser halten die Forschung, die medizinischen Strukturen und vor allem das medizinische Personal vor, um ein höchstmögliches Maß an Qualität bieten zu können. Untersuchungen zeigen, dass

angesichts der Halbwertszeit des medizinischen Wissens mit einem deutlichen Verlust der Informationsqualität zu rechnen ist, wenn Ärzte nicht mehr praktizieren und nur noch beratend in Call Centern tätig sind.

Call Center als zukünftiges Geschäftsfeld

Kliniken und Krankenhäuser haben eine sehr gute Chance, Medical Communication Center als Profit Center zu führen. Angesichts der spezifischen Qualifikation der Mitarbeiter sowie des medizinischen und wissenschaftlichen Backgrounds einer Klinik, sollte es den Betreibern der Medical

**Qualitäts-Offensive 2004:
Jetzt Call-Center-Kosten sparen und
trotzdem die Qualität steigern!**

Mit einem virtuellen Call Center sind Sie nicht nur flexibel in der Ressourcen-Planung, sondern Sie optimieren auch die Qualität in der Kundenkommunikation. Ohne neue Investitionen in Hard- oder Software. Mehr Infos über virtuelle Call Center und Service-Rufnummern unter **0800 999 7 111** oder www.dtms.de.