



Marketing in de gezondheidszorg

Nederlandse zorgaanbieders hebben moeite met de implementatie van marketing. Dit blijkt uit een onderzoek van het Zorgmarketingplatform naar de stand van zaken van marketing in de gezondheidszorg. Aan het onderzoek deden 154 bestuurders en managers mee van grote ziekenhuizen, verzorging- en verpleeghuizen, thuiszorgorganisaties, gehandicaptenzorg- en GGZ-instellingen.

Uit het onderzoek blijkt dat tijd, capaciteit en geld ontbreken. Ook voelen de betrokkenen in veel gevallen de noodzaak van marketing niet. De top-5 van obstakels voor de invoering van marketing zijn volgens de geënquêteerde zorgmanagers:

- onvoldoende marketingdeskundigheid (44%);
- marketingverantwoordelijkheid onduidelijk (44%);
- bedrijfsstrategie is onduidelijk (42%);
- onvoldoende tijd en capaciteit (39%);
- onvoldoende marketingbudget (37%).

De drie belangrijkste marketing-speerpunten van zorgaanbieders zijn volgens het onderzoek:

- communicatie & PR versterken (43%);
- klanttevredenheid verhogen (42%);
- kwaliteit van dienstverlening verbeteren (34%).

Deze speerpunten staan al langer bovenaan de agenda van Nederlandse zorgaanbieders en komen kort en krachtig neer op het Engelse gezegde 'be good and tell it'. ❖



Reageren!?

Maak gebruik van de bijgevoegde antwoordkaart als u wilt deelnemen aan dit miniseminar.

U kunt ook contact opnemen met K+V, Sjef van Zwieteren

(0318 555 388; zwieteren@kv.nl).

'Zorgmarketing in de Praktijk' Miniseminar woensdag 11 juni

Op woensdag 11 juni aanstaande organiseert K+V een 'miniseminar' over het onderwerp 'Zorgmarketing in de Praktijk'. Onder leiding van Sjors van Leeuwen, initiatiefnemer van het Zorgmarketingplatform en auteur van het boek 'Zorgmarketing in de Praktijk' bieden we een kleine groep leidinggevenden uit de zorg én de medewerkers en managers die zich binnen hun organisatie bezig houden met marketing, de gelegenheid kennis op te doen en uit te wisselen.

Sjors van Leeuwen geeft, samen met een marketingmanager uit de zorg, een overzicht van de stand van zaken van het vakgebied binnen de zorg en gaat in op de (on-)mogelijkheden en valkuilen

van de combinatie marketing en zorg. Deelname is kosteloos. Om u verder te verdiepen in de materie, ontvangt u na afloop het boek 'Zorgmarketing in de Praktijk'.

We houden het miniseminar op woensdagmiddag 11 juni tussen 15.00 en 18.00 uur op ons kantoor in Veenendaal. ❖

'For profit' in de GGz

Marketing in praktijk gebracht

Cliënten en hun werkgevers hebben uiteenlopende behoeften en wensen. Ook op het gebied van gezondheidszorg. Voor de één telt geld, voor de ander tijd. De GGz speelt in op de marktkansen die zo ontstaan. RIAGGz over de IJssel initieerde INTEND. Dit centrum levert tegen (extra) betaling directe, acute hulp bij dreigende werkuitval door psychische of psychosociale problemen. De Overijsselse GGz-instellingen Adhesie, de Zwolse Poort en Mediant sloten zich ook aan bij het centrum. Samen hebben de partijen een marktgericht samenwerkingsverband opgericht.



Arie Buvens, interim directeur: 'Een ervaren partij als K+V beschikt over de expertise om organisaties in de gezondheidszorg te helpen'

De samenwerkingsorganisatie van Overijsselse GGz-instellingen trok begin 2007 drs. Arie Buvens aan als interim-directeur. Aan hem de taak om de aansturing te verbeteren. Een verband van vier GGz-instellingen met vier Raden van Bestuur, vier Ondernemingsraden, vier Cliëntenraden en vier Raden van Toezicht blinkt immers niet uit in slagvaardigheid. Bovendien vraagt de ontwikkeling van een startende, innovatieve onderneming om andere zaken dan gesettelde moederorganisaties. Daarom werd het samenwerkingsverband ondergebracht in een aparte organisatie, met een heldere eigen bedrijfsstructuur.

Realistische doelen

De vier betrokken organisaties kozen voor een BV-structuur. Arie Buvens voorzag het bijbehorende bedrijfsplan van realistische doelen. Extra aandacht besteedde hij aan de bedrijfscultuur. Verstandig, want een omslag van non-profit naar profit heeft nogal wat impact. Gezondheidswerkers én managers richten

"Een ervaren partij als K+V kan organisaties in de gezondheidszorg helpen de omslag naar strak en lean te maken"

zich veelal op de inhoud, minder op de factuur. Individuele prestatieovereenkomsten? Dat getuigt volgens hen van weinig respect. Het monitoren van die prestaties? Dat is al helemaal 'not done'. En wat te denken van acquisitie. Er zijn uitzonderingen, maar over het algemeen worden psychiaters en psychologen niet met dit talent geboren. Niet zo gek. De kwaliteit van een goede therapeut zit hem namelijk in grote nauwkeurigheid en geduld. Voor de bedrijfsvoering van een profitorganisatie is het echter bittere noodzaak om snel op nieuwe ontwikkelingen wensen in te spelen.

Marktgericht samenwerken

INTEND, de samenwerkingsorganisatie van RIAGGz over de IJssel en de Overijsselse GGz-instellingen Adhesie, Zwolse Poort en Mediant heeft vestigingen in Apeldoorn, Almelo, Hengelo, Deventer, Zwolle en Zutphen. Het centrum heeft een samenwerkingsrelatie met commerciële partijen zoals BOUNCE, actief in Noord-Brabant en Gelderland. Binnenkort gaat INTEND ook een samenwerking aan met Workcare in Drenthe. Meer informatie over INTEND vindt u op www.intend.nl.

Commercieel

Om die reden adviseerde Arie Buvens relaties aan te gaan met commerciële partners. De eerste stap was het aantrekken van een opvolger van Buvens zelf. Een opvolger met een profitachtergrond. Dé manier om 'anders denken en doen' vanaf de basis in de hele INTEND-organisatie te integreren. Buvens: "Drie van de vier GGz-instelling zijn in december 2007 gefuseerd. Het is typerend voor de GGz anno 2008 dat tegelijkertijd de splitsing van de nieuwe organisatie in inhoudelijke producten plaatsvond. Dat zien we overigens niet alleen gebeuren bij arbeidsgerelateerde hulpverlening. Ook bij angstgerelateerde hulpverlening, verslavingszorg en bijvoorbeeld eetstoornissen is dit het geval. Strak en lean georganiseerde, resultaatverantwoordelijke bedrijven die op den duur privaat/publiek gefinancierd zullen worden. Eenzelfde ontwikkeling zie je in de somatische gezondheidszorg. Ooglaserklinieken, laboratoria, herniaoperaties, plastische chirurgie enzovoort. Dat vraagt om een andere aanpak van zowel medewerkers als bestuurders. Met een voorspelbare schoksgewijze ontwikkeling, gelijk aan het groeimodel van Greiner. Een ervaren partij als K+V beschikt over de expertise om organisaties in de gezondheidszorg te helpen die omslag te maken." ❖

Doorlezen?

Geïnteresseerd in meer informatie over marketing in de zorg? Lees dan verder op onze website. Onder www.kv.nl/zorgmarketing vindt u een uitgebreid en persoonlijk verslag van de praktijkervaringen van Tjeerd Bakker.

Marketing in de zorg

Buiten winnen is binnen beginnen

Gereguleerde marktwerking is in de gezondheidszorg een feit. Dit betekent dat zorgaanbieders marktgericht en klantgericht moeten opereren, om te overleven en om de gunst van zorgverzekeraars, gemeenten, consumenten en patiënten te winnen. De invoering van 'marketing' is dan een logische stap. In praktijk blijkt dit voor zorginstellingen echter uiterst lastig. Marketing is voor de meeste van hen een nieuwe uitdaging, waarvoor op dit moment de juiste cultuur, kennis en vaardigheden ontbreken. Dat blijkt onder meer uit de resultaten van het Zorgmarketing Onderzoek 2007.

Veel zorgorganisaties proberen zorgmanagers en zelfsturende teams verantwoordelijk te maken voor nieuwe marketing- en verkoopacties. Maar kijken we naar de aard van de werkzaamheden en de benodigde deskundigheid, dan zien we grote verschillen tussen marketing en zorg. Voor marketing- en verkoopactiviteiten zijn andere competenties én een bedrijfsbrede aanpak en afstemming noodzakelijk. Zorgmedewerkers daarentegen kunnen en willen zich niet bezig houden met commerciële activiteiten. Daarvoor zijn ze niet opgeleid en het is niet de reden waarom ze in de zorg zijn gaan werken. Door deze tegenstellingen lijkt een marketinggerichte oplossing de eerstkomende jaren geen optie.

Strategisch

Een bestuur en directie die zich nadrukkelijk bezighouden met zorgmarketing. Dat is gezien het belang van marketing en de benodigde cultuuromslag cruciaal. Zorgmarketing heeft effect op de hele organisatie. Het begint met duidelijke keuzes maken op strategisch niveau. Wat voor soort organisatie wil zij zijn? Waar liggen de speerpunten? Hoe wil zij vormgeven aan de marktbenadering? De nieuwe strategische koers die daar uit rolt, vraagt vervolgens om een praktische doorvertaling. Beleid moet worden omgezet naar processen voor op de werkvloer. Efficiënte en klantgerichte zorgprocessen, waarmee zorgmedewerkers de basis kunnen leggen voor onderscheidend vermogen.

Succesfactoren

Bij het creëren van dit strategisch beleid en de daarbij behorende processen is de nodige haast geboden. Ontwikkelingen gaan snel en de kaarten in de zorgsector worden de komende jaren definitief geschud. Het aantrekken van expertise rondom zorgmarketing en verandermanagement is wat dat betreft een uitkomst. Specialisten kunnen het proces naar een goede marketing- en concurrentiestrategie versnellen en weten hoe een organisatie kan inzetten op motivatie en sterke betrokkenheid van het personeel. Ook dat zijn namelijk kritische succesfactoren. Het zijn immers de managers, medisch specialisten en zorgverleners die dagelijks waar moeten maken wat de organisatie belooft. Een veel gehoorde opmerking is niet voor niets 'buiten winnen, is binnen beginnen'. De zorgaanbieder die dat als eerste onder de knie heeft, komt als winnaar uit de bus. ❖

Sjors van Leeuwen, marketingadviseur, initiatiefnemer van het Zorgmarketingplatform en auteur van het boek 'Zorgmarketing in de praktijk'



"Motivatie en sterke betrokkenheid van het personeel zijn kritische succesfactoren"



De auteur van dit artikel, Sjors van Leeuwen, is marketingadviseur, initiatiefnemer van het Zorgmarketingplatform en auteur van het boek 'Zorgmarketing in de praktijk' (Van Gorcum, ISBN 978-90-232-4325-0).

□ K+V zorg & onderwijs

K+V kiest voor een branchegerichte aanpak. Twee branches die meer met elkaar gemeen hebben dan op het eerste gezicht lijkt, zijn Zorg & Onderwijs. Beide zijn van groot maatschappelijk belang en dienstverlenend voor grote groepen Nederlanders.

Bij beiden staan onderwerpen als bedrijfsvoering, verbetering van efficiëntie en professionalisering nadrukkelijk op de agenda. Zorg- en onderwijsinstellingen, zoals die van u, schakelen onze expertise en ervaring in voor de inzet van interim managers, projectmanagers of algemeen managers, voor programma-, project-, verander- en/of crisismanagement, maar ook voor reguliere managementfuncties in Finance, HR, ICT, Inkoop of Marketing.

Snel schakelen

Onze missie is het tot stand brengen van succesvolle matches tussen mensen en organisaties, voor een vast dienstverband of op interim basis. Onze adviseurs beschikken - vanuit eigen ervaring - over diepgaande, sector-specifieke kennis; ze weten wat er speelt in zorg en onderwijs, ook als het gaat om de inrichting van uw organisatie en uw bedrijfsvoering. K+V fungeert graag als uw deskundig klankbord en gesprekspartner. Wij beschikken, evenals onze (interim) managers, over de kwaliteiten die nodig zijn om in uw branche effectief en op niveau te kunnen opereren.

Specialisatie per sector

Mede vanuit ons inzicht in de beschikbaarheid van de juiste mensen kunnen wij snel, transparant en to-the-point schakelen en 'op maat' voorzien in de invulling van uw behoefte aan tijdelijk management. Of u nu een bestuurder in de V&V-sector, een financieel specialist voor een ziekenhuis, of een sectordirecteur voor een HBO-instelling zoekt, wij zorgen snel en zorgvuldig voor precies de juiste match.

Oplossingen

Uw branche is sterk in beweging. Denk aan zaken als marktwerking, ZZP's en DBC's in de zorg en schaalvergroting, fusievraagstukken en kwaliteitsmanagement in het onderwijs. Wij ondersteunen u met interim management, management search én de combinatie van beide bij het oplossen van de managementvraagstukken die deze én andere ontwikkelingen met zich meebrengen. Persoonlijk, pragmatisch, resultaatgericht.

Geïnteresseerd in onze persoonlijke kijk op interim management en management search? Neem dan contact op met één van ons, (0318) 555388. ✦



Sjef van Zwieteren



Chris Boven



Emile Douma

K+V interim management b.v.
K+V management search b.v.

Postbus 655
3900 AR Veenendaal
Vendelier 61
3905 PD Veenendaal
T (0318) 555388
E kv@kv.nl
I www.kv.nl

- overheid
- profit
- wonen & vastgoed
- zorg & onderwijs



De kunst van het
'mensen lezen'