

Zorgmarketing voor de eerste lijn



Praktische handleiding voor eerstelijns zorgaanbieders die met zorgmarketing aan de slag willen.

Marketing voor de eerste lijn steeds belangrijker

Door toenemende marktwerking en kritischer wordende consumenten, wordt "marketing" ook voor de eerste lijn steeds belangrijker. Fysiotherapeuten, apothekers en paramedici weten dat al langer, maar inmiddels moeten ook huisartsen, diëtisten, verloskundigen en psychologen er aan geloven. Klanten kunnen kiezen en men kiest steeds vaker voor die zorgaanbieder die het beste tegemoet komt aan de persoonlijke wensen, behoeften en financiële mogelijkheden. Dit geldt niet alleen voor zakelijke klanten zoals zorgverzekeraars, gemeenten en bedrijven, maar ook voor zorgconsumenten. Dit artikel schets een aantal praktische marketingmogelijkheden om als eerstelijns zorgaanbieder beter in te spelen op de hedendaagse zorgconsument. Met als doel het verbeteren van de dienstverlening en het verkrijgen van een sterkere markt- en concurrentiepositie.

Ontwikkelingen in de eerste lijn:

- Efficiënter en goedkoper.
- Klantgericht.
- Betere kwaliteit zorg (evidence based).
- Geïntegreerde zorg- en dienstverlening.
- Grootschalig organiseren, kleinschalig uitvoeren.
- Marktwerking en concurrentie.

Bron: diverse onderzoeken binnen de 1e lijn.

Praktischer en slimmer

Als het over zorgmarketing gaat, wordt vaak verwezen naar grote organisaties zoals ziekenhuizen, intramurale zorginstellingen en landelijke thuiszorgaanbieders. Deze organisaties investeren steeds meer in marketingactiviteiten, maar kunnen niet vergeleken worden met eerstelijns zorgaanbieders. Dat zijn immers kleinere, midden- en kleinbedrijfachtige organisaties, met minder mankracht, minder kennis en minder budget. Dat betekent dat eerstelijns zorgaanbieders op een praktischere en slimmere manier aan de slag moeten met zorgmarketing. Het voordeel voor kleine zorgaanbieders, vaak in de rol van zelfstandige zonder personeel (ZZP), is dat ze sneller en flexibeler zijn en beter in staat zijn om persoonlijke aandacht te schenken en maatwerk te bieden.

Zorgmarketing in de eerste lijn draait om de volgende tien onderwerpen:

1. Wees gastvrij
2. Win vertrouwen
3. Informeer uw klant
4. Vraag uw klant
5. Verras uw klant
6. Professionaliseer uw uitstraling
7. Versterk uw lokale positie
8. Benut nieuwe mogelijkheden
9. Werk samen
10. Kies structurele aanpak

Essentie van zorgmarketing:

- Afstemmen van het aanbod op de vraag (klantgericht).
- Creëren van een voorkeurspositie bij klant (concurrentiegericht).
- Superieur dienstverleningsproces (intern gericht).
- Vak, bedrijfsfunctie en veranderingsproces (competentiegericht).

Bron: *Zorgmarketing in de praktijk*, 2007.

1. Wees gastvrij

De eerste marketingstap is dat u gastvrij bent. Dat klinkt voor de hand liggend, maar dat is het niet want hoe gastvrij bent u nu werkelijk? Uit onderzoek¹ blijkt dat 66% van de bezoekers zich al op het (parkeer)terrein en bij binnenkomst (hal, receptie) een beeld vormt van het bedrijf. Verder vindt 90% dat hij of zij bij de ontvangst op zijn gemak moet worden gesteld. Maar bij veel zorgaanbieders lukt dat

¹ Nationale Ontvangst Barometer 2007, MarketResponse.

niet omdat bijvoorbeeld de wachttijden te lang zijn, de receptioniste te lang met andere zaken bezig is, de privacy bij de receptie niet gewaarborgd is of omdat de wachtruimte een vooroorlogse indruk maakt. En wat te denken van uw website? Is die gemakkelijk te vinden, volledig en actueel en zijn de contactgegevens en routebeschrijving snel te achterhalen? Voordat u überhaupt met een klant of patiënt heeft gesproken, heeft u die eerste belangrijke indruk al op de klant gemaakt. Is die eerste indruk niet positief, dan is het maar de vraag of u later dat vertrouwen nog kunt terugwinnen. Op relatief eenvoudige wijze valt hier de eerste winst te behalen. Laat u gerust inspireren door de horeca en het hotelwezen, want daar heeft men al decennialang ervaring op dit gebied. Maak bijvoorbeeld van de wachtruimte een ontspanningsruimte met leestafel, internethoek, koffiebar en TV-screen met nieuws, gezondheidsinformatie en infotainment. Een ruimte waar mensen zich meer op hun gemak voelen en waardoor wachten minder vervelend wordt. Het aspect van gastvrijheid geldt ook voor de bereikbaarheid, want hoe gastvrij bent u als men per email of telefoon niet bereikbaar is wanneer de klant dat graag wilt? Zoals de waard is, ontvangt hij zijn gasten, ook in de zorg!

Wat wil de zorgconsument van de eerste lijn?

- Laagdrempelig.
- In de buurt.
- Snel geholpen worden.
- 7 x 24 uur.
- E-mailconsult.
- Vertrouwde eigen hulpverlener.
- Alle noodzakelijke voorzieningen.
- Goede inschatting of specialistische en/of spoedeisende hulp nodig is.
- Correcte bejegening.

Bron: diverse onderzoeken binnen de 1e lijn.

Wat vinden zorgverzekeraars belangrijk?

- Toegankelijkheid.
- Bereikbaarheid.
- Wachttijden.
- Medische zorg.
- Bejegening.
- Juiste inschatting zorgbehoefte.
- Transparantie over geleverde kwaliteit.
- Goede prijs/kwaliteitverhouding.

Bron: diverse onderzoeken binnen de 1e lijn.

2. Win vertrouwen

De volgende stap is dat u zo snel mogelijk het vertrouwen van de klant wint. Gezondheid is een "vertrouwensproduct" en dat betekent per definitie een grote mate van onzekerheid bij de klant. Vertrouwen in de zorgorganisatie en zorgverlener is belangrijk voor het opbouwen van een langdurige klant- en vertrouwensrelatie. De eerste contacten zijn daarbij cruciaal, want dan is het afbreukrisico het grootst. Stel klanten, patiënten en familie direct op hun gemak en neem de tijd, zeker bij het eerste consult. Besteed ook aandacht aan partners, kinderen en andere familie, want ook bij hen moet men het vertrouwen zien te winnen (ook zij zijn belangrijke ambassadeurs en zorgen voor mond-tot-mondreclame). Luister dus aandachtig, neem de klant en zijn vragen en klachten serieus en verstop u niet achter uw PC. Laat u niet opjagen door de beschikbare (factureerbare) consulttijd, maar regel het organisatorisch zodanig dat u voor nieuwe klanten en eerste consulten meer tijd heeft, dan voor bestaande klanten en vervolgsconsulten. Bij bestaande klanten en bekende situaties kan men nu eenmaal wat sneller tot de kern van de zaak komen en kan de klantrelatie ook wel een stootje hebben. Vertrouwen krijgt u niet zomaar, dat moet u vanaf het allereerste begin verdienen!

3. Informeer uw klant

Zoals hiervoor gemeld is gezondheid een vertrouwensproduct. Dat betekent dat de informatiebehoefte van klanten per definitie groot is. Informatievoorziening naar klanten en patiënten is dan ook een belangrijk verbeterpunt, iets dat uit alle klantonderzoeken steeds weer naar voren komt. Consumenten willen beter geïnformeerd worden zowel voor, tijdens als na een behandeling. Dit geldt voor vrijwel alle soorten zorgaanbieders in alle deelsectoren van de gezondheidszorg. Denk aan tijdige uitleg (vooraf)

over behandelprotocollen en behandelwijzen, informatie over zorgplannen, verwijzprocedures, onderzoeksresultaten en medicijngebruik, geven van leefstijladviezen of het expliciet om toestemming vragen aan patiënten voor het mogen uitvoeren van een verrichting of behandeling. Zo vragen huisartsen volgens onderzoeksinstituut Nivel maar in 20% van de gevallen om toestemming voor een verrichting of behandeling, terwijl dat in alle gevallen wettelijk verplicht is. Op dit punt zijn verbeteringen snel mogelijk. Denk aan goede informatie op de website, duidelijke folders en brochures en (veel) meer tekst en uitleg tijdens het consult. Maar ook gemakkelijk raadpleegbare verwijzingen naar andere gespecialiseerde zorgaanbieders, zorgloketten en gezondheidswebsites en het ondersteunen van lotgenotencontact of de invoering van emailconsult en speciale vragenurtjes.

Informatiekloof in huisartsenzorg (1)

99% van de mensen heeft een huisarts en de dekkingsgraad van huisartsenposten is 90%. Maar liefst 61% van de mensen weet echter niet dat de eigen huisarts een regeling heeft voor buiten kantooruren.

Bron: Commonwealth Fund International Health Policy Survey, UMC St. Radboud, 2007.

Informatiekloof in huisartsenzorg (2)

Een goede samenwerking tussen huisartsenposten en ziekenhuizen met één loket en één telefoonnummer. Zo zou de Vereniging Huisartsenposten Nederland, de Spoedeisende Eerste hulp het liefste zien. Patiënten gaan nu nog te snel naar het duurdere ziekenhuis als ze denken dat ze spoedeisende hulp nodig hebben. Ze vergeten dat ze ook naar de huisartsenpost kunnen

Bron: Denieuwepraktijk.nl.

4. Vraag uw klant

Zorgmarketing draait primair op de afstemming van producten en diensten op de huidige en toekomstige vraag van (potentiële) klanten. Om achter de vraag van die klant te komen moet men aan marktonderzoek doen. Denk aan een specifiek onderzoek naar de wensen en behoeften van een specifieke groep klanten (zoals ondernemers of oudere senioren) of zorgvragers (zoals chronisch zieken of kinderen met overgewicht) of een klanttevredenheidsonderzoek onder alle klanten. Marktonderzoek is normaal gesproken vrij kostbaar, maar gelukkig wordt er nergens zoveel onderzocht als in de zorgsector in Nederland. Maak dus gebruik van de onderzoeksrapporten die er al zijn van bijvoorbeeld brancheorganisaties, patiëntenverenigingen, Consumentenbond, Prismant, Nivel, Vilans, Raad voor de Volksgezondheid, SCP, CBS en vele anderen. Deze onderzoeken zijn meestal gratis te verkrijgen en op internet te vinden. Om de vertaling naar de eigen praktijk en lokale situatie te maken, kan men studenten inzetten. Zij zijn graag bereid om in het kader van hun afstudeeropdracht deskresearch te doen en een lokaal markt- of klanttevredenheidsonderzoek uit te voeren. De kosten zijn gering en de resultaten zeer bruikbaar. Nog eenvoudiger is het om zelf maximaal drie vragen vast te stellen waarop u graag het antwoord zou willen weten. Door vervolgens de eerst komende maand(en) aan iedere klant en patiënt die u spreekt, deze drie vragen te stellen, heeft u in korte tijd en tegen verwaarloosbare kosten uw eigen klantonderzoek uitgevoerd. Zo'n onderzoek kan ook in de vorm van een opvallende antwoordkaart, een korte enquête op de website, de bekende ideeënbus in de wachtkamer of een inventarisatie per email. Of creëer een eigen klantenpanel met kritische zorgklanten waarmee men twee keer per jaar met "de benen op tafel" van gedachten wisselt over ervaringen en ontwikkelingen. Vraag in ieder geval iedere nieuwe klant hoe men bij u terechtgekomen is (oriëntatiefase) en waarom men voor u gekozen heeft (keuzecriteria). Want met deze wetenschap kunnen promotie- en wervingsacties geoptimaliseerd worden. De grootste valkuil? U vraagt klanten niets, want u denkt wel te weten wat ze willen! Natuurlijk gaat u ook iets doen met de onderzoeksresultaten en houdt u klanten op de hoogte van de ontwikkelingen.

Nederlandse huisarts scoort relatief slechter dan in andere landen op:

- Coördinatie van zorg (centraal aanspreekpunt).
- Ontslag uit ziekenhuis (coördinatie 1e en 2e lijn, informatie over nazorg, medicatie en handelen bij calamiteiten).
- Leefstijladvisering.
- Veiligheid: informatie over medicatiegebruik.
- Ondersteuning bij keuze specialist.
- Openingstijden in avonden en weekend.
- Telefonische bereikbaarheid tijdens kantooruren.
- Moeilijkheidsgraad zorgadvies (advies is niet opgevolgd).

Bron: Commonwealth Fund International Health Policy Survey, UMC St. Radboud, 2007.

5. Verras uw klant

Bij vertrouwensproducten, zoals gezondheid en zorg, gaan mensen al snel te rade bij familie, vrienden en bekenden. Naast naamsbekendheid en reputatie is mond-tot-mondreclame dan ook een belangrijk wapen voor eerstelijns zorgaanbieders in het aantrekken en behouden van klanten. Iedereen kent de gesprekken op verjaardagen, feestjes en verenigingen over de positieve en negatieve ervaringen met doktoren, tandartsen, therapeuten en psychologen. De ervaringen die we dan horen, de goedbedoelde adviezen van familie, vrienden en bekenden en de algemene naamsbekendheid en reputatie zijn bepalende factoren in de keuze van een zorgaanbieder. De rol van de zorgverzekeraar wordt daarin belangrijker, maar ook zorgverzekeraars laten zich steeds meer leiden door de klanttevredenheid van haar verzekerden en uw patiënten. Om een positieve mond-tot-mondreclame te krijgen, is het allereerst van belang dat de basisdienstverlening ("zorg") op orde is. Men is dus gastvrij, schept vertrouwen (deskundig en klantgericht), informeert klanten tijdig en op maat en men vraagt klanten structureel om feedback. Daarnaast is het de kunst om iedere klant, iedere dag opnieuw te verrassen. Dat kan op vele manieren. Denk aan extra vriendelijkheid (geen maandagmorgengevoel), extra inlevingsvermogen, extra aandacht, kopje koffie met lekkernij bij het wachten, leuke anekdote, presentje bij het weggaan (speel in op feestdagen en persoonlijke of speciale gebeurtenissen), persoonlijk kaartje, kennismakingsbon voor diëtist, sportschool of sportvereniging, speciale voorzieningen voor "heavy users" zoals chronisch zieken, etc. etc. Simpel gesteld: zorg ervoor dat mensen als ze weggaan iets leuks en positiefs over u te vertellen hebben! Kijk ter inspiratie gerust naar ondernemers in andere branches zoals horeca, detailhandel en recreatie en toerisme.

Zorgmarketing in de eerste lijn?!

Een patiënt met klachten wordt door de huisarts verwezen naar een "praktijk voor persoonlijke ontwikkeling en bewustwording". Na de eerste twee intensieve en confronterende gesprekken valt drie dagen voor kerstmis een kale factuur in de bus. Kosten € 145,- en het verzoek "om de factuur uiterlijk binnen 14 dagen te betalen". Verder geen...kerstgroet, kerstkaart of persoonlijke boodschap op de factuur. De patiënt is erg teleurgesteld in haar therapeut en twijfelt er sterk aan om nog een nieuwe afspraak te maken. Kortom, vertrouwen weg, relatie weg, klant weg.

Wat beïnvloedt de "koopbeslissing" van de klant:

- De Ik-ervaring.
- Mond-tot-mondreclame.
- Objectieve informatie.
- Buitenkant van het bedrijf.
- Accountmanager, verkoper.

Bron: Calimeromarketing, K. Romme, 2004.

Effect van mond-tot-mondreclame:

- 68% van de klanten vertrekt bij een leverancier wegens de klantvriendelijke houding en slechte service!
- 89% van de ontevreden klanten vertelt zijn ervaring met gemiddeld 9 anderen.
 - o Reden: anderen weerhouden om met hetzelfde bedrijf zaken te doen (61%) en afreageren van woede en frustratie (51%).
 - o Resultaat: 39% van de Nederlanders zegt serieus een andere aanbieder te overwegen na het horen van een slechte klantervaring!
- Tevreden klanten vertellen hun positieve ervaring aan gemiddeld 8 anderen door!

Bron: Telecommerce, 2006, CRM in de praktijk, 2005, Kloteklantenonderzoek, 2007.

6. Professionaliseer uw uitstraling

Natuurlijk beschikt een serieuze zorgaanbieder over een professionele uitstraling. Deze omvat ondermeer de bedrijfskleding, bedrijfsauto, praktijkruimte met omgeving en inrichting, maar ook zaken als visitekaartjes, briefpapier, enveloppen, folders, brochures, vermeldingen in bedrijfsgidsen (Gouden Gids e.d.), telefonische bereikbaarheid (tijdens en buiten kantooruren), actuele en vindbare website, emailnieuwsbrief en mogelijkheid tot emailcontact. Belangrijk daarbij is een consistent gebruik van uw naam, bedrijfsnaam, huisstijl, boodschap ("waar staat u voor?"), positionering ("De fysiotherapeut, Specialist in beweging") en het gebruik van actueel en aansprekend informatiemateriaal. Het komt maar al te vaak voor dat de folderrekken nog vol zitten met verouderde brochures van instellingen die het fusiegeweld niet overleefd hebben. Investeer ook in zoekmachinemarketing en zorg ervoor dat uw

website op de belangrijkste zoekwoorden van de klant (“huisarts zwolle”, “thuis bevallen apeldoorn”) gevonden wordt. Verder kan men de professionele autoriteit en reputatie versterken door te publiceren over het vakgebied. Dit kunt u doen in landelijke vakbladen met vakgenoten, zorgverzekeraars en gemeenten als doelgroep en in lokale wijkbladen, verenigingsbladen en huis aan huisbladen met lokale partners en (potentiële) zorgklanten als doelgroep. Een terugkerende “gezondheidsrubriek” biedt zorgverleners de mogelijkheid van gratis reclame én de mogelijkheid om uzelf te profileren als een deskundig persoon die dichtbij is en altijd raad weet (en die teksten kunnen weer hergebruikt worden op websites, in nieuwsbrieven en in presentaties). Professionalisering in uitstraling betekent ook professionalisering in zorgverlening (evidence based) en bejegening van klanten (zie kader). Niet alleen van medisch specialisten, maar ook van receptionisten, assistenten en praktijkondersteuners. Ook hier is de keten zo sterk als de zwakste schakel. Betekent permanent investeren in opleiding en training van zorgspecialisten en medewerkers en aanspreken op het gewenste gastvrije gedrag. Start meteen met een training gastvrijheid en klantgerichtheid voor medewerkers, want dat levert direct meer tevreden klanten en meer mond-tot-mondreclame op!

Professionaliteit in bejegening:

- Hoe vaak besteedde uw behandelaar voldoende tijd aan u?
- Hoe vaak luisterde uw behandelaar aandachtig naar u?
- Hoe vaak behandelde uw behandelaar u beleefd?
- Hoe vaak behandelde uw behandelaar u met respect?
- Hoe vaak nam de behandelaar u serieus?
- Hoe vaak was hij/zij geïnteresseerd in uw mening?
- Hoe vaak vroeg hij/zij wat u van de behandeling vond?
- Was de behandeling voldoende afgestemd op uw persoonlijke achtergrond (taal, cultuur, leefstijl, overtuiging)?
- Had hij/zij ook interesse voor andere aspecten van uw leven?
- Hoe vaak hield hij/zij zich aan de afspraken met u?
- Gaf de behandelaar vertrouwelijke informatie door aan anderen?
- Welk cijfer geeft u de behandelaar voor zijn bejegening?

Bron: CQ-index: Vragen dimensie Bejegening.

7. Versterk uw lokale positie

Neem als eerstelijns zorgaanbieder actief deel aan de lokale gemeenschap en bouw structureel aan een eigen relatienetwerk. Eerstelijns zorg is nu eenmaal “local business”, dicht bij de klant in de buurt. Dat betekent dat u zichtbaar aanwezig bent in lokale zorgketens, netwerken, platformen, media en goede contacten heeft met lokale organisaties zoals verwijzers, zorgloketten, ouderenbonden, welzijnorganisaties, buurtverenigingen, sportverenigingen, kinderdagverblijven en scholen. Goede contacten met dit soort organisaties zorgen voor naamsbekendheid, versterken de reputatie en zorgen min of meer automatisch voor toestroom van zorgklanten. Biedt dus gerust aan om op bijeenkomsten presentaties te verzorgen over actuele (gezondheids)thema's. Een bijkomend voordeel is dat u daardoor uitstekend op de hoogte blijft van de nieuwste ontwikkelingen. Tijd is schaars, dus ga met beleid te werk en kijk vooraf goed bij wie en op welke wijze u zich wilt profileren. Het zelf oprichten van een lokaal gezondheidsplatform is dan een slimme zet, evenals het uitgeven van een periodieke nieuwsbrief speciaal voor deze doelgroepen.

8. Benut nieuwe mogelijkheden

Kijk als zorgaanbieder ook naar nieuwe innovatieve mogelijkheden waarmee u de dienstverlening en zorgverlening kunt verbeteren. Met als doel minder kosten, meer tevreden klanten en uiteindelijk meer opbrengsten. Zo kunnen patiënten van het Huisartsen Zorgcentrum Leeuwarden (HZCL) sinds kort hun medisch dossier online bekijken, een herhaalrecept via internet aanvragen of de huisarts consulteren via het “webcamspreekuur”. In Rotterdam kunnen doven en slechthorenden per chat contact opnemen met de huisartsenposten. Rotterdam introduceert deze nieuwe methode om de toegankelijkheid van huisartsenposten voor doven en slechthorenden te verbeteren. Andere huisartsen introduceren een dermatologisch teleconsult. Daarbij maakt de huisarts een foto van de huidandoening en stuurt deze per e-mail naar een aangesloten dermatoloog. Binnen 48 uur krijgt de huisarts en patiënt antwoord, voorzien van een recept en een filmpje over hoe de huisarts of patiënt het medicijn moet aanbrengen. De kosten van een ziekenhuisconsult bedragen gemiddeld € 275,- terwijl een teleconsult maar € 70,- kost. Gecertificeerde verloskundigen maken in een eerstelijns diagnostisch centrum gynaecologische echo's. Die kosten in een eerstelijns centrum circa € 70,- en in

een ziekenhuis minstens € 150,-. Het bedrijf Interapy biedt volwaardige psychologische behandeling via internet. De behandelingen zijn ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit van Amsterdam en wetenschappelijk onderbouwd. Naast klantvoordelen en financiële voordelen versterken dit soort vernieuwingen uw reputatie als moderne en deskundige zorgaanbieder. Men kan dit vaak niet alleen, daarvoor zult u moeten samenwerken!

9. Werk samen

Er zijn vele redenen en manieren om te gaan samenwerken met andere zorgaanbieders, organisaties en bedrijven. Door slimme samenwerking kunnen de kosten verlaagd worden, de kwaliteit van zorg verbeterd worden en kan de markt- en concurrentiepositie versterkt worden. Samenwerken kan bijvoorbeeld op het gebied van huisvesting (verzamelgebouw), inkoop (inkoopcombinatie), continuïteit van dienstverlening (vervangingsdiensten, bereikbaarheid), kwaliteit en efficiency van zorgverlening (ketenzorg), gezondheidsthema's (bijvoorbeeld obesitas bij kinderen), uitwisselen van kennis en ervaring (kennisnetwerk), marketing en communicatie (marktonderzoek en gezamenlijke profilering, eventueel onder een apart "label" zoals de ServiceApotheek) of verkoop richting zorgverzekeraars (professionele verkoopondersteuning). Op de website www.denieuwepraktijk.nl staan diverse samenwerkingsprojecten gericht op vernieuwing van de huisartsenzorg. Zo werken in Amsterdam huisartsen, fysiotherapeuten en oefentherapeuten samen in het programma Beweeg je Beter. In acht achterstandsbuurten verwijzen huisartsen patiënten met een beweegrecept door naar Beweeg je Beter. Alles is er op gericht om te ontmedicaliseren. Beweeg je Beter heeft niets met ziekte te maken, maar alles met gezondheid. Doelgroep zijn patiënten die regelmatig het spreekuur bezoeken met vage klachten waarvoor geen duidelijke lichamelijke oorzaak gevonden kan worden. Op het gebied van promotie kan men zich bijvoorbeeld als "medisch partner" en sponsor verbinden aan verenigingen, scholen of lokale (sport)evenementen. U lift dan handig mee op de PR-inspanningen van anderen en het heeft een positief effect op de naamsbekendheid, uitstraling (imago) en de werving van nieuwe klanten. Samen sterk is hier het motto!

Speerpunten voor eerstelijns zorgaanbieders:

- Telefonische bereikbaarheid (7x24).
- Fysieke bereikbaarheid (parkeren, openbaar vervoer).
- Wachttijden (telefoon, afspraak, spreekkamer).
- Informatie- en adviesrol (gidsfunctie).
- Ongepast en onnodig gebruik van de zorg.
- Transparantie (zorgaanbod).
- Coördinatie (hiaten zorgproces).
- Efficiency (verhouding zorg/niet zorg).
- Multidisciplinair werken (zorgpaden).
- Extra zorgprogramma's (preventie, onderscheidend).
- Meer zorg in de 1e lijn (zorgsubstitutie).
- Online dienstverlening (virtuele huisarts).
- Praktijkplan (ondernemingsplan, marketingplan).
- Spoedzorg binnen 15 minuten ter plaatse.

Bron: diverse onderzoeken binnen de 1e lijn.

10. Kies structurele aanpak

In voorgaande paragrafen zijn diverse marketingmogelijkheden de revue gepasseerd. Bij de keuze en uitvoering hiervan, is het belangrijk dat u kiest voor een gestructureerde aanpak. De kans op succes is dan het grootst. De eerste stap is altijd het uitvoeren van een marketinganalyse, tevens zelfanalyse. U moet namelijk eerst weten wie u bent, wat u wilt, voor wie u wilt werken en wat u te bieden heeft voordat u met marketing en communicatie aan de slag kunt gaan.

Beantwoord de volgende vragen zo concreet mogelijk:

- Wat voor soort zorgaanbieder wil ik zijn?
- Welke ontwikkelingen zijn voor mij van belang, zowel landelijk, regionaal als lokaal?
- Wat zijn mijn ambities voor de korte en langere termijn, wat wil ik bereiken?
- Wat zijn mijn sterke punten (kan ik uitbuiten) en zwakke punten (moet ik versterken)?
- Waar zie ik kansen en wat zijn misschien bedreigingen?
- Wat zijn mijn specialismen en wat is mijn werkgebied zorginhoudelijk gezien (focus)?
- Wie zijn mijn concurrenten, waarin zijn ze goed in en waarin juist minder?

- Op welke aspecten wil ik mij onderscheiden van anderen (service, kwaliteit, prijs, etc.)?
- Op welke manier wil ik mij profileren (boodschap) en wat is mijn gewenste imago?
- Wat is mijn werkgebied geografisch gezien, regionaal of lokaal?
- Hoe groot is mijn marktgebied in klanten en wat is het gewenste aantal klanten (marktaandeel)?
- Wie is mijn belangrijkste doelgroep, wie zijn mijn klanten²?
- Voor wat voor soort klanten wil ik het liefste werken?
- Wat zijn belangrijke wensen, behoeften en financiële mogelijkheden van die klanten?
- Kan ik verschillende groepen klanten herkennen die een verschillende benadering vragen?
- Zijn mijn bestaande klanten tevreden, waarom blijven ze en waarom gaan ze weg?
- Hoe oriënteren potentiële klanten zich en wat belangrijke oriëntatiepunten³?
- Hoe beslissen potentiële klanten en wat zijn belangrijke keuzecriteria⁴?
- Welke producten, diensten en service bied ik aan en aan wie?
- Welke organisaties zijn sterke regionale/lokale partijen en potentiële samenwerkingspartners?
- Op welke gebieden wil ik samenwerken, met wie en onder welke voorwaarden?

Op grond van de resultaten van deze marketinganalyse kan de dienstverlening verder aangepast en geoptimaliseerd worden. Dat kunt u doen voor alle (potentiële) klanten, voor één of meer klantgroepen of voor bepaalde individuele klanten (dienstverlening op maat).

De dienstverlening kunt u vervolgens concreet beschrijven en verder uitwerken aan de hand van de "6 P's", de zogeheten marketingmix van de dienstenmarketing. Deze 6 P's staan voor:

- Product; wat biedt u concreet aan, hoe zien uw producten, diensten en service eruit?
- Plaats (distributie); waar en hoe biedt u de zorg aan, regionaal/lokaal, fysiek en online?
- Prijs; wat is uw kostprijs, verkoopprijs, winstmarge en wat is de eigenbijdrage voor de klant?
- Proces; hoe ziet het dienstverleningsproces eruit, welke protocollen en procedures?
- Personeel; welke medewerkers zet u in en aan welke eisen moeten ze voldoen?
- Promotie; hoe brengt u de dienstverlening onder de aandacht bij potentiële klanten⁵?

Voordelen van gratis publiciteit:

- Het is *geloofwaardig*.
- Het versterkt je *imago*.
- Het geeft je *gezag*.
- Het bereikt *veel mensen*.
- Het wordt *onthouden*.
- Het wekt vertrouwen en vertrouwen *verkoopt*.
- Het is *gratis* ;-)

Bron: Calimeromarketing, K. Romme, 2004.

Hiermee heeft u de marketinganalyse afgerond en het marketingplan opgesteld. Zoals u ziet zijn de mogelijkheden legio, maar waar nu te beginnen? Het belangrijkste is dat u planmatig te werk gaat. Kijk waar de belangrijkste knelpunten zitten (in de ogen van uw klanten!) en waar de belangrijkste kansen zich voor doen. Maak daarbij een splitsing tussen zaken die u al op korte termijn, binnen een half jaar, kunt realiseren ("quick wins") en zaken die meer tijd en inspanning vergen (lange termijn oplossingen). Maak voor zowel de korte als lange termijn een plan van aanpak met duidelijke doelstellingen, acties, planning en begroting. Soms is het nodig om eerst een haalbaarheidsonderzoek uit te laten voeren of een ondernemingsplan op te stellen. Ga daarna aan de slag en bewaak actief de voortgang van uw plannen. Laat u niet ondersneeuwen door de dagelijkse besommeringen. Voor studenten zijn dit soort trajecten vaak goede afstudeeropdrachten. Reserveer voldoende tijd voor marketingwerkzaamheden en bedenk dat ondernemen niet lukt met een 9 tot 5 instelling.

² Denk enerzijds aan zorgverzekeraars, gemeenten, bedrijven, zorgaanbieders en verwijzers en anderzijds aan zorgconsumenten.

³ Denk aan oriëntatiepunten als familie/bekenden, andere zorgaanbieders en verwijzers, zorgverzekeraars, zorgketten, internet, lokale organisaties, lokale media, folders en brochures.

⁴ Denk aan keuzecriteria als reistijd (locatie), snel terecht kunnen (wachttijd), kwaliteit (gecertificeerd, gediplomeerd), service (informatieverstrekking), prijs (eigen bijdrage), bejegening (aandacht, zorg op maat).

⁵ Hierbij bieden voor kleine(re) ondernemers de meeste kansen: public relations (free-publicity in lokale media), relatiemarketing (netwerken, aandacht voor bestaande klanten), evenementmarketing (lokale bijeenkomsten, beurzen, sponsoring, buurtpromotie), internetmarketing (website, zoekoptimalisatie), emailmarketing (nieuwsbrief) en guerrillamarketing (creatieve onverwachte promotionele acties).

Actieve ondernemers hebben de markt!

In dit artikel zijn diverse marketingmogelijkheden voor eerstelijns zorgaanbieders aan de orde geweest. Samenvattend wordt de basis hiervan gevormd door een professionele werkwijze en uitstraling, excellente klantgerichte dienstverlening, sterk lokaal relatiernetwerk, doelgerichte samenwerking, voortdurend uitdragen van de “boodschap”, slimme communicatie en promotie en een actieve, ondernemende instelling. Door gerichte marketinginspanningen kan men beter inspelen op de hedendaagse zorgconsument. Hiermee wordt de dienstverlening verbeterd en krijgt men een sterkere markt- en concurrentiepositie. Want wie wil er nu niet zaken doen met een zorgaanbieder die goed bekend staat, innovatief en creatief te werk gaat en een grote groep tevreden en trouwe klanten heeft? Het is zoals een succesvol ondernemer ooit vertelde: “actieve ondernemers hebben de markt!”.

Over de auteur

Sjors van Leeuwen is directeur van Indora Managementadvies en actief als marketingadviseur in de gezondheidszorg. Hij begeleidt zorgondernemers en zorgorganisaties bij het opstellen en uitvoeren van marketing-, CRM- en internetstrategieën. Hij is verbonden aan verschillende opleidingsinstituten en initiatiefnemer van het Zorgmarketingplatform. Ook is hij auteur van de boeken “Zorgmarketing in de praktijk” en “CRM in de praktijk”. Sjors van Leeuwen is bereikbaar via www.indora.nl en info@indora.nl.