

Het tafelgesprek

Nicole Hermans, cluster directeur Vitalis

Anneke Groenenberg,
voorzitter RvB Coloriet

Tafelheer: Frank Mulder
Adjunct Hoofdredacteur
Zorgspecial, columnist,
Adviseur BMC



Sjors van Leeuwen, marketing adviseur
Indora/Zorgmarketingplatform/
auteur Zorgspecial

Aflevering 19
Zorg en marketing:
adverteren bij de tramhalte?

Monique Cremers,
directeur Wonen en Zorg WZH

Marketing is een betrekkelijk nieuwe discipline in de zorgsector. Het profileren van de organisatie, het bedenken en uitwerken van zorgconcepten en het communiceren daarvan naar de markt toe, dit alles houdt menig bestuurder dagelijks bezig. Maar in hoeverre wordt er te veel naar elkaar gekeken? Is men wel gedurfd vernieuwend of volgt het aanbod slechts de vraag uit de markt?

Sjors: 'Zijn we te voorzichtig, dat proef ik een beetje uit de stelling. Misschien voor een deel wel, maar dat is ook ingegeven door de situatie waarin je zit. De zorgsector zit in een veranderingsproces. Als je erin zit dan denk je: het schiet niet op. Maar als je het van een afstand bekijkt zie je toch dat er in een aantal jaren heel veel gebeurd is. Ten tweede heeft het ook met ondernemen te maken, in de ene zorgorganisatie zit dat meer dan in de andere. In Breda heeft het zorgkantoor drie jaar geleden tegen een zorginstelling gezegd: je moet nu een stap gaan doen. De ene organisatie gaat dan meteen aan de slag, de andere organisatie is drie jaar bezig met plannen maken. Dat is ondernemerschap, de snelheid waarmee je kunt inspelen op ontwikkelingen in de omgeving. Dat hangt heel erg af van het type organisatie en het type bestuurders. Vroeger had de zorg geen ondernemers nodig. Maar als je dertig jaar terug aan mensen had gevraagd waar zij behoefte aan hadden, had er ook niemand gezegd: een mobiele telefoon. Dat zijn bepaalde innovaties, die komen niet naar voren uit klantonderzoek. Veel zorgorganisaties zijn wat teleurgesteld over onderzoeken naar specifieke doelgroepen. Vermogende ouderen bijvoorbeeld vormen een aparte doelgroep, wat willen die dan? Uit onderzoek daarnaar komt een beetje een diffuus beeld, daar komt nooit uit als je nou A levert, wil ik er B voor betalen.'

Anneke: 'Ik ben het helemaal niet eens met de inleidende vraagstelling. Daar proef ik een beetje in, dat er

weinig afwijkends, bijzonders, of innovatiefs gebeurt, dat we allemaal naar elkaar kijken. Terwijl ik denk, dat als je kijkt over heel Nederland je overal innovatieve ontwikkelingen ziet, alleen die lijken een beetje op elkaar. Ja hoe komt dat? Omdat oudere mensen ook een gemeenschappelijke deler hebben.'

Frank: 'Jij hebt het nu sec over de V&V sector?'

Anneke: 'Klopt. Ik zeg dus: mensen willen zolang mogelijk zelfstandig wonen, maar ze willen wel hun veiligheid. Dat kan je op een heleboel manieren vormgeven en dan krijg je allerlei combinaties van wonen en zorg. De woningen zien er soms anders uit, de dienstenpakketten, de ene keer hebben die wel een klusjesdienst en de andere keer misschien niet. Maar



Sjors van Leeuwen

het feit dat je woont, dat je klusjesdiensten hebt, dat er zorg is als je het nodig hebt en een alarmoproep dat er iemand komt, dat is zo universeel dat je dat overal in Nederland in verschillende vormen ziet.'

Frank: 'Je zegt dus dat er in de markt vraag een soort constante zit, waardoor het logisch is dat het aanbod zich daar voor een deel ook naar schikt?'

Anneke: 'Ja, alleen de vormen zijn iedere keer wat anders. Wij hebben daar qua marketing ook bewuste keuzes in gemaakt. Er is product leadership, je hebt customer intimacy en kostenleiderschap, en dan kiezen heel veel mensen voor die customer intimacy. Dat je de vraag wilt aanpassen op basis van wat de klant nodig heeft. Dat betekent dat de relatie heel erg belangrijk is en dat je niet een of ander goedkoop standaard product aanbiedt. Dat doen we trouwens wel voor de huishoudelijke zorg en de Wmo, maar de andere producten doen we echt helemaal op maat. Dat betekent dat je inzet op relatie, dat is zelfs uniek op klantniveau. Wij onderscheiden ons dus wél.'

Nicole: 'Ik herken toch wél het één en ander uit de inleiding. Ik denk dat we moeten oppassen dat het niet een grijze massa aan producten is die we gaan aanbieden. Dat is wel een discussie die wij intern aan het voeren zijn: in hoeverre durf je bepaalde keuzes te maken. Ik ben het met Anneke eens dat er een bepaald basisarrangement is, wat gewoon iedereen nodig heeft. Maar ik heb een locatie waar vermogende ouderen wonen, wat minder vermogende ouderen en ouderen met een financiële beperking. De visie tot nu toe is geweest, dat iedereen het basisarrangement heeft, tegen de reguliere prijzen, en dat je eventueel een pluspakket kunt afnemen. Maar wat ik zie, is dat die groep vermogende ouderen net even een ander aanbod wenst. Dus je zou er bijna voor gaan kiezen, die groep apart te zetten en je daar specifiek op te gaan richten. Dan gaat het erom, durf je als organisatie die keuze te maken en dan het risico te nemen dat je op bepaalde terreinen iets mist. Ik ben er dus wel een voorstander van, om op bepaalde terreinen wat meer te gaan differentiëren.'

Anneke tegen Nicole: 'Maar jij zegt niet dat Vitalis zich alleen nog maar op die rijkere groep gaat richten...'

Nicole: 'Nee dat klopt. Het ligt er maar net aan hoever



Anneke Groenberg

je die keuze in je organisatie doorvoert. Je zou dat onder dezelfde naam van de organisatie kunnen doen. Je zou er echter ook voor kunnen kiezen, en misschien maakt dat je als organisatie dan wel zo aantrekkelijk, het product helemaal apart te zetten.'

Monique: 'Ik zou je verhaal ook zo kunnen zien, dat daar waar je kiest voor bepaalde dingen en voor andere dingen weer niet, je het ook meteen hebt over de rijkere groep ouderen. Hoe onderscheid je je dan in andere segmenten? Ik vond het ook wel interessant om te kijken, wanneer iets nou PR is en wanneer iets ook daadwerkelijk een keuze die je uitwerkt tot in het diepste van je bedrijfsvoering. Dat is volgens mij een heel belangrijk dilemma/vraagstuk. En aan de andere kant als je kijkt naar Maslow, iedereen heeft een bepaalde basisbehoefte, ADL, eten en drinken, wassen en aankleden, noem maar op.'

Sjors: 'In elk hotel heb je een bed op je kamer. Maar het is wel een verschil of je in een Bastion hotel zit of in het Hilton. De basisvoorziening is hetzelfde. Je kunt je auto parkeren, je krijgt een bed, je kunt ontbijten... het verschil is echter wel de entourage waarin het aangeboden wordt.'

Monique: 'In de zorg hebben we een waanzinnig pakket waar het allemaal aan moet voldoen, kijk maar naar het bronzen keurmerk, naar de inspectie, als je je aan verantwoorde zorg gaat houden, dan is het wel verdomd lastig om je nog te kunnen onderscheiden.'

Het tafelgesprek

Nicole: 'Maar je moet je ook niet willen onderscheiden op het basisarrangement, dat moet in elke organisatie kwalitatief goed en betaalbaar zijn.'

Anneke: 'Bij Corona Wonen (kwaliteitslabel van meer dan 25 zorgaanbieders in de V&V – red.) hebben we gezegd: "Je kunt pas meedoen als je gecertificeerd bent voor de HKZ, als je houdt aan de normen voor verantwoorde zorg en als je niet op de zwarte lijst van de inspectie staat." Want zorg, dat moet gewoon basaal goed zijn. Dat geldt gewoon voor iedereen, daar moet je je niet in willen onderscheiden. Je moet je niet willen onderscheiden in de kwaliteit van zorg.'

Nicole: 'Je moet je onderscheiden in de beleving en daaraan kan je ook een label hangen over hoe je dat doet. Dan heb je het over je gastvrijheid en je hebt het over je uitstraling. Dan heb je het over de dienstverlening, dat je niet alleen maar tussen 12.00 en 14.00 warm kunt eten en dan heb je het erover dat er een internet café is en weet ik wat nog meer.'

Anneke: 'Ik vergelijk het in mijn huis altijd met vliegtuigen. Ik zeg tegen mijn mensen: "Als jij een vliegtuig boekt, vraag je dan aan de piloot of die z'n bijscholing heeft gedaan? Of dat het vliegtuig alle keuringen heeft gehad?" Nee, dat doe je niet. Dan zeg ik: "Waarom niet, je zet wel je leven op het spel." Mensen zeggen dan: "Ik ga er vanuit dat dat allemaal is geregeld en gecontroleerd." Daar moet je je marketing dus ook niet op richten. Waarom kies je dan voor een bepaalde vliegtuigmaatschappij? Dan blijkt het te gaan over beenruimte, de maaltijden, de bejegening.'

Sjors: 'En soms omdat er geen ander vliegtuig beschikbaar is, of dat de prijs laag is.'

Frank: 'Maar wat mij ook opvalt, is dat je in de zorgsector vrij weinig organisaties ziet die een statement neerzetten. Er zijn er wel die dat doen, maar het komt weinig voor. In Moskou zag ik dat eens in een restaurant: "wij staan hier en hier voor."'



Monique: 'Dat soort teksten heb ik bij ons in de organisatie juist verwijderd. Ik vond het zó onecht. Bij ons hingen bordjes alsof we wilden zeggen: zo doen wij dat.'

Sjors: 'Je moet dat ook als organisatie kunnen dragen. Je kunt wel een statement neerzetten, het is echter de vraag of je als organisatie zover bent. Je hebt tegenwoordig allemaal mega organisaties in de zorg. Tegenwoordig is een thuiszorgorganisatie met een omzet van 30 miljoen Euro op jaarbasis het achterblijvertje van de klas, terwijl ik het dan al een grote organisatie vind.'

Monique: 'Volgens mij moet je wat je wilt bieden ook helemaal tot op het bot uitwerken. Maar dan ook wat je niet wilt bieden, de nee vraag.'

Nicole: 'Als je dan aan mensen vraagt naar het verhaal achter het statement, wat bedoel je er dan eigenlijk mee? Dan krijg je ook te horen: cliënt centraal, kleinschaligheid.'

Frank: 'Ik heb wel eens gehoord van een marketingman die zei: "Als je met een aantal CEO's aan tafel zit, en je haalt hun mission statement erbij, en je gooit die statements eens wat door elkaar, dan lijken al die

DE HAMERMOLEN

Trainingsfaciliteiten >
Congrescentrum >
Expositieruimte >
Evenementen >



Er is een plekje op de Veluwe waar u in alle rust kunt vergaderen of brainstormen. Een oude watermolen. Een uniek industrieel monument op een geweldige locatie. Uitstekend bereikbaar vanuit de Randstad. De plek voor speciale evenementen en weekendbijeenkomsten. Wilt u meer weten over de mogelijkheden of over het trainingsprogramma van de Hamermolen, bel dan met Marjo Prigge-van der Linden of raadpleeg onze internetsite:

Hoenderloseweg 155
7339 GE Ugchelen
T 055-5414005 F 055-5347785
E-mail: info@dehamermolen.nl

www.dehamermolen.nl

statements op elkaar." Want iedereen wil natuurlijk dat z'n klant centraal staat, dat de organisatie financieel gezond is, en noem maar op.'

Anneke: 'Akkoord, maar het hangt ook van je regio af. Als je het landelijk bekijkt lijkt het allemaal hetzelfde, want bij ons in de polder zijn er nog niet zoveel ouderen, en dus ook nog niet zoveel rijke ouderen, in andere gebieden is dat wellicht anders. Maar wij zijn wel onderscheidend, omdat wij ons specifiek richten op woonservice gebieden, omdat we de enige zijn die van een losse dienst tot de zwaarste verpleeghuiszorg gaan. En daarmee profileren wij ons, daarmee is de keten gesloten. Dan kun je zeggen dat er 101 organisaties zijn die dat hebben, dat klopt. Maar in onze regio is dat onderscheidend.'

Nicole: 'Wat toch een interessante vraag blijft is, kun je nu vraag creëren door een product aan te bieden? Ik neem als voorbeeld de bestuurder die in het weekend aan het fietsen was met z'n vrouw, en tijdens die fietstocht een schitterend pand tegenkwam. Dat is door onze zorggroep destijds dan ook aangekocht om appartementen in te realiseren.'

Anneke: 'Maar eigenlijk mag dat niet met AWBZ geld, of je moet een BV oprichten.'

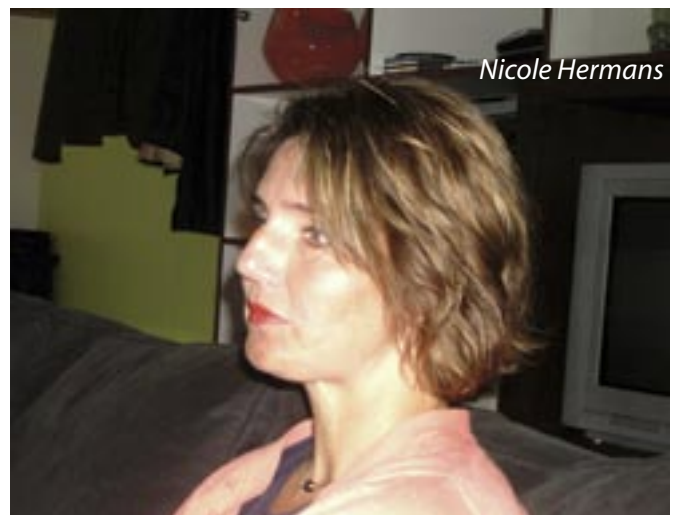
Nicole: 'Dat is een voordeel. Wij hebben verschillende organisaties onder één paraplu zitten. We hebben bijvoorbeeld een residentiële stichting, eigenlijk een projectontwikkelingsorganisatie, we hebben een woningbouwcorporatie en een zorgorganisatie.'

Sjors: 'Ik vind het altijd wel interessant, is het nou een kwestie van de vraag creëren, of speel je in op verschillende wensen en behoeften die toch al leven bij klanten?'

Frank: Bij de Laurens groep in Rotterdam adverteert men gewoon bij de tramhalte. Wanneer iemand op leeftijd eens naar een bepaald klassiek concert wil, wordt dat gewoon geregeld. Men zegt daar: "We komen bij u langs, als het nodig is verzorgen we u en trekken u een net pak aan. Als u het leuk vindt gaan we daarna met u een hapje eten en gaan we vervolgens met u naar dat specifieke concert." Er wordt tijdens de pauze indien nodig begeleiding geboden bij toiletbezoek, men krijgt een kop koffie en na het concert wordt de klant weer thuisgebracht en

eventueel naar bed gebracht. Maar vervolgens leggen ze wel hun kaartje bij die klant neer. Die klant weet dus, dat hij daar ook terecht kan voor bijvoorbeeld thuiszorg.'

Sjors: 'Het blijkt uit allerlei onderzoek, dat mensen die al iets doen met een organisatie in 60% van de gevallen ook bij die organisatie aankloppen wanneer hun zorgvraag in omvang toeneemt. Zo'n uitbureau levert over het algemeen geen geld maar wel goodwill op. Maar je moet bijvoorbeeld een clustermanager niet afrekenen op het resultaat van zo'n uitbureau, want de winst ontstaat ergens anders.'



Nicole Hermans

Frank: 'Wanneer je nieuwe zorgdiensten aanbiedt, creëer je niet gelijktijdig een doelgroep. Je hebt een X-aantal mensen dat zorg nodig heeft, maar dit aantal mensen is niet afhankelijk van het aanbod. Hoe zien jullie dat?'

Nicole: 'We letten natuurlijk op de vergrijzing, dubbele vergrijzing en het aantal geriatrische ziektebeelden dat toeneemt. Als je je richt op kleinschalige woonvormen voor PG zorg ligt daar een enorme vraag.'

Monique: 'Maar laten we niet vergeten, dat er hier nog een heel kritische factor onderligt, je medewerkers. Dat is een enorme spagaat. Want wij kunnen het wel hebben over klantgericht, servicegericht, noem maar op... Maar kijk nou eens wat wij bieden aan arbeidsvoorwaarden.'

Anneke: 'Daarnaast hebben of krijgen we een enorm tekort aan personeel, dus hoe kritisch wil je zijn?'