

Opvallen is een vak apart

Zorginstellingen zetten hun eerste wankele passen op het marketingpad. Sommige springen eruit. Andere gaan genadeloos onderuit.

Door Dana Ploeger

Grote commotie ontstaat deze zomer als Thuiszorg Groningen trots bekendmaakt voor tachtigduizend euro FC Groningen te sponsoren. Politieke partijen, maar ook collega-instellingen bekritisieren de thuiszorginstelling onomwonden. Allereerst omdat Groningse gemeenten en zorgverzekeraar Menzis vorig jaar 15 miljoen euro betaalden om Thuiszorg Groningen van een dreigend faillissement redden. Maar ook omdat voetbalsponsoring ver af zou staan van de zorg.

Tweede Kamerleden reageren fel. Thuiszorg Groningen blijkt niet de enige. Het Albert Schweitzer ziekenhuis sponsort dit seizoen de shirts van voetbalclub BVV Barendrecht (budget: tienduizend euro per jaar). Renske Leijten vraagt minister Klink een sponsorverbod.: "Sponsoring is een commerciële activiteit die niet thuishoort in de zorg. Thuiszorg Groningen is vorig jaar overeind gehouden door gemeenschapsgeld. Dat geld is bedoeld voor zorg, niet voor de voetbalhobby van de directie."

Ook zorgbestuurders reageren kritisch. Jos de Blok van Buurtzorg Nederland spreekt op Skipr.nl van plaatsvervangende schaamte. "Die middelen moet je besteden aan opleiding en training. Ik snap niet

dat ze zeggen dat het uit een ander budget komt. Je krijgt een bedrag voor zorg toebedeeld van de zorgkantoren en niet ergens anders voor. Buurtzorg Nederland zou zelfs geen lokaal pupillenteam sponsoren. Je moet voorzichtig zijn met publieke middelen."

Leuke voetbalmiddag

De vraag is welk doel Thuiszorg Groningen voor ogen heeft met de sponsoractie. Bestuurder Filia Kramp: "Het gaat ons vooral om te laten zien dat we er weer zijn. Daarbij gaat het bij het sponsorcontract niet louter om naamsbekendheid, maar we geven medewerkers en cliënten ook nog een leuke voetbalmiddag."

Volgens marketingadviseur Sjors van Leeuwen, schrijver van het boek *Zorgmarketing in de praktijk*, is de actie van Thuiszorg Groningen te zien als *trial and error*. En dat is tekenend voor de huidige marketingstrategie van zorginstellingen. "Thuiszorg Groningen wil graag naamsbekendheid en relatiemarketing door medewerkers en cliënten in de watten te leggen. De vraag is wat de meest effectieve, efficiënte en goedkope manier is om die doelen te bereiken. De vraag is ook ➔

Zorgmarketing in Nederland

Het Zorgmarketingplatform onderzocht in 2009 de stand van zaken op het gebied van zorgmarketing. In totaal reageerden ruim zeventig grote Nederlandse ziekenhuizen, zorginstellingen en thuiszorgaanbieders op de enquête. De belangrijkste bevindingen en conclusies op een rij.

De marketingfase waarin zorgorganisaties verkeren

1. Bewustwording en oriëntatie	37%
2. Inrichting marketingfunctie en organisatie	22%
3. Opstellen marketingstrategie	16%
4. Uitvoeren marketingstrategie	11%
5. Opstellen marketingplan	5%

Organisatie van de marketingfunctie

1. Afdeling Communicatie & PR	35%
2. Marketingverantwoordelijke functionaris	32%
3. Manager Communicatie & PR	27%
4. Manager Marketing	19%
5. Klantbezoeker en -adviseur	16%

Het aantal medewerkers dat zich bezighoudt met marketing

1. Minder dan 1 Fte	25%
2. 1 Fte	22%
3. 2 Fte	22%
4. Meer dan 4 Fte	12%
5. 3 Fte	8%

De belangrijkste marketingspeerpunten

1. Klanttevredenheid verhogen	48%
2. Communicatie & PR versterken	42%
3. Kwaliteit van dienstverlening verbeteren	40%
4. Naamsbekendheid en imago	25%
5. Klanten werven	22%

De belangrijkste obstakels voor invoering van marketing

1. Onvoldoende tijd en capaciteit	52%
2. Onvoldoende marketingdeskundigheid	40%
3. Marketingverantwoordelijkheid onduidelijk	37%
4. Onvoldoende marketingbudget	36%
5. Noodzaak wordt onvoldoende gevoeld	33%

Bron: Zorgmarketing Onderzoek 2009 van Het Zorgmarketingplatform

of naamsbekendheid het echte probleem is, of eerder het aangetaste imago van slecht ondernemen, zelfverrijking door managers, fraude en verkwisting. Een profclub sponsoren, verbetert dit aangetaste imago niet. Thuiszorg Groningen had beter kunnen kiezen voor samenwerking binnen een maatschappelijk project in plaats van betaalde sponsoring op afstand.”

Relatie

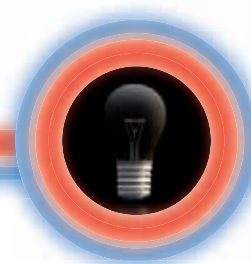
Sportsponsoring kan prima werken als de relatie tussen zorg en sport zichtbaar is. Zoals het project van Maxima Medisch Centrum, dat als medische partner de Marathon Eindhoven sponsort. Onder het label SportMax heeft het ziekenhuis een afdeling sportgeneeskunde. Marathonlopers krijgen sportkeuringen of kunnen na de marathon naar het blessurespreekuur. Daarvoor in de plaats is er veel exposure voor het ziekenhuis tijdens de marathon.

Het St. Elisabeth Ziekenhuis in Tilburg maakt jaarlijks budget vrij voor de Tilburg Ten Miles.

“Dat is geen sponsoring, maar onderdeel van onze HR-strategie en vitaliteitsbeleid”, zegt bestuurder Marcel Visser. “Wij betalen het inschrijfgeld en de shirts met ons logo voor medewerkers. Directe sponsoring van een voetbalclub vind ik maatschappelijk onverantwoord. Het St. Elisabeth zal nooit geld in Willem II investeren. We zijn als ziekenhuis voortdurend op zoek naar sponsors om speciale projecten gefinancierd te krijgen, dan kun je het niet maken om ook als sponsor op te treden.”

“Een dergelijke vorm van naamsbekendheid creëren past niet in onze visie. In deze markt van schaarste zijn excellente zorg en mond-tot-mondreclame het meest effectief. Een vriendelijke chirurg en vakkundige oogarts zorgen immers voor de best denkbare PR. Als een ziekenhuis toch aan marketing doet, is mijn advies om vooral heel dicht bij de zorg te blijven.”

Marktwerving prikkelt bestuurders tot concurrentie en profilering, maar dat maakt van zorgbestuurders nog geen zorgkooplieden. De zorg opereert



in een halve markt, zegt Mike Janssen van MIXE medische marketing. “De concurrentie neemt wel toe, maar zorgbestuurders voelen nog geen hitte onder de voeten. Als ze die voelen, gaan ze zich profileren. Als een bestuurder ziet dat de buurman zich profileert met bepaalde kwaliteiten, gaat hij vaak hetzelfde roepen en doet hij het trucje na.”

Gemeenschapsgeld

“Marktwerking en concurrentie zorgen er wel voor dat zorginstellingen scherper naar hun sterke kanten gaan kijken. Maar jezelf profileren met deze kwaliteiten is een nog onontgonnen terrein”, zegt Maaïke de Vries van De Argumentenfabriek, een onafhankelijk analysebedrijf dat organisaties helpt helder na te denken over complexe problemen. “Niemand kijkt ervan op als de Provincie Drenthe of de stad Groningen reclame maakt voor zichzelf. Als een ziekenhuis zich op de borst klopt, roept iedereen dat het om gemeenschapsgeld gaat.” Volgens De Vries is het van belang dat je als

digheid en geld heeft om marketing echt goed van de grond te krijgen. Ook voelen ze vaak de noodzaak niet.

Volgens Mike Janssen is de eerste stap naar een heldere marketingstrategie het positioneren van de instelling. “De blik is naar buiten, maar marketing begint binnenshuis. Door goed de doelgroep, authenticiteit, kwaliteit en onderscheid te definiëren, zet je de eerste stap. Daarna ben je vaak behoorlijk lang bezig die positie te bestendigen onder je medewerkers. Vervolgens kun je naar buiten met je boodschap. Hierbij is het belangrijk dat die klopt. Je moet je belofte wel waarmaken.”

Tegendraads

Janssen noemt als voorbeeld de spotjescampagne van de Optimal Care Pijnklinieken bij RTV Rijnmond. Daarin heeft de instelling haar eigenheid goed neergezet.

De campagne was volgens hem succesvol omdat deze voor instroom van nieuwe patiënten zorgde.

‘Heb je bepaalde kwaliteiten, laat die dan zien’

bestuurder goed bepaalt wat je wilt met sponsoring en marketing. “Zet de argumenten voor en tegen op een rij en maak duidelijk wat je wilt uitstralen. Heb je bepaalde kwaliteiten, laat die dan zien. Dat vraagt de steeds verder opkomende patiëntenbeweging ook. Luister goed naar wat er in het veld speelt en probeer met een heldere en transparante boodschap je positie in te nemen. Als je weet waarom je een marketingstap zet, kun je deze weloverwogen beargumenteren.”

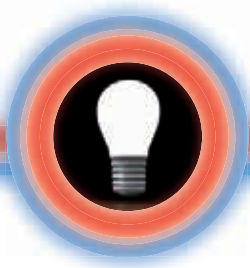
Uit onderzoek van Het Zorgmarketingplatform (zie kader) blijkt dat meer dan de helft van de zorgbestuurders geen tijd, capaciteit, deskun-

Een campagne kan ook averechts werken. Dat zag Sjors van Leeuwen van Indora Managementadvies bij de campagne van de Alysis Zorggroep uit 2006. In die campagne werd de slogan *Voel je thuis in het ziekenhuis* geïntroduceerd. “Mensen reageerden heel tegendraads op die slogan. Ze zeiden voortdurend dat ze zich juist niet thuis voelden in het ziekenhuis. Zo’n reclamecampagne kan dus verkeerd uitpakken als je de reclamebelofte niet doorvertaalt tot op de werkvloer. Mijn advies is om je marketingbudget niet direct in grote campagnes te steken, maar eerst in de zorg, in je mensen en de klantbejegening. Het gedrag van ➔

Marketingtips

1. Vergroot het marketingbewustzijn van managers, medewerkers en zorgprofessionals. Die vervullen een cruciale rol in het realiseren van een goede reputatie, klanttevredenheid en klantloyaliteit.
2. Hoewel marketing voor ‘tachtig procent boerenverstand en twintig procent wetenschap’ is, is het toch een vak apart. Investeer in de kennis van uw medewerkers op de werkvloer; zij zijn de belangrijkste ambassadeurs van de organisatie.
3. Integreer alle marketing- en communicatieactiviteiten binnen de organisatie. Alleen dan realiseert u een effectieve en efficiënte marktbenadering met één consistente boodschap.
4. Zet marketing op de bestuursagenda en nodig de marketingmanager uit bij directievergaderingen. Betrek de marketingexpert bij strategische beslissingen. Zorg ook voor voldoende marketing- en communicatiebudget.

Bron: *Zorgmarketing in de praktijk II*, Sjors van Leeuwen’



Leestips

Marketing voor non-profitorganisaties, Janny de Boer en Laura Doornbos (Bohn Stafleu van Loghum)

Zorgmarketing in de praktijk II, Sjors van Leeuwen (Van Gorcum)

Praktische lessen over marketing en communicatie in de zorg, Ellen Kleverlaan en Frank van Wijck (Van Gorcum)

Marketing voor zorgverleners, Bram den Engelsens, Cathy van Beek, Geert Blijham (Bohn Stafleu van Loghum)

je medewerkers bepaalt zeventig tot tachtig procent van je prestaties. Als je je imago en reputatie wilt verbeteren, haal je het dus meeste effect uit het goed functioneren van je eigen medewerkers. Als duizenden bezoekers aan je ziekenhuis ervaren dat ze goed worden geholpen, is dat je beste reclame.”

Gewaagde campagne

Gewaagde zorgcampagnes zijn er wel. Zo onderscheidt het Havenziekenhuis zich met komische reclamespots met actrice Loes Luca die worden uitgezonden bij RTV Rijnmond.

Directeur Johan Dorresteyn: “Het is niet gebruikelijk dat ziekenhuizen reclame maken op televisie en radio. Maar wij willen ons nieuwe thema *Zorg met aandacht* graag bekend maken bij een groot publiek. Als je dan tot de conclusie komt dat Loes Luca als bekende Nederlander én Rotterdamse het best past bij waar het Havenziekenhuis voor staat, ligt het voor de hand dat je dat wilt laten zien in filmpjes waarin zij haar acteertalent optimaal

over hoe je menselijke zorg levert. We stellen ons met het thema ‘lief kwetsbaar op, maar dat levert alleen maar waardevolle reacties op. De meeste patiëntenbrieven beginnen dan ook met ‘Het St. Elisabeth wil toch het liefste zijn...’.”

Bereikbaar

Dat een succesvol marketingconcept organisaties geen windeieren legt, weet Brijder Verslavingszorg. Vorig jaar won Brijder de NIMA Marketing Gezondheidszorgprijs 2009. Brijder boorde zeer succesvol nieuwe doelgroepen aan met nieuwe internetmarketingtechnieken.

Mariët Hamer, projectleider e-health, is medeverantwoordelijk voor het winnende concept. “Wij hebben hulpsites als cannabisondercontrole.nl en alcoholondercontrole.nl opgezet om de doelgroepen jongeren en werkende vrouwen aan ons te binden.”

“Omdat zij thuis zelf kunnen inloggen en op die manier hulp krijgen bij hun verslaving zijn ze

‘Het gaat ons om de dialoog over hoe je menselijke zorg levert’

gebruikt.” Een andere in het oog springende kersverse campagne komt van het St. Elisabeth Ziekenhuis in Tilburg. Bestuurder Marcel Visser: “Wij blinken als Topklinisch Ziekenhuis uit in medische techniek en interventie, maar zijn de patiënt een beetje uit het oog verloren. Dat willen we niet langer. Daarom hebben we het programma *Lief Ziekenhuis* geïnitieerd. Hier betrekken we alle medewerkers bij. Als bestuurders drinken we wekelijks koffie op de afdelingen om meer in contact te zijn met patiënten en medewerkers. Patiënten spreken ons aan op het lief zijn en dat is ook de bedoeling. Het gaat ons om de dialoog

bereikbaar voor ons geworden. Tot die tijd zagen we deze doelgroepen niet in onze klinieken en ambulante trajecten. Het succes van de campagne komt door het product zelf, het is laagdrempelig en gebruiksvriendelijk. Daarbij zijn we voortdurend bezig publiciteit rondom de sites te genereren via traditionele media en internet. Als je goed vindbaar bent, is dat de helft van het verhaal. Nu we zoveel succes oogsten zijn veel collega-instellingen benieuwd naar ons product en inmiddels geven we lezingen door het hele land. Het is altijd een gok als je iets nieuws uitprobeert, maar zonder lef kom je nergens.”