



Lokale verankering als strategie

11^e conferentie Vraaggestuurde Zorg

1 oktober 2009

Tom de Haas en Gé Keizers



Waarom lokale verankering?

- Nieuwsgierigheid
- Lokale verankering als onderdeel van de marktstrategie
- Lokale verankering als trend in de care sector; dat moet consequenties hebben voor de vormgeving van marketing- en verkoopprocessen en de inrichting van de front en back office
- Aan de hand van lokale verankering kijken naar de implicaties in de praktijk



Opzet onderzoek (I)

- Vanuit een theoretisch kader is een redeneerlijn ontwikkeld als basis voor het praktijkonderzoek
- Praktijkonderzoek op basis van twee vragen
 - Hoe ziet het marketing- en verkoopproces eruit als de organisatie gericht is op het realiseren van lokale verankering?
 - Wat zijn taken die in de front office thuishoren als er gewerkt wordt vanuit een strategie van lokale verankering en welke horen in de back office?
- Kwalitatief (explorerend) van aard en beperkt tot VVT-zorgaanbieders met lokale verankering als strategie



Opzet onderzoek (2)

- Vanuit KOCK zijn gesprekken gevoerd met
 - twee regionaal werkende VVT-instellingen (landelijke omgeving)
 - een overkoepelende stichting voor wonen, welzijn, zorg en kinderopvang
 - een regio-overstijgende VVT-instelling (stedelijke omgeving)
 - een concernorganisatie met lokale vestigingen
- Uitwerking praktijkdeel
 - toetsing van cases op noties uit theoriedeel
 - onderlinge vergelijking van cases



Wat verstaan wij onder het begrip lokale verankering?

- Wijken, buurten in de stad en dorpen op het platteland beschouwen als lokale markten
- Cliënten lokaal zo goed mogelijk bedienen door de strategie af te stemmen op de extramuraliseringstrend
- Door toenemende concurrentie zo vroeg mogelijk relatie maken met (potentiële) cliënten



Welke vraagstukken roept voorgaande op?

- Uniformiteit / flexibiliteit in dienstverlening?
- Centraal / decentraal marketing en verkoop?
- Front office / back office?
- Smalle front office / brede front office

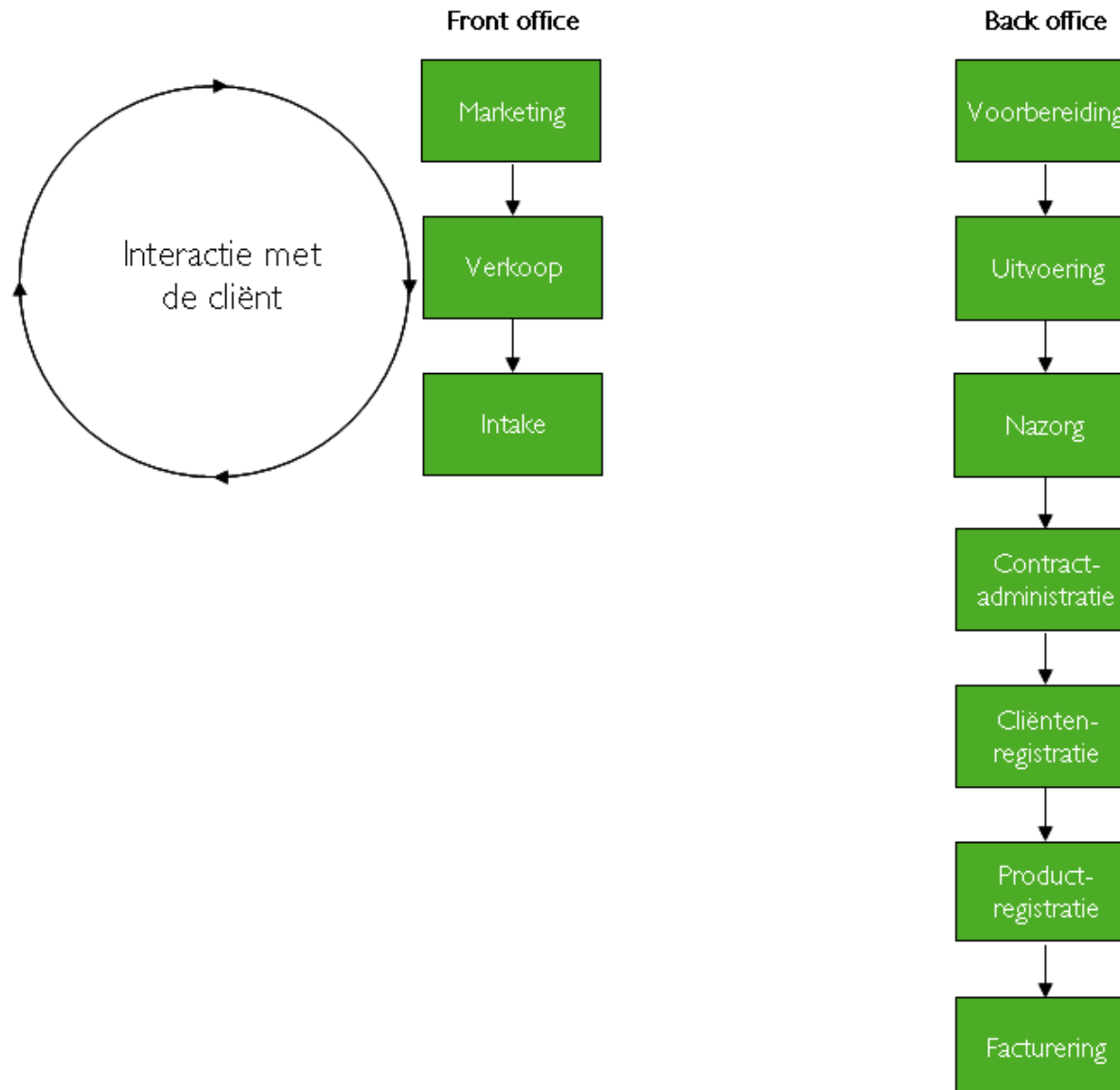


Marketing en verkoop



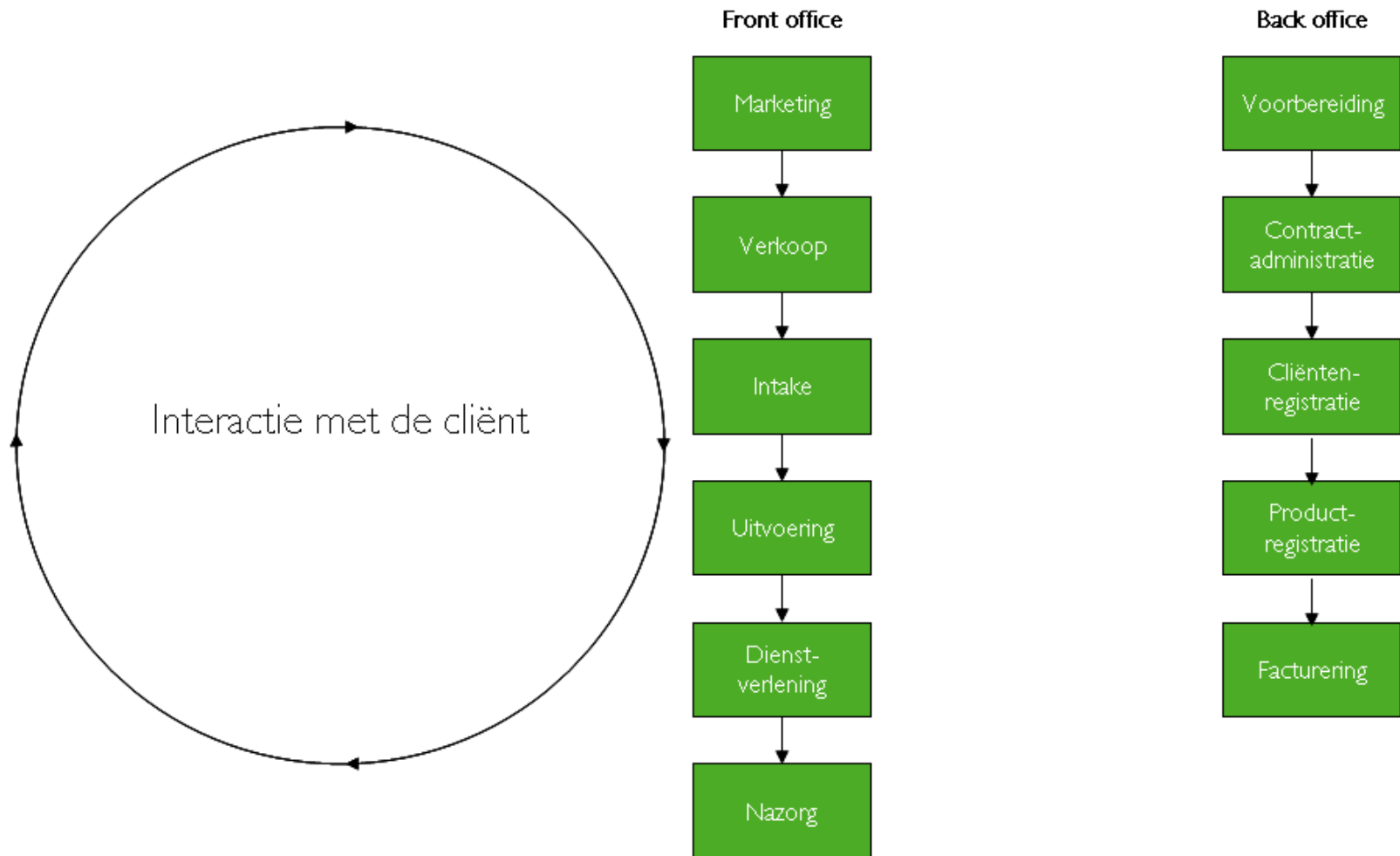


Front office / back office model (smalle definitie)





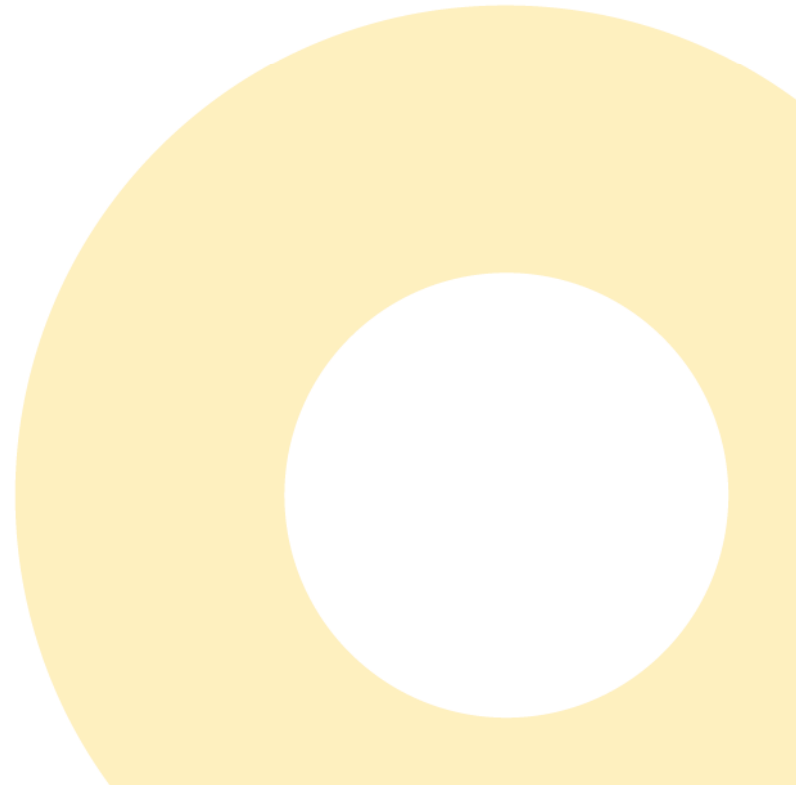
Front office / back office model (brede definitie)





Hoe geven VVT-zorgaanbieders vorm aan lokale verankering?

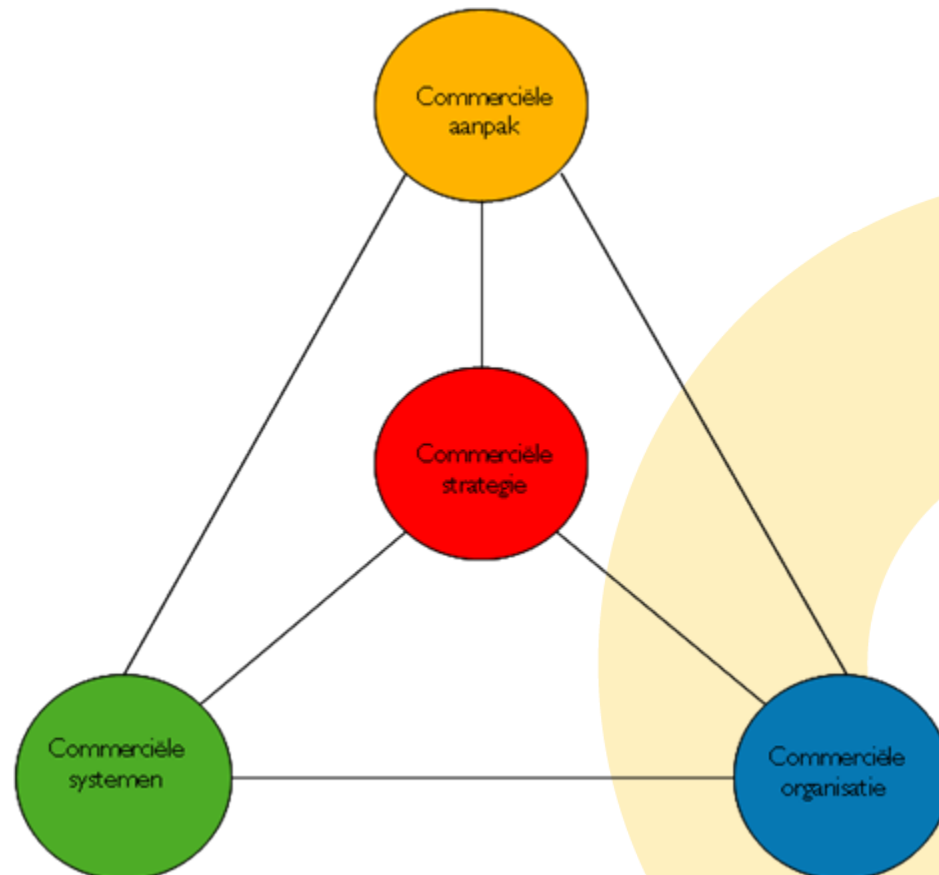
- Handvatten
 - wetgeving
 - visie
 - werkgebied
 - marktstrategie
 - doelgroep





Lokale verankering en de uitwerking van de marketingstrategie

Om een marketingstrategie effectief in praktijk te brengen en succesvol te laten functioneren moeten op een aantal onderscheiden terreinen maatregelen worden genomen.





Hoe wordt in de praktijk vormgegeven aan de marketingstrategie?

- Herontwikkelen van bestaand maatschappelijk vastgoed voor welzijnsfuncties voor ouderen in de wijken, buurten en dorpen in het werkgebied
- Participatie in multidisciplinair overleg in kleine kernen en dorpen waar geen locatie is gevestigd van de zorgaanbieder
- Spreekuren en zorgloketten op vaste tijden in de buurten, wijken en dorpen uit het werkgebied spreekuur laten houden



Het inrichten van de commerciële organisatie

- Taken op centraal niveau
 - standaarden in werkwijzen en systemen ontwikkelen
 - veelal wordt dit vormgegeven door een marketingafdeling met het karakter van een stafafdeling.
- Taken op decentraal niveau
 - commerciële bevoegdheid en ondernemersbevoegdheid zo lokaal mogelijk vormgeven
 - verbinding maken met lokale netwerken en verwijsketens
 - intake en contractering van (nieuwe) cliënten



De commerciële systemen bij lokale verankering

- Via commerciële systemen kan eveneens waarde worden gecreëerd bij lokale verankering
- Daarbij valt te denken aan
 - marktonderzoek / marktinformatiesysteem
 - CRM-systeem; volgsysteem van potentiële klanten



Lokale verankering en front office / back office

- Over het algemeen vinden in de front office activiteiten plaats die betrekking hebben op de lokale activiteiten; verkoop en acquisitie enerzijds en de zorg- en dienstverlening anderzijds
- Een interessante manier om dit te bewerkstelligen is door het vormgeven van nieuwe bouw- en woonconcepten
- Bij de caseorganisaties worden front office taken veelal op lokaal niveau georganiseerd en uitgevoerd, back office activiteiten vinden veelal centraal plaats.



Conclusies / opbrengsten onderzoek (I)

- Is lokale verankering nu een visie of een marktstrategie?
- De caseorganisaties zijn nadrukkelijk bezig met het vormgeven van marketing- en verkoopprocessen
- De achtergrond en aard van de organisatie is van belang bij het vormgeven van marketing- en verkoopprocessen
 - stad versus platteland
 - gericht op individu versus gericht op de samenleving
- Marketing- en verkoop; een relatief nieuw bedrijfsproces



Conclusies / opbrengsten onderzoek (2)

- Lokale verankering als strategie neerzetten is één kant van de medaille. Net zo relevant is te bekijken hoe een dergelijke strategie geïmplementeerd moet worden.
- Het vormgeven van het marketing- en verkoopproces geeft meer vragen dan de inhoudelijke vormgeving van de front office / back office