

## Positioneren van je praktijk in de wijk

# Positie kiezen of positie verliezen?

Nederland telt ongeveer 10.000 fysiotherapiepraktijken. Deze praktijken zijn (kleine) ondernemingen met als doel patiënten te ondersteunen bij hun bewegend functioneren. Ze doen dat in een continu veranderende markt waarbij ze veel verschillende belanghebbenden moeten bedienen. Praktijkhouders worden uitgedaagd om hun praktijk onderscheidend te positioneren. De MOVE-IT Toolkit is een praktisch hulpmiddel om tot een eigen positionering te komen en zo de zichtbaarheid van de eigen praktijk in de wijk te vergroten.

Tekst: Di-Janne Barten, Joost van der Heiden, Eveline van der Herberg en Cindy Veenhof

Er staat ons een roerige tijd te wachten. De vergrijzing zet door, het aantal mensen met één of meer chronische aandoeningen stijgt tot 11,4 miljoen in 2040 en continue druk en stress laten hun sporen na in alle leeftijdsgroepen.<sup>1</sup> Als maatschappij staan we voor de uitdaging om goede zorg te blijven bieden, die ook nog eens betaalbaar is. Sinds een aantal jaren is een kanteling gaande in het zorgbeleid om de uitdagingen van vergrijzing, chronische aandoeningen en betaalbaarheid aan te gaan. Voor betaalbare, behapbare en goede zorg in de toekomst ligt de focus op 'decentralisatie' en 'zorg dichtbij'.<sup>2</sup> Het functioneren van de mens komt centraal te staan, binnen de context van de eigen leefomgeving. Laat dat nu net de expertise zijn van de fysiotherapeut.

### Fysiotherapeut in de wijk

Fysiotherapeuten werken met hart en ziel aan het verminderen van beperkingen in het functioneren. Het merendeel doet dat in de eerste lijn, binnen (kleine) zorgorganisaties in een wijk of dorp. Uit interviews, gevoerd tijdens het project 'MOVES in de beweegzorg' van Hogeschool Utrecht, blijkt dat de fysiotherapeut door de belangrijkste belanghebbende, de patiënt, ervaren wordt als de meest menselijke zorgverlener die direct naast de patiënt staat.<sup>3</sup> Gesprekken met zorgprofessionals uit andere disciplines brengen naar voren dat zij de fysiotherapeut ervaren als een laagdrempelige samenwerkingspartner die zekerheid en vertrouwen uitstraalt. De houding vanuit beleidsmakers en financiers, zoals gemeenten en verzekeraars, is wat koeler. Wellicht ligt een gebrek aan kennis over fysiotherapiepraktijken en wat fysiotherapeuten precies doen hieraan ten grondslag. Partijen in de wijk, zoals soci-

ale collectieven en gemeenten, maar ook verzekeraars, hebben het idee dat fysiotherapeuten vooral zorg verlenen binnen de muren van hun eigen praktijk. Daarbij komt dat structurele, interprofessionele samenwerking vaker uitzondering is dan regel. Ze zien dat fysiotherapeuten vaak wel *deelnemen* aan projecten in de wijk, maar zouden daarbij graag zien dat fysiotherapeuten meer de *leiding* nemen. Kortom, er is nog ruimte om de zichtbaarheid van de fysiotherapeut in de wijk te verbeteren.

### Sterke positionering is de sleutel naar succes

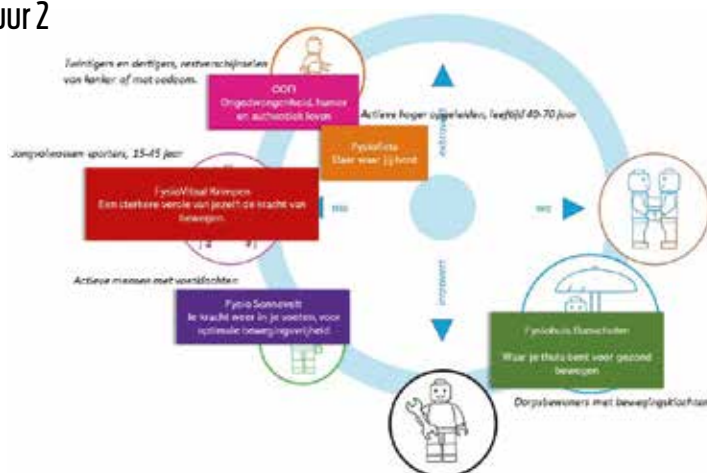
Een startpunt voor het vergroten van zichtbaarheid in de wijk is het formuleren van een onderscheidende positionering. Positioneren betekent letterlijk 'een positie innemen'. Daarmee wordt bedoeld het gewenste beeld van de organisatie bij anderen. Dat heeft alles te maken met het aanleren van gedachten over de praktijk die positief, uniek, relevant en geworteld zijn.

Figuur 1



Een overzicht van de opbouw van een positionering

Figuur 2



Positioneringsrichtingen van vijf fysiotherapiepraktijken ten opzichte van elkaar

- » Er is een aantal eisen aan een goede positionering te stellen, vier pijlers die in figuur 1 (zie pagina 19) worden samengevat:
  - De positionering moet passen bij jezelf, bij jouw *identiteit*. Het moet in lijn liggen met een sterkte die je bezit; iets wat in het dna van de praktijk aanwezig is.
  - De positionering moet relevant zijn voor de *doelgroepen* van de praktijk. Binnen de zorgmarkt is er niet één doelgroep, maar zijn er verschillende. Zo richt je je in eerste instantie op de zorgvrager, maar kunnen verwijzers, financiers of collega-zorgverleners ook een doelgroep zijn.
  - De positionering is onderscheidend, dus anders dan het beeld bij andere, vergelijkbare, zorgaanbieders, je *concurrenten*.
  - De positionering houdt rekening met het huidige *imago*, het beeld dat de doelgroep op dit moment heeft van jouw praktijk.

Een goede positionering is vervolgens het uitgangspunt voor het ontwikkelen van een compleet bedrijfsmodel, inclusief (innovatieve) producten en diensten, van promoties, prijszetting, plaats en inzet van het personeel.

### Keuze voor een positionering

Maar hoe kan je je fysiotherapiepraktijk positioneren? Dat is voor iedere praktijk, in iedere wijk anders. Er zijn grote thema's die aangeven wat er speelt in de zorg en wat ieders behoeften en onuitgesproken wensen zijn. Denk aan zelfredzaamheid, vitaliteit, eenzaamheid en digitalisering. De fysio-

therapeut kan iets met deze thema's. Onderzoekers van 'MOVES in de beweegzorg' ontwikkelden samen met fysiotherapeuten, hun patiënten, zorg- welzijnsprofessionals, beleidsmakers en financiers zeven richtingen die voldoende mate van relevantie, herkenbaarheid en geloofwaardigheid hebben om te kunnen gelden als inspiratie voor fysiotherapiepraktijken bij hun eigen positioneringskeuze. De zeven positioneringsrichtingen zijn verzameld in een Inspiratieboek.<sup>4</sup>



### De MOVE-IT Toolkit als hulpmiddel bij positioneren

Hoewel de zeven richtingen zeker inspiratie kunnen geven voor de positionering van de eigen praktijk, zullen ze niet exact aansluiten bij de identiteit, de doelgroep, de concurrentie en het imago van een specifieke praktijk in de wijk. Positioneren is namelijk maatwerk. Vanuit de marketing zijn er allerlei boeken, tips en tools die handvatten bieden om tot een eigen positionering te komen, maar die sluiten vaak niet aan bij de context van fysiotherapie in de wijk. De MOVE-IT Toolkit doet dat wel.<sup>5</sup> De toolkit is ontwikkeld mét fysiotherapeuten, doet recht aan de complexe context met meerdere belanghebbenden waarin de fysiotherapeut werkzaam is en sluit aan bij het kennis- en handelingsniveau van de fysiotherapeut wanneer het gaat om (zorg) marketing. Zo helpt de MOVE-IT Toolkit fysiotherapiepraktijken bij het beantwoorden van vragen zoals: 'Wie zijn wij?', 'Hoe ziet de wijk ons?', 'Op wie willen wij ons richten?' en 'Welke kansen zijn er voor mijn praktijk?' Simpele vragen die praktijken uitdagen om werkelijk keuzes te maken. En het werkt! In figuur 2 zijn de positioneringskeuzes weergegeven van een aantal fysiotherapiepraktijken dat de MOVE-IT Toolkit doorlopen heeft. Het is goed te zien dat de toolkit resulteert in écht onderscheidende keuzes op basis van de eigen identiteit, de waarden en wensen van de doelgroep en de manier waarop de praktijk zich onderscheidt van de concurrentie. De praktijk OOFI richt zich bijvoorbeeld op jonge mensen met restverschijnselen na kanker op een heel extra-verte wijze via humor en ongedwongenheid. Dat is anders dan Fysiohuis Bunschoten, waar juist ingespeeld wordt op vertrouwen, je thuis voelen en het 'samen doen'.



**Piet Mourik: 'We namen afstand van de organisatie, gingen erboven staan en keken naar onze omgeving: daardoor durfden we keuzes te maken'**

Praktijkhouders ervaren het maken van een onderbouwde positioneringskeuze via de MOVE-IT Toolkit als een lastig proces, maar wel iets wat de moeite waard is. Het vraagt een aanzienlijke tijdsinvestering, maar resulteert in duidelijkheid aan patiënten en partijen in de wijk: het geeft hun inzicht waarom ze voor jÓuw praktijk moeten kiezen, wat jÓuw praktijk hun te bieden heeft en waarin je je onderscheidt van anderen. Dat vinden mensen prettig: het biedt zekerheid bij het nemen van beslissingen. Ook binnen de praktijk helpt een heldere positioneringskeuze bij het uitzetten van het organisatiebeleid: wat doe ik wel en wat niet? Een uitgesproken voorbeeld is FysioVitaal Krimpen. Piet Mourik werd in 2020 eigenaar van de praktijk die toen nog de naam TOPsport Fysiotherapie droeg. Een naam die niet meer paste bij de identiteit en doelgroep van de praktijk. Piet: "Het profiel was te specifiek. We hebben een jong team, dat gespecialiseerd is in een brede sportgerelateerde aanpak. Daarmee willen we reguliere sporters en mensen die actief willen bewegen ondersteunen. We willen flexibel zijn, dicht bij de patiënt staan en laagdrempelig contact onderhouden." Piet stond open voor verandering en sloot zich aan bij het project MOVES in de beweegzorg. "We moesten keuzes maken om het merk van onze praktijk opnieuw neer te zetten", gaat Piet verder. "Wie zijn we en wat is onze strategie? Met het personeel hebben we de MOVE-IT Toolkit doorgenomen. We namen afstand van de organisatie, gingen erboven staan en keken naar onze omgeving. We zagen volop kansen voor andere doelgroepen, voor nieuwe samenwerkingen met sportscholen en sportverenigingen. Daardoor durfden we keuzes te maken."

### Kritische kanttekeningen

Hoewel de toolkit praktische handvatten biedt aan praktijkhouders om zelfstandig aan de slag te gaan met het positioneren van hun fysiotherapiepraktijk in de wijk, blijft het specialistisch werk. Niet alle praktijkhouders zullen over de juiste kennis en vaardigheden beschikken om de vragen in de toolkit te kunnen beantwoorden of om de antwoorden om te zetten naar een concrete merkpositionering. In dergelijke gevallen is het daarom aan te raden om een marketingprofessional of marketingstudent te betrekken die kan ondersteunen in dit proces.

### Praktijkvoorbeeld

De keuze voor 'een sterkere versie van jezelf' is door FysioVitaal Krimpen al deels omgezet in daden. Hun merkbelofte is doorgevoerd op hun website en zichtbaar in de inrichting van hun praktijk. De krachtige kleuren rood en zwart zijn alom vertegenwoordigd. Nieuwe allianties zijn gesmeed met partijen uit de wijk die FysioVitaal

kunnen ondersteunen bij het uitdragen hun merk. Mourik: "Als je beter bekend bent, word je ook vaker ingeschakeld."

De geleerde lessen rond het waarmaken van zijn positioneringskeuze deelt Piet in het lopende project MoveOn. In dat project zoeken 15 fysio- en oefentherapiepraktijken, de beroepsverenigingen en onderzoekers van de Hogeschool Utrecht en Hanzehogeschool Groningen naar manieren om een positioneringskeuze te realiseren in de praktijk. Welke kennis is daarvoor nodig? Hoeveel tijd en middelen? Wie kan ambassadeur worden van jouw praktijk? Allemaal vragen die aan de orde komen wanneer je aan de slag gaat met het implementeren en borgen van je positioneringskeuze van je praktijk.

### Conclusie

De MOVE-IT Toolkit is een hulpmiddel, ontwikkeld voor en door fysiotherapeuten, om een keuze te kunnen maken voor een onderscheidende positionering in de eigen wijk op basis van identiteit, doelgroepen, concurrentie en imago. Een mooi begin om de waarde van het eigen 'merk' in de wijk te vergroten. Aandacht voor implementatie van de gekozen positionering is vervolgens nodig om werkelijk de zichtbaarheid in de wijk te vergroten en zo als ondernemer een rol van betekenis te blijven spelen in het complexe stakeholdernetwerk van de wijk.

## MEER WETEN?

Kijk voor meer informatie over het positioneren van je praktijk in de wijk op [www.moves.hu.nl](http://www.moves.hu.nl). Daar vind je diverse inspiratieboekjes, kennisclips en kan je de MOVE-IT Toolkit tegen kostprijs bestellen. Ook kan je de ontwikkelingen volgen binnen project MoveOn, de studie naar het implementeren van een gekozen positioneringsrichting.



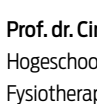
**Dr. Di-Janne Barten**, fysiotherapeut, senior onderzoeker lectoraat Innovatie van Beweegzorg, Hogeschool Utrecht



**Joost van der Heiden MSc**, fysiotherapeut, junior onderzoeker lectoraat Innovatie van Beweegzorg, Hogeschool Utrecht



**Eveline van der Herberg MSc**, onderzoeker lectoraat Marketing & Customer Experience, Hogeschool Utrecht



**Prof. dr. Cindy Veenhof**, lector lectoraat Innovatie van Beweegzorg, Hogeschool Utrecht; hoogleraar Fysiotherapiewetenschap, afdeling Revalidatie, Fysiotherapiewetenschap en Sport, UMC Utrecht



[di-janne.barten@hu.nl](mailto:di-janne.barten@hu.nl)



Literatuur: [www.kngf.nl/fysiopraxis](http://www.kngf.nl/fysiopraxis)