

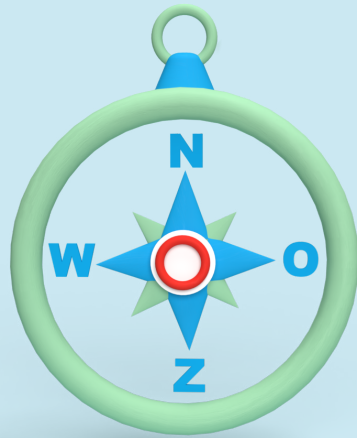
IU MOVES in de
beweegzorg

Keep Moving

Wat nodig is om jouw merk tot leven te laten komen



online met directe diagnose



Inhoudsopgave

Inleiding

5

De 4 implementatie-onderdelen

11

Onderdeel 1 - Strategie 

15

Onderdeel 2 - Algemene Capaciteit 

21

Onderdeel 3 - Marketingspecifieke Capaciteit 

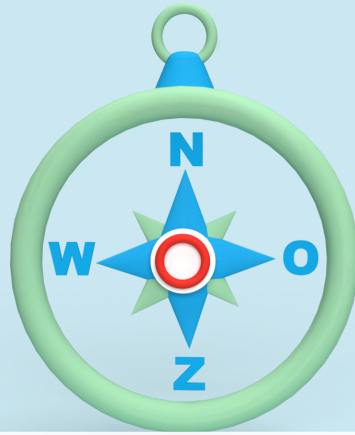
27

Onderdeel 4 - Motivatie 

33

Over MOVES

39



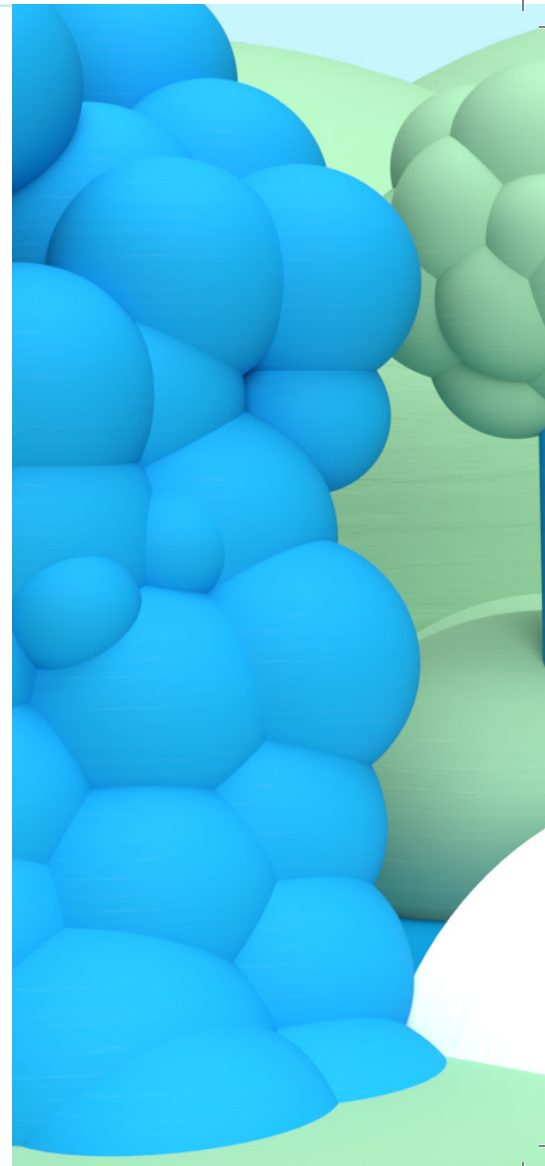
Inleiding



Inleiding

- ✓ Je bent **ondernemend**.
- ✓ Je hebt een **aantrekkelijke naam**.
- ✓ Je hebt een **slogan**.
- ✓ Je hebt een doordachte **merkstrategie** gekozen voor je zorgorganisatie.

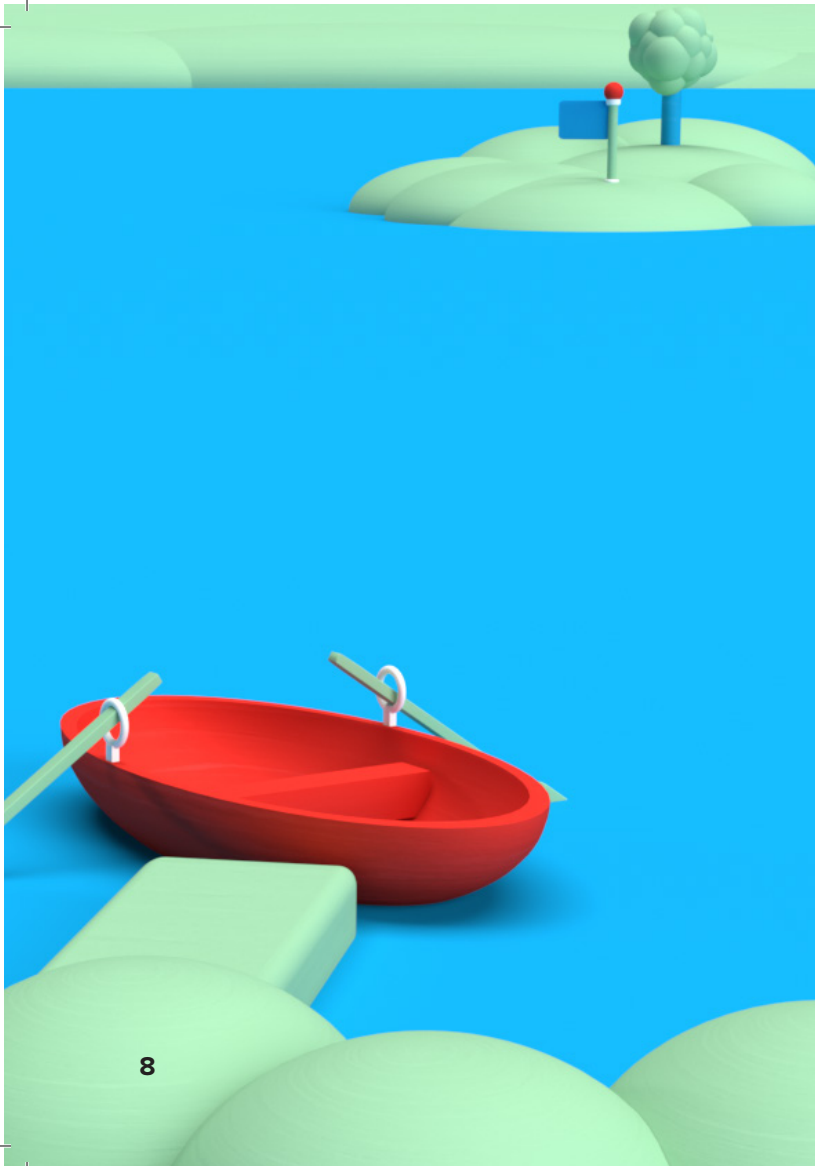
Nu komt het aan op **actie**. Je staat voor de uitdaging je merk te implementeren: je gaat je merk opbouwen en bestendigen in je wijk of regio.





Merkstrategie

Betekenis geven aan het organisatiemerken wat leidt tot herkenning en voorkeur.



Het opbouwen en bestendigen van het merk van je praktijk bij bewoners, verwijzers en andere belanghebbende partijen, verdient continue aandacht. Die aandacht kun je efficiënt besteden als je weet waar je sterk in bent en waar je op kunt verbeteren als het gaat om de implementatie van je merkstrategie.

Je hebt daarom inzicht nodig in de **implementatiecapaciteit** van je organisatie. In dit boekje lees je dat implementatiecapaciteit bestaat uit vier onderdelen. Deze worden op hoofdlijnen toegelicht.

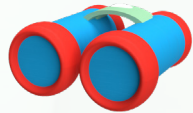
Wil je de implementatiecapaciteit van jouw eigen zorgorganisatie toetsen? Gebruik dan de online **KeepMoving** tool. Deze tool geeft ook meer gedetailleerde informatie over de verschillende onderdelen van implementatiecapaciteit.

Deze tool kan je vinden op www.moves.hu.nl

www.moves.hu.nl



De 4 implementatie-onderdelen



1 Strategie

Hoe sterk is je merkstrategie?

Subonderdelen

1. Basis voor strategie
2. Focus op specifieke merkassociaties

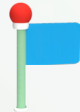


2 Algemene Capaciteit

Welke capaciteiten heb je in huis om innovaties in z'n algemeenheid te implementeren?

Subonderdelen

3. Implementatieplan
4. Taakverdeling
5. Marketingbudget
6. Tijd
7. Monitoren & Evaluatie
8. Passende marketingactiviteiten
9. Type leiderschap
10. Managementcompetenties



3 Marketingspecifieke Capaciteit

In hoeverre beschikt je organisatie over voldoende kennis en vaardigheden om een merkstrategie te implementeren?

Subonderdelen

11. Creëren van begrip van merkpositionering
12. Betrokkenheid hele organisatie
13. Kennis van merkbouw en beheer
14. Consistentie van merkelementen
15. Geïntegreerde communicatie
16. Merkpersonificatie
17. Inzicht in stakeholders
18. Relatie met stakeholders
19. Marktgerichtheid

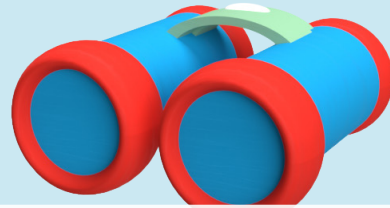


4 Motivatie

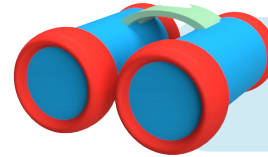
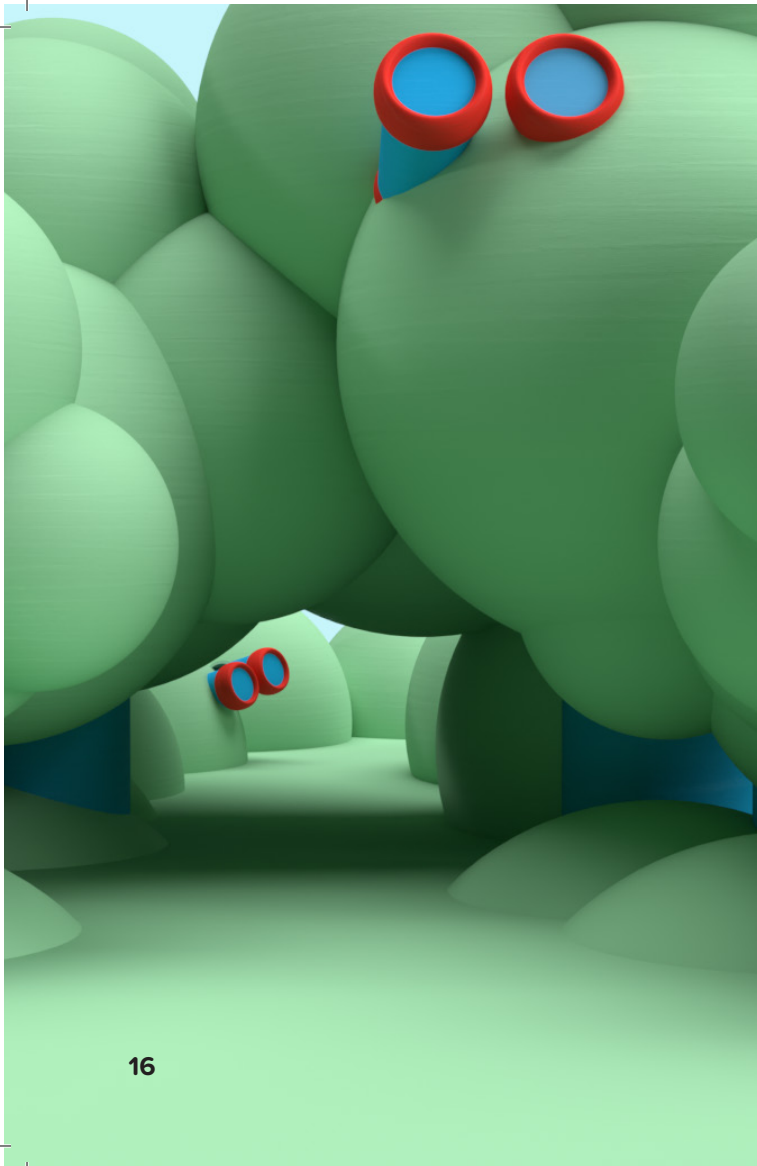
Hoe gemotiveerd is je organisatie om met de implementatie aan de slag te gaan?

Subonderdelen

20. Overtuiging
21. Afstemming merk & personeel



Onderdeel 1 - Strategie



Onderdeel 1 Strategie

Een goed begin is het halve werk. Dat geldt zeker ook voor de implementatie van een merkstrategie.

Als de strategische basis op orde is, is het fundament voor de implementatie gelegd. Concreet betekent dit dat de merkstrategie is gebaseerd op de resultaten uit zowel een interne als een externe analyse. Je weet waar je goed in bent en waar je kunt verbeteren, en kent je doelgroepen maar ook je concurrenten.

Wie ben jij?
Wat zijn je sterktes?

Identiteit

POSITIONERING

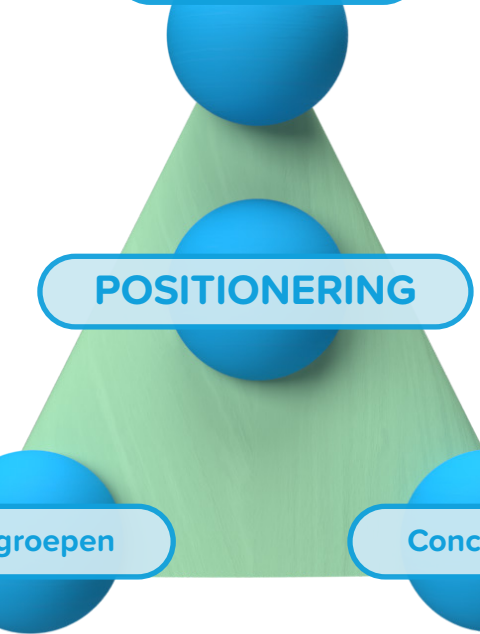
Wat weten en voelen
stakeholders bij jou?

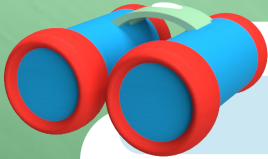
Doelgroepen

Concurrentie

Wat zijn hun
eigenschappen, wensen en
waarden?

Wie zijn je concurrenten?
Waarin onderscheid je je
van hen?





Onderdeel 1

Strategie / VOORBEELD 1

Fysiotherapiepraktijk Hevelenstad is een praktijk voor iedereen in de stad. Alle specialisaties zijn aanwezig en dat is al jaren zo. De wijk waarin de praktijk zich bevindt, is flink vergrijsd, maar daar is Hevelenstad niet zo mee bezig. Ze houden vast aan hun passie: mensen met rug- en sportgerelateerde klachten; deze mensen weten de praktijk vanzelf wel te vinden.

Op de vraag wat de merkbeloofte, ofwel de waarde voor de klant is, is het antwoord: uitstekende zorg.

Er is nauwelijks onderscheid met andere praktijken in de nabije omgeving. Sterker nog: de praktijk weet niet goed wat de concurrent te bieden heeft. De praktijk heeft in feite geen onderbouwde merkpositionering.

OFTEWEL...

Een **goede merkpositionering** vloeit niet enkel voort uit een passie, maar...

... is relevant voor **de doelgroepen** van de organisatie.

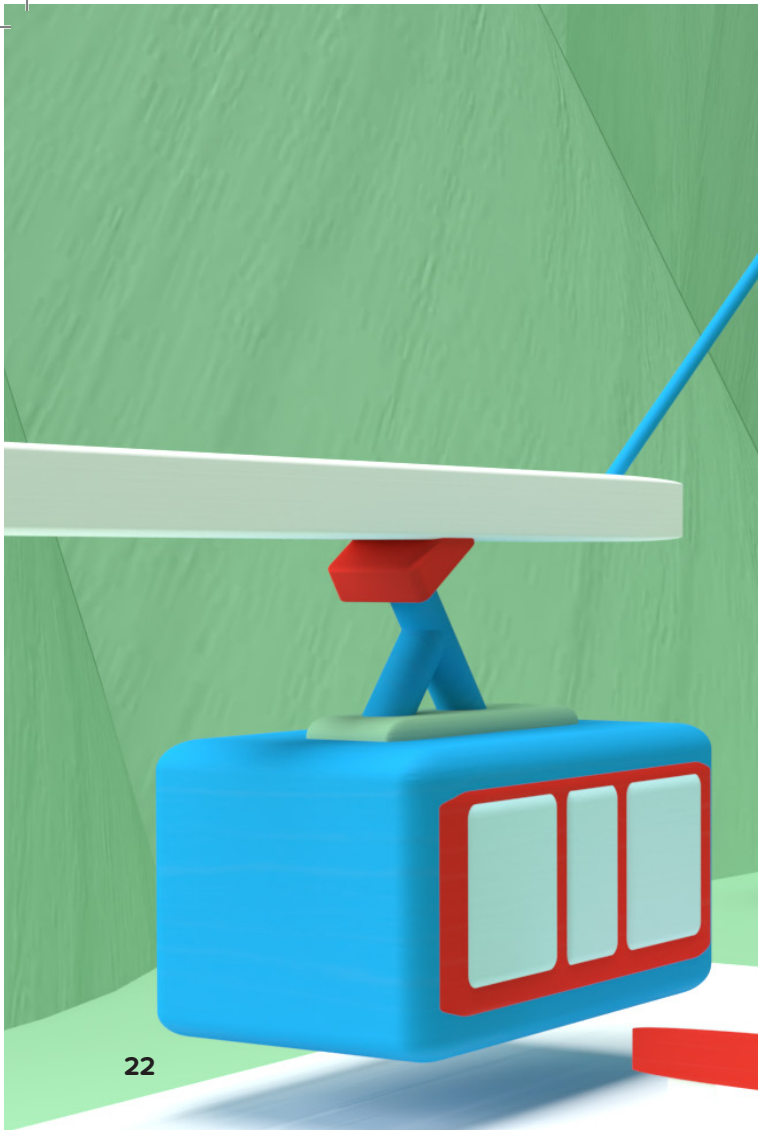
... is passend bij **jezelf**.

... is **onderscheidend** ten opzichte van andere, vergelijkbare zorgorganisaties.





Onderdeel 2 - Algemene Capaciteit



22



Onderdeel 2 Algemene Capaciteit

Implementeren staat voor het...

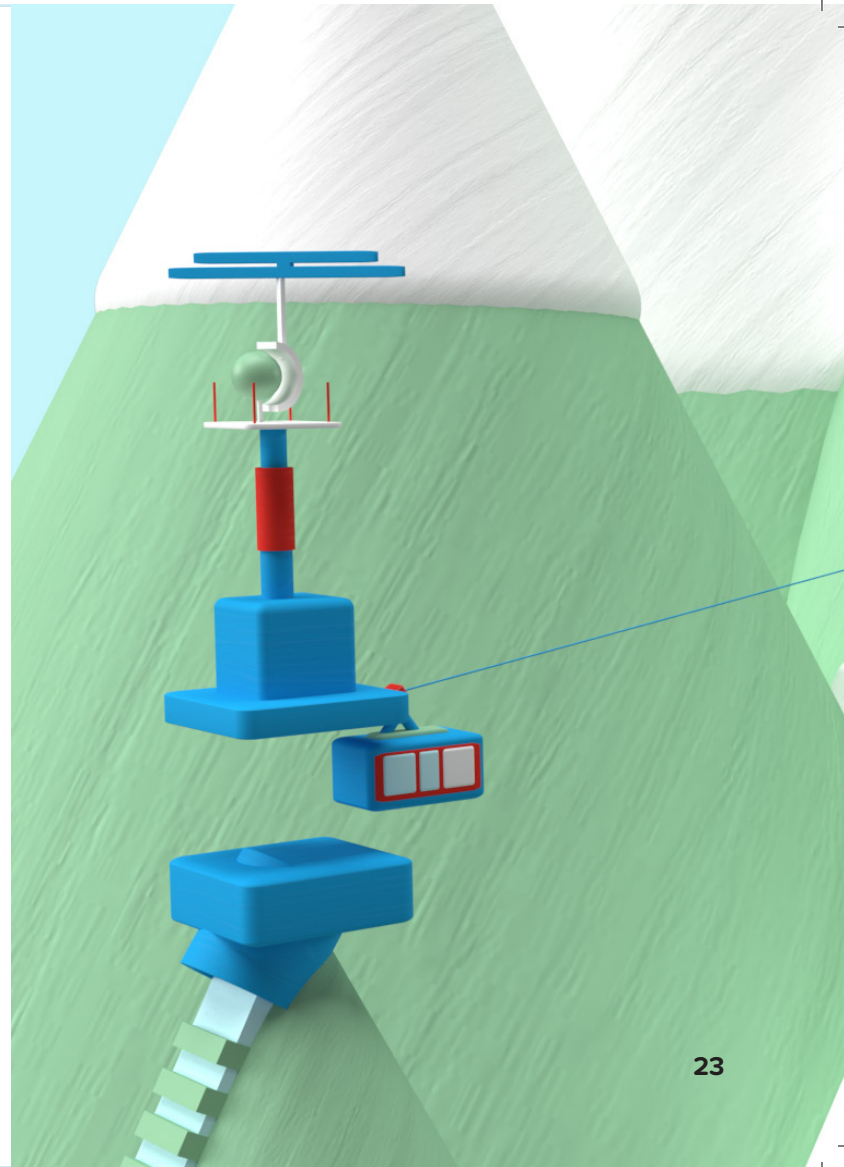
**procesmatig invoeren van een
vernieuwing of verandering.**

De kans op implementatiesucces is groter
wanneer je...

- ... een concreet implementatieplan
ontwikkelt,
- ... voldoende tijd en budget
beschikbaar hebt,
- ... een realistische taakverdeling maakt,

... open leiderschap uitoefent,
... een strakke monitoring en evaluatie
organiseert.

Niets nieuws onder de zon wanneer je
al gewend bent om zorginhoudelijke
vernieuwingen te implementeren. Maar
een **gezond implementatieklimaat** in de
organisatie, bij medewerkers én
management is ook nodig bij de
implementatie van een merkstrategie.





Onderdeel 2

Algemene Capaciteit / VOORBEELD 1

De medewerkers van de Mondzorgpraktijk Gezonde Mond hebben een duidelijke merkstrategie voor ogen, en een specifieke doelgroep in gedachten. Er is een zogenaamde promotiekalender opgesteld, waarin staat wanneer er gecommuniceerd wordt naar de doelgroep, met welk doel, hoe er gecommuniceerd wordt en wat de kosten hiervan zijn.

Naast deze communicatieplannen zijn er alleen geen plannen uitgewerkt voor andere gebieden om de merkstrategie te implementeren, zoals de diensten, het personeel of de praktijkinrichting. Daar ligt nog ruimte voor groei.

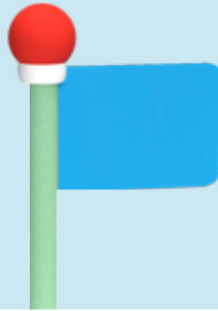


Onderdeel 2

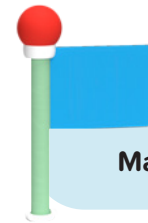
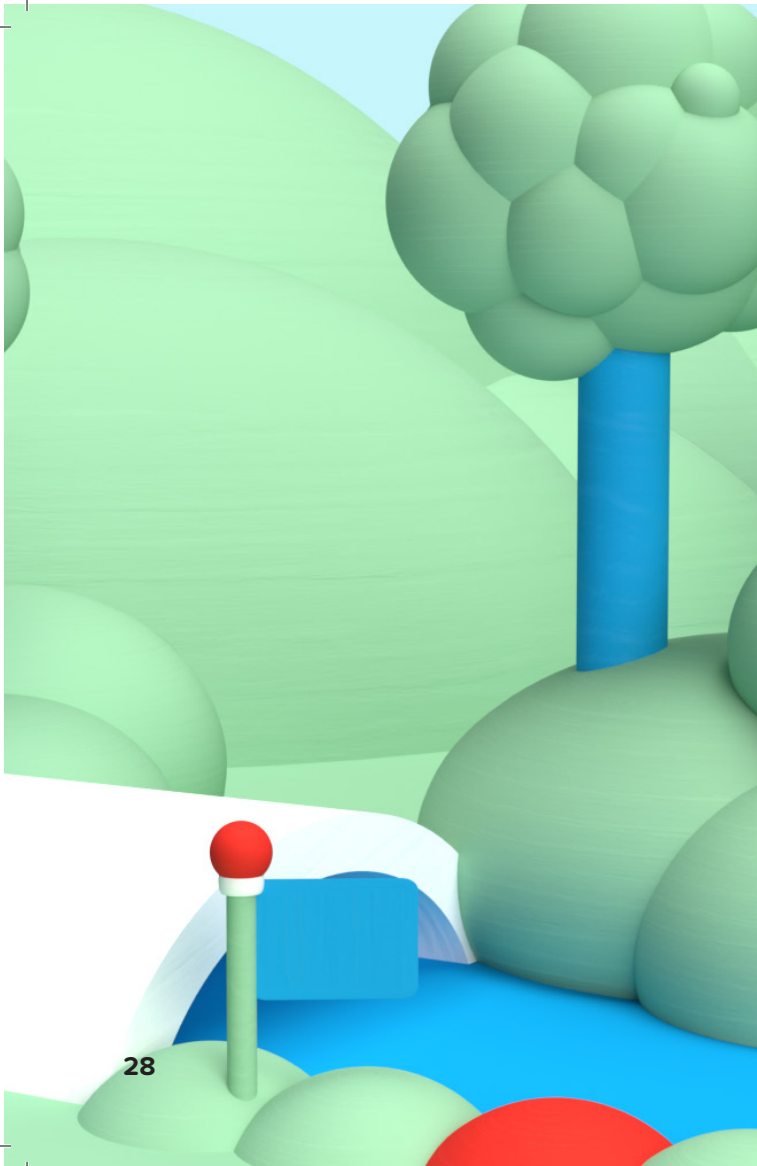
Algemene Capaciteit / VOORBEELD 2

Diëtistenpraktijk Strong&Healthy staat voor 'ieder zijn eigen kracht' en straalt onafhankelijkheid en jeugdigheid uit. Het management heeft goed nagedacht over wat 'ieder zijn eigen kracht' precies betekent, en vindt het belangrijk dat er een persoonlijke aanpak in iedere behandeling is. Medewerkers worden geschoold op gepersonaliseerde behandeling en er is nieuw oefenmateriaal aangeschaft.

Er wordt door de praktijkmanager een vinger aan de pols gehouden; lukt het elke medewerker om voldoende persoonlijke aanpak te leveren of is er nog meer nodig? De managementcapaciteiten van deze praktijk zijn wat dat betreft uitstekend.



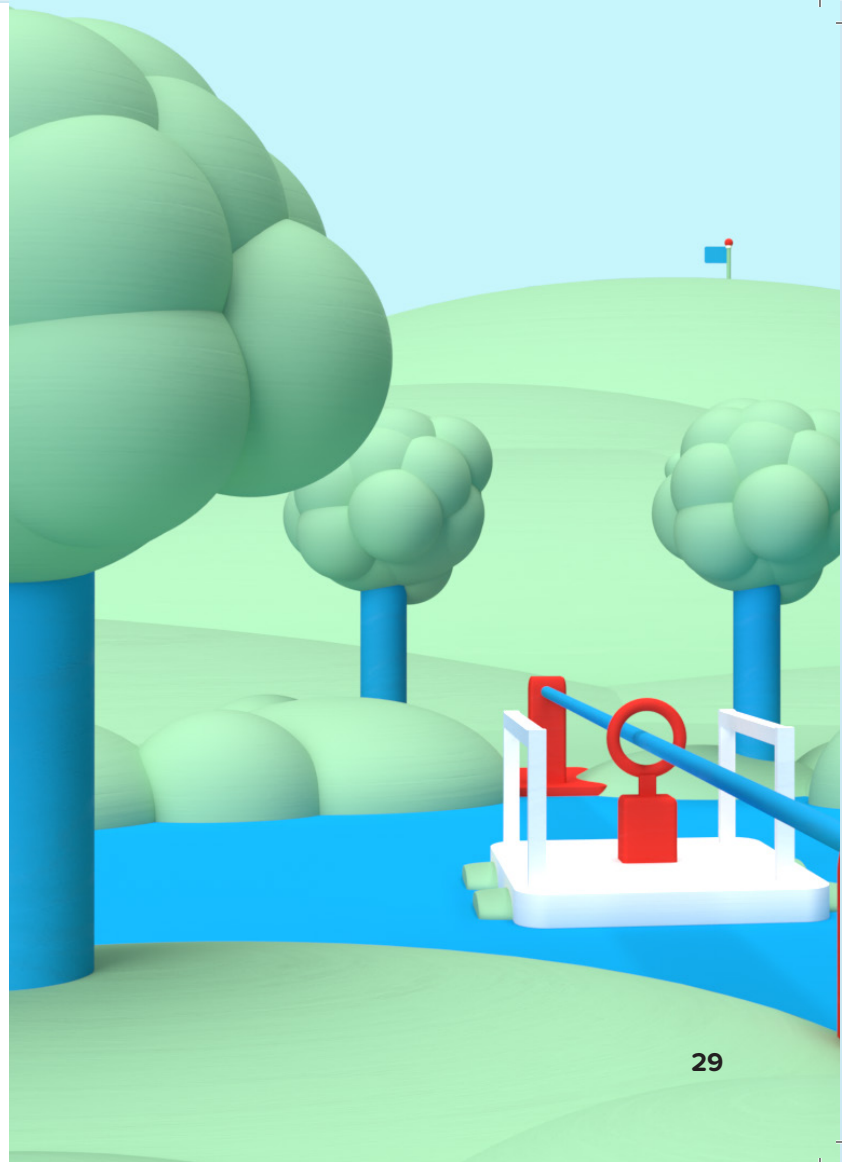
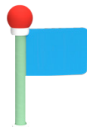
Onderdeel 3 - Marketingspecifieke Capaciteit



Onderdeel 3 Marketingspecifieke Capaciteit

Met enkel een goed implementatieklimaat in je organisatie ben je er nog niet. Het opbouwen en beheren van een merk is, naast een bedrijfsmatige, ook een **marketing aangelegenheid**. Dat wil niet zeggen dat zorgondernemers opgeleid worden tot marketeers, maar de aanwezigheid van enige marketingkennis en ervaring draagt bij aan een soepel verloop van de implementatie van de merkstrategie.

Je kan onder andere denken aan het kunnen ontwikkelen en consistent inzetten van communicatie, het hebben van inzicht in relevante stakeholders en het opbouwen van constructieve relaties met hen en het kennen van de markt waarin de zorgorganisatie zich bevindt.





Onderdeel 3

Marketingspecifieke Capaciteit / VOORBEELD 1

Praktijk FitWest heeft een mooi logo laten ontwerpen: opvallend, onderscheidend en het draagt precies hun slogan 'Een leven lang actief' uit. Ook zijn er foto's gemaakt die de waarden van het bedrijf uitstralen. De eigenaar beseft zich alleen niet dat er nog geen eenheid is in alle berichten die de deur uitgaan via de verschillende kanalen. Zo is bij iedere nieuwsbrief weer discussie over welke teksten er moeten worden gebruikt, wat moet uitgestraald worden, welk gevoel moet opgewekt worden bij de lezers? Om nog maar niet te spreken van de berichten op sociale media kanalen van de praktijk. Was er maar een richtlijn waarin concrete handvatten beschreven stonden...

Marketingspecifieke Capaciteit / VOORBEELD 2

Praktijk FysioPOSITIVE positioneert zich met het holistische concept van positieve gezondheid. Dit is onder andere tot stand gekomen door het doen van goed marktonderzoek. Sindsdien wordt regelmatig een wijkscan gedaan en worden tevredenheidsmetingen uitgevoerd, waarbij ook wordt gekeken hoe bekend en tevreden patiënten zijn met de merkeloofte van de praktijk. Als gevolg van de vergrijzing groeit het aantal ouderen in de wijk. Ouderen zijn vaker eenzaam. De praktijk ziet dit terugkomen in de gemeentelijke statistieken en merkt het ook in het patiëntenbestand van de praktijk. Daarom wil FysioPOSITIVE zich meer toeleggen op het thema “Meedoen”. De praktijk anticipeert op de markt: zij spelen in op de behoeften van hun patiënten en sluiten daarbij aan.



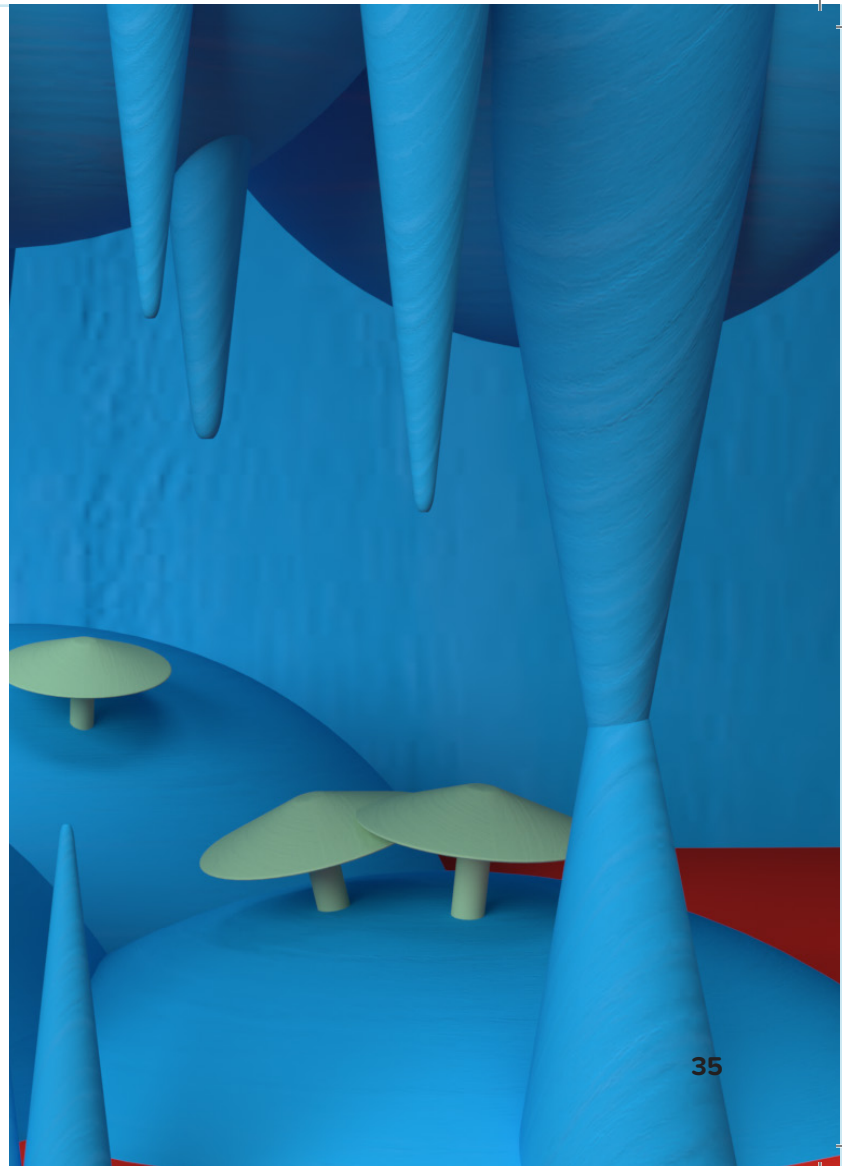
Onderdeel 4 - Motivatie



Onderdeel 4 Motivatie

‘Waar een wil is, is een weg’ zo luidt het gezegde. Dat is ook van toepassing op de implementatie van een merkstrategie door een zorgorganisatie. De aanwezigheid van een zekere motivatie om te werken volgens de gekozen merkstrategie is nodig bij de hele organisatie.

Dit houdt in dat, idealiter, alle medewerkers overtuigd zijn dat deze (nieuwe) manier van werken een meerwaarde heeft voor de zorgorganisatie en al haar stakeholders. Medewerkers gedragen zich in lijn met de gekozen merkstrategie. Bij het werven van nieuwe medewerkers wordt gekeken of de medewerker past bij de merkstrategie van de organisatie.





Onderdeel 4

Motivatie / VOORBEELD 1

In Oefentherapiepraktijk Keizer en Van Dieck waar Anne sinds kort deel uitmaakt van de maatschap, is ooit gesproken over merkpositionering. Het heette toen profilering, volgens Anne. Tijdens een teammiddag is de slogan bedacht die nog altijd op de praktijkfolder staat. Het is tijd voor een frisse wind vindt Anne.

Anne is meer informatie op gaan zoeken over merkpositionering en is enthousiast geworden over het denken in termen van een merk. Ze legt tijdens de lunch de vraag maar eens op tafel: waar staan we voor als oefentherapeuten? Haar collega's vinden het interessant, maar er is ook twijfel. Gaat het niet teveel over marketing en te weinig over patiënten en het verlenen van goede zorg? Anne neemt een besluit: we gaan ons merk op de kaart zetten! De motivatie onder haar collega's is groeiende.



Onderdeel 4

Motivatie / VOORBEELD 2

De nieuwe praktijkmanager van Fysiotherapie Meerdam wil een nieuwe weg inslaan en zich met Meerdam profileren als een praktijk voor 'gezonde levensstijl'. De vele 40-ers en 50-ers in de wijk staan hierbij centraal. De praktijkmanager denkt, in overleg met de medewerkers, een merkstrategie uit en zet deze op papier. De medewerkers zien de nieuwe weg die ingeslagen wordt helemaal zitten. Behalve John; hij wil zich liever richten op geriatrische fysiotherapie. In goed overleg wordt zijn contract niet verlengd. De vacatureteksten voor de vrijgekomen baan worden aangepast naar de nieuwe merkstrategie en bij het werven van kandidaten wordt er, naast uiteraard de kwaliteiten van de kandidaat, ook gekeken of de kandidaat past bij de merkstrategie die de praktijk onderschrijft én uitdraagt.

IU MOVES in de beweegzorg

Over MOVES

OVER MOVES

MOVES staat voor Marketing, Ondernemerschap, Vernieuwing en Samenwerking. Via de projecten MOVES en MoveOn wordt de zorgondernemer in de wijk inzicht geboden in zijn/haar positie in de markt, door gesprekken met de professionals zelf, de brancheverenigingen en stakeholders als patiënten, huisartsen, gemeentes, verzekeraar en sportaanbieders.

Dit heeft onder andere geleid tot een praktische MoveIT toolkit die antwoord geeft op de vragen: Wie ben ik? Wie is mijn doelgroep? Hoe ziet de wijk mij? Wat onderscheidt mij van mijn concurrenten? Een mooi startpunt. Maar: alleen inzicht is nog niet genoeg. Zorgondernemers staan vervolgens voor de uitdaging om hun 'papieren' statement om te zetten naar de praktische naleving.

Hoe doe je dat? Welke capaciteiten vraagt zo'n implementatieproces? Hoe maak je je praktijk klaar voor deze stap? Hoe meet je je succes? Allemaal vragen waar we bij MoveOn op inspelen.

Sturing vindt plaats vanuit drie lectoraten: Innovatie van Bewegzorg en Marketing & Customer Experience van de Hogeschool Utrecht en Marketing/Marktgericht ondernemen van de Hanzehogeschool Groningen. De brancheorganisaties VvOCM, KNGF en Keurmerk Fysiotherapie steunen het onderzoek.

Zonder de deelnemende fysiotherapie- en oefentherapiepraktijken zou het onderzoek niet uitgevoerd kunnen worden. De projecten van MOVES worden gesubsidieerd vanuit SIA RAAK MKB.

www.moves.hu.nl

Colofon

Tekst en redactie: Eveline van der Herberg, Di-Janne Barten, Joost van der Heiden & Leenke Visser
Vormgeving en opmaak: Davi Bos

©Hogeschool Utrecht april 2022