

Zorg voor Medic Skincare

Een onderzoek naar de huidige identiteit van de organisatie en een advies over hoe dit doorvertaald kan worden in de externe communicatie, met als doel een hogere naamsbekendheid.

Naam: Sanne Jacobs (2118336)

Onderwijsinstelling: Fontys Hogeschool Communicatie te Eindhoven
Afstudeerperiode: Februari 2011 - juni 2011

Organisatie: Medic Skincare
Vinckenhofstraat 38a
5913 ED Venlo

Organisatiebegeleider: Inge Goosen

Docentbegeleider: Chris Oomes

Inhoudsopgave

1	Inleiding	8
1.1	De Organisatie.....	8
1.2	De Opdracht	9
2	Onderzoeksaanpak	10
3	Interne analyse: Micro-omgeving	12
3.1	Organisatiestructuur	12
3.2	Organisatiecultuur.....	12
3.3	Leiderschapstijl	12
4	Corporate-identity mix	13
4.1	Theoretisch kader.....	13
4.2	Corporate identity mix van de organisatie.....	14
4.3	Wat is de gewenste identiteit van de organisatie?	18
5	Actoren analyse	19
6	Concurrentieanalyse	22
6.1	Directe concurrentie.....	22
6.2	Indirecte concurrentie	22
6.2.1	Fysiotherapeuten	22
6.3	Generieke concurrentie.....	23
6.3.1	Schoonheidsspecialisten.....	23
7	Trends.....	24
8	Resultaten onderzoek doelgroep.....	26
8.1	Wie behoort tot de doelgroep van de organisatie en wat is er al over te vinden?	26
8.2	Hoe kijken huidige patiënten tegen de organisatie aan en wat kenmerkt deze groep?	27
8.3	Hoe kijken verwijzers tegen de organisatie en het beroep huidtherapie aan?.....	29
9	SWOT analyse	31
10	Marketingcommunicatiedoelgroep	34

10.1	Primaire marketingcommunicatiedoelgroep.....	34
10.2	Secundaire marketingcommunicatiedoelgroep.....	34
11	Marketingcommunicatiedoelstellingen	36
11.1	Marketingdoelstelling	36
11.2	Marketingcommunicatiedoelstellingen.....	36
12	Persoonlijkheid van de organisatie en gewenste identiteit	38
12.1	Nieuwe visie en missie	38
12.2	Kernwaarden	38
12.3	Gewenste uitstraling	38
13	Strategie/Positionering.....	39
13.1	Informationele positionering: Primaire marketingcommunicatiedoelgroep.....	39
13.2	Tweezijdige positionering: Secundaire marketingcommunicatiedoelgroep.....	39
13.3	Centrale propositie	39
13.4	Proposities op middelenniveau	39
14	Communicatiemiddelenmix.....	41
14.1	Overzicht.....	41
14.2	Advies voor de primaire marketingcommunicatiedoelgroep:.....	41
14.3	Advies voor de secundaire marketingcommunicatiedoelgroep:.....	43
15	Tijdsplanning en uitvoering	45

Voorwoord

Met het schrijven van deze afstudeerscriptie rond ik mijn studie communicatiemanagement, aan de Fontys Hogeschool Communicatie te Eindhoven, af. In de periode van februari 2010 tot juni 2011 heb ik gewerkt aan een onderzoek met een bijbehorend advies. Tijdens deze periode is de volle aandacht (zorg) gevestigd op de organisatie Medic Skincare. Vandaar de titel, '**Zorg** voor Medic Skinc**are**'.

Bij deze organisatie is geen communicatiedeskundigheid aanwezig, hierdoor zie ik het schrijven van deze scriptie als een uitdaging. Aan mij de taak om te bewijzen dat ik individueel bekwaam ben om een waardig communicatie advies uit te brengen.

Voorafgaand wil ik graag een aantal mensen bedanken. In de eerste plaats Inge Goosen, mijn afstudeerbegeleider vanuit de organisatie. Ze had het vertrouwen in mij en gaf me de ruimte om mijn afstudeeropdracht tot een succes te brengen. Daarnaast nam ze de tijd voor gesprekken over de voortgang, het lezen van mijn teksten en het geven van feedback. Tevens wil ik de medewerkers van de praktijk (Linda Nouwen, Jolijn Beckers en Barbara Coort) bedanken voor hun enthousiaste medewerking aan het onderzoek. Tenslotte wil ik mijn afstudeerbegeleider vanuit Fontys, Chris Oomes, bedanken.

Sanne Jacobs
Juni 2011.

Samenvatting

Medic Skincare is een paramedische praktijk voor huid-, oedeem- en lasertherapie. Welke beschikt over twee locaties.

Onderzoeksaanleiding en hoofdvraag

Intern staat er qua communicatie en identiteit niets vast, er zijn geen richtlijnen voor de medewerkers. Hierdoor is het belangrijk om de huidige en gewenste identiteit vast te stellen, zodat dit op de juiste manier extern doorvertaalt kan worden. De hoofdvraag luidt als volgt:

“Hoe kan de identiteit van de organisatie in kaart worden gebracht en op welke manier kan dit het beste worden doorvertaald in de externe communicatie, met als doel een hogere naamsbekendheid van Medic Skincare bij de verschillende doelgroepen te bereiken?”

Onderzoek

Persoonlijkheid en gewenste identiteit

Het onderzoek is opgezet aan de hand van de Corporate Identity mix (Birkigt & Stadler). Dit houdt in dat met de medewerkers interviews hebben plaatsgevonden over de persoonlijkheid van de organisatie en hoe dit naar voren komt in communicatie, gedrag en symboliek. Daarnaast is de gewenste identiteit besproken.

Hier komt uit naar voren dat de volgende kernwaarden de persoonlijkheid omvatten: professioneel, innovatief en betrouwbaar. Daarnaast bleek de huidige visie en missie te zijn verouderd, hiervoor is de aanzet gemaakt voor een nieuwe. De medewerkers zitten goed op een lijn met wie de organisatie is en waar ze heen wilt.

Het moet voor alle doelgroepen duidelijk zijn wat huidtherapie inhoudt, met de nadruk op dat het een paramedisch beroep is en niet zozeer cosmetisch georiënteerd. Tevens moet het duidelijk zijn dat Medic Skincare het beste wil voor haar patiënten met behulp van de nieuwste behandelmethode. Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit.

Doelgroep: Patiënten

Er zijn zestien huidige patiënten geïnterviewd betreffende het keuzeproces voor een bepaalde praktijk, het beeld van Medic Skincare, de informatievoorziening- en behoefte, het contact en mediagebruik. De meeste patiënten komen via verwijzing van een arts terecht bij Medic Skincare. Dit kan zijn een huisarts, dermatoloog of plastisch chirurg. Hierbij speelt het advies van de arts en de bereikbaarheid een belangrijke rol. Het beeld dat ze hebben van de praktijk is erg positief. Patiënten die verwezen worden zoeken veelal niet verder naar informatie. Patiënten die op eigen initiatief komen weer wel.

Over het contact tijdens een behandeling, telefonisch en via e-mail is iedereen tevreden. De meerderheid kijkt niet naar regionale tv zenders of leest geen regionale tijdschriften. Van social media wordt beperkt gebruik gemaakt onder de respondenten.

Doelgroep: verwijzers

Bij de verwijzers is onderzocht hoe zij denken over het beroep huidtherapie, over de praktijk Medic Skincare en over doorverwijzing. Het merendeel van de geïnterviewde huisartsen denkt dat een huidtherapeut vooral aandoeningen behandelt die medisch niet noodzakelijk zijn, het is volgens hun inzichten meer cosmetisch georiënteerd. Huisartsen die reeds verwijzen naar Medic Skincare zijn niet voldoende op de hoogte over het aanbod van behandelingen. Wat duidelijk is, dat het niet top of mind zit bij de huisartsen. Dit beeld wat zij hebben komt dus niet overeen met de gewenste identiteit, het beeld wat Medic Skincare wilt uitstralen.

De geïnterviewden dermatoloog is positief over huidtherapie, hij is dan ook goed op de hoogte over het aanbod van behandelingen. In het contact hoeft eigenlijk niets verbeterd te worden, geeft hij aan.

Beantwoording hoofdvraag

De persoonlijkheid van de organisatie en de gewenste identiteit is vastgesteld. Als volgt is in het advies opgenomen hoe dit het beste doorvertaald kan worden in de externe communicatie.

Advies

Vanaf hoofdstuk 10 begint deel 2 en daarmee het advies. Als volgt alvast de belangrijkste punten:

- De doelgroep kan verdeeld worden in een secundaire en primaire marketingcommunicatiedoelgroep, het is belangrijk om met communicatie op beide groepen apart in te spelen.
- De nieuw vastgestelde kernwaarden, visie en missie moeten bekend gemaakt worden bij alle medewerkers en meegenomen worden als leidraad tijdens het dagelijkse werk.
- De kernwaarden, visie en missie zullen doorgevoerd moeten worden in de huidige/nieuwe communicatiemiddelen.
- Er is een positionering met bijbehorende propositie geadviseerd met bijbehorende communicatiemiddelen om zo de gewenste identiteit uit te kunnen stralen wat zal leiden tot een hogere naamsbekendheid.

Deel 1: Analyse/Onderzoek

1 Inleiding

1.1 De Organisatie

Geschiedenis

In 2007 is Inge Goosen (eigenaresse) gestart met haar eigen praktijk voor huid- en oedeemtherapie, in Reuver. De praktijk is gevestigd in een gezondheidscentrum, genaamd Bösdael. In 2008 heeft ze een tweede praktijk in Venlo geopend, welke vanaf 2010 gevestigd is in een vrijstaande praktijk en beschikt over twee behandelkamers. Sinds 2008 heeft de praktijk de naam 'Medic Skincare' gekregen, voordien had het de naam "praktijk voor huid- en oedeemtherapie." De praktijk in Venlo is gevestigd aan de Vinckenhofstraat en ligt in een woonwijk. In dezelfde straat zijn o.a. ook een supermarkt, twee tandartsen en een drogist gevestigd. De afstand tot het centrum van Venlo is ongeveer een kilometer. In het gezondheidscentrum waar de praktijk in Reuver is gevestigd, zijn onder andere ook fysiotherapeuten, ergotherapeuten, een verpleeghuisarts en logopedist werkzaam. Deze praktijk is ongeveer drie dagen per week bezet en de praktijk in Venlo vier dagen.

Vóór de opening van de praktijk is een ondernemingsplan geschreven, dit is daarna niet meer herschreven en is niet bekend bij de medewerkers.

Huidig beleid van Medic Skincare

De huid- en oedeemtherapeuten van Medic Skincare zijn aangesloten bij de Nederlandse Vereniging van Huidtherapeuten en staan ingeschreven in het Kwaliteitsregister Paramedici (BIG-geregistreerd).

In het kwaliteitsregister Paramedici wordt eenmalig geregistreerd of een paramedicus voldoet aan de opleidingseisen van de wet BIG. Vervolgens wordt elke vijf jaar een registratie gemaakt of een paramedicus beschikt over actuele kennis en ervaring. Wanneer voldaan wordt aan de door de beroepsgroep gestelde eisen, behoudt de geregistreerde paramedicus de kwaliteitsregistratie.¹

Wat is huidtherapie?

Huidtherapie is een nog relatief onbekend beroep. Een huidtherapeut behandelt patiënten met een zieke of beschadigde huid op verwijzing van een huisarts of specialist. Daarnaast kan een patiënt op eigen initiatief komen, dit is mogelijk sinds 2011.² Het doel van de behandeling is het opheffen, verminderen of voorkomen van een stoornis of beperking als gevolg van een huidaandoening. Littekens, brandwonden, acne, ongewenste beharing en oedeem zijn voorbeelden van problemen waarmee de huidtherapeut kan helpen. Uitgebreide informatie is te vinden in hoofdstuk 1 van de bijlagen. Huidtherapie valt onder de paramedische beroepen, dit is in hoofdstuk 2 van de bijlagen te vinden.

Marktgebied

De praktijk van Medic Skincare in Venlo ligt binnen de gemeente Venlo, welke 92.091 inwoners telt. Hierbij horen plaatsen als Arcen, Belfeld, Lomm, Steyl, Tegelen, Velden en Venlo. De praktijk in Reuver ligt binnen de gemeente Beesel, hierbij horen de plaatsen Beesel en Reuver. Deze gemeente telt 13.902 inwoners. De meeste patiënten van beide praktijken komen uit de volgende plaatsen: Venlo, Velden, Reuver, Tegelen en Belfeld. Er zijn echter geen patiënten uit de plaats Arcen.³

1.2 De Opdracht

De opdrachtgever

Deze opdracht wordt uitgevoerd voor Medic Skincare, de organisatie zoals beschreven in de inleiding. Inge Goosen, eigenaresse van de praktijk is de opdrachtgever. Het totaal aantal medewerkers is vier. Er is geen professionele communicatiedeskundigheid aanwezig.

Aanleiding voor de opdracht

De eerste aanleiding voor de opdracht is een verhoging van het aantal patiënten per praktijk realiseren. Zodat beide praktijken in de toekomst optimaal bezet zullen zijn. Totaal heeft Medic Skincare nu circa 300 patiënten. Doel is de praktijk in Reuver vijf dagen bezet te krijgen, de praktijk in Venlo beschikt over twee behandelkamers waardoor daar het doel is acht dagen per week een kamer bezet te hebben met patiënten.

Daarnaast staat er intern niets vast over communicatie en is het beroep 'Huidtherapie' nog erg onbekend in Nederland, voornamelijk in Limburg. In de onbekendheid van huidtherapie zal verandering moeten komen, maar dit gaat hand in hand met de bekendheid van Medic Skincare.

Het probleem

Aan de hand van de aanleiding kan het probleem worden samengevat in twee kernproblemen. Ten eerste: er staat qua communicatie intern niets vast, en er zijn geen richtlijnen voor de medewerkers. Ten tweede, de externe communicatie, er is een te lage naamsbekendheid van Medic Skincare en de onbekendheid met het beroep huidtherapie is een probleem.

Doelstelling van de opdracht

"De huidige identiteit van de organisatie vaststellen en daarnaast het aanleveren van een strategisch marketingcommunicatieplan."

2 Onderzoeksaanpak

In dit hoofdstuk zijn de deelvragen te vinden, waarvan de antwoorden samen de hoofdvraag zullen beantwoorden. Daarnaast zal het uitgevoerde onderzoek toegelicht worden en welke aanpak er is gebruikt om de deelvragen te beantwoorden/formuleren.

Centrale vraag

“Hoe kan de identiteit van de organisatie in kaart worden gebracht en op welke manier kan dit het beste worden doorvertaald in de externe communicatie, met als doel een hogere naamsbekendheid van Medic Skincare bij de verschillende doelgroepen te bereiken?”.

Intern

Interne analyse

(Hoofdstuk 3)

- Wat is de cultuur van de organisatie?
- Wat is de structuur van de organisatie?
- Welke vorm van leiderschapsstijl is er bij deze organisatie van toepassing?

Deze vragen geven meer inzicht in de interne omgeving van Medic Skincare. Dit is belangrijk om te weten om uiteindelijk een zo passend mogelijk advies te kunnen geven aan de organisatie. Door kennismakingsgesprekken met de eigenaresse en observatie binnen het bedrijf is hierop een antwoord geformuleerd.

Corporate identity mix

(Hoofdstuk 4)

- Wat is de persoonlijkheid van de organisatie?
- Hoe uit zich dit in de symboliek van de organisatie?
- Hoe uit zich dit in het gedrag van de organisatie?
- Hoe uit zich dit in de communicatie van de organisatie?
- Wat is de gewenste identiteit van de organisatie?

Het ondernemingsplan van Medic Skincare dateert uit 2007 en tevens is er geen communicatiebeleid. De visie, missie en kernwaarden zijn verouderd. Deze zijn ook niet bekend bij de medewerkers. Met behulp van de corporate identity mix (Birkigt en Stadler) is de persoonlijkheid van de organisatie achterhaald.

Om de corporate identity mix vast te stellen, is gekozen voor diepte interviews, een vorm van kwalitatief onderzoek. Eerst heeft een interview met de eigenaresse plaatsgevonden. In dit interview is achterhaald wat de eigenaresse belangrijk vindt in haar praktijk. Ook wil ze toetsen of de medewerkers dezelfde normen en waarden hanteren en voelen voor Medic Skincare. De uitkomst van het interview is gespecificeerd in een interview gericht op de medewerkers van Medic Skincare. Omdat de organisatie slechts vier medewerkers telt, was het mogelijk om iedereen te interviewen. Tot slot heb ik door waarnemingen in de organisatie en deskresearch gekeken hoe de persoonlijkheid zich uit in de communicatie, het gedrag en symboliek van de organisatie.

Extern

Actoren analyse

(Hoofdstuk 5)

- Wat zijn de actoren van Medic Skincare?

Concurrentie analyse

(Hoofdstuk 6)

- Wie zijn concurrenten van Medic Skincare en wat kenmerkt ze?

Trends

(Hoofdstuk 7)

- Welke trends spelen er in de omgeving van de organisatie af?

Doelgroepanalyse

(Hoofdstuk 8)

- Wie behoort tot de doelgroep van de organisatie en wat is er al over te vinden?

Medic Skincare heeft te maken met een complexe doelgroep. Denk hierbij aan huidige patiënten en potentiële patiënten die voor verschillende aandoeningen terecht kunnen bij Medic Skincare. Daarnaast vormen verwijzers zoals huisartsen, dermatologen en plastisch chirurgen een belangrijke doelgroep, omdat de meeste patiënten op doorverwijzing bij Medic Skincare terecht komen. Bij deze eerste deelvraag zullen de groepen beschreven worden op basis van informatie die al beschikbaar is. Deze informatie is afkomstig uit een onderzoek van het NIVEL, Nederlands instituut voor onderzoek van de gezondheidszorg, welke in 2009 onderzoek heeft gedaan naar de zorgvraag en het marktgebied van huidtherapie. Hierin is ook gekeken naar de relatie met verwijzers.

- Hoe kijken huidige patiënten tegen de organisatie aan en wat kenmerkt deze groep?

Patiënten kunnen voor verschillende behandelingen bij Medic Skincare terecht, te weten: oedeemtherapie, huidtherapie en lasertherapie. Door diepte-interviews te houden met huidige patiënten van de praktijk zijn de volgende zaken duidelijk geworden: het keuzeprocess van de patiënt, het beeld van Medic Skincare, informatievoorziening- en behoefte, contact en mediagebruik. Deze uitkomsten zullen zorgen voor input in het advies.

Door gesprekken met huidige patiënten is het de bedoeling om een beeld te krijgen hoe potentiële patiënten aangesproken kunnen worden. Medic Skincare heeft twee locaties, hierbij is er een gelijke verdeling gemaakt van de verschillende locaties. Hierdoor kunnen eventuele verschillen ontdekt worden. In totaal zijn er zestien kwalitatieve diepte interviews afgenomen.

- Hoe kijken verwijzers tegen de organisatie en het beroep huidtherapie aan?

Omdat de verwijzers een belangrijke groep vormen, is het belangrijk om deze groep nader te bekijken. De volgende zaken zijn met het onderzoek achterhaald: hoe wordt gedacht over het beroep huidtherapie, over Medic Skincare en over doorverwijzing.

Deze groep is te verdelen in:

- huisartsen
- dermatologen
- plastisch chirurgen.

Vanwege tijdsdruk en de werkbezetting van de verwijzers zijn er twee huisartsen geïnterviewd. Eén in de omgeving van de praktijk in Venlo en één in de omgeving van de praktijk in Reuver. Daarnaast waren er nog twee huisartsen bereid om de vragenlijst via e-mail in te vullen. Verder heeft een dermatoloog in de omgeving Venlo de vragenlijst via e-mail ingevuld. Van de groep plastisch chirurgen was helaas niemand bereid om deel te nemen aan het interview. In het VieCuri Ziekenhuis in Venlo, van waaruit doorverwezen kan worden naar de praktijken, is dan ook maar één plastisch chirurg werkzaam.

3 Interne analyse: Micro-omgeving

In hoofdstuk 1 heeft is een beeld gekregen van de organisatie. In dit hoofdstuk wordt er nog wat dieper op de organisatie in gegaan zoals de structuur, cultuur en leiderschapsstijl. Het is belangrijk om van binnenuit een organisatie te starten, dit heeft invloed op wat een organisatie naar buiten uitstraalt. Dit is van belang voor het advies, het marketingcommunicatieplan.⁴

3.1 Organisatiestructuur

De organisatiestructuur is een kenmerk waarmee een organisatie kan worden beschreven. Er zijn twee organisatiestelsels die elkaars uitersten zijn, een mechanistisch en organistisch organisatiestelsel. Medic Skincare is een organistisch organisatiestelsel, in de opbouw en het functioneren heeft het veel weg van een levend orgaan. Het functioneren van de organisatieleden staat centraal, er is sprake van een dynamische omgeving en de organisatie is flexibel van aard en gericht op veranderingen. Dit type is alleen effectief in omgevingen die aan veranderingen onderhevig zijn.

Verder is Medic Skincare een 'lijnorganisatie', dit is de meest voorkomende structuur in een kleine organisatie. Ieder organisatie lid heeft slechts één leidinggevende boven zich die hem opdrachten kan geven.

3.2 Organisatiecultuur

Onder de organisatiecultuur wordt een verzameling van opvattingen over het werk, over elkaar, over zichzelf en over de organisatie verstaan. Dit levert regels op in de organisatie. Deze regels bepalen hoe men zich dient te gedragen, hoe men met elkaar omgaat en hoe men dient te handelen. Cultuur geeft aan hoe personen binnen een organisatie functioneren en welke verwachtingen van individuele organisatieleden reëel zijn.

De organisatiecultuur is beschreven aan de hand van de typologie van Handy. Deze typologie is gebaseerd op twee dimensies:

1. Samenwerkingsgraad. De mate waarin wordt samengewerkt.
2. Machtspreiding. De mate waarin beslissingsbevoegdheid gecentraliseerd of gedecentraliseerd is.

De samenwerkingsgraad bij Medic Skincare is hoog, hieronder wordt een grote saamhorigheid tussen de leden van de organisatie verstaan. De machtspreiding geeft de mate van delegatie in de organisatie aan. Er is bij Medic Skincare sprake van een lage machtspreiding.

Hierdoor komt Medic Skincare het meest overeen met een machtscultuur. De organisatie draait om de topfiguur. De organisatie is als het ware een uitbreiding van hem/haar. De topfiguur kiest een kring van trouwe medewerkers om zich heen op basis van herkenning. In dit cultuurtype zijn maar weinig regels en procedures opgesteld, beslissingen worden ad hoc genomen. Deze machtscultuur vinden we veel terug bij kleine en jonge organisaties.

Daarnaast lijkt Medic Skincare op een personencultuur. De manager is redelijk gelijk aan de medewerkers. Deze cultuur komt vaak voor in de dienstverlening.

3.3 Leiderschapsstijl

Bij leiderschapsindeling op basis van inspraak en beslissingsbevoegdheid van de medewerker kunnen drie basisstijlen worden onderscheiden. Hierbij wordt voornamelijk gekeken naar de mogelijkheid van inspraak van de medewerkers en de mate van (mede) beslissingsbevoegdheid. Hiermee rekening houdend, is er bij Medic Skincare sprake van participerend leiderschap. Inge Goosen, de eigenaresse, behoudt de verantwoordelijkheid. In vergaderingen en tijdens het dagelijkse werk informeren en adviseren de andere huidtherapeuten Inge over diverse zaken. De uiteindelijke beslissingen worden dus door de eigenaresse genomen, waarbij ze zich laat adviseren en beïnvloeden door haar medewerkers.

4 Corporate-identity mix

In dit hoofdstuk wordt de corporate identity mix toegepast op de organisatie om op deze manier de persoonlijkheid te achterhalen. Daarnaast wordt de gewenste identiteit vastgesteld.

4.1 Theoretisch kader

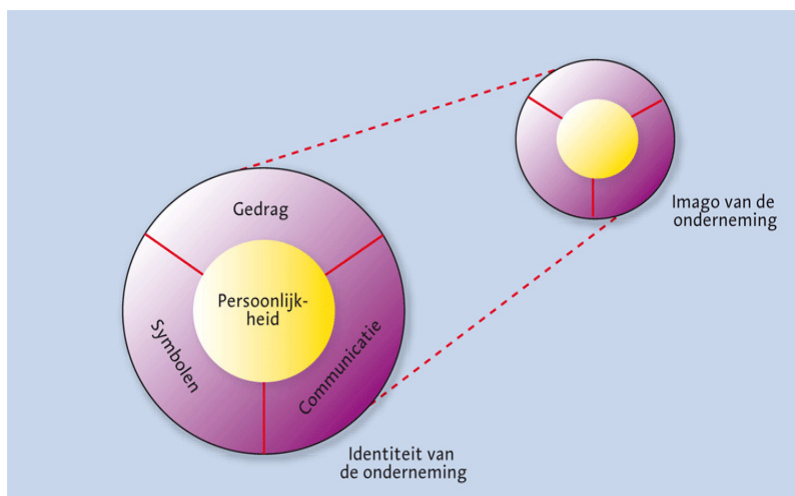
Corporate identity:

Een duidelijke identiteit is essentieel voor een organisatie. Daarom is het van belang goed na te denken over wat nu precies de corporate identity van Medic Skincare is. Naast een sterke identiteit is het belangrijk een sterk imago bij de verschillende doelgroepen te realiseren. Een positief beeld van een organisatie creëren, is het doel van alle communicatieactiviteiten. De gewenste identiteit van een organisatie vormt de basis van de vormgeving van de huisstijl. Door de huisstijl wordt een organisatie visueel herkenbaar. Een sterk imago bij de verschillende doelgroepen door de jaren heen zorgt dat de organisatie een goede reputatie krijgt.⁵

Corporate-identitymix:

Via de corporate identity mix (Birkigt & Stadler) presenteert een organisatie haar identiteit aan de omgeving. Een analyse hiervan is een goed startmiddel om de identiteit helder in kaart te brengen en eventueel te veranderen. Omdat er niets over de identiteit van Medic Skincare expliciet beschreven is, is dit de reden waarom er van dit model gebruik wordt gemaakt. In de onderzoeksaanpak is te lezen dat er eerst diepte interviews hebben plaats gevonden om de persoonlijkheid vast te kunnen stellen. Daarna is beoordeeld hoe dit zich uit in gedrag, communicatie en symboliek.⁶

De corporate identity is dus de persoonlijkheid die zich uit in communicatie, symboliek en gedrag. Zie onderstaand figuur voor een schematische weergave:



Figuur 1: Corporate identity mix

Ontwikkelen van een corporate identity

De identiteit creëert voor de medewerkers binnen de organisatie een wij-gevoel. Met een krachtige identiteit kan een organisatie ook bij haar externe doelgroepen veel meer bereiken. Uit een krachtige identiteit kan een positief imago naar voren komen. Als volgt een aantal voorwaarden waar een sterke corporate identity aan moet voldoen:

- Sluit aan bij de kernactiviteiten bij de organisatie als geheel.
- Staat in lijn met de 'roots' van een organisatie.
- Is onderscheidend.
- Spreekt de verschillende doelgroepen aan.

Gewenste identiteit

Dit houdt in, het beeld wat de organisatie heeft van hoe zij wil zijn en wat zij wil uitstralen.

4.2 Corporate identity mix van de organisatie

Zoals in het theoretisch kader is beschreven, wordt de organisatie beschreven aan de hand van de corporate identity mix. De identiteit is wat de organisatie is en wat zij uitstraalt. Daarnaast is het een verzameling kenmerken die door leden van de organisatie als typerend moet worden gezien voor het eigen bedrijf. Om de kenmerken intern en extern geaccepteerd te krijgen, moet een organisatie actief via de drie elementen van de corporate identity mix (gedrag, communicatie en symboliek) een beleid voeren. Relevante groepen zullen dit vernemen en zich erdoor laten charmeren.

In hoofdstuk 4 t/m 7 van de bijlagen zijn de uitwerkingen van de interviews terug te lezen, deze hebben bijgedragen om de corporate identity mix vast te stellen. Daarnaast zijn de verschillende onderdelen beschreven aan de hand van waarnemingen binnen de organisatie.

Persoonlijkheid

Huidige kernwaarden

In het ondernemingsplan (2007) van Medic Skincare zijn de volgende kernwaarden opgenomen;

- Patiënttevredenheid
- Multidisciplinaire samenwerking
- Innovativiteit
- Professionaliteit
- Vak kundigheid,
- Transparantie
- Toegankelijkheid
- Plezier.

Nieuwe kernwaarden

Tijdens het interview zijn met Inge Goosen de volgende kernwaarden geformuleerd:

Vriendelijk:

Ten alle tijden in de benadering naar de patiënten toe.

Betrouwbaar:

Een patiënt moet weten dat hij/zij de behandeling krijgt die het beste voor hem/haar is, de verhalen die verteld worden blijven binnenskamers, dus ook persoonlijke dingen.

Professioneel:

Eerlijk zijn naar patiënten toe, eerlijk kunnen zeggen als ze onrealistische verwachtingen hebben. En het durven ontvangen van kritiek van patiënten en daar iets mee doen.

Innovatief:

Dit is direct de grootste kracht van Medic Skincare, dit in de zin van innovatieve behandelmethoden met de nieuwste apparaten.

Bij de vraag wat de karaktereigenschappen van Medic Skincare zouden zijn als het een persoon was, komen vanuit de medewerkers de volgende kenmerken naar voren: vriendelijk, eerlijk, iemand die altijd het beste wil, betrouwbaar, behulpzaam en professioneel. Deze vraag was bedoeld om de kernwaarden te achterhalen. De medewerkers kunnen zich goed vinden in de kernwaarden die uit het interview met de eigenaresse naar voren zijn gekomen, sommigen daarvan hadden ze dan ook al zelfstandig benoemd. Ze zitten dus goed op een lijn.

Samenvattend

De huidige kernwaarden zijn verouderd en worden niet meegenomen als leidraad tijdens het dagelijks werk, ze zijn niet bekend bij de medewerkers. De persoonlijkheid staat niet vast en is niet duidelijk. De nieuw geformuleerde kernwaarden moeten bekend worden gemaakt bij alle medewerkers en meegenomen worden tijdens het dagelijks werk. Tevens is het van belang om voorafgaand een nieuwe visie en missie te formuleren, hierover is gesproken tijdens het interview met de eigenaresse. In het advies wordt dit meegenomen.

Communicatie

Communicatie is een geschikt middel om de persoonlijkheid van de organisatie uit te dragen. Elke organisatie is in feite een persoon die relaties aangaat met individuele personen. Communicatie kan die relaties inhoudelijk en emotioneel lading geven. Met communicatie kan een organisatie iets duidelijk maken aan haar doelgroepen.

Huidige communicatiemiddelen

Interne communicatiemiddelen

Teamvergadering

Eens per 6 weken vindt een teamvergadering plaats. Hierin worden zaken besproken zoals de voortgang van patiënten, huishoudelijke zaken, behandelingen en gevolgde cursussen.

Intranet

Hierin is naast een digitaal afsprakensysteem ook een memobord te vinden waar iedereen korte memoberichten op kan plaatsen.

Teambuilding cursus

Het doel van deze teambuilding is dat de medewerkers elkaar beter leren kennen, weet hebben van elkaars sterke en zwakke punten en op deze manier het beste uit zichzelf en elkaar kunnen halen. Dit wordt verzorgd door een gastdocent. Op deze manier wordt een open bedrijfscultuur gestimuleerd.

Externe communicatiemiddelen

Nieuwsbrief

Eens per maand wordt er een digitale nieuwsbrief gestuurd naar huidige patiënten, hiervoor dienen zij zich aangemeld te hebben via de website. De nieuwsbrief ligt niet in de praktijk, uit ervaring wordt deze niet meegenomen door patiënten. Hierin wordt per keer een actueel onderwerp binnen huidtherapie behandeld. Tevens is er de mogelijkheid om je via de website voor de nieuwsbrief aan te melden. De nieuwsbrief wordt gemaakt door Barbara Coort, de praktijkassistente.

Bedrijfsauto

Naast het logo staat er op de auto welke behandelingen er worden aangeboden. Daarnaast staan de contactgegevens zoals de telefoonnummers van beide praktijken en het websiteadres op de auto.

Informatiebrochures

In beiden praktijken zijn verschillende brochures/folders aanwezig. Een algemene brochure van Medic Skincare waarin uitgebreide informatie te vinden is over huidtherapie, oedeemtherapie en lasertherapie. Verder staan er contactgegevens in en informatie over de vergoedingen. Tevens wordt er verwezen naar de folders over 'Endermologie' en 'Nazorg bij brandwonden'. Daarnaast was er een seizoensgebonden flyer over een behandeling van de huid in de winter. Daar was een kortingsbon aan verbonden. De lay-out van de folders is uitbesteed aan een reclamebureau, de teksten zijn aangeleverd door Inge Goosen zelf.

Briefpapier

Er is een standaard format voor brieven die verstuurd worden zoals o.a. facturen en terugrapportages naar de verwijzers.

Afspraakkaartjes

Op de kaartjes komt ook weer het logo terug. De contactgegevens staan vermeld en er is ruimte om de afspraken in te vullen.

Visite kaartjes

Alleen Inge Goosen heeft een visitekaartje. Wellicht is dit een goede keuze omdat zij tenslotte de eigenaresse is.

Samenvattend

Gezien er een nieuwe persoonlijkheid vastgesteld is, is het logisch dat deze nog niet tot uiting komt in de huidige communicatiemiddelen. Extern zijn de meest gangbare communicatiemiddelen aanwezig. Het valt op dat er geen aparte communicatiemiddelen zijn voor artsen en patiënten, terwijl deze groepen beiden op een heel ander kennisniveau zitten. Het is met belangrijk naar buiten te treden met de vastgestelde persoonlijkheid, vooral met het innovatieve karakter van Medic Skincare, waar zij zich juist mee kan onderscheiden. Intern is de teambuilding cursus een sterk punt. Medewerkers gaven aan dit zinvol te vinden.

Gedrag

Gedrag is meestal de meest bepalende uiting van de persoonlijkheid. Dit is het dagelijks handelen van de organisatie: onder andere de manier waarop er met klanten wordt omgegaan. Invloed van gedrag op de imagovorming is vaak veel groter dan de invloed van communicatie en symboliek. De huidtherapeuten en ook de praktijkassistente zijn dagelijks continue in contact met patiënten. Daarnaast hebben ze regelmatig contact met verwijzers. Hierdoor is gedrag een erg belangrijk aspect.

De eigenaresse geeft over gedrag het volgende aan tijdens het interview: “De patiënten zullen zien dat we veel voor ze doen, daardoor zijn ze anderzijds wel verwend. Soms is het contact tijdens een behandeling te informeel. 70% van de patiënten wil tijdens een behandeling zijn eigen verhaal kwijt. Met de start van de praktijk ben ik erg vrijgevig geweest, nu met medewerkers in dienst kan dat niet meer. Er mag meer eenduidigheid tussen de medewerkers naar de patiënten toe ontstaan, er moet ook wat meer ‘volwassenheid’ bij komen. We mogen meer onze grenzen aangeven.”

De medewerkers geven aan dat het gedrag goed is. Vriendelijkheid, eerlijkheid en professionaliteit uiteten zich in het gedrag. Voorop staat dat patiënt zo goed mogelijk geholpen wordt. Beide huidtherapeuten geven ook aan dat er meer eenduidigheid mag zijn tussen de medewerkers onderling en dat de balans tussen informeel en zakelijk beter kan in het gedrag naar patiënten toe. Een medewerkster geeft aan dat het gedrag beter zou zijn als de praktijkassistente vaker aanwezig zou zijn, dan ben je direct beter bereikbaar en is er meer rust tijdens de behandelingen. Er wordt nooit direct om feedback gevraagd aan patiënten, dit zou wel een idee kunnen zijn.

Samenvattend

De medewerkers zijn zelf tevreden over hun gedrag naar patiënten toe. Dit is volgens hun: vriendelijk, eerlijk en professioneel. De persoonlijkheid van Medic Skincare komt hier dus goed in naar voren. Wel zouden de medewerkers zich af en toe zakelijker mogen opstellen en minder informeel zijn, vinden ze zelf. Dit heeft te maken met het aangeven van hun eigen grenzen. In de interviews met de patiënten zal blijken of zij hier ook zo over denken.

Symboliek

De symboliek bestaat uit zaken als de huisstijl, het logo, de website, de gebouwen, vlaggen en bedrijfskleding. Het zorgt voor ‘het beeld’ van een organisatie en geeft aan waar een organisatie voor staat of voor wil staan. Het is een belangrijke uiting van de persoonlijkheid, omdat een organisatie daar grote invloed op heeft. Er kan zelf bepaald worden hoe de huisstijl en communicatie wordt vormgegeven. Vooral omdat veel organisaties sterk op elkaar lijken wat betreft de kwaliteit van de geleverde producten en diensten, zoals ook bij praktijken voor huidtherapie, biedt een krachtige symboliek de mogelijkheid om onderscheid te creëren.

Logo

Medic Skincare heeft een logo waarin de naam duidelijk herkenbaar is. Dit is ontworpen door Tom Goosen. Verder staat er de volgende propositie in vermeld: 'Uw huid, onze zorg.' Hieronder vindt u een afbeelding van het logo.



Figuur 2: logo Medic Skincare

Huisstijl

Het logo komt terug in de meeste communicatiemiddelen. Daarnaast zie je de kleuren blauw en wit overal terugkomen. Inge Goosen heeft hier bewust voor gekozen vanwege het 'medische gevoel' wat het oproept.

De huisstijl is terug te herkennen in bovenstaande genoemde communicatiemiddelen. Het logo is overal terug te zien, er wordt overal gebruik gemaakt van het zelfde lettertype en de kleuren blauw uit het logo komen eveneens overal terug. Lettertype Bodoni Mt.

Website

www.medic skincare.nl is de website van Medic Skincare. Op de homepage is naast een inleidend gedeelte ook al meer informatie te vinden over behandelingen. Via kopjes bovenaan de website is informatie te vinden over de praktijk, huidtherapie, oedeemtherapie, lasertherapie, de productlijn Obagi Medical en over de techniek endermologie.

Gebouwen

Praktijk Venlo:

De praktijk in Venlo bestaat uit een zelfstandige/vrijstaande praktijk met twee behandelruimtes. Dit straalt professionaliteit uit.

Praktijk Reuver:

De praktijk in Reuver bestaat uit een ruimte binnen het gezondheidscentrum Bösdael in Reuver. Daarom is het daar moeilijker om een eigen identiteit uit te stralen.

Bedrijfskleding

De bedrijfskleding bestaat uit een witte blouse die elke huidtherapeute over haar dagelijkse kleding draagt tijdens het werk. De praktijkassistente draagt een zwart colbert jasje. Daarnaast heeft iedereen een naamkaartje opgespeld.

Samenvattend

Het valt op dat in de naam/het logo het woord 'Huidtherapie' niet voorkomt. De vraag is of dit verstandig is, aangezien het beroep huidtherapie nog relatief onbekend is. Het zou ook andere associaties kunnen oproepen.

De professionaliteit uit zich in de bedrijfskleding en de gebouwen/behandelkamers. Op de website mag de persoonlijkheid duidelijker naar voren komen, dit zal meegenomen worden in het advies.

Overal is echter wel dezelfde huisstijl te herkennen.

4.3 Wat is de gewenste identiteit van de organisatie?

In de vorige paragraaf is middels de corporate identity mix de huidige identiteit vastgesteld, deze paragraaf gaat over de gewenste identiteit. Dit houdt in, het beeld dat de organisatie heeft van hoe zij wil zijn en wat zij wil uitstralen.

Ten eerste zal er een nieuwe visie en missie geformuleerd moeten worden, de huidige visie en missie zijn verouderd en te uitgebreid. Deze zijn te vinden in hoofdstuk 3 van het bijlagenboek.

Inge Goosen wil de volgende uitstraling hebben: huidtherapie is een paramedisch beroep en geen cosmetisch beroep, zoals een schoonheidsspecialist. Mensen moeten direct vertrouwen hebben in de huidtherapeuten, net zoals het vertrouwen in een huisarts. Het moet duidelijk zijn voor mensen wat een huidtherapeut doet. Ze moeten denken: 'Als je naar Medic Skincare gaat wordt er eerlijk gezegd wat ze voor je betekenen, dat klopt dan ook'. Als er iemand niet geholpen kan worden, wordt diegene verder doorverwezen. Tevens doen de huidtherapeuten alles wat ze kunnen qua behandelingen. De patiënt is het belangrijkste. Het gaat er in eerste instantie om hoe de eigenaresse tegen haar bedrijf aan kijkt en wat zij wil uitstralen. Maar aangezien gedrag de meest bepalende uiting van de persoonlijkheid van de organisatie is, hebben de medewerkers daar een groot aandeel in. Zoals eerder toegelicht, bestaat de organisatie uit vier medewerkers en heeft er met alle medewerkers een diepte interview plaats gevonden. Het doel hiervan was om te achterhalen hoe zij de gewenste identiteit van de organisatie zien en of dit overeenkomt met het beeld dat de eigenaresse daarvan heeft. De uitwerkingen van de interviews zijn te vinden in de bijlage, hoofdstuk 4 t/m 7.

De professionaliteit in zijn geheel zien zij als grootste kracht. Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit. Het gebruik maken van de nieuwste behandelapparatuur waardoor het innovatieve karakter zich uit. Medic Skincare wil het beste voor haar patiënten. Dit is wat ze willen uitstralen. Daarnaast vinden zij belangrijk dat het duidelijk moet zijn dat het geen schoonheidsspecialisten zijn. Een misverstand wat mensen vaak hebben.

Ze vinden het belangrijk dat mensen beseffen dat ze HBO opgeleide huidtherapeuten zijn die samenwerken met huisartsen en dermatologen. Maar hbo opgeleide huidtherapeuten die samenwerken met verwijzers zoals huisartsen en dermatologen.

De medewerkers hebben aardig dezelfde ideeën over de organisatie als de eigenaresse, wat zeer positief is. Dit is belangrijk omdat iedere medewerker bijdraagt aan het uitstralen van de identiteit.

Samenvattend

Voor alle doelgroepen moet het duidelijk zijn wat huidtherapie inhoudt, met de nadruk op dat het een paramedisch beroep is en niet cosmetisch georiënteerd. Daarnaast moet het duidelijk zijn dat Medic Skincare het beste wilt voor haar patiënten met behulp van de nieuwste behandelmethoden.

Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit.

5 Actoren analyse

In dit hoofdstuk wordt de meso-omgeving behandeld. Dit is de markt waarop de organisatie opereert. Hieronder verstaan we o.a. toeleveranciers, concurrenten, afnemers en de ontwikkelingen in de sector.

De omgeving probeert hier op allerlei manieren invloed op uit te oefenen. Een analyse van de actoren helpt om inzicht te krijgen in deze omgeving. Verder kan een actoren analyse gebruikt worden om macht en invloed van relaties te inventariseren en doelgroepen te prioriteren.⁷ In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de vraag: “Welke groepen en belanghebbenden zijn er waar Medic Skincare een invloed op heeft?”

Medewerkers

Medic Skincare is afhankelijk van haar medewerkers. Zij zorgen voor de dienstverlening. Hier zal in geïnvesteerd moeten worden om dit te behouden. Er is een goed contact onderling. Inge Goosen heeft in een korte tijd haar eigen praktijk opgezet en drie medewerkers in dienst genomen, ze geeft aan dat ze beter had moeten communiceren naar zowel de medewerkers als de patiënten. Het is dus van belang hier aandacht aan te blijven besteden.

Patiënten

De praktijk is sterk afhankelijk van haar patiënten, zonder patiënten er is kort gezegd geen werk voor de huidtherapeuten van Medic Skincare. Een doel is dan ook om in de toekomst meer patiënten te krijgen, zodat beide locaties optimaal bezet zullen worden. Tevens zal er geïnvesteerd moeten worden in de relatie met de huidige patiënten, dit zal leiden tot goede mond-tot-mond reclame. Volgens Inge Goosen wordt hierdoor gezorgd voor de grootste groep patiënten. De patiënten van Medic Skincare zijn erg uiteenlopend, er zijn namelijk verschillende huidaandoeningen waarvoor men bij een huidtherapeut komt. Een patiënt kan sinds januari 2011 op eigen initiatief komen, meer uitleg hierover vindt u in hoofdstuk 7, trends. Veelal worden deze patiënten doorverwezen door een huisarts of specialist. De medewerkers van Medic Skincare hebben dagelijks direct contact met patiënten, hierdoor hebben zij een grote invloed op deze actor.

Verwijzers

Zoals hierboven al beschreven komt een grote groep patiënten bij een huidtherapeut terecht op basis van doorverwijzing. Dit kan zijn door een huisarts, dermatoloog of plastisch chirurg. Deze groep zorgt voor veel patiënten, hierdoor is de praktijk sterk afhankelijk van deze groep. Het is dus van belang dat er een goede relatie wordt opgebouwd met huidige verwijzers. Verder is het van belang voor Medic Skincare, met het oog op meer patiënten in de toekomst, om zich ook te richten op potentiële verwijzers. Medic Skincare moet zich bij verwijzers sterk profileren.

Inwoners (omwonenden)

De praktijk in Reuver is gevestigd in een gezondheidscentrum. Mensen werkzaam in het gezondheidscentrum of regelmatige bezoekers zijn niet goed op de hoogte van Medic Skincare en huidtherapie, zo blijkt uit het interview met huidtherapeute Jolijn, wie het grootste gedeelte van de week werkzaam is in Reuver. In het gezondheidscentrum zijn o.a. ook een fysiotherapeut en ergotherapeut werkzaam. Vanaf de eerste verdieping bestaat het complex uit een zorghotel, hier revalideren mensen die niet (meer) zelfstandig kunnen wonen. De verpleeghuisarts van het centrum verwijst wel geregeld patiënten door naar Medic Skincare. Het is belangrijk dat de overige medewerkers in het centrum goed op de hoogte zijn van Medic Skincare, ze moeten weten wat huidtherapie mensen kan bieden, wat de meerwaarde is.

De praktijk in Venlo is in november 2010 verhuisd en is gevestigd in een woonwijk. In dezelfde straat zijn o.a. twee tandartsen, een supermarkt en drogist gevestigd. Dit is gunstig voor de praktijk. Het is belangrijk dat de praktijk bekendheid krijgt in deze buurt, er moet voor gezorgd worden dat omwonenden weten wat Medic Skincare is. Het gebouw valt niet direct op.

Concurrenten

Het is belangrijk om te weten wie je concurrenten zijn. In de gemeente Venlo is één andere praktijk voor huidtherapie. Gezien het feit dat huidtherapie een relatief jong beroep is, zijn de grenzen nog niet duidelijk afgebakend. Er zijn ook de zogeheten ‘oedeemfysiotherapeuten’, zij voeren behandelingen uit

voor de aandoening lymfoedeem, waar huidtherapeuten het grootste gedeelte van hun tijd mee bezig zijn. Meer over de concurrenten vindt u in de concurrenten analyse, hoofdstuk 6.

NVH

De NVH is de Nederlandse vereniging voor huidtherapie. Sinds 1978 behartigt de NVH als paramedische beroepsvereniging de belangen van huidtherapeuten in Nederland. Leden van de NVH zijn HBO-gediplomeerde huidtherapeuten. De vereniging heeft ruim 460 leden en ruim 20 aspirant-leden. Huidtherapie is een nog jong en onbekend beroep, het moet nog echt op de kaart gezet worden.

De NVH kan voor deze landelijke naamsbekendheid zorgen. Voor een hogere bekendheid van het beroep huidtherapie is Medic Skincare landelijk gezien afhankelijk van de NVH. Echter moet dit dan wel gebeuren, de NVH doet hier niet heel veel aan volgens de huidtherapeuten van Medic Skincare. In november is er bijvoorbeeld een specialistencampagne van de fysiotherapeut van start gegaan. De campagne was te zien op Abri's door heel Nederland, op posters en via boomerang kaartjes. Wellicht is het een kwestie van geld dat de NVH geen collectieve, landelijke campagne voert. Ze hebben wel een PR-commissie. In 2010 hebben zijn de volgende activiteiten uitgevoerd gericht op patiënten: een column in het blad "Huid", Landelijke open dag huidtherapie. Voor verwijzers en ziektekostenverzekers is niet echt iets gedaan. Voor de NVH leden is onder andere een huisartsenkit te bestellen via de webshop en een poster ontwikkeld voor DTH (Directe toegankelijkheid Huidtherapie). Er waren nog veel meer ideeën waarvan de meeste niet zijn uitgevoerd, zo staat vermeld in het evaluatie document van het PR plan 2010, van de NVH.

In 2011 willen ze o.a. aandacht besteden aan de volgende activiteiten:

Sponsoring Cancer Energy Day en beheren stand, participeren in campagne "Bescherm je Huid indien nodig", organiseren Landelijke Open Dag 2011 (i.s.m. Pink Ribbon?), inventarisatie naar publicatie in vakbladen en participatie congressen aanpalende beroepen, spreken op scholingen, congressen, symposia etc. van aanpalende beroepen.

Overheid

De overheid is een belangrijke groep waarvan de praktijk afhankelijk is met betrekking tot het zorgstelsel. Hierdoor kan de overheid invloed uitoefenen op de praktijk als zij een verandering hierin doorvoeren.

Verzekeringsmaatschappijen

Verzekeringsmaatschappijen zijn een actor waarmee rekening gehouden dient te worden. Deze zorgverzekeringsmaatschappijen hebben oedeemtherapie in het basispakket opgenomen en een aantal huidtherapieën in het aanvullend pakket. Hierdoor blijkt dat huidtherapie bij de verzekeringen goed bekend is. Het enige probleem is dat de hoogte van de vergoedingen en of een therapie in het basis- of aanvullend pakket ieder jaar worden aangepast. Ieder jaar zijn er meerdere besprekingen tussen de NVH en de zorgverzekers waarin het belang van huidtherapie en oedeemtherapie wordt duidelijk gemaakt. Hiermee probeert de NVH te zorgen dat er geen therapieën verdwijnen in de pakketten.

VieCuri medisch centrum

VieCuri is het medisch centrum/ziekenhuis voor Noord-Limburg, met een locatie in Venlo en in Venray. Een dermatoloog en plastisch chirurg die hier werkzaam zijn verwijzen al naar Medic Skincare. Het is belangrijk om een goede relatie op te bouwen met het VieCuri medisch centrum, om zich in ieder geval als huidtherapeut goed te profileren binnen het ziekenhuis. Wellicht liggen hier kansen voor Medic Skincare bij potentiële verwijzers.

Leveranciers

Medic Skincare heeft verschillende soorten leveranciers. Voor bijvoorbeeld producten voor gezichtsverzorging, hiervoor zijn twee leveranciers, te weten Louis Widmer en Obagi. Medic Skincare heeft contact met de vertegenwoordigers van Louis Widmer en Obagi. Verder zijn er de leveranciers MEDI en VARITEX voor materialen voor de behandeling van oedeemtherapie, ook hiermee is geen echt intensief persoonlijk contact. Het is eveneens belangrijk om hiermee een goede relatie te onderhouden omdat Medic Skincare hier toch afhankelijk van is.

Samenvattend

De volgende actoren bevinden zich in de omgeving van Medic Skincare: medewerkers, patiënten, verwijzers, omwonenden, concurrenten, Nederlandse Vereniging van Huidtherapie, overheid, verzekeringsmaatschappijen, VieCuri Medisch centrum en leveranciers. Het is vooral belangrijk om een goed inzicht te hebben in relaties zoals verwijzers en patiënten, waar veel contact mee is. Daarnaast is het van belang te weten wie de concurrenten zijn, hierover is meer te vinden in het volgende hoofdstuk.

6 Concurrentieanalyse

Om als bedrijf succesvol te zijn, is het belangrijk te kijken naar de concurrenten in de markt waarin de organisatie opereert. Het is belangrijk om te weten waarom patiënten kunnen kiezen voor een concurrent. Om een concreet beeld te schetsen van de concurrenten van Medic Skincare, is gekozen voor drie niveaus van concurrenten. Directe concurrentie, indirecte concurrentie en generieke concurrentie. Daarnaast is gekeken dat de concurrenten zich bevinden in een straal van 4,0 kilometer van de praktijken, gezien bereikbaarheid een belangrijk factor speelt in het keuzeproces van de patiënten. Dit blijkt uit de interviews met de huidige patiënten, hierover is meer te lezen in hoofdstuk 8.

6.1 Directe concurrentie

Directe concurrentie wordt ook wel dienstenconcurrentie genoemd. Onder directe concurrenten worden diensten verstaan die hetzelfde aanbod aanbieden als Medic Skincare. Dit zijn dus praktijken voor huidtherapie.

Doormiddel van deskresearch en gesprekken met Inge Goosen komt naar voren dat er slechts één praktijk voor huidtherapie is in omgeving van Medic Skincare.

Praktijk voor huid- en oedeemtherapie Vividus

Op nog geen kilometer afstand van de praktijk in Venlo is het gezondheidscentrum Vividus gevestigd. Dit is een centrum voor gezondheid waar ook twee huidtherapeuten werkzaam zijn. Deze praktijk voor huid- en oedeemtherapie heeft geen eigen website, het betreft een klein onderdeel van de website van het gezondheidscentrum. Zij bieden veelal dezelfde behandelingen aan als Medic Skincare. Medic Skincare loopt wel voorop in de techniek als het gaat om oedeemtherapie. Bij Vividus wordt geen gebruik gemaakt van de LPG techniek, dit bleek uit een interview met een huidige patiënt van Medic Skincare die hiervoor bij Vividus in behandeling was. Ten opzichte van deze praktijk is Medic Skincare dus innovatief, hiermee onderscheidt ze zich.⁸

In de omgeving van de praktijk in Reuver is geen praktijk voor Huidtherapie te vinden.

VieCuri Vitaal (Onderdeel van VieCuri Medisch Centrum: Ziekenhuis Venlo/Venray)

Onder VieCuri Vitaal valt De Vitaalhuid en - laserkliniek. Binnen deze kliniek is onder andere ook een huidtherapeut werkzaam. Het is dus geen op zichzelfstaande praktijk voor huidtherapie, maar er worden veel dezelfde behandelingen aangeboden, zoals lasertherapie en microdermabrasie. Echter maken ze voor de behandeling van littekens geen gebruik van de LPG-techniek, een innovatieve behandeltechniek, hierin is Medic Skincare dus onderscheidend.

Uit het interview met dermatoloog Dr. Heitink, waarover in hoofdstuk 8 meer, bleek al dat er vanuit de afdeling dermatologie intern wordt doorverwezen naar VieCuri Vitaal, namelijk voor ongewenste beharing, acne en littekens. Voor deze behandelingen wordt volgens hem nauwelijks naar praktijken buiten het ziekenhuis verwezen.

Aangezien de meeste patiënten op doorverwijzing van een arts bij Medic Skincare terecht komen. Als zij eerst bij dermatologie in behandeling zijn worden zij voor bovengenoemde aandoeningen niet doorverwezen naar Medic Skincare.⁹

6.2 Indirecte concurrentie

Onder indirecte concurrenten worden aanbieders verstaan die een aantal zelfde aandoeningen behandelen waarvoor een patiënt ook bij een huidtherapeut terecht kan komen. Ze bieden oplossingen aan voor een zelfde soort probleem. Hier is alleen gekeken naar het medisch kanaal, Fysiotherapeuten zijn namelijk net als huidtherapeuten paramedici.

6.2.1 Fysiotherapeuten

Er zijn fysiotherapeuten die oedeemtherapie en lymfdrainage uitvoeren voor de behandeling van de aandoening lymfoedeem, zij worden ook wel oedeemfysiotherapeuten genoemd. Zij worden gezien als

concurrenten van de praktijk, omdat zij dus eenzelfde soort aandoening kunnen behandelen. Net als huidtherapie.¹⁰

Uit een rapport van het Nivel blijkt dit ook: “Fysiotherapeuten die zich bezighouden met oedeemtherapie, ook wel oedeemfysiotherapeuten genoemd, vormen een concurrent voor de huidtherapeut en visa versa. Hoe deze concurrentie zich in de toekomst zal gaan ontwikkelen is moeilijk in te schatten. In grote mate zal dit bepaald worden door de bekendheid van het beroep huidtherapie.”

In november 2010 is de Nederlandse Vereniging van Fysiotherapeuten een landelijke, collectieve campagne gestart, de zogenoemde specialistencampagne. Het doel was om te laten zien dat er diverse specialisaties zijn. De fysiotherapeut wordt neergezet als dé specialist in bewegen.¹¹

Een van de specialisaties die ze laten zien is de oedeemfysiotherapeut, daarvoor hebben ze ook een boomerang kaart ontwikkeld, zie bijlage. Het is dan wel een van de specialisaties van een fysiotherapeut, maar het is een van de kerntaken van een huidtherapeut.

Het belangrijkste verschil is dat oedeemtherapie een van de kerntaken van Medic Skincare is. Zij zijn hier 80% van hun tijd mee bezig. Fysiotherapeuten doen het er vaak bij en zijn van huis uit toch vooral gericht op het bewegingsapparaat van het lichaam. Het is per fysiotherapeut verschillend hoeveel tijd zij aan een oedeembehandeling schenken.

Omgeving praktijk Venlo

Via de website www.defysiotherapeut.com zijn negen oedeemfysiotherapeuten te vinden in de omgeving van de praktijk in Venlo.

Omgeving Reuver

Via de website ww.defysiotherapeut.com is een oedeemfysiotherapeut te vinden in de omgeving van de praktijk in Reuver.

Een overzicht van de oedeemfysiotherapeuten is te vinden in hoofdstuk 12 van de bijlagen.

6.3 Generieke concurrentie

Generieke concurrentie houdt in dat er in door een dienst dezelfde behoefte wordt bevredigd op een andere manier.

6.3.1 Schoonheidsspecialisten

Alleen al in Venlo zijn via de Telefoongids 472 schoonheidsspecialisten te vinden. In de gemeente Reuver zijn dit er 470.

Schoonheidsspecialisten vallen onder generieke concurrentie, vanwege acne behandelingen en behandelingen voor ongewenste beharing. De behoefte van de klant van een schoonheidsspecialist is in dit geval afkomen van de acne of van de ongewenste beharing. Het belangrijkste verschil is dat schoonheidsspecialisten zich niet in het medisch kanaal bevinden en een commercieel doel hebben. Maar het bevredigd wel dezelfde behoefte voor de klant, maar niet op medisch niveau.

Het beroep schoonheidsspecialist kent vrijwel iedereen, hierdoor zal het voor veel mensen gemakkelijker zijn om naar een schoonheidsspecialist te gaan. Voor bijvoorbeeld een acne behandeling omdat ze hier bekend mee zijn. Een huidtherapeut is onderscheidend ten opzichte van schoonheidsspecialisten omdat zij zich in het medisch kanaal bevinden.

7 Trends

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op de macro-omgeving van Medic Skincare, dit omvat de maatschappij als geheel. De omgevingsfactoren beïnvloeden de organisatie indirect en zijn slechts in beperkte mate door de organisatie te beïnvloeden. Deze factoren zijn echter van zeer groot belang voor het succes van organisaties.¹²

Welke omgevingsinvloeden zijn er waar Medic Skincare geen invloed op heeft maar wel rekening mee dient te houden?

Demografische ontwikkelingen voor de toekomstige zorgvraag

Uit een rapport van het NIVEL blijkt het volgende: Om de gevolgen van demografische ontwikkelingen in kaart te brengen moeten we de beschikking hebben over het aantal patiënten dat zorg ontvangt van een huidtherapeut, uitgesplitst naar leeftijd en geslacht. In bestaande gegevensbronnen is dit niet te achterhalen vandaar dat er in de NIVEL-enquête 2004 hierover enkele vragen opgenomen zijn. Aan alle huidtherapeuten is gevraagd aan te geven wat het relatieve aandeel is van de patiënten die zij behandelen naar leeftijd en geslacht. Uit tabel 3.5 blijkt dat in 2004 het grootste deel (52%) tussen de 30 en 60 jaar is. Dit is vrijwel identiek aan de uitkomsten uit 1995. Verder is een kwart van de patiëntenpopulatie tussen de 11 en 31 jaar. Tenslotte blijkt dat het merendeel (82%) van de patiënten vrouw is.

Voor het berekenen van de demografische ontwikkelingen voor de toekomstige zorgvraag is gebruik gemaakt van de bevolkingsprognose (2003) van het CBS. Daarbij is het uitgangspunt dat er geen veranderingen plaatsvinden in het zorggebruik per leeftijdscategorie.

In figuur 3.1 wordt de vergrijzing van de Nederlandse bevolking in beeld gebracht. De leeftijdscategorie ouder dan 60 jaar zal in de periode 2004-2015 met bijna 30% groeien. Daarentegen zal het aantal personen in de leeftijdscategorie 30-60 jaar afnemen. Dit is de leeftijdscategorie die vooral bij de huidtherapeut komt.

Als de groeicijfers van de bevolkingsprognose vervolgens worden toegepast op de leeftijd en geslachtsverdeling van de huidige patiëntenpopulatie van huidtherapeuten dan zou op basis van de middenvariant van het CBS de vraag naar huidtherapeutische zorg in de periode 2004-2015 met 5,2% toenemen. Op basis van de hoge variant wordt een groei voorspeld van 6,3%. Dat deze groeicijfers laag zijn heeft vooral te maken met het feit dat de leeftijdscategorie die een belangrijk deel uitmaakt van de patiëntenpopulatie van huidtherapie in de komende 10 jaar in aantal zal afnemen.

Gereuleerde marktwerking in de zorgsector

In steeds meer zorgsectoren wordt de prestatiebekostiging doorgevoerd en werken zorginstellingen steeds vraaggerichter en efficiënter. Zorgaanbieders strijden ook onderling, dit geeft een prikkel om tegen de juiste prijs de juiste zorg aan te bieden. De zorgaanbieder die het meest succesvol innoveert staat het sterkst. Toenemende marktwerking biedt kansen voor (commerciële) partijen in de gezondheidszorg. De toetredingsdrempel voor nieuwe zorgondernemers wordt lager en concurrentie tussen zorginstellingen neemt toe. Ook komt er steeds meer risicodragend kapitaal in de zorg.¹³

De invloed van de economische ontwikkelingen op de gezondheidszorg

Dit is duidelijk merkbaar geworden. De vraag naar zorg en de kosten nemen toe, maar ook de druk op de budgetten wordt groter. Zeker als de overheid besluit om nog meer op het macrobudget van de zorg te gaan bezuinigen.

Vergoeding van behandelingen

Cosmetische behandelingen bij Medic Skincare, zoals de behandeling microdermabrasie en endermologie dienen veelal zelf bekostigd te worden. Dit kan een drempel zijn voor mensen om geen gebruik te maken van behandelingen, terwijl ze dit wel graag zouden willen. Tevens is het zo dat mensen zoveel mogelijk vergoed willen hebben, het behoort voorgelicht te worden wat wel en niet vergoed wordt, ook door de zorgverzekeraar.

Toenemende mondigheid van patiënten

Sociaal-culturele ontwikkelingen kunnen van invloed zijn op het te verwachten aantal patiënten en de tijd per patiënt. Toenemende mondigheid is een ontwikkeling die in dit verband veelvuldig wordt genoemd. Door toenemende mondigheid is niet uit te sluiten dat patiënten meer advies en informatie wensen over een bepaalde behandeling. Wat logischerwijs meer tijd kost en wellicht de werkdruk van de huidtherapeut zal doen toenemen. Dit blijkt uit een onderzoeksrapport van het Nivel.

Een goede verzorging van de huid wordt steeds belangrijker

Televisieprogramma's promoten in toenemende mate plastische en/of cosmetische chirurgie en een goede verzorging van de huid. Door de druk van de media om als individu uiterlijke perfectie na te streven zou de vraag naar huidtherapeutische zorg kunnen toenemen.

Bron: NIVEL rapport

Transparantie van het zorgaanbod

Transparantie van het zorgaanbod, de kwaliteit alsook de toegankelijkheid van de dienstverlening worden steeds belangrijkere factoren in de keuze van de consument, met name in de planbare zorg. Imago van de zorginstelling en de mate van innovatie worden belangrijker in de strijd om (kwalitatief goed) personeel.¹⁴

Patiënten hebben steeds meer mogelijkheden om hun eigen behandelaars te kiezen. De keuzemogelijkheid leidt tot behoefte aan inzicht in de kwaliteit van behandelaars.¹⁵

Innovatieve behandelmethoden

Innovatieve behandelmethoden in de vorm van technologische apparaten zijn belangrijk wil een huidtherapeute innovatief zijn. Er komen steeds sneller nieuwe behandelmethoden. Een nadeel is dat zulke apparaten ontzettend duur zijn.

DTH: Directe toegankelijkheid huidtherapie

Vanaf 1 januari 2011 is het mogelijk om zonder verwijfsbrief naar de huidtherapeut te gaan. Dit valt onder de directe toegankelijkheid van paramedische beroepen. Het is vanaf 1 juni 2011 ook mogelijk om zonder verwijfsbrief naar diëtist, logopedist, ergotherapeut, orthopedist en podotherapeut te gaan. Met deze maatregel hoopt het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) de drempel om hulp te zoeken bij een zorgverlener in de eerste lijn te verlagen. Op deze manier wordt ook de huisarts ontlast en bevordert de multidisciplinaire zorg met korte lijnen.¹⁶

Er is een cursus ontwikkeld in overleg met de NVH, de Hogeschool Utrecht en de Haagse Hogeschool ten behoeve van bijscholing met betrekking tot de Directe Toegankelijkheid Huidtherapie van de reeds werkzame huidtherapeuten.¹⁷

In de communicatie zal hiermee rekening gehouden moeten worden, het moet voor (potentiële) patiënten duidelijk zijn dat ze ook op eigen initiatief naar een huidtherapeut kunnen gaan.

Ketenzorg

Omdat de samenstelling van de zorgvraag veranderd wordt de zorgvraag steeds complexer. Er is een toename van het aantal mensen met een of meer chronische aandoeningen. Ketenzorg wil zeggen, samenwerking tussen aanbieders van diverse soorten zorg, dit wordt hierdoor een vereiste. Volgens Inge Goosen is huidtherapie niet opgenomen in de keten 'oedeem'. Terwijl zij hier wel in gespecialiseerd zijn.

8 Resultaten onderzoek doelgroep

In dit hoofdstuk worden de verschillende doelgroepen waar Medic Skincare mee te maken heeft beschreven. De deelvragen zijn beantwoord aan de hand van conclusies van het onderzoek.

8.1 Wie behoort tot de doelgroep van de organisatie en wat is er al over te vinden?

Medic Skincare heeft te maken met een complexe doelgroep. Denk hierbij aan huidige patiënten en potentiële patiënten. Daarnaast vormen verwijzers zoals huisartsen, dermatologen en plastisch chirurgen een belangrijke doelgroep, omdat de meeste patiënten op doorverwijzing bij Medic Skincare terecht komen. Bij deze eerste deelvraag worden de groepen beschreven op basis van informatie die reeds beschikbaar was.

Verwijzers: huisartsen, dermatologen en plastisch chirurgen

Uit een onderzoeksrapport van het Nivel, waarin een beeld wordt gegeven van de positie van de huidtherapie in de gezondheidszorg anno 2009 komen de volgende conclusies naar voren:

Huisartsen zijn terughoudender in hun verwijsgedrag naar huidtherapeuten in vergelijking met dermatologen en plastisch chirurgen. Hierbij speelt een rol dat huisartsen een veel groter scala aan klachten tegen komen terwijl dermatologen en plastisch chirurgen gespecialiseerd zijn in huidgerelateerde aandoeningen. De meerderheid van dermatologen en plastisch chirurgen geven aan redelijk tot zeer bekend te zijn met de werkzaamheden van huidtherapeuten en meer dan 80% ziet de meerwaarde ervan in. Bij huisartsen ligt deze bekendheid en waardering lager. Het groeipotentieel lijkt vooral te liggen bij verwijzers die al bekend zijn met huidtherapie. Daarnaast is de groei van de eigen werkbelasting een belangrijke factor, maar ook meer bekendheid met het werk van de huidtherapeut en een behoefte aan meer gebruik van protocollen door de huidtherapie spelen een rol.

Patiënten

Uit een ander onderzoek van het Nivel, wat gaat over de arbeidsmarkt van huidtherapeuten, blijkt dat het merendeel (82%) van de patiënten vrouw is. Daarnaast is iets meer dan de helft van de patiënten tussen de 30 en 60 jaar oud. Een kwart van de patiëntenpopulatie is tussen de 11 en 31 jaar.

8.2 Hoe kijken huidige patiënten tegen de organisatie aan en wat kenmerkt deze groep?

In hoofdstuk 2 is te lezen hoe het onderzoek is aangepakt. In hoofdstuk 8 en 9 van de bijlagen zijn de interview vragen, de uitwerkingen en conclusies per interview te vinden. Als volgt worden de deelvragen beantwoord aan de hand van de conclusies uit de interviews.

Het keuzeproces

11 van de 16 respondenten zijn op doorverwijzing terecht gekomen bij Medic Skincare. Daarvan zijn de meesten, 5, doorverwezen door een dermatoloog. Wel zijn er 3 daarvan niet specifiek naar Medic Skincare verwezen. Drie patiënten werden doorverwezen door de plastische chirurg, twee door de huisarts en 1 door de oncoloog. Vijf van de zestien respondenten kwamen op eigen initiatief, twee daarvan via een familielid die al bekend was met de praktijk, één liep langs de praktijk en twee via internet.

De twee belangrijkste factoren die een rol spelen bij het keuzeproces zijn het advies van de arts en de bereikbaarheid van de praktijk. Deze werden beide door acht respondenten benoemd. Vier respondenten gaven aan op zoek te zijn naar meer deskundigheid. Drie daarvan werden behandeld door een schoonheidsspecialist. Slechts één respondent noemde vergoeding als bepalende factor.

De meerderheid van de respondenten waren, voordat ze in behandeling kwamen bij Medic Skincare, niet bekend met het beroep huidtherapie, vijf respondenten waren er wel mee bekend maar wisten niet precies wat een huidtherapeute allemaal doet. Slechts één respondent was van tevoren bekend met de praktijk Medic Skincare, via een familielid.

Beeld van Medic Skincare

Professioneel wordt het meeste genoemd bij het omschrijven van Medic Skincare in het algemeen. Daarnaast worden vriendelijkheid en deskundigheid vaak genoemd. Andere opvallende beschrijvingen zijn zorgvuldigheid, vertrouwen, oprechtheid en het geven van goede adviezen.

Vier respondenten geven aan dat Medic Skincare uitblinkt met hun totale plaatje. Daarnaast komen woorden terug die zojuist beschreven zijn bij Medic Skincare in het algemeen. Zoals dat ze uitblinken in vriendelijkheid, het omgaan met mensen, geven van advies en kijken of wat nog beter kan.

Over de praktijk in Venlo wordt gezegd dat het netjes is, het straalt professionaliteit en gastvrijheid uit. Op dezelfde vraag bij de locatie in Reuver komen eerder antwoorden over de werkwijze van de huidtherapeuten zelf. Zoals dat ze zorgvuldig en op tijd zijn, ze professioneel overkomen en het geweldige meiden zijn. Waarschijnlijk komt dit doordat de praktijk uit een ruimte bestaat binnen het gezondheidscentrum. Hierover wordt door één respondent aangegeven dat ze dat wat minder vindt, wat rommelig.

Over het logo/de naam zijn de patiënten niet heel erg uitgesproken, ze vinden het prima. Eén patiënt associeerde het met een grote, landelijke keten. Voor zes respondenten was het, voordat ze in behandeling waren bij Medic Skincare, niet geheel duidelijk of het om een praktijk voor huidtherapie ging, bij het horen van de naam Medic Skincare. Vier gaven aan dat het wel duidelijk was, hier speelt natuurlijk wel mee dat ze vaak verwezen worden, dus dan weten ze al dat het een praktijk voor huidtherapie is.

Alle respondenten zouden de praktijk aanraden bij een bekende of familielid. Het gemiddelde totaalcijfer is een 8,5. Als verbetertips wordt genoemd dat er meer ingespeeld moet worden op jongeren en dat het bekender moet worden.

Informatievoorziening en behoefte

9 respondenten, die op doorverwijzing zijn gekomen, hebben niet verder gezocht naar informatie voorafgaand aan hun bezoek, ze vertrouwden op het advies van de arts of bekende. Daarnaast zijn er ook patiënten bij die als gevolg van borst- of huidkanker bij de huidtherapeut terecht komen en zich dan in een periode bevinden waarin ze alles op zich af laten komen. 6 respondenten hebben gebruik gemaakt van internet voor informatieverzameling en dan met name van de website van Medic Skincare. Een iemand heeft gekeken voor ervaringen van anderen voor een bepaalde behandeling. Met

de website zijn slechts 7 respondenten bekend. 4 respondenten niet, dit omdat ze niet beschikken over internet of hier minimaal gebruik maken. 4 zijn gewoon niet bekend met de website. De site wordt gezien als informatief en duidelijk. Met de algemene informatiebrochure zijn 12 van de 16 respondenten bekend, 3 niet en 1 weet het niet zeker. De brochure wordt gezien als erg duidelijk en informatief. Verder geven een aantal respondenten deze niet meer echt nodig gehad te hebben na uitleg van de huidtherapeute. De meerderheid, 13 respondenten, zijn niet bekend met de nieuwsbrief. 7 hiervan willen deze wel ontvangen of lezen in de wachtkamer. Voor 6 ervan hoeft het niet zo, zij gaven aan geen interesse daarin te hebben. Niemand geeft iets aan wat er verbeterd kan worden aan communicatiemiddelen. Als tip wordt nog gegeven om bij de dermatoloog in Roermond kaartjes neer te leggen en om iets te doen met de Ladies Night bij de bioscoop in Reuver.

Contact

Over het contact tijdens een behandeling is iedereen erg tevreden. Er is goed contact tussen patiënt en de huidtherapeut, het is ook gezellig en je kunt je verhaal kwijt. Er heerst een open sfeer en de patiënten voelen zich op hun gemak. Slechts één respondent geeft aan dat het zakelijk is, maar dat is goed. Telefonisch en e-mail contact worden ook als prettig ervaren.

Mediagebruik

De meerderheid, 11 respondenten, kijkt niet naar regionale tv zenders. De 5 respondenten die er wel naar kijken, kijken onder andere naar L1 en de Venlose stadsomroep. De meerderheid leest ook niet echt regionale kranten en/of tijdschriften. 6 respondenten doen dit wel, zij lezen onder andere Dagblad de Limburger en het E3 journaal. Daarnaast worden er wat weekblaadjes gelezen.

Ongeveer 7 respondenten maken geen of minimaal gebruik van internet. De rest die dit wel doet bekijkt vooral algemene pagina's zoals Google en Nu.nl. Slechts 5 respondenten maken gebruik van social media, dit zijn vooral de jongeren. Hiervan zou er 1 lid worden van een pagina van Medic Skincare op bijvoorbeeld Hyves of Facebook. De anderen twijfelen hierover. De meerderheid, 11 respondenten, zou wel naar een voorlichtingsmiddag en/of avond komen. Als meest gunstige tijdstip wordt vooral de avond genoemd, daarnaast het weekend.

Samenvattend

De meeste patiënten komen via doorverwijzing terecht bij Medic Skincare. Advies van een arts en bereikbaarheid zijn de belangrijkste factoren die een rol spelen in het keuzeprocess. De meerderheid was van tevoren niet bekend met het beroep huidtherapie en slechts één patiënt was bekend met de praktijk zelf.

Het beeld dat de patiënten hebben van Medic Skincare is erg positief. Vooraf was het niet voor iedereen duidelijk dat het om een praktijk voor huidtherapie ging, bij het horen van de naam. De patiënten die op doorverwijzing zijn gekomen zoeken niet verder naar informatie alvorens hun bezoek. Daarnaast zoeken er mensen op internet naar informatie. De meerderheid is niet bekend met de nieuwsbrief, een aantal hebben er ook niet echt interesse in. Over het contact tijdens een behandeling, telefonisch en via e-mail is iedereen tevreden. De meerderheid kijkt niet naar regionale tv zenders of leest geen regionale tijdschriften. Van social media wordt beperkt gebruik gemaakt onder de respondenten.

8.3 Hoe kijken verwijzers tegen de organisatie en het beroep huidtherapie aan?

In hoofdstuk 2, de onderzoeksaanpak, is te lezen hoe het onderzoek is aangepakt om deze deelvraag te kunnen beantwoorden. Hierna volgen de conclusies die gehaald zijn uit de interviews met huisartsen en een dermatoloog. Helaas was er geen plastisch chirurg bereid om mee te werken aan een interview. In hoofdstuk 10 van de bijlagen zijn de interviewvragen te vinden en in hoofdstuk 11 de uitwerkingen en conclusies hiervan.

Groep: Huisartsen

Gezien de tijdsdruk en de lastige bereikbaarheid van huisartsen zijn er 2 huisartsen waarbij mondeling het interview is afgenomen en 2 huisartsen hebben de vragenlijst schriftelijk ingevuld. Aan de hand daarvan heb ik de volgende deelvragen kunnen beantwoorden.

Het beroep huidtherapie

Drie van de vier huisartsen hebben het idee dat een huidtherapeut vooral aandoeningen behandelt die medisch gezien niet noodzakelijk zijn. De voornaamste reden dat mensen naar een huidtherapeute gaan is meer cosmetisch georiënteerd. Terwijl aandoeningen als lymfoedeem een chronische ziekte is die een medische behandeling vereist. Geen enkele huisarts noemt alle behandelingen die een huidtherapeute aanbiedt op. Het is dus niet echt duidelijk, zelfs niet voor huisartsen die op dit moment wel eens doorverwijzen naar de praktijk Medic Skincare.

Contact met Medic Skincare

Drie van de vier respondenten zijn bekend met de praktijk, zij zijn huidige verwijzers. Vanaf de vestiging zijn ze ermee bekend. Er is geen sprake van veel contact, het contact verloopt via verwijzingen, e-mail en terugrapportages. De terugrapportages zouden consequenter kunnen, dit is een verbeterpunt. Daarnaast zouden samenwerkingsafspraken, zoals een beoordelingsconsult voor acne, een idee zijn. Ze zijn niet bekend met de nieuwe, algemene, informatiebrochure. Twee huisartsen zijn ook niet bekend met de website.

Doorverwijzing

Er wordt niet heel veel doorverwezen. Een huisarts geeft aan vooral voor oedeem door te verwijzen. Verder geeft een huisarts aan vooral bij acne en littekens door te verwijzen, bij een huisarts komen patiënten vaak met eigen initiatief om doorverwezen te worden naar een huidtherapeut voor acne. Bij een arts komen de meeste patiënten die hij naar een huidtherapeut verwijst, op eigen initiatief geeft hij aan. Eén huisarts geeft aan dat voor zijn gevoel patiënten met de aandoening oedeem vaker terecht komen bij een fysiotherapeut. Het leeft dus niet echt bij de huisartsen, het zit niet top of mind. Daarnaast is het belangrijk om te benadrukken dat het om een paramedisch beroep gaat.

Overig

Een van de vier respondenten zou wel naar een voorlichtingsavond gaan. Twee niet, door tijdgebrek en een groot aanbod aan dit soort voorlichting. De vierde geeft aan dat het aan het tijdstip en programma ligt of het interessant is naar een voorlichtingsavond te komen. Een huisarts geeft aan dat de naam Medic Skincare niet zoveel zegt, dat het belangrijk is om voorzichtig te zijn met je profiel als je gezien wilt worden als een reguliere zorgpartner. Daarnaast geeft een huisarts aan dat er door een huidtherapeute feedback gegeven mag worden, de tijd is voorbij dat een huisarts alles weet.

Samenvattend

Het merendeel van de geïnterviewde huisartsen denkt dat een huidtherapeut vooral aandoeningen behandelt die medisch niet noodzakelijk zijn, het zou volgens hen meer cosmetisch georiënteerd zijn. Huisartsen die reeds verwijzen naar Medic Skincare zijn niet voldoende op de hoogte over het aanbod van behandelingen. De terugrapportages mogen consequenter. De helft is niet bekend met de website en niemand met de nieuwste, algemene informatie brochure. Wanneer wordt doorverwezen verschild per huisarts, wat duidelijk is dat het niet top of mind zit bij de huisartsen. De helft zou niet naar een voorlichtings komen i.v.m. tijdgebrek.

Groep: Dermatologen

In de omgeving van de praktijk in Venlo is één dermatoloog, van het VieCuri Ziekenhuis te Venlo, bereid geweest om de vragenlijst in te vullen via e-mail. Als volgt de conclusies hiervan.

Het beeld over huidtherapie

Dermatoloog Dr. Heitink kijkt positief tegen het beroep huidtherapie aan, dit omdat hij vanwege zijn speciale interesse in de aandoening lymfoedeem veel samen werkt met huidtherapeuten. Hij noemt alle behandelingen op die een huidtherapeute aanbiedt.

Contact met Medic Skincare

Dr. Heitink is sinds twee tot drie jaar bekend met Medic Skincare, dit is ontstaan omdat hij in Venlo als dermatoloog aan het werk ging en veel patiënten met de aandoening lymfoedeem in behandeling heeft. Volgens hem biedt Medic Skincare alle behandelingen die een huidtherapeut kan aanbieden, te weten: lymfoedeemtherapie, littekenbehandeling, ontharing, acnebehandeling en camouflage. Over het contact met Medic Skincare is hij zeer tevreden, hij ontvangt goede brieven van Inge Goosen over de patiënten van hem die zij behandeld (heeft). Hierin hoeft niet verbeterd te worden. Hij geeft aan dat de website een mooie en overzichtelijke site is. Verder op de website www.huidtherapie.nl zijn de adressen van de praktijken van Inge Goosen vermeld. Met de algemene informatie brochure is hij niet bekend, deze is ook niet te vinden op de afdeling dermatologie in het VieCuri ziekenhuis.

Doorverwijzing

Dr. Heitink verwijst dus patiënten met de aandoening lymfoedeem door naar Medic Skincare, dit gebeurt enkele malen per maand. De belangrijkste factor die een rol speelt daarbij is dat hij vindt dat Inge Goosen een goede huidtherapeut is. Bij veel patiënten speelt bereikbaarheid een belangrijke rol, hierdoor kan hij dus niet altijd naar Medic Skincare doorverwijzen. Om deze reden is er dus ook contact met andere huidtherapeuten. In de toekomst verwacht hij meer te gaan door verwijzen. Dit omdat er meer aanbod is aan lymfoedeem patiënten door meer bekendheid van het Lymfoedeem Expertise Centrum in het ziekenhuis in de regio en ook daarbuiten. Hij geeft aan dat collega-dermatologen in het VieCuri ziekenhuis patiënten met de aandoening lymfoedeem met name doorverwijzen naar fysiotherapeuten, dit omdat ze daar historisch gezien betere ervaringen mee hebben. Omdat ze binnen het ziekenhuis behandelingen aanbieden voor ongewenste beharing, acne en littekens verwijzen ze nauwelijks door naar Medic Skincare.

Overig

Het lijkt hem interessant om naar een voorlichtingsavond te komen, dit komt het beste uit in de avonden na werktijd. Tevens wil hij op de hoogte blijven van de uitkomsten van het onderzoek.

Samenvattend

De geïnterviewde dermatoloog is positief over huidtherapie, hij is dan ook goed op de hoogte over het aanbod van behandelingen. In het contact hoeft niets verbeterd te worden, geeft hij aan. In de toekomst verwacht hij meer patiënten door te gaan verwijzen, vanwege meer bekendheid van het Lymfoedeem Expertise Centrum. Voor overige behandelingen wordt er in het VieCuri ziekenhuis intern doorverwezen naar VieCuri Vitaal, waar een huidtherapeute werkzaam is. Hierover is meer informatie te vinden in de concurrentie analyse.

9 SWOT analyse

In dit hoofdstuk zijn de conclusies van het analyse/onderzoeksgedeeltes doormiddel van een SWOT analyse, weergegeven.

Sterkten (intern)

- Medic Skincare is een kleine lijnorganisatie. Ieder organisatielid heeft slechts één leidinggevende boven zich. Hierdoor kan informatie intern snel verspreid worden.
- Er is een open en informele sfeer in de organisatie, dit komt door o.a. door de participerende leiderschapsstijl. Dit is prettig voor de medewerkers.
- Uit onderzoek is gebleken dat de huidige patiënten heel positief zijn tegenover Medic Skincare.
- Ten opzichte van concurrenten is Medic Skincare vooroplopend en innovatief. Dit komt door de LPG techniek die wordt toegepast in de praktijk. Een techniek voor de behandeling van o.a. oedeemtherapie en littekenbehandeling.

Zwakten (intern)

- Er is een verouderde visie, missie en kernwaarden. Deze zijn niet bekend bij de medewerkers en worden niet meegenomen als leidraad tijdens het dagelijks werk in de organisatie. Hierdoor is er geen duidelijke vastgestelde persoonlijkheid.
- Niet alle behandelingen worden vergoed door de verzekeraar. Dit zijn vooral de meer cosmetisch georiënteerde behandelingen. Deze dienen dus zelf bekostigd te worden door patiënten, wat een drempel kan zijn om gebruik van deze diensten te maken.

Kansen (extern)

- Er is sprake van weinig directe concurrentie. Er is slechts één praktijk voor Huidtherapie in de omgeving van Medic Skincare. Daarnaast is er in het dichtstbijzijnde ziekenhuis een huidtherapeut intern werkzaam.
- DTH: Directe toegankelijkheid huidtherapie. Door deze maatregel kunnen patiënten op eigen initiatief naar een huidtherapeut toe stappen. Zij hoeven hierdoor niet eerst naar een arts om doorverwezen te worden.
- De meerderheid van dermatologen en plastisch chirurgen in Nederland is redelijk tot zeer bekend met de werkzaamheden van huidtherapeuten en 80% ziet de meerwaarde ervan in.
- De geïnterviewde dermatoloog is zeer positief over huidtherapie en Medic Skincare. In de toekomst verwacht hij meer te gaan doorverwijzen naar de praktijk voor oedeemtherapie, dit vanwege meer bekendheid van het Lymfoedeem Expertise Centrum in het ziekenhuis.

Bedreigingen (extern)

- De huidige persoonlijkheid van de organisatie komt niet goed tot uiting in de communicatiemiddelen.
- Er zijn geen aparte communicatiemiddelen voor verwijzers en patiënten, terwijl dit wel twee verschillende doelgroepen zijn.
- Indirecte concurrentie van oedeemfysiotherapeuten. Dit is een bedreiging omdat het beroep Fysiotherapie bij artsen meer bekend is dan het beroep huidtherapie. Hierdoor is er de kans dat zij sneller patiënten hier naar toe verwijzen.
- Bij patiënten is er sprake van een toenemende mondigheid. Hierdoor is het niet uit te sluiten dat patiënten meer advies en informatie wensen over een bepaalde behandeling. Dit zal meer tijd kosten en de werklast kan hierdoor toenemen.
- Huisartsen zijn terughoudender in hun verwijzingsgedrag naar huidtherapeuten in vergelijking met dermatologen en plastisch chirurgen.
- Huisartsen die reeds verwijzen naar Medic Skincare zijn niet voldoen op de hoogte over het aanbod van de behandelingen bij de praktijk. Daarnaast zou het volgens hen vaak meer cosmetisch georiënteerd zijn.

- De Nederlandse Vereniging van Huidtherapeuten doet weinig aan, landelijke, collectieve communicatie.
- Bereikbaarheid speelt een belangrijke rol in het keuzeproces, patiënten zullen dus snel naar een praktijk gaan die het dichtste in hun omgeving ligt.

DEEL 2: Advies

Na het analyse en onderzoeksgedeelte te hebben afgerond en daaruit de belangrijkste conclusies te hebben getrokken is het nu tijd voor het advies, het marketingcommunicatieplan.

10 Marketingcommunicatiedoelgroep

De communicatiedoelgroep is de groep consumenten, beslissers of bedrijven tot wie een communicatiecampagne zich richt. Deze is soms groter dan de marketingdoelgroep, als men met marketingcommunicatie niet alleen kopers, maar ook beïnvloeders wil bereiken. Beïnvloeders (influentials) zijn personen die invloed kunnen uitoefenen op de uiteindelijke gebruikers van een dienst.¹⁸

De patiënten zijn het belangrijkste voor Medic Skincare, zonder patiënten zou de praktijk niet kunnen bestaan, dit is de marketingdoelgroep. Uit onderzoek is gebleken dat de meeste patiënten, naast mond-tot-mond reclame op verwijzing van een arts terecht komen bij Medic Skincare, deze groep kan gezien worden als de beïnvloeders.

10.1 Primaire marketingcommunicatiedoelgroep

Verwijzers

Deze marketingcommunicatiedoelgroep wordt beschreven op domeinspecifiek niveau. Daarbij wordt gekeken naar betrokkenheid, gewenste diensteigenschappen en dienstgebruik.

Deze groep bestaat uit huisartsen, dermatologen en plastisch chirurgen in de omgeving Venlo en Reuver. Zij hebben al eens verwezen naar Medic Skincare en worden daarom huidige verwijzers genoemd. Dit is de belangrijkste marketingcommunicatiedoelgroep omdat via deze weg de meeste patiënten bij de praktijk terecht komen. Uit onderzoek blijkt dat tijdens het keuzeprocess van de patiënten die op doorverwijzing komen, het advies van de arts de belangrijkste factor speelt.

Daarnaast bleek uit onderzoek dat het grotendeel van huidige verwijzers niet voldoende op de hoogte is van het aanbod van behandelingen bij Medic Skincare, zij zijn niet betrokken genoeg met het beroep huidtherapie en de praktijk Medic Skincare. Als dit gecreëerd wordt is er nog veel uit deze groep te halen. Er werd aangegeven dat het vooral het proces is, hoe meer contact en hoe meer kennis er is, hoe meer er doorverwezen zal worden. Vandaar dat de communicatie primair op deze groep, de huidige verwijzers, gericht zal worden.

Deze groep heeft gemeen dat ze gericht zijn om de gezondheid van patiënten te verbeteren, hierbij kan Medic Skincare een rol bij spelen.

Daarnaast zijn er verwijzers die nog niet verwijzen naar Medic Skincare, dit worden de potentiële verwijzers genoemd. Hier liggen natuurlijk ook kansen. Maar er moeten keuzes gemaakt worden, dit in verband met een zo laag mogelijk budget en beperkte tijd voor het uitvoeren. Vandaar de keuze om te investeren in huidige relaties, waar nog veel uitgehaald kan worden. Natuurlijk zullen een aantal middelen, waarover meer te lezen is in het hoofdstuk 14, 'Communicatiemiddelenmix', zeker ook bruikbaar zijn voor de zogenoemde potentiële verwijzers. Vandaar dat de primaire marketingcommunicatiedoelgroep 'verwijzers' is, er worden op deze manier geen groepen uitgesloten.

10.2 Secundaire marketingcommunicatiedoelgroep

Subgroep 1: Potentiële patiënten die op eigen initiatief naar de praktijk komen.

Deze groep wordt beschreven op algemeen niveau, ook wel persoonsgebonden niveau genoemd. Hierbij worden doelgroepen beschreven met algemene variabelen. Het is gebaseerd op de conclusies uit de diepte interviews met de huidige patiënten, hoofdstuk 8. Door deze interviews is ook een beeld verkregen van potentiële patiënten.

Het merendeel van de patiënten is vrouw, daarnaast is iets meer dan de helft van de patiënten tussen de 30 en 60 jaar oud. Een kwart van de patiëntenpopulatie is tussen de 11 en 31 jaar. Dit blijkt uit een onderzoek van het Nivel, Nederlands instituut voor onderzoek van de gezondheidszorg.

Het is belangrijk om in te spelen op patiënten die op eigen initiatief bij de praktijk terecht komen. Dit omdat er sinds januari 2011 de Directe Toegankelijkheid voor Huidtherapie is, dit wil zeggen dat

patiënten zonder eerst langs de huisarts te gaan, direct naar een huidtherapeut kunnen gaan. Dit is uitgelegd in hoofdstuk 7, Trends.

Segmentatie binnen deze marketingcommunicatiedoelgroep

Zoals eerder beschreven behandelt een huidtherapeut patiënten met verschillende soorten aandoeningen. Hierdoor is er sprake van veel verschillende patiënten. Om deze rede heb ik de volgende segmentatie gemaakt om een beeld te geven van deze groepen.

- Jongeren met acne

Uit het onderzoek bleek dat de jongeren die voor acne bij Medic Skincare kwamen de praktijk op eigen initiatief hebben gezocht. Dit vooral via internet. Daarnaast speelt uiterlijke verzorging een steeds belangrijkere rol, zoals beschreven in het hoofdstuk trends. Dit zijn voornamelijk pubers, in de leeftijd van 12 t/m 16 jaar.

- Vrouwen met ongewenste beharing

Hier speelt de trend op dat uiterlijke verzorging een steeds belangrijkere rol speelt in het leven. Het grotendeel van deze groep is van buitenlandse afkomst, dit vanwege de donkere haargroei.

- Ouderen met oedeem

Oedeemaandoeningen komen voornamelijk voor bij ouderen.

- Vrouwen die te maken hebben gehad met borstkanker

Deze groep krijgt vaak te maken oedeemklachten nadat de lymfeklieren bij een operatie zijn verwijderd.

- Volwassenen met (acné) littekens

Subgroep 2: Huidige patiënten

Huidige patiënten behoren ook bij de secundaire doelgroep. Voor deze groep geldt in principe hetzelfde zoals hierboven bij de potentiële patiënten beschreven is. Het enige verschil is dat zij al in behandeling zijn bij Medic Skincare. Zij zijn belangrijk omdat uit onderzoek bleek dat ze erg positief zijn over Medic Skincare. Dit zal zorgen voor goede mond-tot-mond reclame. .

11 Marketingcommunicatiedoelstellingen

*Het formuleren van de communicatiedoelstellingen is een uiterst belangrijk onderdeel van het totale marketingcommunicatieplan. Ze vormen de basis voor de marketingcommunicatiestrategie. Als niet bekend is wat er met marketingcommunicatie bereikt moet worden en welke effecten nagestreefd moeten worden, kan nooit een goede strategie ontwikkeld worden.*¹⁹

11.1 Marketingdoelstelling

Op het moment is praktijk in Reuver 3 dagen per week bezet, dit moet naar 5 volle dagen. De praktijk in Venlo is 4 volle dagen bezet, dit mag naar bijna 8 volle dagen, hier zijn twee behandelkamers beschikbaar. Samen met Inge Goosen is de volgende marketingdoelstelling vastgesteld:

“Een uitbreiding van het patiënten aantal van de praktijk in Reuver met 20 % en van de praktijk in Venlo met 40 %.”

11.2 Marketingcommunicatiedoelstellingen

Primaire marketingcommunicatiedoelgroep:

Merkbekendheid

Het creëren van een **actieve merkbekendheid** bij de groep verwijzers. Bij het antwoord op de vraag: “Welke twee huidtherapeuten kent u?” moet Medic Skincare opgenoemd worden.

Merkenkennis

Uit onderzoek blijkt dat huidige verwijzers niet voldoende op de hoogte zijn van het aanbod van behandelingen bij Medic Skincare. Dit is de reden dat de merkenkennis bij deze groep moet worden verhoogd. Het moet duidelijk zijn welke eigenschappen, mogelijkheden, gevolgen en voordelen er zijn verbonden aan de diensten van Medic Skincare. Op deze manier wordt het gekoppeld aan de eerste doelstelling, merkbekendheid.

Merkattitude

Na de verhoging van de merkbekendheid en de merkenkennis is het doel dat deze groep een positieve houding aanneemt ten opzichte van Medic Skincare.

Gedrag: gedragsbehoud

Bij gedragsbehoud gaat het er niet om mensen over te halen tot nieuw gedrag, maar om het bestaande gedrag vast te houden of te versterken. Het doel is om de huidige verwijzers te herinneren aan Medic Skincare en haar diensten en op deze manier hun verwijsgedrag te behouden en te versterken. Uiteindelijk is het de bedoeling dat ze meer patiënten verwijzen naar de praktijk.

Secundaire marketingcommunicatiedoelgroep:

Categoriebehoefte

Huidtherapie is een nog relatief onbekend beroep. Om deze reden moet het duidelijk worden waarvoor huidtherapie is en wat de voordelen ervan zijn, hiervoor zal er categoriebehoefte gecreëerd moeten worden. Dit is de kern van het probleem. Zoals eerder beschreven doet de Nederlandse Vereniging van Huidtherapeuten vrij weinig aan bekendheid van het beroep.

Een praktijk alleen kan deze doelstelling onmogelijk bereiken, dit wordt meestal door collectieve campagnes behaald. Dit kan op lange termijn gerealiseerd worden als meerdere praktijken de handen in een slaan of als de NVH meer actie gaat ondernemen.

Merkbekendheid

Ook bij de potentiële patiënten zal er een actieve merkbekendheid gecreëerd moeten worden. Het antwoord op de vraag “Welke huidtherapeuten kent u?” moet zijn: Medic Skincare.

Merkenkennis

Daarnaast moet de merkenkennis verhoogd worden. Er moet kennis worden gecreëerd van de eigenschappen, mogelijkheden, gevolgen en voordelen van diensten van Medic Skincare. Op de vraag: “Welke behandelaars voor acne kent u?”, moet Medic Skincare beantwoord worden.

Merkattitude

Deze groep moet een positieve houding krijgen ten opzichte van Medic Skincare en zo mogelijk resulteren in een voorkeur voor Medic Skincare als behandelaar voor de verschillende aandoeningen.

Gedrag

Het voorgaande moet resulteren in een verandering in het gedrag van de doelgroep. Degene die interesse heeft moeten informatie opvragen en zo mogelijk een afspraak maken bij Medic Skincare.

12 Persoonlijkheid van de organisatie en gewenste identiteit

In hoofdstuk 4 heeft u kunnen lezen hoe er middels de corporate identity mix de persoonlijkheid van de organisatie is vastgesteld. Als het vanuit binnen in een organisatie goed zit, zal dit een positieve invloed naar buiten toe hebben. Het is dus belangrijk om dit mee te nemen als startpunt voor de strategie.

12.1 Nieuwe visie en missie

Zoals eerder aangegeven waren de huidige visie en missie verouderd en niet bekend bij de medewerkers. In het interview met de eigenaresse heb ik samen met haar een aanzet gemaakt voor een nieuwe visie en missie. Deze zijn tevens besproken tijdens interviews met de medewerkers. Hieronder is de nieuwe visie en missie te lezen, dit geldt als startpunt.

Visie

“Medic Skincare vindt het belangrijk dat de kwaliteit van leven van mensen met een huidaandoening (weer) zo optimaal mogelijk wordt gemaakt.”

Missie

“Het aanbieden van verantwoorde en innovatieve behandelingen op het gebied van huid- en oedeemtherapie die patiëntgericht zijn en waarbij goede voorlichting gegeven wordt. Op deze manier kan de kwaliteit van leven van de patiënten zo optimaal mogelijk worden gemaakt.”

12.2 Kernwaarden

De drie belangrijkste kernwaarden zijn: innovatief, professioneel en betrouwbaar. Het blijkt dat Innovatief de grootste kracht van Medic Skincare is, dit in de zin van innovatieve behandelmethoden met de nieuwste en beste apparaten en producten. Professioneel uit zich in vriendelijkheid naar de patiënten toe, maar vooral ook in eerlijkheid. Er moet eerlijk gezegd worden als patiënten onrealistische verwachtingen hebben en er moet kritiek ontvangen durven worden van patiënten en iets mee gedaan worden. Betrouwbaar is de derde belangrijke kernwaarde, een patiënt moet vinden dat hij/zij de behandeling krijgt die het beste voor hem/haar is.

12.3 Gewenste uitstraling

Uit onderzoek blijkt dat de praktijk het volgende wilt uitstralen:

- Dat huidtherapie een paramedisch beroep is, huidtherapeuten hebben een erkende hbo opleiding gevolgd.
- Huidtherapeuten werken samen met artsen.
- Het zijn geen schoonheidsspecialisten, ze bevinden zich in het medisch kanaal.
- Ze bieden professionele en medische behandelingen aan op het gebied van huid-, oedeem- en lasertherapie.
- Kwaliteit is belangrijker dan kwantiteit; voor iedere patiënt wordt minimaal drie kwartier de tijd genomen in plaats van een half uur, zoals bij veel andere praktijken het geval is.

Uit onderzoek blijkt ook dat huidige verwijzers het niet allemaal even medisch zien, daarom is het dus belangrijk dit goed te communiceren. Daarnaast wordt er wel eens het misverstand gemaakt met een schoonheidsspecialist. Dit moet dus ook uit de weg worden geholpen.

Het is belangrijk dat deze nieuwe kernwaarden, visie en missie kenbaar gemaakt worden bij de medewerkers. Het idee hiervoor is om een bijeenkomst te organiseren.

13 Strategie/Positionering

Positionering is de positie van een merk ten opzichte van andere merken in de perceptie van de consument, in het geval van Medic Skincare, de patiënt. Het is een belangrijke communicatiedoelstelling om een gunstige positionering ten opzichte van concurrenten te bereiken en vast te houden.²⁰

13.1 Informatieele positionering: Primaire marketingcommunicatiedoelgroep

Bij informatieele positionering worden de voordelen van het gebruiken van een dienst verbonden aan de functionele diensteigenschappen. Deze positioneringsstrategie wordt veel gebruikt bij diensten met een probleemoplossend karakter. Op een transformationele positionering zitten verwijzers waarschijnlijk niet te wachten, het gaat om de zorg en daar gaat het vooral om de informatievoorziening van de dienst, het moet vertrouwen wekken. De positionering luidt als volgt:

*In de communicatie moet naar voren komen dat Medic Skincare een paramedische praktijk is waar huid-, oedeem- en lasertherapie (**functionele diensteigenschappen**) wordt aangeboden op een innovatieve, professionele en betrouwbare manier, waardoor de gezondheid van patiënten aanzienlijk verbeterd wordt.” (**voordeel**)*

13.2 Tweezijdige positionering: Secundaire marketingcommunicatiedoelgroep

Bij een tweezijdige positionering worden de functionele diensteigenschappen zowel met voordelen als met waarden van de consument, in dit geval de patiënt, verbonden. Deze positionering is informatieel en transformationeel tegelijk. Vooral voor patiënten die op eigen initiatief de praktijk bereiken is het belangrijk het transformationele eraan te koppelen, omdat zij niet op advies van een arts komen. De positionering luidt als volgt:

*In de communicatie moet naar voren komen dat Medic Skincare innovatieve, betrouwbare en professionele behandelingen aanbiedt op het gebied van huid-, oedeem- en lasertherapie (**functionele diensteigenschappen**), waardoor de gezondheid van patiënten verbeterd wordt (**voordeel**) en dat hiermee je kwaliteit van leven op fysiek en psychisch niveau verbeterd wordt (**waarde van de patiënt**).*

13.3 Centrale propositie

De propositie, is de belofte aan de doelgroep. Op dit moment is de propositie van Medic Skincare: “Uw huid, onze zorg”. Het advies is om deze specifieker te maken, dit is nog te breed en teveel gericht op de organisatie zelf. Op middeleniveau verschilt de propositie per marketingcommunicatiedoelgroep. Wel is het handig om een, wat meer algemenere, centrale propositie te hanteren. Het is belangrijk dat de positionering en kernwaarden hierin meegenomen worden.

“De praktijk voor huid-, oedeem- en lasertherapie waar de behandelingen op een innovatieve, professionele en betrouwbare manier uitgevoerd worden.”

13.4 Proposities op middeleniveau

Op middeleniveau zijn de proposities meer gericht per doelgroep.

Primaire doelgroep

“Een innovatieve, paramedische praktijk voor huid-, oedeem- en lasertherapie waar per patiënt gekeken wordt naar de beste behandeling.”

Toelichting

Uit onderzoek blijkt dat huidige verwijzers niet voldoende op de hoogte zijn van het aanbod van behandelingen. Daarom is het belangrijk in de boodschap ‘huid-, oedeem en lasertherapie’ op te nemen, hierdoor wordt een richting aangegeven van de soorten behandelingen die ze aanbieden. Bij het horen van Medic Skincare kan het zijn dat dit hun niet voldoende zegt. Daarnaast kwam uit onderzoek naar voren dat verwijzers het veelal als medisch niet noodzakelijk zien, hiervoor is het

woord 'paramedische praktijk' in de boodschap opgenomen. Daarmee moet duidelijk worden dat huidtherapie een paramedisch beroep is en dat ze niet cosmetisch georiënteerd zijn.

Secundaire doelgroep

"Biedt innovatieve huid-, oedeem, en lasertherapie aan op maat, voor een optimale kwaliteit van leven!"

Toelichting

Het innovatieve karakter is waarmee Medic Skincare zich kan onderscheiden, daarom is dit genoemd in de propositie. Daarnaast wordt er duidelijk wat voor therapieën aangeboden worden en dat het op maat is. Dit is belangrijk gezien de doelstelling 'merkenkennis'. Door de behandelingen wordt je kwaliteit van leven optimaal gemaakt.

14 Communicatiemiddelenmix

Nu is vastgesteld hoe Medic Skincare zich het beste kan positioneren is de volgende stap de uitwerking ervan. Dit is te lezen in dit hoofdstuk.

Enkele van de verschillen tussen goederen en diensten hebben gevolgen voor de manier waarop marketingcommunicatie programma's in dienstverlening worden opgesteld. Er moet vooral gelet worden op de gevolgen van het ontastbaarheid aspect van diensten, de rol van het personeel dat met de klant in contact komt en de problemen met het beoordelen van diensten.²¹

Daarnaast zijn er op dit moment geen aparte communicatiemiddelen voor de verschillende doelgroepen. Aangezien er in deze strategie twee marketingcommunicatiedoelgroepen zijn aanbevolen, is het verstandig om ook per doelgroep middelen te ontwikkelen.

Tevens is rekening gehouden met een beperkt budget, beperkte tijd voor de uitvoering en verwijzers (primaire marketing communicatie doelgroep) die druk bezet zijn.

Vanwege het beperkte budget is er gebruik gemaakt van de low-budget route. Dit is een traject van merkontwikkeling waarbij de kosten veel lager zijn door onder andere, minder kosten-intensieve vormen van communicatie.²²

14.1 Overzicht

<u>Middel</u>	<u>Verwijzers</u>	<u>Potentiële patiënten</u>	<u>Huidige patiënten</u>
Database	X		
Aanpassingen website	X	X	X
Informatieavond	X		
Direct mail	X		
Informatiebrochure	X	X	X
Samenwerkingsafspraken	X		
Open dag		X	X
Workshops		X	
Beurzen	X	X	
Fluistercampagne online		X	
Voorlichting middelbare scholen		X	
Nieuwsbrief			X
Mond-tot-mond reclame			X

14.2 Advies voor de primaire marketingcommunicatiedoelgroep:

Verwijzers

De basis: Relatiemanagement

Relatiemanagement is nogal een nieuw begrip, het bevindt zich nog op de frontlinie. Hierover heeft een gesprek plaats gevonden met Berry van de Kooij, eigenaar van Sales Companion, een bedrijf gespecialiseerd in acquisitie en relatiemanagement voor vakinhoudelijke professionals. Zij zijn met name actief in de zorgsector. Het begrip is als volgt afgebakend: "Een manier van denken en handelen met als doel een maximale wederzijdse waarde creatie."

De basis is dat beide partijen van elkaar weten wat ze aan elkaar hebben. Dit moet helder zijn, want het is het fundament. Meer informatie over relatiemanagement en het implementeren ervan is te vinden in hoofdstuk 13 van de bijlagen. Het is belangrijk voor Medic Skincare om te investeren in de relaties met de huidige verwijzers, naar mijn idee is hier nog veel uit te halen. Uit onderzoek blijkt dan ook dat dit verbeterd kan worden. Huidige verwijzers zijn niet voldoende op de hoogte van het aanbod van behandelingen, Medic Skincare zit niet top of mind bij deze groep.

Als volgt communicatiemiddelen die dit ondersteunen:

Up to date database verwijzers

Het advies is om een database te starten met daarin de gegevens van de huidige verwijzers. Hierin kan bijgehouden worden door welke arts een patiënt is doorverwezen en wanneer het laatste contact met de desbetreffende verwijzer heeft plaatsgevonden. Eventueel kunnen ze gecategoriseerd worden op basis van het aantal doorverwijzingen, zo ontstaat er een up to date overzicht door wie de meeste patiënten komen. Daarnaast is gebleken dat consequent terugrapporteren belangrijk gevonden wordt door verwijzers, dit kan meegenomen worden in de database. Het is een mogelijkheid om elke huidtherapeut als het ware te koppelen aan een groepje verwijzers, zodat ieder verantwoordelijk is voor het contact met een bepaald aantal verwijzers. Hierover dient wel goed overleg plaats te vinden zoals in de bijlagen (hoofdstuk 13) over relatiemanagement beschreven is. De database dient als basis om het contact te kunnen onderhouden.

Aanpassingen website

De helft van de geïnterviewde verwijzers is bekend met de website, naar hun mening is het een nette, informatieve site. Maar een paar kleine aanpassingen kunnen veel doen.

Ten eerste is het van belang om de nieuwe visie, missie en kernwaarden te communiceren op de website. Om meer professionaliteit uit te stralen kan er op de website een apart gedeelte gemaakt worden voor verwijzers. Op deze manier kan de informatie op dat gedeelte volledig gericht worden op deze groep. Zij hebben namelijk een ander kennis niveau dan patiënten en kunnen hierdoor anders aangesproken worden. Daarnaast kan de propositie voor verwijzers hier gecommuniceerd worden. De tone of voice voor verwijzers is: formeel en medisch. Voor de nieuwe indeling van de website kan de huidige website maker ingeschakeld worden.

Informatie avond

Het organiseren van een informatieavond voor verwijzers biedt voor Medic Skincare de kans zich te profileren bij deze groep. Van de vier geïnterviewde artsen gaf de helft aan te komen, mits het programma interessant is.

Doordeweeks en in het begin van de avond wordt als beste tijdstip gezien, blijkt uit het onderzoek. Het advies is dan ook om daarvoor te kiezen. Het is belangrijk deze groep iets extra's te bieden, zodat het programma interessant genoeg is zodat zij tijd maken om te komen. Denk hierbij aan een presentatie door een gastspreker. Dit kan bijvoorbeeld een arts zijn die positief is over Medic Skincare en goede ervaringen hiermee heeft. Of een patiënt die zijn ervaringen meedeelt aan de groep. Daarnaast is het zo dat een dienst ervaren moet worden, hier komt bij dat huidige verwijzers niet voldoende op de hoogte zijn over het aanbod van behandelingen van een huidtherapeut. Naast een presentatie is er de mogelijkheid om demonstraties te geven van verschillende behandelingen.

Direct Mail

Direct marketing kan worden gedefinieerd als een vorm van marketing die gericht is op het verkrijgen en onderhouden van een duurzame directe relatie tussen een aanbieder en afnemer. Dit sluit mooi aan op het relatiemanagement.

Dit is alleen mogelijk als de beschikking is over de naam en (e-mail) adres van de verwijzers. Dit is voor een groot deel het geval, het kan uitgebreid en bijgehouden worden in de database. De verwijzers kunnen op deze manier specifiek bereikt worden. In de direct mail kan onder andere verteld worden over de 'nieuwe' website en kan de informatieavond aangekondigd worden. Hier geldt dezelfde tone of voice als bij de website.

Informatiebrochure

Het advies is om een informatiebrochure te ontwikkelen specifiek voor verwijzers.

Ten eerste is het van belang, net zoals bij de website, om de nieuwe visie, missie en kernwaarden hierin te communiceren en de propositie voor verwijzers. Zij kunnen op een andere manier worden aangesproken dan patiënten. Deze brochure kan verstrekt worden op de informatie avond. De geïnterviewde verwijzers waren allen niet bekend met de nieuwste informatiebrochure. Naast het

verstrekken op de informatieavond kan deze dus opgestuurd worden naar alle verwijzers in de omgeving met als vermelding: "Medic Skincare heeft een nieuwe brochure".

Digitale versie

Als de informatiebrochure digitaal beschikbaar is kan deze bijvoorbeeld op de site te downloaden zijn. Daarnaast kan deze aan de DM voor de verwijzers worden toegevoegd.

Samenwerkingsafspraken

Tijdens een van de interviews werd aangegeven dat eventuele samenwerkingsafspraken een goed idee zou zijn. Hier zou door de huidtherapeuten over nagedacht kunnen worden met welke behandeling dit het beste zou kunnen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan een spreekuur voor acné bij een huisarts, de huisarts kan dit op deze manier uitbesteden en Medic Skincare kan zich zo profileren. Op deze manier hebben beiden partijen er iets aan, wat de basis is voor relatiemanagement. Dit kan voorgesteld worden op de informatieavond.

14.3 Advies voor de secundaire marketingcommunicatiedoelgroep:

Subgroep 1: potentiële patiënten

Aanpassingen website

Het is verstandig om voor de (potentiële) patiënten, net zoals voor de verwijzers, een apart gedeelte op de website aan te maken. De informatie op het gedeelte kan toegespitst worden op deze groep. Er kunnen ook ervaringen van patiënten beschreven worden. Op de homepage zou een introductie gedeelte voldoen, hier kan dan de mogelijkheid zijn om een keuze te maken of je 'verwijzer' of 'patiënt' bent. Daarnaast is het belangrijk de nieuw vastgestelde visie, missie en kernwaarden te door te voeren op de website en de propositie voor deze groep. Het is een idee om bijvoorbeeld foto's te laten zien van een behandeling, om dit te verduidelijken.

Aanpassingen informatiebrochure

Het zal voor (potentiële) patiënten duidelijk zijn waar Medic Skincare voor staat als de nieuwe visie, missie, kernwaarden, positionering en propositie gecommuniceerd wordt in de brochure. Twaalf van de zestien respondenten waren bekend met de informatiebrochure, deze wordt dus goed gelezen. Zij ervoerden deze als duidelijk en informatief. Daarnaast is het belangrijk de brochure te verstrekken op meerdere plekken, bijvoorbeeld in de directe omgeving bij de tandartspraktijk en drogist in de straat. Maar ook bij huisartspraktijken en ziekenhuizen. Denk hierbij ook aan middelbare scholen voor jongeren die kampen met acne klachten of in het Toon Hermans huis voor vrouwen die te maken hebben gehad met borstkanker. Dit is er om mensen met kanker en hun naasten te helpen zo goed mogelijk te leven en om te gaan met kanker. Het Toon Hermans huis wil hen tot steun zijn: een ontmoetingsplaats en wegwijzer.²³

Open dag

Door een open dag te organiseren biedt Medic Skincare voor potentiële klanten een laagdrempelige manier om kennis te maken met de diensten die ze aanbieden.

De huidige patiënten kunnen uitgenodigd worden om bijvoorbeeld familie/vrienden mee te nemen om te kijken bij Medic Skincare. Tijdens de interviews werd aangegeven dat de meerderheid wel zou komen naar de open dag. Dit kan doormiddel van fysieke uitnodigingen die de patiënten mee krijgen na een behandeling. Daarnaast kunnen de huidige patiënten uitgenodigd worden via een direct mail, hiermee worden patiënten bereikt die bijvoorbeeld al een tijdje geen behandeling meer hebben gehad. Verder zou een poster in de wachtkamer van de praktijk een mogelijkheid zijn en kunnen omwonenden van de praktijk worden uitgenodigd. Tijdens de open dag kunnen er demonstraties gehouden worden van behandelingen en adviezen worden gegeven. Ook kunnen er acties aan gekoppeld worden, zoals het aanbieden van kortingen.

Er kan ook nog gekozen worden voor een advertentie op de 'Venlose stadsomroep'. Overdag worden op deze zender voortdurend verschillende berichten herhaald. Op deze manier bereik je veel inwoners van de Gemeente Venlo.

Beurzen/Tentoonstellingen

Omdat het doel het verhogen van de naamsbekendheid is, is het verstandig om vertegenwoordigd te zijn op beurzen en of tentoonstellingen waar potentiële patiënten zich bevinden. Denk hierbij aan een Lifestylebeurs of bij informatiedagen op sportscholen. Medic Skincare kan hier staan met een standje en op deze manier informatie aanbieden.

Fluister campagne

Tegenwoordig zoeken mensen veel naar informatie op internet. Het is belangrijk om daar op in te spelen. Denk hierbij aan gezondheidsforums. Huidtherapeuten van Medic Skincare kunnen deze bijhouden en reageren op vragen van mensen die gaan over aandoeningen waarbij huidtherapie hulp kan bieden. Deze forums zullen vaak landelijk zijn, maar op deze manier kan er wel categoriebehoefte gecreëerd worden.

Voorlichting op middelbare scholen

Middelbare scholen is de plek waar jongeren veel van hun tijd door brengen. Hier is de mogelijkheid om jongeren met acne te bereiken. Wellicht kan het gekoppeld worden aan het vak verzorging, een van de huidtherapeuten kan voorlichting geeft over de huid en problemen die hierbij kunnen ontstaan. Op deze manier wordt er gewerkt aan verschillende doelstellingen, zoals categoriebehoefte, merkbekendheid en merkenkennis.

Subgroep 2: Huidige patiënten

Nieuwsbrief

Voor de huidige patiënten is er de nieuwsbrief welke per e-mail verstuurd wordt. Uit het onderzoek kwam naar voren dat de meerderheid niet bekend is hiermee. De meesten vonden het wel interessant deze te ontvangen. Het advies is om aan de patiënten te vragen of zij de nieuwsbrief willen ontvangen en hun e-mail adres in de lijst op te nemen. Daarnaast werd er wel aangegeven dat er onderwerpen in moeten staan die de patiënt aanspreekt. Het is dus slim om algemene onderwerpen te gebruiken maar ook om elke maand per aandoening een nieuwtje erin te verwerken. Zorg dus dat het voor de verschillende soorten patiënten interessant is.

Mond-tot-mond reclame

Aangezien uit onderzoek naar voren is gekomen dat huidige patiënten zeer tevreden zijn zullen zij zorgen voor goede mond-tot-mond reclame. Dit zou versterkt kunnen worden door middelen te ontwikkelen die makkelijk mee te nemen zijn voor de patiënten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan pepermuntjes met op de verpakking het logo van Medic Skincare, tasjes of pennen met daarop het logo.

15 Tijdsplanning en uitvoering

In het voorgaande hoofdstuk zijn de communicatiemiddelen toegelicht. In dit hoofdstuk wordt een advies gegeven over wanneer de middelen het beste ingezet kunnen worden en wie dit kan doen. In de kolom is een aantal keren 'communicatie stagiaire' te vinden. Dit is hierin opgenomen omdat het verstandig is iemand met communicatiedeskundigheid mee te laten werken, dit ook vanwege beperkte tijd van de huidtherapeuten.

Het advies is om in augustus 2011 te starten met enkele voorbereidingen, in de zomermaanden is het wellicht wat rustiger vanwege de vakantieperiode. Vanaf september kunnen de middelen ingezet worden.

Middel	Wanneer	Wie	Opmerking
Database maken	Vanaf half juli 2011	Praktijkassistente	Daarna bijhouden door alle huidtherapeuten.
E-mail lijst voor nieuwsbrief uitbreiden.	Vanaf half juli 2011	Praktijkassistente	Vragen aan patiënten bij verlaten van de praktijk.
Informatiebrochure; teksten aanpassen voor verwijzers	Augustus 2011	Communicatiestagiaire/evt. teksten bureau	
Informatiebrochure; teksten aanpassen voor patiënten	Augustus 2011	Communicatiestagiaire/evt. teksten bureau	
Direct mail opstellen	Eind augustus 2011	Inge Goosen/Communicatiestagiaire	
Informatiebrochures ontwikkelen	Eind augustus 2011	In samenwerking met bureau die de huidige brochures gemaakt heeft.	Half september klaar.
Aanpassingen website; teksten veranderen/aanpassen.	Eind augustus 2011	Communicatiestagiaire	
Algemene open dag; potentiële patiënten; start voorbereiding	Begin september 2011	Communicatiestagiaire	
Tasjes en/of pennen laten ontwikkelen	Half september 2011	Inge Goosen/Praktijkassistente	Deze kunnen vanaf de open dag gebruikt en verstrekt worden.
Teksten website maken	Half september 2011	Inge Goosen/Communicatiestagiaire	
Website aanpassen	Eind september 2011	In overleg met websitemaker	
Direct mail	Begin oktober 2011	Communicatiestagiaire/Inge Goosen	
Open dag	Half oktober 2011	Iedereen	
Aparte workshops	Periode half oktober – december 2011	Elke huidtherapeute één workshop	Eventueel in samenwerking met huidige

			patiënten.
Informatieavond verwijzers	Oktober 2011 (start voorbereidingen september 2011)	Inge Goosen/Communicatiestagiaire	
Samenwerkingsafspraken	Vanaf informatieavond verwijzers oppakken	Inge Goosen	
Interessante beurzen/tentoonstellingen; monitoren.	Vanaf juli 2011.	Alle huidtherapeuten en praktijkassistente	
Contact opnemen met middelbare scholen in Venlo en omstreken; mogelijkheden voorlichting checken.	Eind augustus 2011 (start nieuwe schooljaar)	Inge Goossen	Meerwaarde uitleggen voor scholieren.
'Fluistercampagne'	Vanaf juli 2011	Alle huidtherapeuten.	Bijhouden in bestand, waar/wanneer op gereageerd.

Literatuurlijst

- ¹ Welkom bij de Nederlandse Vereniging van Huidtherapeuten (NVH). [1]. [Online tekst op website]. Beschikbaar: www.huidtherapie.nl
- ² Nederlandse Vereniging van Huidtherapeuten. Verwijzing & vergoeding. [1]. Zorgverzekeraars. [Online tekst op website]. Beschikbaar: www.huidtherapie.nl
- ³ Beschikbaar: <http://almanak.overheid.nl>
- ⁴ Dam van, N. en Marcus, J. (2005). Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management. (5^e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ⁵ Michels, W.J. (2006). Communicatie Handboek. (2^e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ⁶ Riel van, C. (2003). Identiteit en imago. Recente inzichten in corporate communication – theorie en praktijk. (3^e druk). Schoonhoven: Academic Service.
- ⁷ Actorenanalyse. [2 alinea's]. Beleidsimpuls. [Online artikelen op website]. Beschikbaar: <http://www.beleidsimpuls.nl/actorenanalyse.php>
- ⁸ Huid- en oedeemtherapie. [10 paragrafen]. Beschikbaar: <http://www.vividus-venlo.nl/specialisaties/huid-en-oedeemtherapie>
- ⁹ Huidbehandelingen van VieCuriVitaal. [5 paragrafen]. [Online tekst op website]. Beschikbaar: <http://www.viecurivitaal.nl/huidbehandelingen/soorten.html>
- ¹⁰ De oedeemfysiotherapeut. [1 paragraaf]. [Online tekst op website]. Beschikbaar: <http://www.defysiotherapeut.com/de-fysiotherapeut/specialisten/de-oedeemfysiotherapeut.html>
- ¹¹ Campagne: de Fysiotherapeut. [1 paragraaf]. Nieuws en informatie over uw gezondheid. [Online tekst op website]. Beschikbaar: <http://www.overuwgezondheid.nl/content/campagne-de-fysiotherapeut>
- ¹² Dam van, N. en Marcus, J. (2005). Een praktijkgerichte benadering van Organisatie en Management. (5^e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ¹³ Beschikbaar: http://www.rabobank.nl/images/publieke_sector_gezondheidszorg
- ¹⁴ Beschikbaar: http://www.rabobank.nl/images/publieke_sector_gezondheidszorg
- ¹⁵ Zichtbare kwaliteit. [4 paragrafen]. Beschikbaar: <http://www.kwaliteitsregisterparamedici.nl/Paginas/KwaliteitsRegisterParamedici.aspx>
- ¹⁶ Beschikbaar: <http://www.roset-twente.nl>
- ¹⁷ Verwijzing en vergoeding. [2 paragrafen]. Beschikbaar: <http://www.huidtherapie.nl>
- ¹⁸ Floor en van Raaij. (2006). Marketingcommunicatiestrategie. (5e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ¹⁹ Floor en van Raaij. (2006). Marketingcommunicatiestrategie. (5e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ²⁰ Floor en van Raaij. (2006). Marketingcommunicatiestrategie. (5e druk). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- ²¹ Lovelock, C. en Wirtz, C. (2006). Dienstenmarketing. (5^e druk). Amsterdam: Pearson Education Benelux.
- ²² Rossiter & Percy. (1998). Advertising communications & promotion management. (1e druk). Singapore: Mc Graw-Hill Book Co.
- ²³ Beschikbaar: <http://toonhermanshuisvenlo.nl>