



Universiteit
Leiden
The Netherlands

Overheidsmarketing

Edelenbos, J.

Citation

Edelenbos, J. (1993). Overheidsmarketing. *Bestuurskundige Berichten*, 8(2), 18-19. Retrieved from <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233677>

Version: Publisher's Version

License: [Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Downloaded from: <http://hdl.handle.net/1887.1/item:3233677>

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

De laatste jaren is het begrip overheidsmarketing steeds meer in de picture gekomen. Marketing zou een geschikt instrument zijn om de consumptie van overheidsprodukten te verbeteren. Marketing zou als organisatorisch hulpmiddel kunnen dienen dat de kwaliteit en slagvaardigheid van de organisatie aanzienlijk zou kunnen verhogen. Is het nu wel zo wenselijk dat de overheid overgaat tot het marketingprincipe? Dit stuk zal hierover proberen uitsluitel te geven.

Overheidsmarketing

Jurian Edelenbos

Vertrouwenscrisis

Het publiek en de politiek hebben de laatste jaren geen gebrek gehad aan voorbeelden van het slechte functioneren van de overheden. Je hoeft maar te denken aan de parlementaire enquêtes naar de RSV en de bouwsubsidies of het bureaupolitistische geharrewar rond het maken van een waterdicht paspoort, of anders is het C.A.O.-debacle een goed voorbeeld. Het is na het noemen van deze voorbeelden niet gek dat de burger zo langzamerhand het vertrouwen verliest in de overheid, als hij dat niet al gedaan heeft. Deze vertrouwenscrisis moet bestreden worden door de overheid. Deze dient de relatie met de burger verbeteren, opdat beter rekening gehouden zal worden met de burger. Misschien is het daarom wel goed marketing bij de overheid te introduceren. Marketing kan namelijk een hulpmiddel zijn voor het verbeteren van klantgerichtheid, imago, afzet van diensten en handhaving in het maatschappelijk veld.

Verschillen

Het begrip marketing, zoals in het bedrijfsleven gehanteerd, kan niet zonder meer worden toegepast op de overheid. Daarvoor verschillen de overheid en het bedrijfsleven teveel van elkaar. Een punt van verschil is dat overheidsmarketing onderworpen moet zijn aan het politieke primaat, anders komt de democratie in gevaar. Het bestuur zou namelijk de volksvertegenwoordiging monddood kunnen maken door te proberen de maat-

schappij te manipuleren door middel van ingewikkelde marketingtechnieken. Er zijn ook nog andere verschillen op te noemen, als aard en gecompliceerdheid van de doelstellingen, de aard van het product, de toepassing van overheidsdwang, de monopoliepositie van de overheid en de keuze tussen maatschappelijke strijdige belangen. Het is dan ook niet verwonderlijk te concluderen dat het begrip marketing aangepast dient te worden aan de karaktertrekken van de verschillende overheidsinstellingen.

Definitie

Een eenduidige en volledige definitie van het begrip marketing bestaat niet. Van Dale geeft de volgende omschrijving: „Het commercieel- of afzetbeleid, de marktanalyse”. Kotler plaatst het begrip marketing meer in een bedrijfskundig kader: „Marketing is de analyse, de organisatie, de planning en de beheersing van de op de afnemers gerichte middelen, beleidslijnen en activiteiten van de onderneming met als oogmerk de realisatie of de bevrediging van behoeften en wensen van een geselecteerde groep van afnemers met als doelrealisatie van de onderneming, het behalen van winst”. Deze definitie kan niet van toepassing zijn op de overheid, aangezien de overheid geen winst oogmerk heeft. „Marketing richt zich specifiek op de manier waarop transacties worden gecreëerd, gestimuleerd, vergemakkelijkt en gewaardeerd. Een transactie is een uitwisseling van waarden tussen partijen. De zaken van waarde zijn niet beperkt tot goederen, diensten en geld, ook tijd, energie en meningen

vallen eronder. Marketing is het streven om de gewenste respons tot stand te brengen door de markt gecreëerde waarden aan te bieden” (Buurma, 1990). De overheid biedt dus waarden aan zijn potentiële afnemers: burgers, maatschappelijke instellingen, politici, politieke instellingen en andere overheidsinstellingen. De waarden die de overheid aanbiedt zijn beleidsuitingen en regelgeving. Elke overheidsinstelling vraagt van haar afnemers een tegenprestatie of tegenwaarde, die niet uit geld hoeft te bestaan. Vaak gaat het om een gedragswijziging of een persoonlijk offer.

Heroverwegingen, zelfbeheer en privatisering

Het is zeer opvallend dat juist nu in de tijd van heroverwegingen en afslankingen van de overheid de aandacht van de amtenaren en politici zich richt op het belang van een goede marketing. Door de afslankingen is de amtenaar min of meer gedwongen beter en efficiënter met zijn tijd om te gaan. Er moeten prioriteiten gesteld worden zonder dat de kwaliteit van het product geweld aangedaan wordt. Bij zelfbeheer wordt aan de departementele diensten meer zeggenschap gegeven. Het resultaat moet dan zijn dat de amtenaren en hun chefs rekening moeten houden met de personeel en budgettaire mogelijkheden van hun afdelingen met betrekking tot het leveren van producten. Datgene wat geproduceerd moet worden, moet met zorg vervaardigd worden, opdat de afnemers het accepteren en kopen. Een goed marketingbeleid is dus een vereiste.

Blijf bij zelfbeheer de organisatie nog deel uitmaken van een overheidsinstelling, bij privatisering wordt de organisatie autonoom en worden naast de maatschappelijke en politieke doelstellingen ook het streven naar de eigen continuïteit en soms winst gehanteerd. Een commercieel marketingbeleid is daarom vereist.

Mission

Het grote verschil tussen overheidsmarketing en commerciële marketing komt vooral naar voren in de *mission*. In de commerciële marketing ligt de nadruk op het eigen voortbestaan van de organisatie en op het behalen van zoveel mogelijk winst. De overheidsinstelling daarentegen heeft een eigen wettelijke taak, waarmee men probeert beoogde beleidseffecten in de maatschappij te realiseren. De beoogde effecten zijn echter meestal niet in directe zin te bereiken, omdat de overheid werkzaam is in een complex netwerk, waar relaties en elementen (actoren) dwars door elkaar heenlopen. Wel kan de overheid ernaar streven een zo groot mogelijke bijdrage aan de effecten te leveren. Dit streven komt in de „mission” van die instelling tot uitdrukking. Onder „mission” dient te worden verstaan: „de concrete omschrijving van de bijdragen in inspanningen die de overheidsinstelling moet leveren om die beoogde effecten te kunnen realiseren, waaraan de betreffende overheidsinstelling zijn bestaansreden ontleent” (Buurma, 1990). Zo omschrijft een afdeling die in een grote gemeente de stadswerken coördineert zijn „mission” als volgt: „Beperking van de overlast-beleving van bewoners en gebruikers bij stadswerken door het minimaliseren van doorlooptijden en het terugdringen van overlast tijdens de werken”.

Democratie

De introductie van overheidsmarketing hoeft niet als een verarming van de democratie te worden opgevat, als dit instrument ondergeschikt wordt gemaakt aan de regels van de democratische besluitvorming. Besluiten over de „mission” en marketingdoelen dienen politiek te worden getoetst. Beleid dat nog ter discussie staat tussen bestuurders en volksvertegenwoordiging kan niet door de instelling

als een aanvaard product aan de maatschappij worden aangeboden. De uitingen van de overheid in het kader van overheidsmarketing dienen net als andere vormen van overheidsop treden te worden onderworpen aan de regels en beginselen van het openbaar bestuur. Zo kan misbruik of oneigenlijk gebruik van marketing door de overheid worden voorkomen.

Klantgerichte overheid

Zonder een klantgerichte opstelling heeft het marketingprincipe geen enkel nut. Marketing kan alleen succesvol zijn in de overheid als zowel de ambtenaren als de politici zich klantgerichtheid willen opstellen. „Klantgerichtheid is de houding of attitude, waarin iemand zijn afnemers centraal stelt en zijn productie en optreden zoveel mogelijk aan hun behoeften aanpast, met het oogmerk de eigen doelstellingen te behalen via verkoop van deze productie aan de afnemers” (Buurma, 1990).

Zo is er een aantal scholen dat in hun voortbestaan bedreigd wordt. De schoolleiding probeert als antwoord hierop voldoende leerlingen binnen te halen. Daarbij maakt de schoolleiding gebruik van marketingtechnieken en bureaus; men noemt dit scholenmarketing. Een ander voorbeeld is het benaderen van bedrijven door gemeenten. In sommige gemeenten gaat de gronduitgifte niet van een leien dakje. Het bestuur moet zich op allerlei manieren inspannen om bedrijven aan te trekken. Men onderzoekt welke soorten bedrijven geïnteresseerd kunnen worden. Daartoe worden bedrijven benaderd en worden stimulerende maatregelen getroffen. Kortom: marketing in optima forma. Bij klantgerichtheid wordt zowel met de behoeften van de afnemers als de de eigen doelstellingen rekening gehouden, zoals het realiseren van beoogde maatschappelijke effecten. Dit noemt men ook wel het denken en handelen op twee sporen. Daarbij dient ermee rekening gehouden te worden dat deze twee met elkaar in botsing kunnen komen.

Voordeel

Politici en ambtenaren kunnen met behulp van marketingtechnieken zich een beter inzicht verschaffen in de be-

hoeften van afnemers, zodat de producten beter worden geaccepteerd door de maatschappij. Overheidsmarketing versterkt de geloofwaardigheid van de overheid, omdat deze beter de reactie van de maatschappij op het overheidsop treden kan inschatten. Zo kunnen enorme missers op het uitvoeringsvlak voorkomen worden.

Een van de gouden regels van marketing is dat je moet kunnen leveren wat je zegt te verkopen. In 1988 begon de P.T.T. een grote campagne voor de autotelefoon, waarin met een goedkoop apparaat werd geadverteerd. Bij navraag bleek dat dit apparaat voorlopig niet te leveren was. Een week later werd de advertentie weer geplaatst.

Nadeel

Een nadeel van overheidsmarketing kan zijn dat er teveel gekeken wordt naar de manieren om beleid geaccepteerd te krijgen of om beleid gemakkelijker te implementeren. Het denken en doen van de overheid wordt teveel beheerst door de eigen doelstellingen van de overheid en op de manieren de afnemer (de burger) te manipuleren, opdat het beoogde effect bereikt wordt. Het eerste spoor van klantgerichtheid dreigt uit het zicht te geraken. De behoeften van de afnemers dienen zeker niet veronachtzaamd te worden. Kortom: de overheid dient bij de realisatie van de beoogde maatschappelijke effecten, de belangen en wensen van de burgers niet uit het oog te verliezen.

Conclusie

Overheidsmarketing kan een geschikt instrument zijn om de geloofwaardigheid van de overheid te vergroten. Er moet echter wel rekening gehouden worden met het feit dat toepassing van marketingtechnieken bij overheidsinstellingen en private instellingen van elkaar verschillen. Aan het politieke primaat mag niet voorbij gegaan worden.

