

# IL SUCCESSO E' NEL MARKETING RELAZIONALE

del Prof. Antonio Pelliccia

Consulente di Direzione per le Strategie di Impresa e per la Gestione Strategica delle Risorse Umane; Prof. a c. Università Cattolica del Sacro Cuore Roma Policlinico Agostino Gemelli e Università Vita e Salute Ospedale S. Raffaele di Milano.

## In cosa consiste?

Il **valore atteso**, determinato dal rapporto tra i benefici attesi e i costi che si ritiene di dover sostenere per l'acquisizione e il godimento di tali benefici. La percezione del valore atteso è influenzata dal confronto con le alternative disponibili: la scelta di acquisto dipenderà dalla superiorità percepita rispetto ai concorrenti conosciuti o sperimentati.

Il **valore percepito** dopo l'acquisto e l'uso, generalmente rapportato al valore atteso, per determinare il grado di soddisfazione o insoddisfazione, relativamente alla esperienza di acquisto.

Il **valore monadico**, ovvero il valore percepito in termini comparativi dopo le prime esperienze di uso, vale a dire confrontato con le alternative di offerta prese in considerazione nel corso del ciclo di vita della relazione.

Il **valore diadico**, ossia il rapporto tra il valore che il paziente ritiene di aver ottenuto e quello che ritiene di aver generato per il dentista nel corso della relazione.

Relativamente al **valore equità** va tenuto presente che, in linea di massima, può essere percepito solo a seguito di una consuetudine di rapporti con lo studio dentistico e i suoi servizi, sufficiente a sviluppare livelli di apprendimento che rendono validi e affidabili le valutazioni sulla correttezza delle ragioni di scambio e sulla convenienza di chi eroga le prestazioni odontoiatriche.

## Quali sono le variabili?

Le principali variabili che potrebbero intervenire sul modello sono individuabili nelle diverse asimmetrie che possono generarsi e nella mancata omogeneità tra quanto atteso e quanto percepito dal paziente/cliente. Voglio soffermarmi in questo articolo su un aspetto fondamentale: i costi percepiti.

## Livello e struttura dei costi

Esistono delle variabili che intervengono sul percorso di relazione con il cliente. Attenzione, la prestazione medica ed in particolare quella odontoiatrica si stacca dalla percezione comune di prezzo, perché genera una decisione nell'ambito delle "economie di fiducia".



Si tratta dell'insieme dei costi del benessere non legato ad un bene, ma alla salute. Studi sulla felicità nelle società americana ed europea ci hanno ben dimostrato che nei prossimi anni il benessere coinciderà con il sentirsi bene e non più con l'aver e il possedere beni. (vedi figura).

Questo valore è percepito con il susseguirsi dei riacquisti che producono esito soddisfacente, generando effetto della fiducia, provocando una percezione di valore sui costi della salute.

Tali costi possono avere natura strutturale e, quindi, essere legati alla tecnologia e ai suoi standard, o natura non strutturale; in quest'ultimo caso i costi sono connessi alla specificità dei

processi informativi, associativi e valutativi, definiti dalla psicologia di consumo dei singoli pazienti (standard concepts, high-touch, rischi percepiti e così via).

Questo significa che il Marketing Relazionale, proprio per la natura della relazione che si instaura, è profondamente affettivo e il rischio di una delusione su questo fronte potrebbe condurre ad anticipare già alle prime fasi della relazione la valutazione della componente "valore diadico".

Ciò che conta in tali casi è la correttezza e l'equità, ancor prima della sua capacità di offrire un valore differenziale nel tempo (monodico). Ecco perché l'organizzazione ed il Management sono importantissimi per fornire una qualità costante di performance degli operatori sempre adeguate sulle necessità e sulle abitudini dei clienti/pazienti.

### **Quali sono le implicazioni manageriali?**

Le implicazioni manageriali riguardano il posizionamento dello studio sul mercato, il suo percepito dai pazienti ma anche dai loro familiari ed amici, in poche parole il "passaparola". Queste relazioni con i clienti generano infatti il valore di mercato dell'impresa, dello studio dentistico, dell'attività del dentista.

Lo studio dentistico, infatti, dovrebbe anzitutto esaminare lo stato delle proprie relazioni e successivamente definire i suoi obiettivi "relazionali" e i programmi più adeguati al loro raggiungimento.

Il valore dei clienti, pertanto, è da intendersi soprattutto nella prospettiva delle opportunità di crescita che il Marketing Relazionale può offrire allo studio dentistico: sviluppo commerciale, della reputazione e delle conoscenze.

### **Le principali azioni da svolgere sono:**

non limitatevi ad incentivare le scelte dei pazienti basate sulle convenienze di breve periodo, ma tentate di agire anche sulla percezione del valore e sulla favorevole valutazione dell'equità delle ragioni di scambio; sulla necessità di impiegare adeguati sistemi di misurazione, con scale idonee a cogliere lo stato delle relazioni e il loro percorso evolutivo, dalla customer satisfaction alla customer loyalty; effettuate una segmentazione dei pazienti, che non sono tutti uguali e necessitano di linguaggi e relazioni diverse. Fondare il vostro sistema di lavoro sul valore delle relazioni, anche se non tutte le relazioni con i clienti hanno valore; gestite con modalità fortemente differenziate il portafoglio di relazioni, caratterizzate da differenti stadi del ciclo vitale e, quindi, da diverse aspettative nei confronti dello studio dentistico e delle sue iniziative e proposte; segmentate i clienti/pazienti anche in funzione del ciclo di vita della relazione e del consolidamento (vecchi e nuovi pazienti); potenziate l'efficacia degli strumenti di supporto alla gestione delle relazioni con i clienti, a partire dai sistemi di customer profiling e da quelli di misurazione della customer equity (tangibile e intangibile, attuale e potenziale), fino all'adeguamento dei sistemi informatici. La maggior parte dei software gestionali non possiedono un sistema di Marketing Relazionale evoluto, ma si limitano alla stampa di qualche materiale di comunicazione, ormai quasi anacronistico nell'era di Internet e del Web; misurate e considerate gli effetti delle attività di marketing sia sul processo di acquisizione di nuovi clienti sia sul consolidamento delle relazioni con l'attuale customer-base; valutate gli effetti delle suddette attività sul valore del cliente nell'arco del ciclo di vita.