



Sidppunto

Organo di informazione, partecipazione e contaminazione

Marzo 2016 - N. 2



Direttore Giovanni Gagliardi



23° incontro dei Soci Attivi

Trend in atto e dinamiche evolutive del settore dentale

Il panorama dell'offerta odontoiatrica è radicalmente mutato, e questo non è una sorpresa per nessuno. La difficoltà, per gli operatori del settore, è capire cosa ciò significhi, a livello pratico e strategico.

incontro a esigenze specifiche. Inoltre, la struttura imprenditoriale e il modello di business tipici di queste realtà, hanno colmato degli spazi vuoti nell'offerta odontoiatrica a livello di servizi accessori, come facilità di accesso, orari allargati, ecc.

Tutto ciò non significa che quello dell'odontoiatria commerciale sia un modello vincente a priori - e lo testimoniano i molti punti in franchising che hanno chiuso - ma solo che queste realtà hanno saputo rispondere tempestivamente al mutamento in atto.

cosa sta succedendo e come sono mutati il settore e il comportamento d'acquisto dei consumatori.

È importante sottolineare che la branca odontoiatrica presenta delle profonde differenze rispetto alle altre branche mediche. Prima di tutto nell'odontoiatria, rispetto ad altre specialità mediche, la componente economica diviene preminente. In secondo luogo si tratta di una delle poche discipline mediche non coperte dal sistema sanitario nazionale; il paziente non ha scelta e questo implica che la relazione professionista-paziente sia as-

23° Incontro

DEI SOCI ATTIVI

Saturnia (GR)
11-12 settembre 2015

Innanzitutto è cambiata l'offerta con la liberalizzazione della comunicazione per i professionisti (decreto Bersani del 2006) e la conseguente nascita dell'odontoiatria commerciale. Anche se queste realtà non spostano grandi masse di pazienti, fanno molto "rumore": se prima la comunicazione si propagava solo attraverso il passaparola tradizionale, ora le campagne pubblicitarie, da un lato, e l'esplosione del social, dall'altro, hanno radicalmente cambiato la relazione degli italiani con l'odontoiatria.

Un basso numero di studi (stiamo parlando di solo il 1,5% del totale, anche se in crescita) parla a milioni di persone, adottando strategie di comunicazione diverse per fasce di popolazione differenti e andando

Molte ricerche Key-Stone mostrano che anche quegli studi tradizionali che hanno saputo reagire ai cambiamenti stanno crescendo, nonostante la crisi. Se in media lo studio dentistico tradizionale ha 2,2 riuniti e un titolare di circa 50 anni, gli "studi virtuosi" risultano invece quelli più grandi, gestiti da dentisti "under 40" e che nell'ultimo anno hanno investito nelle apparecchiature e nella struttura stessa.

Si consideri che meno del 30% degli studi tradizionali tratta il 60% dei pazienti. Questa concentrazione la dice lunga sulle inefficienze di quel 70% restante e di come, probabilmente, molti di essi chiuderanno o sapranno evolvere.

Ma in che modo evolvere? Innanzitutto guardandosi attorno, cercando di capire

similabile a quella cliente-fornitore.

Di conseguenza c'è un forte orientamento alla negoziazione, intesa non come risparmio, ma nel senso di dare il giusto valore a ciò che si acquista (la crisi internazionale in atto esaspera questo atteggiamento).

Da qui l'importanza per il professionista di motivare e fare comprendere al paziente il valore di una specifica prestazione odontoiatrica, anche alla luce del fatto che per una famiglia media una spesa superiore ai 1.000 euro pesa sull'economia familiare al pari di un viaggio o un elettrodomestico. Il professionista non è quindi solo in competizione con colleghi o catene o studi low-cost, ma addirittura con altre occasioni di acquisto della famiglia. Questa evoluzione determina nuovi atteggiamenti dei pazienti

odontoiatrici e ha un impatto sul “sistema studio”; l'ambulatorio odontoiatrico è infatti un “sistema aperto”, cioè un sistema complesso che interagisce con l'ambiente esterno. Interagisce, e ne viene influenzato, su diversi livelli:

- **Livello sociale:** i comportamenti delle persone fuori dallo studio, si riflettono anche “dentro lo studio”. Ad esempio, per quanto riguarda l'orientamento alla negoziazione dei clienti. Alla sfera sociale sono a loro volta associabili vari aspetti culturali, demografici e sanitari.

- **Livello tecnologico:** qualsiasi innovazione industriale o nello studio produce potenzialmente cambiamenti anche in altri studi: nuove tecnologie diagnostiche e terapeutiche, software gestionali.

- **Livello istituzionale:** leggi, normative e accordi influenzano la vita dello studio. Ad esempio, deregulation e odontoiatria sociale.

- **Livello economico finanziario:** l'inflazione, il costo del denaro, i tassi dell'andamento della borsa sono elementi che incidono sulle famiglie stesse.

È quindi fondamentale tenere in conto gli accadimenti e i macro trend del mondo che circonda l'attività del dentista e non solo il contesto specifico, nel breve e nel lungo termine.

Atteggiamento comune del professionista è invece lamentare un generico calo della domanda di prestazioni odontoiatriche da parte dei cittadini e imputare a questo, alla crisi economica e alla concorrenza “sleale” delle catene i problemi del proprio business. Se però osserviamo dati oggettivi e informazioni misurabili, emergono alcune interessanti riflessioni.

Il mercato dei prodotti di consumo è un indicatore oggettivo della domanda effettiva nel sistema odontoiatrico. Nonostante il calo dichiarato da molti anni da parte di migliaia di dentisti, l'andamento complessivo si trova in una fase di lieve crescita dopo la recessione del 2012-2013 e il recupero risulta costante e può quindi essere ritenuto di tipo strutturale. L'andamento degli investimenti in attrezzature è fortemente condizionato dal clima di fiducia, ed è quindi più altalenante, come il “sentiment” del dentista. L'atteggiamento mentale può a sua volta condizionare la situazione recessiva, dando vita a un circolo vizioso.

I trend del mercato professionale

Continuando la nostra analisi della domanda, secondo Istat (dati 2013), gli Italiani andati dal dentista nell'ultimo anno sono 22 milioni; 39 milioni se consideriamo tutte le persone che si sono curate negli ultimi 3 anni, dato in crescita dal periodo pre-crisi ad oggi (63% della popolazione nel 2005 contro il 67% nel 2013).

Premesso che le ragioni culturali, e non solo economiche, frenano atavicamente gli italiani nell'accedere abitualmente allo studio dentistico, ciò significa per altri versi che il paese deve ancora esprimere un po-



tenziale di crescita del tutto interessante, per ciò che concerne il settore odontoiatrico. Anche se, probabilmente, il modello classico dell'odontoiatria tradizionale potrebbe non essere in grado di intercettare questa nuova domanda potenziale, in assenza di un rinnovamento.

All'inizio di questo intervento ci chiedevamo cosa significasse e cosa comportasse comprendere l'evoluzione dello scenario per il dentista. La risposta è dunque: ristrutturazione dell'offerta.

Riassumendo, possiamo assumere che

- il mercato si sta riprendendo dalla crisi internazionale
- si prevede un aumento del numero degli assistiti
- i pazienti hanno caratteristiche ed esigenze diverse
- esiste una quota di cittadini ancora da raggiungere
- le strutture che hanno saputo rinnovarsi hanno meno risentito - o hanno giovato - del cambiamento e, soprattutto, occorre porre attenzione ai fenomeni che cam-

biano attorno al proprio business.

Ci sarà una più marcata competizione, probabilmente più tra modelli di business che tra singoli professionisti, con un'esplicita necessità di segmentare la propria clientela al fine di proporre un mix di servizi (struttura, prestazioni, comunicazione, prezzi) coerenti con il posizionamento desiderato. Ciò presuppone lo sviluppo di competenze di tipo imprenditoriale, con una revisione globale del proprio business in termini di obiettivi, strategie, organizzazione interna, investimenti, attività di marketing, attività operative, fornitori, gestione del personale

interno e dei collaboratori esterni... in pratica, di come organizzarsi per continuare a offrire qualità in una condizione non più isolata, ma di confronto, di comparazione e competizione. Ma i professionisti di ieri e di oggi non sono abituati e adeguatamente formati per operare in un contesto di libera concorrenza.

Così come in tanti aspetti che ci coinvolgono, la soluzione delle problematiche deve obbligatoriamente passare attraverso l'accettazione dello status quo, assumendo ineludibilmente che lo scenario è definitivamente mutato, e solo successivamente si potrà reagire con misure adeguate che consentano di competere e di occuparsi della salute dei propri pazienti con un nuovo atteggiamento e una nuova organizzazione, che non potranno più prescindere da funzioni e strumenti orientati all'efficienza di gestione e all'efficacia commerciale. ●

Roberto Rosso
Key-Stone