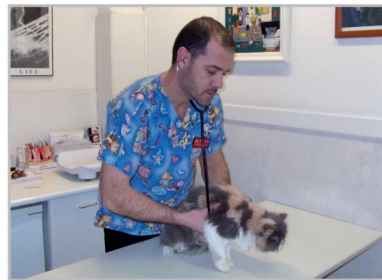


# VETERINARY focus

Edizione speciale

La rivista mondiale del veterinario per animali da compagnia



## Come sviluppare un business “a misura di gatto”



Philippe Baralon  
Antje Blättner  
Geoff Little  
Pere Mercader

# **Come sviluppare un business “a misura di gatto”**

---

# Indice

---

Gli autori	3
Introduzione	5
<b>1</b> I gatti sono il futuro del veterinario	7
<b>2</b> Opzioni strategiche per aumentare il business legato ai gatti	15
<b>3</b> Come rendere la vostra struttura "a misura di gatto"	26
<b>4</b> Come realizzare un piano di marketing rivolto ai gatti	40

## Gli autori



Da sinistra a destra: Philippe Baralon, Antje Blättner, Geoff Little e Pere Mercader

### Philippe Baralon

Philippe Baralon si è laureato in Medicina veterinaria presso l'Ecole Nationale Vétérinaire di Tolosa nel 1984. Ha inoltre studiato Economia (Master in Economia, Tolosa, 1985) e Amministrazione aziendale (MBA, HEC, 1990). Nel 1990 ha fondato una società di consulenza, Phylum, di cui continua ad essere socio.

Philippe Baralon lavora in qualità di consulente per la gestione delle strutture veterinarie nei campi degli animali da compagnia, della medicina equina e della produzione animale. Le sue principali aree di specializzazione sono strategia, marketing e finanza. Si occupa inoltre dell'analisi comparativa degli aspetti economici della Medicina veterinaria in vari Paesi del mondo.

Philippe Baralon è autore di una cinquantina di articoli sulla gestione delle strutture veterinarie; inoltre, progetta sessioni di formazione e tiene conferenze in Francia e all'estero.

### Antje Blättner

Antje Blättner si è laureata presso la Ludwig Maximilian Universität nel 1988, dopo aver studiato Medicina veterinaria a Berlino e a Monaco di Baviera. Attualmente lavora part-time in una struttura per piccoli animali.

Dopo essersi occupata della formazione degli infermieri veterinari, ha iniziato a tenere dei corsi rivolti a veterinari ed infermieri veterinari tedeschi sui temi della comunicazione con il cliente, del marketing e su altri argomenti legati alla gestione delle strutture veterinarie. Nel 2001 ha frequentato un corso post-laurea in materia di formazione e coaching presso l'Università di Linz (Austria) e ha fondato "Vetkom" assieme al suo collega Dr. Wolfgang Matzner. Vetkom è una società dedicata alla formazione dei veterinari e degli infermieri veterinari sul tema della gestione delle strutture veterinarie. Oltre a lezioni e seminari, tale società offre anche dei programmi di formazione interni per ambulatori e cliniche.

Dal 2005 Antje Blattner dirige "team.konkret", una rivista specialistica tedesca rivolta agli infermieri veterinari.

---

## Geoff Little

Geoff Little si è laureato presso il Trinity College di Dublino nel 1973. Per 35 anni è stato socio di un ambulatorio per piccoli animali, che nel tempo si è evoluto in una struttura che dà lavoro a più veterinari, distribuiti in 2 ospedali e 4 filiali. Nel 2002 si è ritirato dalla società.

Per 20 anni è stato direttore di Centaur Services Ltd, una delle aziende di vendita all'ingrosso di materiale veterinario più grandi del Regno Unito.

Attualmente è consulente aziendale veterinario per Anval Ltd., un gruppo che offre servizi di consulenza in ambito gestionale e finanziario per la professione veterinaria nel Regno Unito, ed è Communications Training Associate presso la Veterinary Defence Society. Inoltre, è direttore di MyVet Network nella Repubblica d'Irlanda.

Ha tenuto conferenze, pubblicato numerosi articoli e collaborato alla stesura di libri su diversi aspetti della gestione delle strutture veterinarie, sia nel Regno Unito che all'estero, tra cui i congressi BSAVA, WSAVA, VPMA e SPVS.

È stato presidente della Society of Practising Veterinary Surgeons.

---

## Pere Mercader

Pere Mercader si è laureato in Medicina veterinaria alla UAB (Barcellona) nel 1988 e ha ottenuto un MBA presso la IESE Business School nel 1991. Ha iniziato la sua carriera in una multinazionale per la cura degli animali domestici, dove ha lavorato per 10 anni ricoprendo diverse posizioni in gestione e ricerca nel campo del marketing.

Nel 2001 è diventato consulente indipendente per la gestione delle strutture veterinarie, fornendo consulenza aziendale a numerosi centri veterinari in Spagna e in Portogallo.

Inoltre, Pere Mercader ha contribuito alla progettazione e all'analisi di studi riguardanti la redditività e la determinazione dei prezzi nella professione veterinaria. Attualmente coordina i moduli di Marketing e Strategia del corso Veterinary MBA organizzato da AVEPA (associazione veterinaria nazionale spagnola) e dalla Universitat Autònoma de Barcelona (UAB).

È anche uno dei fondatori e socio gerente di Veterinary Management Studies ([www.estudios-veterinarios.com](http://www.estudios-veterinarios.com)), una società di ricerche di mercato specializzata nel canale delle strutture veterinarie per piccoli animali.

Pere Mercader è autore del libro "Management solutions for veterinary practices".

## Introduzione



© C. Renner

I veterinari sono sempre stati in prima linea nel cambiamento scientifico, guidando il progresso medico e chirurgico e mettendo sempre rapidamente in pratica le innovazioni e le scoperte più recenti nelle loro attività quotidiane. Questa evoluzione continua ha spesso richiesto degli investimenti finanziari e umani, e la propensione dei veterinari ad adattarsi alle nuove sfide è la prova evidente della mentalità strategica che caratterizza questa difficile professione.

L'adeguamento delle strutture rurali per animali da reddito alle necessità, emerse di recente, dei proprietari di animali da compagnia testimonia questa grande capacità di adattamento. In appena pochi decenni si sono sviluppate nuove strutture ed è stato formato nuovo personale "specializzato in cani", allo scopo di gestire meglio gli animali da compagnia. In molte regioni rurali d'Europa, questa evoluzione ha segnato un vero e proprio cambiamento, con un parziale sgretolamento dell'attività veterinaria per animali da reddito come la si conosceva fino a quel punto...

Allo stesso modo, i veterinari di oggi si trovano ad affrontare una nuova sfida: rispondere alle aspettative specifiche dei proprietari di gatti, dal momento che si prevede che questa specie occuperà un posto sempre maggiore nelle società moderne.

La domanda che sorge spontanea, visto che ci sono così tanti gatti, è perché questi animali rappresentino una quota tanto piccola del carico di lavoro del veterinario. Per rispondere a questa domanda, abbiamo chiesto a un gruppo di veterinari, specializzati nella gestione delle strutture veterinarie, di analizzare il "paradosso del gatto", in modo che possiate prepararvi nel modo migliore possibile alle tendenze e ai cambiamenti che ci riserva il futuro.

Ci auguriamo che questa edizione speciale di *Veterinary Focus* vi aiuti a incrementare la "felinità" della vostra struttura veterinaria.

**Philippe Marniquet,**  
DVM, Dipl. ESSEC Royal Canin



# 1. I gatti sono il futuro del veterinario

## > RIASSUNTO

Sebbene la popolazione felina mondiale sia tendenzialmente in crescita, le entrate di una struttura veterinaria derivanti dai proprietari di gatti rappresentano una percentuale relativamente piccola delle entrate complessive, se paragonate a quelle generate dai proprietari di cani. Questo è il cosiddetto "paradosso del gatto". Possedere un gatto è molto diverso dal possedere un cane. Per esempio, molti gattini vengono regalati e non sono di razza pura, il gatto dà l'impressione di essere più resistente alle malattie rispetto al cane e così via. Tuttavia, in termini relativi, i proprietari di gatti spendono più soldi per l'alimentazione dei propri animali rispetto ai proprietari di cani.

In questo capitolo gli autori elencano le ragioni principali alla base dello scarso sviluppo del business veterinario in campo felino.

## 1/ I gatti: un'occasione d'oro per i veterinari che si occupano di cani

### A) Aspetti quantitativi

La Medicina veterinaria dei piccoli animali si è sviluppata in modo progressivo a partire dalla seconda metà del XX secolo e, inizialmente, si rivolgeva soprattutto ai cani. Questo sviluppo è reso evidente dalla fondazione di diverse associazioni veterinarie per piccoli animali in tutto il mondo: gli Stati Uniti hanno aperto la strada nel 1933 con la creazione dell'American Animal Hospital Association; l'Europa ha seguito l'esempio verso la fine degli anni '50 con la fondazione della British Small Animal Veterinary Association (BSAVA) nel Regno Unito nel 1957 e dell'Association Francaise des Veterinaires pour Animaux de Compagnie (AFVAC) in Francia nel 1958. La World Small Animal Veterinary Association (WSAVA) è stata creata nel 1961.

Questo ha coinciso con la crescente importanza che i cani hanno assunto all'interno delle famiglie dei Paesi sviluppati, fino a diventare, a tutti gli effetti, veri e propri membri della famiglia. L'insegnamento veterinario si è rapidamente adeguato per offrire una formazione di alto livello, che non ha mai smesso di evolversi. Tuttavia, la medicina felina era ancora allo stato embrionale, poiché il gatto era spesso considerato un semplice commensale e non un vero membro della famiglia. È stato solo a partire dagli anni '70 che la medicina veterinaria felina si è veramente sviluppata dal punto di vista scientifico, tecnico ed economico. La creazione dell'American Association of Feline Practitioners nel 1974 ha segnato un passo importante (anche se il Feline Advisory Bureau era già operativo dal 1958 nel Regno Unito). La medicina felina ha continuato a svilupparsi notevolmente, diventando più strutturata nel corso degli anni '80, '90 e oltre.

Questa evoluzione è semplicemente una risposta alla domanda. Infatti, a partire dal 1980, nella maggior parte dei mercati sviluppati la popolazione felina è cresciuta più rapidamente di quella canina e, nel Nord America così come in Europa, ci sono attualmente più gatti che cani.



Le **Figure da 1 a 5** illustrano l'evoluzione comparata delle popolazioni canine e feline in cinque grandi Paesi: Regno Unito, Francia, Germania, Stati Uniti e Giappone.

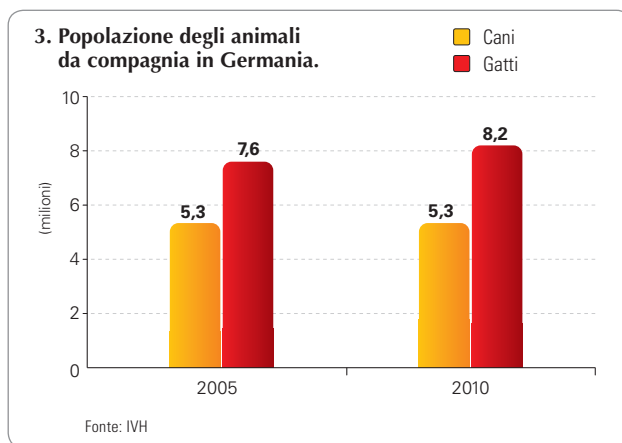
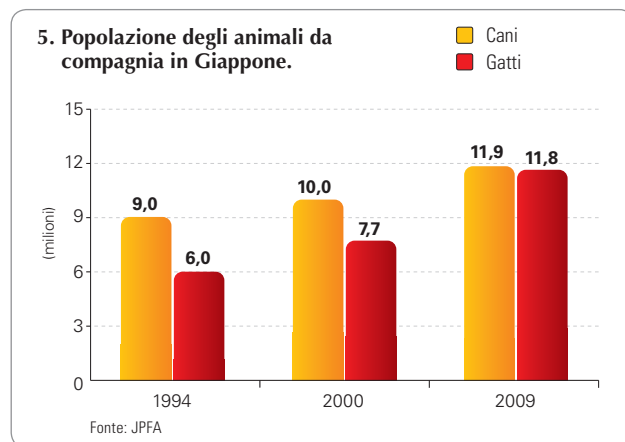
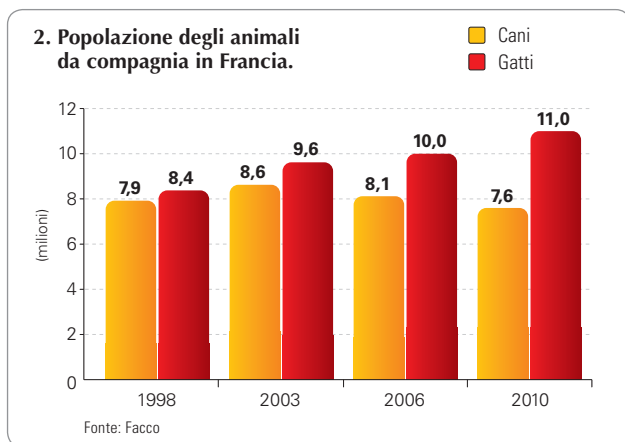
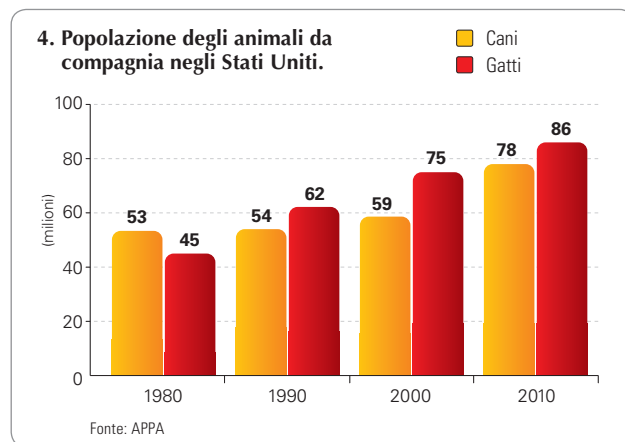
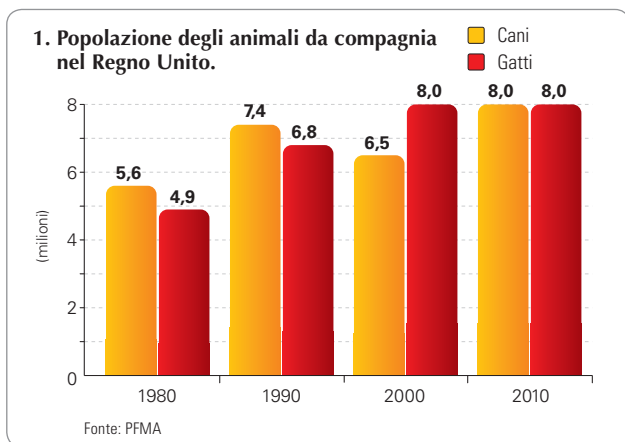
Questi risultati sono il frutto di sondaggi, ma le statistiche mostrate in questi grafici non sono così precise come quelle ricavate dai censimenti della popolazione umana e vanno considerate come un'approssimazione. È evidente che la popolazione felina sta crescendo più rapidamente di quella canina in tutti i Paesi considerati, anche se, nel corso degli ultimi 10 anni, negli Stati Uniti e nel Regno Unito la popolazione canina ha ripreso a crescere.

Se si considerano i dati più recenti, solo Giappone e Regno Unito mantengono popolazioni canine e feline simili. In Germania e in Francia la popolazione felina sta crescendo in modo significativo, mentre la popolazione canina è stabile o in diminuzione.

Tuttavia, esistono ancora differenze significative tra un Paese e l'altro. I dati forniti dalla FEDIAF (European Pet

Food Industry Federation) permettono un'analisi più approfondita della demografia dei cani e dei gatti in 18 Paesi europei (**Figura 6**).

Tale analisi combina due criteri: la percentuale di possesso di gatti (numero di gatti/popolazione umana) e il rapporto tra la popolazione felina e quella canina.



Questo mette in evidenza cinque categorie principali di Paesi:

- I due Paesi della penisola iberica – Spagna e Portogallo – assieme all’Irlanda hanno una percentuale di possesso inferiore alla media e una popolazione felina molto inferiore rispetto a quella canina.
- Anche in tre Paesi dell’Europa centrale – Ungheria, Polonia e Repubblica Ceca – c’è una prevalenza di cani, ma il possesso di gatti è superiore alla media europea.
- Quattro Paesi – Danimarca, Finlandia, Italia e Regno Unito – hanno popolazioni canine e feline simili, con percentuali di possesso di gatti vicine alla media.
- Un gruppo di 7 Paesi – Austria, Francia, Norvegia, Paesi Bassi, Svezia, Belgio e Svizzera – presenta una popolazione felina prevalente e una percentuale di possesso di gatti superiore alla media.
- La Germania si distingue dagli altri Paesi per una bassa percentuale di possesso di gatti, ma una popolazione felina molto prevalente.

La **Figura 7** presenta gli stessi dati relativi a 10 aree del mondo. I Paesi emergenti tendono a rientrare nella categoria "bassa percentuale di possesso, prevalenza di

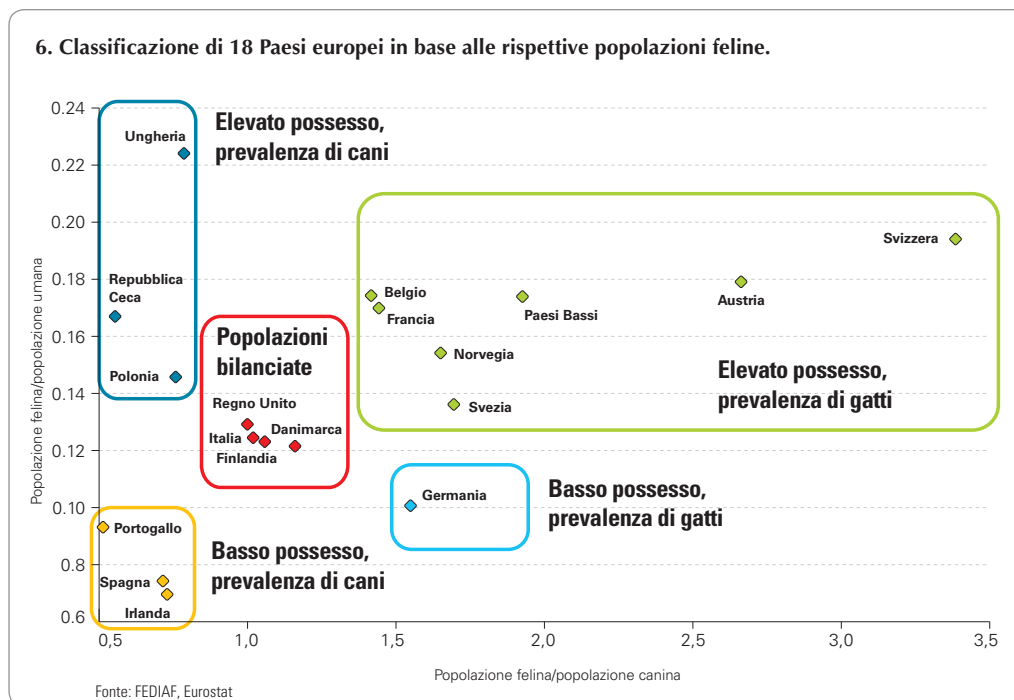
cani" rispetto all’Europa occidentale, il Nord America e la Russia, dove la percentuale di possesso è molto più elevata e la popolazione felina tende a prevalere su quella canina.

Al di là delle differenze storiche e culturali (basse percentuali di possesso di animali da compagnia in Spagna, Germania o America Latina, prevalenza dei cani in Europa centrale, penisola iberica e Sudafrica), nei Paesi in cui i servizi veterinari per piccoli animali sono presenti relativamente da molto tempo e sono ben organizzati emerge una chiara tendenza verso uno sviluppo rapido e significativo della popolazione felina.

## B) Aspetti qualitativi

Abbiamo combinato queste indagini quantitative con un’analisi di tipo qualitativo. Nei Paesi per i quali sono disponibili studi dettagliati (FACCO, PFMA, APPA, JPFA), diventano evidenti molte differenze tra proprietari di cani e proprietari di gatti.

- I proprietari di gatti posseggono un numero di gatti più elevato rispetto al numero di cani posseduti dai proprietari di cani: 2,2 contro 1,7 negli Stati Uniti; 1,8 contro 1,4 in Giappone; 1,6 contro 1,3 in Francia. È quindi più



frequente che i proprietari di gatti posseggano più di un soggetto rispetto ai proprietari di cani (negli Stati Uniti il 60% dei proprietari di gatti ha più di un gatto, mentre appena il 40% dei proprietari di cani ha più di un cane; in Francia si tratta del 32% contro il 19%).

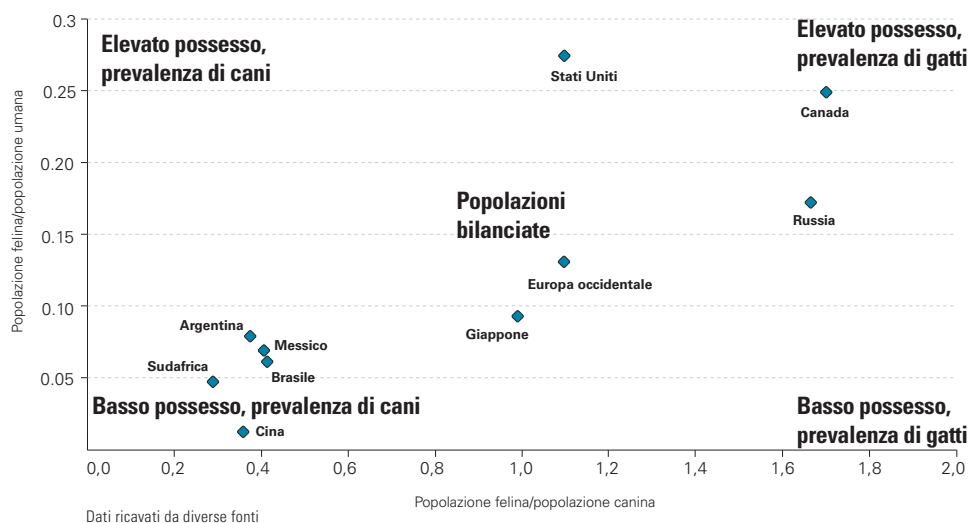
- In termini di acquisto, i gatti vengono acquistati meno spesso rispetto ai cani (ad esempio il 7% contro il 55% in Francia e il 15% contro il 47% nel Regno Unito) e sono meno spesso di razza pura (ad esempio l'8% contro il 75% nel Regno Unito e il 5% contro il 49% in Francia).
- Nel complesso, rispetto al cane, il gatto è lievemente più urbanizzato, vive più spesso in appartamento, meno spesso all'interno di famiglie e i suoi proprietari appartengono a categorie socio-professionali leggermente superiori.
- È più probabile che i proprietari di gatti comprino degli alimenti commerciali per animali da compagnia rispetto ai proprietari di cani (l'89% contro il 76% in Francia). In termini relativi, i proprietari di gatti spendono più soldi per l'alimentazione: per esempio, negli Stati Uniti, i proprietari di gatti spendono quasi le stesse cifre dei proprietari di cani, sebbene i gatti abbiano una taglia di gran lunga inferiore (220 \$ all'anno per un gatto rispetto a 248 \$ per un cane).

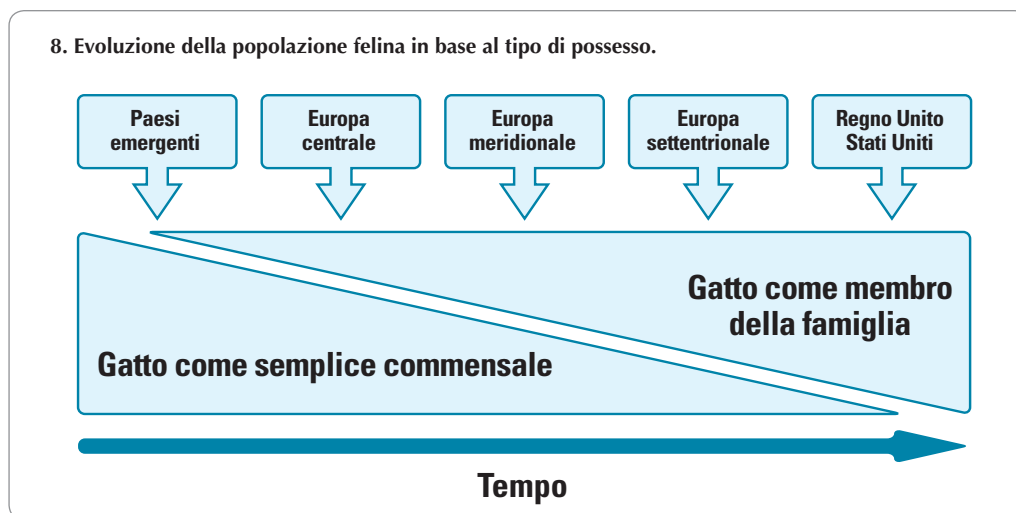
- I proprietari di gatti vanno meno spesso dal veterinario rispetto ai proprietari di cani. Per esempio, negli Stati Uniti, in un sondaggio del 2010, la AAHA ha riscontrato che il 70% dei carnivori domestici visitati nelle cliniche veterinarie era costituito da cani, che generavano il 79% dei guadagni, mentre i gatti rappresentavano il 52% della popolazione. In Francia, l'84% dei cani era stato portato dal veterinario almeno una volta negli ultimi 12 mesi rispetto al 57% della popolazione felina.
- Anche i motivi della visita sono diversi: negli Stati Uniti, i proprietari di gatti spendono il 5% in più per malattie o lesioni, ma il 13% in meno per la medicina preventiva. Infine, in quasi tutti i Paesi del mondo, il tasso di sterilizzazione è maggiore nei gatti rispetto ai cani (88% contro 78% negli Stati Uniti; 75% contro 33% in Francia).

A livello internazionale, l'evoluzione della popolazione felina sta seguendo un andamento simile, con le uniche differenze rappresentate dall'aspetto temporale. Per comprendere questo concetto, dobbiamo distinguere tra un mercato in via di sviluppo, nel quale il gatto è considerato un "semplice commensale", e un mercato maturo, che vede il gatto diventare un "membro della famiglia".

- Il gatto "semplice commensale" vive all'interno di una famiglia che lo nutre e lo ospita, ma questo non si

### 7. Classificazione di 10 aree del mondo in base alle rispettive popolazioni feline.





accompagna ad un investimento emotivo significativo. Ovviamente, i membri della famiglia amano il loro gatto, ma la sua morte è un'eventualità sempre presente, che si risolve con facilità prendendo un altro gatto entro un periodo di tempo molto breve. La famiglia non proietta il suo rapporto con il gatto su alcun periodo temporale. Questa popolazione non è molto sensibile alle raccomandazioni nutrizionali e presenta dei tassi di sterilizzazione e di trattamento medico bassi.

- Al contrario, i proprietari di gatti "membri della famiglia" proiettano il rapporto con il loro animale sul lungo periodo. Questo viene considerato un investimento emotivo e porta a un profondo cambiamento nelle modalità di consumo legate all'animale da compagnia, in termini di alimentazione – con una sensibilità elevata alle raccomandazioni nutrizionali – e soprattutto in termini di salute. I tassi di sterilizzazione e di trattamento medico sono molto alti in questa popolazione.

La **Figura 8** illustra il cambiamento nel tempo tra queste due fasi e la posizione relativa dei diversi gruppi di Paesi. Si può quindi prevedere lo sviluppo quantitativo e qualitativo della clientela felina per i veterinari di tutto il mondo. In certi casi questo è già possibile, per alcuni si tratta di una prospettiva imminente, mentre per gli altri è un lontano sogno. In ogni caso, in tutto il mondo, anche dove la popolazione felina è già cambiata notevolmente, i gatti rappresentano ancora un enorme potenziale per i veterinari, perché ciò che questi offrono attualmente non riesce a soddisfare le necessità dei proprietari esigenti e

a superare le conseguenze dell'evoluzione storica che abbiamo appena descritto.

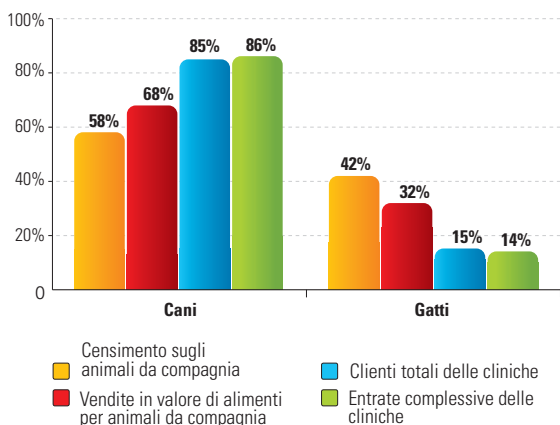
## 2/ I gatti e le strutture veterinarie: situazione attuale

Immaginiamo che stiate visitando la struttura veterinaria di un collega all'estero, e che questi vi stia spiegando la propria situazione finanziaria, che gli sta creando confusione e frustrazione: "I gatti stanno diventando molto popolari e diffusi come animali da compagnia in questo Paese. Le statistiche ufficiali parlano di un rapporto 60/40 tra il numero di cani e quello di gatti che vivono nelle famiglie. I produttori di alimenti per animali da compagnia dichiarano che il 32% delle vendite in valore deriva dai prodotti per gatti. Tuttavia, quando guardo le cartelle cliniche dei miei pazienti e le statistiche economiche fornite dal mio software, mi rendo conto che i pazienti felini generano meno del 15% delle entrate della mia clinica... sto sbagliando qualcosa?"

### A) Analisi di un caso speciale: la Spagna

Di fatto, i dati menzionati nell'esempio precedente corrispondono quasi esattamente a quanto si osserva nel mercato spagnolo. La **Figura 9** riassume alcune delle percentuali chiave. Questi dati significativi suggeriscono

**9. In Spagna i gatti rappresentano il 42% della popolazione di animali da compagnia, ma contribuiscono solo per il 14% alle entrate complessive delle cliniche.**



Fonti: ANFAAC (censimento sugli animali da compagnia, Spagna, 2009), ANFAAC (vendite di alimenti commerciali per animali da compagnia, 2010), VMS (importanza dei pazienti felini e peso delle entrate generate dai proprietari di gatti in un campione di 329 strutture veterinarie, 2011)

che gatti e veterinari non sembrano frequentarsi molto: qualunque sia il motivo, una percentuale significativa di gatti non viene portata regolarmente dal veterinario.

Cerchiamo comunque di analizzare il comportamento di quei proprietari di gatti che portano l'animale dal veterinario:

- Esistono differenze comportamentali importanti rispetto ai proprietari di cani?
- Vengono in clinica più spesso o meno spesso? Spendono di meno o di più? Di conseguenza, li vediamo come clienti migliori o peggiori da un punto di vista finanziario?

Un progetto di ricerca quantitativa condotto da VMS (Veterinary Management Studies) in 329 strutture veterinarie spagnole, che ha analizzato le transazioni dei clienti proprietari di cani e di quelli proprietari di gatti avvenute tra il luglio del 2010 e il giugno del 2011, potrebbe fare un po' di luce sull'argomento. Ecco alcune considerazioni metodologiche da tenere presenti interpretando i risultati di questa ricerca:

- Al fine di analizzare meglio le differenze tra proprietari di cani e proprietari di gatti, l'analisi ha considerato solamente le transazioni dei "proprietari di soli cani" e quelle dei "proprietari di soli gatti" (non sono state

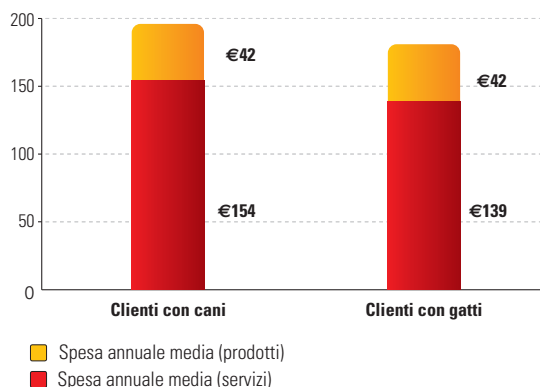
includere le informazioni relative ai clienti che possiedono sia cani che gatti).

- Le cosiddette "transazioni di prodotti" si basano al 100% sull'acquisto di prodotti e sono per lo più influenzate dal personale di supporto.
- Le cosiddette "transazioni di servizi" sono principalmente basate sui servizi clinici, ma possono includere una piccola percentuale (5-10%) di farmaci soggetti a prescrizione. Tali transazioni sono per lo più mediate da un veterinario.
- I dati economici comprendono l'IVA (attualmente pari all'8% per i servizi veterinari in Spagna) (**Figura 10**).

Secondo questi dati, in media, i clienti con gatti spendono leggermente meno nella struttura veterinaria rispetto alle loro controparti con cani; questa differenza è dovuta a una spesa del 10% inferiore per i servizi clinici (139 € all'anno per i clienti con gatti rispetto a 154 € all'anno per i clienti con cani).

Un'analisi più dettagliata del numero e della natura delle transazioni per entrambe le specie rivela che la spesa minore per i servizi veterinari osservata nei gatti è dovuta a un numero inferiore di transazioni (minor numero di visite). I clienti con gatti generano quasi una transazione clinica in meno all'anno (2,9 per i gatti contro 3,7 per i cani) (**Figura 11**).

**10. Ripartizione della spesa annuale media effettuata presso una struttura veterinaria (IVA inclusa).**

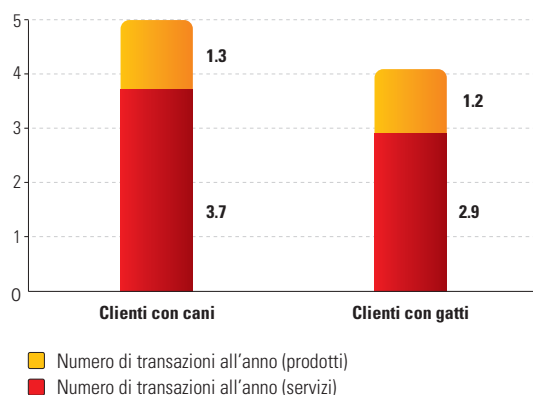


Fonte: VMS (dati ricavati da 329 strutture veterinarie spagnole)

Tuttavia, se osserviamo il valore medio di tali transazioni, notiamo che, nel complesso, i clienti con gatti spendono di più per ogni transazione in ogni categoria (Figura 12). In sintesi:

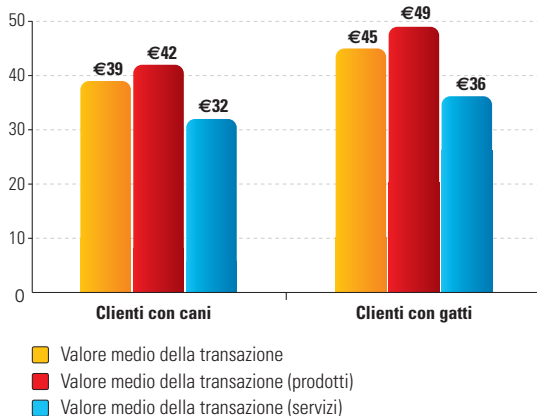
- In Spagna, una percentuale significativa dei proprietari di gatti non frequenta regolarmente una struttura veterinaria. Questa percentuale è significativamente maggiore rispetto a quella dei proprietari di cani. Di conseguenza, i pazienti felini sono poco rappresentati nella clientela della maggior parte delle strutture veterinarie spagnole.

**11. I clienti con gatti visitano la clinica veterinaria di riferimento meno spesso rispetto ai clienti con cani.**



Fonte: VMS (dati ricavati da 329 strutture veterinarie spagnole)

**12. In media, i clienti con gatti spendono di più per ogni transazione rispetto ai clienti con cani.**



Fonte: VMS (dati ricavati da 329 strutture veterinarie spagnole)

- I proprietari di gatti che si recano dal veterinario spendono per i propri animali all'incirca la stessa somma dei proprietari di cani. Tuttavia, le loro abitudini di consumo sono diverse: transazioni meno numerose e di valore economico maggiore.

## B) Confronto con la situazione degli Stati Uniti

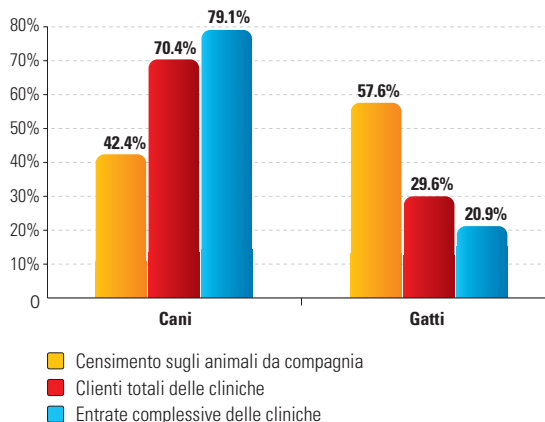
Perfino negli Stati Uniti, dove i gatti sono gli animali da compagnia più popolari (secondo le statistiche dell'AVMA, nel 2007 vi erano 82 milioni di gatti e 72 milioni di cani), gatti e veterinari non si frequentano molto. Secondo il rapporto AAHA del 2010 sullo stato dell'industria, i gatti erano chiaramente sottorappresentati, sia nel conteggio dei pazienti che in quello dei guadagni ottenuti dalle cliniche veterinarie del Paese (Figura 13).

## C) Le ragioni dietro le cifre

Dopo un approfondito esame di tutti i dati rilevanti che riguardano i gatti e la loro difficile relazione con i veterinari, dobbiamo ora affrontare la questione chiave: Perché i gatti vengono portati dal veterinario meno spesso rispetto ai cani?

Molto probabilmente, questa domanda non ha una risposta semplice e valida per tutti i casi. Alcuni fattori

**13. Negli Stati Uniti i gatti rappresentano il 58% della popolazione di animali da compagnia, ma contribuiscono solo per il 21% alle entrate complessive delle cliniche.**



Fonti: APPA, AVMA, AAHA.

possono essere correlati ai proprietari: alla loro mentalità e alle loro convinzioni relative alla necessità di assistenza veterinaria, alle loro esperienze precedenti nelle strutture veterinarie... mentre altri fattori potrebbero essere maggiormente collegati al veterinario stesso.

### 1) Pregiudizi comuni tra i proprietari di gatti in materia di assistenza veterinaria

Esiste la convinzione diffusa che i gatti abbiano meno bisogno di assistenza veterinaria rispetto ai cani. La percezione dei gatti come animali da compagnia più indipendenti, il fatto che molti di loro vivano in casa per la maggior parte del tempo, la mancanza di vaccinazioni regolari... tutto ciò rafforza l'idea sbagliata che i gatti non abbiano bisogno di andare dal veterinario tanto spesso quanto i cani. Inoltre, i primi segni di malattia sono spesso più difficili da individuare nei gatti rispetto ai cani e, di conseguenza, i gatti vengono portati dal veterinario più tardi. Secondo il rapporto "State of Pet Health" del gruppo Banfield (2011), quasi il 70% dei cani giovani (fino a 1 anno di età) erano sani quando visitati nelle strutture di riferimento, mentre questa percentuale scendeva ad appena il 57% nel caso dei gattini.

### 2) Precedenti esperienze negative durante la visita dal veterinario

Nel tipico scenario di una "profezia che si autoavvera", dal momento che i gatti non vengono portati molto spesso

dal veterinario e poiché rappresentano una piccola percentuale del business, i veterinari non si impegnano granché a rendere le proprie cliniche "a misura di gatto". Questo si traduce spesso in un'esperienza sgradevole sia per il gatto che per il proprietario, che tende quindi a ridurre sempre più la frequenza delle visite. In realtà, queste brutte esperienze non sono sempre colpa del veterinario, in quanto hanno inizio prima che il gatto arrivi effettivamente in clinica, durante il viaggio in auto o con i mezzi pubblici. Tuttavia, dal punto di vista del proprietario del gatto, a prescindere da chi crea il problema, la conclusione è evidente: dover andare dal veterinario non è una buona notizia. La **Figura 14** illustra chiaramente il problema.

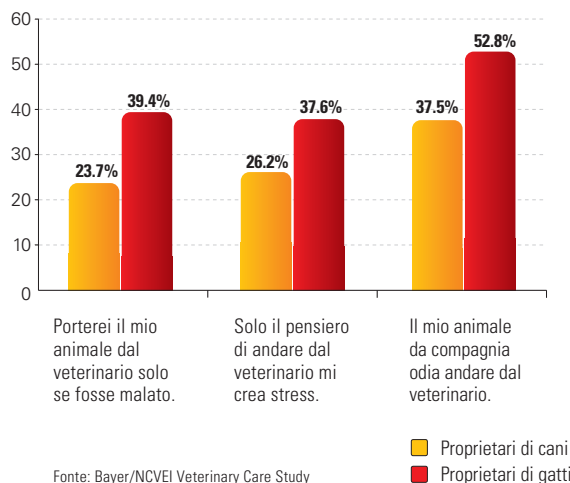
### 3) Mancanza di interesse da parte del veterinario

Storicamente, per molti veterinari specializzati in piccoli animali, i gatti rappresentano una sfida non gradita. Sono pazienti speciali, diversi, esigenti. Richiedono un approccio diverso: vanno maneggiati in modo diverso, necessitano di un adattamento dei locali e delle attrezzature, di conoscenze tecniche specifiche e così via. Inoltre, richiedono più pazienza e più tempo.

Finché i gatti rappresentano una percentuale minore della base di pazienti complessiva, non sono percepiti come una vera priorità. Tuttavia, la tendenza mondiale mostra chiaramente un forte aumento della percentuale di gatti all'interno della popolazione di animali da compagnia nel suo complesso e questo, prima o poi, si rifletterà nella base di pazienti delle cliniche veterinarie. Per questo motivo molte cliniche veterinarie hanno già adattato le proprie strutture, il personale e i protocolli in modo da soddisfare le esigenze di una popolazione felina che diventa sempre più numerosa. Tuttavia, rimane ancora molto da fare in questo senso e, nella maggior parte delle strutture per piccoli animali, i proprietari di gatti non ricevono un servizio del livello che desiderano.

È evidente che, nella maggior parte dei Paesi del mondo, progettare e adottare un piano d'azione per migliorare il livello del servizio offerto ai proprietari di gatti costituisce una priorità indiscutibile.

14. Motivazioni addotte dai proprietari di animali da compagnia negli Stati Uniti per non recarsi nella clinica veterinaria di riferimento.



## 2. Opzioni strategiche per aumentare il business legato ai gatti

### > RIASSUNTO

Se si sta cercando di aumentare il volume di business legato ai gatti, è di vitale importanza che la struttura veterinaria indaghi e valuti tutte le possibili opzioni strategiche. Gli autori ne analizzano 5: concentrarsi solo sui gatti (aprendo una struttura "per soli gatti", oppure trasformando la propria struttura in questo senso entro un determinato periodo di tempo), sviluppare un servizio a domicilio, creare un "reparto per gatti" all'interno della propria struttura o, infine, migliorare i servizi attualmente offerti ai proprietari di gatti.

In questo capitolo gli autori propongono un'auto-valutazione del grado di "felinità" della struttura veterinaria, sulla base di quanto hanno appreso visitando alcune strutture per soli gatti, e suggeriscono un metodo che permetterà a voi e alla vostra equipe di sviluppare un piano strategico personalizzato.

### 1/ Cinque possibili scenari

Considerate le difficoltà che i veterinari incontrano nel massimizzare il potenziale della popolazione felina nella maggior parte dei mercati sviluppati e in alcuni mercati in via di sviluppo, è importante affrontare il problema da un punto di vista strategico, per minimizzare il divario tra le esigenze di questa particolare clientela e i servizi offerti dalla clinica.

Esistono diverse possibilità. Schematicamente ci concentreremo su cinque di esse, da quella più radicale a quella più semplice: trasformare una clinica già esistente in una struttura specializzata per soli gatti, aprire una nuova clinica dedicata ai gatti, proporre un servizio di visite a domicilio rivolto soprattutto ai gatti, organizzare un "reparto per gatti" all'interno di una clinica esistente e, infine, migliorare i servizi destinati ai gatti all'interno di una clinica esistente.

#### A) Scenario 1

La trasformazione di una clinica esistente in una struttura dedicata esclusivamente ai gatti è possibile; in diversi Paesi si possono trovare numerosi esempi.

Il vantaggio principale di una trasformazione di questo tipo consiste nell'offrire ai gatti e ai loro proprietari una struttura, un'equipe e una gamma di servizi e di prodotti dedicate esclusivamente a loro. In questo modo è possibile fornire a questa clientela i due elementi chiave che le stanno particolarmente a cuore:

- Un'atmosfera tranquilla, confortevole e "a misura di gatto", principalmente caratterizzata dall'assenza di rumori improvvisi, odori e trambusto...vale a dire senza cani!
- Un'equipe perfettamente rodada nel suo approccio ai gatti e nel modo in cui gestirli e visitarli, unita all'offerta di una serie di servizi, prodotti e consulenze che si adattano alla perfezione a questi animali e ai loro proprietari.



Tuttavia, convertire una clinica comporta numerose difficoltà. Ecco i problemi principali:

- Esclusione di una parte significativa della clientela attuale;
- Perdita improvvisa di una quota significativa dell'attività e delle entrate;
- Necessità di formare lo staff, con il rischio significativo di non poter mantenere alcune persone, con tutti i problemi che questo comporta;
- Necessità di adeguare e rimodernare i locali e le attrezzature.

In breve, questa prima opzione può essere consigliata solo nelle strutture che sono già orientate principalmente verso i gatti, in particolare nei centri urbani dei Paesi in cui la popolazione felina è molto prevalente (tali Paesi sono rappresentati nella **Figura 6** a pagina 9 e nella **Figura 7** a pagina 10).

## B) Scenario 2

La seconda opzione strategica – l'apertura di una nuova clinica progettata esclusivamente per i gatti – permette di mantenere i vantaggi del primo scenario minimizzando gli svantaggi. Questo comporta la creazione di una struttura dal nulla, con tutti gli inconvenienti legati a ogni nuova iniziativa commerciale in campo veterinario (lentezza dello sviluppo, difficoltà a stabilire fin dall'inizio le giuste dimensioni della clinica, gestione del reclutamento iniziale, gestione della crescita, e così via).

In alternativa, è possibile creare una sede aggiuntiva vicino a una clinica già esistente; in questo caso si spera che l'attività supplementare, dovuta alla maggiore attrattiva esercitata sui proprietari di gatti, riesca a compensare i costi aggiuntivi legati all'apertura della nuova sede (aumento dei costi del personale, affitto dei locali e delle attrezzature). In quest'ultimo caso, è possibile fornire solo i servizi generali nella sede dedicata ai gatti e mantenere tutti i servizi d'emergenza (fuori orario, domeniche, giorni festivi) nella sede esistente.

### ? DOMANDA PER IL TITOLARE DI UNA STRUTTURA PER SOLI GATTI

#### Perché ha scelto di aprire una struttura per soli gatti?



© Tierärztliche Praxis für Katzen – Oberursel

Dr. Michael Streicher, veterinario e titolare di un ambulatorio per soli gatti a Oberursel, vicino a Francoforte sul Meno, Germania.

“Ho aperto la mia struttura per soli gatti nel giugno del 2009, dopo aver lavorato per circa otto anni in diverse cliniche per piccoli animali in varie regioni della Germania. In quel periodo ho capito che non sarei potuto diventare e non sarei mai diventato un bravo veterinario se avessi deciso di continuare ad essere un “tuttofare”. Sono fermamente convinto che non si può essere “veterinari generici per piccoli animali”; in altre parole, è impossibile essere altrettanto bravi a curare cani, gatti, uccelli, rettili, roditori e così via – da un punto di vista medico, tecnico e personale. Inoltre, penso di poter soddisfare meglio le esigenze della mia clientela se mi concentro su uno specifico gruppo di clienti. I miei clienti conoscono la nostra specializzazione grazie al passaparola e spesso ci confermano che la ragione principale per cui portano da noi i loro animali è che siamo una struttura per soli gatti”.

Riassumendo, questa opzione dovrebbe essere ponderata da tutte le strutture che hanno già un "gruppo" di tre o più cliniche nello stesso bacino di utenza e che stanno prendendo in considerazione il proprio potenziale di crescita. Più grande è il bacino di utenza e maggiore la percentuale di possesso di gatti, più attraente diventa questa opzione. Ipotizzando che una clinica per soli gatti possa attrarre il 10% dei proprietari di gatti nel proprio bacino di utenza, e che servano 2.000 pazienti per far funzionare questo tipo di clinica (con due veterinari equivalenti a tempo pieno), tale strategia è teoricamente possibile se la popolazione che vive a 20 minuti di distanza dalla sede è superiore a 120.000 abitanti in Francia (percentuale di possesso di gatti pari al 16,9%), a 100.000 abitanti in Svizzera (possesso di gatti pari al 19,4%), a 200.000 abitanti in Germania (possesso di gatti pari al 10%), o a 280.000 abitanti in Spagna (possesso di gatti pari al 7,4%).

## C) Scenario 3

La creazione di un servizio di visite a domicilio offre una soluzione valida a un problema specifico dei proprietari di gatti e dei gatti stessi: la loro particolare avversione a recarsi in clinica. Conducendo la visita veterinaria presso il domicilio del proprietario, in un ambiente familiare per l'animale da compagnia, si può sperare di superare questo problema. Resta il fatto che, nel mondo, ci sono pochissimi esempi di questo tipo e, quando esistono, raramente sono gratificanti dal punto di vista finanziario. Questo si può spiegare analizzando i due svantaggi principali:

- La difficoltà tecnica standard legata a qualsiasi servizio a domicilio: è difficile produrre un servizio di qualità in assenza di una sala da visita standardizzata e utilizzando solo attrezzature che possono essere usate a casa del cliente.

### Breve valutazione del rapporto costi/prezzi dei servizi a domicilio (tutti i costi e i prezzi non includono l'IVA)

#### 1 – PRESUPPOSTI:

- Un veterinario qualificato impiega il 25% di tempo in più per eseguire la stessa visita (questo tempo viene perso all'inizio della procedura – arrivo del veterinario, sistemazione nella casa del cliente – durante la procedura stessa – mancanza di comfort, mancanza di assistenza – e nella fase finale – prescrizione, fatturazione, ricezione del pagamento, convenevoli e partenza).
- Costo diretto di un veicolo: 0,50 € per chilometro.
- Il costo complessivo di un «minuto di tempo del veterinario» è pari ad almeno 1,50 € (considerando che per il servizio a domicilio si dovrebbe minimizzare l'allocazione dei costi fissi).
- Un veterinario che guida in una zona urbana può raggiungere la velocità media di 20 km/ora andando da porta a porta (tenendo conto del tempo necessario per trovare un parcheggio), cioè avrà bisogno di 3 minuti per chilometro.
- La tariffa standard per una visita è di 32 €
- La distanza media per arrivare al domicilio del cliente e tornare nella struttura è di 8 chilometri.

#### 2 – RISULTATI:

- La medesima struttura veterinaria dovrebbe far pagare la visita a domicilio  $40 € = 32 € + 25\%$ .
- La tariffa standard per le spese di viaggio dovrebbe essere di  $40 € = 8 \times (0,50 € + (3 \times 1,50 €))$ .

- Una difficoltà di tipo economico: quanto detto in precedenza riduce la produttività in seguito a una perdita di tempo significativa; questo è aggravato dal problema del viaggio, che risulta molto costoso a causa dello spreco di tempo e, in misura minore, dei costi diretti (auto, benzina e così via). Vedere il riquadro alla pagina precedente.

## D) Scenario 4

La quarta possibilità, la creazione di un "reparto per gatti" all'interno di una clinica già esistente, permette di soddisfare le esigenze specifiche della clientela felina rimanendo nel contesto della struttura esistente, massimizzando le sinergie con il resto della clinica (chirurgia, diagnostica per immagini, laboratorio, ecc.). Questa opzione prevede come minimo la creazione di una reception, una sala da visita e un reparto di degenza riservati ai gatti.

È inoltre importante avere un'equipe (veterinario e personale di supporto) che, anche se non si dedica esclusivamente a questo reparto, sia quanto meno addestrata a venire incontro alle esigenze della clientela felina. Molte cliniche hanno già parzialmente attuato questa strategia, in particolare con una zona reception e/o un reparto di degenza dedicato ai gatti, ma poche strutture sono riuscite ad ottimizzare questo approccio. Le principali difficoltà che spiegano questa carenza sono:

- Vincoli fisici legati ai locali;
- Vincoli organizzativi in termini di personale;
- La gestione della clinica diventa meno flessibile e questo porta, in ultima analisi, a numerose deviazioni dal piano originale (la sala da visita dedicata ai gatti viene talvolta usata per i cani, lo stesso vale per la reception o, più raramente, per il reparto di degenza).

Nel complesso, riteniamo che le cliniche di maggiori dimensioni debbano studiare questo approccio in modo sistematico, sia in termini di spazio che in termini di numero di membri del personale, in particolare nelle zone o nei Paesi dove la clientela canina è prevalente, ma anche dove i gatti sono sempre più numerosi e i loro proprietari hanno aspettative sempre maggiori (i Paesi caratterizzati da una prevalenza di cani sono raffigurati

nella **Figura 6** a pagina 9 e nella **Figura 7** a pagina 10). È necessario ricordare che un reparto dedicato ai gatti richiede meno spazio rispetto a uno dedicato ai cani, in quanto le stanze possono avere dimensioni inferiori.

## E) Scenario 5

A volte, tuttavia, non è possibile organizzare un vero e proprio "reparto per gatti" all'interno della clinica, a causa delle dimensioni ridotte di quest'ultima, dell'impossibilità di modificare gli ambienti e/o di un'equipe troppo poco numerosa. In questo caso, non tutto è perduto ed è ancora possibile "ripensare" i protocolli medici mettendo in atto, dove fattibile, una separazione parziale delle aree più importanti. Questo approccio può essere applicato ovunque e può sembrare semplice, poiché comporta di gran lunga meno vincoli rispetto a tutte le altre opzioni. In realtà, è proprio il contrario!

Questo approccio richiede un impegno totale da parte della direzione e dell'intera equipe della clinica, per modificare il servizio fornito in modo efficace, così che venga effettivamente percepito dai clienti. Pertanto, questa opzione è probabilmente una delle più impegnative in termini di organizzazione e gestione.

La **Tabella 1** riassume gli elementi principali da prendere in considerazione prima di scegliere una delle cinque opzioni strategiche che abbiamo descritto.

## 2/ Come risolvere il "paradosso del gatto"

In questo paragrafo proponiamo un approccio in tre fasi per migliorare il settore della vostra struttura veterinaria dedicato ai gatti:

- Il primo passo prevede di effettuare un'auto-valutazione onesta e realistica sul posizionamento della vostra struttura in relazione alla quota del business legata ai gatti.
- La seconda fase si concentra sullo studio degli esempi di successo (benchmarking): l'idea è che la parte di business della vostra attività legata ai gatti possa essere

Tabella 1. Alcune opzioni strategiche per rispondere alle aspettative specifiche della clientela felina.

Opzione strategica	Vantaggi	Svantaggi	Conclusione
<b>Trasformazione della clinica in una struttura per soli gatti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sede, equipe, gamma di servizi e di prodotti dedicati solo ai gatti</li> <li>• Atmosfera a misura di gatto</li> <li>• Equipe specializzata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esclusione dei proprietari di cani che sono attualmente clienti</li> <li>• Perdita di una parte delle entrate</li> <li>• Necessità di formare l'equipe</li> <li>• Perdita di una parte del personale (soprattutto dei soggetti più portati per la medicina e chirurgia del cane)</li> <li>• Adattamento dei locali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da considerare in quelle strutture con una base di clienti già dominata dai proprietari di gatti</li> <li>• Soprattutto nelle grandi città dei "Paesi con prevalenza di gatti" (vedere <b>Figura 6</b> a pagina 9 e <b>Figura 7</b> a pagina 10)</li> </ul>
<b>Creazione da zero di una nuova struttura o filiale per soli gatti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sede, equipe, gamma di servizi e prodotti dedicati solo ai gatti</li> <li>• Atmosfera a misura di gatto</li> <li>• Equipe specializzata</li> <li>• Sinergie con le altre sedi (nel caso di una filiale per soli gatti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Struttura per soli gatti: svantaggi legati alla creazione di una nuova struttura</li> <li>• Filiale per soli gatti: aumento dei costi di gestione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da considerare nelle grandi città dei "Paesi con prevalenza di gatti" (vedere <b>Figura 6</b> a pagina 9 e <b>Figura 7</b> a pagina 10)</li> </ul>
<b>Offerta di servizi a domicilio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risolve il problema dell'avversione dei proprietari di gatti e dei gatti stessi per il viaggio verso la struttura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficoltà tecnica nella fornitura di servizi di buona qualità</li> <li>• Aumento dei costi di gestione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Può essere presa in considerazione nelle città molto grandi, a condizione che la struttura sia in grado di applicare delle tariffe sufficientemente alte</li> </ul>
<b>Creazione di un "reparto per gatti" all'interno della struttura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soddisfa la maggior parte delle esigenze specifiche dei proprietari di gatti</li> <li>• Efficienza in termini di costi grazie alle sinergie con la struttura amministrativa e le attrezzature già esistenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincoli relativi ai locali</li> <li>• Vincoli relativi al personale e all'organizzazione</li> <li>• Perdita di flessibilità</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Da considerare in tutte le strutture a sede unica "abbastanza grandi", in particolare nei "Paesi con prevalenza di cani" (vedere <b>Figura 6</b> a pagina 9 e <b>Figura 7</b> a pagina 10)</li> </ul>
<b>Riorganizzazione dei processi per migliorare i servizi rivolti ai proprietari di gatti</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibile in ogni struttura, a prescindere dalle dimensioni e dalla disposizione dei locali e indipendentemente dal numero di membri del personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessità di un forte impegno da parte della direzione e dell'equipe</li> <li>• Necessità di un'attuazione precisa e che duri nel tempo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dev'essere messa in pratica in ogni struttura che desideri aumentare il business legato ai gatti senza scegliere una delle opzioni precedenti</li> </ul>

migliorata imitando o adattando delle idee che stanno funzionando bene in altre strutture veterinarie.

- Il terzo passo consiste nell'esaminare come impostare un piano d'azione realistico che vi guidi nella massimizzazione della quota di business legata ai gatti.

## A) Fase 1: dove si posiziona la mia struttura?

Leggete e rispondete per iscritto alla lista di autovalutazione che trovate a pagina 21, se possibile come esercizio di gruppo assieme all'equipe della vostra struttura: questo può letteralmente aprire gli occhi alla maggior parte dei titolari. Le domande sono state raggruppate per temi di gestione (finanze/controllo, marketing/comunicazione, strategia/operatività e risorse umane).

È impensabile (la perfezione non esiste!) che una struttura possa rispondere "sì" a tutte le domande della lista di autovalutazione a pagina 21. Non esiste un numero corretto di risposte affermative, in quanto alcune di queste idee potrebbero essere più applicabili di altre a seconda della particolare situazione di ogni struttura. Il loro scopo è aumentare la consapevolezza circa le

dimensioni e le potenzialità del mercato felino, se siete disposti ad impegnarvi. È inoltre importante ricordare che può essere utile compilare la lista assieme all'equipe della struttura, per verificare se tutti condividete la stessa opinione sulla situazione attuale.

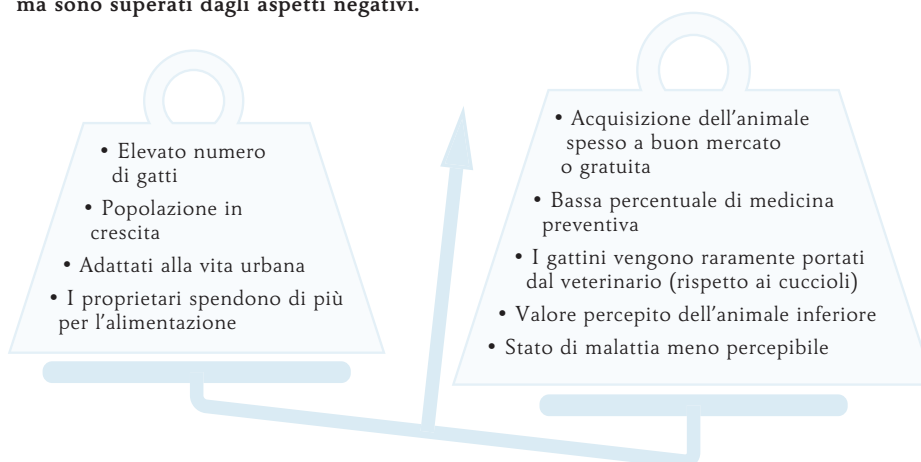
## B) Fase 2: cosa posso imparare dai veterinari specializzati in gatti?

Nel preparare questa pubblicazione, gli autori hanno identificato e visitato un gruppo selezionato di strutture veterinarie in quattro diversi Paesi europei (Germania, Regno Unito, Francia e Spagna). Queste strutture differivano in termini di dimensioni e organizzazione, concorrenza e gamma di servizi offerti, ma tutte avevano una cosa in comune: una clientela felina fedele e consolidata. Durante le approfondite interviste individuali che abbiamo condotto con i proprietari di queste strutture veterinarie, abbiamo identificato alcune tendenze comuni:

- Conoscenza, rispetto ma, soprattutto, passione per i gatti. La maggior parte dei titolari di queste strutture di successo possiede gatti da parecchio tempo e riconosce e comprende le necessità specifiche di questi esigenti animali da compagnia. Questi veterinari frequentano

## Il paradosso del gatto

Molti fattori suggeriscono l'importanza dei gatti, ma sono superati dagli aspetti negativi.





# Lista di autovalutazione

Spuntare la casella pertinente

## Finanze/controllo

- 1)** Nella nostra struttura verifichiamo regolarmente quale % dei nostri pazienti attivi è costituita da gatti e analizziamo la tendenza – almeno una volta l’anno – per vedere se questa % è cambiata significativamente.  
SÌ  NO
- 2)** Nella nostra struttura verifichiamo regolarmente quale % delle nostre entrate è generata dai pazienti felini e analizziamo la tendenza – almeno una volta l’anno – per vedere se questa % è cambiata significativamente.  
SÌ  NO
- 3)** Nella nostra struttura verifichiamo regolarmente quale % dei nostri clienti attivi possiede sia cani che gatti e analizziamo la tendenza – almeno una volta l’anno – per vedere se questa % è cambiata significativamente.  
SÌ  NO
- 4)** Nella nostra struttura abbiamo cercato di stabilire – almeno una volta – come le nostre cifre relative ai punti 1) 2) e 3) si posizionano rispetto a quelle di altre cliniche.  
SÌ  NO
- 5)** Nella nostra struttura abbiamo definito – almeno una volta – gli obiettivi specifici relativi ai gatti e ai loro proprietari (cioè % di pazienti felini, numero medio di transazioni per paziente felino all’anno o valore medio delle transazioni per paziente felino).  
SÌ  NO

## Marketing/comunicazione

- 6)** Nella nostra struttura mandiamo regolarmente – almeno una volta l’anno – delle comunicazioni scritte o in forma elettronica rivolte in modo specifico ai clienti che possiedono gatti, con contenuti progettati apposta per loro.  
SÌ  NO
- 7)** Nella nostra struttura trasmettiamo regolarmente, almeno una volta l’anno, comunicazioni scritte o in forma elettronica rivolte in modo specifico ai clienti che possiedono sia cani che gatti, con contenuti specificamente progettati per loro.  
SÌ  NO
- 8)** Nella nostra struttura abbiamo una brochure specifica per i proprietari di gatti.  
SÌ  NO
- 9)** Nel sito web della nostra struttura abbiamo una sezione dedicata ai proprietari di gatti.  
SÌ  NO

**10)** Nella nostra struttura ci assicuriamo di spiegare ai proprietari di gatti come migliorare la loro "esperienza veterinaria", che ha inizio con il trasporto del gatto in clinica.  
SÌ  NO

**11)** Nella zona reception della nostra struttura ci sono elementi di comunicazione visiva (poster, immagini, messaggi) che mostrano che i gatti ci piacciono e sono i benvenuti.  
SÌ  NO

**12)** Nella nostra struttura conduciamo – almeno una volta l’anno – dei sondaggi sulla soddisfazione dei clienti e analizziamo le differenze nelle risposte tra i clienti con cani e quelli con gatti.  
SÌ  NO

**13)** Nella nostra struttura abbiamo alcuni programmi/incentivi rivolti in modo specifico ai clienti che possiedono gatti, per far sì che ci portino altri clienti con gatti.  
SÌ  NO

## Strategia/operatività

**14)** Nella nostra struttura abbiamo una zona reception separata per i gatti e i loro proprietari, o come minimo mettiamo in atto alcune procedure di pianificazione delle visite per migliorare la coesistenza dei cani e dei gatti in questa zona.  
SÌ  NO

**15)** Nella nostra struttura abbiamo una sala da visita separata dedicata ai gatti e ai loro proprietari.  
SÌ  NO

**16)** Nella nostra struttura abbiamo un reparto di degenza separato dedicato esclusivamente ai gatti.  
SÌ  NO

**17)** Nella nostra struttura abbiamo una zona separata con i prodotti per animali da compagnia dedicata ai gatti e ai loro proprietari.  
SÌ  NO

**18)** Nella nostra struttura utilizziamo in modo sistematico i feromoni sintetici ad effetto tranquillizzante, per migliorare l’esperienza dei pazienti felini durante le visite.  
SÌ  NO

**19)** Nella nostra struttura facciamo qualcosa di significativamente diverso (e migliore) per i gatti rispetto a 5–10 anni fa.  
SÌ  NO

**20)** Nella nostra struttura abbiamo dei progetti specifici in forma scritta per fare qualcosa di significativamente diverso per i gatti nei prossimi 1–2 anni.  
SÌ  NO

## Risorse umane

**21)** Nella nostra struttura, quando selezioniamo/reclutiamo un nuovo veterinario o infermiere veterinario, chiediamo se ha o ha mai avuto un gatto in casa.  
SÌ  NO

**22)** Nella nostra struttura, quando selezioniamo/reclutiamo un nuovo veterinario o infermiere veterinario, cerchiamo di valutare quanto si trova a proprio agio nel trattare/gestire i pazienti felini.  
SÌ  NO

**23)** Nella nostra struttura abbiamo discusso in modo specifico con la nostra equipe – almeno una volta nel corso degli ultimi 12 mesi – la necessità di migliorare le prestazioni per i gatti e i loro proprietari, e abbiamo concordato dei piani d’azione specifici con questo scopo in mente.  
SÌ  NO

**24)** Nella nostra struttura abbiamo progettato una specifica sessione di formazione per migliorare il livello di sicurezza del nostro personale nel trattare/gestire i pazienti felini.  
SÌ  NO

**25)** Nella nostra struttura abbiamo rivisto le procedure mediche più comuni (ad esempio gli esami obiettivi, l’anestesia, i prelievi di sangue...) per garantire che soddisfino le esigenze dei pazienti felini.  
SÌ  NO

### Come utilizzare questo strumento

Potreste condividere questo questionario con altri proprietari di strutture veterinarie che hanno successo con i pazienti felini, e confrontare le vostre risposte con le loro al fine di identificare le principali differenze. Questo strumento può anche essere utilizzato come punto di riferimento interno per monitorare i vostri progressi, mettendo a confronto le vostre risposte in tre anni consecutivi, e utilizzando i risultati per stabilire degli obiettivi di miglioramento specifici per ogni periodo.

regolarmente seminari di medicina felina, sono iscritti ad associazioni specializzate e sono felici di comunicare con i proprietari di gatti e di istruirli.

- **Attenzione particolare al marketing sensoriale.** Queste strutture si sono impegnate molto per garantire un'esperienza positiva sia per il paziente che per il proprietario: colori tenui, assenza di rumori forti e improvvisi, un'ossessione per la pulizia e l'assenza di odori, superfici calde e gabbie da degenza speciali. Tutto questo si associa ad una gestione fisica ottimale del paziente: citando uno dei veterinari intervistati, "la gestione corretta dei gatti non è una scienza, è un'arte che si deve imparare e padroneggiare".
- **Fede assoluta nel potere della raccomandazione** tramite "passaparola" tra proprietari di gatti. Per questo motivo diventa fondamentale assicurarsi che ogni singola visita sia un'esperienza positiva per il gatto e il proprietario. In questo senso, "meno è meglio": è preferibile visitare meno gatti al giorno, ma garantendo un livello maggiore di cura del paziente e servizio al cliente.
- **Investire tempo e fatica nella formazione del cliente.** Questi veterinari hanno capito che "l'esperienza veterinaria" dei loro clienti inizia quando il gatto esce di casa per raggiungere la struttura. Di conseguenza, si accertano che i clienti imparino a trasportare i gatti in modo sicuro e non stressante.
- **Ruolo centrale del personale di supporto nel "triangolo paziente-cliente-veterinario".** I proprietari di gatti e i loro animali apprezzano moltissimo un personale ben addestrato e cordiale, così come la continuità nell'equipe. Le cliniche visitate tendono ad avere bassi livelli di avvicendamento del personale, elevata responsabilizzazione dei membri dell'equipe e un rapporto relativamente alto tra personale di supporto e veterinari.
- **Solido legame cliente-veterinario.** Ai clienti con gatti piace (ancora di più che non a quelli con cani) sentirsi speciali e importanti per la struttura. Amano la sensazione di sentirsi riconosciuti, capiti e persino viziati. Questo potrebbe spiegare perché, in molte strutture, i pazienti felini vengono sempre assegnati allo stesso veterinario, per minimizzare lo stress del proprietario del gatto e migliorare la sensazione di contatto personale.

- **Disponibilità ad adattare i protocolli operativi alle esigenze dei pazienti felini.** Per esempio, assegnando determinate ore del giorno alle visite dei gatti, stabilendo tempi di visita maggiori (con adeguato aumento delle tariffe) e accompagnando direttamente i pazienti felini in una sala da visita tranquilla quando la zona reception è affollata.

Riassumendo, queste strutture che hanno successo con i proprietari di gatti sono sembrate più silenziose rispetto alle strutture veterinarie tradizionali. Il personale, dagli addetti alla reception agli infermieri e ai veterinari, concedeva più tempo e prestava maggiore attenzione a pazienti e proprietari; era capace di stabilire, adattare e svolgere servizi rispondenti alle esigenze dei pazienti felini e dei loro proprietari; inoltre, offriva dei prodotti di alta qualità specifici per gatti. Tutto questo aveva solitamente come risultato una clientela fedele, caratterizzata da una quantità di transazioni inferiore, ma da valori medi per transazione più elevati rispetto ai clienti con cani.

## C) Fase 3: piano d'azione

### 1) Misurare dove si posiziona la clinica in termini di business legato ai gatti

Come dice il famoso aforisma gestionale, "misurare significa fare". Pertanto, e questo non stupisce, prima di iniziare a progettare un piano d'azione per migliorare le prestazioni della vostra struttura in relazione ai clienti con gatti, è necessario stabilire alcune cifre iniziali.

Vi consigliamo, per essere coerenti con la lista precedentemente descritta, di iniziare "facendo i compiti" e misurando i seguenti parametri:

- **Quale % dei pazienti attivi nella vostra struttura è costituita da gatti?**
- **Quale % del fatturato annuo della vostra struttura è generato dai pazienti felini?**
- **Qual è il numero medio di transazioni per gatto all'anno nella vostra struttura?**

**? DOMANDA PER IL TITOLARE DI UNA STRUTTURA PER SOLI GATTI**

**Quali sono i principali motivi per cui i suoi clienti scelgono la sua struttura per soli gatti?**

“La cosa più importante che i nostri clienti sono felici di trovare nella nostra struttura è un’atmosfera particolare: meno rumore, meno cattivi odori, niente cani che abbaiano. Questo ambiente più accogliente e a misura di gatto, assieme alla gestione professionale dei gatti da parte di infermieri e veterinari, è probabilmente più importante nella mente dei nostri clienti rispetto alle competenze tecniche pure.

Abbiamo prestato particolare attenzione alla progettazione dei nostri reparti. Prima di tutto ne abbiamo tre: un reparto di degenza standard, un reparto ad accesso limitato dedicato agli animali con malattie contagiose e una sala più grande con gabbie molto più ampie, dove possiamo tenere a pensione i gatti che richiedono particolare attenzione medica a causa di patologie croniche (ad esempio diabete) quando i loro proprietari sono via da casa. Inoltre, le nostre gabbie sono dotate di porte in vetro e le loro dimensioni sono un compromesso tra le esigenze comportamentali dei gatti da un lato, e l’efficienza delle cure dall’altro. Infine, i reparti sono progettati in modo tale che nessuna gabbia stia di fronte a un’altra: nessun gatto ricoverato è obbligato a vedere un altro compagno di degenza”.



© La Clinique réservée aux chats

“La Clinique réservée aux chats” (Parigi).  
Marie Erhel, socia.

- Qual è stato il valore medio per transazione dei gatti durante lo scorso anno?

sono. È quindi possibile spostare la discussione al livello successivo, introducendo la seguente formula:

La maggior parte dei software per la gestione delle strutture veterinarie genera tali dati senza troppi problemi. Se il vostro sistema software effettua il calcolo sulla base dei clienti (invece che dei pazienti), è necessario tenere presente che esiste una percentuale significativa di proprietari che posseggono più gatti e anche una certa percentuale di clienti che posseggono sia gatti che cani, per cui sarà necessario apportare le necessarie modifiche ai calcoli.

**Entrate generate dai pazienti felini**

$$= \text{numero di pazienti felini attivi} \times \text{numero medio di transazioni per paziente} \times \text{valore medio della transazione}$$

**2) Aumentare la consapevolezza del personale, ottenendo il loro contributo e guadagnando il loro impegno**

A questo punto, è necessario sedersi a un tavolo con l’equipe della struttura e coinvolgerla. Un approccio utile può essere quello di iniziare chiedendo di ipotizzare le risposte alle domande del punto n° 1, e continuare condividendo le statistiche reali della struttura. Se tutto va bene, questo produrrà una qualche reazione e uno scambio di idee aperto sul perché quelle cifre sono quelle che

Successivamente, è possibile dividere l’equipe in piccoli gruppi di 2–3 persone (idealmente con almeno un veterinario e un membro del personale di supporto in ogni gruppo) e chiedere loro di lavorare separatamente elaborando delle iniziative che contribuiscano a migliorare la struttura su ciascuno dei tre “fronti” (numero di pazienti felini, numero di transazioni e valore per transazione). Alcuni membri del personale saranno chiaramente più impegnati nella discussione e appariranno più sensibili a tutta la “questione felina”. Questi saranno i migliori candidati futuri per dirigere alcuni dei progetti che nasceranno da questo processo.



**?** DOMANDA PER IL TITOLARE DI UNA STRUTTURA PER SOLI GATTI

**Che consiglio darebbe a un giovane veterinario che voglia avere successo con i clienti con gatti?**



© Tot Cat Veterinary Clinic

*"Tot Cat Veterinary Clinic" (Barcellona, Spagna). Martin Marti, socio.*

"Nella nostra clinica siamo consapevoli di non avere un budget importante da spendere per le attività di marketing, quindi diventa fondamentale che l'esperienza di ogni singolo cliente sia positiva, in modo che parli bene di noi ai suoi amici che possiedono gatti. Questo è il motivo per cui abbiamo messo tanta passione nei dettagli: come gestiamo i gatti, come diamo informazioni ai clienti, come curiamo l'aspetto, l'odore e l'atmosfera generale degli ambienti. Se dovessi dare un consiglio ai veterinari più giovani che intendono fare carriera in medicina felina, li incoraggerei a studiare, studiare e studiare, e anche a ricordare sempre che la gestione dei gatti non è una scienza, ma un'arte che si deve imparare e padroneggiare".

Immaginiamo che, dopo lo svolgimento di questo esercizio, otteniate dalla vostra equipe le seguenti proposte:

- Migliorare il protocollo di promemoria per le vaccinazioni telefonando personalmente a tutti i clienti con gatti (invece di inviare una e-mail o un SMS).
- Telefonare a tutti i proprietari di gatti che abbiamo perso durante l'anno precedente per scoprire perché ci hanno lasciati.
- Riprogettare il sito web in modo da renderlo più attraente e adatto ai proprietari di gatti.
- Riorganizzare la zona reception per potervi sistemare un "angolo del gatto", dove questi animali trovino maggiore privacy e un ambiente più rilassato. Accertarsi di comunicare correttamente la presenza di questa zona a tutti i clienti – attuali e potenziali – che possiedono gatti!
- Elaborare una brochure "per soli gatti" da distribuire in modo selettivo al bacino di utenza dei nostri clienti, nonché inviare per posta a tutti i proprietari di gatti che chiamano la struttura e chiedono informazioni.
- Organizzare ogni trimestre una serata informativa sui gatti aperta a tutti (clienti e non), durante la quale parlare con i proprietari di consigli utili per aiutarli ad

affrontare il trasporto, i problemi comportamentali a casa, e così via.

- Organizzare la formazione interna del personale di supporto, facendo intervenire un esperto esterno che spieghi come migliorare le capacità di gestione dei gatti.

(Nota: questo non va considerato un elenco completo e dettagliato, ma soltanto un esempio!)

È quindi possibile elencare tutte le idee su di un foglio di carta bianco e chiedere all'equipe di valutarle in base ai seguenti tre criteri: facilità di attuazione, costi per la clinica (in termini di denaro o di tempo) e potenziale di aumento delle entrate legate ai gatti. L'utilizzo di una scala di valutazione a quattro punti (molto poco, poco, molto, moltissimo) aiuta ad evitare una "centralizzazione del punteggio" (cioè l'assegnazione di un punteggio "medio" da parte di tutti i partecipanti).

Un altro suggerimento consiste nell'assegnare a ogni membro dell'equipe un numero limitato di punti, in modo che sia costretto a scegliere/mettere in ordine di priorità le diverse idee.

### 3) Scrivere un piano d'azione e condividerlo con l'equipe

Con tutte queste informazioni, il dirigente della struttura (e/o il socio senior) è ora in una posizione molto migliore per scrivere il "CBIP" (Cat Business Improvement Plan, piano di miglioramento del business legato ai gatti). Ecco alcune idee da tenere in considerazione nell'elaborazione di questo piano:

- Focalizzarsi per prima cosa sulle priorità che possono fare la differenza ("le basi"). Non ha molto senso ricostruire il sito web della struttura o avviare una promozione del tipo "mandaci un amico" per attirare nuovi pazienti felini, se non sono stati prima fissati gli elementi chiave relativi all'esperienza del cliente e del paziente nella struttura. Se analizziamo quanto

abbiamo imparato dalle strutture di successo dedicate ai gatti, è evidente che in cima alla vostra lista dev'esserci il marketing sensoriale, associato a una gestione impeccabile del paziente. In altre parole, dovete prima trovare delle soluzioni e poi renderle note.

- Assegnare responsabilità, risorse e tempistiche chiare. Se uno dei vostri progetti chiave è "creare un'area a misura di gatto nella zona reception", dev'essere chiaro fin dall'inizio chi deve crearla, su quali risorse può contare e quando ci si aspetta che sia realizzata. Per esempio, potreste designare come responsabile del progetto un'equipe formata dal personale infermieristico o dagli addetti alla reception, assegnare un budget di 3.500 € da investire per riorganizzare la disposizione e l'aspetto estetico di questa zona e aiutarli offrendo loro di visitare altre strutture veterinarie da cui prendere in prestito alcune idee.
- Avere un "sostenitore dei gatti" in ogni equipe. Idealmente, la vostra clinica dovrebbe avere almeno un veterinario e un infermiere/tecnico cui assegnare il ruolo di "avvocato dei gatti". Queste persone dovrebbero avere una vera passione per i gatti e per la medicina felina, unite alla volontà e alla motivazione intrinseca di condividere le proprie conoscenze e competenze con i colleghi dell'equipe. Come dice un principio gestionale ben noto, "la responsabilità deve andare di pari passo con l'autorità e la remunerazione", il che significa che se volete realmente rafforzare il ruolo del "sostenitore dei gatti" nella vostra clinica, dovete affermarlo con un titolo ufficiale (per es. "coordinatore veterinario felino"), fornirgli una qualche autorità reale (cioè la facoltà di revisionare e approvare qualsiasi nuovo protocollo o strumento che possa interessare i pazienti felini) e riconoscerlo tramite una valutazione delle prestazioni e una remunerazione (cioè dando un incentivo economico legato ai risultati). La struttura potrebbe anche considerare la possibilità di comunicare questo ruolo ai clienti indicando questa persona come una sorta di "avvocato dei gatti" o persino di "difensore civico dei gatti".

## 3. Come rendere la vostra struttura "a misura di gatto"

### > RIASSUNTO

Sul piano operativo, i due elementi principali da tenere in considerazione per identificare e superare le aspettative dei proprietari di gatti sono l'equipe della struttura e le caratteristiche degli ambienti. Per creare un'equipe "a misura di gatto", gli elementi "felini" devono essere integrati ed enfatizzati a tutti i livelli, dalla descrizione del lavoro fino alla formazione continua, senza dimenticare i criteri per l'assunzione del nuovo personale. Le caratteristiche stesse della struttura dovrebbero far capire al proprietario del gatto che è il benvenuto. Particolare attenzione va prestata a elementi quali l'atmosfera, gli odori, i rumori, l'intensità luminosa e così via. Questo capitolo comprende anche una sezione dedicata ai diversi social media che possono essere utilizzati per trasmettere questo messaggio.

### 1/ L'equipe fa la differenza!

#### A) Considerazioni chiave

In qualsiasi settore imprenditoriale, in ultima analisi sono i clienti a decidere quali modelli, servizi e prodotti sono di loro interesse e cosa vogliono acquistare. Questo aspetto è particolarmente rilevante nel settore dei servizi, nel quale il fattore di differenziazione di un servizio personalizzato, espresso sotto forma di una componente speciale ed emotiva, assume un'importanza particolare. Questo si aggiunge alle offerte di mercato standard, che vengono fornite dalla maggior parte delle imprese e sono accessibili a tutti. La componente emotiva insita nell'offerta e nella fornitura dei servizi svolge un ruolo significativo nelle strutture per piccoli animali, in quanto gli animali domestici sono veri e propri membri della famiglia e, in molti casi, hanno lo stesso ruolo di un bambino.

Tutti coloro che lavorano in una struttura per piccoli animali dovrebbero sempre tener presente questo concetto e agire di conseguenza. In una struttura per piccoli animali non viene curata solo una specie animale, bensì molte specie diverse, ognuna delle quali ha dei proprietari diversi.

I dati raccolti in tutto il mondo dimostrano che la popolazione felina è in crescita quasi ovunque. Di conseguenza, è opportuno riconoscere questo fatto e concentrarsi sulle strategie per aumentare il numero di gatti che arrivano nella struttura, creando delle offerte speciali per loro e per i rispettivi proprietari. I proprietari di gatti hanno, per certi aspetti, delle personalità differenti rispetto ai proprietari di cani, e sia loro che i loro animali hanno esigenze (in parte fondamentalmente) diverse dal punto di vista medico e della comunicazione.

Ciò diventa evidente se si mettono a confronto le differenze tra cani e gatti: questi animali agiscono in modo completamente diverso da un punto di vista comportamentale e ciascuno richiede un approccio del tutto differente da parte dell'equipe della struttura – in particolare in una situazione stressante come quella di una struttura veterinaria.

## B) Le differenze

Se accettiamo il fatto che i proprietari di soli gatti e quelli di soli cani mostrano tratti della personalità diversi, la considerazione successiva consiste nel trovare il modo di rispettare e riconoscere queste differenze nell'offerta rivolta a questi diversi gruppi di clienti.

Una differenza, forse la più importante, in quello che dobbiamo offrire ai proprietari di gatti è la composizione dell'equipe della struttura, cioè dei soggetti che lavorano sia con le persone che con gli animali. Il nostro approccio ai proprietari di gatti deve prima di tutto riflettersi nella personalità e nelle conoscenze specialistiche delle persone che lavorano con questi clienti, al fine di creare con loro un rapporto di successo basato sulla fiducia. Ciò significa che la parte di equipe che si occupa dei gatti all'interno della struttura dev'essere in grado di mostrare, attraverso le proprie competenze mediche e specialistiche, nonché con il tipo di comunicazione utilizzato, che il gatto è un animale speciale e che il personale è preparato a gestire questo tipo di animale in modo specifico ed empatico.

## C) Partire con una visione

Se volete creare nella vostra struttura un'equipe a misura di gatto che includa veterinari, infermieri veterinari

e addetti alla reception, dovete prima di tutto immaginare l'aspetto che questo gruppo dovrebbe avere; in altre parole, dovete sviluppare una visione della nuova situazione e descriverla brevemente, utilizzando delle parole chiave.

Lasciatevi guidare, per esempio, dalle seguenti domande:

- In quale modo dovrebbe differenziarsi, attualmente e in futuro, il servizio rivolto ai gatti e ai rispettivi proprietari (ad esempio in termini di comunicazione, servizi e prodotti)?
- Quale dovrebbe essere la differenza tra i servizi offerti ai clienti con cani e quelli rivolti ai clienti con gatti?
- Quale dovrebbe essere la percezione della struttura da parte del cliente con gatti, cioè quali sensazioni dovrebbe provare?
- Perché il cliente dovrebbe portare il gatto proprio nella vostra struttura?
- Come dovrebbe rivolgersi l'equipe ai clienti con gatti?

Nel fare questo, tenete conto che, quando avrete finito di sviluppare un servizio speciale per i clienti con gatti, saranno loro a giudicare se l'idea è stata un successo o

### ? DOMANDA PER IL TITOLARE DI UNA STRUTTURA PER SOLI GATTI

#### Qual è il ruolo di una buona equipe nel cercare di sviluppare una struttura veterinaria di successo rivolta ai gatti?

"Il processo di trasformazione della nostra clinica in una struttura per soli gatti non è stato privo di problemi e ha richiesto un notevole sforzo di comunicazione, sia all'interno della nostra equipe, sia con la nostra clientela, ma i risultati ci hanno ripagato. Abbiamo tenuto una riunione informativa interna per il personale, durante la quale abbiamo spiegato il progetto e richiesto un feedback e il loro impegno. La risposta è stata fenomenale: tutti hanno deciso di far parte del nuovo progetto. È stato un grosso sforzo, ma lo faremmo di nuovo".



"Gattos, Feline Clinic" (Madrid, Spagna). Marisa Palmero e Vanessa Carballes, socie.

meno; per questo motivo è necessario presentare le caratteristiche significative di tale servizio, per dare ai proprietari dei gatti ragioni sufficienti per scegliere la vostra struttura!

Una volta completata questa visione, il passo successivo consiste nel fissare degli obiettivi specifici, cioè degli obiettivi che trasformano la visione in realtà.

A seconda della struttura e delle relative opzioni, esistono due modi per fissare gli obiettivi che nascono dalla visione della vostra equipe a misura di gatto:

1) È possibile aumentare il livello di assistenza offerto ai gatti e ai relativi proprietari attraverso l'impegno dell'equipe già esistente? Se la risposta è sì, è necessario pianificare il percorso per raggiungere tale obiettivo. In una struttura di piccole dimensioni, i cambiamenti desiderati devono essere effettuati dal personale esistente.

2) Esiste la possibilità di creare una sorta di "equipe dedicata ai gatti", assumendo nuove persone che si occuperanno esclusivamente dei clienti con gatti? Questo è possibile solo in presenza di spazio sufficiente e di risorse finanziarie adeguate.

In termini di progettazione delle funzioni dell'equipe dedicata ai gatti, non fa differenza se quest'ultima è formata da nuove risorse umane o da quelle esistenti. Tuttavia, per quanto riguarda l'organizzazione e la gestione delle persone coinvolte, è sicuramente diverso se il reclutamento è avvenuto a partire dall'equipe esistente o da nuovi membri del personale. Quando si crea un nuovo gruppo di lavoro, sorgono generalmente ulteriori obiettivi durante la ricerca, il reclutamento e la formazione del personale, al contrario di quanto avviene quando si deve semplicemente riorganizzare l'equipe a partire dal personale esistente.

Entrambe le opzioni presentano vantaggi e svantaggi, ad esempio:

- Quando si assegnano nuovi compiti ai membri dell'equipe esistente, i punti forti e quelli deboli degli individui sono già ben noti e queste persone sono già integrate nel gruppo di lavoro. Al contrario, le personalità dei nuovi dipendenti sono ancora sconosciute e non si può sempre prevedere se e quanto (rapidamente) essi si integreranno nell'equipe.

- I nuovi dipendenti hanno la possibilità di cominciare da zero e, se ricevono una chiara descrizione del posto di lavoro, vengono selezionati con cura e sono opportunamente formati, hanno ottime probabilità di svolgere i propri compiti al meglio. Al contrario, può diventare difficile far uscire dal "solito tran-tran" coloro che lavorano nella struttura da più tempo, e motivarli e formarli per i nuovi compiti, anche se gli stessi dipendenti lo desiderano. Tutti sanno quanto sia difficile modificare gli schemi comportamentali di lunga data, anche se c'è la volontà di cambiarli e si è convinti che questo abbia senso.

- Dal punto di vista finanziario, è certamente più costoso cercare, reclutare e formare nuovo personale di quanto non lo sia addestrare il personale esistente.

In aggiunta alle considerazioni di cui sopra, si deve anche valutare con attenzione se, nella configurazione attuale, vi siano le capacità per portare a termine i nuovi incarichi, dal momento che l'introduzione di nuovi compiti comporta una ridistribuzione del lavoro e del tempo, mentre i compiti svolti in precedenza dal personale devono comunque essere portati avanti. In uno scenario ideale, un'offerta differenziata per i clienti con gatti si traduce in un aumento del lavoro – e naturalmente in un maggiore fatturato – e non in una sua diminuzione. In ogni caso, indipendentemente dal fatto che "l'equipe dedicata ai gatti" includa membri del personale nuovi o esistenti, è importante prestare la stessa attenzione ai passaggi descritti in seguito. Ciò significa che il processo di reclutamento interno deve seguire gli stessi esatti criteri e la medesima procedura della ricerca effettuata sul mercato aperto.

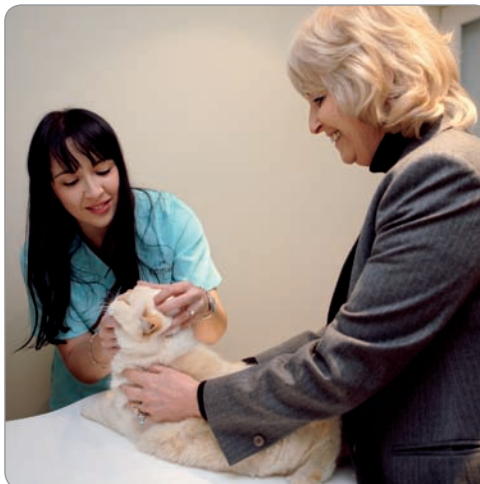
## D) Obiettivo 1: descrizione del dipendente

Una volta chiarite le questioni fondamentali, è possibile passare alla fase attiva di formazione di un'equipe a misura di gatto. Lo scopo è definire nel modo più preciso possibile le posizioni da riempire e le persone adatte a ciascuna di esse. La visione elaborata in precedenza è molto utile, poiché può fungere da guida per mettere insieme le cosiddette "hard skills" e "soft skills", cioè le qualità o attributi che i dipendenti dovrebbero avere. Le qualità del dipendente correlate alle sue competenze specifiche relative al lavoro in sé sono dette "hard skills", mentre le "soft skills" descrivono le caratteristiche personali.

**? DOMANDA PER IL TITOLARE DI UNA STRUTTURA PER SOLI GATTI**

**Quali considera essere le sue risorse più preziose?**

Zeta Frasca, titolare della clinica londinese "Kitten to Cat", ritiene che la risorsa più preziosa della sua struttura sia l'equipe. Quando le abbiamo chiesto come aveva selezionato i membri del suo staff, non ha avuto alcun dubbio e ha risposto subito: "Devono avere grandi capacità di comunicazione ed essere bravi a lavorare in gruppo. Ma, soprattutto, devono amare i gatti ed essere molto bravi a gestirli." Alla domanda se le sarebbe piaciuto avere più membri nella sua equipe, ha risposto: "Lo vorrei, anche domani, se solo riuscissi a trovare la persona giusta!" Che grande lezione per tutti noi! Quante volte assumiamo l'elemento migliore di un gruppo scadente, anziché attendere la persona giusta, per poi pentircene più tardi?



© Kitten to cat Veterinary Clinic

*Kitten to Cat Veterinary Clinic (Londra, Regno Unito). Zeta Frasca, titolare.*

Per far sì che il gruppo direttivo o il direttore della struttura abbia un'idea precisa del personale necessario per costituire un'equipe a misura di gatto, è una buona idea stilare due elenchi con tutte le hard e le soft skills che sono richieste dai vari ruoli e utilizzarli quando si cerca nuovo personale o se si stanno prendendo in considerazione i membri dell'equipe esistente. Quando si progetta un gruppo di lavoro affinché sia a misura di gatto, è ovviamente fondamentale che ogni singola qualità nel rispettivo elenco venga esaminata, per verificare in quale misura ognuna di esse sia specifica per il gatto. È necessario valutare se sia stato espresso con chiarezza il diverso orientamento rispetto a, per esempio, il tema della gestione dei clienti con cani.

**L'elenco delle "hard skills" comprende:**

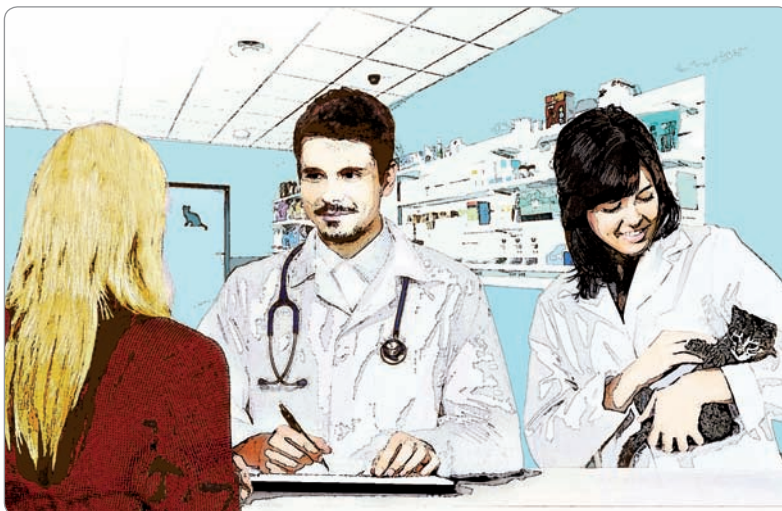
- Conoscenza della medicina felina attuale: patologie, diagnosi e trattamenti;
- Conoscenza del comportamento e delle modalità di gestione del gatto;
- Conoscenza delle razze feline e del mondo dei proprietari e degli allevatori di gatti di razza;

- Conoscenza approfondita delle diverse modalità di tenere i gatti (in appartamento o con accesso all'esterno);
- Conoscenza approfondita della nutrizione del gatto nelle diverse fasi della vita e in caso di particolari malattie feline;
- Abilità pratiche nel trattamento dei gatti: per esempio applicazione del minor contenimento possibile durante la visita clinica, tecnica di iniezione delicata, capacità di effettuare dei prelievi di sangue efficaci, capacità di eseguire delle radiografie e tutte le altre procedure standard quotidiane che si svolgono nella struttura.

Naturalmente, è necessario modificare questi punti e cambiare il focus a seconda che si stia cercando un veterinario, un infermiere veterinario o un addetto alla reception.

**L'elenco delle "soft skills" comprende:**

- Capacità di comunicare bene con le persone;
- Amore per i gatti e rispetto per le loro caratteristiche ed esigenze particolari;



L'amore per i gatti e la comprensione delle loro necessità sono qualità importanti per lavorare in una struttura per soli gatti.

- Comprensione e capacità di entrare in empatia con i proprietari di gatti;
- Attitudine a fornire consigli e a vendere;
- Capacità di lavorare in gruppo e andare d'accordo con i colleghi.

Una volta elencate le competenze e le caratteristiche desiderate, è necessario elaborare una descrizione specifica e completa del lavoro e del posto di lavoro.

## E) Obiettivo 2: descrizione del lavoro e del posto di lavoro

Lo scopo della descrizione del lavoro è creare un quadro il più possibile preciso del ruolo da ricoprire. Questa descrizione agisce, tra l'altro, come base per l'annuncio di lavoro che servirà a reclutare il nuovo personale. Per costituire un'equipe dedicata ai gatti, le descrizioni del lavoro rivolte ai veterinari e quelle rivolte agli altri membri del gruppo sono differenti e devono essere redatte con un focus diverso.

Per esempio:

- Nella descrizione del lavoro per i veterinari, il focus è molto chiaramente centrato sull'aspetto clinico della medicina e della chirurgia feline, nonché su attività come consulenza e prescrizione, unite alla capacità di consigliare i servizi veterinari e i prodotti associati specifici per i gatti.
- Per gli infermieri veterinari e gli altri membri dell'equipe, il focus delle mansioni è diverso, così come lo è il lavoro stesso, e si concentra maggiormente sulla gestione e la cura dei gatti, su alcune attività cliniche selezionate e sulla capacità di fornire consigli sulla vendita di servizi e prodotti.
- In quale modo dovrebbero essere connesse le aree di attività del veterinario e dell'infermiere veterinario/assistente veterinario? In altre parole, in quali aree e compiti specifici tali lavori dovrebbero completarsi a vicenda in modo sinergico?

Oltre alle caratteristiche specifiche delle aree di lavoro più importanti, la descrizione del lavoro deve includere le informazioni relative all'orario, alla posizione all'interno dell'equipe (struttura gestionale e di reporting) e le prestazioni sociali, tutti fattori che fanno parte del lavoro.

La descrizione del posto di lavoro contiene i dettagli precisi relativi a tutte le responsabilità e ai compiti di quel membro del personale, ovvero consiste in una lista delle mansioni specifiche, comprese la frequenza e le modalità con le quali queste vanno svolte.

Oltre al reclutamento di nuovo personale, la redazione di questa lista serve a stabilire la necessità di personale in particolari aree lavorative e a verificare se la propria pianificazione è completa e realistica.

Per formare un'equipe a misura di gatto, la descrizione del lavoro e quella del posto di lavoro devono evidenziare, oltre ai soliti requisiti, i dettagli precisi dei compiti speciali rivolti al gatto. Le informazioni elencate nelle descrizioni del personale, del lavoro e del posto di lavoro possono servire ad elaborare un annuncio di lavoro appropriato per reclutare del personale nuovo o già presente.

## F) Obiettivo 3: selezione e prova del nuovo personale

In questa parte del processo di creazione dell'equipe a misura di gatto, i potenziali nuovi membri del personale, che sono sembrati adatti in base alla candidatura scritta presentata, devono essere invitati ad un colloquio.

Per il colloquio è importante tenere in considerazione i seguenti punti:

- Se possibile, il colloquio dev'essere effettuato da 2-3 persone che lavorano già nella struttura e sanno che tipo

### Esempio di una descrizione del lavoro per un veterinario in una equipe/struttura per soli gatti

- **Posizione:** medico veterinario specializzato in piccoli animali – medico veterinario specializzato in gatti.
- **Riferisce a:** direttore clinico (titolare della clinica) e responsabile amministrativo.
- **Supervisiona:** due infermieri veterinari a tempo pieno.
- **Ambito di lavoro:** fornire servizi professionali veterinari di alta qualità ai gatti e ai loro proprietari. Lavorare a stretto contatto con il direttore clinico, il responsabile amministrativo, gli infermieri veterinari e tutto il personale di supporto per raggiungere gli obiettivi della struttura e garantire il massimo livello di servizio in conformità con le regole di condotta e la dichiarazione della missione della struttura.

#### Responsabilità chiave:

- Fornire dei servizi veterinari clinici in medicina felina così come definito dal Manuale delle politiche interne della struttura e come indicato dal direttore clinico e dal responsabile amministrativo.
- Fornire assistenza nella formazione, lo sviluppo e la supervisione degli infermieri veterinari e di altro personale di supporto.
- Partecipare e contribuire alle riunioni regolari del personale.
- Rispettare i turni di servizio del personale della struttura, compresi straordinari (se appropriati) e urgenze.

#### Compiti chiave:

- Fornire servizi veterinari di alta qualità per i gatti e i loro proprietari durante il proprio orario di lavoro.
- Fornire servizi di emergenza per la clientela della struttura, in conformità con i requisiti di quest'ultima.
- Partecipare a corsi di formazione post-laurea sia in sede che esterni sulla medicina felina, in accordo con il direttore clinico.
- Mostrare sempre un comportamento professionale e conforme alle regole di condotta professionale della struttura.





Durante il colloquio di assunzione dovete enfatizzare chiaramente gli aspetti particolari del lavoro con i proprietari di gatti e porvi la domanda: "Come verrà vista questa persona dai miei clienti?".

di dipendente si sta cercando. Se più persone prendono parte al colloquio, verranno raccolte più informazioni sul candidato e questo faciliterà la decisione. È importante che tutti gli intervistatori abbiano un'esperienza lavorativa sufficiente, buone capacità di ascolto e siano consapevoli delle caratteristiche particolari della figura che viene reclutata per l'equipe dedicata ai gatti.

- Prima di tutto, il candidato dovrebbe – stimolato da alcune domande introduttive – essere incoraggiato a dire qualcosa di sé nel modo più aperto possibile, così che possa rilassarsi e che le persone presenti possano ottenere una prima impressione sulla sua personalità, per esempio:
  - I dati relativi alla sua carriera professionale (verificare se le informazioni collimano con quelle contenute nella candidatura scritta).
  - Cosa gli/le piace del lavoro e cosa no.
  - Quali sono i suoi punti di forza e di debolezza.
  - Quale ritiene sia la sfida più grande del lavoro.
  - Perché si è candidato/a e/o perché ritiene di essere veramente la persona giusta per questo particolare lavoro.
- Gli intervistatori dovrebbero quindi porre delle domande mirate prese da un questionario standardizzato predefinito, in modo che tutti i candidati debbano rispondere alle stesse domande; questo renderà possibile un confronto. Le risposte del candidato dovrebbero essere annotate per iscritto. In questa parte del colloquio dovrebbero essere poste solo domande sulle particolarità del lavoro. Ciò significa che, in

aggiunta alle domande generali relative al comportamento sul lavoro (rapporti con i dirigenti, gestione dello stress, reazione alle critiche, capacità di lavorare in equipe, ecc.), si dovrebbero sottolineare chiaramente gli aspetti particolari del lavoro in una "equipe dedicata al gatto", per esempio:

- Perché al candidato interessa lavorare in un'equipe con persone che si dedicano alla medicina felina?
  - Quali ritiene siano le differenze tra i proprietari di cani e i proprietari di gatti?
  - Come risponderebbe alle particolari esigenze dei proprietari di gatti nell'ambito del suo lavoro?
- Al termine del colloquio, i candidati ricevono tutti i dettagli del lavoro, come stipendio, ferie, aspetti normativi supplementari, nonché informazioni specifiche sulla struttura relative alla vita quotidiana nel posto di lavoro (descrizione del posto di lavoro) e altri benefit aggiuntivi (ulteriori offerte di formazione, sistema di bonus, ecc.), in modo che il candidato possa avere un quadro completo del lavoro.

Dopo aver discusso con il gruppo di intervistatori e aver selezionato una o più persone, è opportuno invitare due o tre dei candidati migliori a una sorta di "secondo colloquio", costituito da 1–2 giorni di lavoro, in modo da capire se il modo in cui lavorano corrisponde a quanto hanno affermato. È possibile mettere i candidati in diverse situazioni che fanno parte della vita quotidiana della struttura e osservare come si comportano. Questo aiuterà a scegliere la persona più adatta per il lavoro. La formazione può quindi iniziare! Questi giorni di lavoro

aiutano anche i candidati a capire se il lavoro è adatto a loro e se si trovano bene all'interno dell'equipe. Anche quest'ultima dovrebbe fornire la propria opinione sul potenziale nuovo collega.

### G) Obiettivo 4: formazione e aggiornamento continui per l'equipe dedicata ai gatti

Il lavoro di creazione di un'equipe dedicata ai gatti non si esaurisce con la selezione e la formazione iniziale delle persone adatte. Perché i nuovi membri del personale che sono stati selezionati possano svolgere un buon lavoro per il tempo più lungo possibile e continuare a crescere dal punto di vista professionale, è assolutamente necessario che:

- Prendano parte regolarmente alla formazione interna e ai dibattiti di gruppo, nel corso dei quali vengono discusse sia questioni personali che argomenti rilevanti dal punto di vista medico.
- Continuino la loro formazione interna sul lavoro, in modo che nessun errore o comportamento negligente prenda piede nella vita lavorativa quotidiana.
- Prendano regolarmente parte a un'ulteriore formazione esterna su argomenti riguardanti i gatti, in modo che possano continuare a introdurre nell'attività della struttura gli ultimi sviluppi della medicina felina.

Mettere insieme un'equipe di successo, formata da professionisti con conoscenze specifiche nel campo della medicina felina e della gestione dei gatti, formarla e farla continuamente evolvere costituisce una grossa sfida e un obiettivo completamente nuovo per la maggior parte delle strutture. Tuttavia, considerati gli sviluppi nel mercato dei piccoli animali, che prevedono una specializzazione sempre più avanzata e una popolazione felina in crescita, nella pianificazione a lungo termine di una struttura è essenziale rendersi conto di queste tendenze e istituire un'offerta speciale rivolta ai proprietari di gatti.

Una delle questioni più importanti nella realizzazione di questo concetto è trovare dei membri dell'equipe eccezionali, che siano all'altezza dei servizi che offrono e che facciano la differenza agli occhi dei proprietari di gatti.

## 2/ La progettazione della struttura fa la differenza!

### A) Come si può creare nella struttura un ambiente che sia davvero a misura di gatto?

In una struttura a misura di gatto, l'atmosfera – unita all'arredamento e ai mezzi di comunicazione – deve mostrare ai proprietari di gatti, a partire dal momento stesso in cui mettono piede nei locali, che sono i benvenuti e che riceveranno un servizio molto speciale.

Le strutture che ritengono di essere già a misura di gatto dovrebbero chiedere un feedback ai clienti con gatti, per verificare se i risultati sono in linea con la propria valutazione o se esistono magari un paio di aspetti dei servizi offerti che potrebbero essere migliorati. Questo potrebbe anche aiutare ad individuare dei servizi interessanti forniti da altre strutture. Dopo tutto, alla fine, sono solo i clienti a giudicare se un servizio è un successo oppure no. Ciò significa che, nella creazione di una struttura a misura di gatto, ci si deve concentrare su come la struttura e i suoi servizi vengono percepiti dai clienti – fornire un servizio non è sufficiente: tale servizio dev'essere chiaramente riconoscibile!

Al fine di verificare se l'atmosfera e la progettazione della struttura siano a misura di gatto, è sensato fare una sorta di "viaggio" attraverso l'edificio, controllando tutte le aree che svolgono un ruolo importante nel contatto quotidiano con i clienti. L'obiettivo è verificare i seguenti punti e, se necessario, migliorarli:

- In che modo la struttura dimostra, in generale, di capire e rispettare i proprietari di gatti e la natura dei gatti?
- In che modo la struttura mostra, con la sua disposizione, di essere a misura di gatto?
- Come sono presentati i servizi e i prodotti per gatti?

Naturalmente, questo non significa dover disconoscere l'importanza delle altre specie animali che vengono

curate nella struttura. Tuttavia, si nota frequentemente che, nella pratica quotidiana, i servizi e i prodotti per i gatti sono presentati molto meno spesso e in modo molto meno chiaro rispetto alle offerte per i cani, e questo aspetto va controllato e modificato. Anche i proprietari che, oltre ai gatti, posseggono altri animali sono chiaramente avvantaggiati se hanno la possibilità di beneficiare di offerte speciali – presentate in modo ottimale – per i loro gatti.

### 1) Area 1 – L'esterno della struttura

I clienti interessati con gatti dovrebbero riconoscere, già prima di entrare nell'edificio, che la struttura offre loro qualcosa di speciale e pone un accento particolare sulla specie felina. L'amore della struttura per i gatti e i rispettivi proprietari può essere dimostrato, per esempio, con i seguenti dettagli:

- Immagini di gatti sull'insegna della struttura.
- Un messaggio di benvenuto chiaramente riconoscibile e ben visibile per i clienti con gatti.

- 1–2 servizi speciali per i clienti con gatti messi ben in evidenza nella vetrina o fuori, all'ingresso della struttura.

L'obiettivo è far capire al proprietario di gatti che qui il suo animale viene apprezzato e che vale sempre la pena di fermarsi davanti alla struttura per vedere se ci sono nuove offerte o quali sono attualmente in corso.

### 2) Area 2 – Zona reception

La zona reception di una struttura dovrebbe, in genere, essere progettata in modo tale che il cliente si senta subito a proprio agio. Tuttavia, nel caso di una struttura per soli gatti e/o con particolare attenzione alle esigenze dei clienti con gatti, si deve fare qualcosa di più, per rendere evidente questo aspetto non appena il cliente entra nella clinica. La componente più importante per un caloroso benvenuto alla reception è, ovviamente, il membro del personale della struttura che si rivolge ai clienti e lo fa in modo premuroso e aperto. Per avere successo con i proprietari di gatti in particolare, il personale dev'essere formato appositamente. Idealmente, l'equipe dev'essere consapevole delle esigenze dei clienti in ogni momento e

I clienti devono riconoscere, prima ancora di entrare nei locali, che la vostra struttura offre qualcosa di speciale ai proprietari di gatti.



© Kitten to cat Veterinary Clinic

La zona reception dovrebbe essere progettata per ospitare sia i proprietari di gatti che di cani e farli sentire i benvenuti.



Notare lo spazio dove il proprietario del gatto può mettere il trasportino, in modo da non doverlo appoggiare sul pavimento.

organizzare un benvenuto che sia allo stesso tempo evidente e utile al cliente. Qui è importante che il gatto, in qualità di animale da compagnia e di paziente, venga riconosciuto con una forma di comunicazione diversa rispetto a quella utilizzata per i cani. Questo risultato si ottiene se l'addetto alla reception non solo accoglie il cliente, ma si rivolge anche personalmente al gatto e si accerta che il cliente riceva le informazioni precise che sono importanti all'arrivo:

- Dove si trova la sala/zona d'attesa per gatti?
- Quali sono i tempi di attesa?
- Quali membri dell'equipe dedicata ai gatti si prenderanno cura del paziente?
- Quali sono i servizi speciali per i gatti?

Naturalmente non è sempre possibile fornire tutte le informazioni al cliente, ma questi sono i dettagli più importanti da chiarire alla reception. Questo mostra al proprietario che da voi le cose procedono con un ritmo diverso, cioè al ritmo delle fusa!

Per trasmettere queste informazioni non solo a voce, tramite il personale della reception, e per renderle sempre accessibili ai clienti, è utile presentarle utilizzando poster, insegne, tabelloni e tutto ciò che può fornire le informazioni in modo interessante e attraente, per esempio:

- Immagini dell'equipe con i nomi e la formazione specifica, ad esempio "Dr. Rossi – medico veterinario con particolari competenze nel campo della medicina felina" e "Sig.na Neri – infermiera veterinaria/assistente con formazione supplementare in comportamento felino".
- Dettagli riguardanti particolari servizi per i gatti, ad esempio verifica dello stato di salute del gatto, piano sanitario per gatti, consulenza nutrizionale per gatti, prodotti speciali per gatti.
- Segnaletica delle aree dedicate ai gatti con disegni stilizzati di gatti.

Oltre a fornire queste informazioni, è ovviamente importante organizzare l'area di accoglienza nella quale avviene la registrazione in termini di progettazione e installazioni, in modo tale che il cliente con il gatto nel trasportino si

Progettare una sala d'attesa riservata ai soli gatti è sempre una buona idea. Si dovrebbero organizzare delle aree particolari tra i sedili (con dei tavolini), dove i clienti possano appoggiare il trasportino.



senta a proprio agio e benvenuto. È quindi assolutamente indispensabile che l'area di accoglienza sia dotata di superfici facilmente visibili e sollevate da terra, preferibilmente direttamente alla reception, in cui possano essere appoggiati i trasportini. I proprietari di piccoli animali, in particolare i proprietari di gatti e di altri animali da compagnia e uccelli che vivono in appartamento, non amano appoggiare i loro beniamini sul pavimento. Vogliono mantenere il contatto visivo con l'animale per tutta la durata della visita nella struttura. Questo si può capire osservando la loro postura, spesso un po' sofferente, dopo che hanno tenuto per un certo tempo il trasportino o la cesta in equilibrio sulle ginocchia nella zona reception.

Inoltre, è una buona idea posizionare 1-2 prodotti per gatti nell'area di accoglienza e/o sul bancone, se questo non contrasta con l'etica della struttura. Particolarmente indicate in questa sede sono gli oggetti che catturano lo sguardo e possono essere portati via, ad esempio dei giocchini per gatti o un nuovo tipo di alimento in confezioni piccole e maneggevoli. Questa collocazione soddisfa due scopi: da un lato sottolinea in modo palese l'interesse della struttura per i gatti, dall'altro incoraggia i clienti con gatti ad effettuare ulteriori acquisti.

### 3) Area 3 – Sala d'attesa

Se possibile, è una buona idea istituire una sala d'attesa dedicata ai gatti, dove questi e altri specifici animali da compagnia che vivono in appartamento possano essere sistemati senza essere disturbati dai cani più rumorosi e vivaci. Nel progettare una sala d'aspetto per gatti, tenete presente che i requisiti in termini di superficie sono molto inferiori rispetto a una sala d'attesa destinata ai cani o a più specie animali. Se non è possibile ricavare un locale separato, si dovrebbe come minimo valutare se sia possibile separare una zona della sala d'attesa e riservarla il più spesso possibile ai gatti.

Questa zona riservata ai gatti dovrebbe essere facilmente riconoscibile grazie al suo design visivo. Oltre a posti a sedere comodi, si dovrebbero organizzare delle zone particolari tra i sedili e inserirvi, ad esempio, dei tavolini sui quali il cliente può appoggiare il trasportino, in modo da non dover mettere l'animale sul pavimento. Se c'è spazio sulle pareti della zona destinata ai gatti, si possono presentare con delle fotografie i membri dell'equipe che si occupa dei gatti (è possibile che questo sia già stato fatto all'entrata della clinica). Inoltre, si

potrebbero mostrare dei temi attuali e le offerte relative alla salute del gatto. La presentazione dei membri dell'equipe e delle offerte è sempre particolarmente interessante per i clienti se le immagini riguardano le attività quotidiane della struttura e mostrano le persone e gli animali in situazioni reali.

Se la struttura ha spazio sufficiente, nella sala d'attesa è anche possibile mettere in mostra in modo attraente alimenti e prodotti per gatti.

#### 4) Zona 4 – Gli altri ambienti della struttura

Al fine di creare un quadro coerente in qualità di struttura a misura di gatto, anche le altre aree a cui i clienti con gatti hanno accesso devono essere attrezzate conformemente. Prendiamo come esempio i due ambienti più importanti:

- La sala da visita. In una struttura per soli gatti, tutte le sale sono progettate in modo specifico per questa specie animale, ma in una "struttura mista" – a seconda dello spazio disponibile – si dovrebbe allestire una sala da visita per soli gatti o assicurarsi che l'area della visita sia equipaggiata in modo tale che i gatti si sentano immediatamente a proprio agio. In realtà, una sala da visita per gatti e le sue attrezzature non richiedono molto spazio e, a volte, questo spazio può essere trovato all'interno della struttura, anche se inizialmente si era convinti che non ci fosse (spazio inutilizzato o usato come magazzino)! Per quanto riguarda le attrezzature e la progettazione degli interni, ci si dovrebbe accertare che le necessità del gatto e del suo proprietario vengano rispettate, ad esempio con:

- Una copertura morbida e calda per il tavolo da visita;
- Luci soffuse, che possano poi essere opportunamente intensificate per la visita clinica;
- Set di strumenti di misura appropriata;
- Piccole bilance portatili (per neonati) per controllare il peso direttamente sul tavolo di trattamento senza dover portare il gatto altrove;
- Materiale didattico adatto (volantini, poster, modelli), da utilizzare per fornire consigli e spiegare le procedure e i servizi.

Nel progettare una sala da visita per gatti, si dovrebbe inoltre tener presente che si deve fare tutto il possibile per ridurre lo stress durante l'attesa, sia per il gatto che

per il proprietario. Questo significa programmare gli appuntamenti ed essere puntuali, nonché lasciare i clienti e i loro gatti un po' di tempo in più da soli nella sala da visita, per permettere loro di sistemarsi ed abituarsi all'ambiente.

- Il reparto di degenza. In una situazione ideale, naturalmente, cani e gatti dovrebbero essere ricoverati in aree separate. Se questo non è fattibile, i ricoveri per i gatti dovrebbero almeno essere equipaggiati in modo da soddisfare i requisiti minimi di questa specie, per ridurre lo stress che l'animale ha già a causa della malattia e del ricovero:

- Gabbie in plastica o fibra di vetro per ridurre il rumore e migliorare il calore;
- Lettino rialzato con un rivestimento morbido usa e getta;
- Una zona appartata con vista oscurata;
- Ciotole per l'acqua separate da quelle per il cibo.

Questo allestimento dev'essere naturalmente ridotto e adattato per i gatti in terapia intensiva. In questo caso è necessario limitare al minimo lo spazio assegnato ai gatti, in modo da poterli gestire più facilmente e garantire che tutti i tubi collegati (cateteri EV o sonde per la nutrizione) non si attorciglino o si stacchino troppo spesso.

In molti casi, non è auspicabile e/o sensato che il proprietario visiti l'animale durante il trattamento ospedaliero. Tuttavia, consentire almeno una "sbirciatina dietro le quinte", per verificare con i propri occhi che la struttura stia facendo di tutto per rendere il soggiorno del gatto il più piacevole possibile, fa un'ottima impressione sul proprietario e ne riduce lo stress. Questa trasparenza aumenta la credibilità della struttura agli occhi del cliente e questo, a sua volta, aumenta la fiducia che il cliente ripone nella struttura.

Anche tutte le altre stanze dove i proprietari di gatti potrebbero trovarsi devono mostrare, con la presentazione di servizi e offerte specifiche e con una decorazione idonea, che nella vostra struttura i gatti sono rispettati e apprezzati.



# L'utilizzo dei social media per le strutture veterinarie

**I cosiddetti "social media" sono attualmente molto popolari e si ha l'impressione che (quasi) tutti siano permanentemente collegati con i propri dispositivi mobili per scambiarsi informazioni e opinioni. Non è più possibile immaginare la vita quotidiana senza Facebook, Twitter e molte altre piattaforme, e il fatto che rendono possibile un modo molto particolare e dinamico di generare e scambiare pensieri e informazioni a grande distanza.**

Gli utenti dei social network non sono più "solamente" dei consumatori di informazioni, ma stanno diventando sempre più dei creatori di informazioni e degli opinionisti, che raggiungono un grado elevato di influenza attraverso lo scambio e la valutazione continua delle informazioni riguardanti certi eventi, servizi e prodotti. I post dei partecipanti riguardo ad alcuni servizi – in particolare quando si tratta di utenti reali, e questo è tutto da verificare – sono, per molte persone, più credibili e degni di fiducia delle dichiarazioni rese dalle stesse aziende sui propri servizi o prodotti. È la differenza tra marketing e pubbliche relazioni.

Se si considerano questo dinamismo e l'espansione dei social media, sorge spontanea la domanda se queste piattaforme possano essere utilizzate anche per le strutture veterinarie e, se sì, in quale modo.

## Considerazioni di base sui social media

Prima di tutto, anche se una struttura decide di non usare attivamente i social media, è comunque essenziale verificare regolarmente quali opinioni circolano su di essa in Internet: come viene descritta la struttura, cosa si dice delle strutture veterinarie concorrenti e come le altre strutture nelle vicinanze utilizzano i social media. Questo tipo di controllo consente alla struttura di ricavare alcune informazioni utili, come ad esempio:

- Quali clienti sono attivi nelle diverse piattaforme di social media?
- Quali veterinari e strutture sono attivi nei social media?
- Quali aspetti della struttura vengono lodati?
- Quali aspetti vengono criticati?

Utilizzando questa miscela di opinioni, la struttura può ricavare le informazioni rilevanti e utilizzarle per migliorare il

servizio e la comunicazione con i clienti. Ad esempio, questo significa parlare con i clienti che hanno espresso un parere positivo e rafforzarlo in modo mirato. Ciò comporta anche affrontare attivamente i pareri negativi e i clienti che li hanno espressi, impegnandosi nella gestione dei conflitti. L'obiettivo dev'essere eliminare nel modo più rapido ed efficace possibile qualsiasi immagine negativa della struttura che sia stata costruita in Internet.

La seconda considerazione consiste nello scoprire se il vostro gruppo target, cioè i vostri clienti, usa i social media e, se sì, quali piattaforme utilizza. Questo gioca un ruolo importante, in quanto è indispensabile limitare l'uso attivo a quei social media dove potete incontrare i vostri clienti. Non è sempre necessario utilizzare per la struttura i network più grossi, come Facebook o Twitter. In ogni Paese esistono numerosi network più piccoli, all'interno dei quali si muovono gruppi molto specifici di persone, e questi potrebbero essere interessanti per una struttura veterinaria.

Come esempio di una piattaforma interessante e innovativa per un gruppo specifico, potete andare all'indirizzo: [www.unitedcats.com](http://www.unitedcats.com). Si tratta di una piattaforma appositamente studiata per le esigenze dei proprietari e degli amanti dei gatti e mostra come i social media possano essere utilizzati in modo molto allettante.

In terzo luogo, è essenziale considerare cosa la struttura vuole ottenere partecipando ai social media. Chiedersi quale obiettivo si intende raggiungere è fondamentale nel plasmare la presenza della struttura nei nuovi media. I social media possono, ad esempio, aumentare il livello di attenzione nei confronti dell'ambulatorio o della clinica, e all'interno dei social media è possibile





mostrare e pubblicizzare offerte particolari, nonché ottenere il parere dei clienti su argomenti specifici attraverso piccoli sondaggi.

### Organizzazione e utilizzo dei social media

Se avete deciso di partecipare ai social media e gli obiettivi sono chiari, devono essere pianificate le risorse. Ciò solleva la questione di chi dovrà essere responsabile della pianificazione, impostazione e manutenzione.

La partecipazione ai social media non dovrebbe essere un esperimento, bensì dovrebbe essere attentamente pianificata e messa in pratica. Se la struttura non dispone internamente delle conoscenze e delle risorse umane necessarie a progettare piattaforme interessanti, attuali e interattive, esistono delle agenzie che possono assumersi tale incarico. Il vantaggio è che queste agenzie possono effettuare il lavoro in modo rapido e professionale, gestendo il materiale in modo continuativo, mentre un gruppo formato da personale della struttura dovrebbe prima seguire una formazione laboriosa, senza alcuna garanzia di ottenere un risultato ottimale. Le agenzie multimediali professionali possono fornire una consulenza e, selezionando nella complessa scena mondiale i network adeguati e i relativi strumenti, permettono di ottenere i risultati migliori per l'attività.

Monitorare il successo, cioè misurare i risultati di una campagna condotta sui social media, può essere difficile, poiché gli strumenti software non sono ancora sviluppati in modo ottimale in ogni area. Tuttavia, questa situazione cambierà sicuramente con gli sviluppi appropriati, per cui il monitoraggio, il feedback e l'analisi dei dati estratti dalle attività dei social media di un'impresa diventeranno col tempo una cosa naturale. Fino ad allora, tuttavia, una struttura dovrà valutare con molta attenzione se vale davvero la pena di investire tempo in questi media, senza sapere se e in che modo questo investimento sarà premiato (finanziariamente, immagine positiva e così via).

### Cambiamento di paradigma nel social web

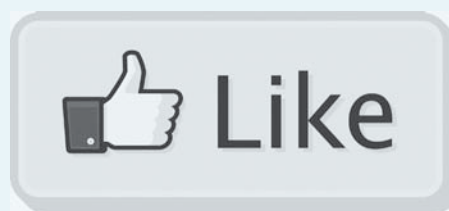
Nell'era del Web 2.0 con i suoi dispositivi mobili, è avvenuto un cambiamento di paradigma: i gruppi target si sono evoluti in compagni di conversazione, i canali di comunicazione sono diventati piattaforme d'incontro e i messaggi sono diventati argomenti di conversazione. Un'impresa deve seguire attivamente questo sviluppo e

adattare in modo appropriato i propri obiettivi di comunicazione. Questo perché la natura interattiva dei nuovi e più rapidi media richiede un tipo di comunicazione completamente diverso rispetto a quello che le imprese hanno adottato in passato. Se si vogliono gestire in modo professionale, le piattaforme dei social media devono essere aggiornate e progettate con uno stile di comunicazione molto personale e autentico. In questo caso "il contenuto è fondamentale"; in altre parole, i siti che veicolano contenuti attraenti dal punto di vista dei clienti vincono la lotta per gli utenti. L'attrazione verso un sito web è generata esclusivamente dai benefici che gli utenti pensano di ricevere frequentandolo.

### Riassunto

Se una struttura vuole posizionarsi all'interno dei social media, è opportuno effettuare i seguenti passaggi:

- Analisi dei social media: dove sono attivi i vostri gruppi target?
- Definizione degli obiettivi:
  - Cosa si vuole ottenere dalla presenza della struttura?
  - Quali benefici potete generare per i partecipanti?
  - Quali strumenti potete utilizzare?
- Analisi delle risorse:
  - La struttura è in grado di installare e far funzionare la propria piattaforma di social media? In altre parole, dispone delle conoscenze e delle risorse umane necessarie?
  - È ragionevole e necessario coinvolgere un'agenzia multimediale esterna?
- Realizzazione, mantenimento e controllo delle attività nei social media.





## 4. Come realizzare un piano di marketing rivolto ai gatti

### > SINTESI

Il profilo psicologico e sociologico del tipico proprietario di gatti suggerisce che un approccio di marketing diverso rispetto a quello abitualmente utilizzato per i proprietari di cani avrà più successo. Gli autori sottolineano l'importanza del primo contatto del proprietario di gatti con la struttura e si chiedono se la sterilizzazione felina non sia considerata una procedura banale da molti medici veterinari, e pertanto troppo spesso svalutata. In questo capitolo, inoltre, viene descritta un'offerta completa e che dura tutta la vita, adatta al gatto e al suo proprietario.

Una volta che la direzione della struttura ha formulato un piano di marketing, questo dev'essere assegnato ad altri membri dell'equipe affinché lo realizzino. Il successo della realizzazione di qualsiasi piano prevede una serie di fasi, a prescindere dal tema e dal gruppo target. Tutte queste fasi vanno analizzate a fondo e realizzate nel modo più efficace ed efficiente possibile per ottenere il massimo successo.

### 1/ Particolarità dei proprietari di gatti

#### A) Come dovrebbero influenzare la nostra strategia di marketing?

La ricerca suggerisce che i proprietari di gatti siano con più probabilità:

- Di sesso femminile.
- Professionisti e/o dirigenti.
- Persone che prediligono attività ricreative passive, come la lettura, il teatro, i concerti, ecc.
- Persone che dimostrano preoccupazione per l'ambiente e l'economia.

La preoccupazione di questi proprietari per i temi dell'ambiente e dell'economia potrebbe influenzare la loro scelta dei prodotti. Di conseguenza, è necessario affrontare questi timori nel modo in cui descriviamo le nostre offerte.

I proprietari di cani e di gatti si dimostrano più indipendenti ed edonisti rispetto alla popolazione generale. Le persone indipendenti non temono di essere se stesse, amministrano i soldi con buon senso e il 65% pianifica le proprie finanze su base mensile. Le persone edoniste amano viziarsi e vedono lo shopping più come un piacere che come un'incombenza spiacevole. Il lato negativo è che quasi il 50% degli edonisti ammette di sentirsi spesso stressato. Tuttavia, possedere un gatto può ridurre fino a un terzo il rischio di attacco cardiaco e quindi, forse, i proprietari di gatti vedono i loro animali come degli antistress viventi!

Una percentuale significativa dei proprietari di cani e gatti è, inoltre, costituita da persone di successo, quindi probabilmente da appassionati di shopping che amano acquistare prodotti di marchi prestigiosi. Questo aspetto dovrebbe essere d'aiuto quando si tratta di vendere i marchi premium.

Poco meno della metà dei proprietari di cani e gatti visita o partecipa a comunità online e social network, e questa percentuale è in continua crescita. Non c'è da sorprendersi, quindi, che questi individui siano interessati alle opinioni altrui e facciano di tutto per informare gli altri sui prodotti e i servizi che li soddisfano davvero. E allora, come dovremmo promuovere i nostri prodotti e servizi per renderli attraenti per i soggetti che abbiamo appena descritto?

È fondamentale essere sinceri riguardo a quello che stiamo promuovendo, che si tratti di un servizio o di un prodotto. Tutta l'equipe della struttura deve avere fiducia in ciò che sta vendendo. Questo deve risultare evidente dalla passione dei membri dello staff nel coinvolgere il proprietario e dall'entusiasmo con cui discutono della salute e del benessere dei gatti di quel cliente. Per esempio, vedendo un proprietario che osserva lo stand dedicato agli alimenti per animali da compagnia nella zona reception, piuttosto che iniziare con un "Posso aiutarla?", dovrebbero dire qualcosa del tipo "Quanti anni ha il suo gatto?", cioè utilizzare una domanda a risposta aperta piuttosto che una chiusa. Affinché ogni membro dell'equipe che interagisce con i clienti abbia un elevato livello di fiducia in se stesso, è necessario prima di tutto scegliere bene durante il processo di reclutamento, e questo aspetto è stato trattato nel capitolo precedente. Dobbiamo poi garantire che il nostro marketing interno sia stato efficace nel raggiungere i seguenti obiettivi:

- Tutti gli aspetti della campagna promozionale devono essere stati analizzati a fondo e progettati dal gruppo direttivo.
- Tutta l'equipe dev'essere coinvolta nella formazione interna, che dovrebbe includere i seguenti aspetti:
  - Le caratteristiche e le funzioni del servizio o del prodotto.
  - Cosa ancora più importante, è necessario sottolinearne i vantaggi.
  - La struttura dei prezzi.
  - Le risposte alle domande dei membri dell'equipe e a quelle previste da parte dei clienti.
- Idealmente, i membri dell'equipe utilizzano il servizio o il prodotto con i propri gatti, in modo da poter parlare ai clienti per esperienza diretta.
- Tutti gli incentivi, individuali o di gruppo, associati alla campagna sono noti.

L'obiettivo del marketing interno è garantire che ogni membro dell'equipe a contatto con i clienti non solo conosca perfettamente la campagna, ma cerchi attivamente ogni

opportunità per promuovere il prodotto o il servizio. Questo può avvenire solo se l'equipe è perfettamente informata sulla promozione, se comprende e, soprattutto, se crede nei benefici per i pazienti e se si trova a proprio agio nel rispondere a qualsiasi domanda possano fare i clienti.

## B) Marketing esterno

Quando si è sicuri del proprio marketing interno, è possibile comunicarlo al resto del mondo. Si dice che il 50% dello sforzo di promozione/marketing vada sprecato; il problema è che nessuno sa quale 50%! La risposta è che dobbiamo sfruttare al meglio tutti i mezzi di comunicazione a nostra disposizione nel modo più conveniente ed efficiente.

Nell'ultima edizione di *Focus Special Edition* ("New business opportunities for your practice", degli stessi autori) vi era un capitolo dedicato a questo tema dal titolo "Bringing your clients on board", cioè "Come coinvolgere i vostri clienti". Il capitolo descriveva con un certo dettaglio i vari tipi di mezzi di comunicazione che possono essere utilizzati per far arrivare il messaggio della struttura a tutti i clienti. Questi comprendevano sia i materiali utilizzati all'interno della struttura stessa, sia quelli impiegati all'esterno.

Nella nostra pubblicazione vengono indicate le più importanti "domande di acquisto" che tutti noi ci poniamo prima di acquistare qualsiasi cosa:

- Che cos'è?

I membri del personale devono essere a proprio agio con qualsiasi domanda i vostri clienti possano rivolgere.





© All rights reserved

Trasportini, alimenti, toilette, lettieri e così via possono essere venduti come elementi singoli, oppure riuniti in un "pacchetto starter per gattini".

- Ne ho bisogno? E ne ho bisogno ora?
- Quanto costa?
- Il rapporto qualità-prezzo è buono?

Quando si tratta di rispondere alla prima domanda ("Che cos'è?"), è fondamentale ricordare una cosa importante. Qualunque mezzo di comunicazione stiate utilizzando per trasmettere dei messaggi essenziali, ricordatevi che non state cercando di comunicare con altri veterinari o scienziati e perciò i messaggi devono essere in un linguaggio che il cliente possa comprendere.

Quando si tratta di rispondere alla seconda domanda ("Ne ho bisogno? E ne ho bisogno ora?"), leggete in modo critico il vostro materiale promozionale. Quello che c'è scritto risponde a queste domande specifiche? Meglio ancora, chiedete ad alcuni dei vostri clienti di leggere il materiale prima che raggiunga un pubblico più ampio. Che cosa capiscono del messaggio che state tentando di trasmettere? Userebbero loro stessi di quel servizio o prodotto? Li avete entusiasmati a un punto tale che sarebbero pronti a parlare ad altri di voi e delle vostre offerte?

Utilizzate i clienti come sostenitori. Alzarsi in piedi e dire a tutti quanto siete bravi è pubblicità. Far sì che qualcun altro si alzi in piedi e dica a tutti quanto siete bravi è PR o pubbliche relazioni. Quest'ultimo è uno strumento molto più potente. Il passaparola dei clienti è il modo migliore e di gran lunga più

economico per diffondere il vostro messaggio. Al giorno d'oggi le cose si sono evolute e, se i vostri clienti hanno gradito a sufficienza le vostre offerte, potreste trovarle in un tweet o nella pagina Facebook di qualcuno. In questo modo, le vostre offerte potrebbero persino diventare un tormentone!

## 2/ Come strutturare un'offerta specifica per i gatti

Se volete essere visti e, cosa ancora più importante, che si parli di voi come di una struttura che ha un interesse speciale per i gatti, non è sufficiente che questo rimanga un'aspirazione dell'equipe (sebbene questo sia un ottimo punto di partenza): è necessario dimostrarlo attraverso le parole, le immagini e, soprattutto, quello che avete da offrire.

In questo paragrafo prenderemo in considerazione i servizi e i prodotti che interessano i clienti che possiedono gatti. Si tratta di servizi e prodotti che dovrete già fornire, anche se è possibile che alcuni proprietari non sappiano ancora di averne bisogno e che altri, come ben sappiamo, possano facilmente procurarseli altrove.

In qualità di medici veterinari, voi e i membri della vostra equipe vi sentirete naturalmente più a vostro agio se avrete come valore fondamentale mettere al centro di tutte le

vostre azioni il bene dei vostri clienti e il benessere dei loro animali. Il vostro atteggiamento, inoltre, dovrebbe essere quello di risolvere un problema, e non semplicemente di vendere un prodotto o un servizio, e di cercare di rispondere alle necessità e non ai desideri. Educando i vostri clienti ed evidenziando in tal modo le necessità dei loro animali, vi differenzierete dai concorrenti non-veterinari e darete origine a dei clienti che acquisteranno da voi, evitando che la vostra equipe debba ricorrere a tecniche di vendita aggressive, che non piacciono a nessuno.

Al momento di decidere quali servizi e/o prodotti promuovere come qualcosa di speciale per i proprietari di gatti, un buon punto di partenza è considerare il gatto sano e la medicina preventiva. Anche se le raccomandazioni potrebbero essere diverse da regione a regione in termini di cose da fare per mantenere i gatti in buona salute nelle varie fasi della vita, queste informazioni sono facilmente disponibili e possono servire da modello per elaborare dei pacchetti sanitari.

Perché quando si tratta di offrire servizi e prodotti per cani e gatti la maggior parte delle strutture ha più offerte rivolte ai proprietari di cani? Potrebbe essere perché il gatto viene considerato meno importante, perché il proprietario di un gatto viene ritenuto meno interessato all'animale rispetto al proprietario di un cane, perché i gatti sono per natura più

sani dei cani, perché i proprietari di gatti sono bravi a prendersene cura mentre i proprietari di cani no? La risposta a tutte queste domande è verosimilmente negativa.

Un buon punto di partenza per migliorare l'offerta per i proprietari di gatti è copiare quello che probabilmente già fate per i proprietari di cani! Questo dovrebbe essere abbastanza facile da introdurre. Prendiamo per esempio la sterilizzazione. Magari voi la vedete come una procedura semplice e di routine, ma che dire del proprietario? Potrebbe essere l'unica volta che il cliente ha un animale che viene anestetizzato e operato. Non dobbiamo permettere che la familiarità con una procedura ci porti ad abbassare la guardia!

Ma facciamo un passo indietro. Spesso il primo punto di contatto con un cliente avviene al telefono, per esempio nel caso del nuovo proprietario di un gattino che chiede dettagli sul costo della vaccinazione. Potrebbe trattarsi di un cliente che telefona a diverse strutture per confrontare i prezzi. Dovete avviare un dialogo con questo cliente, fornendogli anche altre informazioni e non semplicemente il prezzo del ciclo di vaccinazione. In questa conversazione l'addetto alla reception deve chiedere informazioni sul gattino, in particolare il nome e come si sta ambientando nella nuova casa. Ottenere informazioni sul cliente e sul gattino consente di inviare una lettera o una e-mail personalizzata a quel



## Questionario per il controllo dello stato di salute

Prima della visita, rispondere a queste poche domande può aiutare il veterinario a valutare lo stato di invecchiamento del gatto:

*Cerchiare la risposta appropriata*

- |   |                             |                             |                                 |
|---|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|
| ■ Ha notato qualche cambiamento nell'appetito del gatto?..... | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Beve e urina più del solito?.....                           | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Ha difficoltà a masticare?.....                             | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Sembra meno agile, più rigido?.....                         | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ È riluttante a saltare o a salire le scale?.....            | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ È riluttante a essere toccato o accarezzato?.....           | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Ha difficoltà a pulirsi la schiena?.....                    | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Dorme più del solito?.....                                  | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Si sveglia durante la notte?.....                           | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Sembra meno attivo?.....                                    | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Miagola forte senza un motivo apparente?.....               | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ A volte sembra confuso, disorientato?.....                  | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |
| ■ Sembra più irritabile o aggressivo?.....                    | <input type="checkbox"/> SÌ | <input type="checkbox"/> NO | <input type="checkbox"/> Non so |

Fornire al cliente una lista di controllo dello stato di salute aggiunge valore alla visita, documenta le necessità del paziente e consente al proprietario di discutere i vostri riscontri con la famiglia.



cliente (o persino al gattino!), fornendo informazioni sulla vostra struttura e su ciò che potete offrire a loro e al nuovo membro della famiglia. Tale azione, assieme al genuino interesse dell'addetto alla reception per il gattino, dà al cliente qualcosa che va ben al di là del semplice prezzo per decidere quale struttura utilizzare.

Uno degli stress reali o percepiti che affliggono i proprietari e i loro gatti è il tragitto per recarsi nella struttura veterinaria. Il nuovo proprietario del gattino potrebbe aver già avuto questo problema quando l'ha portato per la prima volta a casa. Quindi, quale domanda migliore se non chiedere al cliente per telefono "In che modo pensa di portarci il gattino?" Questo apre la strada a un'intera conversazione sul trasportino migliore da utilizzare e sull'utilizzo dei feromoni, non solo per facilitare il trasporto, ma anche per aiutare il gattino ad ambientarsi nella sua nuova casa.

Un suggerimento che si potrebbe dare al cliente è quello di passare in clinica prima della visita per acquistare un trasportino e ottenere altri utili prodotti e informazioni "approvati dalla struttura specializzata in gatti". Altre domande riguardanti l'alimentazione del gattino e la disposizione delle lettiere aprono la strada ad altri argomenti di conversazione: quali alimenti e che tipo di toilette e di lettiera è meglio

utilizzare. Perché costringere un cliente ad andare in un negozio di prodotti per animali da compagnia o su Internet e trovarsi di fronte a una vasta gamma di prodotti che lo confondono, quando potete essere voi il suo unico punto di riferimento per una consulenza e assistenza esperta e mirata?

Trasportini, alimenti, toilette, lettiera e così via possono essere venduti singolarmente o, in alternativa, riuniti sotto forma di un "pacchetto starter" per gattini a prezzo ridotto, in offerta speciale. Alle pagine 50 e 51 viene descritto un esempio di piano d'azione in cinque fasi per aiutare i vostri clienti. All'epoca della stesura di questa edizione di *Veterinary Focus*, sul sito web del CATalyst Council (<http://www.catalystcouncil.org>) c'era un ottimo video che forniva consigli sul trasporto dei gatti e sul tipo migliore di trasportino. Si tratta di una buona fonte di informazioni sia per l'equipe della clinica che per il cliente.

Torniamo al tema della sterilizzazione, come esempio di come migliorare e aggiungere valore alla vostra offerta. È possibile che un gattino possa entrare nella vostra struttura per la sterilizzazione e che durante l'intera procedura il proprietario non incontri mai un veterinario? Come già detto, potrebbe essere l'unica volta che il proprietario lascia il gatto in una struttura affinché venga anestetizzato e operato. Che tipo di messaggio dà tutto ciò al proprietario? Quanto viene svalutata in questo modo la procedura? Sicuramente è molto meglio organizzare un controllo prepuberale per quel gattino prima dell'operazione, una visita durante la quale il veterinario può controllare lo sviluppo del gattino. Questo fornisce, inoltre, l'occasione ideale per ricapitolare le informazioni su altri temi importanti come la dieta, l'applicazione del microchip, l'assicurazione, il comportamento e così via. Per quanto riguarda le assicurazioni per animali da compagnia, le strutture devono essere consapevoli del fatto che in alcuni Paesi esistono delle restrizioni legali che limitano il livello di consulenza che può essere fornito.

Nel caso in cui l'animale da compagnia debba ricevere una terapia farmacologica, si dovrebbero fornire dei consigli su come somministrare i farmaci. Tutti noi possiamo avere difficoltà nel somministrare medicinali ai gatti per via orale, quindi alcune raccomandazioni utili e dimostrazioni pratiche da parte degli infermieri saranno ben accolte dai clienti. Inoltre, se possibile, si dovrebbe optare per medicinali aromatizzati. Fornire dei consigli scritti, accompagnati da diagrammi o video sul vostro sito web, dimostra che non solo avete pensato al problema, ma fornite anche delle soluzioni.

## A) Programmi sanitari

Il fatto che quasi tutti i gatti adulti (ad eccezione di razze come Ragdoll e Maine Coon) abbiano la stessa taglia in termini di peso medio (3,6–4,8 kg) semplifica parecchio la determinazione delle tariffe dei programmi sanitari a prezzo fisso. Uno dei problemi quando si cerca di progettare sistemi analoghi per i cani è l'enorme differenza tra le taglie e le ripercussioni che questo ha sulla formulazione di una struttura tariffaria semplice, che i clienti e i membri dell'equipe possano capire.

Nel caso dei gatti potreste, per esempio, offrire un programma sanitario che includa i seguenti servizi per una tariffa annuale fissa:

- Vaccinazioni annuali;
- Controllo medico ogni 6 mesi (con relazione scritta \*);
- Controllo annuale dei parassiti esterni;
- Sverminazione regolare per il trattamento di nematodi e cestodi (inclusa la profilassi per la filariosi cardiopolmonare, se appropriata).

\* Una relazione scritta, che non dev'essere per forza un documento prolisso, bensì un semplice elenco che descrive tutti gli aspetti della salute che sono stati controllati durante la visita, uniti alle raccomandazioni per il paziente, soddisfa diversi scopi. Innanzitutto aggiunge valore alla procedura, visto che il cliente non è sempre consapevole di quello che comporta un controllo medico approfondito. È possibile documentare le azioni correttive consigliate e i costi associati, affinché il proprietario possa fare le necessarie valutazioni e, se necessario, discuterne con gli altri membri della famiglia prima di prendere una decisione sui

passi successivi. Questa relazione dovrebbe essere il più semplice possibile e, se necessario, dovrebbe essere integrata con della documentazione scientifica adatta, prodotta commercialmente e/o internamente.

La lista di cui sopra potrebbe essere considerata un programma sanitario di base per un gatto di 1–7 anni. Si potrebbero aggiungere delle voci o adattare quelle esistenti in base al mercato e/o al pubblico target. Per esempio, tale lista potrebbe essere modificata per i gatti di età diverse, come suggerito nella **Tabella 1**.

Uno dei vantaggi che un pacchetto sanitario offre al cliente è che gli fornisce un piano d'azione per la cura del proprio gatto, dicendogli quando deve recarsi nella struttura e per quale motivo. La struttura può facilitare il processo inviando un messaggio o una e-mail per ricordare al cliente la data dell'appuntamento successivo. Gli altri vantaggi, sia per il cliente che per la clinica, possono risiedere nel prezzo.

Prendiamo per esempio un nuovo gattino: la visita iniziale può essere costosa per il cliente, nel caso in cui decida di acquistare tutto ciò che la struttura gli consiglia (vaccinazioni, alimenti, microchip, trasportino, toilette chiusa, toilette aperta, ecc.). In questo modo, molti potrebbero evitare di effettuare questi acquisti e comprare queste cose altrove. Per aiutare i clienti a pianificare le spese, il costo complessivo del pacchetto potrebbe essere suddiviso equamente in un dato periodo di tempo, ad esempio 12 mesi. Inoltre, potrebbe persino essere offerto ad un prezzo scontato per un determinato periodo di tempo come offerta speciale.

Tabella 1. Elementi del piano sanitario consigliati per gatti di diverse età.

Procedura	2–3 mesi	6 mesi	1 anno	2–6 anni	7–10 anni	11 anni e più
Vaccinazione	●		●	●	●	●
Controllo del peso	●	●	●	●	●	●
Controllo medico generale	●	●	●	●	●	●
Trattamento antiparassitario*	●	●	●	●	●	●
Analisi delle urine					●	●
Misurazione della pressione arteriosa					●	●
Ematologia/biochimica/T4						●

\*Test e trattamento preventivo per le varie malattie feline parassitarie variano da Paese a Paese e vanno personalizzati in modo appropriato.

Il programma sanitario annuale dovrebbe andare ben oltre la vaccinazione.



© Fotolia

Quando si offrono dei piani in linea con quelli descritti sopra, cioè delle offerte che portano il cliente e il paziente a tornare regolarmente nella struttura, ci sono vantaggi per tutti. Dal punto di vista del paziente, questo dovrebbe significare una vita più sana, dal momento che i problemi verranno identificati molto prima. Dal punto di vista del cliente, questi può essere sicuro che il membro felino della famiglia è nelle mani migliori per quanto riguarda l'assistenza sanitaria, e non solo quando c'è un problema. Dal punto di vista della struttura, questo assicura un contatto regolare con i pazienti e i relativi proprietari, permettendo di esercitare la professione medica in modo corretto. Da un punto di vista commerciale, i pagamenti regolari incidono positivamente sul flusso di cassa. Inoltre, il fatto che i clienti percepiscono che stanno pagando i servizi e i prodotti in anticipo li rende più propensi ad utilizzarli. Se poi la struttura decide di scontare il prezzo complessivo, i profitti arriveranno dalle maggiori vendite e dal lavoro in più che deriva dal maggiore contatto con i pazienti.

Altri servizi e prodotti che possono essere aggiunti per comporre un pacchetto includono:

- Applicazione del microchip;
- Sterilizzazione;
- Assicurazione;
- Alimenti per animali da compagnia.

## B) Alimenti per animali da compagnia

Indipendentemente da ciò che un singolo proprietario decide di fare in termini di cura del gatto, è sperabile che si ricordi

di dargli da mangiare ogni giorno! Attirare i clienti in una struttura veterinaria sta diventando sempre più una sfida e l'unica cosa che li farà tornare, assieme ai loro gatti sani, più spesso di qualsiasi altro servizio o prodotto è acquistare da voi il cibo per i loro gatti.

Supponendo che la struttura selezioni un marchio premium come opzione preferita, come si può aggiungere valore a un prodotto che può essere percepito come costoso e reperibile anche altrove? In primo luogo, per aggiungere un valore intrinseco, dobbiamo scomporre il prezzo in un modo comprensibile per il proprietario. E sebbene il prezzo sul cartellino di una confezione di alimento secco premium per gatti possa sembrare alto, se accanto al prodotto si indica chiaramente il costo giornaliero, questo permette al cliente di fare il confronto con altre alternative sul mercato. Qualsiasi differenza apparirà allora meno significativa e più facile da spiegare per i membri dell'equipe della struttura. Un altro vantaggio può essere quello di indicare quanto durerà il sacco, una questione potenzialmente importante per alcuni clienti che danno molto valore allo stoccaggio in casa. Un altro punto a favore potrebbe essere offrire un controllo del peso su base regolare, qualcosa che magari fate da tempo per i vostri pazienti canini, ma che potreste aver trascurato con i vostri amici gatti.

Questi controlli del peso possono essere effettuati dal personale infermieristico nei momenti in cui la struttura non è troppo affollata, e offerti ad un prezzo ridotto o addirittura gratuitamente finché il cliente acquista il cibo da voi.

Includere nel pacchetto sanitario annuale "una quantità di cibo sufficiente a nutrire il gatto per un anno" potrebbe essere considerato la premessa per avere dei clienti insoddisfatti; molto meglio calcolare la quantità media consumata da un gatto, quindi includere tale quantità nel pacchetto e rendere chiaro il concetto all'interno dell'offerta. Eventuali discrepanze evidenti sulla quantità di cibo che viene consumato, unitamente alla differenza di costo associata, possono essere discusse con il proprietario al momento delle visite mediche regolari e del controllo di routine del peso.

Una struttura potrebbe prendere in considerazione anche la vendita di altri prodotti, che potrebbero essere classificati come "articoli da sala d'attesa". Esiste ovviamente un'ampia scelta di questi prodotti, di qualità variabile, quindi il servizio che possiamo offrire ai nostri clienti è concentrarci su una gamma ristretta di articoli utili e di qualità. Aderendo ai principi fondamentali, è essenziale che tutti questi prodotti siano

I clienti che acquistano gli alimenti per animali da compagnia presso la clinica veterinaria torneranno con regolarità.



conformi alla filosofia della struttura, cioè siano di qualità elevata e soddisfino un bisogno reale. In questo modo, la nostra équipe dovrebbe essere a proprio agio nel raccomandare questi prodotti per risolvere dei problemi e/o migliorare la qualità della vita dei gatti. Il personale non dev'essere forzato a vendere dei prodotti di dubbia efficacia!

Quando i clienti valutano se acquistare un servizio o un prodotto, il denaro è un fattore che viene preso in considerazione. Quando si tratta di decisioni finanziarie, molti proprietari di gatti usano il buonsenso e si preoccupano più del rapporto qualità/prezzo che del costo in sé. Tuttavia, se non dimostriamo questo rapporto illustrando i possibili risparmi associati all'offerta, come fa il cliente a giudicare?

Ad esempio, offrendo un pacchetto, dobbiamo mostrare il prezzo complessivo normale confrontandolo con il prezzo scontato. Inoltre, dobbiamo evidenziare ogni valore aggiunto, come ad esempio i controlli regolari gratuiti del peso o la consulenza telefonica illimitata.

### C) Affrontare la concorrenza nel mercato

In un'epoca in cui il consumatore è re, i clienti sono invitati a confrontare i prezzi e noi tutti siamo bombardati da annunci

e offerte speciali, potreste trovarvi di fronte a clienti che vi interrogano sui vostri prezzi. Come rispondere a tali sfide?

Scegliere di competere sul prezzo può dimostrarsi una china molto insidiosa e talvolta ripida, che non può essere raccomandata come prima scelta. Si dovrebbe sempre cercare di competere sulla qualità e tutta l'équipe dovrebbe essere pronta a difendere tale posizione di fronte a un cliente che dice di poter acquistare prodotti "simili" altrove per meno soldi. Dovete essere in grado di spiegare che, anche se possono sembrare simili, i vostri prodotti sono di qualità superiore, perché...

In ogni caso, dovete essere consapevoli del mercato e, se offrite esattamente gli stessi prodotti che sono disponibili altrove, dovete essere a conoscenza dei prezzi applicati dai vostri concorrenti. Potreste riuscire a giustificare un prezzo più elevato per lo stesso prodotto inserendo un valore aggiunto, ad esempio "controlli del peso e consulenza nutrizionale gratuita se acquistate da noi gli alimenti per i vostri animali da compagnia". Tuttavia, non potete pretendere di avere volumi elevati di vendita se i vostri prezzi sono molto più alti degli altri.

Quando si tratta di competere sul mercato aperto, potreste scontrarvi con concorrenti il cui potere d'acquisto è molto più grande del vostro. Premesso questo, se vi trovate effettivamente nella



condizione di dover ridurre i vostri prezzi per poter competere, potreste avere più margine di quanto pensiate. Il vostro margine reale non è la differenza tra il prezzo di vendita e prezzo di fatturazione, bensì è la differenza tra il prezzo di vendita del prodotto e il vostro prezzo netto. In altre parole, dovete tenere in considerazione qualsiasi sconto vi facciano il produttore e il grossista.

Ma attenzione! Se decidete di intraprendere la via di applicare degli sconti, dovete essere consapevoli degli effetti della riduzione di prezzo sul vostro profitto netto. Prendiamo ad esempio un articolo su cui avete un margine del 20%. Se decidete di ridurre il prezzo di vendita del 10% dovrete aumentare le vendite del 100% per produrre la stessa quantità di profitto! E ricordate: minore è il margine lordo, più marcato sarà l'effetto che una riduzione di prezzo avrà sul profitto netto.

### 3/ Procedure mediche specifiche

È possibile che un gatto che ha accesso all'esterno soddisfi perfettamente lo stile di vita eccitante e attivo di un piccolo cacciatore ma, una volta in casa, tende a condurre una vita molto diversa. Una delle sfide quando si ha a che fare con i gatti è che il loro stile di vita relativamente riservato e sedentario fa sì che il loro comportamento quando si ammalano cambi ben poco rispetto a quando stanno bene. Il risultato è che molte malattie passano inosservate nelle fasi iniziali.

Come è stato discusso altrove, questo messaggio sull'importanza dell'identificazione precoce delle malattie dev'essere sottolineato con i proprietari di gatti, assieme alla promozione di programmi per monitorare lo stato di salute dei pazienti apparentemente sani.

Tabella 2. Un elenco di malattie feline frequenti.

Malattia dentale

Iperteroidismo

Insufficienza renale cronica

Iperensione

Osteoartrite

Diabete mellito

FLUTD

Nel considerare quali procedure mediche specifiche offrire e quali attrezzature sono richieste, un buon punto di partenza è studiare l'elenco delle malattie e condizioni più comuni che possono colpire i nostri pazienti felini, in particolare quelle che potrebbero essere difficili da rilevare per i loro proprietari.

Anche se una visita clinica approfondita potrebbe fornire una prova diretta, o suggerire la presenza di una malattia clinica o subclinica, i gatti possono essere molto bravi a "nascondere" i problemi. Ecco perché procedure specifiche possono essere molto utili per individuare e affrontare i problemi nella fase più precoce possibile (**Tabella 2**).

L'analisi delle urine può essere molto utile per individuare diabete, insufficienza renale o FLUTD. L'utilizzo di una lettiera per gatti non assorbente è un metodo non invasivo di raccolta del campione e può essere usato dai clienti a casa o con i pazienti ricoverati. Un metodo alternativo, che consente di raccogliere un campione di urina sterile, è la cistocentesi. L'analisi delle urine è un esame relativamente poco costoso per il cliente, poiché richiede apparecchiature minime, ad esempio un rifrattometro, delle strisce reattive e un microscopio. Nel caso in cui si sospetti un'infezione delle vie urinarie possono essere necessari una coltura batterica e un antibiogramma. Questi possono essere eseguiti nella struttura oppure effettuati da un laboratorio esterno.

Gli esami ematologici e biochimici, eseguiti internamente oppure presso un laboratorio esterno, potrebbero fornire un'evidenza diretta di diabete o insufficienza renale, o suggerire la presenza di ipertiroidismo, che può essere ulteriormente approfondito con ulteriori esami del sangue. La decisione se acquistare o affittare attrezzature di laboratorio da utilizzare nella struttura deve basarsi su una serie di considerazioni, tra le quali:

- La disponibilità di un servizio di laboratorio esterno affidabile ed efficiente;
- Il costo del trattamento dei campioni in sede rispetto all'opzione esterna;
- La capacità di interpretare i risultati in sede;
- Le dimensioni della popolazione felina della struttura;
- Il numero percepito di clienti che si ritiene usufruirebbero del servizio.

L'ipertiroidismo è una condizione abbastanza comune che interessa i gatti anziani e dev'essere sospettata se si visita un paziente magro ma attivo (spesso iperattivo), con appetito robusto e battito cardiaco rapido.

Anche se un esame del sangue di routine può far sorgere il sospetto di ipertiroidismo, tale patologia dev'essere confermata dalla presenza di livelli aumentati di tiroxina (T4). Ancora una volta, questo esame può essere effettuato internamente, oppure il campione può essere inviato ad un laboratorio esterno. I gatti ipertiroidei mostrano spesso segni di ipertensione e, come già accennato, di tachicardia. Se l'ipertiroidismo è presente da qualche tempo ci possono essere alterazioni cardiache secondarie e permanenti (ipertrofia ventricolare sinistra) che potrebbero richiedere un'ulteriore terapia. Questa condizione va indagata eseguendo un ECG del paziente.

Il monitoraggio annuale della pressione arteriosa nei gatti di età superiore ai 7 anni è una prassi valida. I gatti tendono a sviluppare un aumento della pressione arteriosa in seguito allo stress, il che rende difficile eseguire e interpretare le misurazioni. Per questo motivo i pazienti dovrebbero avere il tempo di abituarsi all'ambiente circostante e, se possibile, la procedura dovrebbe essere eseguita con i proprietari presenti. Le misurazioni sono effettuate utilizzando un sistema Doppler per la misurazione della pressione arteriosa e, considerate le variazioni dei risultati causate da influenze esterne, per ottenere un risultato valido si dovrebbero effettuare più misurazioni e calcolarne la media.

Molti dei nostri pazienti felini necessitano di un trattamento odontoiatrico, poiché un'alta percentuale sviluppa malattie dentali e/o gengivali. Se trascurate, queste patologie possono causare dolore cronico ed eventualmente una patologia sistemica. Sebbene alcuni proprietari di cani riescano a pulire i denti del loro animale, lavare i denti ad un gatto è un compito quasi impossibile.

Di conseguenza, i proprietari spesso non sono consapevoli delle condizioni del cavo orale del proprio gatto finché un membro dell'equipe della struttura non mostra loro la situazione. Non essendo generalmente possibile un'osservazione prolungata, l'uso di modelli e/o fotografie delle arcate dentali può rivelarsi molto utile per spiegare i problemi e le azioni correttive proposte necessarie. Le schede dentali sono utili per documentare lo stato della cavità orale prima e dopo il trattamento. Queste possono essere di tipo cartaceo o informatico. Fornirne una copia al cliente aggiunge valore al trattamento.

Per effettuare un esame orale completo di alcuni pazienti felini può essere necessario effettuare delle radiografie di mascelle e mandibole. È praticamente impossibile ottenere

Il monitoraggio annuale della pressione arteriosa nei gatti di età superiore ai 7 anni è una prassi valida.



dei radiogrammi validi utilizzando apparecchi radiografici veterinari standard, a causa del movimento limitato e delle dimensioni della testata. Un apparecchio radiologico per uso dentistico, che può essere a muro o montato su ruote, è l'ideale. Spesso questi strumenti possono essere acquistati di seconda mano.

È necessaria inoltre la seguente attrezzatura:

- Pellicole dentali piccole che possano essere sviluppate in modo manuale o automatico.
- Uno sviluppatore ambulatoriale che permetta di sviluppare la pellicola in sala operatoria.
- Apribocca dentali per mantenere la bocca aperta.
- Portapellicole per posizionare la pellicola all'interno della bocca.

I denti del gatto, in particolare quelli malati, possono essere molto fragili e rompersi facilmente, lasciando all'interno radici intere o parti di esse, con conseguenze indesiderabili. Per estrarre i denti di un gatto senza problemi e in sicurezza, sono necessari leve e scalpelli dentali di dimensioni appropriate. Inoltre, un apparecchio da detartrasi dotato di motore, che consenta di togliere il tartaro, lucidare e, se necessario, tagliare le corone in maniera efficace ed efficiente per facilitare l'estrazione della radice è un utile investimento per la maggior parte delle strutture che intendono svolgere lavori odontoiatrici nel gatto.

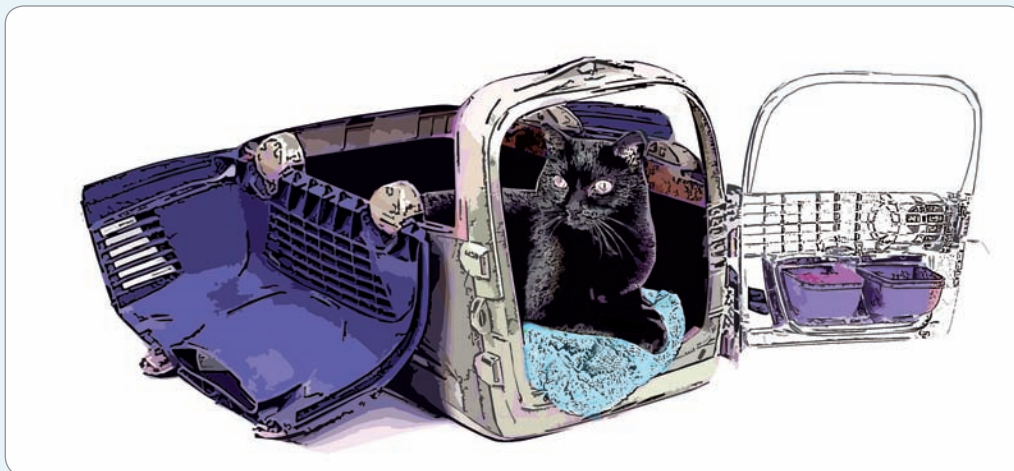
# Aiutare i clienti a portare il proprio

Uno dei fattori più importanti che spinge i proprietari di gatti a non portarli dal veterinario è costituito dalle difficoltà pratiche connesse al trasporto dell'animale dal domicilio alla struttura veterinaria. A questo si aggiunge lo stress associato al trasporto, sia per il gatto che per il proprietario. Di conseguenza, una struttura che desideri aumentare il proprio business legato ai gatti deve attuare un piano d'azione in cinque passaggi:

**A/** Progettare un breve opuscolo dal titolo "Dieci consigli per il trasporto del gatto nella nostra struttura" che includa i seguenti consigli:

1. Non viaggiate mai con il gatto libero in auto.
2. Scegliete un trasportino robusto, con un'apertura superiore e una anteriore, e con la metà superiore removibile (una metà superiore facile da smontare permette di esaminare un gatto ansioso lasciandolo nella metà inferiore del trasportino). Concentratevi sulle caratteristiche pratiche e funzionali ed evitate i trasportini alla moda e spesso costosi. Chiedete pure al nostro addetto alla reception di mostrarvi uno dei nostri trasportini raccomandati e fatevi spiegare come usarlo.
3. Lasciate il trasportino a casa in un luogo dove possa essere considerato dal gatto come "parte dell'arredamento", in modo che diventi un posto familiare.
4. Rendete il trasportino il più confortevole e familiare possibile, mettendo al suo interno alcuni capi di abbigliamento con il vostro odore e/o l'odore del vostro gatto (basta passare delicatamente un panno morbido sul muso del gatto perché assorba il suo odore). Non dimenticate che il vostro gatto potrebbe vomitare o sporcare il trasportino durante il viaggio, quindi è una buona idea portarsi dei panni di riserva per rivestire il trasportino durante il viaggio di ritorno.
5. Per mettere il gatto nel trasportino, se non vi entra spontaneamente, basta prenderlo in braccio con calma e introdurlo attraverso l'apertura superiore. In alternativa, potreste rimuovere la metà superiore del trasportino e rimetterla in sede non appena il gatto si è sistemato nella metà inferiore. Se il vostro gatto rifiuta nel modo più assoluto di entrare nel trasportino, potete avvolgerlo in un asciugamano spesso (contenente il suo odore e/o del feromone spruzzato) e introdurre gatto e asciugamano nel trasportino.
6. Una volta nel veicolo, evitate che il trasportino venga sbalottato durante la corsa fissandolo nel vano piedi dietro al sedile anteriore o utilizzando una cintura di sicurezza. Guidate con prudenza, evitate di ascoltare musica ad alto volume e aggressiva, parlate con tranquillità al vostro gatto per rassicurarlo. Più tranquillo è il proprietario, meglio starà il gatto. Ad alcuni gatti

È importante scegliere un trasportino con la metà superiore removibile.



# gatto nella vostra struttura

piace guardare fuori, ma la maggior parte di essi apprezza che il trasportino sia coperto con un asciugamano durante il viaggio.

7. Nel percorso tra il parcheggio e la zona reception della struttura, cercate di non scuotere il trasportino e di non farlo sbattere contro le vostre gambe.
8. Una volta arrivati nella zona reception, chiedete al nostro addetto alla reception di mostrarvi dove sedervi e come sistemare il trasportino (abbiamo una zona reception dedicata ai proprietari di gatti, con spazi specifici dove potete appoggiare il trasportino accanto a voi). Vi consigliamo vivamente di rivolgere la parte anteriore del trasportino verso di voi (e non verso gli altri gatti!) e di tenere il trasportino coperto con un asciugamano quando siete nella zona reception.
9. Naturalmente dovete rispettare lo stesso protocollo per il viaggio di ritorno!
10. Ultima cosa, ma non meno importante, se possedete più gatti dovete prendere alcune precauzioni quando ne riportate a casa uno, soprattutto se è rimasto in clinica per un lungo periodo. Arrivati a casa, lasciate il gatto nel trasportino per qualche minuto e osservate come reagiscono gli altri gatti. Se tutti i gatti mantengono la calma, potete aprire il trasportino e lasciare che il gatto si unisca ai suoi coinquilini. Se percepite tensione fra i vostri gatti, è probabilmente perché il gatto che è tornato a casa porta su di sé gli odori della clinica. In questo caso, tenetelo in una stanza separata (naturalmente dotata di lettiera, cibo e acqua fresca!) per un minimo di 24 ore, in modo che riprenda un odore più familiare.

**B/** Inserite nella vostra gamma di prodotti un numero limitato di trasportini che posseggano tutte le caratteristiche descritte nell'opuscolo. Naturalmente l'opuscolo dovrebbe contenere le immagini di trasportini molto simili,

Durante il trasporto, è importante posizionare in modo sicuro il trasportino nel vostro veicolo, così che non si muova e il gatto non si stressi.



se non identici, a quelli che vendete! Inoltre, includete nella vostra gamma di prodotti dei flaconi spray di feromone facciale felino sintetico.

**C/** Assicuratevi che tutti i membri dell'equipe siano informati sui temi riguardanti il comportamento del gatto e istruiteli a sfogliare l'opuscolo e commentarne il contenuto, dimostrare l'uso del trasportino, ecc.

**D/** Includete l'opuscolo nel pacchetto di benvenuto dedicato a ogni proprietario di gatti che visita la struttura per la prima volta. L'addetto alla reception deve offrirsi di sfogliare l'opuscolo e commentarne il contenuto, dimostrare l'uso del trasportino e così via.

**E/** Progettate una pagina su questo argomento nella sezione dedicata ai gatti del sito web della struttura, contenente spiegazioni, immagini o persino video e con la possibilità di scaricare l'opuscolo.

*Questa monografia è stata preparata con la maggiore cura possibile, prendendo in considerazione le ultime scoperte sperimentali e scientifiche. Si consiglia di fare riferimento alle normative specifiche del proprio Paese. L'editore e gli autori non sono in alcun modo responsabili per eventuali insuccessi delle soluzioni proposte. Questa pubblicazione ha adottato la medicina basata sulle evidenze, ove possibile. In mancanza di una base di evidenze, o quando l'evidenza disponibile era conflittuale o ambigua, gli autori hanno fornito un parere sulla base della loro esperienza e competenza.*

Coordinazione editoriale: Laurent Cathalan  
Progettazione grafica: Pierre Ménard  
Direzione tecnica: Buena Média Plus  
Illustrazioni: Youri Xerri  
Icone: Fotolia, Shutterstock

Revisione della traduzione: Irene Guidolin, DVM

© 2017 Royal Canin  
BP 4  
650 avenue de la Petite Camargue  
30470 Aimargues Francia  
Tel: + 33 (0) 4 66 73 03 00 – Fax: + 33 (0) 4 66 73 07 00  
[www.royalcanin.com](http://www.royalcanin.com)

Nessuna parte della presente pubblicazione può essere riprodotta senza il previo consenso dell'autore, dei suoi eredi o dei successori legali, in conformità con i diritti di proprietà intellettuale (Articolo I. 112-4). Ogni riproduzione parziale o completa costituisce una contraffazione passibile di azione penale. Sono autorizzate solo le riproduzioni (Articolo I. 122-5) o le copie, strettamente riservate per uso privato del trascrittore, oltre a brevi citazioni e analisi giustificate dalla natura pedagogica, critica o informativa del libro incluse in esso, in conformità con le misure degli articoli da L. 122-10 a L. 122-12 del Codice di proprietà intellettuale relativi alle riproduzioni riprografiche.