

Il modello Retitalia è il futuro della distribuzione

LUNEDÌ 27 GIUGNO 2016 10:52



A colloquio con Dal Lago e Falchi dopo il cambio al vertice

di Gabriele Masini

Staffetta Quotidiana - Parlano il neo presidente Paolo Dal Lago e il direttore Operations Dario Falchi: nuovi capitali, focalizzazione sui servizi, dal convenzionamento ai servizi di automazione e remotizzazione fino allo studio del comparto autostradale, con una maggiore attenzione alla modalità servito. Facendo perno sulla partnership con le compagnie petrolifere.

Con l'obiettivo di garantire margini e recuperare progettualità per un settore a rischio "rassegnazione". Sull'illegalità: partire dai comportamenti, incentivi a chi automatizza gli impianti.

Circa due mesi fa la notizia improvvisa dell'avvicendamento, proprio alla vigilia dell'assemblea degli azionisti (v. Staffetta 15/04). Quindi, all'inizio di giugno quella dell'acquisto del secondo pacchetto di impianti Esso. E poi l'iniezione immediata di liquidità da parte dei soci, il rilancio come società di fornitura di servizi a 360 gradi, le proposte per combattere il fenomeno dell'illegalità e la visione sul futuro della distribuzione, con le compagnie sempre più "a monte" e un soggetto come Retitalia che si pone come interlocutore privilegiato. Di tutto questo abbiamo parlato con il nuovo presidente Paolo Dal Lago e con il direttore commerciale & operations Dario Falchi.

CONGRATULA

Sei il visitatore numero
Non è uno scherzo

ONLINE: 11/12/2017

Sei stato selezionato

Il nostro sistema
ha scelto come vincitore

VINCITORE ESCLUSIVO
di una 500!

CLICCA QUI

LAFABBRICADEIPREMI

Dal Lago inizia proprio con l'apprezzamento per chi lo ha preceduto. "Oggi una delle sfide che mi trovo ad affrontare è proprio la sostituzione di una professionalità come quella che l'ingegnere Lanzafame ha in questo settore" (v. Staffetta 21/05/14). Anche se allo stesso Dal Lago l'esperienza sulla rete non manca, con "l'addestramento in Mobil e l'esperienza più recente in Ultragas". Poi la lunga guida di Liquigas che ne ha fatto "un generalista". Ora la chiamata alla guida di Retitalia in un momento insieme difficile e di rilancio: "il nostro compito è la verifica delle strategie e delle necessità degli azionisti sul mercato. Ho già avuto la conferma della volontà degli azionisti di continuare a credere e investire nel progetto". Una dimostrazione molto concreta è stata l'iniezione di capitale effettuata dopo il cambio al vertice, "una importante operazione finanziaria eseguita con una velocità eccezionale. Abbiamo da poco presentato al comitato esecutivo le linee strategiche: in un mese completeremo la riorganizzazione dell'azienda in funzione delle linee di sviluppo, e successivamente andremo a finalizzare lo spostamento della

sede da Genova a Milano. I contatti in questi giorni sono particolarmente intensi con tutte le compagnie. Il modello di business di Retitalia rappresenta, a mio avviso, il futuro della distribuzione carburanti, nel quale la tendenza è un po' quella che ha caratterizzato il settore del Gpl: le società petrolifere non vogliono più arrivare al contatto con il cliente finale, ma vogliono mantenere tutte le proprie prerogative per quanto riguarda le forniture e il marchio". Quella della distribuzione finale "è un'area che costa molto alle società petrolifere" e "Retitalia si inserisce proprio su questo punto: per le compagnie è di grande sollievo sapere di poter contare su un operatore come Retitalia che ha una struttura flessibile ed efficiente, senza problemi finanziari, in grado di muoversi velocemente. Offrendo una serie di servizi efficienti ed utili per affrontare il mercato".

La gestione dei prezzi e dei costi, ad esempio, è diventata una leva sempre più importante in un mercato in cui la concorrenza esige un monitoraggio in tempo reale, magari da remoto, per meglio rispondere e anticipare i comportamenti dei concorrenti. "Retitalia gestisce direttamente il pricing su un centinaio di impianti di proprietà e offre il servizio anche a terzi. Noi forniamo il servizio di automazione e remotizzazione ma a decidere il prezzo resta il proprietario o il gestore".

Gli impianti con marchio Retitalia sono circa 400, mentre circa 270 sono a marchio Esso. Poco più di un centinaio in tutto sono quelli di proprietà diretta della società, comprati dalla stessa Esso nell'ambito del "modello grossista". "È vero che all'inizio i soci avevano convenzionato a Marchio Retitalia i punti vendita un po' più "marginali", ma nell'ultimo anno e mezzo le cose sono cambiate. Il nostro obiettivo è ottenere marginalità per il cliente e per Retitalia". Oltre al convenzionamento, la società si occupa anche di fornitura di carburanti ai punti vendita, servizi di logistica, amministrativi, automazione e remotizzazione.

Tutte funzioni che potrebbero far pensare a Retitalia come a una sorta di compagnia petrolifera. Ma questa è una tentazione che, se anche qualcuno ha accarezzato in passato, non fa parte degli obiettivi dell'attuale vertice. "Non vogliamo essere una compagnia petrolifera. Abbiamo già oltre cento punti vendita e questo ci basta. Vogliamo invece essere i migliori nella gestione della rete, nella distribuzione e fornitura di prodotti e servizi per garantire ai nostri soci e clienti il miglior rapporto costi/benefici e per distinguerci dalla mera quotazione del prodotto. E d'altronde le stesse compagnie non ci vedono come concorrenti. Noi anzi possiamo aiutarle a risolvere problemi, garantendo loro le vendite e la presenza del marchio sulle strade, mentre la loro struttura si snellisce e passa da costi fissi a costi variabili. Insomma, ne potremmo razionalizzare il comportamento. Per questo siamo qui". d'altro canto, non è detto che invece "siano i nostri azionisti a crescere, magari utilizzando il know how di Retitalia".

L'approccio dunque non sarà "quantitativo, cioè convenzionare per convenzionare. Lo faremo solo se ci sono le condizioni. Già oggi riforniamo 900 punti vendita in tutta Italia, con oltre 500 milioni di fatturato e abbiamo fidejussioni da 70 milioni con le compagnie. Ma non cerchiamo i volumi a qualunque costo". Anche per questo "il trading non ci interessa, ci sono troppi problemi e troppe incognite a fronte di vantaggi non commisurati". Una posizione chiara, nonostante lo stesso Dal Lago sia anche presidente di Camelot, il consorzio che proprio di acquisti sul mercato cargo si occupa (v. Staffetta 16/06/14). "Quello che facciamo con Camelot è una sorta di

assicurazione sul futuro. Se un domani dovessero chiudere altre raffinerie, se si ponesse il problema dell'approvvigionamento dall'estero, vogliamo essere pronti e non dover partire da zero”.

E il motivo è anche legato al fenomeno dell'illegalità, su cui Dal Lago sottolinea il lavoro delle associazioni di settore che “grazie a una mobilitazione comune hanno già portato a casa i primi risultati”. Sulla questione Dal Lago ha anche una visuale particolare, venendo dal mondo del Gpl. “Nel mondo del Gpl, su 500 operatori una buona metà è fuori norma. Mi piacerebbe ripetere in questo settore lo stesso percorso fatto con Assogasliquidi. Certo non si può clonare l'esperienza, ma al livello di atteggiamenti, di comportamenti, qualcosa può e deve cambiare. Si possono certo canalizzare le informazioni che si ricevono, ma la soluzione vera parte dai comportamenti sul piano operativo. I nomi delle persone che operano in quest'area grigia li conoscono tutti. Magari i nomi delle società cambiano, ma le persone sono le stesse. È una battaglia culturale per questo fenomeno e strategica per il mercato. Anche per questo abbiamo deciso di non operare nel trading. Non vogliamo che ci sia nemmeno il dubbio che possiamo entrare in contatto con aree di penombra. Se sono vere le cifre che circolano, se cioè questo mercato parallelo copre il 15-20% dell'erogato, ne va della progettualità di tutto il settore”. Questa battaglia può insomma essere “una grande opportunità per recuperare progettualità. L'importante è che non ci sia rassegnazione. I nostri azionisti sono molto determinati su questo punto e ci hanno dato un mandato molto chiaro”.

Anche la tecnologia può aiutare a combattere il fenomeno, con la tracciabilità di tutta la filiera che termina sui punti vendita. “L'automazione delle rilevazioni e la remotizzazione potrebbero essere strumento essenziale per un maggiore controllo delle operazioni. Servirebbero incentivi a chi automatizza l'impianto. A quel punto chi non automatizza la rilevazione rientrerebbe in un perimetro limitato su cui effettuare controlli mirati. Lo Stato ci guadagnerebbe recuperando gettito e risanando un mercato”. Remotizzare e automatizzare un impianto “sono operazioni semplici che si portano a termine con 7-15mila euro. Queste sono soluzioni percorribili che certamente andrebbero a determinare dei risultati importanti”.

Il rischio è che i carburanti diventino una commodity: “l'attenzione è ormai quasi esclusivamente al prezzo, al millesimo di differenza. Anche se i segnali contrari non mancano. Bisogna spostare l'attenzione dal prezzo al servizio”. E per questo bisogna “investire tempo nella gestione della rete per spiegare l'importanza della qualità, della regolarità, di avere partner affidabili che investono e operano nella legalità”. In un settore che sta vivendo un importante ricambio generazionale “Retitalia c'è per sostenere e contribuire ad un cambiamento necessario per il mercato, valutando tutte le possibilità: pricing, convenzionamento, lubrificanti, non oil, autostrade, Gnl”.

Per gentile concessione di [Staffetta Quotidiana](#)

[< Prec.](#)

[Succ. >](#)

Articoli correlati:

13/06/2017 17:41 - [I Gestori chiamano in giudizio Esso, Petrolifera Adriatica e Retitalia](#)