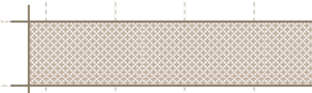


# distribuzione Carburanti:

## Scenari alternativi e Nuovi Modelli per la Rete

idee e Spunti per la riflessione

Sheraton Hotel - Roma, 15 gennaio 2008





## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## lo Scenario Attuale

- Lo scenario attuale appare caratterizzato da forti tensioni: da un lato, l'industria petrolifera appare essere alla ricerca di un suo significativo riposizionamento nel mercato; dall'altro, il Gestore chiede con forza di poter essere interprete di un nuovo ruolo in un contesto sempre più mutevole, caratterizzato da sempre maggiore mobilità e volatilità della domanda.
- Di fronte a tali cambiamenti, peraltro influenzati anche dal vertiginoso aumento del prezzo dei carburanti, occorre individuare percorsi che sappiano offrire risposte ad un "settore" che, nel tempo, sembra aver perso la sua capacità di ragionare come un soggetto unico e le cui interazioni sono destinate a produrre effetti sui diversi operatori che lo animano.
- Emerge con sempre maggiore insistenza la necessità di trovare, nel mercato italiano, una sintesi dei diversi approcci metodologici, in grado di restituire equilibrio all'intero settore. Per riprendere a dialogare. Per fare.
- Abbiamo, come Paese e come settore, il dovere di tentare di rimuovere tutte quelle contraddizioni di sistema che stanno spingendo molti operatori (soprattutto integrati) a valutare attentamente "nuovi mercati", nei quali "migrare per investire".
- Se vogliamo invertire la tendenza in atto, si tratta di prendere coscienza che il concetto di stabilità, capace di offrire certezze durature nel tempo, sia l'unico elemento in grado di invertire l'attuale condizione di instabilità del quadro di riferimento economico e normativo.
- Se tali scelte diventassero irreversibili, enfatizzate dal calo della fiducia in atto, si determinerebbe uno scenario preoccupante non solo per il settore o per la categoria che rappresentiamo, ma per l'intera comunità.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## lo Scenario Attuale

- E', perciò, indispensabile che ogni soggetto avverta il dovere di mettere in atto questo tentativo di ridefinizione di un "quadro di certezze", assumendo il compito, ciascuno per il ruolo che svolge, di offrire un contributo fattivo alla rimozione delle distorsioni del sistema.
- Relativamente alla distribuzione, parte finale ma essenziale dell'intero downstream, non possiamo non partire da un dato di valutazione della nostra rete: il 60% di proprietà delle compagnie petrolifere, realizza circa il 70% dell'erogato; il 40% di proprietà di retisti indipendenti (convenzionati e non), eroga il restante 30%. Una rete ancora caratterizzata da una considerevole presenza di "chioschi" e da una bassissima presenza di "non oil moderno".
- La rete ha svolto e continua a svolgere un'attività insostituibile di presidio del territorio. Un impianto per 13 Km<sup>2</sup>. (contro i 41 km<sup>2</sup>. della Francia!) rende il servizio offerto al cittadino italiano più capillare di quello reso in qualsiasi altro Paese europeo.
- Proprio la capillarità è stata, in passato, il tema centrale della crescita della rete. Oggi, soprattutto le compagnie petrolifere, spesso inattive sul fronte di nuove realizzazioni e "fredde" anche sui rebuilding integrali, sembrano incerte nel valutare se sia conveniente investire nuovi capitali ovvero rimanere in attesa di un chiarimento di contesto.
- Questa condizione di latente precarietà finisce per penalizzare, oltrechè i volumi di vendita e le possibilità di sviluppo delle compagnie, anche i Gestori. Questi ultimi, sempre più combattuti fra la difesa di condizioni minime di sopravvivenza e la voglia di mettersi in discussione. La decisione di assumere il rischio del cambiamento può essere stimolata solo a condizione che il ruolo dei Gestori sia definito. Diversamente, appare troppo concreto il realizzarsi di un destino che vuole il Gestore vittima di una mutazione genetica: da interprete autonomo delle politiche commerciali, a mero supporto di un sistema, nel quale poter giocare un ruolo residuale rispetto ai processi decisionali ed evolutivi.
- A questo proposito, è appena il caso di sottolineare -in questa sede- la necessità indifferibile che ciascuna compagnia torni a dare concreta disponibilità a procedere alla discussione e al rinnovo urgente degli accordi aziendali scaduti.





## il Contesto Istituzionale

- Uscendo dalle affermazioni generali, proviamo a riassumere quali sono le fonti normative che, più da vicino, caratterizzano la distribuzione carburanti:
  - a) il D.Lgs. 32/98 per la rete ordinaria; la L. 1034/70 per le autostrade;
  - b) la Legge 496/99 (apertura mercati e contratti di somministrazione/fornitura);
  - c) il Regolamento CE 2790/99 (accordi verticali e pratiche concordate);
  - d) la Legge 57/01 (definizione dei rapporti contrattuali e apertura somministrazione);
  - e) la Legge Costituzionale 3/2001 (trasferimento competenze alle Regioni).
- Nello stesso tempo, però, non possiamo non fare cenno a tutti quei soggetti, istituzionali e non, che con le loro decisioni ovvero con le loro scelte, hanno interagito e stanno interagendo con il nostro settore.
- Sul piano istituzionale, al primo posto c'è il Governo che ha deciso, dai primissimi giorni del 2007, di "mettere le mani" pesantemente nel settore, con l'obiettivo di "destrutturarlo" ed introdurre, dirigisticamente e senza alcun tentativo di concertazione (come invece era sempre accaduto in passato), elementi di precarietà ed instabilità in nome di una "concorrenza governata". Peccato, però, che abbia sempre taciuto il fatto che la distribuzione carburanti sia stato il primo settore ad essere "liberalizzato" grazie all'introduzione proprio del complesso normativo prima richiamato, che lo ha reso tra i più aperti e flessibili in Italia.
- Il Parlamento, di fatto, è stato chiamato solo a ratificare decisioni già prese e non c'è stata alcuna possibilità -se non in minima parte al Senato, in virtù di maggioranze riscaldate- di aprire un confronto o avere un'Audizione. Ora attendiamo tutti la conclusione dell'iter parlamentare del progetto di legge che, dopo la modifica in X Commissione al Senato, dovrà ritornare alla Camera. Poi sarà la volta delle Regioni e delle Linee Guida.



## il Contesto Istituzionale

- La Commissione Europea, alla fine del 2005, ha aperto nei confronti del nostro Paese un “procedimento di infrazione”, per una presunta limitazione della “libertà di stabilimento”, in seguito ad un esposto presentato dalla GDO. A tale contestazione il Governo ha opposto, al tempo, una difesa circostanziata del quadro normativo nazionale e regionale, sottolineando come il processo di liberalizzazione fosse stato avviato fin dal 1998 e, quindi, completato nel 2000, con la sostanziale rimozione dei vincoli all’ingresso di nuovi operatori.
- Nonostante ciò, nell’estate del 2007, la medesima Commissione ha inviato all’Italia un “parere motivato” (fondato su alcune macroscopiche sviste normative e regolamentari) invitando il Governo ad adempiere, adeguando (?) la normativa.
- Questo ha consentito al Governo di imprimere strumentalmente un’accelerazione ai provvedimenti all’esame del Parlamento, assumendo che i rilievi della Commissione fossero, a priori e malgrado le tesi in precedenza sostenute, corrispondenti alla realtà.
- Le Regioni, cui la competenza esclusiva sul “commercio” è stata trasferita con la modifica costituzionale prima richiamata, pur rivendicando la legittimità delle specifiche “legislazioni” prodotte, hanno, comunque, assunto l’impegno a recepire i contenuti della nuova normativa all’esame del Parlamento, non prima della sua definitiva approvazione.
- L’AGCM, infine, è intervenuta attivamente nel “dibattito” apertosi, attraverso diverse segnalazioni al Parlamento ed al Governo, per sostenere, quando non per rafforzarle, scelte già fatte dall’Esecutivo. Il tutto inserito in un quadro pesantemente condizionato dall’apertura di una nuova istruttoria a carico dell’industria petrolifera, avviata in coincidenza dell’approvazione del ddl Bersani, in Consiglio dei Ministri.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## il Contesto “Ambientale”

- Nelle tormentate vicende che hanno caratterizzato il nostro settore soprattutto nell'ultimo anno, non è possibile dimenticare l'ingresso prorompente, a diverso titolo, di nuovi soggetti quali la GDO, le cosiddette “pompe bianche”, le Associazioni dei Consumatori e persino la “grande stampa”, affascinata più dalla “querelle” emotiva sugli aumenti dei prezzi o dei “benzacartelloni” che da razionali ragionamenti sui fatti, economici e non, di elementare evidenza.
- In questa “confusione”, la GDO ha trovato uno spazio mediatico inaspettato che ha facilmente capitalizzato, ricevendo una compiacente sponda, prima ancora che dall'industria petrolifera, dalle Associazioni dei Consumatori, dall'Antitrust e dalla stampa. Riuscendo con questo ad accreditare un teorema lineare -più verosimile che vero- secondo il quale “la benzina al supermercato costa meno”. Ciò ha fatto passare in secondo piano il costo del prodotto, il livello di tassazione, la necessità di remunerare il capitale investito ed i vincoli di struttura (scorte strategiche, logistica, ecc.).
- Le Associazioni dei Consumatori, pur nella loro relativa rappresentatività (meno di 1 milione di iscritti autodichiarati, dispersi in 16 sigle), sono riuscite a conquistare le prime pagine dell'informazione, semplicemente gridando all'untore -senza distinzione alcuna tra petrolieri e gestori- nel silenzio più assoluto di quanti, per dovere e responsabilità istituzionale, avrebbero dovuto assumere l'onere di spiegare ai cittadini i reali contorni dei problemi. E così, non una parola di chiarezza: non dal Governo, non dal Ministro, né dal Ministero; non dall'AGCM, né dagli organi di informazione.
- Il ruolo dell'informazione, in particolare, è stato “carente” o meglio distratto, orientando il dibattito in corso nel Paese verso falsi problemi, con argomentazioni tematiche prive di una vera rispondenza ai temi sollevati ed al loro livello.
- Da qui nascono le convocazioni ferragostane e natalizie, utili solo a soddisfare esigenze di carattere mediatico.





## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## il Contesto “Ambientale”

- La forza d'urto che la convergenza fra questi soggetti, uniti solo dal desiderio di distruggere in nome di una presunta e manipolata “libertà di mercato”, è riuscita a produrre, ha costretto tutte le componenti del settore a giocare, ciascuna, una propria solitaria partita difensiva. Differente ed individuale, con il solo obiettivo possibile di limitare i danni.
- Gli stessi soggetti industriali, che pure nel breve godono di una posizione di vantaggio, rischiano di lasciare sul campo importanti fette di produttività e profittabilità. Lo stesso ragionamento vale per i retisti indipendenti che, in queste condizioni di mercato (non eterne), possono tentare di mettere “fieno in cascina”, ma il cui destino è quello di essere fatalmente sacrificati sull'altare di “business superiori”, nei quali lo spazio per le intermediazioni -almeno per come si sono sviluppate fino ad ora- si andrà sempre più restringendo. La Francia insegna ed i Russi sono dietro l'angolo.
- In questo contesto, i Gestori sono apparsi, a volte, come gli unici destinati ad essere sconfitti, in quanto schiacciati fra il processo di riorganizzazione industriale ed un “mercato” le cui regole non sono uguali per tutti, ma, come sempre, semplicemente più uguali per alcuni.
- Eppure, con tutti i limiti e la frammentazione che hanno caratterizzato la sua azione per effetto della parcellizzazione della negoziazione aziendale, la nostra categoria ha dimostrato di essere sempre presente ed attiva. Con un atteggiamento certamente costruttivo e non corporativo. A volte -anche grazie alla maggiore libertà di azione che la caratterizza- ha persino surrogato un vuoto di proposta del settore, avendo la forza di resistere a “visioni di nicchia”, forse più consone per una categoria che stenta a riaffermare il suo ruolo collettivo verso la controparte naturale.
- Al contrario, l'accettazione dell'ineluttabilità degli accadimenti ed il timore di rischiare una comunque inevitabile impopolarità (che un basso profilo solo apparentemente evitano), chiarisce il contesto nel quale sono maturati gli “impegni” accettati dall'AGCM. Un comportamento ispirato ad una scarsa propensione al rischio, per quanto minimo e “calcolato”, pur di rivendicare con forza una correttezza di condotta che ha pochi eguali.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## I'alternativa possibile

- Nel contesto delineato, le incertezze sono comprensibili, perché figlie di quella instabilità cui si faceva cenno all'inizio. Incomprensibili, semmai, sono i comportamenti che liquidano, senza appello, quel sistema costruito con il contributo di tutti e che ha reso un servizio essenziale alle nostre comunità.
- Ma il nostro obiettivo non è quello di porre al centro della riflessione gli "impegni" messi dalle aziende a disposizione dell'AGCM. Va chiarito, però, che non rinunceremo a dare battaglia per modificare, insieme ad essi, il quadro a cui fanno riferimento.
- Qui ed ora, la domanda alla quale siamo chiamati a rispondere è un'altra: esistono scenari alternativi e nuovi modelli (contrattuali, economici e giuridici) per la rete?
- Secondo la nostra prudente valutazione, la risposta è positiva. La categoria dei Gestori è pronta, in un quadro di chiarezza e di recupero di elementi condivisi, ad affrontare, ancora una volta, una modificazione del contesto normativo attuale. Sempreché nessuno scambi una disponibilità ad aiutare il settore ad uscire dall'impasse con una debolezza o, peggio, una resa.
- Le proposte che di seguito verranno avanzate, considerano che le diverse componenti del settore vogliano ritrovarsi su alcune soluzioni e, soprattutto, che nessuna di queste immagini di stravolgere il senso di queste proposte o considerare la loro formulazione come un mero punto di partenza, già dato per acquisito.
- Il punto cardine che la nostra categoria non può che considerare irrinunciabile, è quello relativo alle durate ed alle modalità contrattuali di affidamento degli impianti, nelle differenti articolazioni legate alla rete in "concessione" ovvero in regime di "autorizzazione".
- A partire da questo esistono spazi concertativi ai quali affidare la possibilità di esplorare e verificare diverse forme contrattuali -alcune evidenziate più avanti- di esecuzione del contratto principale, attraverso le quali introdurre elementi di flessibilità e strumenti di "interpretazione" delle articolazioni del mercato (glocal-market).





## il Modello Autostradale

- Nell'attuale quadro normativo, la sperimentazione di elementi di novità appare essere più facilmente attuabile sulla rete autostradale, ove è tuttora vigente il regime concessorio.
- Le nostre Federazioni, ritengono che sia possibile, in questo segmento, avviare l'introduzione di contratti di Commissione/Agenzia, in esecuzione del contratto principale di affidamento in uso gratuito. Tale impostazione avrebbe pure il pregio di valorizzare le indicazioni provenienti dalle società concessionarie, anche in materia di prezzi.
- Due le cautele opportune per la realizzazione: la "tipizzazione" di un contratto di Commissione/Agenzie ad hoc; il mantenimento di una contrattazione economica collettiva a cadenza bi/triennale.
- Altri e diversi scenari aprirebbe l'ipotesi -che appare, in progress, esplorabile- secondo la quale il rapporto contrattuale principale potrebbe essere sottoscritto con il "titolare della concessione", invece che con il fornitore del prodotto.
- Si tratta, come è evidente, di una proposta che, nella sua articolazione, contiene una forte discontinuità rispetto alla situazione attuale e rimette nelle mani dei fornitori il "controllo" -ex ante- del prezzo al pubblico e finanche i modelli di conduzione. Proprio per questo, crediamo che la eventuale condivisione porti con sé anche una riflessione sulle ragioni che attualmente ispirano l'adozione di strumenti quali la gestione diretta o l'associazione in partecipazione.
- Il compito delle società concessionarie, a nostro avviso, dovrebbe essere improntato alla valorizzazione del servizio ed a forti azioni di co-marketing, anche con le gestioni-commissionarie, al fine di invertire la percezione che si va radicando nei consumatori, di una eccessiva onerosità complessiva del "sistema autostradale".
- Poiché riteniamo che le attività "non oil" costituiscano un elemento necessario e qualificante della proposta complessiva, nessuna discriminazione deve essere posta alla capacità del Gestore di valutare se il servizio debba essere integrato con offerte complementari. Ciò, in un quadro di regole definito, ma flessibile, che consenta a ciascun soggetto di poter cogliere le migliori opportunità commerciali.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## il Modello Autostradale

- Le società concessionarie dovranno, perciò, attivamente operare per rimuovere tutte quelle rigidità contenute in un “sistema di gara”, così come si è andato variamente sviluppando, che è apparso inefficace a raggiungere gli obiettivi di efficienza e competitività.
- Occorre integrare il concetto di massima valorizzazione del servizio, attraverso un “unico affidamento” per area e per tipologia di servizio, con una diversificazione dell’offerta ed una moltiplicazione delle occasioni di business. Per tutti. E, quindi, anche per i Gestori. L’opzione per la quale la gestione possa, in alcuni casi, assumere il ruolo di franchisee per le attività non oil esercite nell’Area di Servizio, è, come altre, ampiamente esplorabile.
- Più nello specifico, ipotizziamo, sinteticamente, alcune proposte per la rete autostradale:
  1. inserire nei “bandi di gara” meccanismi che impediscano la lievitazione delle royalty -tanto per la parte oil quanto per quella non oil- da corrispondere al concessionario ovvero che prevedano che il delta fra “l’atteso e l’offerto” venga riversato al pubblico sottoforma di diminuzione dei prezzi dei prodotti piuttosto che delle tariffe di pedaggio (Telepass);
  2. commisurare le durate degli affidamenti al livello degli investimenti richiesti;
  3. valorizzare economicamente, in senso biunivoco, gli standard qualitativi della prestazione in relazione con la complessità dell’AdS e della varietà dei servizi offerti;
  4. spostare la “cartellonistica” comparativa posta sul sedime, considerata la sua evidente pericolosità, riposizionandola in corrispondenza dei caselli di ingresso e riconsiderando l’opportunità di consentire l’esposizione dei prezzi direttamente sui segnalatori delle AdS visibili dalla carreggiata;
  5. codificare ex ante la possibilità di trasferimento ovvero di subentro -alle medesime condizioni- un affidatario diverso da quello che si è aggiudicato la gara, al fine di scongiurare presenze “dominanti”, sia pure su una singola tratta, e promuovere una più efficace concorrenza;



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## il Modello Autostradale

6. prevedere la creazione di isole di rifornimento carburanti self service pre pay (fast pay), sempre affidate all'attività del Gestore oil, che consentano di praticare un ulteriore livello di "prezzo scontato";
7. rendere obbligatoria la dotazione di chioschi esterni blindati, attraverso i quali presidiare in sicurezza l'erogazione in pre pay durante le ore notturne, soprattutto lungo le tratte a bassissima frequentazione;
8. affidare ai Gestori la "piccola manutenzione" di parti specifiche delle AdS (ad es. servizi igienici), attraverso la definizione di un budget annuale -da compensare, eventualmente, a consuntivo- collegato ad un puntuale capitolato di interventi;
9. rivedere competenze e realizzazione delle operazioni di pulizia delle AdS.

● In sintesi la proposta nel suo complesso tende a garantire un miglior espletamento ed una conseguente migliore fruizione del servizio; un rinnovato "appeal" dei servizi oil e non oil lungo la viabilità autostradale; la disponibilità di un prezzo "effettivo e garantito"; il buon fine di ogni azione di co-marketing; il rilancio della competitività, nello spirito del "servizio al cliente", posto alla base dell'affidamento in concessione; la messa a frutto di tutte le potenziali sinergiche fra le attività oil e quelle non oil.

● A quest'ultimo proposito, dovranno essere esplorate, fino in fondo, tutte le possibilità per ricomprendere, all'interno delle attività non oil accessorie ai servizi carbolubrificanti, la somministrazione di alimenti e bevande, anche attraverso la piena attuazione delle valutazioni già offerte dall'AGCM circa lo sdoppiamento dell'offerta in concorrenza sulla medesima AdS, fra quella destinata alla sosta veloce - abbinata alla parte oil- e quella destinata alla lunga sosta, tipica dei servizi di ristorazione propriamente detta.





## ipotesi per la rete - i Contratti

- Prima di affrontare le tematiche ed illustrare le proposte relative alla contrattualistica sulla viabilità ordinaria, le nostre Federazioni debbono ribadire il valore irrinunciabile legato al mantenimento del contratto principale -ivi compresa la durata- di affidamento in uso gratuito regolato dalla normativa vigente (D. Lgs. 32/98).
- Altrettanto irrinunciabile e propedeutica è l'urgenza di definire un nuovo sistema di rilevazione dei prezzi che persegua una "omogeneizzazione" con quelli utilizzati nel resto d'Europa e, soprattutto, assuma come riferimento il prezzo praticato nella modalità di vendita self service post pay. Ciò anche nella comunicazione presso gli impianti, che in tal modo diverrebbe certamente più trasparente e migliorerebbe la comprensione e la capacità di scelta del consumatore, assumendo il delta prezzo rispetto al "servito" come "costo del servizio".
- Pur tenendo conto dei limiti posti dal quadro normativo esistente, l'avvio di una fase concertativa potrebbe considerare l'esplorazione di una sostanziazione del contratto principale non più, esclusivamente, con contratti di fornitura e/o somministrazione (ex L. 496/99) ma anche con contratti di natura diversa, quali l'agenzia, il franchising, la commissione.
- In un tale contesto, l'inserimento di nuovi elementi di flessibilità legati all'introduzione del concetto di "cluster di impianti" affidati ai Gestori ovvero alla revisione condivisa delle clausole risolutive espresse soggette ad arbitrato, sarebbe destinato a rispondere ad una serie di istanze sulle quali a lungo si è insistito.



## ipotesi per la rete - la Contrattazione

- Per altro verso la definizione della nuova forma contrattuale non potrebbe che essere “unica nazionale”, definita e tipizzata in modo “orizzontale”.
- Tali contratti, tesi a ridisegnare complessivamente il rapporto titolare/Gestore, dovrebbero poi prevedere una fase di definizione “verticale” (aziendale), legata agli aspetti economici.
- A questo proposito le nostre Federazioni ritengono che gli aspetti economici contenuti nelle intese aziendali, di durata non inferiore ai due anni, dovrebbero prevedere uno sconto base, sul quale innestare una politica di incentivazioni quali-quantitativa, ritagliata in base alla tipologia dell’impianto, al bacino di utenza e comunque al “servizio”.
- In alternativa, l’ipotesi di affidare, come già avviene per altri comparti, un ruolo di verifica e controllo all’Authority per l’Energia, pur dopo aver accertato il nulla osta dell’Antitrust, porterebbe con sé la possibilità di definire orizzontalmente un livello di sconto base unico, sul quale innestare una contrattazione aziendale, con la quale cogliere al meglio le peculiarità di ogni specifica rete di marchio.
- In ogni caso, i nuovi contratti dovrebbero poter contenere una clausola “compromissoria” finalizzata ad evitare interminabili giudizi di merito davanti al Magistrato. Considerata l’estrema esiguità statistica dei casi di mancato rinnovo contrattuale, anche qui in via alternativa al concetto di “disdetta motivata” potrebbe essere considerata la corresponsione di un congruo indennizzo, definito contrattualmente, funzione della “perdita di chances” collegata ad una porzione (almeno 36 mesi) del periodo contrattuale seguente non rinnovato.
- Appare, inoltre, necessario rivedere anche i rapporti contrattuali -nelle forme e nei contenuti di dettaglio- legati alle attività non oil, che ora ostacolano, invece di favorirla, la produzione di nuove risorse, da sempre immaginate utili alla modernizzazione della rete ed al contenimento dei prezzi.
- E’ evidente che un tale spettro di opzioni contrattuali e di iniezioni di flessibilità al sistema contiene in sé i prodromi dell’abbandono, con tempi e modalità da definire in sede di contrattazione, della discesa diretta al pubblico, sotto qualsiasi forma, da parte dei fornitori.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## ipotesi per la rete - l'esclusiva

- Rimane, poi, indispensabile affrontare il ragionamento del “doppio mercato” che, di fatto, nega al Gestore qualsiasi possibilità di essere concorrenziale, in conseguenza di una preclusione ad accedere alle fonti di approvvigionamento a condizioni competitive.
- Al di là di qualsiasi intento polemico, non può continuare ad essere elusa una questione che, oltre al resto, determina una secca svalutazione degli asset industriali delle medesime compagnie fornitrici/titolari.
- A questo proposito, crediamo sia meritevole di un serio approfondimento una possibile soluzione, mutuata dall'esperienza francese, che, innestata nel contesto precedentemente ipotizzato, sembra offrire la garanzia di quell'equilibrio che il settore non può non ricercare.
- Premessa l'opportunità, anche ai fini della miglior gestione dei rapporti con il “contesto ambientale esterno”, che la contrattazione orizzontale unica venga posta all'interno di una sorta di “Commissione Interprofessionale” -già nota in Italia e, soprattutto, in Francia dove ha avuto successo ed è tuttora attiva- operante sotto l'egida dell'Authority per l'Energia, l'ipotesi avanzata prevede che, proprio sulla scorta dell'esperienza francese, lo sconto base definito in questa sede vada a coprire una quota degli acquisti in esclusiva cui il gestore continuerebbe ad essere obbligato (per es., il 70% del totale). La rimanente parte -così come già viene sperimentato dall'industria petrolifera con alcuni retisti indipendenti- potrebbe essere acquistata dal Gestore sul mercato, alle migliori condizioni.
- Si tratterebbe, per il Gestore, di detenere una facoltà, la cui concretizzazione sarebbe comunque funzione delle possibilità commerciali offerte dal fornitore in “esclusiva parziale”. Una pura, eventualità, quindi, che avrebbe l'indubbio merito, in ogni caso, di immettere sul mercato quei quantitativi necessari a ridurre la forbice verso chi si approvvigiona sul mercato, libero da esclusive.





## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## ipotesi per la rete - fonde de Commerce e Cluster

- Il mantenimento dell'esclusiva su un quantitativo di ritirato predefinito (il 70% in ipotesi), contiene in sé tutte le risposte economiche all'obiezione, che pure appare legittima, di considerare il prezzo di cessione riservato al Gestore come un prezzo "gravato" dall'investimento. D'altra parte, in un clima di onestà intellettuale, non potrebbe non essere presa in considerazione anche l'entità dell'ammortamento già realizzato su impianti in attività, mediamente, da decine d'anni.
- Diversamente potrebbe essere effettuata una verifica di merito sulla praticabilità di consentire al Gestore una libertà totale di approvvigionamento, a fronte del riconoscimento di un canone di locazione della struttura di marchio (fonde de commerce). Anche qui, "sarebbe nelle cose" l'opportunità che il proprietario/fornitore conserverebbe nel formulare le proprie condizioni di offerta.
- In una rete che cambia, inoltre, potrebbe essere valutata, se condivisa, anche la possibilità di adottare sistemi di cluster, nei quali far convivere impianti con vocazione e struttura di "prossimità", con stazioni di servizio strutturate: un unico centro motore per cogliere tutte le opportunità che il mercato offre.
- In questo quadro, diverrebbe praticabile anche la "cessione" di impianti considerati dalle compagnie dismettibili ai Gestori (magari riuniti in cooperative o in società) per i quali si potrebbero mettere a punto contratti di convenzionamento ad hoc. Una soluzione certamente migliore e di maggiore impatto della opzione di creare "reti" di impianti di "seconda scelta", che ha caratterizzato in maniera rilevante l'iniziativa di alcune compagnie petrolifere.
- Per altro, ci sono ampi motivi per ritenere (anche se nulla può essere dato per scontato) che una tale impostazione complessiva ed innovativa, non dovrebbe gravare alcun veto da parte dell'AGCM, andando nella direzione auspicata da più parti.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## Ipotesi per la Rete - Orari e turni

- Avviandoci alle conclusioni è bene chiarire anche alcuni elementi legati alla annosa questione “turni ed orari”.
- In primo luogo, anche se la distribuzione carburanti rimane l'esercizio primario, le attività non oil seguono orari specifici e differenti da quelli previsti per l'oil. Ciò, anche a tutela degli investimenti.
- Per quanto riguarda il funzionamento degli impianti, necessario completamento delle attività non oil esercite con orari separati, le nostre Federazioni ritengono che sia possibile -anche nell'attuale quadro normativo- utilizzare un sistema “self” con pre autorizzazione al rifornimento all'atto del pagamento presso una cassa centralizzata (oil/non oil). Questo consentirebbe di contenere i costi di gestione della parte oil, garantendo, al tempo stesso, il servizio per un orario prolungato, così come accade in Germania ed in Belgio.
- Ad ogni modo, va comunque sottolineato come, dopo la generalizzata diffusione delle attrezzature pre pay, gli orari non possano più rappresentare realmente un problema. Inoltre, anche grazie a normative regionali ampiamente flessibili, le quali arrivano a prevedere fino ad otto fasce di orari differenti, si può ragionevolmente affermare che vengono ormai colte pressoché tutte le esigenze dei consumatori.



## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## ipotesi per la rete - la Competizione

- In tema di concorrenza le nostre Federazioni ritengono sia necessario ribadire che, alla luce dei limiti ai quali sono sottoposti attualmente i Gestori, l'unico livello di competizione possibile sia quello inter-brand, contenendo una eventuale competizione infra-brand evidenti distorsioni di sistema.
- In una rete che voglia coniugare servizio, qualità della struttura ed efficienza della prestazione, la condizione è che ciò avvenga in un mercato governato da regole. Poche quanto si vuole, ma regole uguali per tutti gli operatori, se davvero si immagina di mettere i consumatori al centro di ogni iniziativa commerciale.
- Proprio per rispondere alle richieste dei consumatori (rappresentate anche dal MISE, dal Parlamento e dall'AGCM), riteniamo che vada almeno verificato il suggerimento avanzato da tempo: definire accordi quadro fra le compagnie petrolifere e la GDO, attraverso i quali -con il supporto di carte dedicate- praticare azioni di sconto presso gli impianti della rete esistente.
- Ciò avrebbe il vantaggio di fidelizzare la clientela della "catena distributiva" offrendo, nel contempo, al consumatore la possibilità di fare rifornimento su tutta la rete che espone il marchio petrolifero. Non un unico impianto con condizioni di vantaggio per i "fortunati" che possono raggiungerlo, ma migliaia di impianti sparsi sul territorio per tutti i consumatori.
- Questa semplice operazione, ad avviso delle nostre Federazioni, riuscirebbe a coniugare gli interessi di tutti i soggetti in gioco e, in primo luogo, del consumatore. Al contrario di quanto alcune politiche aziendali stanno realizzando -anche attraverso gli impegni- utili solo a rafforzare il messaggio falso e fuorviante che la GDO cerca continuamente di accreditare.
- Non può, infatti, essere ulteriormente taciuto il fatto, incontestabile e documentato, che il Gestore è il "terminale" più efficiente ed economico, pur se la sua capacità concorrenziale è -per legge- di fatto conculcata. Altre e diverse condizioni di approvvigionamento renderebbero fin troppo palese tale realtà negata, offrendo davvero ai consumatori un livello di concorrenzialità che metterebbe a nudo le mistificazioni della GDO e delle sue "mosche cocchiere".





## distribuzione Carburanti:

### Scenari Alternativi e Nuovi Modelli per la rete

## il Percorso Concertativo

- Non c'è dubbio che all'interno del complesso della "proposta" convivano elementi che dipendono dalla volontà del settore ed altri che non possono prescindere da una "volontà politica". Il superamento della univocità dei contratti di sostanziazione di quelli principali di affidamento in uso gratuito è legato ad una modifica legislativa e, quindi, alla determinazione del Governo e del Parlamento. Allo stesso modo di altri temi qui non trattati -come ad esempio l'onerosità dell'utilizzo delle carte di credito- per i quali è indispensabile un intervento politico.
- Sarà, quindi, opportuno che al termine della verifica e dell'approfondimento congiunto della "proposta" -ovviamente aperta, senza preclusione alcuna, al contributo, che riteniamo essenziale, di tutti i soggetti qui riuniti- venga previsto e definito un approccio con il Ministero dello Sviluppo economico per illustrare l'ipotesi eventualmente definita e richiedere "mirati interventi normativi".
- Allo stesso tempo, riteniamo che dovrebbe essere attivata una procedura di informazione preventiva nei confronti dell'AGCM.
- Proprio per favorire l'avvio più ampio possibile del dibattito nel settore e la ricerca di una fruttuosa sintesi, a partire dal ventaglio di spunti offerti in questa sede, le nostre Federazioni suggeriscono che, in questa prima fase e per le prossime riunioni del tavolo di lavoro, si proceda con le delegazioni rappresentative di ciascun singolo soggetto.
- I Gestori sono coscienti che, eventuali intese conseguenti alla concertazione avviata sulla base delle proposte qui illustrate, comporteranno, a regime, una modifica sostanziale del quadro di riferimento normativo ed economico.
- La consapevolezza che non sia oltre ritardabile il momento per sospingere il settore ad uscire dall'impasse ed offrire al settore stesso una "speranza" di futuro, ha convinto la categoria ad assumere su di sé, come già è avvenuto in passato, l'onere della proposta. Nella convinzione che l'immobilismo non possa che determinare, comunque, la sconfitta di tutti.



## distribuzione Carburanti:

# Scenari **a**lternativi e **n**uovi **m**odelli per la **r**ete