FIGISC–ANISA NEWS
N. 19/2008 del 21.05.2008

Nota informativa FIGISC/ANISA CONFCOMMERCIO - Piazza G.G. Belli, 2 Roma
Presidenti Nazionali: LUCA SQUERI – STEFANO CANTARELLI
Segretario Nazionale: Fabrizio PARROTTA – Segreteria: Catia Cenciarelli
Ufficio Studi & Comunicazione: Giorgio Moretti
Telefono: 06 5866351 / 06 5866417 - Fax 06 58331724
e-mail Figisc: figisc@confcommercio.it e-mail Anisa: anisa@confcommercio.it
www.figisc.it

pagine 6

A PROPOSITO DI DOPPIO MERCATO DEI PREZZI. QUALCHE NUMERO (1)

Qualche numero in premessa è necessario per avere un'idea ponderata della differenza tra il ricavo industriale della rete (fatto medio tra impianti serviti e "*fai da te*") e quello dell'extrarete, che costituisce il vero elemento di differenziazione dei prezzi tra i due circuiti (al netto di IVA).

Per ricavo industriale, si intende comunemente il prezzo finale, al netto di imposte e del Platt's.

Nel 2007 e nel periodo dal 1° gennaio al 10 maggio 2008, il ricavo industriale è stato di 0,144÷0,145 euro/litro nel circuito della rete, di 0,020 euro/litro nel circuito extrarete.

Il delta tra il ricavo industriale medio di rete e quello dell'extrarete, quindi, sta nell'ordine di 0,124÷0,125 euro/litro.
Si tratta, appunto, di un valore medio mentre non sono mancati i picchi che hanno portato il delta anche su valori particolarmente elevati (anche 0,184 euro/ litro), ma una corretta valutazione va condotta su un dato "*stabile*", di medio periodo.

E' questo il dato medio della grandezza su cui si gioca la diversa capacità di influire sul prezzo finale da parte dei Gestori della rete tradizionale, ad esempio, o da parte delle cosiddette "*pompe bianche*", o anche di qualunque altro competitore possibile sul mercato, che si esprime nel non potere o nel poter comprare il prodotto ad un prezzo di cessione molto diverso oltre, naturalmente, nella diversa complessità dei sistemi in cui l'operatore agisce.

Il prezzo di cessione all'impianto tradizionale (con lo sconto "*contrattuale*" al Gestore), sconta i vincoli (ed i costi) delle grandi reti organizzate: investimenti complessivi ripartiti pro-quota sull'erogato totale della rete (cioè svincolati dall'investimento sul singolo impianto, che però sopporta nel prezzo di cessione l'ammortamento dell'investimento comune), cicli di ammortamento accelerati, costi amministrativi e gestionali della Compagnia, *royalties* e fitti passivi, costi logistici e di manutenzione, costi promozionali, ecc. sempre ripartiti in forma complessiva, in quanto facenti parte del conto economico dell'Azienda che appone il marchio sull'impianto.

L'entità di questi costi ripartiti pro-litro può oggi essere stimata in circa 0,075 ÷0,080 euro/litro, cui si devono aggiungere circa 0,029 euro/litro di vero e proprio margine lordo di guadagno per la Compa-

gnia. E si raggiunge così l'importo di circa 0,104÷0,109 euro/litro.
Se a questo valore si aggiunge lo sconto "*nominale*" al Gestore (circa 0,038 euro/litro), si raggiunge, infine, il traguardo di 0,142÷0,147 euro/litro, in media 0,1445 euro/litro, ossia lo stesso valore del ricavo industriale medio della rete.

L'impianto tradizionale, peraltro, è "*ingabbiato*" nel quadro contrattuale del comodato, per cui, a fronte dell'affidamento a titolo non oneroso (gratuito) delle attrezzature, i costi dell'Azienda, comunque ripartiti, sono incorporati nel prezzo di cessione del prodotto sotto vincolo di esclusiva.

Il prezzo di cessione al di fuori della rete in proprietà è un prezzo che non incorpora i costi sopra menzionati, che rimangono a carico del proprietario delle attrezzature, che però rimane svincolato dalla logica di sistema delle reti complesse, e si tara il ciclo di investimenti e relativi ammortamenti, nonché gli altri costi gestionali in una logica economico-finanziaria del tutto personalizzata.
Il prezzo di cessione, pertanto, è comprensivo solo del margine lordo del fornitore del prodotto, che abbiamo visto essere nell'ordine di circa 0,020 euro/litro (presumibilmente inferiore di circa 1 eurocent/litro rispetto a quello incorporato nel prezzo di cessione alla rete in proprietà).

La "*pompa bianca*" (ma qualsiasi altro operatore esterno alla rete delle Petrolifere) può contare, dunque, mediamente (lasciamo stare i picchi temporanei) su circa 0,124÷0,125 euro/litro per coprirsi costi ed ammortamenti e remunerare la propria iniziativa economica: mediamente 3,28 volte il margine operativo lordo "*nominale*" del Gestore .

E' fin troppo chiaro che i margini di manovra sul prezzo finale sono solo a favore di chi si approvvigiona al prezzo di cessione "*libero*", cioè svincolato dal contesto della rete tradizionale e dei costi complessivi ripartiti ed incorporati nel prezzo di cessione del sistema delle Compagnie e/o dei Convenzionati.

Cercando di analizzare i "*conti*" di un operatore finale al di fuori del sistema distributivo delle Compagnie, si possono stimare i costi di base (trasporti, personale, manutenzione, ecc., a prescindere dal regime di diritto o d'uso delle attrezzature, cioè dell'impianto) nell'ordine di circa euro/litro 0,030.
In relazione all'impianto, invece, vi possono essere fattispecie diverse, quali la proprietà (da investimento diretto per nuova costruzione o cessione di impianto esistente) - con cicli di ammortamento più lunghi rispetto a quelli dell'industria petrolifera -, o la locazione (di bene o di azienda), con canoni diversificati a seconda del mercato.
Il valore di questi costi – a seconda delle fattispecie ipotizzabili – si può stimare entro un *range* di 0,020÷0,040 euro/litro.

La somma dei costi complessivi, pertanto, si può valutare entro un minimo di 0,055 ed un massimo di 0,070 euro/litro.

Rispetto al delta tra ricavo industriale medio della rete e ricavo industriale dell'extrarete già più sopra evidenziato (nell'ordine di 0,125 euro/litro), al netto dei costi appena stimati, si ha una disponibilità aggiuntiva sul prezzo finale tra un minimo di 0,050 ed un massimo di 0,070 euro/litro al netto di IVA.

Esaminando un campionario recentissimo di prezzi finali di impianti indipendenti (sulla base del conteggio "*Prezzo finale meno imposte e meno Platt's = Ricavo industriale*"), si rilevano tre distinte situazioni:

A) nei casi in cui l'impianto sia della GDO o di indipendenti collegati con un centro commerciale od un ipermercato, si ha che il delta con la media della rete "*marchiata*" si attesta nell'ordine di circa 0,086÷0,087 euro/litro (al lordo di I-VA), cioè di circa 0,071÷0,072 euro/litro di ricavo industriale: in questi casi, dunque, c'è una ricaduta sul prezzo finale dell'intera disponibilità, al netto dei costi, derivante dall'acquisto del prodotto nel circuito extrarete (cioè 0,050÷0,055 euro/litro di costi + 0,071 ÷0,072 euro/litro di minor ricavo industriale = 0,124 euro/litro di differenza tra il ricavo industriale di rete e quello di extrarete);
B) nei casi di indipendenti non collegati a GDO, si ha che il delta con la media della rete "*marchiata*" si attesta nell'ordine di circa 0,070÷0,071 euro/ litro (al lordo di IVA), cioè di circa 0,058 ÷0,059 euro/ litro di ricavo industriale: in questi casi, dunque, c'è una ricaduta sul prezzo finale di parte della disponibilità, al netto dei costi, derivante dall'acquisto del prodotto nel circuito extrarete (cioè 0,050÷0,055 euro/litro di costi + 0,058÷0,059 euro/litro di inferiore ricavo industriale = 0,111 euro/litro di differenza tra il ricavo industriale di rete e quello di extrarete), in questo caso, la differenza esistente tra 0,111 e 0,124 euro/litro costituisce un margine di utile netto;
C) casi "*limite*" in cui il prezzo praticato all'impianto è integralmente coincidente con il prezzo dei prodotti in extrarete, per cui nessun onere di gestione o di ammortamento o fitto dell'impianto viene "*apparentemente*" trasferito sul prezzo finale al consumatore.

Nel caso B) risulta evidente che la remunerazione eccedente i puri costi (visto che non è trasferita sul prezzo finale) deriva da meccanismi di ristorno delle grandi strutture commerciali cui gli impianti sono collegati (che ciò si trasferisca o meno sui prezzi delle altre referenze poste in vendita nel centro commerciale od ipermercato).

Ancora più palese è questo meccanismo nel caso C) (di cui abbiamo riferito un concreto esempio nel numero di Figisc Anisa News 55/2007 del 27 novembre u. s.), in quanto, nella fattispecie, sul prezzo finale non si trasferiscono neppure i puri costi di gestione.

Il competitore più avvantaggiato, quindi, nell'universo di quella che è la rete al di fuori del sistema delle Compagnie, è senza dubbio alcuno quello che può simultaneamente comprare alle condizioni più favorevoli (in extrarete) e smaltire i costi di gestione ed investimento su una pluralità di altri beni e servizi - o, in alternativa, su forme di compensazione (di fatto "*cogestione*" con grandi strutture commerciali) -, sottraendoli al prezzo nominale di cessione al pubblico.

A PROPOSITO DI DOPPIO MERCATO DEI PREZZI. QUALCHE SPUNTO DI RIFLESSIONE (2)

Appare evidente che il sistema tradizionale, come attualmente strutturato, è "*co-*

stoso", rispetto in particolare alla questione emergente (e cogente) del prezzo finale, ma, soprattutto tiene il Gestore imbalsamato rispetto alle possibilità di competizione - e sopravvivenza - con le modificazioni e sollecitazioni del mercato "*reale*", che vengono dall'esterno del sistema tradizionale.

Tuttavia, è dubbio che la questione possa essere affrontabile con una vocazione "*ideologica*" - riassumibile, per capirci, nel binomio "*la terra ai contadini = gli impianti ai gestori*" -, o con una impostazione "*autoritaria*", del tipo "*il Governo taglia* tout court *il cordone tra raffinazione e distribuzione*", ambedue abbastanza semplicistiche, ancorché indubbiamente suggestive.

Se si vuol parlare della rete tradizionale (che copre presumibilmente ancora quasi il 90 % del totale, in maggioranza delle Compagnie e per una parte residua notevole dei Convenzionati), essa ha un valore strategico non sottovalutabile, su cui la parte di investimento "*annunciata*" dalle Petrolifere è di 3.300 milioni di euro nel quinquennio 2007-2011.

Ciò non significa, beninteso, che un tanto costituisca un dato immutabile e preclusivo di qualunque sviluppo del sistema, ma è certo che qualunque ragionamento di prospettiva non può prescindere dalla sorte di "*questa*" rete.

Che la rete mantenga gli *assets* proprietari attuali, che una parte di essa possa essere dismessa parzialmente e "*volontariamente*" per una scelta strategica delle Compagnie, che possa essere affidata a terzi, o altre ipotesi ancora, per certo rimane il fatto che gli investimenti effettuati (o le rendite consolidate) costituiranno sempre un elemento della formazione del prezzo.

Un ragionamento che vale anche per le "*nuove*" microreti delle pompe "*bianche*", di cui non è da sottovalutare il fatto che si tratta pur sempre di imprenditori vocati al commerciale più che al petrolifero puro e di cui non si può certo escludere un grado di mobilità sul mercato rispetto alla presenza strutturale perenne che ha caratterizzato il sistema delle Petrolifere.

Il Gestore – perché poi è questo che ci interessa – rispetto a tutto ciò non può rimanere "*intrappolato*" tra una concorrenza sfrenata da un lato (che agisce sulla leva di un prezzo di cessione molto più basso, quando non anche della possibilità di smaltire costi ed investimenti su una filiera commerciale più ampia di quella dell'operatore petrolifero) ed un sistema in cui i margini consentono sì e no di coprire i costi, ma certamente non consentono di essere competitivo.

Il Workshop di FAIB/FEGICA/FIGISC del 15 gennaio u.s. – presentato all'Unione Petrolifera ed alle Compagnie – ha individuato più di qualche scenario, che citiamo per rinfrescare la memoria:

- *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.*
- *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 quel-*

l'equilibrio che il settore non può non ricercare.

- *Un'ipotesi avanzata prevede che, proprio sulla scorta dell'esperienza francese, lo sconto base definito in sede di contrattazione orizzontale unica 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 eventualità, quindi, che avrebbe l'indubio merito, in ogni caso, di immettere sul mercato quei quantitativi necessari a ridurre la forbice verso chi si approvvigiona sul mercato, libero da esclusive.*
- *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, è ovvio che il proprietario/ fornitore conserverebbe la possibilità di formulare le proprie condizioni di offerta a termini di mercato.*
- *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 pure ha caratterizzato in maniera rilevante l'iniziativa di alcune compagnie petrolifere.*

Al di là quella che può essere la "*cautela*" di enunciazione formale di queste proposte (il contesto del Workshop era riservato ad un confronto tra le parti che operano nel "*sistema*" tradizionale), appare chiaro che la strategia a termine è quella di smuovere e destrutturare, anche in direzioni tra loro diverse e tuttavia anche simultaneamente percorribili, il sistema in cui il Gestore è ingabbiato.

Tutti vorremmo pensare alla prospettiva più intrigante: che in fondo al percorso ci sia un Gestore "*affrancato*", che disponga dell'impianto in proprietà o locazione, che possa "*personalizzare*" i suoi costi invece che subire quelli di un'intero sistema, e che sia, infine, esso stesso l'imprenditore della parte finale del suo prezzo nel contesto di una competizione praticabile sul mercato in cui opera.

Ciò suppone che il Gestore, singolo od organizzato, possa capitalizzare la sua attività o, almeno, ricondurla nell'ambito di condizioni normalmente ricorrenti nelle altre attività commerciali.

Guardando ad un quadro futuribile, in sostanza, il Gestore che voglia farsi imprenditore a pieno titolo, che intenda, in pratica, gestire la sua competizione accedendo al libero mercato del prezzo, deve acquisire un impianto, costruirselo, o almeno corrispondere una locazione di beni o d'azienda.
Sempre guardando in là verso questo "*universo possibile*", quando fosse in condizioni di farlo, poi, dovrà considerare di poter agire in un mercato in cui il suo *appeal* è dato pressoché esclusivamente dalla spinta verso la competizione sul prezzo, senza altri "*supporti*" garantiti da un sistema integrato più ampio, dovendo far fronte, ad esempio, con mezzi propri a forme di fidelizzazione, credito, ecc. verso la clientela dei medio-grandi consumatori, o, in alternativa, scegliendo di escluderla a priori.
Nei casi in cui, poi, avesse la possibilità di trovare forme di "*sinergia*" con altre realtà commerciali del dettaglio, si dovrà tener conto che l'eventuale *partner* (con il quale sarebbe magari possibile integrare ad un prezzo "*aggressivo*" anche quelle forme di fidelizzazione e di maggiori *atout* verso il Consumatore) sarebbe comunque detentore del ruolo strategicamente più forte nel gioco a due.

Considerazione non ultima da tenere presente – sia rispetto al quadro attuale che ad uno scenario come quello sopra delineato -, e che attiene alla "*remuneratività residua*" (cioè al netto dei costi di gestione ed ammortamento dell'investimento o dei canoni di locazione in condizioni di prezzo di cessione dell'extrarete) è che le gestioni delle "*pompe bianche*" sono recenti - lo sviluppo significativo di questa rete è cosa degli ultimi uno-due anni -, in cui il dato significativo è costituito non tanto dal margine per unità di prodotto – si è vista una mano di conti nell'articolo precedente -, quanto dalla sottrazione di quote importanti di mercato alla rete circostante, generata dalla politica commerciale del prezzo "*aggressivo*", cui, però, nel tempo le Petrolifere hanno via via predisposto forme più o meno efficaci di "*difesa del mercato*". Per cui si può dire della "*remuneratività*" che trattasi di un aspetto del tutto da verificare sul medio periodo.

Ovviamente non si sono esposte queste considerazioni per sostenere che lo stato attuale del Gestore nel sistema dell'industria petrolifera sia il Paradiso – anzi -, ma solo per ragionare di cosa sia "*il*" mercato, al di là delle suggestioni, senza se e senza ma.

Considerato obiettivamente: A) che non tutti i Gestori possano trovare i mezzi per diventare imprenditori del tipo sopra descritto, B) che, fatto non secondario, non basta volere le cose senza che gli interlocutori siano disposti a rendercele praticabili (le Aziende non regaleranno nulla a nessuno), C) che, ancora, si tratta di tutelare tutti i Gestori (anche coloro che non ambiscono a farsi essi stessi "*petrolieri*"); per questi motivi appare più realistico, nel frattempo, cercare di disincagliare il sistema con quelle opzioni intermedie – varie, graduate, intercambiabili e praticabili anche in contemporanea - come quelle appunto che le Organizzazioni unitariamente si sono fatte carico di proporre.

Si tratta di macinare su questa strada, tenendo presente che, diversamente da alcuni *slogan* e tesi che ogni tanto trovano *audience* e seguito in frange anche del nostro ambiente, non solo che nessuno "*regalerà*" nulla a nessuno - né tanto meno la rete in senso proprio od in suo equivalente sul prezzo di cessione – per volontà propria, ma neppure ciò avverrà "*per grazia*" governativa, o dell'Antitrust, o delle Associazioni dei Consumatori, o per decreto "*dall'alto*" (come peraltro tutta la vicenda del dibattito su prezzi e pseudo-liberalizzazioni ci ha ampiamente dimostrato nell'ultimo anno e mezzo, speso semplicemente non a risolvere i nodi di questo settore, ma a farne un pacco regalo per la GDO).