Nel 2013 e 2014, per rispondere alla flessione del mercato, Fintyre ha subito una ristrutturazione organizzativa che ha previsto il trasferimento della sede da Empoli a Seriate (Bergamo) e la riduzione di 60 dipendenti dell'organico. Ma la vera rivoluzione è arrivata dopo, nel 2015, quando è iniziato un percorso che, nel giro di un anno e mezzo, ha cambiato anima e volto a Fintyre, consolidandone la posizione di leader indiscusso del mercato italiano con una quota attorno al 25%.

Nel 2015 la proprietà si è concentrata al 90% nelle mani del fondo inglese BluGem e l'azienda è stata ricapitalizzata con un importante accordo di finanziamento con GSO Capital Partners. Grazie poi a due importanti acquisizioni, Pneusmarket e Franco Gomme, il fatturato è passato dai 255 milioni del 2014 agli oltre 400 con cui – c'è da scommetterlo – l'azienda di Seriate (BG) avrà chiuso il 2016.

Motore di tutti questi cambiamenti è il nuovo management guidato dal CEO Mauro Pessi, ex Pirelli ed ex Brembo, che ha avviato in tempi incredibilmente rapidi il piano industriale a tre anni stabilito da BluGem e che PneusNews.it ha intervistato in esclusiva.

Si è appena concluso un anno impegnativo per Fintyre. Possiamo già dire che l'obiettivo di raggiungimento della soglia dei 400 milioni di fatturato è stato raggiunto?

Sì, lo abbiamo raggiunto. Incrementare il volume del fatturato è uno degli obiettivi chiave del piano di sviluppo triennale di Fintyre. L'acquisizione di Pneusmarket dal Gruppo Marangoni, alla fine del 2015, e quella di Franco Gomme, perfezionata nel maggio di quest'anno, ci hanno consentito di fare un importante salto nelle dimensioni.

Grande è bello? In un Paese di piccole e medie imprese che puntano sulla flessibilità, Fintyre ha invece deciso di credere nelle grandi dimensioni e nelle sinergie di scala per ottimizzare i costi ed essere competitiva. Sono previste nuove acquisizioni in Italia o la fase di consolidamento della leadership nazionale può considerarsi conclusa? Si aprirà ora una fase di espansione nei mercati europei?

Le imprese che operano in Italia nella distribuzione di pneumatici hanno una dimensione media inadeguata a sopportare le pressioni sui margini e gli investimenti necessari per offrire il servizio che oggi i clienti chiedono. Quando, nel 2015, il fondo BlueGem ha deciso d'incrementare la partecipazione in Fintyre arrivando al 90% del capitale, è partito proprio da queste considerazioni: un mercato troppo frammentato e inefficiente che doveva necessariamente passare attraverso un consolidamento. Così è stato.

La forza dell'azionista e la velocità operativa hanno permesso a Fintyre di guidare in Italia questo processo. Fintyre è oggi di gran lunga il leader nazionale (4 volte più grande del secondo competitor in Italia) e tra i primi cinque in Europa. Questo non vuol dire che la nostra fase espansiva si debba considerare conclusa. Se, in Italia, si presentassero opportunità per incrementare le dimensioni e diversificare la nostra offerta, cercheremo senz'altro di coglierle. Guardiamo con interesse anche al di fuori dell'Italia: è normale se consideriamo il profilo internazionale dell'azionista e le dimensioni che abbiamo raggiunto.

L'accordo di distribuzione dei TPMS con Cub Elecparts rimarrà un fenomeno isolato o c'è la volontà di ampliare l'offerta con dei nuovi prodotti di meccanica leggera?

Non fa parte della nostra strategia entrare nella distribuzione degli *automotive steerparts*, ma questo non preclude la possibilità di sviluppare l'offerta di prodotti complementari al mondo gomme.

Il settore dei pneumatici negli ultimi anni si è trasformato drasticamente (acquisizioni, vendite online, all season,...). Come cambierà il mercato (produttori, distributori, gommisti) nei prossimi 5-10 anni?

Negli pneumatici si sono manifestate tendenze grosso modo analoghe a quelle registrate in altri settori economici. A guidare sono sempre gli stessi princìpi: ricerca della massima efficienza, sia produttiva sia organizzativa, per poter offrire a condizioni competitive e con alti standard di servizio al cliente. Lei obietterà che questa è la storia dell'economia di mercato ed è vero. Solo che negli ultimi anni certe tendenze strutturali hanno assunto un carattere più marcato anche per via dell'apertura dei mercati. Continuerà a essere così nel prossimo decennio? Mettiamola così: dubito che la tendenza s'inverta, ma è difficile dire se il passo continuerà a essere così spedito come quello di oggi. La ricerca sempre più forte del contatto e dell'intimacy col consumer attraverso nuovi canali e nuove soluzioni tecnologiche condizionerà la futura struttura dei canali distributivi e il modello operativo e la geografia degli operatori oggi presenti sul mercato.

Pneusmarket: a quasi un anno dall'acquisizione, quali sono i risultati? Quali sinergie si sono sviluppate? C'è l'intenzione di continuare a investire nella distribuzione al dettaglio, magari anche in settori affini (meccanica leggera)?

L'acquisizione di Pneusmarket è stata molto importante perché ha segnato l'ingresso di Fintyre nella distribuzione al dettaglio permettendoci la diversificazione dei ricavi. Con una quarantina di punti vendita e vendite superiori a 40 milioni di euro nel 2016, Pneusmarket è

oggi la più grande catena di negozi in Italia con un brand ben posizionato nei segmenti consumer e industriale.

Dall'integrazione ci aspettavamo sinergie commerciali, distributive, nella gestione degli stock e del prodotto. Stiamo lavorando in questa direzione: molto è stato fatto, ma c'è ancora del lavoro da fare.

Pneusmarket può rappresentare il primo pilastro di una potenziale futura crescita nel mondo retail.

Quali risultati ha portato l'accordo di distribuzione del marchio Vredestein? Che sviluppo avranno i CSV (Centri Sicurezza Vredestein)?

La collaborazione con Vredestein è la riprova delle potenzialità di Fyntire e, parimenti, dell'estremo interesse che il mondo dei produttori nutre nei nostri confronti. Con Vredestein abbiamo creato un modello innovativo di presenza del brand in Italia.

È prevista un'integrazione dell'attività di Franco Gomme in Fintyre o la strategia prevede di mantenere l'autonomia e l'indipendenza dell'azienda padovana?

L'accordo sottoscritto quest'anno all'atto dell'acquisizione prevede che Franco Gomme continui a operare con il proprio marchio guidata da Franco De Marchi perché il modello distributivo e di business dell'azienda è distinto e complementare a quello di Fintyre.

Franco Gomme sta continuando quindi il suo percorso di crescita commerciale in totale autonomia e indipendenza operativa ed è nostra intenzione salvaguardarne professionalità e posizionamento nel mercato. Anche in questo caso, stiamo lavorando per generare sinergie, in particolare negli acquisti, nella gestione del prodotto e nella finanza.

La diversificazione dei ricavi come si configura oggi in Fintyre?

La diversificazione dei ricavi, insieme con il loro incremento, è un altro degli obiettivi del nostro piano di sviluppo. Le due acquisizioni compiute sono andate proprio in questa direzione: con Pneusmarket siamo entrati nella distribuzione retail, mentre con Franco Gomme abbiamo occupato nuovi segmenti della domanda e integrato la copertura territoriale. Oggi, quindi, il processo di diversificazione, considerato per canale, prodotti e territori, è a buon punto. Si può sempre migliorare, naturalmente. E si possono sempre trovare nuove opportunità.

L'azienda investe anche nei servizi ai rivenditori, con la piattaforma B2B, i

network, la formazione e molto altro. Come evolverà secondo lei nei prossimi anni la vendita al dettaglio delle gomme? Che ruolo avrà la vendita online? Come evolverà o cambierà il canale tradizionale? Nuovi protagonisti?

Il mondo del retail tradizionale, il gommista per intenderci, sicuramente cambierà. Sta già cambiando, tanto è vero che è cresciuta la polverizzazione del mercato: nuovi operatori, come meccanici e stazioni di servizio, si sono affacciati al mondo retail e gomme. Questa dinamica è stata anche sollecitata dal mondo B2C. Il gommista tradizionale quindi dovrà inserire nuovi servizi e meccanica leggera e dovrà chiaramente avere sempre una finestra aperta sul B2C.

Quali sono le caratteristiche più importanti che deve avere un distributore, dal punto di vista del rivenditore: ampiezza dell'offerta, capacità logistica o supporto marketing? Quanto è importante oggi rivolgersi anche direttamente al consumatore con campagne pubblicitarie e/o vendita diretta online? Quali sono i risultati del portale B2C di Fintyre cambio-gomme.it? Sono previsti sviluppi?

I tre punti che ha citato sono tutti allo stesso modo importanti. Avere flessibilità nell'offerta di prodotto, disporre di una rete distributiva capillare e ben servita e fornire assistenza continua sono oggi premesse indispensabili per fidelizzare i clienti. Ci si può collocare su standard elevati e competitivi solo se si hanno le spalle per sostenere gli investimenti necessari. Il consolidamento del nostro mercato è partito di qui: a un certo punto è apparso chiaro che di fronte all'evoluzione della domande dei gommisti, i distributori meno attrezzati non potevano tenere.

Stimiamo che il totale del mercato B2C conti per circa il 5% sul totale sell-out. Esperienze già percorse in mercati più evoluti ci mostrano che le potenzialità arrivano fino al 10% del totale del mercato. E' altrettanto vero che la pressione dei costi operativi di questo tipo di canale è molto elevata, riducendo di fatto l'attrattività dei margini su questo tipo di canale di vendita.

Inoltre, contrariamente ad altri prodotti, la vendita non si conclude con la consegna del prodotto ma va finalizzata dal gommista per il montaggio: ecco quindi che il ruolo di questa categoria rimane fondamentale anche nel mondo B2C.

Che cosa prevede il piano industriale BlueGem per il 2017? È prevista nei prossimi anni la quotazione in borsa? Una volta raggiunti gli obiettivi del piano triennale, Fintyre diventa un'azienda interessante per molti player del mercato, quali sono le intenzioni di BlueGem?

La missione dei fondi di private equity è valorizzare i propri investimenti. BlueGem è entrata nel capitale di Fintyre nel 2009 e nel 2015 ha portato la partecipazione al 90% decidendo di sostenere un piano di sviluppo triennale. Fin qui, i fatti. Che cosa potrà accadere alla scadenza del piano triennale di sviluppo è prematuro dirlo. In ogni caso, è una valutazione che spetta a chi gestisce il fondo. Per quel che mi riguarda, il compito è chiaro: procedere con il piano e raggiungere gli obiettivi industriali che abbiamo stabilito. Finora è andata bene.

© riproduzione riservata
pubblicato il 11 / 01 / 2017