

Gianluca Bertoldo e i fratelli Paolo e Mauro Gallana per il TP di Ponte San Nicolò (Padova)

E' un grande progetto quello che ha coinvolto Gianluca Bertoldo e i fratelli Paolo e Mauro Gallana in una unione che guarda al futuro facendo nascere la Ga.Ber.Servizi s.r.l. a fine 2020, l'annus horribilis del Covid. Nonostante la pandemia, Bertoldo e i Gallana hanno continuato la loro attività mettendo in sicurezza dipendenti e clienti tabaccai.

Gianluca Bertoldo spiega le ragioni della fusione

“La scommessa di unire le forze, creando un unico polo distributivo per aggregare le zone prima coperte distintamente dai depositi fiscali di Padova e di Rovigo ha preso le mosse verso la fine del 2019. Io avvertivo in modo molto forte la necessità di dare una sterzata ad un'attività commerciale che stentava terribilmente rispetto agli obiettivi prefissati, mentre sia Paolo che Mauro Gallana erano d'accordo nel leggere la imminente scadenza contrattuale come un passaggio in occasione del quale il numero dei poli distributivi in Italia sarebbe stato necessariamente riconfigurato. Questo, tenendo conto dell'andamento tendenziale del mercato del tabacco. In ragione di una nostra lunga amicizia, è stato naturale condividere queste riflessioni. E' accaduto in occasione di uno dei periodici appuntamenti conviviali organizzati, nel corso degli anni, dalla cooperativa At-IR, che è stata una sorta di “camera di compensazione”, ed ha ces-



sato di operare solo nel 2013. E' stato per noi quasi automatico ritrovarsi ad ipotizzare quali mosse comuni avrebbero avuto senso al fine di anticipare dinamiche, peraltro già in essere. Al giorno d'oggi occorre avere chiaro che il nostro lavoro non è più focalizzato, come nel passato, nella gestione del servizio di distribuzione e trasporto del tabacco. Tale settore riveste senza dubbio un'importanza assoluta, e deve essere svolto oggi più che mai con tutta l'attenzione e la cura



che merita, ma l'appalto di servizi in cui si sostanzia l'attività di un deposito fiscale oggi giorno è perfettamente suddiviso in due distinti ambiti, entrambi con la medesima rilevanza. Quello commerciale, che fa capo a Terzia, non è un ramo secondario o un'attività correlata: si tratta di un vero e proprio lavoro di altro tipo, che deve essere svolto con la medesima attenzione e con una struttura ad hoc. La sinergia tra i due settori è fondamentale, ma senza una scelta forte nel dedicare a Terzia un focus specifico e parte del personale a tal fine incaricato, non è proprio possibile venire a capo di una corretta gestione. Dato che questa visione delle cose accomunava me ai fratelli Gallana, la nostra vicinanza geografica è stato l'elemento decisivo, nel portarci verso la scelta di proporre a Logista l'unione delle due realtà, fondendo le due gestioni e creando ex novo la Ga.Ber.Servizi s.r.l. In una parola, responsabilità comune e competenze interne differenziate, ognuno secondo le proprie caratteristiche e propensioni personali”.

Una bella squadra per un TP dai grandi numeri

Dato che alla luce della ridefinizione dell'area geografica di riferimento post-fusione definita da Logista il sito di Ponte San Nicolò – il Comune della cintura urbana di Padova sud dove operavo da solo fino allo scorso settembre – rimaneva baricentrico ai fini della copertura della clientela, abbiamo

scelto di mantenere qui la sede della nuova realtà. Naturalmente il passaggio ha rappresentato l'occasione per una ridefinizione degli spazi e una razionalizzazione delle diverse zone. L'area fiscale, di circa 600 metri quadrati, e i due uffici con servizi (altri 90 mq) sono stati tranquillamente in grado di assorbire l'ampliamento del numero di Rivendite servite. Dove invece abbiamo ritenuto di intervenire in modo sensibile è stato sul versante dell'area commerciale, realizzando quasi ex novo 60 metri quadrati di zona espositiva ad hoc, con la presenza di un corner presidiato da un operatore. Zona cui accedono i Rivenditori che non si avvalgono del servizio di trasporto a domicilio o che quotidianamente ci vengono a trovare per prelevare levate urgenti. Si è trattato di un intervento abbastanza importante, avendo dovuto separare fisicamente tale area da quella fiscale, con relativa copertura anti-incendio e predisponendo una scaffalatura particolare. Abbiamo però ritenuto che tale intervento andasse nella direzione cui si accennava prima: riconoscere la rilevanza e la specificità del cespite commerciale come passaggio obbligato, al fine di garantire a noi una gestione sostenibile economicamente e di testimoniare a Terzia che la condivisione del progetto è per noi fondamentale. A seguito della unione delle forze, e di piccole aggregazioni derivanti da chiusure di depositi limitrofi, ora il parco clienti che siamo chiamati a gestire ammonta a quasi mille Rivendite. La percentuale dei Rivenditori che aderiscono al

servizio di trasporto garantito è pari al 75 per cento (con cinque furgoni dedicati, più il 'jolly' per le emergenze), ma il robusto afflusso quotidiano di tabaccai che utilizzano lo strumento aggiuntivo della levata 'urgente' ci consente di vedere spesso in deposito molti più clienti dei soli 'non trasportati'. Insomma, non abbiamo un afflusso tale da garantire la presenza di un Cash&Carry propriamente inteso, ma almeno abbiamo azzeccato l'allestimento della zona dedicata al commerciale. Finora infatti tale soluzione sembra essere apprezzata dai Rivenditori, che di norma non rinunciano alla classica chiacchierata con Mauro Gallana, il quale strategicamente ha pensato bene di posizionare a fianco del citato corner di accoglienza una macchina distributrice di caffè divenuta tappa fissa per molti visitatori. Anche questa scelta, che la dice lunga sulle inclinazioni commerciali del Gallana junior, è un'eredità di esperienze già felicemente testate nella vecchia sede polesana. Per quanto riguarda il personale, oltre ai tre gestori la squadra è composta da altri dieci addetti: cinque autisti, due commerciali sempre in uscita esterna, un playmaker di nome Ivan che si destreggia sia alla guida dei mezzi che nelle visite Terzia e due magazzinieri".

Guardando al futuro

“Coi numeri riportati, appare di tutta evidenza come l'attuale gestione non possa che dipendere dal buon funzionamento del settore commerciale. Bisogna tenere presente poi che al Nord il costo della vita è realmente molto caro, basti pensare agli alti costi di locazione del deposito nella zona industriale di Padova, cui noi siamo assimilati. Inoltre ritengo che l'unione tra una robusta esperienza gestionale nell'ambito tabacco maturata ormai da oltre un trentennio di attività da parte mia (anche se in realtà gli anni sono molti di più, perché durante il Liceo e l'Università il contributo in magazzino e in ufficio non è mai mancato) e l'abilità relazionale e commerciale dei fratelli Gallana, rappresenti una buona base per cercare di vincere la scommessa che abbiamo deciso di affrontare insieme. La struttura è valida, il personale è in gamba e numericamente consistente, l'entusiasmo non manca. Naturalmente, proprio nell'ottica di gio-

care bene la partita in corso, confidiamo moltissimo nell'assistenza di Agemos, che a nostro avviso ora più che mai rappresenta il corretto interlocutore associativo nei confronti di una controparte che credo non sia sbagliato considerare molto esigente. L'importante è che gli obiettivi (a volte molto ambiziosi) vedano coincidere i sacrosanti interessi di Logista e Terzia con quelli delle famiglie dei gestori e dei loro dipendenti, che in questi ultimi anni hanno scelto di prendere parte a quella che mi sento di definire una vera e propria rivoluzione del modo di operare nel settore della distribuzione del tabacco. Sono convinto che il prossimo arco temporale, definito dal nuovo contratto in sede di definizione, sarà davvero quello dove il concetto di partnership troverà la sua corretta declinazione”.

Botta e risposta con Paolo Gallana
Lei, Paolo, insieme a suo fratello è gestore da varie generazioni. Come si è diversificata negli anni la distribuzione dei tabacchi lavorati?

Negli anni si è passati dall'aver sul territorio nazionale un gran numero di depositi con una prevalenza del lavoro gestito da imprese familiari e pochi collaboratori all'aver molti meno siti con una maggiore quantità di rivendite da gestire. Per far questo si è reso necessario organizzarsi in realtà più strutturate che consentono di svolgere al meglio le varie attività di un DFL.

Oggi la figura del gestore si può paragonare a quella di un manager libero di decidere le dinamiche imprenditoriali più adatte alla sua azienda ma anche di avere più responsabilità come è cambiato il rapporto con gli azionisti?

Io non credo sia cambiato il rapporto con gli azionisti, l'obiettivo è sempre quello di dare il miglior servizio possibile al cliente in un settore, quale è quello della distribuzione dei tabacchi, particolarmente irreggimentato dalle normative fiscali. Semmai negli ultimi anni è cambiato il focus dell'azienda, una volta standardizzato il livello di servizio su tutto il territorio nazionale, sempre senza tralasciare il core business si è molto più focalizzato sullo sviluppo della parte commerciale

per sfruttare al meglio le potenzialità della rete.
Da molto tempo fa parte della Dirigenza Agemos, cosa ha recepito vivendo il sindacato da dentro e non da semplice associato?
 La necessità di fare squadra per poter condividere le varie esperienze e poterne trarre beneficio. Confrontandosi con i colleghi che operano in realtà diverse penso si possa avere una visione più ampia di quello che accade e di come ognuno di noi opera; in questo modo a volte si può recepire qualche suggerimento che può migliorare la gestione delle nostre attività.

Lei e suo fratello Mauro nel Deposito di Ponte San Nicolò curate in particolare la parte commerciale: quali le strategie e quali i risultati nella distribuzione dei prodotti diversificati?

Principalmente mio fratello Mauro si occupa della gestione dell'area espositiva che è stata allestita in deposito e ci avvaliamo di tre collaboratori che vanno direttamente in tabaccheria. L'obiettivo è quello di stabilire un rapporto di fiducia con il cliente dove non c'è, e consolidare quello già esistente tramite la presenza costante sul territorio, la trasparenza nella trattativa commerciale e la qualità del servizio. Siamo ancora nella fase iniziale di un percorso che siamo convinti ci darà grandi soddisfazioni.

Il 2020 è stato un anno da dimenticare: cosa è successo alla distribuzione durante il Covid, come avete reagito e come avete tutelato voi stessi, i vostri dipendenti e i clienti tabaccai in questa situazione di estrema emergenza?

Il Covid è arrivato a febbraio dell'anno scorso; dai primi giorni in cui nessuno aveva

ben chiaro a cosa stessimo andando incontro, in breve tempo ci siamo trovati di fronte ad un nemico invisibile che metteva a rischio la salute di tutti noi. Poi il lockdown e l'istituzione della zona rossa per il comune di Vò Euganeo con la necessità di fare le consegne ai confini del paese. Nei primi mesi la difficoltà maggiore consisteva nel reperire i dispositivi di protezione per mettere in sicurezza noi ed i nostri dipendenti poi l'anormalità si è normalizzata. Come tutte le aziende abbiamo ovviamente predisposto un protocollo Covid da seguire, formato i dipendenti sulle procedure, messo a disposizione dei clienti dispenser sanificanti e cercato di evitare che si formassero assembramenti, limitando gli accessi contemporanei. La nostra area però, seppur molto colpita dalla pandemia, certamente non ha sofferto in egual misura di altre aree d'Italia più sfortunate.

