

carburante

REPORTAJE. **Dmas10, consultora especializada en el sector**

“Las estaciones españolas pueden y deben gestionarse más eficientemente”

Hace apenas dos años, un grupo de profesionales relacionados con el sector del carburante decidió que a pesar de que algunas grandes multinacionales estaban abandonando España, el sector de la distribución de carburante en nuestro país tenía un potencial que debía -y debe- ser explotado con rigor y profesionalidad. Ese fue el germen de Dmas10, consultora especializada en estaciones de servicio que ofrece a sus clientes un soporte integral para sus negocios.

E

n ocasiones, la difícil situación que atraviesa nuestra economía nos empuja a caer en una espiral de pesimismo que puede impedirnos ver que en el mundo empresarial en general y en nuestro sector en particular se siguen produciendo buenas noticias. Pero debemos ser conscientes de que, a pesar de todo, siguen existiendo emprendedores valientes y con visión de futuro que saben reconocer una oportunidad a pesar de la crisis -o a causa de ella- y se lanzan a cumplir sus sueños.

Este es el caso de las seis personas que se encuentran detrás de Dmas10, una consultora especializada en el sector de las estaciones de servicio que dio sus primeros pasos hace dos años, cuando sus seis socios fundadores finalizaron otros proyectos y, convencidos del potencial del segmento de distribución de carburantes al por menor, decidieron poner todos sus conocimientos, esfuerzos y experiencia al servicio de su nueva compañía.

Nació así Dmas10, siempre “con la filosofía de dar asesoramiento integral”, algo que sus fundadores consideran “un punto de excelencia en la consultoría”. Y es que los responsables de Dmas10 son muy conscientes de que “con la consultoría integral el cliente percibe la tranquilidad que da el tener todos los aspectos identificados, contemplados y evaluados”. Y ponen un ejemplo: “si un cliente está interesado en comprar una estación de servicio, se encuentra que en Dmas10 le asesoramos respecto a la viabilidad de la inversión, realizamos el informe para los bancos, tramitamos los permisos, asesoramos en la ejecución de obra, legal, comercial y ambiental”, etc.

Todo tipo de servicios

Desde esta vocación de servicio global, los responsables de Dmas10 afirman que su catálogo de servicios abarca todas aquellas actividades “que tienen influencia en la cuenta de resulta-

“Dmas10 tiene implícita la imparcialidad como rasgo esencial así como la autonomía en sus recomendaciones y consejos a los clientes”



“Nuestra filosofía es que las situaciones de nuestros clientes no tienen que ser conocidas por terceros”

dos de una estación de servicio, desde los que tienen relación con el área técnica y tramitación de permisos, pasando por los problemas medioambientales, asesoramiento en las relaciones contractuales y comerciales con las compañías petroleras, así como mejorar la eficiencia de su negocio”. En definitiva, los fundadores de Dmas10 tratan de “ser los colaboradores de los empresarios de estaciones de servicio aportando nuestra experiencia para darles la solución más adecuada a sus problemas”.

Todo tipo de clientes

La multiplicidad de servicios ofrecidos por Dmas10 tiene su correspondencia en la multiplicidad de tipos de cliente que tiene la compañía, desde donde afirman no tener un tipo de cliente predeterminado, sino que precisamente debido a la diversidad de actividades que la compañía desarrolla sus clientes son “todos los actores que intervienen en el mercado petrolífero”, desde ope-

radores a propietarios o gestores de estaciones de servicio, almacenes fiscales, inversores financieros, etc. “Por nuestra condición de consultores independientes, los entes públicos o privados que tengan alguna responsabilidad funcional en este mercado” también son clientes de la consultora, según explican desde las propias oficinas centrales de la firma en Madrid (Dmas10 también tiene una delegación en Barcelona).

Valores

En cualquier caso, sea cual sea el tipo de cliente para el que estén trabajando, la actividad de Dmas10 siempre se cimienta en tres valores fundamentales. En primer lugar, sus responsables destacan la independencia. “Dmas10 tiene implícita la imparcialidad como rasgo esencial, así como la autonomía en sus recomendaciones y consejos a los clientes, de modo que se den de la manera adecuada y satisfactoria a las necesidades de cada uno”, subrayan desde la consultora.

• Reportaje

Las personas, el principal activo de Dmas10

Dmas10 está integrada por profesionales procedentes del Grupo ENI, con más de 120 años de experiencia acumulada en el sector petrolífero. Sus profesionales han ocupado puestos de responsabilidad en compañías petroleras en distintos campos: comercial, financiero, técnico, jurídico, inversiones, recursos humanos e impuestos especiales.

Quienes hoy componen Dmas10 han participado en procesos de compras del negocio retail de diversas compañías en España y en Europa, entre las que se encuentran Total, Shell, Saras, Texaco, Avanti, ERG, etc., así como en procesos de integración y fusión de grandes entidades, en inversiones con sociedades de capital riesgo y en el desarrollo de planes de negocio relacionados con diversos sectores.



Marisa Rodríguez Moya



José Valentín Martín Maté



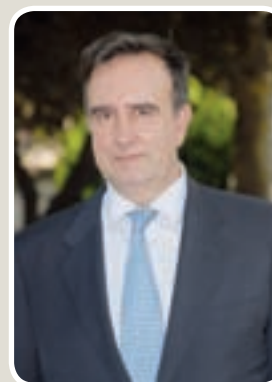
Santiago Polo Miralles



Emilio Valverde García



Vicente Martínez Castellanos



Joan Homedes Rojals

“Podemos ofrecer todos los servicios que tienen influencia en la cuenta de resultados de una estación”

El segundo de los pilares sobre los que se basa cualquier actividad de la compañía es la confidencialidad, un concepto que en el seno de Dmas10 es tratado de manera casi obsesiva. La filosofía de la entidad en este campo es meridianamente clara: “las situaciones de nuestros clientes no tienen que ser conocidas por terceros, ya que pertenecen a la esfera profesional de cada

uno y deben estar ligadas al derecho de intimidad y secreto de cada persona física o jurídica”. Por este motivo, desde Dmas10 garantizan que la información aportada por sus clientes sólo es consultada por los profesionales de la compañía.

Por último, los profesionales que integran el equipo de Dmas10 aceptan los proyectos que sus clientes les hacen llegar siempre y cuando puedan

“El área medioambiental es una de las más complicadas e importantes para los empresarios de las estaciones de servicio”

“aportar valor al negocio”. Los responsables de la compañía saben que su trabajo “consiste en juzgar una situación y proponer las soluciones que se traduzcan en una mejora del escenario analizado”.

Eficiencia

Y de eso, de mejorar los escenarios analizados, saben mucho en Dmas10, cuyos responsables afirman que “las estaciones de servicio españolas pueden y deben gestionarse más eficientemente”. Según su experiencia, “esta gestión sólo puede realizarse cuando se controla en la cuenta de resultados la aportación neta de cada uno de los negocios”, por lo que desde la consultora especializada aconsejan a sus clientes “ser más fríos en este análisis, es decir, los negocios que no aporten riqueza deben eliminarse”, sentencian.

“Tener una gestión eficiente exige esfuerzo, pero sobre todo saber cuáles son los objetivos. Uno de ellos es disminuir los costes unitarios de los productos vendidos para tener capacidad de generar beneficios cuando el mercado esté otra vez en fase de crecimiento y mejorar la eficiencia de las instalaciones (leds, nuevas tecnologías, etc.)”, explican desde Dmas10.

Quienes integran Dmas10 saben que, a pesar de que, como todas las actividades económicas, la distribución de carburantes al por menor está sufriendo la situación económica actual, “las estaciones de servicio están soportando la crisis con la ventaja de que el sector no está en revisión y recuperará el nivel de bonanza que habitualmente ha tenido”.

Es más, “al ser un sector estratégico a nivel mundial, está considerado, y en estos momentos más, como una inversión refugio de rentabilidad media- alta y sostenible en el tiempo”. De hecho, en Dmas10 asesoran en la actualidad “a inversores del sector, fondos de inversión e inversores privados que quieren tomar posiciones para asegurar la rentabilidad de sus inversiones”. En cualquier caso, “los proyectos de inversión son muy selectivos y soportados por planes de negocio exhaustivos. Sólo después de estos estudios los inversores deciden las dimensiones de sus inversiones y cómo gestionarlas”, destacan los fundadores de Dmas10.

Exigencias medioambientales

Centrándonos ya más directamente en la gestión de las estaciones de servicio propiamente dicha, desde la consultora sostienen que “el área medioambiental es una de las más complicadas

e importantes para los empresarios” debido a varias cuestiones bien diferenciadas.

En primer lugar, destaca la económica, porque “una mala o inexistente gestión en temas ambientales puede suponer un desembolso económico tan importante que lleve a una situación financiera crítica a un empresario”.

En segundo lugar, “es necesario disponer de unos conocimientos técnicos y ambientales muy específicos de la estación de servicio como industria, teniendo claros los riesgos ambientales de las instalaciones, y todo ello unido a los conocimientos legales en Derecho ambiental, que van desde una correcta negociación de los contratos, negociación con la Administración, hasta la negociación de las pólizas de responsabilidad ambiental con las compañías aseguradoras”. Este cúmulo de circunstancias propicia que la cuestión medioambiental “sea una materia complicada y que requiere, además de grandes conocimientos, una gran experiencia acumulada en esta área”.

Por ello, el consejo de Dmas10 a los gasolineros “es que comiencen ya a hacer evaluaciones ambientales y técnicas para diagnosticar el estado de la estación”. De esta manera podrán “empezar a dar soluciones con desembolsos paulatinos” y no encontrarse “a última hora en una situación de crisis cuando se aplique la garantía económica obligatoria para ejercer la actividad”.

Non-oil

Continuando con su visión global de la actividad de las gasolineras, los socios de Dmas10 sostienen que “es un error considerar que la estación de servicio es sólo para vender litros de carburante”, por lo que “gestionar la estación de servicio como negocio exige contemplar todas las posibilidades de productos que podemos vender”.

En opinión del nutrido grupo de expertos que integran Dmas10, “se trata de explorar qué productos y/o servicios podemos ofrecer a nuestros clientes, realizar un plan de negocio para analizar la rentabilidad y acometer las inversiones necesarias para diversificar nuestra oferta lo más posible”.

Los responsables de la consultora especializada son muy claros al recordar a los gasolineros que “esta área de non-oil la compañía petrolera puede aportar know-how a los abandonados”, aunque matizan que “también estos pueden aportar sus experiencias para que las compañías puedan extenderlas a su red. Este

• Reportaje



“Los responsables de Dmas10 explican que “gestionar la estación de servicio como negocio exige contemplar todas las posibilidades de productos que podemos vender”



“Las Estaciones de Servicio están soportando la crisis con la ventaja de que el sector no está en revisión y recuperará el nivel de bonanza que habitualmente ha tenido”.

puede ser un punto de intercambio de información que profundiza en sus relaciones contractuales para hacerlas más sólidas”, afirman desde la compañía.

Relaciones con las petroleras

Y es que ése es precisamente otro de los puntos fuertes de Dmas10, su labor de mediación entre los propietarios de las estaciones de servicio y las petroleras que las abanderan. Desde su experiencia, los integrantes de Dmas10 afirman que “las relaciones, como en todas las industrias, están marcadas por el poder de negociación entre cliente y proveedor”. Más concretamente, en el sector de estaciones de servicio, estas relaciones se caracterizan “por el desequilibrio que hay entre el poder de negociación de las petroleras y el de los propietarios de estaciones de servicio”.

“El mercado español goza de unos márgenes de distribución muy por encima de los países de nuestro entorno, lo que a nuestro juicio significa que se producirá un ajuste a la baja de los márgenes”

Sin embargo, desde la consultora animan a los gasolineros a “esforzarse en tener más formación y conocimiento del sector petrolífero en su integridad para intentar conseguir las mejores condiciones en sus contratos”.

Como una declaración de intenciones, los responsables de Dmas10 sostienen que “una estación abanderada con una compañía petrolera tiene indudables ventajas para las dos partes”, aunque reconocen que “lo difícil es encontrar el punto de equilibrio en la negociación, que no sólo debe contemplar las aspectos meramente económicos (descuentos por metro cúbico comprado), sino aprovechar todas las posibilidades que la legislación del sector permite y negociar con los posibles proveedores para obtener la oferta más rentable para el negocio”.

“En Dmas10 aconsejamos negociar las relaciones con visión a medio y largo plazo, considerar la estación de servicio como un negocio que debe dar un servicio integral en el mercado local de referencia, es decir, abandonar la idea de ser solo vendedores de litros de carburante y orientarse más a mejorar cada día la cuenta de resultados de su negocio. En definitiva, conseguir un acuerdo equilibrado para que las partes se involucren en el negocio”, sostienen.

Visión del sector

Conseguir una relación armoniosa entre petrolera y abanderado no siempre es sencillo, especialmente en un mercado que, como el español, “se caracteriza por una gran concentración en el mercado, ya que los operadores con bandera no son muchos”. En palabras de Dmas10, lo que sucede en el mercado español sólo es comparable a lo que acontece en países como Portugal e Italia, “donde hay un líder claro, con una importante cuota de mercado”. Esta circunstancia “hace que la competencia sea menor, tal y como se conocen en los análisis de mercado de otros sectores de gran consumo”, por lo que no sería descabellado contemplar “algún abandono más del mercado español”. Todo lo expuesto hasta



ahora hace que, según explican desde Dmas10, “la capacidad de elección de proveedor sea menor”.

Por otra parte, los socios de Dmas10 entienden que el español “es un mercado maduro con un número de estaciones de servicio cercano a las 9.500 instalaciones y un crecimiento neto insignificante”. Eso sí, “el consumo del mercado de los carburantes hace de España, con aproximadamente 35.000 millones de litros, un mercado altamente atractivo al mismo nivel de Italia y Reino Unido y por detrás de Alemania y Francia, con un número de Estaciones de servicio muy inferior a estos países”, subrayan desde Dmas10.

En cualquier caso, los responsables de Dmas10 recuerdan que “el mercado español goza de unos márgenes de distribución muy por encima de los países de nuestro entorno, lo que a nuestro juicio significa que se producirá un ajuste a la baja de los márgenes”. Por ello, desde la entidad recuerdan a los gasolineros que “es importante prestar atención a la diversificación de los negocios en la estación de servicio, no perder ventas de carburante por debajo de la pérdida de mercado y llevar a cabo un control de costes unitarios operativos para que se pueda garantizar en el largo plazo la generación de beneficios”. En definitiva, desde Dmas10 definen al segmento español de estaciones de servicio como “un sector muy atractivo pero con un largo camino todavía por recorrer para expresar toda su riqueza potencial”.

Los profesionales que componen Dmas10 atesoran más de 120 años de experiencia conjunta.