

Modelli di affidamento dei servizi di ristoro sulle reti autostradali europee

Le innovazioni nelle aree autostradali



Le aree di ristoro autostradali in Europa: laboratori di imprenditorialità, innovazione e qualità. Una ricerca, sviluppata da **Confimprese** in collaborazione con il **Cesit** (Centro Studi sui Sistemi di Trasporto), autori i professori **Riccardo Mercurio**, direttore del Cesit, e **Marcello Martinez** ordinario di Organizzazione aziendale

Seconda Università di Napoli:

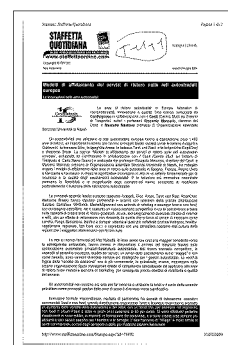
Gli automobilisti che utilizzano la rete autostradale europea hanno a disposizione circa 1.400 aree di ristoro, un importante business che ha tra i principali leader società come le italiane **Autogrill** e **Cremonini**, la francese **Elior**, la spagnola **Areas**, la tedesca **Tank und Rast**, e le britanniche **RoadChef** e **Welcome Break**. La ricerca "Modelli di affidamento dei servizi di ristoro sulle reti autostradali europee", sviluppata da Confimprese in collaborazione con il Cesit (Centro Studi sui Sistemi di Trasporto di Carlo Mario Guerici) e realizzata dai professori Riccardo Mercurio, direttore del Cesit, e Marcello Martinez ordinario di Organizzazione aziendale Seconda Università di Napoli, ha indagato proprio i modelli di affidamento delle aree di ristoro sulle autostrade in Spagna, Francia, Regno Unito e Germania e ha messo in rilievo le significative innovazioni in atto in un settore fondamentale per la sicurezza e la qualità degli spostamenti autostradali. E le soluzioni più innovative riscontrate premiano la flessibilità e la progettualità degli operatori ed hanno consentito di modificare profondamente il business della ristorazione autostradale.

Le principali aziende leader europee (appunto Autogrill, Elior, Areas, Tank und Rast, RoadChef, Welcome Break) hanno stipulato partnership e accordi con operatori della grande distribuzione (Leclerc, Carrefour, WHSmith, Marks&Spencer) con aziende di retailing e boutique food e non food, con compagnie petrolifere. Ne è scaturito un nuovo scenario competitivo in cui la concorrenza si basa sulla capacità di creare aree di ristoro gradevoli, sicure, tecnologicamente avanzate (dotate di internet e wifi), con un offerta di ristorazione non dissimile da quella che si trova al centro di metropoli come Londra, Parigi, Barcellona, Berlino e dunque attenta ai gusti più sofisticati (cucina biologica, healthy, vegetariana, regionale, fast food, ecc.) e soprattutto con una atmosfera coerente alla cultura delle regioni che i viaggiatori attraversano con le loro auto.

La rete e i servizi ferroviari ad Alta Velocità, le linee aeree low cost e la maggior sensibilità verso la salvaguardia ambientale, hanno messo in discussione il primato del trasporto basato sulla combinazione automobile privata/infrastruttura autostradale. Nel nuovo scenario competitivo, la capacità di garantire sicurezza, qualità dei servizi, un senso dello spostamento come "viaggio" e non come transito, sono variabili diventate sempre più strategiche per i gestori autostradali. La vecchia logica della "rendita da posizione" non è più conveniente: le autostrade, invece, inseriscono nella propria organizzazione figure manageriali dotate di competenze specializzate ed applicano alle aree di ristoro nuovi metodi e tecniche di marketing, per conseguire precisi obiettivi di redditività e qualità del servizio.

Gli automobilisti non sostano più solo per far benzina o utilizzare la toilet e il ruolo delle aziende petrolifere come principali gestori delle aree di sosta è diventato meno significativo.

Innovative formule imprenditoriali, risultato di partnership fra società di ristorazione, operatori commerciali food e non food, grande distribuzione organizzata, hotel e boutique locali hanno prodotto



un aumento delle vendite della ristorazione e del retail, con un trend che, per esempio, nel segmento non food in alcuni Paesi è stato in pochi anni superiore al 50 per cento. Si sono effettuati pertanto investimenti in nuovi edifici, in impianti, in formazione del personale, e si sono create aree sempre più attraenti e con servizi specifici per i bambini e le famiglie. L'idea francese di "Village" è molto simile ai centri commerciali, ai mall degli aeroporti o delle più moderne stazioni ferroviarie.

Si sono innovati anche i sistemi di regolazione e affidamento dei contratti: le procedure concorsuali applicate dalle società autostradali, per esempio, dialogo competitivo in Francia e il Sale Based Rent Settlement in Gran Bretagna, offrono maggiori possibilità di collaborazione fra affidatari delle aree e concessionario in modo da migliorare il progetto e individuare realistici obiettivi di sostenibilità economica della gestione.

In Italia invece si è introdotto un modello di comparazione delle offerte più rigido e burocratico che, se da un lato garantisce la trasparenza e un confronto tra le offerte, dall'altro ha indotto una corsa al rialzo (anche del 50-60% sulla base d'asta) dei corrispettivi da corrispondere alle società autostradali. La maggiore incidenza dei canoni e royalty (vedi tabella) favorisce proposte gestionali più attente al contenimento dei costi e meno alla sperimentazione e differenziazione delle strutture e dei servizi. La ricerca evidenzia, invece, che le imprese italiane di ristorazione sono considerate all'estero, per esempio dalle società concessionarie autostradali francesi e spagnole, tra le più competenti e innovative.

In conclusione, evidenzia la ricerca, come già le stazioni e gli aeroporti, anche le aree autostradali si stanno trasformando da "non luoghi" dove la sosta è temporanea e forzata, in spazi più vivibili dove mangiare, distrarsi, fare shopping e perché no, se sono dotate di zone internet wi-fi e di sale riunioni, anche lavorare. L'Europa è caratterizzata da significativi spostamenti di turisti e di pendolari, i "nuovi nomadi" tuttavia sono abituati a viaggiare con auto comode, confortevoli e ormai anche ecologiche e hanno esigenze sempre più sofisticate. Assicurare un'offerta di ristorazione differenziata (vegetariana, biologica, dietetica, regionale) e non solo a prezzi "popolari", proporre prodotti e servizi di qualità, paragonabili a quelli che ormai si è abituati a trovare nelle grandi città, rappresenta oltre che un'occasione di business, anche un modo per migliorare la qualità della vita degli europei in movimento.

Canoni, royalty e contratti di affidamento nelle aree di ristoro

	Francia	Spagna	UK	Italia
n. aree di ristoro	361	107	106	416
n. km. distanza media fra aree	46,78	63,74	67,08	27,18
incidenza media dei canoni e delle royalty sul fatturato delle imprese di ristorazione (%)	7-12	10-13	15	28-29
durata contratti affidamento delle aree (anni)	15	15-20	25	15

Fonte: Cesit