Scaricato da
Largo Consumo
www.largoconsumo.info

Un boccone on the road

Non sembra avere sofferto della crisi il mercato della ristorazione autostradale. L'offerta intanto si allarga, e tutti i maggiori gruppi del settore puntano su innovazione, qualità e fidelizzazione.

di **Roberta D'Ancona**

Per uno sguardo allargato sugli argomenti trattati in questo articolo, vi segnaliamo i seguenti Percorsi di lettura:
www.largoconsumo.info/042008/PL-0408-008.pdf ***(Autogrill)***
www.largoconsumo.info/052008/PL-0508-004.pdf ***(Ristorazione commerciale)***

Il 2009 si è concluso con un fatturato del mercato della ristorazione autostradale sulla rete **Aspi** pari a oltre 770 milioni di euro, confermando, con un leggero incremento non dovuto a fenomeni inflattivi, e nonostante la crisi, la performance del 2008 a +1,9%. I leader nel settore sono: **Autogrill** con 141 servizi, seguito da gruppo **Sarni** (23 servizi), **Chef Express** (gruppo **Cremonini**, 20), **Finifast** (10), **MyChef** (gruppo **Elior**, 9), **Ristop** (**Save**, 11).

«La concessione tra **Aspi** e **Anas** e la recente normativa in materia – spiega **Giorgio Moroni**, responsabile sviluppo e gestione aree di servizio di Autostrade per l'Italia – prevedono, per l'affidamento delle attività commerciali (retail), procedure competitive tra operatori qualificati in grado di sviluppare e consolidare l'offerta nel medio-lungo periodo. Per le attività di ristoro è prevista la gestione del processo di affidamento attraverso un advisor indipendente che garantisce la massima trasparenza delle gare e, in accordo con l'**Agcm**, stabilisce i requisiti di partecipazione e i criteri di valutazione. Il processo di valutazione ha assicurato una prevalente importanza al progetto tecnico rispetto alle condizioni economiche offerte. Infatti, nelle ultime procedure competitive ciò ha portato a un'ulteriore apertura del mercato sulla rete Aspi, prova ne è il fatto che, dall'introduzione di questo sistema di affidamento, sono entrati nuovi operatori del settore (per esempio il gruppo Cremonini, il gruppo francese Elior, il gruppo Sarni, **Airest**, la Save, ecc.)».

Ma come giudicano gli affidatari delle concessioni i nuovi standard tecnico-qualitativi dai quali dipenderà in futuro la qualità, la sicurezza, la convenienza dei servizi offerti a chi viaggia?

«È opportuno selezionare potenziali gestori che abbiano un'organizzazione capillare e un'esperienza gestionale ad hoc – spiega **Maristella Girelli**, marketing e sviluppo format di Airest –. Va però rilevato che la complessità e onerosità delle ultime gare, unita al continuo lievitare delle royalties e ai notevoli vincoli burocratici che rallentano la ristrutturazione delle aree di servizio, rendono sempre più difficile l'equilibrio economico per i gestori». «Più del nostro giudizio – interviene **Serena Campana**, direttore marketing & innovation Autogrill Italia – conta l'evoluzione del mercato dal 2002 a oggi. Attualmente sono presenti sei operatori diffusi su scala nazionale (Autogrill, Chef Express, MyChef, Sarni, Airest e Finifast). Solo due di essi (Autogrill e Finifast) avevano una presenza tangibile nel 2002. Con poche eccezioni, i nuovi operatori hanno costruito la loro rete attraverso la partecipazione a procedure competitive per l'aggiudicazione di concessioni. Questo è l'effetto dell'apertura del mercato italiano, apertura che non ha confronti con qualsiasi altro mercato europeo». «Le vere barriere all'ingresso oggi esistenti – incalza **Alberto Colombo**, responsabile marketing di Chef Express – sono principalmente legate alle condizioni economiche necessarie per l'aggiudicazione della gara stessa: ovvero le royalties e gli investimenti». «Le modalità – gli fa eco **Sergio Castelli**, amministratore delegato MyChef – sono legate a schemi nuovi ma eccessivamente rigidi. Ne sono prova le royalties elevate, fisse e non variabili, cui si aggiungono costi accessori elevati e gli schemi di gara che lasciano poco spazio a libertà progettuali e idee innovative». «Quello autostradale – spiega **Gustavo Criscuolo**, amministratore delegato Finifast spa – è un mercato che negli ultimi anni ha subito un grosso mutamento sia sul piano della presenza di diversi operatori sia sui criteri e le modalità di ingresso. Esistono schemi consolidati che andrebbero rivisti per il miglioramento e la garanzia dei servizi verso il consumatore». «Il problema – aggiunge **Mauro Passoni**, development director McDonald's Italia – è che i costi di ingresso (gli affitti imposti dalle concessionarie) per questa tipologia di location sono troppo elevati. Questo ci crea barriere all'ingresso perché non vogliamo caricare sull'utente finale gli eccessivi costi richiesti. In considerazione di ciò, per potere aprire nostri ristoranti lungo la rete autostradale utilizziamo location già gestite da un nostro partner consolidato come il gruppo Cremonini. Per il futuro è nostra intenzione aprire ristoranti con servizio McDrive nel 90% delle nuove location».

DIVERSIFICARE I SERVIZI

Il miglioramento a cui si è assistito negli ultimi anni a proposito degli standard di qualità dei servizi offerti dalle aree di servizio delle autostrade italiane è in grande parte frutto della sinergia fra gli investimenti della società Autostrade e delle aziende affidatarie, ovvero le compagnie petrolifere, e i gestori di servizio ristoro. «La nuova frontiera della ristorazione commerciale in autostrada – ▶

LA MAPPA DEI GESTORI AUTOSTRADALI

società	sede	sito web	contatto
ativa	Torino	www.ativa.it	info@ativa.it
Autostrada bs vr vi pd	Verona	www.autobspd.it	autobspd@autobspd.it
Autostrada dei Fiori	Imperia - Savona	www.autostradadeifiori.it	dg@autofiori.it
Autostrada del Brennero	Trento	www.autobrennero.it	m.azzolini@autobrennero.it
Autostrada Torino Savona	Torino	www.tosv.it	ats@laverdemare.it
Autostrade Centro Padane	Cremona	www.centropadane.it	direzione@centropadane.it
Autostrade meridionali		www.autostrademeridionali.it	info@autostrademeridionali.it
Autostrade per l'Italia	Roma	www.autostrade.it	ufficiostampa@autostrade.it
Autovie Venete	Bagnaria Arsa (Ud)	www.autovie.it	raffaella.mestroni@autovie.it
Satap spa	Torino	www.satapweb.it	ufficioutenti@satapweb.it
Sitaf	Susa (to)	www.sitaf.it	info@sitaf.it
Tangenziale di Napoli spa	Napoli	www.tangenzialedinapoli.it	relazioni.esterne@tangenzialedinapoli.it
Autostrada Torino Milano	Torino	www.autostradatomi.it	roggia anna [aroggia@autostradatomi.it]

Fonte: *Largo Consumo*

Impegni per i sub-concessionari scaturiti dalle procedure competitive 2008-2009

Gestione Servizio: i partner commerciali hanno l'obbligo di garantire il servizio 24 ore su 24, 365 giorni all'anno, senza interruzione alcuna. *Gestione Investimenti*: gli operatori ristoro si sono impegnati a effettuare investimenti sulle strutture ristoro, studiati sulla base delle necessità della clientela. *Pricing*: gli operatori ristoro si sono impegnati ad allineare al "fuori autostrada" i prezzi di un paniere di prodotti a più alto consumo quali caffè, cappuccino, cornetto, piatto di pasta, ecc. *Qualità*: Aspi applica standard precisi e misurabili di qualità del servizio (i cosiddetti KPIs – Indicatori di qualità) a cui corrisponde un complesso sistema di rilevazioni a cura di un ente rilevatore, alle cui indicazioni gli affidatari devono uniformarsi. *Responsabilità sociale*: i sub-concessionari ristoro si sono impegnati su specifiche aree di miglioramento della qualità, di attenzione per la clientela e sicurezza stradale.

spiega Giorgio Moroni – è il mall, un fabbricato di dimensioni superiori ai normali ristoro, dove le tradizionali attività di ristorazione, sviluppate con concetti innovativi, sono integrate ad attività di retail, creando così sinergie in termini di offerta commerciale. Generalmente nella galleria centrale il ruolo di attrattore è svolto dalla foodcourt, con un'area sedute centrale, a cui si affiancano attività retail, articolate in una logica di shop-in-shop, con corner e negozi che accompagnano e non "obbligano" il cliente verso l'uscita. A valle delle nuove gare 2008 sono previste ulteriori nuove 5 mall sulla rete **Aspi**. Va detto che i contratti sottoscritti a valle delle procedure competitive del 2004 e del 2008 prevedono peraltro nuovi impegni per i sub-concessionari accanto a quelli tradizionali del canale, relativi a: gestione servizio, investimenti, pricing, qualità, responsabilità sociale – per i quali Aspi monitora il regolare svolgimento delle attività, segnalando ai sub-concessionari gli eventuali disservizi riscontrati e imponendo rapidi interventi che, a seconda dei casi, possono riguardare la manutenzione, lo stato di avanzamento di eventuali interventi di ampliamento o riqualificazione, gli obblighi in materia di pricing, muovendosi nel sistema di penali e di clausole risolutive».

Mentre Autostrade per l'Italia è chiamata ad avere un ruolo di collettore e razionalizzatore dei servizi offerti, i concessionari sono chiamati ad avere un ruolo attivo nella fase di implementazione nella fornitura dei servizi proposti. Ma quali sono gli elementi sui quali bisogna fare leva per caratterizzare la propria offerta ristorativa e renderla facilmente identificabile dalla clientela?

«Dal 2001 **Airest** – spiega **Maristella Girelli** – si è impegnata a garantire nei suoi punti di vendita dei valori riconoscibili, in particolare: un'offerta di prodotti di alta qualità con valorizzazione del made in Italy e del prodotto regionale; servizio al cliente curato e cortese; pulizia accurata delle toilette e degli ambienti; locali accoglienti e distintivi. **Ristop**, locale autostradale, offre la più vasta scelta, dallo snack bar, al ristorante self service, al market, ai prodotti complementari, oltre a curare particolarmente la funzionalità delle aree di parcheggio, la disponibilità di servizi igienici e tutto ciò che può soddisfare una clientela diversificata, con particolare attenzione a chi ha esigenze alimentari specifiche, quali vegetariani, vegani e celiaci».

«**Autogrill** – interviene **Serena Campana** – cerca sempre di offrire ai clienti e ai concedenti un servizio di qualità e innovativo a 360°, dal prodotto ai format, dai processi di produzione alla sostenibilità. A livello di prodotto, abbiamo in corso una costante ricerca in ragione dell'evoluzione delle tendenze alimentari. Grande attenzione è rivolta alla ricerca e alla valorizzazione di prodotti regionali certificati. A livello di format, Autogrill sviluppa al suo interno nuovi concept e fa evolvere quelli esistenti in ragione delle nostre indagini di mercato e dei trend nell'ambito dell'alimentazione e della ristorazione fuori casa. In termini di procedure di produzione, Autogrill lavora sulla qualità dei processi dei prodotti che serviamo alla nostra clientela. In termini di sostenibilità, abbiamo di recente rivisto tutto il packaging di **Spizzico**, riducendo peso e volume degli imballaggi con significativi risparmi di carta e un relativo contenimento delle emissioni di CO_2».

«La nostra offerta – spiega **Alberto Colombo** di **Chef Express** – si basa sulla proposta di prodotti di alta qualità (non solo percepita, ma effettiva) con un occhio particolare ai prodotti tipici nazionali e regionali. Siamo inoltre impegnati nel creare al Market-Shop veri e propri corner attenzionali monomarca (utilizzando brand noti e identificabili dal consumatore). A oggi, poi, nei locali più grandi, sono state installate delle postazioni vending che consentono l'acquisto di prodotti nei momenti di alto flusso evitando code alla cassa, e con cui si offre al cliente prodotti particolari, anche per quanto riguarda il prezzo (inferiore)».

«Qualità delle materie prime e rinnovo continuo dell'assortimento sono ormai condizioni necessarie per il cliente, pur non essendo assicurate da tutti gli operatori – incalza **Sergio Castelli** –. **MyChef** cerca di aggiungere idee nuove, soprattutto nelle formule ristorative, ma anche al di fuori di esse e quindi nell'ambientazione, nei servizi accessori, ecc.».

«Qualità, raffinatezza, ricercatezza, diversificazione dell'offerta sono i valori che i nostri clienti ci riconoscono e che contraddistinguono in maniera forte il marchio **Fini** dai competitor – assicura **Gustavo Criscuolo** –. Sulla proposta ristorativa stiamo sperimentando nuovi modelli di servizio e di offerta introducendo varietà nell'area snack e rinnovando periodicamente le ricette e i formati proposti. Inoltre, puntiamo molto su un altro fattore chiave, il personale, che curiamo attraverso ambiziosi programmi di selezione e formazione».

«Il valore dell'esperienza **McDonald's** è unico – garantisce **Mauro Passoni** – per la qualità dei prodotti offerti, per la competenza del servizio (cortese, disponibile, caloroso), per il costo accessibile dei prodotti e dei menu. Da tempo, inoltre, McDonald's sta dedicando grandi energie e investimenti alla realizzazione di prodotti sempre più vicini al gusto degli italiani, che privilegiano ingredienti della più alta tradizione gastronomica del nostro Paese, come nel caso del progetto McItaly, con il quale McDonald's ha coronato un processo di promozione di prodotti tipici della più alta tradizione gastronomica italiana. Oltre a una varia e sempre nuova offerta di panini, tra le tipologie di prodotti offerti da McDonald's ci sono anche la caffetteria e i prodotti da forno presso il corner McCafè. Per quanto riguarda i servizi offerti ai clienti, da giugno 2009 è disponibile in circa l'80% dei ristoranti McDonald's in Italia la connessione Wi-fi illimitata e gratuita».

PARTIRE CON IL PIEDE GIUSTO

Per garantire la qualità dei prodotti offerti nell'ambito delle aree ristorative autostradali, grande attenzione viene posta dagli operatori nella scelta delle materie

prime e nella selezione dei fornitori.

«Il gruppo Airest – spiega Maristella Girelli – seleziona i fornitori tra i più qualificati sul mercato, a livello sia internazionale sia nazionale, oltre a sfruttare le eccellenze regionali, provvedendo alla loro certificazione per la totale sicurezza del consumatore finale. Inoltre, vengono effettuati controlli periodici sia presso i fornitori sia sui prodotti all'interno dei punti di vendita della rete». «Autogrill – interviene Serena Campana – ha stabilito alcuni requisiti, cui tutti i fornitori devono adeguarsi puntualmente, legati ai temi di sicurezza alimentare, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (per i fornitori di servizio), gestione degli impatti ambientali e responsabilità sociale». «La direzione acquisti – precisa Alberto Colombo di Chef Express – si avvale principalmente di aziende leader di mercato nelle varie categorie merceologiche di competenza. Comunque vengono richieste differenti certificazioni, che vanno dalla classica Iso 9001-2008 a quelle riguardanti la rintracciabilità di prodotto. A campione vengono poi fatte visite presso i siti produttivi di terzi con enti certificatori esterni (laboratori analisi) per la verifica degli standard necessari». «In MyChef sia la selezione sia il continuo monitoraggio – interviene Sergio Castelli – passa attraverso il Sistema qualità ambiente sicurezza, fra i più evoluti del mercato della ristorazione commerciale. Prova ne è il fatto che ogni singolo punto di vendita è certificato per ogni nostro standard (Iso9000, 14000, 22000), e prova ne sono le numeriche dei controlli giornalieri Haccp, delle verifiche ispettive e degli audit di processo e dei fornitori». «Vista l'estrema attenzione rivolta all'utilizzo di materie prime di alta qualità – spiega Gustavo Criscuolo di Finifast – il momento della selezione del fornitore assume un'estrema importanza. Deve essere innanzitutto garantita una piena tracciabilità dei prodotti, tanto che nei contratti di approvvigionamento sono previste delle severe sanzioni in caso di mancato rispetto di queste condizioni. Vengono ovviamente privilegiati i produttori di specialità tipiche del nostro Paese, selezionando le eccellenze dop e igp, in piena coerenza con la nostra offerta di specialità della tradizione italiana». «La selezione e l'approvazione di un nuovo fornitore McDonald's – incalza Mauro Passoni – passa attraverso una serie di verifiche che attestino la capacità del fornitore di produrre nel rispetto delle specifiche McDonald's (piano Haccp-Buone prassi di lavorazione, sistema provato di tracciabilità, ecc.). Inoltre un fornitore viene anche valutato su aspetti non strettamente legati alla produzione, quali l'aderenza al Code of Conduct McDonald's (codice di comportamento dei fornitori) e la sua politica ambientale».

FARSI RICONOSCERE

Vista la brevità della fermata per il ristoro, è fondamentale dunque proporsi all'utenza con uno standard aziendale ben definito e collaudato, che faccia leva tra l'altro anche sul design: arredi, colori, percorsi, dislocazione dei prodotti, abbigliamento degli operatori, tipo di servizio, ecc. Tutto deve essere pianificato, sperimentato e quindi codificato e adottato.

«I nostri locali – spiega Maristella Girelli di Airest – sono luminosi, puliti e moderni, ma con elementi e materiali che evocano calore e relax. Design innovativo, linee pulite ed essenziali, utilizzo di materiali "veri" quali legno e acciaio, una ricerca sulle luci atta a privilegiare il prodotto come protagonista e un'atmosfera raccolta nelle sedute sono le linee guida che seguiamo nella progettazione e realizzazione dei locali». «Il design che usiamo – precisa Serena Campana di Autogrill Italia – tiene conto delle tendenze architettoniche e cromatiche del momento, ma anche della loro coerenza con le nostre esigenze di funzionalità, sia per la lavorazione dei prodotti e la loro esposizione, sia per una giusta ergonomia dei clienti e del nostro personale. Il design ci permette di essere più "appealing" e di fare la differenza in un mercato sempre più concorrenziale, in cui la parte "ambient" ricopre una rilevanza crescente nella capacità di attirare il cliente». «I locali autostradali sono per lo più vincolati a quanto progettato molti anni fa – incalza Alberto Colombo di Chef Express –. Tutte le ristrutturazioni hanno privilegiato ambienti ampi, con percorsi facilmente identificabili. A seconda poi del concept, vengono utilizzati gli standard aziendali per trasferire un'idea di identificabilità per il cliente e di omogeneità dell'immagine». «Ogni format ha un suo concetto base, che riguarda ogni aspetto, dalla ristorazione fino allo stile architettonico – interviene Sergio Castelli –. Senz'altro sotto questo aspetto MyChef è stato pioniere nella rottura degli schemi tradizionali, inventando stili più moderni». «Il design dei locali Fini è rappresentato da quello che definiamo il "FiniMondo", sviluppato con designer ed esperti marketing – spiega **Gustavo Criscuolo** –. La sosta contemporanea avviene in un luogo studiato a misura di viaggiatore e dotato di una pluralità di servizi volti a soddisfare le sue molteplici esigenze, e che trova il suo fulcro nell'equilibrio tra un universo "veloce" (colorato, fresco, giovanile e immediato) e un universo "lento" (elegante, classico e staccato dai flussi principali)». «Da alcuni anni è in atto un progetto di reimaging dei ristoranti – conclude **Mauro Passoni** – articolato su scala internazionale. Per ristoranti localizzati in prossimità di strade ad alta viabilità, ma anche in prossimità di stazioni di servizio, **McDonald's** opta per una struttura autonoma, dotata di corsia McDrive per il servizio drive-thru, spazi verdi circostanti e un'ampia area di parcheggio». ■

I NUMERI DEI PROTAGONISTI DEL MERCATO DELLA RISTORAZIONE AUTOSTRADALE IN ITALIA: 2009

AIREST – Fatturato: 200 mln di euro, di cui il 35% ottenuto nella ristorazione autostradale. **Aree in concessione:** n. 23. **Addetti:** 450 addetti equivalenti full time
Brand strategici. *Food&beverage*: Ristop, il format autostradale; L'orto, cucina mediterranea con preparazione a vista; Rustichelli mangione, luxury bakery shop; Culto, caffè e cioccolato; Briccocafè, caffè pizza & pasta; deCanto, wine bar. *Retail*: Elite travel retail e duty free, profumeria e accessori; Elite fashion store, moda e accessori made in Italy; Hub, prodotti per chi viaggia; Bottega dei sapori, specialità alimentari italiane e internazionali.

AUTOGRILL ITALIA – Fatturato: Nei primi nove mesi del 2009, ha fatturato nel canale autostradale 769,3 mln di euro. **Aree in concessione:** n. 272 (di cui n. 45 aggiudicati negli ultimi 12 mesi). **Addetti:** 6.000 dipendenti. **Brand strategici.** L'area snack bar/caffetteria (Acafé, Puro Gusto, Motta bar, Sky Lunge, ecc.); l'area Quick Service Restaurant (Spizzico, Burger King – in licenza –, ecc.); l'area etnica (Old Wild West – in licenza –, Asia, ecc.); l'area self service restaurant (Ciao, Aldente, ecc.); l'area table service restaurant (La Galleria, Cracco Design Café, Cabiria Caffè, ecc.); l'area retail (Market24, Titoli).

CHEF EXPRESS – Fatturato: 151,4 mln di euro. **Aree in concessione:** n. 39 (per un tot. di 43 se si contano le Ads doppie). **Addetti:** 850 unità circa. **Brand strategici.** Sotto il marchio ombrello Chef Express vivono i diversi marchi/prodotti del gruppo quali: Mokà; Mr. Panino; Pizza & Vizi; Gusto; Leone; Il Mercatino; Luoghi & Sapori.

FINIFAST – Fatturato: 68.200.000 euro. **Aree in concessione:** n. 27 (escluse le aziende controllate Bk Project e New Project). **Addetti:** – . **Brand strategici:** marchio Fini.

MCDONALD'S – Fatturato: da 1,5 mln di euro a 4 mln di euro. **Aree in concessione:** n. 6 ristoranti con corsia McDrive. **Addetti:** – . **Brand strategici:** marchio McDonald's.

MYCHEF – Fatturato: Nell'anno fiscale 2009 (da ott. a sett.), ha registrato un fatturato di 44 mln di euro. **Aree in concessione:** n. 17. **Addetti:** 540. **Brand strategici:** I marchi utilizzati nella sola divisione autostrade di MyChef sono: Grancafè per i marchi Bar; PizzaChef-PastaChef-MyKeby, principali marchi fast food; Antica Locanda per i principali marchi ristorante e MyMarket per quel che riguarda i market autostradali.

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati aziendali — *Largo Consumo*