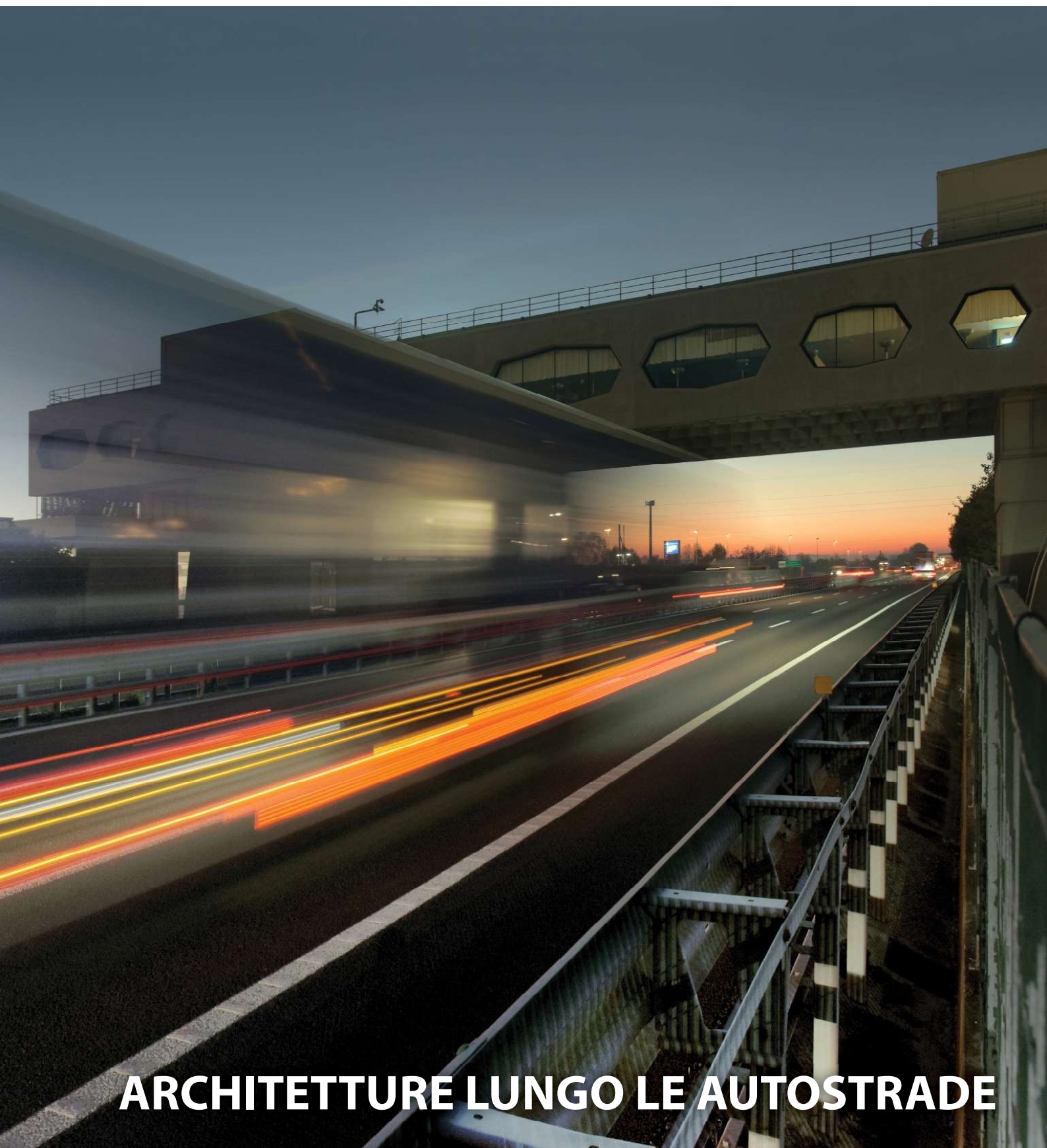


TRASPORTI

& cultura

58

rivista di architettura delle infrastrutture nel paesaggio



ARCHITETTURE LUNGO LE AUTOSTRADE

Comitato d’Onore:

Paolo Costa
già Presidente Commissione Trasporti Parlamento Europeo

Giuseppe Goisis
Filosofo Politico, Venezia

Franco Purini
Università La Sapienza, Roma

Enzo Siviero
Università telematica E-Campus, Novedrate

Maria Cristina Treu
Architetto Urbanista, Milano

Comitato Scientifico:

Oliviero Baccelli
CERTeT, Università Bocconi, Milano

Alessandra Criconia
Università La Sapienza, Roma

Alberto Ferlenga
Università Iuav, Venezia

Anne Grillet-Aubert
ENSAPB Paris-Belleville, UMR AUSser

Massimo Guarascio
Università La Sapienza, Roma

Stefano Maggi
Università di Siena

Giuseppe Mazzeo
Consiglio Nazionale delle Ricerche, Napoli

Cristiana Mazzoni
ENSA Paris-Belleville, UMR AUSser

Marco Pasetto
Università di Padova

Michelangelo Savino
Università di Padova

Luca Tamini
Politecnico di Milano

Zeila Tesoriere
Università di Palermo - LIAT ENSAP-Malaquais

Rivista quadrimestrale
settembre-dicembre 2020
anno XX, numero 58

Direttore responsabile
Laura Facchinelli

Direzione e redazione
Cannaregio 1980 – 30121 Venezia
e-mail: laura.facchinelli@trasportiecultura.net
laura.facchinelli@alice.it

La rivista è sottoposta a double-blind peer review

Traduzioni in lingua inglese di Olga Barmine

La rivista è pubblicata on-line
nel sito www.trasportiecultura.net

2020 © Laura Facchinelli
Norme per il copyright: v. ultima pagina

Editore: Laura Facchinelli
C.F. FCC LRA 50P66 L7365

Pubblicato a Venezia nel mese di dicembre 2020

Autorizzazione del Tribunale di Verona n. 1443
del 11/5/2001

ISSN 2280-3998 / ISSN 1971-6524

TRASPORTI

5 ARCHITETTURE LUNGO LE AUTOSTRADE

di Laura Facchinelli

7 NOTE SULLE ORIGINI E GLI SVILUPPI DELLE ARCHITETTURE AUTOSTRADALI

di Laura Greco

17 LE ARCHITETTURE PER L'ASSISTENZA AI VIAGGIATORI SULLE AUTOSTRADE ITALIANE TRA CORPORATE IDENTITY E SFIDE COSTRUTTIVE (1956-1970)

di Laura Greco e Francesco Spada

25 ARCHITETTURE LUNGO I SISTEMI CHIUSI/APERTI DELLE AUTOSTRADE

di Luigi Siviero

33 FORME COSPICUE LUNGO LE AUTOSTRADE

di Luigi Stendardo

41 DINAMICITÀ E ARCHITETTURE ALLA SCALA DEL PAESAGGIO. L'AREA DI SOSTA GARABIT LUNGO L'AUTOSTRADA A75 IN FRANCIA

di Chiara Azzali

49 NORTHALA FIELDS PARK, UN'AREA DI SERVIZIO COME LUOGO INTERMEDIO

di Stefania Mangini

57 A5 LISBOA-CASCAIS, UNA RICERCA DI LETTURA E RISCITTURA TRA MORFOLOGIA E PERCEZIONE

di Joao Leite e Stefanos Antoniadis

67 MICHINO EKI: ARCHITETTURE IBRIDE SULLE AUTOSTRADE DEL GIAPPONE

di Giusi Ciotoli e Marco Falsetti

75 AREE DI SERVIZIO AUTOSTRADALE: NUOVI FORMATI E SCENARI EVOLUTIVI

di Luca Tamini

85 L'AUTOSTRADA DEL BRENNERO E L'ARCHITETTURA DEL TRANSITO: LE AREE DI SERVIZIO DA NON-LUOGHI A IPER-LUOGHI

di Carlo Costa, Alessandro Magnago e Alessandro Franceschini

95 L'EVOLUZIONE DEI SERVIZI DI ASSISTENZA NELLE STRATEGIE D'IMPRESA. IL CASO DI AUTOGRILL SPA

di Giuseppe Canestrino

103 PROGETTARE GLI SPAZI PER LA RISTORAZIONE IN AUTOSTRADA. L'ESPERIENZA DI CREMONINI

intervista a Gianfranco Ferraro e Massimo Iosa Ghini a cura di Laura Facchinelli

cultura

111 ANGELO BIANCHETTI, L'ARCHITETTO DEGLI AUTOGRILL

di Francesco Spada e Jan Jacopo Bianchetti

119 I LUOGHI DI RISTORO AUTOSTRADALI NEL CINEMA

di Fabrizio Violante

127 NECESSITÀ DI ARCHITETTURA

di Luigi Siviero

133 EDIFICI PER L'ASSISTENZA AI VIAGGIATORI: L'EPOPEA DELLA GRANDE ARCHITETTURA LUNGO LE AUTOSTRADE

di Laura Facchinelli

139 INFRASTRUTTURE, RIFLESSIONI SULLA GESTIONE DEL PATRIMONIO ESISTENTE

di Giovanni Giacomello

Architecture along the motorways

by Laura Facchinelli

There is a segment of twentieth-century architecture that has yet to be explored, the segment of constructions along motorways built to provide services and assistance to persons and vehicles. The network of motorways has grown rapidly since the 1950s; in the meantime, the number of motorists increased just as fast. As they travelled along those asphalt strips, they had to fill up on petrol, use the bathrooms, buy food and drink. This was a new and very promising retail sector, and so the major Italian food companies – inspired by the early American experiences – conceived organized rest stops. Forward-looking and ambitious industrial leaders commissioned young architects to design new concepts in buildings; they wanted to kindle the imagination, to indulge desires stirred by the siren song of growing consumerism: the “autogrills” came up structurally bold, with great visual impact. Similar design projects were developed by the major oil companies for the service stations. These were architectural works conceived as temporary and flexible, in preparation for the foreseeable rapid transformation of needs.

There’s no denying the interest in this design phase. Yet the architectural works on the motorways have been somewhat “forgotten” by scholars, they have been pushed aside, as if they were unworthy of attention. The same neglect reserved for the greater sphere of transportation infrastructure: too “technical”, too “functional”, not “creative” enough.

This chapter on the architecture of motorways came to an end as the impetus that drove companies during the economic boom to participate with pride in the country’s modernization, began to dwindle. The aspiration to create new forms waned; patrons no longer challenged one another with the designs; with their balance sheets in hand, they chose to save money on the construction of buildings and to invest instead in strategies to display their merchandise, to seduce the greatest possible number of compulsive buyers.

We are thus talking about forgotten architecture, aware of both history and practice. It should not come as a surprise that the autogrill service areas, which we are now beginning to reassess on the theoretical level, have in the meantime been “updated” and that even today, the original buildings are being demolished and rebuilt, and their memories left to company publicity, to enable the more recent endeavours.

It is with great passion that we conceived this issue of our magazine, an issue that is divided into three parts. The first is history, where we reconstruct the story of the architecture built to assist travellers from the mid-1950s to 1970, when projects were developed by great architects for major companies such as Pavesi, with architect Angelo Bianchetti. The second part focuses attention on the typological characteristics of motorway architecture, with recent projects developed in Italy, France, England, Portugal, Japan. The third part delineates the current configuration of service areas, exploring the market strategies and plans of the specialists in motorway catering: Autogrill and Cremonini.

For a better understanding of the radical changes that took place over the decades in motorway service areas, we will analyse how they were represented in films, which revealed behaviours and frames of mind. Once again, the Artists demonstrate the special intelligence that allows them to “feel” and to “make us feel” the world in which we live.

Architetture lungo le autostrade

di Laura Facchinelli

C'è un segmento dell'architettura del Novecento che è stato poco esplorato: è quello che riguarda le costruzioni destinate a svolgere, lungo le autostrade, i servizi di assistenza alle persone e ai veicoli. La rete delle autostrade si è ampliata rapidamente a partire dagli anni '50; intanto, con ritmo altrettanto serrato, aumentava il numero degli automobilisti che, percorrendo quei nastri d'asfalto, dovevano rifornirsi di carburante, usufruire dei servizi, acquistare cibi e bevande. Era un settore commerciale nuovo e molto promettente, pertanto le maggiori aziende dolciarie italiane – prendendo spunto dalle prime esperienze americane - hanno pensato a punti di sosta organizzati. Industriali lungimiranti e ambiziosi hanno dato incarico a giovani architetti di progettare edifici di nuova concezione; si voleva colpire la fantasia, assecondare desideri già accarezzati dalle sirene di un crescente consumismo: ed ecco che gli "autogrill" nascevano strutturalmente arditi e di grande impatto visivo. Analoghe iniziative progettuali venivano avviate dalle maggiori compagnie petrolifere per le stazioni di servizio. Erano architetture pensate come temporanee, flessibili, a fronte di una prevedibile rapida trasformazione delle esigenze.

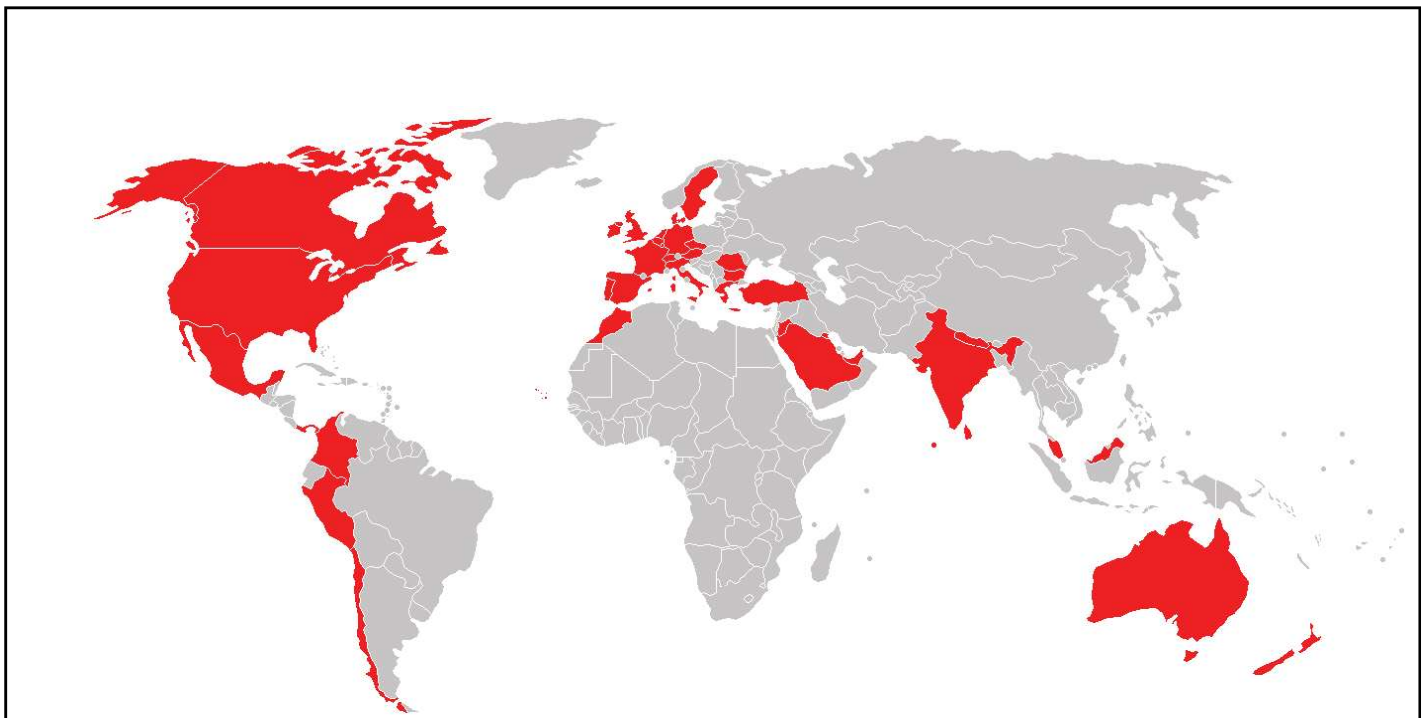
Come negare l'interesse di quella fase progettuale? Eppure le architetture delle autostrade sono state un po' "dimenticate" dagli studiosi, sono state accantonate, come non degne di attenzione. Proprio come si è trascurata a lungo la conoscenza del più vasto ambito delle infrastrutture di trasporto: troppo "tecniche", troppo "funzionali", non abbastanza "creative".

Questo capitolo delle architetture lungo le autostrade si è interrotto quando è venuto meno lo slancio che, nei citati anni del boom economico, spingeva le aziende a partecipare con orgoglio alla modernizzazione del Paese. L'aspirazione a creare nuove forme si è affievolita; i committenti non si sono più confrontati a colpi di progetti d'autore: bilanci alla mano, hanno preferito risparmiare sulla costruzione dell'edificio e investire, invece, in accorte strategie di esposizione delle merci, per sedurre il maggior numero possibile di acquirenti compulsivi.

Parliamo di architettura dimenticata, dunque, sia nella consapevolezza storica che nella pratica. Non ci sorprende pertanto che gli autogrill, che oggi cominciamo a rivalutare sul piano teorico, siano stati, nel frattempo, "aggiornati" e che anche oggi si intervenga con la demolizione-ricostruzione degli edifici originari, la cui memoria resta soltanto nelle comunicazioni aziendali, per nobilitare le imprese recenti.

È con molta passione che abbiamo concepito questo numero della rivista, numero che si articola in tre parti. La prima è la parte storica, dove si ricostruisce l'epopea delle architetture per l'assistenza ai viaggiatori nel periodo dalla metà agli anni '50 al 1970, nel quale si svilupparono i grandi progetti d'autore che videro protagonisti, fra gli altri, l'azienda Pavesi con l'architetto Angelo Bianchetti. La seconda parte presta attenzione ai caratteri tipologici delle architetture autostradali, con progetti recenti realizzati in Italia, Francia, Inghilterra, Portogallo, Giappone. La terza parte delinea l'attuale configurazione delle aree di servizio, indagando su strategie commerciali e programmi degli specialisti della ristorazione autostradale: Autogrill e Cremonini.

Per comprendere meglio i cambiamenti radicali che, nel corso dei decenni, hanno investito anche le aree di servizio autostradale, analizziamo alcune rappresentazioni cinematografiche, dove si svelano comportamenti e stati d'animo. Ancora una volta gli Artisti dimostrano una speciale intelligenza per "sentire" e "farci sentire" il mondo in cui viviamo.



L'evoluzione dei servizi di assistenza nelle strategie d'impresa. Il caso Autogrill SpA

di Giuseppe Canestrino

La storia di Autogrill racconta un'evoluzione di gestione d'impresa e di approccio al progetto dello spazio commerciale. Fenomeno di costume legato alle trasformazioni socio-economiche dell'Italia degli ultimi decenni, la società Autogrill si è trasformata da brand strettamente connesso al ristoro sulle autostrade italiane a *sistema di servizi* per il viaggiatore di respiro internazionale. Questa trasformazione nasce da un'intuizione imprenditoriale, che riconosce, dopo l'acquisizione Benetton, le potenzialità del mercato dei servizi per i viaggiatori al di là del bordo autostradale, e punta ad estendere gli interessi del gruppo anche agli spazi delle stazioni ferroviarie, degli shopping center, dei musei, delle fiere e degli aeroporti (Benetton, 2007).

Considerata la forte valenza commerciale e pubblicitaria che tipicamente contraddistingue fin dalle origini le attrezzature per la sosta e i servizi ai viaggiatori, ripercorrere lo sviluppo aziendale che ha portato Autogrill ad essere oggi *leader* di questo settore in diversi stati europei e negli USA consente di comprendere le relazioni tra la messa a punto delle strategie aziendali, l'individuazione dei servizi all'utente e la connotazione degli spazi di servizio del gruppo. In queste note si delineano le fasi essenziali della storia del gruppo: le origini a partire dal processo di acquisizione dei marchi storici della ristorazione autostradale italiana sotto l'egida della Società Meridionale Elettrica (SME) e la successiva istituzione di Autogrill SpA (1977); la progressiva privatizzazione di Autogrill con l'ingresso di Benetton (1994-95) e il graduale processo di internazionalizzazione del marchio; l'attualità del marchio-ombrello di Autogrill che include attività di servizi diversi per tipo e localizzazione lungo le autostrade, negli aeroporti, nei musei, negli shopping-center. A queste tre stagioni corrispondono, nella lettura proposta, altrettante visioni dello spazio di servizio. Raccolta l'eredità degli autogrill Pavesi, dei Mottagrill e dei Autobar

The evolution of assistance services in company strategies. The case of Autogrill SpA

by Giuseppe Canestrino

The evolution of dining and refreshment services for people on the move is closely associated in the Italian experience to the history and approach of the autogrill restaurants first, and of the company Autogrill SpA in general. Retracing this history allows for a greater understanding of the relationship between Autogrill SpA's business strategies and innovations in services for travellers. The transition from a national company found only on Italian motorways to a multinational group that has extended to airports, railway stations, trade fairs and shopping centres inevitably brings new demands for spaces and services, both tangible and intangible. This article seeks to highlight how Autogrill SpA responds to these challenges in various ways: from globalized brands and spaces to concepts carefully designed to better fit a particular place, from a recognizable presence on the Italian motorways to a conception of the built space as a container for a melting pot of brands in other markets.

Nella pagina a fianco, in alto: il "vulcano" dell'autogrill Villorese Est progettato da Total Studio sull'autostrada A8. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/storie/autogrill-villorese-est-dove-il-pasato-incontra-il-futuro>.

Al centro: lo storico autogrill Villorese Ovest (1958) di Angelo Bianchetti e il recente Villorese Est di TotalStudio sull'autostrada A8. Fonte: google street view.

In basso: nazioni in cui oggi è presente Autogrill. Fonte: <https://www.autogrill.com/>



In autostrada c'è un segnale nuovo: vediamolo.

Vediamolo insieme, se non altro per curiosità. È un triangolo, è il simbolo di una società nuova, creata per fare bene il proprio lavoro nei 271 posti di ristoro lungo i 4656 km. di autostrade: uno ogni 19 km! 1135 banisti, 214 cuochi, 282 cassiere ecc. ecc. tutti pronti a servirvi 24 ore su 24, lontano da ogni centro abitato e tutti i santi giorni. E nel migliore dei modi. Anche nelle ore di punta, quando centinaia di persone si accalcano per avere centinaia di cose diverse. Da un caffè a un panino, una mela, un dolce, il giornale o solo un souvenir per poter dire che avete sempre pensato a lei.

AUTOGRILL Un grande triangolo amico.

AUTOSTRADA
ALEMAGNA **Motta grill** **autogrill** **PAVESI**



1 - Campagna pubblicitaria del nuovo logo di Autogrill a seguito dell'unione di Alemagna, Motta e Pavesi. 1978. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/chi-siamo/la-nostra-storia>

di Alemagna, la società evolve sotto gli influssi della crescente globalizzazione dei costumi sociali e dei suoi orizzonti economici e commerciali, optando nella più recente stagione per un set di concetti chiave del servizio di assistenza che estende – irreversibilmente – i confini originari della ristorazione autostradale.

Le origini

Autogrill oggi è un brand "ombrello" presente con circa 4.000 punti vendita in quattro continenti (Gruppo Autogrill, 2020), le cui fortune si legano alla crisi della stagione più intensa e felice della ristorazione autostradale italiana e dei suoi marchi storici: Pavesi, Motta, Alemagna. I tre gruppi, dopo un periodo ventennale di crescita e successo, sono oggetto – a partire dal 1968 – di un processo di acquisizione ad opera della Società Me-

ridionale Elettrica (SME), nel cui assetto era predominante il ruolo dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale (IRI). In realtà, l'acquisizione ha come obiettivo primario le attività di distribuzione e soprattutto di produzione alimentare, vero *core business* dei tre gruppi, ma finisce – inevitabilmente – per investire anche la ristorazione autostradale. La SME, che acquisisce il controllo di Pavesi, Motta e Alemagna tramite successivi aumenti di capitale, negli anni '70 cresce, fino a diventare il principale attore nel settore industriale alimentare italiano, con importanti ramificazioni nella distribuzione e nei servizi di ristorazione. La crisi petrolifera del 1973 interessa profondamente il mercato automobilistico e della ristorazione autostradale, fino a portare nel 1974 in negativo i margini di Pavesi e Motta e, più tardi, anche di Alemagna. La riduzione degli investimenti nel settore automobilistico e autostradale disincentivano la politica di SME verso il settore della ristorazione. In più, conflitti interni tra i tre gruppi alimentari e la necessità di rispettare gli accordi con i partners petroliferi non controllati da SME (ad esempio le catene di distribuzione dei carburanti fondamentali per l'attrattività degli autogrill) rendono difficile l'attuazione di piani di risanamento e di coordinamento tra i principali servizi autogrill. Nel 1977 si opta per un cambiamento radicale e i marchi storici di Alemagna, Motta e Alivar (ex Pavesi) si fondono in *Autogrill SpA*. Non altrettanto radicale è la proposta commerciale che orienta i primi passi della neonata società. Inizialmente si pensa di estendere il modello Pavesi a Motta e Alemagna, rinunciando ai tratti distintivi di queste ultime due catene. La ripresa del prodotto interno lordo negli anni Ottanta stimola, grazie anche al rinnovato investimento sul sistema autostradale, il passaggio verso l'attuale dimensione di Autogrill, con il superamento della ristorazione *one-size-fits-all* a vantaggio di una diversificazione *multibrand* riconducibile a un marchio "ombrello" ben riconoscibile e affidabile. Questa innovazione aziendale corrisponde alla riorganizzazione degli spazi architettonici: l'autogrill cessa di essere il manifesto commerciale di un unico marchio per diventare il contenitore di più insegne, ciascuna con una sua organizzazione funzionale. Questo passaggio segna emblematicamente la dispersione dell'eredità culturale consegnata alla gestione pubblica dalle grandi imprese familiari protagoniste dei servizi autostradali, segnatamente legata al clima architettonico e costruttivo italiano, in favore di una fase permeabile a stili di



2 - L'ecogrill di Mensa di Ravenna sull'autostrada E45. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/media>



3 - Autogrill nell'aeroporto di Schiphol - Amsterdam propone il modello dell'aerotropolis. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/chi-siamo/dove-siamo>

vita e di gestione degli spazi più universali. Le trasformazioni al contorno delle autostrade, con la progressiva antropizzazione dei bordi e la formazione di un'offerta di servizi articolata e frammentata, frenano le potenzialità della nuova traiettoria di sviluppo di Autogrill SpA. D'altra parte, gli investimenti avanzati dalla società in quegli anni in segmenti inizialmente non molto proficui come la ristorazione urbana (con le insegne Ciao, Amico e Spizzico), pongono le basi per la diversificazione del dominio operativo che contraddistingue oggi Autogrill, con la ristorazione negli aeroporti e nelle stazioni ferroviarie.

La privatizzazione e l'internazionalizzazione

Nel 1982, a seguito di un accrescimento della partecipazione dell'IRI in SME e alla luce della performance negativa dei settori di produzione e distribuzione interni alla stessa SME, si pianifica la privatizzazione del gruppo Autogrill SpA. A questo punto, grandi soggetti stranieri, come Nestlé e Unilever, si interes-

sano ai brand alimentari-produttivi, mentre si delinea una cessione in blocco dei settori ristorativo e distributivo. Quest'ultimo attrae particolarmente diversi *player* italiani come Carlo De Benedetti e Fininvest, ma è Edizione Holding (legata al gruppo Benetton) ad ottenerne il controllo tra il 1994 e il 1995.

Le intuizioni della nuova gestione sono molteplici: un maggiore interesse per la ristorazione e i servizi ai viaggiatori più che per la distribuzione (Benetton, 2007); una mission precisa (*"Autogrill si impegna ad offrire la migliore scelta dei servizi di ristoro per le persone in movimento"*) (Brunetti, 2007); una generale riconferma degli assetti manageriali in termini di persone, e la ripresa di strategie messe da parte nella visione della SME (in particolare, puntare più sui servizi al viaggiatore e meno sulla distribuzione). La quotazione in borsa nel 1997 consente ad Autogrill di ottenere una maggiore presenza internazionale con acquisizioni in Belgio, Olanda, Austria e Germania. Il passaggio dalla dimensione europea a quella mondiale avviene nel 1999 con l'acquisizione di HMSHost. Autogrill è così presente in quattro continenti, ma soprattutto è *leader* nella ristorazione

4 - Il Biden Welcome Center è in posizione strategica tra Maryland, Pennsylvania e Newjersey sull'autostrada I-95. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/chi-siamo/dove-siamo>



5 - Il Food Village DXB nell'aeroporto di Dubai (DXB). Fonte: <https://www.autogrill.com/it/storie/benvenuti-al-food-village-di-dubai>



autostradale ed aeroportuale negli Stati Uniti grazie ad HMSHost. Il marchio, infatti, è risolutivo per il mercato statunitense, visto che negli anni precedenti all'acquisizione da parte di Autogrill aveva stipulato contratti in 18 dei 20 maggiori aeroporti statunitensi e alla fine degli anni Novanta detiene i diritti di *franchising*, limitatamente a strade ed aeroporti, di *brand* estremamente legati alla cultura nordamericana come Pizza Hut, Burger King e Starbucks. I ricavi provenienti dal settore aeroportuale

superano presto quelli della ristorazione autostradale e spingono a investire in attività affini al *Food & Beverage*, come il *Travel Retail* e il *Duty Free*, rimasti finora estranei agli interessi di Autogrill. Importanti sono le acquisizioni di Alpha Group (2007) e Word Duty Free (2008), che portano nel 2013 a scindere questo business da Autogrill verso Word Duty Free SpA. Sul fronte dell'organizzazione e dell'immagine architettonica degli spazi la società prosegue nella strategia del contenitore multifunzione e multibrand.

Autogrill oggi tra strategie aziendali e modelli di business

Oggi Autogrill persegue una strategia di sviluppo a lungo periodo, in equilibrio tra le esigenze degli *stakeholders* e le opportunità (e minacce) del mercato.

Il 90% delle attività di ristorazione gestite oggi da Autogrill sono riconducibili al modello del contratto di concessione dove il concedente è il proprietario o anche il gestore di un'autostrada, di una stazione, di un aeroporto o altro.

Considerare questo meccanismo permette di valutare le scelte che orientano oggi la progettazione architettonica di uno spazio Autogrill. È evidente che la strategia progettuale che determina le scelte per uno spazio legato a una concessione aeroportuale di 5-10 anni non è analoga a quella predisposta per un intervento connesso a una concessione autostradale di 10-25 anni, con picchi di oltre 30 anni. I contratti di concessione, insieme alla scala globale del gruppo Autogrill, hanno reso meno attuabile la costruzione di edifici ristoro iconici, come nella stagione degli autogrill progettati da Angelo Bianchetti e Melchiorre Bega, soprattutto al di fuori del segmento autostradale. Non mancano eccezioni come quelle dell'autogrill di Villorresi Est (2007-2012) e dell'ecogrill di Mensa di Ravenna (2009), entrambi progettati dal gruppo torinese TotalTool, in cui la *mission* della sostenibilità ambientale plasma e modella l'involucro architettonico.

Una presenza capillare nel supporto del *people on the move* permette una nuova e più avanzata offerta al viaggiatore. Il meccanismo delle concessioni, soprattutto quando queste sono applicate alle grandi aree di aeroporti e ferrovie, permette di mettere in campo un portafoglio di insegne coordinate che non offre solo *Food & Beverage*, ma anche commercio e intrattenimento: si attua un passaggio dal *non luogo*, al *being space*. Ciò corrisponde a un paradigma di fruizione di uno spazio pubblico mirato ad essere un'esperienza che il consumatore può cogliere, e di cui è testimonianza la concezione della sosta nei punti Starbucks, di cui Autogrill ha diritti di *franchising*. Qui, oltre i servizi tradizionali di ristoro, sono offerti servizi di connettività, di lettura, di riposo e la possibilità di lavorare in un piccolo ufficio *on the move*. Queste facilities, a volte immateriali come una connessione WiFi, in momenti in cui si è più deboli, perché lontani da casa, in viaggio, possono essere ben più importanti del servizio fisico di *Food&Beverage*. Il con-

tenitore architettonico anche in questi casi assume contorni più neutri, nei quali sono cromie, segnaletica e grafica a strutturare l'identità dello spazio. Ciò si traduce in un aggiornamento del contesto socio-economico nel quale gli autogrill degli esordi sulle autostrade italiane hanno offerto un habitat capace di alimentare un fenomeno di costume nazionale. Il successo commerciale di Autogrill nello scenario post-moderno si fonda, dunque, sulla consapevolezza che soddisfare i bisogni espliciti di un viaggiatore non basta più, se non si offrono servizi al contorno capaci di soddisfare bisogni impliciti.

Tra vecchi e nuovi modelli: innovazioni nello spazio della sosta autostradale

L'impossibilità di ritirarsi dai contratti di concessione, ha spinto Autogrill ad adottare con efficace pragmatismo imprenditoriale strategie di progettazione architettonica e di gestione degli spazi flessibili. Oggi Autogrill lavora più per *concetti* (ossia i singoli *brand* a disposizione del portafoglio aziendale) da usare, trasferire, oppure sviluppare da zero. Si tratta di un approccio sicuramente più congeniale al regime delle concessioni, in quanto intrinsecamente replicabile, flessibile e dinamico, ma che allo stesso tempo conserva la possibilità di prendere in considerazione le particolarità del luogo e del costume di ogni singola concessione. Lavorare per concetti significa progettare un'offerta in termini di prodotti e servizi al viaggiatore da realizzarsi attraverso uno spazio con sue strategie riconoscibili e replicabili in termini di materiali, arredi, attrezzature e altro. La sintesi tra il profilo globale del marchio e le declinazioni specifiche del singolo punto Autogrill è un elemento di distinzione rispetto alla prima stagione della ristorazione autostradale, di solito impermeabile a eventuali specificità locali (ambientali, sociali), e costituisce il tentativo di territorializzare un servizio correntemente considerato universale. Dopo la vincita di una concessione o durante la sua gestione, Autogrill utilizza i concetti all'interno del suo portafoglio aziendale per creare un'offerta di servizi, di ristorazione e non, all'interno di un edificio quasi sempre già costruito e in funzione. Anche questo aspetto è un punto di specificità della situazione odierna. Il linguaggio costruttivo, originariamente utilizzato per sottolineare in alcuni casi l'eccezionalità, e quasi sempre funzionale a definire i tratti di riconoscibili-

6 - Il concetto PIER ZERO nell'Aeroporto di Helsinki – Finlandia. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/chi-siamo/dove-siamo>



tà degli autogrill del Novecento, è quasi del tutto assente, a vantaggio di operazioni di allestimento interno di spazi preesistenti. Ciononostante, permangono dei profili di continuità con l'esperienza del passato.

Così come recitava una pubblicità del 1967 del Mottagrill di Limena, oggi si propone di nuovo un'offerta di ristoro legata al territorio capace di contribuire al passaggio dal *no space* al *being space*. *"Si mangia in Dialetto"* indicava nella stagione più tarda delle autostrade italiane un equilibrio tra la volontà di globalizzazione e di razionalizzazione produttiva espressa attraverso un'offerta alimentare legata al territorio, ma comunque "delocalizzabile" al bisogno e per motivi di mercato. Autogrill attualizza e ripropone questo modello nel ristoro moderno, soprattutto nel segmento aeroportuale, ossia per quelle attrezzature che per alcuni viaggiatori costituiscono una delle poche occasioni di vivere il costume locale di città di cui a volte visitano solo l'aeroporto. In questa traiettoria si muove anche una recente strategia di Autogrill, che affida ai *Celebrity Chef* la gestione della ristorazione dei suoi punti. Non più un'offerta alimentare di qualità riconoscibile su tutto il territorio nazionale sviluppata in modo centralizzato, ma punti di ristoro e servizi progettati *ad hoc*. Non è raro così che il punto ristoro aeroportuale sia un gemello per menù, chef, arredi e materiali architettonici di un ristorante cittadino.

Questo aumento nella qualità dei servizi al viaggiatore si ripercuote sulle scelte dell'organizzazione tecnologica e funzionale degli spazi. Da una parte la *glocalizzazione* non è facile da perseguire con le soluzioni costruttive industrializzate correntemente adottate per la costruzione degli autogrill; dall'altra le difficoltà logistiche e gli spazi minimi a disposizione per la preparazione del cibo impongono soluzioni architettoniche inno-

vative e non convenzionali: dall'ottimizzazione delle aree di stoccaggio e di refrigerazione, fino a modelli funzionali con una netta separazione tra il servizio al cliente e la preparazione del cibo. Questa modifica dell'approccio progettuale e costruttivo alla fine ha permesso che alcuni punti ristoro affianchino al segmento di mercato primario del viaggiatore quello del cittadino, con un ulteriore elemento di innovazione.

La strategia aziendale fondata sul riposizionamento e sulla risegmentazione del mercato approfitta anche di tipologie di servizi, assenti in Italia ma con una lunga tradizione all'estero. È il caso dei Welcome Center, strutture risalenti agli anni Trenta che formano negli Stati Uniti un vasto sistema di servizi collocati alle porte delle città, delle regioni e degli stati. Essi ricoprono le funzioni tipiche dei punti di servizio informativo, diventando vetrine del territorio, con caratteri tipici e la scala di uno *shopping mall*. Attraverso la sua divisione americana HMSHost, il gruppo Autogrill nel *Biden Welcome Center* trasforma in materia architettonica diverse strategie aziendali. Le attrazioni del Delaware fanno da sfondo a molteplici servizi, dalla mobilità elettrica al *food & beverage*. Le strategie di sostenibilità dichiarate a livello manageriale qui diventano soluzioni tecnologiche e architettoniche all'avanguardia, che hanno permesso al *Biden Welcome Center* di soddisfare gli standard della certificazione LEED® Silver (Leadership in Energy and Environmental Design).

Esperienze di successo singolari, quando inserite in una multinazionale con un business seriale, aprono la porta alla replicabilità delle strategie, come testimonia il caso del concetto di *Aerotropolis* a cui ambisce l'intervento nell'aeroporto di Amsterdam-Schipol, che risente della visione di John Kasarda (2019): non una città intorno ad un aeroporto, ma



un centro di vita e di lavoro all'interno di un aeroporto che cessa così di essere zona di transito e di attesa. Ulteriore esempio è l'O'Hare Urban Garden, esperimento nel campo della sostenibilità ambientale in cui in un giardino aeroponico (con radici nebulizzate in sospensione senza terreno di coltura) sono coltivati fiori, erbe e verdure per essere utilizzati all'interno delle attività di HMSHost nello scalo del Chicago O'Hare.

Altro modello, traslato dagli *shopping mall*, particolarmente adatto alla replicazione negli spazi autostradali, come nelle stazioni e negli aeroporti è il *food court*. Trattasi di una possibilità di gestione dello spazio dedicato al ristoro tramite diverse insegne e *brand* a cui si associa uno spazio di consumo in comune, informale e più sociale, come accade nell'aeroporto internazionale di Dubai. Qui Autogrill propone il Food Village DXB in cui la dimensione territoriale e locale dell'alimentazione fa un passo indietro a favore di un'offerta dichiaratamente il più possibile globalizzata e internazionale. Ulteriore modello di spazio è il mercato, di particolare successo e appeal nelle stazioni ferroviarie italiane grazie alla sua capacità di attrarre sia viaggiatori che utenti cittadini. L'architetto Michele De Lucchi firma per Autogrill il restyling del Mercato del Duomo a Milano nella Galleria Vittorio Emanuele, proponendo una gestione dei percorsi dell'utente non più rigidi e predefiniti, come tipicamente accadeva negli autogrill del Novecento, ma personalizzabili e progettati secondo i principi del *wayfinding*.

Conclusioni

Autogrill oggi gestisce i suoi spazi di ristoro e servizio ai viaggiatori con un atteggiamento duplice. Da una parte, come già in passato propone negli spazi per la sosta autostradale una presenza ancora riconoscibile, perve-

nendo a risultati che, utilizzando le parole di *Learning from Las Vegas* (Venturi, et al., 1972), si potrebbero ascrivere a una "*architettura di comunicazione più che di spazio*", che accoglie sotto il marchio Autogrill i vari brand del portafoglio aziendale. Fuori dal segmento autostradale, invece, Autogrill fa un passo indietro, diventando meno riconoscibile e proponendo un *melting-pot* di brand sia internazionali che legati al territorio in cui, come riconosciuto da Desideri (2007), sono gli insiemi di "*allestimento, illuminazione, cartellonistica, insegne*" e servizi materiali e immateriali (in questo testo denominati *concetti*) a definire lo spazio architettonico più della configurazione volumetrica che li contiene.

© Riproduzione riservata

Bibliografia

Benetton G. (2007), "Divenire e intraprendere", in Moreno Gentili (a cura di), *On the move. Nel paesaggio di Autogrill*, Skira, Milano, pp. 45-47.

Brunetti G. (2007), "Immagini, pensieri, riflessioni di un consigliere di amministrazione", in Moreno Gentili (a cura di), *On the move. Nel paesaggio di Autogrill*, Skira, Milano, pp. 196-207.

Colafranceschi S. (2007), *Autogrill. Una storia italiana*, Società editrice il Mulino, Bologna, pp. 70-87.

Desideri P. (2007), "Piazze Metropolitane", in Moreno Gentili (a cura di), *On the move. Nel paesaggio di Autogrill*, Skira, Milano.

Gruppo Autogrill (2020), *Relazione finanziaria semestrale consolidata al 30 giugno 2020*, documento finanziario pubblico.

Kasarda J. (2019), "Aerotropolis", in Anthony M. Orum (a cura di), *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Urban and Regional Studies*, John Wiley & Sons, Hoboken.

Venturi R., Scott Brown D., Izenour S. (1972), *Learning from Las Vegas*, MIT Press, Mass.

7 - Il concetto Wine Plaza nella stazione ferroviaria Madrid Atocha, Spagna. Fonte: <https://www.autogrill.com/it/chi-siamo/dove-siamo>