



# Certezze, **speranze e timori**

**Dopo la pandemia, rischia di arenarsi la tanto sospirata ripresa del fuoricasa italiano. Eppure, non mancano segnali positivi e potenzialità da coltivare. Ne parliamo con il presidente di AIGRIM Cristian BIASONI e il vicepresidente di Fipe ALDO CURSANO**

di M.L. Andreis



**CRISTIAN BIASONI,**  
presidente AIGRIM

In un contesto come quello attuale, caratterizzato dalla faticosa uscita dalla pandemia resa più difficile dall'aumento del costo delle materie prime e dall'inflazione, cui si è sommata ora l'aggressione della Russia all'Ucraina con tutte le sue conseguenze sui mercati internazionali, mai come oggi è importante il ruolo delle associazioni di categoria del mondo del fuoricasa. Ai massimi rappresentanti di due delle più importanti, **AIGRIM** e **Fipe**, abbiamo

dunque chiesto di fare il punto della situazione: nel comparto della ristorazione multilocalizzata a **Cristian Biasoni**, Ad di **Chef Express**, nella sua veste di presidente dell'Associazione Imprese Grande Ristorazione Multilocalizzate e, in quello più generale degli esercizi commerciali, al presidente di **Concommercio Toscana** e di **Fipe Toscana** nonché vice presidente vicario nazionale della Federazione Italiana dei Pubblici Esercizi, **Aldo Cursano**.



**ALDO CURSANO,**  
vicepresidente vicario nazionale FIPE

## Il freno alla ripartenza

AIGRIM, l'Associazione Imprese Grande Ristorazione Multilocalizzate nasce nel novembre 2013 per raggruppare, in seno a Fipe-Confindustria, le imprese che effettuano attività di somministrazione di alimenti e bevande nei centri urbani, nei centri commerciali, nelle aree di servizio autostradali, negli aeroporti, nelle stazioni ferroviarie e marittime e in altri siti in concessione. Oggi vi aderiscono molte delle più grandi e prestigiose imprese di ristorazione, che, nel loro complesso, impiegano più di 30.000 dipendenti, contano su oltre 3,5 miliardi di ricavi e gestiscono più di 3.000 punti di ristoro in tutto il territorio nazionale, in forma diretta e franchising. Cristian Biasoni è, dal maggio 2021, presidente dell'associazione. Amministratore delegato di Chef Express (**Gruppo Cremonini**), a un anno di distanza dal suo insediamento, con lui abbiamo fatto il punto sullo stato di salute del comparto, sulle sue prospettive e criticità.

*"La ripartenza c'è anche se è sottotono rispetto alle previsioni fatte a gennaio, quando il recupero rispetto all'anno precedente, e nel raffronto con il 2019, faceva ipotizzare tassi di crescita per il comparto ben maggiori, specie in vista del progressivo venire meno delle restrizioni. A marzo lo scenario è cambiato drasticamente: ai rincari delle materie prime e dell'energia già in atto, si sono sommati gli effetti dell'inflazione e dell'aggressione russa all'Ucraina. Nonostante il conseguente rallentamento, il trend nella ristorazione rimane positivo. Certo, rispetto al 2019 nel travel si viaggia ancora a ritmi inferiori del 20%, ma si tratta pur sempre di dati assai meno negativi del -40/50% che si registrava nel 2021".*

Particolarmente in recupero, secondo Biasoni, il traffico aereo, segno che le persone vogliono tornare a viaggiare, sull'onda del cosiddetto "revenge travel", che ha fatto scattare in molti consumatori il desiderio di recuperare il tempo, o meglio i viaggi persi a motivo della pandemia. Vanno però sottolineate alcune differenze rispetto al passato: l'aumento degli spostamenti aerei è legato alla crescita del turismo interno, laddove ancora difetta la com-

ponente straniera (tornano americani e europei sì, ma mancano e con tutta probabilità mancheranno ancora a lungo cinesi e russi). Inoltre, "si è assistito a una contrazione eccezionale della componente business, come dimostra il dato inferiore alla media nazionale di Milano alla voce 'ar-rivi'. Insomma: oggi si viaggia più per leisure che per affari. Ergo, la spesa media è più bassa e concentrata, come dimostrano i numeri degli outlet, specie quelli dove maggiore era l'affluenza della clientela russa. In definitiva, la sfida nel mondo del people on the move è dunque quella di sapersi adattare a questa evoluzione leisure oriented del consumo, innalzando al contempo il livello del servizio, in direzione di quella tendenza premium che, anche nel mondo del food&beverage, era un fenomeno già in atto prima della pandemia, accentuatasi con il ritorno progressivo alla cosiddetta nuova normalità, legata all'importanza attribuita al marchio".

Il ruolo del brand è altrettanto importante nella proposta ristorativa dei centri commerciali. Specie ora, che dopo alcuni mesi di ottimismo si sta facendo strada una maggior cautela e l'attesa per le ripercussioni che l'aumento dei prezzi provocherà sul potere d'acquisto delle famiglie.

## Autostrade al bivio

A sua volta, il mondo delle autostrade è a un bivio: "A breve saranno pubblicate le nuove linee guida sui bandi delle prossime gare da parte di ART (Autorità di Regolazione dei Trasporti). Il futuro del settore è legato a doppio filo ai contenuti che verranno

indicati al loro interno. Questo segmento delle concessioni necessita di un forte rilancio: viene da due anni di traffico che, in alcune momenti, è stato del tutto azzerato, benché anche in quei frangenti gli operatori della ristorazione hanno dovuto restare aperti, sia per rispettare precisi vincoli contrattuali che per senso di responsabilità nel garantire ai pochi che potevano muoversi un servizio essenziale. Ma l'ora dei sacrifici non può durare in eterno: le aziende di ristorazione hanno dato!". A ciò si aggiunge una concentrazione di aree di sosta che non ha uguali in Europa, fa notare Biasoni, e un livello di vetustà degli edifici che ospitano le attività f&b che impone interventi di ammodernamento parziale o totale. Il che, tradotto, significa altri investimenti in un settore dove la remuneratività è già all'osso se non, in taluni casi, persino negativa. Di qui la necessità di pensare a concessioni più lunghe a fronte della richiesta di interventi di riqualificazione delle strutture ricettive. "Purtroppo, le realizzazioni in questo momento in cui realizziamo questa intervista sono tutt'altro che rassicuranti, prospettandosi semmai prospettano semmai durate contrattuali persino più brevi rispetto alle attuali e misure che vorrebbero favorire la concorrenza nelle aree di servizio. Se queste fossero le linee guida adottate nei nuovi bandi, si rischia il tracollo di un settore che vede il traffico aumentare gradualmente, ma in cui pensare di poter ancora una volta ridurre i margini delle aziende di ristorazione a favore dei concessionari autostradali, significa presto o tardi scaricare le disfunzioni del sistema sui consumatori finali. Occorre trovare un

punto di equilibrio diverso e che tutti abbiano senso di responsabilità e ragionevolezza".

Alla luce di queste considerazioni, appare chiaro perché, se qualche mese fa si ipotizzava per la ristorazione il ritorno ai numeri pre Covid già nel 2024, adesso l'asticella temporale si sposta al 2025.

Nel frattempo, i consumatori si sono abituati a un modello di foodservice diverso rispetto al passato: "Costretta a basarsi su un rapporto forzatamente a distanza, la ristorazione ha sviluppato gli strumenti per continuare a servire i clienti nonostante le restrizioni. Di qui la crescita di asporto e delivery, gestiti nella maggior parte dei casi in via digitale. Al contempo, il pubblico cerca delle brand experience verticali, concentrando gli acquisti sui marchi che conosce e apprezza di più, i cui prodotti si è abituato a consumare anche tra le mura di casa. Una modalità di consumo che, giocoforza, in questi due anni è diventata dapprima obbligata e quindi scelta liberamente". Per andare incontro a questa tendenza, i grandi operatori si sono attrezzati, fa notare il presidente di AIGRIM: ordini via app, drive through, asporto e naturalmente delivery. Tipologie di acquisto che, per funzionare, necessitano però di una forte brand awareness: la conoscenza di marca è una qualità della marca. Di conseguenza, il cliente sa quello che vuole e sa dove trovarlo. In quest'ottica, "le catene f&b, che sono le principali portatrici di una brand identity nota e apprezzata, sono destinate a rafforzare la propria quota di mercato, a discapito degli operatori indipendenti".

## Il nuovo contratto

Sullo sfondo, emerge con forza un tema vitale per il mondo della ristorazione: il rinnovo del contratto nazionale di lavoro del settore del Turismo, scaduto il 31 dicembre scorso. Qui si sommano diversi problemi urgenti da risolvere secondo Biasoni: "Intanto, le previsioni contrattuali sono ormai vecchie di 30 anni, quando il mondo della ristorazione italiana era completamente diverso. Tutte le caratteristiche che lo definiscono oggi erano non solo lungi da venire ma anche lungi dall'essere semplicemente



pensate: la progressiva concentrazione, la varietà dell'offerta, il digitale, la delivery, nonché figure come i rider e modelli come quello delle dark kitchen erano realtà e fenomeni inimmaginabili. Anche la pandemia non era certo tra le opzioni preventivate, e tantomeno il disamore crescente che essa ha determinato - specie tra i giovani - verso le attività lavorative del foodservice. È sotto gli occhi di tutti la difficoltà di reperire numerose figure professionali: cuochi, pizzaioli, baristi, camerieri, personale di sala e di cucina. Altri comparti, in primis quello della logistica che non si è mai fermato, risultano oggi più appetibili e sicuri, anche in caso di cataclismi come quello pandemico, che per due anni ha reso precario all'ennesima potenza lavorare nel fuoricasa. Tanto più che sempre meno persone vogliono lavorare, e lavorare duro, la sera, nei weekend e nei festivi, come si fa per definizione nel mondo del food. Infine, la politica dei sussidi (leggi reddito di cittadinanza) non ha certo contribuito a stimolare chi è senza occupazione a cercarla, soprattutto in un settore che chiede sacrifici e voglia di fare".

Serve allora non solo accelerare sul fronte della contrattazione per il nuovo CCLN ma anche prevedere nuove formule, nome e benefit appetibili. "Oltre ad agire sul fronte della tassazione", per il nostro interlocutore "si potrebbe pensare ad esempio a introdurre anche da noi una service charge defiscalizzata come nel modello americano, che porterebbe due benefici: la riduzione dell'evasione e la maggiore motivazione agli addetti del settore".

In generale, occorre che la politica veda la ristorazione per ciò che oggi rappresenta: una fetta importante e crescente del PIL. L'ultimo (ma non il meno importante!) anello di una filiera agro-alimentare, e più in generale di un modello di ospitalità e di vita, che ci vengono invidiati in tutto il mondo.

### Un turismo di... peso

Fondata nel 1945 per valorizzare, durante la difficile fase di ricostruzione del Paese, il lavoro di quel vasto mondo rappresentato dalle piccole imprese della ristorazione, del turismo e dell'intrat-



tenimento, con gli anni il ruolo di Fipe è cresciuto e con esso quello delle imprese e dell'intero settore. Oggi la federazione dà voce a oltre 300 mila imprese che svolgono un ruolo fondamentale nell'economia e nella società creando valore, occupazione e soprattutto fornendo ogni giorno servizi a milioni di consumatori che lavorano, che viaggiano o che più semplicemente cercano socialità e relax, rappresentando l'identità stessa "del vivere italiano".

Alle cariche associative che ricopre nel suo ambito a livello regionale e nazionale, **Aldo Cursano**, accompagna un'esperienza ormai 40ennale nella ristorazione fiorentina, dove in diversi locali dà lavoro a oltre 40 persone.

"La ripresa, seppur parziale, dei flussi turistici internazionali registrata a Pasqua, è un'ottima notizia che fa ben sperare anche per l'estate", esordisce Cursano. "Ma occorre ricordare che i turisti non si contano ma si pesano: in questa primavera le nostre città d'arte si stanno riempiendo di giovani e di turisti provenienti dai Paesi europei vicini all'Italia. Manca dunque il target alto spendente, in particolare statunitensi, russi e giapponesi. Da qui il calo dei fatturati che ha registrato il comparto".

E tuttavia, ancora una volta le imprese della ristorazione dimostrano un senso di responsabilità che non appartiene ad altre realtà: "Mentre l'industria alimentare, i fornitori di servizi di trasporto, i gestori di energia e carburante scaricano ogni loro extra costo a valle, con i titolari dei locali costretti ad acquistare prodotti a prezzi anche raddoppiati, i pubblici esercizi continuano a tenere quanto più fermi possibile i listini. Una scelta dettata dallo stretto rapporto che li alla clientela, nella consapevolezza delle difficoltà economiche di questo periodo", puntualizza il vicepresidente di Fipe. Un senso di responsabilità che si lega a doppio filo alla stes-

sa natura della ristorazione, che, a detta di Cursano, riflette un modello non solo di consumo ma di vita: "Più pubblici esercizi sono attivi in una comunità, maggiore è la qualità della vita nel suo ambito. Quella dei pubblici esercizi è una categoria di lavoratori che è chiamata a dialogare e comprendere le esigenze di famiglie e consumatori. Prima di aumentare i prezzi, un esercente ci pensa mille volte perché sa che dalle sue scelte ci sono ricadute sul tenore di vita delle persone. Siamo chiamati dunque a un sacrificio, l'ennesimo. E siamo disposti a farlo, adattandoci alle mutate condizioni del mercato, a un cliente che ha esigenze diverse, e disponibilità differenti rispetto a prima della pandemia. Basti allora citare i casi di quei grandi chef che prevedono ora anche formule per il pranzo a prezzi contenuti e menu semplificati. È anche così che facciamo la nostra parte, che contribuiamo a mantenere in vita un modello di umanesimo che è inscindibile dal nostro modo di fare business. Con una preoccupazione e uno scopo: impedire che si perda progressivamente la componente esperenziale del nostro modello di consumo". Ecco perché al Governo Fipe chiede di tutelare il mondo delle imprese di ristorazione spesso poco considerato.

### Ripartire dal territorio

Certo non è facile dato che sono cambiate le abitudini di consumo. Spiega Cursano: "Oggi i clienti concentrano i consumi conviviali nel week end e, nonostante questo, i pubblici esercizi tengono aperto sempre. Tuttavia, date queste premesse, è inevitabile che non potranno sopravvivere tutte le attività esistenti sul mercato: 350.000 sono troppe. Ecco perché il Governo deve aiutare chi può farcela, sostenendone l'innovazione la riorganizzazione dei processi e degli spazi, accompa-

gnando fuori da questo mercato i più fragili. D'accordo porre delle condizioni ma allo stesso tempo la politica deve favorire il cambiamento".

Si pone quindi la necessità di un nuovo patto di filiera tra PE e politica. Come? Secondo il vicepresidente dei pubblici esercizi associati, "incentivando la più stretta integrazione tra il sistema agricolo con la ristorazione, che rappresentano i due punti terminali di una filiera che va accorciata con il sostegno dello Stato, che deve premiare nuovi modelli di più stretta cooperazione tra le produzioni locali e il mondo del food&beverage, produzione e distribuzione alimentare insomma". Basta contributi a pioggia allora, e spazio invece a decisioni che favoriscano la crescita della redditività delle coltivazioni, riducano le intermediazioni e favoriscano la logistica. I modi sono tanti: ad esempio favorendo la creazione di piattaforme comuni che assecondano il ritorno alle piccole produzioni locali, affinché possano trovare più facile e ampio sbocco sul mercato. In definitiva, secondo Cursano, "La pandemia ci deve indurre a ripartire dal territorio, recuperare tradizioni e pratiche del passato in versione innovativa, valorizzando la nostra agricoltura, un settore che deve riacquisire centralità e dignità, in una più ampia rigenerazione e riorganizzazione commerciale. In definitiva, occorre ripartire dalla unicità del nostro sistema Paese: gli stranieri vengono da noi per vivere come noi, se noi cambiamo il nostro modello di vita perderemo la scommessa".

Sul fronte delle difficoltà a reperire il personale, due anni di Covid hanno accresciuto a dismisura la percezione della precarietà di chi lavora nella ristorazione; nessuno settore è stato così "inaffidabile" tra chiusure, riaperture, sussidi e cassa integrazione che non arrivavano. Ecco perché, "Va ridato calore e reputazione al comparto e al lavoro nel suo ambito, consentendo ai lavoratori del f&b di poter fare dei progetti di vita che non siano esposti al primo vento di crisi". Di qui la proposta di un sistema basato su premialità, fondato su nuovi percorsi di formazione e benefit, affinché "lavorare nel mondo della ristorazione torni a essere cool", chiosa la sua disamina Cursano.