

Felice Santonastaso Mario Virano

AUTOSTRADE E TERRITORIO



Il futuro dei servizi integrati
per le concessionarie autostradali

prefazione di Giuseppe D'Angiolino

a cura di Fabrizio Bonomo

Felice Santonastaso, Mario Virano

Autostrade e Territorio

Il futuro dei servizi integrati
per le concessionarie autostradali

prefazione di Giuseppe D'Angiolino

a cura di Fabrizio Bonomo



Sommario

- 7 **Prefazione**
Giuseppe D'Angiolino
- 13 **Introduzione**
- 20 **Nuovi profili delle attività d'impresa per le Concessionarie**
Felice Santonastaso
- 32 **Nuovi modelli di gestione per le autostrade territoriali**
Mario Virano
- Integrazione con il territorio**
- 42 **Valori artistici, culturali e ambientali della valle di Susa**
- 50 **L'autostrada a servizio della cultura**
- 58 **Verso un modello di azienda pluriservizi**
- Ambiente**
- 66 **Andare oltre le "indulgenze" ambientali**
- Sicurezza**
- 80 **La sicurezza come strategia**
- 86 **Il problema dei valichi alpini**
- 102 **Il traforo autostradale del Fréjus**
- 114 **Fire-detector, ice-detector e innovazioni per le emergenze**

ISBN 88-8363-035-1

© 1999 Il Sole 24 ORE SpA

Management e Divulgazione

Sede legale: via Lomazzo, 52-20154 Milano

Redazione: via Londonio, 2-20154 Milano

Per informazioni: Servizio clienti (02) 3022 3323; fax (02) 3022 3004

Progetto editoriale: Fabrizio Bonomo

Progetto grafico e impaginazione: Studio Grafico Page

Prima edizione: dicembre 1999

Prefazione

Ambiente, Sicurezza, Servizi. Sono i tre punti cruciali che disegnano oggi una prospettiva differente, più evoluta, per quei sistemi di business basati sulla riscossione di un pedaggio dagli utenti di un'opera infrastrutturale di cui si è stati realizzatori. Sono i tre punti che qualificano e qualificheranno la presenza del sistema generale dei soggetti di offerta infrastrutturale. Considerati sino ad oggi un peso, un ostacolo, un fattore estraneo quando non surrettizio, sono invece gli elementi che in positivo discrimineranno gli operatori d'offerta nel prossimo decennio. Quelli del futuro saranno in effetti servizi in sicurezza e nell'ambiente. Chi farà propri i tre fattori prevarrà su chi ritiene oggi di limitarsi al mero esercizio di un rapporto contrattuale pubblicistico – quale è la concessione di gestione di tratte autostradali – che gli consente di ottimizzare la semplice funzione di staccare gli scontrini dei pedaggi. Il “clima” europeo, infatti, con sempre maggiore severità a incontrare su un mercato aperto il pubblico dei cittadini consumatori, ammetterà esclusivamente quei soggetti che presentino adeguati regimi di garanzia e di affidabilità. Il che non vuol dire grandi capacità di riscossione di pedaggi contro una manutenzione soddisfacente dell'infrastruttura fisica. Vuole dire invece integrazione con il territorio e idoneità come supporto tangibile ai diversi e importanti servizi di cui c'è bisogno per rendere *qualitativa* la risposta alla domanda di mobilità e al divario logistico che penalizza il nostro Paese. Si potrebbe dire che nell'Europa del prossimo ventennio i sistemi infrastrutturali per la mobilità continueranno ogni giorno a intermediare molte decine di miliardi di tonnellate – chilometri e di passeggeri – chilometri. Ma verranno legittimati a farlo se risulteranno investitori adeguati nei tre fattori Servizi, Sicurezza, Ambiente. Prevedere una tale “selezione naturale” non è difficile. Tutto porta a sintetizzare la previsione con una formula semplificata: si dovrà imparare a gestire l'aumento veramente notevole del *break-even*, patrimoniale ed economico. Il *break-even*, per chi vuole davvero integrare nella propria attività caratteristica – perché di questo si tratta – sicurezza, ambiente, nuovi servizi, sarà assai elevato, al punto da costituire una vera discriminante per la permanenza in campo di molti soggetti imprenditoriali che oggi appaiono solidi. E non sarà soltanto una questione di soldi. Sarà anche una questione di adeguamento culturale, di gestione “pulita”, sia sotto l'aspetto ambientale che sotto quello amministrativo.

Quanto sopra risulta comprensibile per una impresa che, in forma societaria e nell'interesse degli azionisti, gestisca un business che è anche supporto essenziale alla competitività e alla vitalità del Sistema Paese e fattore d'integrazione nel proprio territorio, imponendo come vincolo supplementare che non insorga mai incompatibilità tra i due interessi. Può essere più difficile trarre analoghe conseguenze formali per un Ente pubblico gestore, concedente, costruttore e normatore quale è l'Ente nazionale per le strade (Anas). Questa è oggi la sfida: per tutti, per l'Ente pubblico e per le Concessionarie. Questo è il teatro strategico nell'ambito del quale Anas e Concessionarie si ritrovano tutte dalla stessa parte, pur nella necessaria distinzione dei ruoli, alle prese con i medesimi problemi strategici di adeguamento. La comunanza di interessi verte sul superamento, in forza tanto di misure quantitative e di investimento pubblico straordinario, quanto di misure qualitative e organizzative, del *divario infrastrutturale italiano*, sulla indispensabilità delle quali hanno ritenuto soffermarsi più volte, anche di recente, il Ministro del Tesoro, il Governatore della Banca d'Italia e persino il Presidente della Repubblica. Il divario è fisico e organizzativo. È quantitativo ed è qualitativo. Il divario è dato da una sostanziale *sotto-patrimonializzazione*. Il superamento di tale divario avrà di per sé, a livello del sistema generale, un proprio *break-even* elevatissimo, giacché incorporerà anche la soluzione dei problemi di sicurezza, di ambiente di nuovi servizi sulla base di riferimenti europei. L'Anas sta integrando alla propria attività corrente una produzione aziendale e un correlato investimento continuo in materia di sicurezza, ambiente, nuovi servizi, partendo dalla premessa indispensabile: il momento di ricerca e innovazione. Una tale scelta porterà, anche se in termini di tempo differenti, a quel riconoscimento che spetta a ogni calcolato aumento del *break-even*, a qualcosa che è quantomeno un investimento in legittimazione per chi intende contribuire seriamente all'aumento di capacità logistica e infrastrutturale del Sistema Paese. Questo aspetto è all'ordine del giorno del prossimo futuro per i sistemi infrastrutturali, pubblici o privati che siano. L'obiettivo evolutivo che ci si pone comporta una crescita senza precedenti e molto faticosa di competenze e di responsabilità. Tuttavia, qualsiasi tipo di evoluzione si voglia prefigurare non va in direzione di una più marcata "commercialità" delle attività del-

le Concessionarie, come se per queste si divisasse l'acquisizione statutaria di finalità sociali aggiuntive per arrivare a vendere di tutto. Al contrario. Non c'è dubbio che sicurezza, ambiente e nuovi servizi siano materia primaria di interesse pubblico. Se prenderà corpo un allargamento di competenze delle Concessionarie, questo dovrebbe avvenire sempre sul versante pubblicistico.

Si dia per scontato l'aumento del *break-even* per adeguare integrazione al territorio, capacità di risposta alla domanda di mobilità, partecipazione attiva alla rivoluzione logistica, battendo sul proprio specifico, che è l'offerta infrastrutturale. Ebbene, esiste il problema di una *pertinenza* del *new business* della concessionaria di gestione di autostrade a pedaggio. Le novità economiche, merceologiche, tecnologiche e finanziarie che si potranno introdurre debbono essere strettamente legate all'aumento della capacità di corrispondere alle esigenze del sistema in tema di risposta alla domanda di mobilità e alla domanda di crescita e di sviluppo mediante una migliore organizzazione del trasporto e della logistica, sempre in derivazione dalla qualificazione dell'offerta infrastrutturale. Gli interrogativi che restano aperti vertono sul come adeguare il livello di attrezzatura fisica dell'infrastruttura e soprattutto sul come potrà l'utenza, nel prossimo futuro, tesaurizzare al massimo il proprio passaggio sulla tratta a pedaggio in modo, pur vedendo eventualmente accresciuto il proprio esborso nella transazione con la Concessionaria, da avere un corrispettivo in servizi reali talmente maggiorato che la convenienza netta risulterà macroscopica e gradita agli utenti. Occorre domandarsi quali potranno essere le *efficienze crescenti* che potranno realizzarsi in uno scenario che non abbia più tutte le leve di controllo nell'ambito nazionale.

È nota la posizione degli studiosi che hanno stabilito, più o meno empiricamente, la connessione tra aumento del Pil di un singolo paese e aumento della mobilità in termini sia di passeggeri – chilometri che di tonnellate – chilometri – il rapporto sarebbe di 1:1 – ed è noto che, sia pure con qualche scostamento, finora non si è mai andati al di sotto di questo tasso di aumento. Mentre le esigenze della mobilità crescevano a dismisura, il parco infrastrutturale è rimasto pressoché invariato. Il problema è che sino a questo momento i riferimenti di stima venivano fatti ai parametri del sistema nazionale, mentre adesso questo si avvia a non avere più molto