C10773 - EDENRED ITALIA/RISTOCHEF
Provvedimento n. 22013

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 12 gennaio 2011;

SENTITO il Relatore Professore Carla Bedogni Rabitti;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTO il Regolamento del Consiglio (CE) n. 139/2004;

VISTA la comunicazione della società Edenred Italia S.r.l., pervenuta in data 5 ottobre 2010;

VISTA la richiesta di informazioni, con relativa interruzione dei termini ai sensi dell'articolo 5, comma 3 del D.P.R. n. 217/98, inviata alla società Edenred Italia S.r.l. in data 29 ottobre 2010;

VISTA la risposta alla richiesta di informazioni, pervenuta in data 5 novembre 2010 e successivamente integrata in data 17 novembre 2010;

VISTA la propria delibera del 1° dicembre 2010, con la quale è stato avviato, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della n. 287/90, il procedimento nei confronti delle società Edenred Italia S.r.l. e Ristochef S.p.A.;

SENTITI i rappresentati della Federazione Italiana Pubblici Esercizi – FIPE in data 17 dicembre 2010 e i rappresentanti della società Edenred Italia S.r.l. in data 23 dicembre 2010;

VISTO il termine di conclusione della fase istruttoria comunicato alle Parti in data 5 gennaio 2011 e fissato al 12 gennaio 2011;

VISTI gli atti del procedimento;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

Edenred Italia S.r.l. (di seguito, Edenred), i cui principali marchi sono Ticket Restaurant e City Time, è attiva in Italia nella gestione di servizi sostitutivi di mensa mediante l'emissione di buoni pasto, attività che costituisce il *core business* della società.
Edenred fornisce inoltre alcuni ulteriori servizi in ambito sociale e di incentivazione aziendale. Si tratta, in particolare, di *voucher* che consentono ai titolari di fruire di servizi e/o acquistare prodotti diversi dai pasti.

Edenred è parte del Gruppo Edenred[1], attivo a livello globale (con una presenza in oltre 40 Paesi) nel settore dei prodotti e servizi prepagati per dipendenti pubblici e privati ("*meal and food vouchers*" e "*non food benefits*"), dell'organizzazione e distribuzione di servizi sociali per conto di amministrazioni pubbliche ("*public benefit programs*"), nonché nei servizi di controllo delle spese e di incentivazione aziendale ("*expense management*" e "*incentives and rewards*").
Al riguardo, appare opportuno precisare che il gruppo Edenred è stato creato nel contesto della recente riorganizzazione delle attività del Gruppo ACCOR nei settori alberghiero e dei servizi.
Tale riorganizzazione ha previsto la separazione dei due principali rami di attività del Gruppo: in particolare, le attività nel settore alberghiero sono rimaste in capo ad Accor S.A., mentre le attività nel settore dei servizi (fra cui principalmente quelle relative ai buoni pasto) sono state conferite alla nuova entità (Edenred S.A.), unitamente alle partecipazioni nelle varie controllate attive in tale settore (fra cui anche Edenred).
Nel corso del 2009 il Gruppo Edenred ha realizzato un fatturato di circa 902 milioni di euro; a livello nazionale, il fatturato realizzato è stato pari a *[1-2]*[2] miliardi di euro[3].

Ristochef S.p.A. (di seguito Ristochef) è una società attiva, esclusivamente in Italia, nella gestione di servizi sostitutivi di mensa mediante l'emissione di buoni pasto, sia in formato cartaceo che elettronico, nonché di altri titoli di legittimazione che consentono ai titolari di ottenere servizi in ambito sociale e sanitario.
Ristochef è attualmente soggetta al controllo esclusivo del gruppo Elior, la quale ne detiene l'intero capitale sociale tramite la società Avenance Italia S.p.A..
Nel corso del 2009 Ristochef ha realizzato un fatturato di circa *[47-100]* milioni di euro.

---

[1] *[In particolare, il capitale sociale di Edenred è detenuto da altre tre società operative del gruppo (Edenred Belgium S.A. con il 45%, Accor Services France S.a.s., con il 42% ed Accor Servicios Empresariales S.A. con l'11%), tutte soggette al controllo della holding Edenred S.A. (già New Service Holding S.A.) che ne detiene la quasi totalità del capitale sociale. Edenred è dunque controllata in ultima istanza da Edenred S.A., società di diritto francese a capo del gruppo Edenred, quotata presso il NYSE Euronext di Parigi.]*

[2] *[Nella presente versione alcuni dati sono omessi, in quanto si sono ritenuti sussistenti elementi di riservatezza o di segretezza delle informazioni.]*

[3] *[La differenza nei valori fra il fatturato realizzato in Italia e quello complessivo (inferiore) è dovuta al fatto che i criteri di contabilizzazione ai fini del consolidamento per la capogruppo francese sono diversi da quelli in uso a livello nazionale.]*

II. DESCRIZIONE DELL'OPERAZIONE

L'operazione in esame consiste nell'acquisizione, da parte di Edenred, del controllo esclusivo di Ristochef, tramite l'acquisto dell'intero capitale sociale della stessa attualmente detenuto da Avenance Italia S.p.A..
Parte integrante dell'operazione è un obbligo di non concorrenza in base al quale, per un periodo di tre anni a decorrere dal completamento dell'operazione e limitatamente al territorio italiano, Avenance Italia S.p.A. e le sue controllate non potranno svolgere attività in concorrenza con quelle svolte dalla società oggetto di acquisizione.

III. QUALIFICAZIONE DELL'OPERAZIONE

L'operazione comunicata, in quanto comporta l'acquisizione del controllo di un'impresa, costituisce una concentrazione ai sensi dell'articolo 5, lettera b), della legge n. 287/90.
Essa rientra nell'ambito di applicazione della legge n. 287/90, non ricorrendo le condizioni di cui all'articolo 1 del Regolamento CE n. 139/04, ed è soggetta all'obbligo di comunicazione preventiva disposto dall'articolo 16, comma 1, della medesima legge, in quanto il fatturato totale realizzato nell'ultimo esercizio a livello nazionale dall'insieme delle imprese interessate è stato superiore a 472 milioni di euro e in quanto il fatturato totale realizzato, nell'ultimo esercizio a livello nazionale, dall'impresa di cui è prevista l'acquisizione è stato superiore a 47 milioni di euro.
Il patto di non concorrenza descritto costituisce una restrizione accessoria all'operazione di concentrazione, in quanto direttamente connesso e necessario alla realizzazione dell'operazione stessa a condizione che abbia una durata limitata nel tempo, non eccedente il periodo di due anni decorrenti dal perfezionamento dell'operazione di cui si tratta, dal momento che l'acquirente è già presente nel mercato interessato[4].

IV. L'AVVIO DELL'ISTRUTTORIA

In data 1° dicembre 2010 l'Autorità ha deliberato l'avvio dell'istruttoria sulla presente operazione, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/90.
In particolare, in sede di avvio, è stato evidenziato come la realizzazione dell'operazione, consistente nell'acquisizione da parte di Edenred del controllo esclusivo di Ristochef, fosse suscettibile di determinare la creazione o il rafforzamento di una posizione dominante in capo alla medesima Edenred nel mercato della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto e nel mercato della fornitura di *voucher* sociali.

V. L'ATTIVITÀ ISTRUTTORIA SVOLTA

Nel corso del procedimento, oltre che alle Parti, sono state inviate richieste di informazioni ai principali concorrenti[5], al principale cliente pubblico, la società Consip S.p.A., e ad alcuni tra i principali clienti privati[6].
Nel corso del procedimento la parte comunicante ha più volte avuto accesso al fascicolo ed è stata sentita in audizione in data 23 dicembre 2010.
In data 14 dicembre 2010, a seguito di apposita istanza, è stata ammessa a partecipare al procedimento la Federazione Italiana Pubblici Esercizi – FIPE, sentita in audizione in data 17 dicembre 2010.

V.I. La posizione dei terzi

Di seguito vengono brevemente richiamate le principali osservazioni acquisite dagli operatori terzi relativamente alla presente istruttoria.
Quanto alle dinamiche complessive del mercato della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto, i principali operatori hanno rilevato come, negli ultimi cinque anni, sia cresciuto considerevolmente il livello competitivo del mercato, atteso che il numero di soggetti attivi sul mercato si è ridotto di pochissime unità mentre il livello degli sconti praticati alla clientela (pubblica e privata) è aumentato considerevolmente, non accompagnato da un medesimo tasso di crescita delle commissioni applicate agli esercenti: di conseguenza, gli operatori di mercato avrebbero visto ridursi (in qualche caso anche considerevolmente) i propri margini, con possibili rischi per quanto concerne la sicurezza dei rimborsi agli esercenti. In altre parole, come rappresentato da un concorrente delle Parti, "*gli operatori si contendono la clientela sulla base di offerte commerciali (sconti) sempre più aggressive*".
In merito alle condotte degli operatori di mercato nei confronti degli esercenti, l'associazione degli esercenti FIPE ha escluso che l'acquisizione di Ristochef da parte di Edenred sia in grado di incidere sensibilmente sull'entità delle commissioni applicate agli esercenti, rilevando in particolare come "*Edenred è l'operatore di mercato che storicamente ha tenuto il comportamento più corretto e rispettoso degli esercenti, sia in termini di commissioni applicate sia in termini di tempi di rimborso*".

---

4 *[Cfr. Comunicazione della Commissione sulle restrizioni direttamente connesse e necessarie alle operazioni di concentrazione (2005/C56/03) pubblicata in GUCE del 5 marzo 2005.]*

5 *[Si tratta, in particolare, delle società QUI! Group S.p.A., Day Ristoservice S.p.A., Sodexo Motivation Solutions Italia S.r.l. e Compass Group Italia S.p.A..]*

6 *[Si tratta, in particolare, del Consorzio ABI Acquisti e delle società UniCredit S.p.A. e Telecom Italia S.p.A..]*

Tra l'altro, gli stessi concorrenti delle Parti non hanno ravvisato particolari problemi concorrenziali che potrebbero derivare dall'acquisizione in oggetto, atteso che, a fronte di una sola notazione critica, in generale gli operatori di mercato hanno rilevato di non intravedere nell'operazione "*significative variazioni in merito al quadro competitivo del mercato*", anche alla luce del fatto che "*Edenred ha già avuto (nel recente passato) dimensioni anche superiori a quelle risultanti dall'acquisizione di Ristochef*", senza che ciò avesse impedito lo sviluppo di nuovi operatori sul mercato.
Tra l'altro, sempre a detta degli operatori di mercato concorrenti delle Parti, l'operazione si inserisce in uno scenario competitivo, nel quale il numero di operatori attivi è nettamente superiore a quello di altri grandi mercati europei (Francia, Belgio, mercati dell'Est europeo) nei quali i *competitor* presenti sono generalmente meno di 5.
Tale "*frammentazione dell'offerta in Italia è stata alla base di un'elevata concorrenza dei prezzi*", come ha rilevato un operatore di mercato, la quale ha comportato una riduzione dei margini degli operatori attivi nella fornitura di buoni pasto.
La correlazione positiva tra numero di soggetti presenti sul mercato e condizioni economiche praticate sarebbe stata confermata da un importante cliente privato il quale ha evidenziato che "*le condizioni concorrenziali sul mercato nazionale della fornitura di servizi sostituitivi di mensa mediante buoni pasto negli ultimi 5 anni risulterebbero incrementate, verosimilmente, in considerazione dell'aumento dei soggetti che offrono i servizi in questione*".
Sempre in merito agli effetti dell'operazione sulle dinamiche competitive del mercato la stessa Consip S.p.A. ha rilevato che, con specifico riferimento alla rete di esercizi convenzionati, la presenza sul territorio di Edenred non dovrebbe incrementarsi in maniera sostanziale, considerate le modeste dimensioni della rete gestita dalla società oggetto di acquisizione. Consip ha inoltre evidenziato che, nell'ambito delle gare bandite per la fornitura di servizi sostitutivi di mensa, Ristochef ha svolto un'efficace azione di stimolo al mercato stesso presentando in più occasioni offerte competitive.

V.II. La posizione delle Parti

Edenred ha anzitutto chiarito le motivazioni economiche sottostanti l'operazione in esame, evidenziando di aver deciso di procedere all'acquisizione di Ristochef a seguito della sollecitazione di interesse ricevuta dalla controllante di quest'ultima, Elior. Nell'ambito del *beauty context* attivato dal venditore per selezionare il potenziale acquirente sarebbero stati invitati a partecipare numerosi operatori di mercato oltre alla stessa Edenred. Tuttavia, solo Edenred e altri due operatori[7] avrebbero poi presentato una formale offerta.
In tale contesto, Edenred afferma di non aver "*di certo inteso, dunque, ridurre la concorrenzialità del mercato tramite l'acquisizione di un concorrente*", essendosi limitata a rispondere ad una sollecitazione di interesse inviata dal venditore ad una pluralità di operatori, la totalità dei quali operanti sul mercato nazionale dei buoni pasto.
Nell'ottica dell'acquirente, l'operazione mirerebbe a limitare l'impatto derivante dall'aver perso, in occasione dell'ultima gara Consip (c.d. Consip 5), due lotti in precedenza gestiti in forza dell'aggiudicazione della precedente gara Consip 4.
Peraltro, attesa la situazione di difficoltà in cui verserebbe Ristochef, tale da mettere in discussione l'adempimento delle obbligazioni contrattuali assunte nei confronti dei committenti e degli esercenti convenzionati, l'operazione rappresenterebbe per Edenred un "*elemento di stabilizzazione delle turbolenze che sarebbero presumibilmente conseguite all'aggravamento delle difficoltà finanziarie della target*".
Inoltre, con riferimento alla gara Consip 5, Edenred ha rilevato che, pur in pendenza di impugnative giurisdizionali, Consip ha avviato tutte le forniture relative alla medesima gara.
Infine, in merito a quanto osservato da Consip circa la condotta di Ristochef nelle gare da essa bandite, Edenred ha rappresentato come tale operatore non abbia mai formulato offerte prossime a quelle della medesima Edenred.

VI. VALUTAZIONI

i) Il mercato della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante emissione di buoni pasto

Sotto il profilo merceologico, la concentrazione in esame riguarda principalmente il mercato dei servizi sostitutivi di mensa mediante emissione di buoni pasto. Il buono pasto è utilizzato dalle aziende e dalle pubbliche amministrazioni (di seguito, anche i committenti) che non vogliono o non possono dotarsi di una mensa interna e che offrono ai loro dipendenti i suddetti buoni in sostituzione del servizio di mensa. A tal fine i committenti stipulano con le imprese che organizzano e gestiscono i servizi sostitutivi di mensa contratti di fornitura di buoni pasto che possono essere utilizzati dai loro dipendenti presso gli esercizi convenzionati.
Il mercato rilevante, sulla base delle risultanze istruttorie, è quello della fornitura di buoni pasto in Italia, che ricomprende sia le forniture ad imprese pubbliche che quelle ai soggetti privati. Le modalità di acquisizione del servizio, infatti, a prescindere dalle caratteristiche della clientela (pubblico o privato), sono solitamente identiche. In tal senso rileva, inoltre, la circostanza per cui la rete di convenzionamento di ciascuna società emittente è unica e gli esercizi convenzionati accettano indifferentemente i buoni pasto tanto dei lavoratori privati che dei pubblici dipendenti.
Inoltre, con specifico riferimento alle modalità di affidamento dei servizi sostitutivi di mensa da parte dei committenti, sia le pubbliche amministrazioni sia le principali aziende private si avvalgono di procedure concorsuali o altre forme di confronto competitivo per selezionare i migliori fornitori sia dal punto di vista economico che tecnologico. Non a caso,

[7] *[Si tratta di CIR e dell'operatore francese Chèque Déjeuner.]*

dalle risultanze istruttorie è emerso come i maggiori clienti privati ricorrono a gare informali, analoghe alle procedure ad evidenza pubblica, per affidare i servizi in questione. Si tratta di gare che sono anch'esse per lo più centralizzate su base nazionale, non diversamente da quelle indette dalla pubblica amministrazione tramite CONSIP.
Dal punto di vista dell'offerta, l'attività principale svolta dalle imprese che operano in questo mercato riguarda la promozione dell'utilizzo dei buoni pasto e la vendita degli stessi ai soggetti che offrono il servizio di sostituzione mensa ai propri dipendenti; a ciò si accompagna l'attività di convenzionamento degli esercizi che forniscono il servizio sostitutivo di mensa. Vi sono poi altre funzioni, finalizzate allo svolgimento dell'attività principale, che riguardano la produzione dei buoni e la gestione degli stessi a seguito del loro utilizzo. Neppure relativamente a tali profili è dato riscontrare differenze di sorta a seconda che il servizio sia offerto ad un cliente privato ovvero ad una pubblica amministrazione. Nel senso dell'unicità del mercato rileva peraltro il fatto che tutti i maggiori operatori annoverano tra i primi clienti tanto enti pubblici quanto imprese private.
Anche alla luce del fatto che le gare bandite dai committenti sono per lo più centralizzate su base nazionale, si può ritenere che il mercato in questione abbia dimensione nazionale. A tal fine giova, altresì, considerare che le condizioni contrattuali praticate dai fornitori agli esercenti si presentano sostanzialmente omogenee su tutto il territorio nazionale.
Nel 2009, il valore totale delle vendite nel mercato della fornitura di buoni pasto a clienti pubblici e privati in Italia risulta pari a circa *[2-3]* miliardi di euro[8].
In tale contesto, la domanda di buoni pasto espressa dalla Pubblica Amministrazione rappresenta circa il 33% del totale[9], mentre quella proveniente dai grandi utilizzatori privati (con un numero di dipendenti superiore a 100) che utilizzano procedure competitive si assesta intorno al 45%, potendosi pertanto ritenere che l'80% circa della domanda complessiva di buoni pasto in Italia viene soddisfatta ad esito di procedure competitive[10].
La tabella seguente riporta le quote di mercato dei principali operatori a partire dal 2008, nonché l'indicazione della quota di mercato dei medesimi operatori a seguito della definitiva aggiudicazione della gara CONSIP 5, in occasione della quale né l'acquirente né l'acquisita si sono aggiudicate alcun lotto:

Tabella 1

	2008	**2009**	**Quote post CONSIP 5**
Edenred	*[40-45%]*	*[40-45%]*	*[35-40%]*
Qui ! Group	*[10-15%]*	*[10-15%]*	*[15-20%]*
Day Ristoservice	*[10-15%]*	*[10-15%]*	*[10-15%]*
Sodexho Pass	*[10-15%]*	*[5-10%]*	*[5-10%]*
Pellegrini	*[5-10%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Compass	*[5-10%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Ristochef	*[1-5%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Repas Lunch Coupon	*[1-5%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Coop. italiana di ristorazione	*[1-5%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*
Altri	*[1-5%]*	*[1-5%]*	*[1-5%]*

Come si evince dalla precedente tabella, sul mercato in questione operano numerosi e qualificati concorrenti, prevalentemente appartenenti a gruppi multinazionali in grado di esercitare un'efficace pressione competitiva nei confronti del soggetto risultante dall'operazione. In particolare, il mercato è caratterizzato dalla presenza di imprese di maggiori dimensioni fra le quali aziende *leader* nel settore della ristorazione europea e progressivamente entrate nel mercato nazionale tramite acquisizioni di società italiane (tra questi, Sodexho Pass, con una quota di mercato attualmente intorno al *[5-10%]* e il gruppo Compass, con una quota intorno al *[1-5%]*.
Inoltre, sul medesimo mercato sono attivi operatori di dimensioni nazionali o locali in grado di competere con gli operatori maggiori nella fornitura di buoni pasti alla clientela pubblica e privata. Tra questi operatori nazionali, si segnala la società Qui!Group, secondo operatore di mercato con una quota pari al *[15-20%]* e la società Pellegrini, presente con una quota di circa il *[1-5%]*.
Infine, una significativa pressione concorrenziale è esercitata anche dalle cooperative, fra cui una posizione di rilievo, con una quota del *[10-15%]*, è detenuta da CAMST, che controlla Day Ristoservice S.r.l., terzo operatore di mercato.

8 *[Dato fornito dalla parte comunicante.]*
9 *[Dato fornito dalla parte comunicante.]*
10 *[La parte residuale della domanda, rappresentata da privati di minore entità, procede a contrattazione diretta con il proprio fornitore di fiducia.]*

La dinamicità del mercato in esame è confermata, peraltro, proprio dall'esito dell'ultima gara indetta da Consip, il cui valore complessivo ammontava a circa 820 milioni di euro, pari a circa 1/3 del valore dell'intero mercato. In tale occasione sono risultati aggiudicatarie[11] le società Qui! Group S.p.A. (secondo operatore del mercato) e Day Ristoservice S.p.A. (terzo operatore), mentre né Edenred né Ristochef sono risultate aggiudicatarie di alcun lotto.
Pertanto, ad esito di tale gara - la quale consentirà la fornitura di buoni pasto alla P.A. per un biennio dalla stipula delle relative convenzioni - si registra il ridimensionamento della quota di mercato detenuta dalle Parti della presente operazione, atteso che la perdita di due importanti lotti nell'ambito della gara Consip 5 ha comportato una riduzione della quota di mercato di Edenred dal precedente *[40-45%]* all'attuale *[35-40%]*; analogamente, ad esito della medesima gara la quota di Ristochef è passata dal precedente *[1-5%]* all'attuale *[1-5%]*[12]. In maniera speculare, gli esiti di tale gara determinano la contemporanea crescita di alcuni operatori concorrenti: in particolare, la quota di mercato del secondo operatore, Qui! Group, in precedenza pari al *[10-15%]*, ad esito di Consip 5 è cresciuta fino all'attuale *[15-20%]*, mentre la quota di Day Ristoservice è passata dal precedente *[10-15%]* all'attuale *[10-15%]*.
A tali elementi si aggiunga che il mercato della fornitura dei buoni pasto non presenta peculiari barriere all'entrata. Infatti, l'esercizio del servizio in questione non richiede specifiche autorizzazioni e/o abilitazioni amministrative, di modo che qualunque soggetto è libero di intraprendere un'iniziativa imprenditoriale nel settore. In tale contesto giova altresì evidenziare che la realizzazione di una rete di esercizi convenzionati, a detta della parte comunicante, non comporterebbe rischi eccessivi o investimenti elevati, atteso che detti esercizi non sarebbero legati, in linea generale, da vincoli di esclusiva con alcun fornitore: infatti, le reti di esercizi convenzionati dei principali operatori sarebbero in gran parte sovrapposte, ossia nella maggior parte degli esercizi risultano utilizzabili i buoni pasto offerti da una pluralità di imprese.
In tale contesto, i buoni pasto elettronici, che rappresentano un'alternativa, pur se allo stato marginale, del buono pasto cartaceo, non introducono, allo stato attuale, elementi di fidelizzazione della rete di esercizi convenzionati né determinano aumenti dei costi di gestione del servizio.
Dalle risultanze istruttorie, infatti, è emerso che tale prodotto è stato introdotto nel 1994 da Edenred e successivamente si è diffuso presso tutti i principali operatori di mercato, fra i quali Qui! Group, Sodexo, Pellegrini, Day, CIR e Ristomat. La tecnologia alla base di tale prodotto è agevolmente reperibile sul mercato e le imprese emettitrici possono sia avvalersi degli apparecchi di lettura (POS) dei tradizionali strumenti di pagamento elettronici (carte di credito, bancomat)[13] sia dotare gli esercenti di appositi apparecchi, realizzati al precipuo scopo di consentire l'accettazione del proprio buono pasto elettronico.
Con riferimento, inoltre, agli eventuali costi gravanti sugli esercizi convenzionati relativi alla gestione dei buoni pasto elettronici, Edenred ha evidenziato di non richiedere il pagamento di commissioni aggiuntive a carico dell'esercente.
Inoltre, dalle risultanze istruttorie emerge un potere di mercato da parte della domanda, sia privata che pubblica. Quest'ultima, in particolare, sarebbe estremamente concentrata, dal momento che è espressa in forma aggregata da numerose amministrazioni pubbliche attraverso le gare bandite da CONSIP.
Infine, gli elementi acquisiti delineano una tendenza di crescita del mercato, sia in termini di valore del fatturato totale sia in termini di clienti finali, ossia di dipendenti ai quali il datore di lavoro ha fornito il buono pasto come servizio sostitutivo della mensa[14].

ii) Il mercato della fornitura di voucher sociali

L'operazione in esame interessa anche il mercato della fornitura di *voucher* sociali.
Per "*voucher* sociale" si intende, in generale, un titolo per l'acquisto destinato alle fasce deboli della popolazione. Tale prodotto ricomprende qualsiasi forma di aiuto sociale finalizzato all'acquisto di determinati beni o servizi, non implicando necessariamente l'utilizzo di veri e propri "buoni servizio", ossia di titoli abilitativi per l'acquisto dei prodotti o servizi oggetto di sovvenzione.
In tale contesto, la Pubblica Amministrazione può gestire direttamente l'erogazione del *voucher* sociale, secondo le diverse modalità sopra descritte (e.g. rimborso diretto ai beneficiari, erogazione diretta di buoni servizio, acquisto di card dalla GDO) ovvero ricorrere all'outsourcing richiedendo servizi di gestione a soggetti esterni. Tuttavia, il modello della gestione diretta della P.A. è quello ad oggi largamente prevalente per la gestione dei *voucher* sociali.
Laddove, tuttavia, la P.A. scelga di rivolgersi all'esterno per la gestione del servizio in esame, una prima possibilità è quella di ricorrere ad intermediari che operano senza finalità di profitto (ossia altri enti pubblici ovvero operatori del c.d. "terzo settore"), i quali vengono sussidiati in modo da coprire i costi di gestione.

---

11 *[L'aggiudicazione definitiva è del 27 luglio 2010.]*

12 *[Peraltro, sempre con riferimento a Ristochef, va evidenziato il trend nettamente decrescente della sua quota di mercato già a partire dal 2008 (Cfr. Tabella 1).]*

13 *[Successivamente all'istallazione di appositi software, sono in grado di leggere e contabilizzare le transazioni relative al buono pasto elettronico.]*

14 *[A detta della parte comunicante, tale trend sarebbe attribuibile all'incremento del numero di imprese che hanno fatto ricorso, negli anni recenti, ai servizi sostitutivi di mensa tramite buoni pasto e conseguentemente del numero di dipendenti che ricevono i buoni pasto dai propri datori di lavoro.]*

Nel corso degli ultimi anni si è cominciata a delineare, in alternativa al canale *no profit*, una tendenza a rivolgersi anche ad operatori di mercato per la gestione del sistema di erogazione dei *voucher* sociali. In caso di *outsourcing*, la P.A. utilizza procedure ad evidenza pubblica volte a selezionare il soggetto che dovrà erogare tali *voucher*. Si tratta di affidamenti di durata generalmente molto breve (sulla base delle gare cui le Parti hanno partecipato, mediamente un anno e mezzo).

Quanto al processo di creazione di una rete di esercizi convenzionati, occorre distinguere tra: (i) i *voucher* sociali destinati all'acquisto di prodotti presso esercizi commerciali accreditati (negozi alimentari, farmacie, cartolibrerie, ecc.) e (ii) i *voucher* sociali volti a legittimare la fruizione di prestazioni educative, socio-assistenziali e socio-sanitarie (presso scuole paritarie, asili nido, ecc.).

Nel primo caso fra i compiti assegnati all'aggiudicatario rientra normalmente anche il processo di creazione della rete di pubblici esercizi accreditati presso cui è possibile fruire del servizio. Nel secondo caso, invece, è generalmente l'amministrazione appaltante che procede a selezionare i soggetti erogatori dei servizi e delle prestazioni sociali, tipicamente attraverso un bando di accreditamento che valuta specifici requisiti.

In considerazione dell'oggetto delle prestazioni generalmente richieste per gestire un programma di *voucher* sociali, i soggetti che sinora hanno manifestato interesse per le prime sperimentazioni in tal senso sono imprese che hanno sfruttato le efficienze derivanti dalla presenza in settori per qualche verso contigui, fra cui non solo le imprese attive nel settore dei buoni pasto (che dispongono di uno specifico *know-how* nella gestione di titoli sostitutivi di prestazioni economiche), ma anche operatori finanziari (quali Poste Italiane, già ampiamente presente sul mercato con il prodotto Carta Acquisti) che dispongono di reti distributive capillari e possono contare sulle reti degli strumenti di pagamento: in tale contesto, le Parti hanno evidenziato l'assenza di fattori ostativi ad un possibile ingresso su tale mercato anche di istituti finanziari.

Più in generale, anche tenuto conto dell'assenza di barriere all'ingresso, non appaiono influenzate dalla presente operazione le possibilità di ingresso per chiunque voglia investire in tale potenziale mercato. Infatti, al di là delle sinergie derivanti dalla presenza di un *know-how* aziendale nella gestione di titoli sostitutivi di prestazioni economiche, le stesse imprese attive nella fornitura di buoni pasto devono di volta in volta specificamente attrezzarsi, come chiunque altro, ove decidano di partecipare ad una gara (anche in termini di convenzionamento di una specifica tipologia di esercizi commerciali generalmente diversa dai ristoratori).

In considerazione del livello di sviluppo embrionale in cui si trova tale mercato, non è possibile al momento definire con certezza gli ambiti geografici entro cui si svilupperanno condizioni competitive omogenee. Infatti, molto dipenderà dall'attrattività dei progetti che saranno ideati dalle pubbliche amministrazioni, suscettibili di influenzare le scelte di investimento dei soggetti interessati a sviluppare il business dei servizi di gestione di programmi di aiuti sociali.

Al riguardo, si può comunque osservare che, sul totale delle risorse impiegate nella spesa sociale dalla P.A., la stragrande maggioranza è erogata dai Comuni, mentre una parte molto minore è erogata da Regioni/Province o direttamente dallo Stato.

Sino ad oggi, il nascente mercato dei *voucher* sociali è stato caratterizzato solo da alcune sperimentazioni diffuse su diverse parti del territorio nazionale, in cui l'ambito geografico di gestione dei diversi progetti è dipeso dalla concreta iniziativa dell'amministrazione appaltante: si sono registrate iniziative sia su base nazionale, fra cui il progetto sinora più rilevante dell'intero mercato (la Carta Acquisti citata), sia su base regionale (le gare indette dalla Regione Lombardia e dalla Regione Sicilia), sia infine su base comunale.

In ogni caso si osserva che i servizi di gestione di *voucher* sociali sono assegnati dalle diverse P.P.A.A. sulla base di procedure competitive aperte e che non vi sono barriere di alcun tipo rispetto allo sviluppo di una offerta su base nazionale. Pertanto, ai fini della valutazione dell'operazione in esame, si può assumere che il mercato della fornitura di *voucher* sociali abbia una dimensione geografica nazionale.

Le dimensioni di tale mercato sono attualmente estremamente ridotte, soprattutto con specifico riferimento al segmento dei *voucher* sociali cui sono riconducibili le società emetittitrici di buoni pasto: tutte le imprese attive sul mercato della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto hanno una posizione assolutamente marginale sul mercato dei *voucher* sociali. In sintesi, si tratta di un mercato con potenzialità di sviluppo assai ampie, privo di significativa barriere all'ingresso e potenzialmente aperto ad operatori attivi in diversi settori.

Tanto premesso, per quanto rileva ai fini della presente operazione, deve rilevarsi come su tale mercato le Parti dell'operazione hanno una posizione marginale, atteso che, come detto, la sola Poste Italiane, tramite la Carta Acquisti, gestisce volumi largamente superiori rispetto a quelli gestiti congiuntamente dalle Parti della presente operazione.

In tale contesto, la quota congiunta attribuibile alle Parti della presente operazione, prendendo a riferimento i dati relativi ai *voucher* gestiti su incarico dei Comuni (che rappresentano la parte più significativa della domanda potenziale) è inferiore al 2% dell'intero mercato.

Pertanto, l'acquisizione di Ristochef da parte di Edenred non appare modificare significativamente le dinamiche concorrenziali presenti sul nascente mercato della fornitura di *voucher* sociali.

VII. CONCLUSIONI

Alla luce delle risultanze istruttorie sopra riportate, la realizzazione dell'operazione di concentrazione in esame non comporta la costituzione né il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati, quello della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto e quello della fornitura di *voucher* sociali.

In particolare, quanto al primo mercato, in ragione delle sue peculiarità di *bidding market*[15] nonché del fatto che la recente gara Consip 5 ha comportato una riduzione della quota già detenuta da Edenred[16], si ritiene che l'acquisizione della società Ristochef non sia suscettibile di produrre effetti pregiudizievoli per la concorrenza nel mercato nazionale della fornitura di servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto.

Analogamente, in relazione al mercato dei *voucher* sociali, in ragione della posizione assolutamente marginale detenuta su di esso dalle imprese attive anche nel mercato della fornitura di servizi sostitutivi di mensa e del potenziale sviluppo di tale nuovo mercato che presumibilmente vedrà attivi anche operatori presenti in diversi settori dell'economia[17], si ritiene che l'operazione in esame non sia idonea a limitare le dinamiche concorrenziali nel mercato citato.

RITENUTO, pertanto, che l'operazione in esame non determina, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, della legge n. 287/90, la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante sui mercati interessati, tale da eliminare o ridurre in modo sostanziale e durevole la concorrenza;

RITENUTO, altresì, che il patto intercorso tra le Parti è accessorio alla presente operazione nei soli limiti sopra descritti e che l'Autorità si riserva di valutare, laddove ne sussistano i presupposti, il suddetto patto che si realizzi oltre i limiti ivi indicati;

DELIBERA

di autorizzare l'operazione di concentrazione consistente nell'acquisizione del controllo di Ristochef S.p.A. da parte di Edenred Italia S.r.l., comunicata in data 5 ottobre 2010.

Il presente provvedimento verrà notificato agli interessati e pubblicato sul Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

Avverso il presente provvedimento può essere presentato ricorso al TAR Lazio, ai sensi dell'articolo 135, comma 1, lettera *b*), del Codice del processo amministrativo (Decreto Legislativo 2 luglio 2010, n. 104), entro sessanta giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso, ovvero può essere proposto ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, ai sensi dell'articolo 8, comma 2, del Decreto del Presidente delle Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199, entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE
Luigi Fiorentino

IL PRESIDENTE
Antonio Catricalà

---

15 *[Il mercato in questione ha le caratteristiche di un "bidding market", ossia un mercato in cui il reale confronto competitivo non si svolge "sul" mercato ma "per il" mercato, atteso che i diversi operatori competono in fase di gara per accrescere la propria posizione di mercato. In presenza di tale peculiarità di mercato, la teoria economica ritiene che, specialmente quando si analizza l'impatto di una concentrazione (come nel caso di specie), la valutazione delle sole quote di mercato delle Parti non sia sufficiente a valutare il reale impatto dell'operazione.]*

16 *[cfr. Tabella 1]*

17 *[Come già accade con Poste Italiane.]*