

I 739 - MONDADORI ELECTA-RÉUNION DES MUSÉES NATIONAUX/JVCO

Provvedimento n. 21925

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 15 dicembre 2010;

SENTITO il Relatore Dottor Salvatore Rebecchini;

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

VISTO l'articolo 54 della legge 6 febbraio 1996, n. 52;

VISTO l'articolo 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (di seguito, TFUE);

VISTO il Regolamento n. 1/2003 del Consiglio del 16 dicembre 2002, concernente l'applicazione delle regole di concorrenza di cui agli articoli 101 e 102 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea;

VISTI gli atti inviati dalla società Mondadori Electa S.p.A. e di Réunion Musées Nationaux, pervenuti il 30 settembre 2010, nonché l'8, il 17 e il 18 novembre 2010;

CONSIDERATO quanto segue:

I. PREMESSA

1. Il 30 giugno 2010 il Ministero dei beni culturali (Mibac) ha bandito numerose gare aventi ad oggetto l'affidamento, nei più importanti siti culturali statali, di concessioni riguardanti servizi aggiuntivi museali, tra cui la gestione delle librerie museali e l'attività di organizzazione di mostre. Si evidenzia che, in senso pro-concorrenziale, il Mibac ha ammesso la partecipazione in raggruppamenti temporanei di imprese (RTI) soltanto da parte degli operatori che singolarmente non sono dotati dei requisiti di qualificazione.

Risulta che, allo stato, le gare sono ancora nella fase iniziale di svolgimento, in quanto, a fronte delle manifestazioni di interesse già presentate dagli operatori (il termine scadeva, per la quasi totalità delle gare, il 15 settembre 2010), il Mibac non ha comunicato il termine per la presentazione delle offerte vincolanti alle imprese.

2. Il 30 settembre 2010 Mondadori Electa S.p.A. e Réunion Musées Nationaux hanno comunicato all'Autorità, ai sensi dell'articolo 16, comma 1, della legge n. 287/90, la costituzione di un'impresa denominata JVCO per la partecipazione alle gare bandite dal Mibac relative alla gestione delle librerie museali e all'attività di organizzazione di mostre; le Parti hanno comunicato l'intenzione di acquisire il controllo congiunto su tale impresa e di dotarla di autonomia funzionale.

3. L'Autorità, nella riunione del 21 ottobre 2010, ai sensi dell'articolo 5, comma 3, D.P.R. n. 217/1998, ha richiesto ulteriori informazioni alle Parti circa la natura dell'operazione e la posizione delle stesse nei mercati, interrompendo i termini per l'adozione dell'eventuale provvedimento di autorizzazione ai sensi dell'articolo 16, comma 7, della legge n. 287/90. Le informazioni sono pervenute l'8, il 17 ed il 18 novembre 2010.

4. Sulla base del complesso delle informazioni in proprio possesso, l'Autorità, nella riunione del 24 novembre 2010, ha ritenuto che l'operazione comunicata non costituisse un'operazione di concentrazione ai sensi dell'articolo 5 della legge n. 287/90 e ha, pertanto, disposto il non luogo a provvedere al riguardo¹.

Al contempo, rilevando la possibile esistenza di un'intesa restrittiva della concorrenza conclusa tra le due Parti notificanti, produttiva di effetti nei due mercati, di dimensione geografica nazionale, relativi alla gestione delle librerie museali e all'organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici, l'Autorità ha deliberato di valutare l'operazione ai sensi dell'articolo 101 del TFUE.

II. LE PARTI

5. ELECTA MONDADORI S.p.A. (ELECTA) è un operatore italiano attivo nel mercato dell'editoria d'arte e nel settore dei servizi aggiuntivi museali mediante la gestione di librerie museali e l'organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici.

Inoltre, ELECTA svolge attività di valorizzazione e gestione di aree archeologiche, ad esempio, presso il Foro Romano, il Palatino e il Colosseo.

ELECTA è soggetta al controllo d'Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. (di seguito, AME), società attiva nei mercati dell'editoria e dell'informazione (editoria, pubblicità, attività radiofoniche), che ne detiene l'intero capitale sociale.

Il capitale sociale di AME è detenuto, per il 50,1% circa, dalla società Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A. e, per il restante, da altri azionisti, tra cui la stessa AME, che detiene azioni proprie in misura pari al 7,75%.

Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A. è controllata da una persona fisica, direttamente, tramite il possesso di circa il [1-10%]² del capitale sociale e, indirettamente, tramite il controllo di quattro holding che detengono complessivamente il [50-80%] di Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A..

¹ [Cfr. provv. dell'Autorità del 24 novembre 2010, relativo all'operazione comunicata, il 30 settembre 2010, da RMN ed ELECTA.]

ELECTA ha realizzato, nel 2009 in Italia, un fatturato di circa 11,83 milioni euro per vendite di prodotti editoriali artistici presso le librerie museali e i banchi mostra a carattere temporaneo.

Nel 2009 Finanziaria d'Investimento Fininvest S.p.A. ha realizzato complessivamente, a livello mondiale, un fatturato pari a 5,7 miliardi di euro circa, di cui [5-6] miliardi di euro realizzati nell'Unione Europea; a livello nazionale, il gruppo Fininvest ha realizzato, nel 2009, circa [4-5] miliardi di euro.

6. SOCIÉTÉ ÉDITIONS D'ART LYS, attiva nel campo editoriale e nel settore dei servizi aggiuntivi museali (gestendo ad esempio, mediante una sua controllata, anche il Museo di Luxembourg a Parigi), è controllata (attraverso il possesso del 99,99% del capitale sociale) da Réunion Musées Nationaux (RMN).

RMN è un ente pubblico di diritto francese (i membri del consiglio di amministrazione sono nominati da autorità pubbliche francesi).

RMN è attivo nel settore dei servizi museali aggiuntivi in Francia; in particolare, RMN è un'impresa leader nella produzione, organizzazione e gestione di mostre ed eventi espositivi all'interno di siti museali, nonché nella gestione di librerie museali; RMN si occupa, inoltre, dell'attività di biglietteria all'interno dei musei e siti culturali, nonché dell'editoria d'arte.

RMN ha realizzato, nel 2009 in Francia, un fatturato di circa 59,6 milioni euro per vendite di prodotti editoriali e di oggettistica varia.

Il fatturato realizzato, nel 2009, a livello mondiale, da RNM è pari a 93,4 milioni di euro, quasi interamente realizzato in Europa.

III. L'ALLEANZA TRA ELECTA E RMN

7. Secondo quanto previsto nel *Framework Agreement* sottoscritto dalle Parti l'8 settembre 2010 ed integrato nella *Side letter* sottoscritta il 9 settembre 2010, la costituzione dell'impresa comune è articolata in diverse fasi e soggetta a condizioni di incerta realizzazione. In particolare, JVCO è stata costituita il 14 settembre 2010 sotto forma di società a responsabilità limitata di diritto italiano. Il capitale sociale di JVCO, che ammonta a [2.000-50.000] euro, è detenuto, al momento, per il 25% da RNM e per il 75% da Electa.

Il controllo dell'impresa è esercitato, in via esclusiva, da Electa che, il 30 settembre 2010, ha designato l'amministratore delegato e il presidente, mentre, la nomina del terzo membro è stata riservata a RNM.

Tramite il citato Accordo, RMN ed Electa hanno concluso, in sostanza, una *partnership* finalizzata all'acquisizione delle concessioni relative alla gestione delle librerie museali e all'organizzazione di mostre per i siti statali gestiti dal Mibac, oggetto delle gare bandite dal Mibac a partire da giugno 2010.

8. Nell'ambito del progetto di *partnership*, le Parti hanno previsto la futura costituzione di un'impresa comune, attualmente denominata JVCO. Allo stato, risulta che JVCO sia ancora soggetta al controllo esclusivo di ELECTA.

Dal momento della costituzione della società a responsabilità limitata e anche in seguito all'acquisizione del controllo congiunto, JVCO opererà attraverso contratti di servizio conclusi tra le due società che detengono il capitale sociale. Si tratta, in particolare, di un *service agreement* per la fornitura a JVCO di: a) servizi e risorse che consentono a JVCO di gestire le concessioni eventualmente aggiudicate; b) servizi amministrativi (anche affitto), servizi legali, servizi di gestione e controllo, servizi di IT e di HR, ecc.. I servizi diversi da quelli sopra menzionati, che permettono comunque a JVCO di preparare le offerte per le gare, sono forniti a JVCO sulla base di ulteriori accordi, aventi forma scritta, che saranno conclusi di volta in volta tra le due società madri, senza alcuna remunerazione.

9. JVCO, invece, opererà come entità autonoma dalle imprese madri soltanto in seguito al conferimento in JVCO del ramo di azienda di ELECTA, peraltro relativo alla sola gestione delle librerie museali.

Tale conferimento è di incerta realizzazione, in quanto soggetto al verificarsi del c.d. *concession event*, consistente nell'aggiudicazione di almeno [1-5] concessioni aventi ad oggetto la gestione delle librerie museali situate all'interno dei [1-8] *major site* individuati nell'Accordo ([omissis])³.

Gli avvisi per la manifestazione di interesse (ad eccezione della concessione per la libreria museale della Biennale di Venezia) sono stati pubblicati il 30 giugno 2010; i termini per la manifestazione di interesse sono scaduti il 15 settembre 2010; le proposte finali vincolanti dovranno essere presentate al Mibac entro il termine fissato dallo stesso Ministero nella lettera di richiesta di offerta vincolante che, secondo le informazioni fornite dalle Parti il 18 novembre 2010, non risultava essere stata inviata ai partecipanti.

10. Il Mibac ha bandito, allo stato, 31 gare, riguardanti per lo più la totalità dei servizi aggiuntivi museali per numerosi siti e musei statali gestiti dallo stesso Mibac; 18 gare riguardano le attività oggetto dell'Accordo in esame.

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

³ [Il *concession event* deve verificarsi entro il 31 dicembre 2011 (nel caso in cui le gare si siano concluse entro tale data) ovvero entro il 31 dicembre 2010 (nel caso in cui uno dei [1-8] *major site* non sia stato aggiudicato entro la medesima data). Si precisa inoltre che l'aggiudicazione di concessioni per le quali l'offerta è stata presentata in via forzata non concorre a formare il *concession event* e che la JVCO ha per ora presentato [1-5] domande dei [1-8] *major site* indicati nell'Accordo quadro che concorrono a formare il *concession event*.]

Le Parti hanno concordato di partecipare congiuntamente – e hanno presentato le relative domande di partecipazione (*rectius*, manifestazione di interesse) – a [1-8] gare, riguardanti l'assegnazione dell'attività di gestione delle librerie museali per i siti e musei afferenti [omissis].

Le gare bandite dal Mibac riguardanti l'attività di organizzazione di mostre sono 13 ed hanno ad oggetto la concessione di numerosi servizi aggiuntivi integrati (tra cui servizio di accoglienza, marketing, biglietteria, *etc.*).

Le Parti hanno presentato domanda di partecipazione a [1-13] di tali gare, con esclusione della relativa gara per il Polo museale fiorentino, del Parco di Miramare di Trieste e del Museo Nazionale della Magna Grecia di Reggio Calabria (il cui termine non è, al momento, scaduto)⁴.

11. Il *Framework Agreement* prevede che, in caso di mancato accordo tra le Parti per la presentazione delle offerte, JVCO, fino al 30 settembre 2011, presenti l'offerta sulla base dei termini proposti da una delle Parti, i quali sono i più favorevoli all'entità che produce i beni e servizi oggetto di gara (*forced submission*).

Se la presentazione forzata di un'offerta si verifica per decisione di Electa e per uno dei 5 *major site* (prima del 30 settembre 2011), è riconosciuto a RMN il diritto di vendere la propria partecipazione in JVCO (prima *put option* per RMN).

12. Le Parti hanno concluso, nell'ambito dell'alleanza descritta, due patti di non concorrenza.

Il primo patto, gravante su entrambe le società, prevede che queste non possano competere direttamente o indirettamente con JVCO nell'attività di gestione di librerie museali in Italia nel periodo di attività di JVCO. Tale patto è valido anche per i due anni successivi alla cessione della partecipazione in JVCO, limitatamente all'attività di gestione delle librerie museali e al territorio italiano.

Le Parti hanno pattuito, inoltre, la clausola secondo cui RNM, nel periodo in cui deterrà una partecipazione in JVCO, può svolgere in Italia l'attività di organizzazione di mostre soltanto nel caso in cui JVCO, su espressa richiesta, rifiuti di svolgere tale attività.

13. RMN contribuisce al Progetto di *partnership* mediante il versamento di [50.000–900.000] euro secondo le modalità e i termini previsti, in considerazione della reputazione di Electa nel mercato in questione, come affermato espressamente nell'Accordo.

In particolare, con l'acquisizione del controllo congiunto attraverso la vendita dell'ulteriore quota del 25% del capitale di JVCO da Electa a RNM, quest'ultima si impegna a versare, nel conto capitale di JVCO, l'importo di [10.000–600.000] euro (c.d. prima *tranche*). La seconda *tranche* di [10.000–600.000] euro sarà versata da RMN nel conto capitale di JVCO al possibile, ma non certo, verificarsi del c.d. *concession event* (su cui *infra*).

14. Il conferimento del ramo di azienda di Electa, relativo alla sola gestione delle librerie museali, in JVCO, è un evento di incerta realizzazione, essendo stato dalle Parti condizionato alla realizzazione del citato *concession event*, ossia, come detto, all'aggiudicazione di almeno [1-5] concessioni per la gestione delle librerie museali nei menzionati 5 "*major sites*".

IV. I MERCATI RILEVANTI

15. Le Parti, nella documentazione prodotta, hanno affermato che, nel caso in esame, non sarebbe necessario procedere ad una definizione esatta dei mercati rilevanti in quanto le attività delle società madri non sono sovrapponibili, essendo RNM attiva in Francia ed Electa in Italia.

Tuttavia, le Parti hanno identificato i seguenti mercati rilevanti: a) "*mercato della distribuzione al dettaglio di prodotti editoriali artistici*" di dimensione locale al più provinciale e nel b) "*mercato dell'organizzazione di eventi culturali*".

16. La ricostruzione fornita dalla Parti non può ritenersi condivisibile con riferimento all'individuazione del mercato *sub a)*, mentre appare condivisibile la definizione *sub b)*.

Infatti, sulla base degli elementi di seguito esposti, considerato l'oggetto dell'attività di JVCO, i mercati del prodotto di riferimento possono essere individuati nell'attività di gestione delle librerie museali e nell'organizzazione delle mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici.

17. JVCO, al momento, agisce principalmente per l'acquisizione delle concessioni aventi ad oggetto la gestione delle librerie museali dei 5 più importanti siti messi in gara dal Mibac.

Attualmente, quindi, JVCO è attiva in un ambito economico in cui dovrebbe essere garantita la sussistenza delle condizioni che assicurano un accesso concorrenziale nel mercato (c.d. concorrenza per il mercato).

Soltanto nella fase successiva, ossia in seguito all'ingresso nel mercato di JVCO mediante l'acquisizione delle concessioni suddette, JVCO si occuperà della rivendita di libri e oggettistica di *design* all'interno delle librerie museali. In tale fase successiva l'analisi concorrenziale dovrà riguardare il diverso mercato rilevante suindicato dell'attività di rivendita mediante la verifica delle condizioni concorrenziali in tale mercato (c.d. concorrenza nel mercato). Tuttavia, deve osservarsi che, anche nella fase successiva, la specificità dei prodotti commercializzati (libri dedicati all'arte e oggettistica correlata, rinvenibili tipicamente nelle librerie museali) e le peculiarità del sito (librerie museali, poste cioè

⁴ [Si precisa che soltanto per le gare relative all'attività di organizzazione di mostre, oggetto di bandi che richiedono la fornitura integrata di diversi servizi aggiuntivi museali, le Parti hanno affermato che, in ragione di ostacoli di natura normativa relativi alle condizioni e termini del c.d. *avvalimento* in tali gare che richiedono una partecipazione mediante RTI, le domande di partecipazione sono presentate formalmente da Electa la quale trasferirà a JVCO l'imputabilità degli effetti economici derivanti dall'eventuale aggiudicazione soltanto per i servizi di gestione delle librerie museali.]

all'interno dei musei o dei siti culturali) in cui tali prodotti saranno venduti al pubblico impongono una riflessione sull'individuazione del mercato rilevante e della sua dimensione geografica.

18. I mercati individuati, consistenti nella gestione delle librerie museali e nell'organizzazione di mostre ed eventi espositivi presso i siti museali e archeologici hanno una dimensione geografica nazionale. Infatti, l'offerta proviene prevalentemente da un'amministrazione nazionale e l'accesso a tali mercati, così come ai servizi aggiuntivi museali, è soggetto ad una regolamentazione anch'essa nazionale.

19. Al fine di comprendere i caratteri dei due mercati rilevanti di dimensione nazionale, consistenti nell'attività di gestione delle librerie museali e nell'organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici, e la posizione delle Parti in tali contesti, si ritiene opportuno evidenziare i seguenti profili:

- i. la specificità dell'attività di gestione delle librerie situate nei musei e nelle aree archeologiche italiani;
- ii. le caratteristiche principali del settore di tutti i servizi aggiuntivi museali;
- iii. l'importante recente apertura dei mercati rilevanti ad opera delle gare bandite dal Mibac e delle caratteristiche di tali gare.

a) La specificità dell'attività di gestione delle librerie museali

20. L'attività di gestione delle librerie museali è un servizio dotato di caratteristiche tali che lo distinguono dalla gestione di librerie generaliste, sia per le modalità di ingresso nel mercato italiano (attraverso l'aggiudicazione di gare), sia per le caratteristiche dei prodotti in esse rivenduti (gamma ristretta e specialistica dei prodotti editoriali e delle connessa oggettistica acquistabile nelle librerie museali), che, infine, per il luogo in cui le librerie museali si situano (nelle istituzioni culturali).

Inoltre, l'attività di gestione di librerie museali, in quanto servizio museale aggiuntivo, è ancillare rispetto alla fruizione principale del bene culturale di tipo immateriale, facilitandone e incentivandone lo stesso utilizzo; tale funzione di valorizzazione del bene immateriale culturale è caratterizzata, pertanto, da peculiarità non rinvenibili con riferimento alle librerie generaliste.

Conferma la peculiarità di tale attività l'esistenza di una disciplina giuridica specifica relativa a tutti i servizi aggiuntivi museali, che ne ha apportato negli anni talune modifiche e che tiene in considerazione le finalità specifiche e le esigenze di un regime giuridico particolare.

21. Con riferimento alla modalità di ingresso nel mercato, si evidenzia come in Italia i beni culturali siano, per la maggior parte, beni pubblici gestiti dallo Stato o dagli enti territoriali. Pertanto, l'attività di gestione delle librerie poste all'interno di tali beni non può che avvenire tramite gare ad evidenza pubblica.

Tale attività, al momento, risulta gestita in regime di proroga.

22. Per quanto riguarda le caratteristiche dei prodotti oggetto dell'attività successiva di rivendita nelle librerie museali, si osserva in primo luogo come i prodotti editoriali e l'oggettistica di *design* offerti in vendita nelle librerie museali non siano sovrapponibili con i prodotti editoriali e con l'oggettistica presente nelle librerie generaliste.

I libri in vendita nelle librerie museali sono, per lo più, pubblicazioni d'arte, cataloghi delle mostre, libri connessi al mondo artistico, architettonico o culturale in senso lato. Si tratta di prodotti editoriali che ricomprendono una gamma specialistica dei prodotti editoriali.

Nel medesimo senso, l'oggettistica acquistabile nelle librerie museali si caratterizza per le connessioni con il sito culturale o con l'esposizione temporanea in corso, ovvero consiste in prodotti di *design* distribuiti quasi esclusivamente in canali specializzati. A ciò si aggiunga che l'oggettistica di *design* presente nelle librerie museali si caratterizza per l'ampiezza della gamma relativa a prodotti di livello medio, là dove nelle librerie generaliste l'oggettistica si riferisce a beni di largo consumo che possono essere acquistati presso negozi al dettaglio non specializzati.

23. Le librerie museali si situano all'interno di musei, aree archeologiche, siti culturali. Sebbene non sempre per accedere alla libreria museale sia necessario acquistare il biglietto di entrata al sito connesso, il posizionamento della libreria all'interno del sito sottolinea come l'accesso alla libreria museale sia interdipendente con la fruizione del bene culturale, potendo affermarsi che l'accesso ai locali commerciali della libreria sia secondario e accessorio rispetto alla fruizione primaria del bene culturale.

Pertanto, anche da questo punto di vista si rileva la distinzione tra librerie museali e librerie generaliste, il cui accesso non è connesso con la fruizione del bene culturale.

Infine si noti che coloro che usufruiscono di un bene culturale immateriale, quale la visita di un museo, sono propensi ad acquistare il bene materiale che viene ritenuto complementare con il primo, quale il catalogo del museo, un libro di approfondimento, prodotti editoriali per bambini, oltre alla relativa oggettistica.

La scelta della libreria museale, ancorché essa sia spesso accessibile anche dall'esterno del sito museale, avviene dunque, per le ragioni suddette, in stretta connessione con l'accesso al sito museale.

24. La peculiarità dell'attività di gestione delle librerie museali trova riscontro anche nelle caratteristiche degli operatori che gestiscono tali librerie, trattandosi di imprese solitamente specializzate nell'editoria di arte (così Electa, Skirà, Motta, Giunti).

Al contrario, importanti editori e distributori di libri generalistici (ad esempio, Feltrinelli) non svolgono attività di gestione di librerie museali.

A tale riguardo si rileva che, anche all'interno del medesimo gruppo imprenditoriale di cui fa parte ELECTA, l'editoria e l'attività di gestione delle librerie generaliste da una parte e l'editoria d'arte e la gestione delle librerie museali

dall'altra sono affidate a società diverse, la prima alla società Arnoldo Mondadori Editore S.p.A. e la seconda a Mondadori Electa S.p.A..

Si noti infine che spesso gli editori specializzati nell'editoria di arte si occupano anche dell'organizzazione di mostre ed eventi espositivi presso i siti museali e archeologici (ad esempio, Electa, Il Cigno Editore).

25. Si evidenzia peraltro che la fornitura del servizio di gestione delle librerie museali, al momento e nella maggior parte dei casi, è offerto in forma aggregata mediante raggruppamenti temporanei di imprese (RTI) attive nel settore dei servizi museali aggiuntivi (attività biglietteria, ristorazione, guide, editoria, organizzazione mostre, ecc.).

Capofila di tali RTI sono, per lo più, editori o imprese attive nel settore culturale. Ciò probabilmente deve ascrivere alla tradizionale richiesta integrata di tali servizi e alla mancanza di divieti di partecipare in forma aggregata alle gare nei casi in cui gli operatori siano dotati dei requisiti per parteciparvi singolarmente.

b) La posizione delle Parti

26. Il settore, comprensivo di tutti i servizi aggiuntivi museali, è caratterizzato da un alto tasso di opacità derivante principalmente dai legami di tipo strutturale (partecipazioni incrociate) o strumentale (numerosi RTI per l'erogazione di molteplici servizi aggiuntivi) tra i diversi operatori che forniscono i vari servizi aggiuntivi (librerie museali, organizzazione di mostre, servizi di accoglienza, di guida, di biglietteria, di ristorazione, etc.).

Le informazioni disponibili sui mercati in esame, di difficile acquisizione posta l'opacità del settore – le stesse Parti non sono state in grado di fornire informazioni sulle quote di mercato dei concorrenti più qualificati –, mettono in evidenza l'esistenza di un settore piuttosto concentrato con pochi e qualificati gruppi editoriali attivi nei servizi aggiuntivi museali, quali il gruppo Giunti, il gruppo Civita, il gruppo Gebart, oltre al gruppo Mondadori con Electa e ad alcuni gruppi di dimensioni esigue, tra i quali, ad esempio, Novamusa.

27. Con riferimento specifico al mercato italiano della gestione delle librerie museali, si evidenzia che, sulla base della stima, fornita dalle Parti, del valore dei mercati francese ed italiano, pari rispettivamente a 132 milioni di euro e a 32 milioni di euro, nel 2009 RMN deteneva una quota pari a circa il 45,5% del mercato di riferimento francese ed ELECTA una quota di circa il 37% del mercato di riferimento italiano.

Nel mercato italiano della gestione delle librerie museali risultano attivi anche operatori di dimensioni minori, quali Il Cigno Editore, Skira, ecc..

28. Per quanto riguarda l'attività di organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici in Italia - attività, in sostanza, preclusa dall'Accordo quadro ad RNM -, le Parti notificanti hanno affermato che Electa, nel 2009, deteneva una quota del 13%.

Con riguardo a tale attività nessun dato è stato fornito relativamente alla quota di mercato detenuta da RMN in Francia, anche se, nelle premesse dello stesso Accordo quadro, RNM viene qualificata come "*market leader*".

Altri operatori, tra cui Civita Servizi, Skira, Mondomostre, Giunti, risultano attivi nel mercato dell'organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici, accanto ad altri operatori di dimensioni esigue (tra cui, ad esempio, Il Cigno Editore).

c) L'importante recente apertura dei mercati rilevanti

29. La recente ed importante apertura dei mercati, determinata dalle gare bandite dal Mibac il 30 giugno 2010, attualmente in corso di svolgimento, per numerosi siti museali situati in tutto il territorio italiano, indica come oggi i mercati in questione non possano essere definiti saturi.

Nel 2008 i 400 siti culturali statali (ossia gestiti dal Mibac) hanno generato complessivamente un fatturato di 146 milioni di euro (biglietteria e servizi aggiuntivi complessivamente considerati); essi sono stati visitati da 33 milioni di persone, con una contrazione di 4 punti percentuali rispetto all'anno 2007.

Ricavi consistenti provengono dall'attività di *bookshop*.

30. La pubblicazione dei bandi delle gare citate, in quanto segue un lungo periodo di chiusura del settore - determinato anche da un diffuso e prolungato regime di proroghe delle concessioni relative, tra l'altro, alle attività di gestione delle librerie museali e di organizzazione di mostre - certamente desta molto interesse, non solo negli operatori italiani, ma anche negli operatori esteri.

Infatti, il Mibac ha bandito gare europee in cui sono ammessi espressamente a partecipare anche soggetti che risultano iscritti "*in uno dei registri professionali o commerciali dello Stato di residenza se si tratta di uno Stato dell'UE, in conformità con quanto previsto dall'articolo 39 del Decreto Legislativo n. 163/2006*".

31. Inoltre, con riferimento alle gare bandite dal Mibac, il servizio di gestione delle librerie museali costituisce oggetto di bandi specifici, con l'effetto di rendere più semplice la predisposizione delle offerte e la stessa partecipazione a tali gare anche per operatori non attivi in Italia, non essendo necessario, oltre che vietato dai bandi, concludere *partnership* per partecipare alle gare nei casi in cui gli operatori siano in possesso dei requisiti di qualificazione previsti dal Mibac.

Infatti, il Mibac, su indicazione dell'Autorità, ha inserito nei bandi delle gare in questione la clausola pro-concorrenziale che limita il ricorso all'RTI ai soli casi in cui le imprese singolarmente non siano dotate dei requisiti per partecipare alla gara, a fronte tuttavia della decisione, non condivisa da questa Autorità (cfr. citata segnalazione AS698/2010), di utilizzare il modello di gara ristretta, permettendo, quindi, soltanto a soggetti dotati di requisiti di qualificazione la partecipazione alle gare.

32. Considerato il generale contesto di riferimento sopra delineato, in cui ELECTA opera in una posizione qualificata, e alla luce delle caratteristiche illustrate delle gare bandite dal Mibac (gare ristrette e limitazione di partecipazione in RTI), RNM costituisce, nei due mercati rilevanti, un importante e temibile concorrente di Electa, in grado di competere efficacemente nelle gare citate, nelle quali si richiede di essere operatori qualificati, si vieta la partecipazione congiunta ai soggetti qualificati, l'offerta richiesta è, prevalentemente, concentrata su un servizio singolo.

RNM, pertanto, ancorché attualmente non attivo in Italia, certamente potrebbe rappresentare un importante potenziale concorrente interessato ad entrare nei mercati rilevanti, qualora non fosse legato ad ELECTA.

ELECTA, d'altra parte, è un operatore nei due mercati rilevanti che, in quanto qualificato, avrebbe potuto trovare ostacoli nel costituire *partnership* temporanee in RTI, principalmente per partecipare alle gare del Mibac.

V. VALUTAZIONI

33. Alla luce degli elementi illustrati, mediante il descritto Accordo, concluso da RMN ed ELECTA l'8 settembre 2010, le due imprese hanno coordinato il loro comportamento nella partecipazione alle gare, attualmente in regime di proroga, bandite dal Mibac a partire da giugno 2010, aventi ad oggetto le concessioni per la gestione delle librerie museali e per l'organizzazione delle mostre per i siti statali individuati dai bandi.

34. Come rilevato, il Mibac ha bandito, allo stato, 31 gare, riguardanti per lo più la totalità dei servizi aggiuntivi museali per numerosi siti e musei statali gestiti dallo stesso Mibac; 18 gare riguardano l'attività oggetto dell'Accordo in esame.

Le Parti hanno concordato di partecipare congiuntamente, e hanno presentato le relative manifestazioni di interesse, a [1-8] gare riguardanti l'assegnazione dell'attività di gestione delle librerie museali per i siti e musei afferenti al [1-10%].

Le gare bandite dal Mibac riguardanti l'attività di organizzazione di mostre sono 13 ed hanno ad oggetto la concessione di numerosi servizi aggiuntivi integrati (ad esempio, servizio di accoglienza, di *marketing*, di biglietteria, *etc.*); le Parti hanno presentato domanda di partecipazione a [1-13] di tali gare (con esclusione della relativa gara per [1-10%]).

35. L'alleanza tra RNM ed ELECTA in esame viene realizzata attraverso l'utilizzo strumentale di un'impresa, appositamente costituita il 14 settembre 2010, denominata JVCO, soggetta al controllo esclusivo di ELECTA.

Secondo il progetto delle Parti, tale impresa potrebbe essere in futuro soggetta al controllo congiunto di entrambe le società e, in seguito, essere dotata di autonomia funzionale.

Come illustrato, tale progetto è complesso, articolato e di incerta realizzazione, soprattutto con riguardo alla configurazione di JVCO come impresa funzionalmente autonoma dalle società madri (JVCO sarà autonoma funzionalmente soltanto con il conferimento, meramente eventuale, del ramo di azienda di ELECTA, peraltro relativo soltanto all'attività di gestione delle librerie museali, in JVCO)⁵.

36. Nell'ambito dell'Accordo in esame, come sottolineato, le Parti hanno concordato che, a decorrere dall'8 settembre 2010, RMN ed ELECTA non possono competere direttamente o indirettamente con JVCO nell'attività di gestione di librerie museali in Italia nel periodo di attività della JVCO (in sostanza, senza scadenza) e per i due anni successivi alla cessione della partecipazione in JVCO. Inoltre, le Parti hanno pattuito che RNM, nel periodo in cui deterrà una partecipazione di minoranza in JVCO, può svolgere in Italia l'attività di organizzazione di mostre soltanto nel caso in cui JVCO, su espressa richiesta, rifiuti di svolgere tale attività.

Diversamente da quanto sostenuto dalle Parti, secondo le quali tale clausola non produrrebbe effetti restrittivi, in quanto si limiterebbe ad ammettere che JVCO possa occuparsi anche dell'attività di organizzazione di mostre, tale clausola sembra piuttosto costituire un patto di non concorrenza, applicabile soltanto ad RMN, alla quale viene fatto divieto di partecipare autonomamente a gare aventi ad oggetto l'attività di organizzazione di mostre, salvo che JVCO rifiuti di svolgere tale attività, ossia solo nel caso in cui ad ELECTA non interessi l'attività in questione.

37. L'Accordo in esame, comprensivo dei patti di non concorrenza descritti, che regola tra l'altro l'attività di JVCO (attualmente soggetta, come detto, al controllo esclusivo di Electa), è già produttivo di effetti, avendo JVCO presentato le domande di partecipazione alle gare bandite dal Mibac. JVCO (o ELECTA per le gare concernenti l'organizzazione di mostre) si occuperà, peraltro, della presentazione delle offerte vincolanti entro il termine assegnato dal Mibac che, al momento, non è stato ancora comunicato alle imprese.

Pertanto, nella fase iniziale di partecipazione alle gare bandite dal Mibac, ossia nel momento in cui JVCO ha presentato le lettere di manifestazione di interesse, il 15 settembre 2010 (si precisa che soltanto per un numero esiguo di gare già bandite non sono al momento scaduti i termini per la presentazione della domanda di partecipazione), tali patti hanno già prodotto effetti. Si osserva che l'Accordo in esame, comprensivo dei patti di non concorrenza descritti, potrebbe avere ristretto la platea dei potenziali partecipanti alla gara, impedendo ad un qualificato operatore attivo in Francia nei medesimi mercati, quale RMN, di presentare una autonoma domanda di partecipazione alle gare, ovvero di associarsi con imprese di dimensioni ridotte non dotate dei requisiti di qualificazione richiesti dal Mibac nei bandi citati.

38. Si deve rilevare infatti che le gare bandite dal Mibac ammettono la partecipazione di operatori dotati di requisiti di qualificazione (si tratta gare ristrette) e limitano la partecipazione congiunta di operatori che singolarmente sono dotati

⁵ [Con riguardo al conferimento, di incerta realizzazione, del ramo di azienda di ELECTA in JVCO cfr. , *supra*, punto 9.]

dei requisiti di partecipazione (utilizzo pro-concorrenziale del RTI), vietando, quindi, la partecipazione congiunta ai soggetti qualificati.

Al riguardo, si rileva che il raggruppamento temporaneo d'impresa è stato previsto dal legislatore per promuovere il confronto concorrenziale, consentendo attraverso il medesimo la partecipazione alle gare anche a soggetti che, considerati singolarmente, si troverebbero privi dei requisiti tecnico-economici. Qualora si verificasse, al contrario, che il raggruppamento temporaneo è stato adottato al fine di eliminare la concorrenza tra imprese in grado autonomamente di concorrere per l'aggiudicazione della relativa gara, sostituendo al dovuto confronto concorrenziale un intento collusivo, la neutralità generalmente riconosciuta allo strumento del RTI deve essere esclusa.

Su tale tematica, peraltro, l'Autorità si è espressa più volte per ribadire che i raggruppamenti temporanei di imprese possono essere utilizzati non per ridurre artificialmente il numero dei partecipanti ad una gara, ma per ampliare la platea dei partecipanti⁶.

39. Con riferimento alla posizione di ELECTA e di RMN nei mercati rilevanti, si rileva in primo luogo come non sembra condivisibile la tesi sostenuta dalle stesse secondo cui l'Accordo sarebbe finalizzato a sfruttare le sinergie delle due imprese⁷.

A tale riguardo, invece, si osserva come le attività delle due imprese si sovrappongano: entrambe sono attive nella gestione di librerie museali, nell'organizzazione di mostre e nell'editoria d'arte, con l'eccezione del servizio di biglietteria, che non è fornito da ELECTA.

40. In secondo luogo, si deve considerare che ELECTA è attiva, in Italia, con una posizione particolarmente qualificata in un settore per il quale si avvia una stagione di gare che ne determinano un'importante apertura.

In particolare, il mercato della gestione delle librerie museali risulta piuttosto concentrato, essendo attivi il gruppo Mondadori con Electa (soprattutto in Campania, nel Lazio, in Veneto, oltre che in Lombardia), il gruppo Giunti (in Toscana) e il gruppo Gebart (nelle Marche e, in misura più esigua, nel Lazio), il Gruppo Civita (in Umbria), oltre ad operatori di dimensioni più ridotte, come Novamusa, attiva, per lo più, in Puglia.

Spesso gli operatori attivi nella gestione delle librerie museali erogano anche altri servizi aggiuntivi museali, come ad esempio il Gruppo Civita, che detiene una posizione molto qualificata come erogatore dei più diversi servizi aggiuntivi museali.

Con riferimento al mercato italiano della gestione delle librerie museali, si evidenzia che, secondo i dati forniti dalle Parti, nel 2009 ELECTA deteneva una quota di circa il 37%. Nel mercato di riferimento francese, nel 2009 RMN deteneva una quota pari a circa il 45,5%.

Per quanto riguarda l'attività di organizzazione di mostre ed eventi espositivi nei siti museali e archeologici in Italia - attività, in sostanza, preclusa dall'Accordo ad RNM -, le Parti notificanti hanno affermato che ELECTA, nel 2009, deteneva una quota del 13%, mentre, nelle premesse dello stesso Accordo, RNM viene qualificata come *"market leader"*.

41. Posto il divieto di partecipare alle gare bandite dal Mibac tramite RTI conclusi tra operatori dotati dei requisiti di qualificazione, RMN ed ELECTA, operatori *leader* dei mercati rispettivamente in Francia e in Italia, hanno concluso un Accordo, comprensivo dei due patti di non concorrenza, in grado di aggirare il citato divieto di partecipare tramite RTI. Tale accordo infatti sembra perseguire il duplice intento di impedire ad un operatore qualificato, quale RMN, di entrare nel mercato italiano e di impedire che operatori di dimensioni minori, già attivi nei mercati rilevanti in Italia, potessero associarsi temporaneamente con RNM per la partecipazione alle gare del Mibac.

42. L'esclusione di RMN dai mercati italiani rilevanti appare essere compensata da una compartecipazione agli utili di JVCO derivanti dall'eventuale aggiudicazione alle gare. Si consideri che le citate [1-8] gare, per le quali JVCO ha presentato manifestazione di interesse, hanno un valore complessivo di 83 milioni di euro.

Al riguardo si evidenzia che RMN partecipa, al momento, a JVCO con un conferimento in denaro alquanto esiguo, pari all'importo di [1.000-20.000] euro corrisposto per l'acquisto della partecipazione del 25% in JVCO.

RMN, in futuro e solo in via eventuale, potrebbe contribuire alla *partnership* in esame mediante il versamento di [50.000-900.000] euro secondo le modalità e i termini previsti, in considerazione della reputazione di ELECTA nel mercato in questione, come affermato espressamente nell'Accordo.

In particolare, con l'acquisizione del controllo congiunto attraverso la vendita dell'ulteriore quota del 25% del capitale di JVCO da ELECTA a RNM, quest'ultima si impegna a versare, nel conto capitale di JVCO, l'importo di 250.000 euro (c.d. prima *tranche*). La seconda *tranche* di [10.000-600.000] euro sarà versata da RMN nel conto capitale di JVCO al possibile ma non certo verificarsi del c.d. *concession event* (su cui *infra*).

I patti di non concorrenza sono efficaci, quindi, a partire dalla data di sottoscrizione dell'Accordo (8 settembre 2010), ossia in una fase precedente al conferimento delle due *tranche* di [10.000-600.000] euro.

⁶ [Cfr. segnalazione del 28 settembre 1999 AS187 - Bandi di gara in materia di appalti pubblici, in Boll. n. 48/99; segn. del 30 gennaio 2003, AS251 - Bandi predisposti dalla concessionaria Servizi Informatici pubblici - CONSIP S.p.A., in Boll. n. 5/03. Con particolare riguardo al settore dei servizi aggiuntivi cfr. segnalazione AS698 "Mercato della fornitura dei servizi aggiuntivi per musei".]

⁷ ["tramite l'alleanza con ELECTA, RMN ha la possibilità di entrare nel mercato italiano della gestione delle librerie museali al fianco di un operatore consolidato nel settore e sul territorio italiano quale Electa" e, a sua volta, ELECTA ha la possibilità di avvalersi del prestigio e delle conoscenze di RMN; inoltre, RMN fornirà oggettistica a JVCO ed Electa fornirà prodotti editoriali.]

43. In conclusione, alla luce delle considerazioni esposte, l'Accordo concluso tra RMN ed ELECTA finalizzato, principalmente, a partecipare congiuntamente alle gare indette dal Mibac nel giugno 2010 aventi ad oggetto l'assegnazione delle concessioni per la gestione delle librerie museali e per l'organizzazione di mostre, potrebbe costituire un'intesa restrittiva della concorrenza tra due importanti operatori del settore, con la finalità primaria di evitare il confronto concorrenziale tra gli stessi e con la finalità secondaria di diminuire la pressione concorrenziale nella fase di apertura dei mercati (c.d. concorrenza per il mercato).

RMN, ancorché attualmente non attivo in Italia, importante potenziale concorrente, avrebbe potuto essere interessato ad entrare nei mercati rilevanti.

Inoltre, come rilevato, tale operatore avrebbe potuto svolgere un ruolo essenziale per stimolare la concorrenza per il mercato, consentendo agli operatori di dimensioni minori di partecipare alle gare ristrette bandite dal Mibac.

La consistenza della restrizione

44. In ragione della posizione significativamente qualificata delle Parti, considerati peraltro il significativo valore delle gare relative alla gestione delle librerie museali, pari a circa 83 milioni di euro, e l'importanza dei siti statali oggetto delle gare, che interessano, in sostanza, l'attività di JVCO (tra cui, ad esempio, il Polo museale fiorentino, il Polo museale di Napoli, il Polo archeologico romano, il Polo museale di Roma, il Polo archeologico di Napoli e Pompei), l'intesa appare consistente.

Il pregiudizio al commercio intracomunitario

45. Secondo i principi comunitari, " *gli accordi che si estendono a tutto il territorio di uno Stato membro hanno, per loro natura, l'effetto di consolidare la compartimentazione dei mercati a livello nazionale, ostacolando così l'integrazione economica voluta dal Trattato*"⁸.

46. Poiché l'intesa in esame è idonea a produrre i suoi effetti sull'intero territorio italiano, giacché interessa le gare relative alla aggiudicazione delle concessioni per le attività di gestione delle librerie museali e dell'organizzazione di mostre bandite dal Mibac per i più importanti siti statali gestiti dalla citata amministrazione, l'intesa illustrata potrebbe pregiudicare il commercio tra Stati membri.

RITENUTO, pertanto, che il descritto Accordo, concluso tra la società Mondadori Electa S.p.A. e l'ente Réunion Musées Nationaux, è suscettibile di configurare un'intesa restrittiva della concorrenza in violazione dell'articolo 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea

DELIBERA

a) l'avvio dell'istruttoria ai sensi dell'articolo 14, della legge n. 287/90, nei confronti delle società Mondadori Electa S.p.A. e di Réunion Musées Nationaux, per accertare l'esistenza di violazioni dell'articolo 101 del Trattato sul funzionamento dell'Unione Europea;

b) la fissazione del termine di giorni quaranta decorrenti dalla notificazione del presente provvedimento per l'esercizio da parte dei legali rappresentanti delle parti del diritto di essere sentiti, precisando che la richiesta di audizione dovrà pervenire alla Direzione DSE di questa Autorità almeno quindici giorni prima della scadenza del termine sopra indicato;

c) che il responsabile del procedimento è la Dott.ssa Serenella Martini;

d) che gli atti del procedimento possono essere presi in visione presso la Direzione DSE di questa Autorità dai rappresentanti legali delle parti, nonché da persona da essi delegata;

e) che il procedimento deve concludersi entro il 30 novembre 2011.

Il presente provvedimento verrà notificato ai soggetti interessati e pubblicato nel Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

IL SEGRETARIO GENERALE

Luigi Fiorentino

IL PRESIDENTE

Antonio Catricalà

⁸ [Punto 78 della Comunicazione della Commissione 2004/C 101/07 "Linee direttrici sulla nozione di pregiudizio al commercio tra Stati membri di cui agli articoli 81 e 82 del Trattato". Cfr. anche sentenza della Corte CE del 19 febbraio 2002, C-309/99 Wouters.]