

## **I783 - ACCORDO TRA OPERATORI DEL SETTORE VENDING**

*Provvedimento n. 26064*

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA dell'8 giugno 2016;

SENTITO il Relatore Dottoressa Gabriella Muscolo;

VISTO l'articolo 101 del TFUE;

VISTA la legge 10 ottobre 1990 n. 287;

VISTO il D.P.R. 30 aprile 1998 n. 217;

VISTA la propria delibera del 17 luglio 2014 con la quale è stato avviato un procedimento istruttorio ai sensi dell'articolo 14, comma 1 della legge n. 287/90, nei confronti di Gruppo Argenta S.p.A., D.A.EM. S.p.A. (Gruppo Buonristoro) e le controllate Molinari S.p.A., Dist.illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l., Sogeda S.r.l., Ge.S.A. S.p.A., Gruppo Illiria S.p.A., IVS Italia S.p.A., Liomatic S.p.A.;

VISTA la propria delibera del 25 febbraio 2015 con la quale il procedimento è stato esteso a Supermatic S.p.A., SE.RI.M. S.r.l., Sellmat S.r.l. e all'associazione di categoria CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica);

VISTA la propria delibera del 10 dicembre 2015 con cui il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 30 aprile 2016;

VISTA la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie trasmessa alle parti il 4 marzo 2016;

VISTA la propria delibera del 17 marzo 2016 con cui, su istanza di talune Parti, il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 10 giugno 2016;

VISTE le memorie conclusive di Gruppo Argenta S.p.A., D.A.EM. S.p.A. (Gruppo Buonristoro), Molinari S.p.A., Ge.S.A. S.p.A., SE.RI.M. S.r.l., Liomatic S.p.A., Supermatic S.p.A., Ovdamatic S.r.l., IVS Italia S.p.A., Sellmat S.r.l., pervenute il 28 aprile 2016 e di Sogeda S.r.l., Gruppo Illiria S.p.A. e dell'associazione di categoria CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica), pervenute il 29 aprile 2016;

SENTITI in audizione finale i rappresentanti delle società Ideal Service S.r.l., Gruppo Argenta S.p.A., D.A.EM. S.p.A., Sogeda S.r.l., Ge.S.A. S.p.A., Gruppo Illiria S.p.A., IVS Italia S.p.A., Liomatic S.p.A., Ovdamatic S.r.l., Supermatic S.p.A., SE.RI.M. S.r.l., Sellmat S.r.l. e CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica);

VISTI gli atti del procedimento e la documentazione acquisita nel corso dell'istruttoria;

CONSIDERATO quanto segue:

### **I. LE PARTI**

**1.** La società Ideal Service S.r.l. (segnalante, di seguito Ideal Service) è attiva in Italia nel settore della distribuzione automatica e semi-automatica (macchine OCS - *Office Coffee System*) di alimenti e bevande (c.d. *vending*).

**2.** Gruppo Argenta S.p.A. (di seguito, Argenta) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*. In particolare, Argenta opera nella c.d. attività di gestione delle macchine distributrici, sia direttamente sia tramite Cafabon S.r.l., di cui detiene l'intero capitale sociale.

Argenta è interamente partecipata da Settembre 2007 S.p.A., il cui capitale è nella sua interezza indirettamente detenuto, attraverso una catena di veicoli societari, dai fondi di *private equity* Motion II A LP e Motion II B LP.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Argenta, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 195.761.000 euro<sup>1</sup>.

**3.** D.A.EM. S.p.A. (di seguito, Daem o DAEM) è la società a capo del gruppo Buon Ristoro Vending Group (di seguito, Buonristoro), attivo prevalentemente in Italia nel settore del *vending*. In particolare, Daem opera nella gestione, sia direttamente sia tramite Amigo S.r.l. (di cui detiene una quota del 75% del capitale sociale), Aromi S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale), Bonci S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale), Deltavending S.r.l. (di cui detiene l'87% del capitale sociale), Dolomatic S.r.l. (di cui detiene il 75% del capitale sociale), GE.D.A.M. Service S.r.l. (di cui detiene una quota dell'88% del capitale sociale), Molinari S.p.a. (di cui detiene una quota dell'81% del capitale sociale) e VGD S.r.l. (di cui detiene il 70% del capitale sociale)<sup>2</sup>. Aromi S.r.l. a sua volta controlla il 100% di Gemil S.r.l., mentre Molinari S.p.A. controlla Altomatic S.r.l. (di cui detiene il 51% del capitale sociale), Dist.illy S.r.l. (di cui detiene

<sup>1</sup> [DOC544, dato relativo al fatturato consolidato realizzato da Argenta nei dodici mesi compresi tra ottobre 2014 e settembre 2015, come risultante dal Bilancio consolidato di Argenta al 30/09/2015.]

<sup>2</sup> [Daem controlla, inoltre, Arimel Family S.l.r. (società di servizi bar, di cui detiene il 100% del capitale sociale) e S.C. Eurcomtur S.r.l. (società che opera nel settore del *vending* in Romania, di cui detiene il 77,7% del capitale sociale).]

il 75% capitale sociale), Govi S.r.l. (di cui detiene l'80% capitale sociale) e Modena Distributori S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale).

Daem è controllata dalla società Berlino Team S.r.l., con una quota del 51% del capitale sociale. Il restante capitale sociale è detenuto da IN-PAO S.r.l. (23,5%), SERAFIN S.r.l. (23.5%) e da due persone fisiche.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da DAEM, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 118.215.985 euro<sup>3</sup>.

**4.** Molinari S.p.A. (di seguito, Molinari) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo alla gestione.

Molinari è controllata da Daem, che ne detiene l'81% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Molinari, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 22.201.412 euro<sup>4</sup>.

**5.** Dist. Illy S.r.l. (di seguito, Dist. Illy) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo alla gestione.

Dist. Illy è controllata da Daem, tramite Molinari che ne detiene il 75% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Dist. Illy, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 905.673 euro<sup>5</sup>.

**6.** Aromi S.r.l. (di seguito, Aromi) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo alla gestione.

Aromi è controllata da Daem, che ne detiene il 100% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Aromi, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 5.880.092 euro<sup>6</sup>.

**7.** Dolomatic S.r.l. (di seguito, Dolomatic) è una società attiva in Italia nel settore *vending*, con particolare riguardo alla gestione.

Dolomatic è controllata da Daem, che ne detiene il 75% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Dolomatic, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 16.629.901 euro<sup>7</sup>.

**8.** Govi S.r.l. (di seguito, Govi) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo alla gestione.

Govi è controllata da Daem, tramite Molinari che ne detiene l'80% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Govi, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 6.239.795 euro<sup>8</sup>.

**9.** Sogeda S.r.l. (di seguito, Sogeda) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*. Sogeda opera nella gestione, sia direttamente sia tramite Presto Caffè S.r.l., di cui detiene l'intero capitale sociale.

Il capitale sociale della società è detenuto per il 50% da Dommy S.r.l. (società unipersonale) e per il restante 50% da Alfra S.r.l. (società di persone).

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Sogeda, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 14.883.736 euro<sup>9</sup>.

**10.** GE.S.A. S.p.A. (di seguito, Gesa o GESA) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, in particolare nell'attività di gestione.

Il capitale sociale di GESA è detenuto per il 26,98% da Ca.F.Im. S.r.l. (di seguito, Cafim), per il 26,21% da Vega Finanziaria S.r.l., per il 10,04% da New Express-CIDA S.r.l., per l'8,82% e il 6% da due persone fisiche, per il 4,13% da Altair S.r.l., il 3,24% da Vendomat S.p.A., per il 2,7% Ovdamic S.r.l.<sup>10</sup>.

---

<sup>3</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, DOC574, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2014 di DAEM e dei bilanci d'esercizio al 31/12/2015 delle sue controllate, al netto delle partite infragruppo.]

<sup>4</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, DOC574, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Molinari.]

<sup>5</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, DOC574, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Dist. Illy.]

<sup>6</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Aromi.]

<sup>7</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, DOC574, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Dolomatic.]

<sup>8</sup> [Cfr. DOC218, DOC539, DOC574, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Govi.]

<sup>9</sup> [DOC537, dato relativo ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di Sogeda e della sua controllata Presto Caffè S.r.l., al netto delle partite infragruppo.]

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Gesa, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 65.799.418 euro<sup>11</sup>.

**11.** Gruppo Illiria S.p.A. (di seguito, Illiria) è una società attiva prevalentemente in Italia nel settore del *vending*. Illiria opera nella gestione, sia direttamente sia tramite 2G S.r.l., di cui detiene l'intero capitale sociale<sup>12</sup>.

Il capitale sociale di Illiria è detenuto da persone fisiche.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Illiria, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 46.143.059 euro<sup>13</sup>.

**12.** IVS Italia S.p.A. (di seguito, IVS) è una società attiva in Italia nel settore *vending*. In particolare, IVS opera nella gestione, sia direttamente sia tramite DDS S.p.A. (di cui detiene il 91% del capitale sociale), Eurovending S.r.l. (di cui detiene il 70% dal capitale sociale) e IVS Sicilia S.p.A. (di cui detiene il 93% dal capitale sociale)<sup>14</sup>.

Il capitale sociale di IVS è interamente detenuto da IVS Group S.A., *holding* societaria avente sede in Lussemburgo, il cui capitale sociale è detenuto al 55% da IVS Partecipazioni S.p.A.<sup>15</sup>.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da IVS, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 319.176.615 euro<sup>16</sup>.

**13.** Liomatic S.p.A. (di seguito, Liomatic) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*, sia nella gestione, sia nella rivendita (ossia nella vendita all'ingrosso di alimenti e bevande). In particolare, Liomatic opera nella gestione, sia direttamente sia tramite GE.O.S. Sardegna S.p.A. (di cui detiene il 61,6% del capitale sociale)<sup>17</sup>.

Il capitale sociale di Liomatic è detenuto per circa il 60,15% da Liomatic Group S.p.A., a sua volta controllata da Ca.F.Im S.r.l. (di seguito, CAFIM) che ne detiene il 52,54% del capitale sociale.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Liomatic, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 116.627.014 euro<sup>18</sup>.

**14.** Ovdamatic S.r.l. (di seguito, Ovdamatic) è una società attiva prevalentemente in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo alla gestione<sup>19</sup>.

Il capitale sociale di Ovdamatic è detenuto da persone fisiche.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Ovdamatic, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 16.213.219 euro<sup>20</sup>.

**15.** Supermatic S.p.A. (di seguito, Supermatic) è una società attiva in Italia nel settore del *vending* sia nella gestione, sia nella rivendita. In particolare, Supermatic opera nella gestione, sia direttamente sia tramite Gedac S.r.l. (di cui detiene il 51% del capitale sociale), Lunicoffee S.r.l. (di cui detiene il 51% del capitale sociale), Caffeus S.r.l. (concessionaria del marchio Nespresso, di cui detiene il 100%), Roma Distribuzione 2003 S.r.l. (di cui detiene l'80% del capitale sociale) e Tecnocaffè S.r.l. (di cui detiene il 50% del capitale sociale).

---

<sup>10</sup> [Le restanti partecipazioni al capitale sociale di Gesa (inferiori al 2%) sono detenute da Coffee Service S.r.l. (1,8%) e da alcune persone fisiche.]

<sup>11</sup> [DOC543 e DOC554, dato relativo al bilancio d'esercizio al 31/12/2015 di Gesa.]

<sup>12</sup> [Illiria, inoltre, controlla le società Italfurniture S.r.l. (attiva nel settore degli allestimenti fieristici, di cui detiene l'80% del capitale sociale) ed è attiva nel settore del *vending* in Marocco, attraverso la controllata Illiria Maroc Sarl.]

<sup>13</sup> [DOC551, DOC566 e DOC577, dati relativi al bilancio d'esercizio al 31/12/2014 di Illiria e dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 delle controllate Illiria Maroc Sarl, Italfurniture S.r.l. e 2G S.r.l. Dati al netto delle partite infragruppo.]

<sup>14</sup> [IVS, inoltre, controlla alcune società non attive nella gestione (in Italia): 20.10 Vending S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale), Ce.Da. S.r.l. (di cui detiene l'90% del capitale sociale), IVS Sicilia S.r.l. (100% del capitale sociale), Commerciale Distributori S.r.l. (100% del capitale sociale), Golden Service S.r.l., SCI + 39, DAV S.L. e IVS France SAS.]

<sup>15</sup> [Il capitale sociale di IVS Partecipazioni S.p.A. è detenuto da Crimo S.r.l. (17,38%) e da diverse altre imprese e persone fisiche (tutte con quote inferiori al 10%).]

<sup>16</sup> [DOC535, DOC542 e DOC552, dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di IVS e di tutte le sue controllate, ad eccezione di DAV SL per la quale si dispone solo del bilancio al 31/12/2014. Dati al netto delle partite infragruppo.]

<sup>17</sup> [Liomatic controlla, inoltre, Promotional Service S.r.l., RBM Liomatic Calabria S.r.l. Medi Break, Coffee Cream, Express S.r.l., IES Italia Espresso System S.r.l., nonché alcune società che operano all'estero: Vendomat Int. S.A., Wendum Espresso GMBH, Blu Matic S.L., Dinamic Vending S.L., Progreso Vending S.L., JHK Vending S.L., Savonna Seleccion S.L., Liomatic San Marino S.p.A, Seven Coffee Portugal L.d.a., Liomatic Portugal SA.]

<sup>18</sup> [DOC536, DOC556, DOC575, dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di Liomatic e delle sua controllate, al netto delle partite infragruppo.]

<sup>19</sup> [Ovdamatic controlla la società Dov S.r.l. (con una partecipazione al capitale sociale del 60%), attiva nella gestione di bar.]

<sup>20</sup> [DOC541, dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di Ovdamatic e della sua controllata Dov S.r.l., al netto delle partite infragruppo.]

Il capitale sociale della società è detenuto per circa il 27,47% da una persona fisica, per il 22,07% da FOLCO S.r.l., per il 14,10% da Union Café S.p.A., per l'11,3% da CAFIM, per l'11,03% da una persona fisica; il restante capitale sociale è ripartito tra numerose persone fisiche, tutte con quote inferiori al 10%.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Supermatic, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 63.820.959 euro<sup>21</sup>.

**16.** G.E.D.A.C. S.r.l. (di seguito, Gedac) è una società attiva prevalentemente in Italia nel settore del *vending*, con particolare riguardo all'attività di gestione.

Il capitale sociale di Gedac è detenuto, con quote paritarie, da quattro persone fisiche.

Il fatturato di Gedac nel 2014 è stato pari a 2.056.497 euro<sup>22</sup>.

**17.** Se.ri.m. S.r.l. (di seguito, Serim) è una società attiva prevalentemente in Italia nel settore del *vending*. In particolare, Serim opera nella gestione sia direttamente sia tramite Tecnomatic S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale), Vela Service S.r.l. (di cui detiene il 75% del capitale sociale), Adib Vending S.r.l. (di cui detiene il 50,1%) e GE-BAR S.r.l. (di cui detiene il 100% del capitale sociale)<sup>23</sup>.

Il capitale sociale di Serim è detenuto da persone fisiche.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Serim, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 43.333.637 euro<sup>24</sup>.

**18.** Sellmat S.r.l. (di seguito, Sellmat) è una società attiva in Italia nel settore del *vending*). In particolare, Sellmat opera nella gestione sia direttamente sia tramite Gi.Sa. S.r.l. (di cui detiene l'intero capitale sociale) e Coffast S.r.l. (di cui detiene il 62,8% del capitale sociale).

Il capitale sociale di Sellmat è detenuto per il 62,5% da In-Pao S.r.l e per il 37,5% da Serafin S.r.l..

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da Sellmat, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 32.548.654 euro<sup>25</sup>.

**19.** CONFIDA, Associazione Italiana Distribuzione Automatica (di seguito, CONFIDA), è l'associazione di categoria che rappresenta, a livello nazionale, le diverse aree merceologiche dell'intera filiera del *vending*. In particolare, delle 500 imprese associate a CONFIDA, fanno parte le aziende di gestione di distributori automatici e semi-automatici (macchine OCS)<sup>26</sup>, le imprese di fabbricazione di vending machine (ed accessori per le stesse) e di produzione di cibi e bevande somministrati nella distribuzione automatica, nonché le imprese di servizi e commercializzazione (costituite principalmente da aziende rivenditrici di macchine e prodotti e produttrici di software gestionali) e le imprese di refrigeratori d'acqua in boccioni o allacciati alla rete idrica. L'attività di CONFIDA è volta principalmente alla promozione del settore, nonché alla formazione e informazione dei propri Associati, anche attraverso l'aggiornamento tecnico e regolamentare. Inoltre, CONFIDA promuove fiere, studi e convegni su temi economici e sociali<sup>27</sup>.

CONFIDA controlla la società Venditalia Servizi S.r.l. (con una partecipazione al capitale sociale del 95%), attiva nell'organizzazione e promozione di fiere e manifestazioni riferite al settore del *vending*.

Il fatturato totale realizzato a livello mondiale da CONFIDA, sulla base degli ultimi dati di bilancio, è pari a 1.901.156 euro<sup>28</sup>.

---

<sup>21</sup> [DOC545, dato relativo al bilancio consolidato al 31/12/2015 di Supermatic.]

<sup>22</sup> [DOC305.]

<sup>23</sup> [La società è attiva anche nel servizio bar presso scuole e ospedali.]

<sup>24</sup> [DOC540 e DOC576 dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2014 di Serim e della controllata Tecnomatic S.r.l e dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 della controllate Vela Service S.r.l., Adib Vending S.r.l. e GE-BAR S.r.l.. Nessuna partita infragruppo.]

<sup>25</sup> [DOC533, DOC565 dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di Sellmat e delle sue controllate, al netto delle partite infragruppo.]

<sup>26</sup> [Tutte le società Parti del procedimento, con l'eccezione di Gedac S.r.l., sono associate a CONFIDA.]

<sup>27</sup> [Quanto all'organizzazione interna, l'Associazione si articola nei seguenti organi centrali: l'Assemblea Generale dell'Associazione, il Presidente dell'Associazione, il Vice Presidente, il Consiglio Direttivo, il Comitato di Presidenza, i Gruppi merceologici e/o di attività (ripartiti nelle seguenti macro-aree: Gruppo fabbricanti distributori automatici e accessori per gli stessi, Gruppo fabbricanti di prodotti, Gruppo imprese di gestione e gruppo servizi e commercializzazione) e il Gruppo Giovani; sono inoltre previste Commissioni tematiche che si occupano di problematiche specifiche (quali, ad esempio, la Commissione appalti). Ciascun gruppo merceologico e/o di attività può costituire un proprio Consiglio di Settore, di cui fanno parte il Presidente, il Vice Presidente e i rappresentanti del Gruppo stesso eletti nel Consiglio Direttivo dell'Associazione, nonché i Delegati territoriali. Ad oggi, solo il Gruppo delle imprese di gestione di distributori automatici ha costituito un proprio Consiglio di settore. Il Gruppo imprese di gestione di distributori automatici, inoltre, è il solo ad essere ripartito in Delegazioni territoriali. Queste sono state costituite al fine di "promuovere i valori imprenditoriali distintivi della Categoria e del Settore a livello territoriale" (art. 32 dello Statuto). Tali Delegazioni tendenzialmente coincidono con le Regioni italiane più grandi, ma possono raggruppare più Regioni di minore dimensione. Esse trattano le questioni di comune interesse per le imprese del territorio e "monitorano le situazioni locali per favorire una migliore visibilità della Categoria" (art. 32 dello Statuto).]

<sup>28</sup> [DOC538, DOC547 DOC553 dati relativi ai bilanci d'esercizio al 31/12/2015 di Confida e della sua controllata Venditalia Servizi S.r.l., al netto delle partite infragruppo.]

## II. L'ATTIVITÀ ISTRUTTORIA

**20.** Il presente procedimento è stato avviato dall'Autorità, in seguito alla segnalazione ricevuta da Ideal Service S.r.l. il 27 maggio 2014<sup>29</sup>, con delibera n. 25038 del 17 luglio 2014<sup>30</sup> per accertare l'esistenza di una presunta intesa tra i principali operatori attivi nella distribuzione automatica e semi-automatica di alimenti e bevande in Italia volta a limitare il confronto concorrenziale tra gli stessi attraverso la ripartizione della clientela. In particolare, si è ipotizzato in avvio che le Parti si fossero coordinate quantomeno a non esercitare una concorrenza reciproca, astenendosi dal promuovere i propri servizi e non instaurando rapporti commerciali nei confronti di clienti delle altre società partecipanti all'accordo.

In pari data sono stati autorizzati accertamenti ispettivi presso le sedi di Argenta, Daem, Sogeda, Gesa, Gruppo Illiria, IVS, Liomatic, Ovdamic e Gedac, nonché presso la sede di CONFIDA, che si sono svolti in data 23 luglio 2014.

**21.** Con delibera n. 25339 del 25 febbraio 2015<sup>31</sup>, il procedimento è stato esteso oggettivamente al coordinamento tra le Parti relativo ai prezzi dei beni e dei servizi offerti e ai comportamenti da tenere in occasione di gare bandite da soggetti pubblici e privati per l'affidamento dei servizi di distribuzione automatica e semiautomatica, nonché soggettivamente alle società Supermatic, Serim e Sellmat S.r.l. e a CONFIDA, in ragione di nuovi elementi emersi nel corso dell'istruttoria. Ulteriori accertamenti ispettivi hanno avuto luogo il 3 e 4 marzo 2015 presso Supermatic, Serim, Sellmat, Sogeda e CONFIDA.

**22.** Le Parti del procedimento CONFIDA, Argenta, Daem, Gesa, IVS, Illiria, Liomatic, Ovdamic, Sellmat, Serim, Sogeda e Supermatic hanno richiesto di essere sentite in audizione, ai sensi dell'articolo 14 della legge n. 287/90. Le audizioni hanno avuto luogo tra il 21 settembre 2015 e il 26 ottobre 2015<sup>32</sup>. Le medesime Parti hanno chiesto ed esercitato il diritto di accesso agli atti del procedimento il 23 e 24 luglio 2015<sup>33</sup>, il 7 e 9 marzo 2016<sup>34</sup> e il 29 aprile 2016<sup>35</sup>. La società segnalante, Ideal Service, ha effettuato accesso agli atti il 3 maggio 2016<sup>36</sup>.

**23.** Con delibera n. 25776 del 10 dicembre 2015<sup>37</sup>, il termine di conclusione del procedimento è stato prorogato al 30 aprile 2016.

**24.** Il 4 marzo 2016 è stata trasmessa alle Parti la Comunicazione delle Risultanze Istruttorie (nel seguito, CRI)<sup>38</sup>.

**25.** Il 17 marzo 2016, su richiesta di Argenta, DAEM, Gesa, Illiria, IVS, Liomatic, Ovdamic, Sellmat, Serim, Sogeda e Supermatic<sup>39</sup>, con delibera n. 25934, l'Autorità ha disposto la proroga del termine di conclusione del procedimento al 10 giugno 2016.

**26.** Il 3 maggio 2016 ha avuto luogo l'audizione finale davanti al Collegio dell'Autorità delle Parti che ne hanno fatto richiesta, segnatamente: Ideal Service, Argenta, DAEM, Sogeda, Gesa, Illiria, IVS, Liomatic, Ovdamic, Supermatic, SERIM, Sellmat e CONFIDA.

**27.** Le Parti, nel corso dell'istruttoria, sono state destinatarie di richieste di informazioni, formulate altresì alla società Accenture S.p.A..

## III. IL SETTORE INTERESSATO

### III.A. La filiera e il prodotto

**28.** L'attività c.d. di *vending* consiste nella somministrazione di bevande calde e fredde e di cibi pre-confezionati, mediante apparecchi di distribuzione automatici (cd. *vending machines*) e semi-automatici (c.d. OCS<sup>40</sup>) collocati in

---

<sup>29</sup> [DOC1, segnalazione del 27 maggio 2014. In particolare, il segnalante ha dato conto di due conversazioni telefoniche intercorse tra lo stesso e le operatrici del call center del Gruppo Argenta S.p.A., da cui sembra emergere l'esistenza di un "patto di non belligeranza" tra le imprese sopra menzionate, sulla base del quale non sarebbe possibile attivare offerte commerciali, o installare apparecchi per la distribuzione di bevande e alimenti, a favore di soggetti già clienti di una delle imprese partecipanti all'accordo. Il segnalante, infatti, contattato dal Gruppo Argenta per l'installazione in prova di una macchina per la distribuzione di caffè, non avrebbe potuto beneficiare dell'offerta commerciale avendo lo stesso dichiarato di essere già cliente di un altro fornitore che risultava, secondo quanto riscontrato dalle operatrici del call center, parte dell'accordo. Cfr. anche DOC6 del 3 luglio 2014, integrativo della segnalazione.]

<sup>30</sup> [In Boll. n. 31/2014.]

<sup>31</sup> [In Boll. n. 8/2015.]

<sup>32</sup> [In particolare, le audizioni hanno avuto luogo: per CONFIDA il 21 settembre 2015 (DOC180); per Serim il 23 settembre 2015 (DOC181); per Ovdamic il 29 settembre 2015 (DOC186); per Argenta il 30 settembre 2015 (DOC187); per Daem il 5 ottobre 2015 (DOC188); per Gesa il 7 ottobre 2015 (DOC192); per Illiria il 12 ottobre 2015 (DOC193); per Sellmat il 14 ottobre 2015 (DOC195); per Supermatic il 16 ottobre 2015 (DOC199); per Liomatic il 21 ottobre 2015 (DOC203); per Sogeda il 22 ottobre 2015 (DOC206); per IVS il 26 ottobre 2015 (DOC209).]

<sup>33</sup> [DOC163 e DOC164 rispettivamente.]

<sup>34</sup> [DOC405 e DOC407 rispettivamente.]

<sup>35</sup> [DOC500.]

<sup>36</sup> [DOC516.]

<sup>37</sup> [In Boll. n.47/2015.]

<sup>38</sup> [Da DOC383 a DOC401. ]

<sup>39</sup> [In Boll. n.10/2016.]

luoghi pubblici o aperti al pubblico (scuole, ospedali, aeroporti, stazioni ferroviarie, università etc.) e privati (uffici, grandi magazzini etc.)<sup>41</sup>.

**29.** Il settore del *vending* coinvolge operatori attivi in diverse fasi della filiera:

- i fabbricanti di distributori automatici e macchine OCS, di sistemi di pagamento e *software* gestionali e di prodotti accessori (filtri, bicchieri, palette, etc.);
- i produttori di alimenti e bevande (specifici per la distribuzione automatica e semiautomatica, tra cui polveri, miscele, capsule e cialde OCS);
- i rivenditori all'ingrosso di alimenti e bevande, tra cui le polveri, miscele, capsule e cialde OCS (la c.d. attività di "rivendita");
- i gestori, che si occupano dell'attività di (i) installazione dei distributori, (ii) rifornimento periodico e vendita dei prodotti; (iii) assistenza tecnica e manutenzione ordinaria e straordinaria dei distributori<sup>42</sup> (iv) ritiro dei distributori al momento della perdita/cessazione del cliente. I Gestori inoltre interagiscono direttamente con i clienti finali e svolgono l'attività di gestione degli incassi in contante oppure *cash-less* (chiavi o carte prepagate)<sup>43</sup>;
- le imprese di refrigeratori d'acqua in bocconi e allacciati alla rete idrica.

**30.** Le erogazioni dei prodotti avvengono tramite diverse tipologie di macchine, segnatamente:

- i distributori automatici "a caldo" (principalmente costituiti da distributori di grandi dimensioni che erogano le bevande calde a seguito dell'introduzione di contante o altri metodi di pagamento *cashless*);
- le altre tipologie di distributori automatici (a vetrina, a caduta, gelati e pasti pronti);
- le macchine OCS<sup>44</sup>.

**31.** I distributori si distinguono, inoltre, in automatici e semi-automatici (questi ultimi funzionano solo con il contributo manuale dell'utente, tra cui rientrano in particolare le macchine OCS), e in *free-standing* o *table-top* (di minori dimensioni e con minore capacità di erogazione rispetto agli automatici, tra cui le macchine OCS e i distributori di bevande calde utilizzati nelle strutture ricettive)<sup>45</sup>.

**32.** Il valore dell'intero settore, a dati 2014, è quantificabile in circa 2,52 miliardi di euro, di cui l'85% relativi all'attività di gestione che rappresenta, pertanto, il più importante segmento della filiera<sup>46</sup>.

**33.** Le Parti di procedimento operano in via principale nell'attività di gestione. Solo le società Supermatic e Liomatic, come visto sopra, svolgono, direttamente o tramite proprie controllate anche altre attività della filiera del *vending*, tra cui in particolare quella di rivendita di prodotti<sup>47</sup>.

### **III.B. L'attività di gestione**

**34.** L'attività di gestione consiste nell'installazione presso il cliente dei distributori automatici e/o delle macchine OCS, in comodato d'uso gratuito, ivi inclusa l'assistenza tecnica e a manutenzione ordinaria e straordinaria, e nella vendita dei prodotti alimentari grazie al rifornimento periodico dei distributori o alla consegna presso il cliente delle cialde o capsule per le macchine OCS. L'offerta dei servizi di gestione è rivolta a clienti sia pubblici che privati (ivi incluse le famiglie limitatamente al segmento OCS)<sup>48</sup>.

**35.** Il rapporto commerciale per l'acquisto dei servizi di gestione si instaura, quindi, tipicamente tra l'impresa di gestione e l'azienda privata o il soggetto pubblico (ospedali, scuole, etc.), il quale negozia con le imprese di gestione le condizioni economiche per l'installazione dei distributori automatici e/o le macchine OCS e le condizioni di vendita dei prodotti, di cui poi fruiranno gli utenti finali (i singoli lavoratori dipendenti o frequentatori del luogo pubblico). In tale contesto, i servizi di gestione sono remunerati dai ricavi generati dalle consumazioni degli utenti finali<sup>49</sup>, i quali

---

<sup>40</sup> [Intendendosi con tale sigla, che sta per "office coffee service", il servizio di somministrazione di caffè e altre bevande calde negli uffici e nelle abitazioni tramite macchine che funzionano con capsule sigillate o cialde di carta (cd. porzionato).]

<sup>41</sup> [Le erogazioni rese sono tipicamente suddivise tra caffè e altre bevande calde, OCS, bevande fredde (inclusa l'acqua), snack, gelati e pasti pronti (c.d. "freschi"). Cfr. DOC196 e ISP478. I distributori automatici, tuttavia, possono essere utilizzati per fornire anche prodotti diversi rispetto a quelli alimentari (quali sigarette, prodotti para-farmaceutici, ecc.).]

<sup>42</sup> [Quanto alla manutenzione dei distributori, essa comporta una regolare pulizia delle macchine, al fine di prevenire possibili malfunzionamenti, nonché la tempestiva riparazione di guasti, al fine di ridurre al minimo le eventuali interruzioni del servizio.]

<sup>43</sup> [DOC203 (verbale audizione Liomatic) e DOC197 (verbale audizione Argenta).]

<sup>44</sup> [DOC196, ISP478 di aprile 2014 e DOC209 (verbale audizione IVS).]

<sup>45</sup> [DOC196 e ISP478 di aprile 2014.]

<sup>46</sup> [DOC180 (verbale audizione CONFIDA) e DOC196.]

<sup>47</sup> [DOC199 (verbale audizione Supermatic) e DOC203 (verbale audizione Liomatic).]

<sup>48</sup> [Nel 2014, con specifico riguardo ai distributori automatici a caldo, che costituiscono la più significativa voce di fatturato per le imprese di gestione (43% circa), le aziende private rappresentavano circa il 70% del parco macchine installato, mentre la restante clientela (scuole, uffici pubblici, ospedali, centri sportivi, luoghi di transito e centri ricreativi) il 30%. Anche per quanto riguarda l'OCS (23% del fatturato totale), le aziende private rappresentano la quota preponderante (circa il 66%) del parco macchine installato, seguite dalle famiglie (circa 23%) e dalla restante clientela (11%). Cfr. il DOC294 ("Studio sul settore della Distribuzione Automatica Italia, 2014", Marzo 2015, Accenture).]

<sup>49</sup> [Gli utenti finali del servizio non corrispondono, di regola, con i clienti pubblici o privati del servizio di gestione. Di norma infatti il cliente del servizio di gestione stipula un contratto con l'impresa di gestione al fine di rendere disponibili presso i propri locali privati (es.

vengono incassati direttamente dall'impresa di gestione grazie alla raccolta dei contanti dai distributori automatici, alla gestione dei sistemi di pagamento *cash-less* e alla vendita e consegna delle capsule e cialde OCS. A partire dagli anni 2000, un fenomeno che ha caratterizzato in misura crescente l'attività di gestione è la richiesta, da parte dei clienti pubblici e delle grandi imprese private, del pagamento di un canone, spesso indicato come "ristorno", a copertura degli oneri per l'occupazione dello spazio e per il consumo dell'energia elettrica e dell'acqua da parte dei distributori, calcolato in percentuale sul venduto/sull'erogato o in somma fissa o con un sistema misto<sup>50</sup>.

**36.** La domanda dei servizi di gestione è caratterizzata da una significativa frammentazione e il numero dei clienti finali è nel complesso molto elevato<sup>51</sup>. A livello dimensionale, le imprese di gestione sono solite distinguere tra clienti medio-piccoli e grandi clienti. In particolare, a fronte di un'elevata numerosità di clienti medio-piccoli, tipicamente mono-sede o localizzati in una zona geografica circoscritta, vi è un più ristretto numero di clienti individuato principalmente da grandi imprese presenti con più unità locali/sedi sul territorio nazionale, da cui deriva un elevato ammontare di consumazioni<sup>52</sup>.

**37.** Per quanto concerne i grandi clienti, le Parti hanno sottolineato che, a partire dal 2006/2007<sup>53</sup>, questi tendenzialmente preferiscono avere un unico fornitore che serva tutte le sedi al fine di: *i*) massimizzare il potere negoziale ottenendo migliori condizioni contrattuali, *ii*) fruire di un servizio uniforme in tutte le unità locali, con particolare riferimento alla tipologia dei prodotti erogati, ai prezzi applicati e ai sistemi di pagamento consentiti (monete e/o *cash less*), *iii*) ottenere una personalizzazione della veste grafica dei distributori in termini di marchi e loghi identificativi<sup>54</sup>.

**38.** I canali di acquisizione della clientela - al netto dell'incorporazione di gestioni concorrenti, che per tutti i gestori Parti del procedimento rappresenta una rilevante modalità di acquisizione di nuovi clienti - sono principalmente di tre tipi: *i*) gli agenti di vendita sul territorio, *ii*) le attività di *telemarketing* e *teleselling* e *iii*) la partecipazione a procedure di gara indette da soggetti pubblici e privati<sup>55</sup>.

**39.** Le condizioni contrattuali del servizio di gestione prevedono, di regola, clausole di esclusiva, una durata contrattuale di 2/5 anni con rinnovo tacito<sup>56</sup> e l'applicazione di penali in caso di violazione dell'esclusiva o di recesso anticipato<sup>57</sup>. Le condizioni economiche di erogazione del servizio sono individuate dai prezzi di vendita dei prodotti erogati dai distributori automatici<sup>58</sup> e dagli eventuali canoni (ristorni) che i gestori devono riconoscere ai clienti finali<sup>59</sup>.

**40.** In caso di procedura di gara, le principali caratteristiche del servizio sono stabilite dalla stazione appaltante nel capitolato di gara, mentre le condizioni economiche di fornitura del servizio (livello del ristorno e/o prezzi di vendita dei prodotti) sono di regola delle variabili oggetto di offerta e, pertanto, definite in esito alla procedura<sup>60</sup>. I bandi di gara possono, altresì, disciplinare l'utilizzo dello strumento del subappalto e la partecipazione alla gara in ATI/RTI.

---

*uffici) o pubblici/aperti al pubblico (es. stazioni ferroviarie, grandi magazzini) dei distributori automatici con determinate caratteristiche. Saranno poi gli utenti finali (dipendenti, studenti, frequentatori del luogo pubblico etc.) ad acquistare i prodotti alimentari oggetto di distribuzione.]*

<sup>50</sup> [Cfr. tra gli altri i DOC188, DOC192, DOC193, DOC197, DOC199, DOC203 e DOC206. E' stato osservato che alcuni clienti privati di medio-piccole dimensioni richiedono, in luogo del canone, consumazioni omaggio.]

<sup>51</sup> [DOC488 (memoria Argenta), "Venendo alla domanda, si segnala che il numero dei clienti è, nel complesso, elevatissimo (pari, in via di stima, a circa 1.200.000, nel 2014) e ancora più numerosa è la base dei consumatori collegata ad un medesimo contratto o cliente. [...] Dei circa 1.200.000 clienti innanzi citati, si può stimare che circa 200.000 abbiano richiesto l'installazione di macchine FSM [distributori automatici], mentre il resto della clientela corrisponda all'attività dei gestori in ambito OCS". DOC489 (memoria Confida): "Le imprese da noi intervistate hanno peraltro indicato una numerosità della clientela elevatissima. Per i gestori di piccole dimensioni il numero dei clienti supera spesso le 5.000 unità tra distribuzione automatica e OCS, ma anche le imprese maggiori hanno anche oltre 50.000 clienti, molti dei quali mono-sede e di dimensioni quasi infinitesimali rispetto al conto economico di un'impresa strutturata".]

<sup>52</sup> [DOC193, DOC192 e DOC199.]

<sup>53</sup> [DOC188 (verbale audizione Daem).]

<sup>54</sup> [DOC188 (Verbale audizione Daem ) e DOC206 (verbale audizione Sogeda). ]

<sup>55</sup> [DOC188, DOC193, DOC197, DOC199 e DOC203..]

<sup>56</sup> [DOC192: "[...] i contratti di Gesa hanno normalmente durata di 2-5 anni (2-3 con i clienti più piccoli) e si rinnovano tacitamente, salvo disdetta da comunicare sei mesi prima.". Cfr. anche DOC188, DOC193 e DOC199. ]

<sup>57</sup> [DOC199 e DOC203. Alcune delle Parti del procedimento hanno osservato che la previsione di clausole di esclusiva e di una durata minima contrattuale sarebbe motivata dalla necessità di ammortizzare i costi di investimento relativi all'acquisto dei distributori automatici e dei relativi costi di installazione (cfr. tra gli altri i DOC199 e 206). In merito alla clausola di esclusiva, alcuni operatori hanno rappresentato che le penali sarebbero applicate solo raramente, in ragione dei tempi e dei costi del contenzioso, nonché degli effetti reputazionali (cfr. ad esempio il DOC192).]

<sup>58</sup> [DOC488 (memoria Argenta): "In ambito FSM [gestione dei distributori automatici], la negoziazione delle condizioni di erogazione del servizio tra il cliente e il gestore avviene necessariamente su base individuale. Al numero elevatissimo di negoziazione che ne consegue si affianca l'applicazione di prezzi molto diversificati".]

<sup>59</sup> [L'attività istruttoria ha evidenziato che i ristorni, in origine, di norma, richiesti dai soggetti pubblici che affidano il servizio tramite gara e da grandi clienti privati, sono in aumento e vengono oramai richiesti da quasi tutta la clientela. Cfr. tra gli altri i DOC193, DOC199 e DOC203.]

<sup>60</sup> [La stazione appaltante, tuttavia, talvolta definisce unilateralmente anche i prezzi a cui dovranno essere venduti i prodotti (non oggetto, quindi, di ribasso in sede di gara).]

**41.** Le Parti del procedimento hanno indicato di ricorrere a contratti di subappalto con i propri concorrenti, per servire sedi di grandi clienti ubicate in aree geografiche dove il titolare del contratto quadro (subappaltante) non è attivo. Le condizioni economiche applicate al cliente finale dal subappaltatore (prezzi di vendita dei prodotti) sono quelle negoziate dal subappaltante con il cliente. Gli accordi economici inerenti il subappalto prevedono, in linea generale, che l'incasso sia trattenuto dal subappaltatore, al quale l'operatore titolare del contratto quadro rifattura i costi dei ristorni chiesti dal cliente per quella sede<sup>61</sup>. Inoltre, alcune delle Parti del procedimento hanno evidenziato che, talora, è prevista una fee, in forma fissa o variabile, all'impresa di gestione che concede il subappalto, anche in base alle condizioni del contratto di appalto<sup>62</sup>. Di norma, i distributori sono installati dalla società che riceve il subappalto, che ne cura anche la manutenzione, apponendo, laddove richiesto, il logo della società subappaltante<sup>63</sup>.

**42.** I principali costi per le imprese di gestione sono rappresentati dai costi del personale addetto al rifornimento e alla manutenzione dei distributori. Altre voci rilevanti di costo riguardano l'acquisto dei prodotti oggetto di erogazione, l'acquisto dei distributori e delle macchine OCS, nonché i costi della strutture logistiche (unità locali e depositi), degli automezzi e del carburante<sup>64</sup>. Inoltre, allo scadere dei contratti o in caso di perdita del cliente, le imprese di gestione sostengono i costi per il ricollocamento dei distributori<sup>65</sup>.

**43.** Uno degli aspetti che contraddistinguono l'attività di gestione è la logistica, in ragione della frequenza con cui il personale addetto al rifornimento dei prodotti (c.d. ARD, Addetto al Rifornimento dei Distributori) e quello che si occupa della manutenzione deve visitare le sedi dei clienti (cd. "giri"), nonché dell'elevata frammentazione dei clienti, e delle loro sedi, sul territorio. A titolo esemplificativo, un operatore di medie-grandi dimensioni, quali quelli Parti del Procedimento, arriva a servire oltre 15.000 clienti\*<sup>66</sup> e un numero molto elevato di sedi operative<sup>67</sup>. Le imprese di maggiori dimensioni sono, pertanto, articolate su più sedi territoriali in funzione dei vari bacini di utenza e della loro densità<sup>68</sup>.

Il servizio di gestione delle macchine OCS presenta una minore complessità logistico-organizzativa rispetto a quella dei distributori automatici, in quanto le macchine sono più piccole e semplici da installare e richiedono una minore manutenzione, tanto che, in tal caso, l'attività prevalente riguarda la consegna delle capsule/cialde all'utente/cliente<sup>69</sup>. Le aziende clienti fruiscono spesso sia di distributori automatici sia di macchine OCS. In tale caso il personale ARD si occupa anche della consegna delle capsule e delle cialde per le macchine OCS.

---

<sup>61</sup> [DOC209, DOC188, DOC192, DOC193, DOC195, DOC197, DOC199, DOC203, DOC206 e DOC209.]

<sup>62</sup> [DOC193 e DOC195.]

<sup>63</sup> [DOC195 (verbale audizione Sellmat).]

<sup>64</sup> [Gesa ha al riguardo osservato che "nel settore del vending bisogna tener presente che i macro-gruppi sostengono costi per la manodopera pari al 37-40% del fatturato, per le strutture (13-16%) e le materie prime tra il 27% e il 30%, per gli ammortamenti tra il 10% e il 13%", cfr. DOC192 (verbale audizione Gesa).]

<sup>65</sup> [A fronte di una durata dei contratti di gestione nell'ordine di 2/5 anni, i distributori vengono ammortizzati, secondo quanto dichiarato da alcune imprese Parti, in circa 7/8 anni. Diverse società hanno osservato, peraltro, che la durata media effettiva dei distributori è di circa 5 anni, cfr. DOC192 (verbale audizione Serim).]

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

<sup>66</sup> [DOC466 (memoria Supermatic) e DOC199 (verbale audizione Supermatic): "Nel 2014, i clienti "tradizionali" [ossia ai clienti presso cui è installato almeno un distributore automatico tradizionale, con esclusione dei clienti presso cui sono installate solo macchine OCS] attivi di Supermatic sono stati oltre [omissis] per la precisione) [...] Volendo poi offrire il numero di clienti totali, comprensivi anche dei clienti presso cui sono installate solo macchine OCS, essi oggi sono [omissis]"; DOC487 (memoria GESA) e DOC192 (verbale audizione Gesa): "Gesa gestisce circa [6.000-10.000] clienti vending di cui [70-90%] sono clienti piccoli e solo il [10-30%] supera le [800-1.200] erogazioni al mese (tale volume di erogazioni corrisponde ad un fatturato mensile di circa Euro [300-600]). Gesa gestisce, inoltre, più di [15.000-20.000] Clienti OCS (piccoli uffici ed abitazioni private)".]

<sup>67</sup> [DOC209 (verbale audizione IVS): "IVS opera con circa [omissis] distributori, di cui [omissis] automatici, ubicati in [omissis] sedi operative distinte dei clienti, a fronte di poco meno di 40 mila singoli contratti".]

<sup>68</sup> [Cfr. ad esempio DOC187 (verbale audizione Argenta): "Elementi quali la distanza dell'azienda o dell'ente in cui vengono collocati i distributori, la maggiore o minore praticabilità del percorso stradale, l'esistenza di altri siti serviti nella medesima zona, nonché il volume delle consumazioni che saranno effettuate dai distributori oggetto di installazione, incidono in modo rilevante sull'economicità di una fornitura."; DOC181 (verbale audizione Serim): "[...] l'ambito di operatività è fortemente influenzato dal numero e dalla mobilità dei tecnici che intervengono presso i clienti, nel territorio ad essi assegnato, per effettuare la manutenzione e la riparazione dei distributori. I tecnici rientrano, di norma, settimanalmente presso [...] per rifornirsi dei pezzi di ricambio e per il resto del tempo intervengono presso i clienti girando sul territorio"; DOC203 (verbale audizione Liomatic): "la scelta dei nuovi clienti da servire non dipende solo dal livello di fatturato atteso ma anche dalle sinergie con la logistica della società: occorre infatti ottimizzare il nuovo cliente rispetto a quelli già serviti, al fine di ammortizzare i costi fissi". Cfr., inoltre, DOC209 (verbale audizione IVS), DOC206 (verbale audizione Sogeda) e DOC192 (verbale audizione Gesa).]

<sup>69</sup> [DOC188 (verbale audizione Daem): "[...] l'OCS è indirizzato alle aziende di piccole dimensioni e alle famiglie, mentre i distributori automatici sono impiegati nelle aziende da almeno 10-12 dipendenti. Il servizio di distribuzione, infatti, è caratterizzato da una maggiore complessità operativo-gestionale, che si riflette anche in maggiori costi di gestione, legati all'attività di coordinamento necessaria per le operazioni di ricarica e fornitura dei prodotti, nonché ad una maggiore complessità di natura tecnica, legata alla tipologia di distributori utilizzati, alla frequente manutenzione e riparazione dei guasti. Nell'OCS, invece, i costi sono decisamente minori, dato che le macchine utilizzate sono più semplici tecnicamente e il servizio, una volta avviato, si limita sostanzialmente alla consegna delle capsule". Cfr. anche DOC192, DOC488 (memoria Argenta) e DOC489 (memoria Confida).]

**44.** Le Parti del procedimento hanno, tuttavia, sottolineato che la struttura dei costi e le caratteristiche del servizio sotto il profilo logistico non determinano barriere all'entrata a livello locale<sup>70</sup>. IVS in audizione ha dichiarato: "non vi sono effettive barriere all'ingresso (prezzi di acquisto delle vending machine, organizzazione e gestione del magazzino), segnatamente per le imprese che operano in un ambito territoriale circoscritto [...] è molto facile entrare. [...]. E' per questo che larga parte del mercato è in mano ad operatori molto piccoli, o non strutturati, che spesso avviano l'attività proprio con l'obiettivo di rivenderla"<sup>71</sup>.

**45.** L'attività di gestione vede, infatti, la presenza sul territorio italiano di un numero molto elevato di imprese (oltre 3.500, secondo quanto dichiarato dalle Parti), anche molto diverse tra loro per dimensione, struttura organizzativa e scala di attività. La maggior parte di tali imprese sono di piccole o piccolissime dimensioni – si tratta di micro imprese, spesso a gestione familiare – prevalentemente attive a livello locale<sup>72</sup>.

**46.** Come rilevato, l'attività di gestione non risulta caratterizzata da significative barriere all'entrata. L'attività istruttoria ha solo evidenziato che per operare con efficienza, anche nei confronti di clienti medio-grandi e multi-sede, potenzialmente presenti su tutto il territorio nazionale, è importante raggiungere una scala dimensionale e geografica significativa. Vale a dire che, se è vero che i costi di investimento per entrare nel mercato operando su scala locale e con un bacino di clienti limitato sono relativamente contenuti, per conseguire una maggiore efficienza organizzativa e aumentare la marginalità (ossia la redditività) risulta necessario operare su scala multi-regionale o nazionale, con una struttura in grado di soddisfare le esigenze di tutte le classi e tipologie di clienti.

**47.** Per le imprese di gestione la crescita dimensionale è volta alla ricerca di una maggiore efficienza e alla connessa espansione dal punto di vista geografico, al fine di sfruttare economie di scala a livello operativo-gestionale e di approvvigionamento di distributori e materie prime, migliorare le sinergie nella logistica (in particolare, nella manutenzione e rifornimento dei distributori) ed essere in grado di soddisfare le esigenze dei clienti di maggiori dimensioni con una presenza su più aree geografiche del territorio nazionale<sup>73</sup>.

**48.** A partire dai primi anni del 2000 l'attività di gestione è stata infatti interessata da un processo di consolidamento, ancora in corso, realizzato sia attraverso la crescita interna, sia tramite l'acquisizione di imprese concorrenti<sup>74</sup>. La

---

<sup>70</sup> [Cfr. ad esempio DOC470 (memoria IVS) e DOC209 (verbale audizione IVS). In tale senso anche DOC193 (verbale audizione Illiria); DOC188 (verbale audizione DAEM); DOC206 (verbale audizione Sogeda); DOC180 (verbale audizione CONFIDA): "Sempre in relazione alle imprese di gestione, il settore del vending non presenta significative barriere d'ingresso. Sotto il profilo dell'accesso all'acquisto di distributori automatici, vi è grande facilità d'ingresso [...] Anche con riferimento all'aspetto dell'organizzazione e gestione della forza lavoro, si rileva facilità d'ingresso per i gestori, laddove l'impresa risulti essere a conduzione familiare e l'area del business sia geograficamente ristretta"; DOC488 (memoria Argenta): "In sintesi sotto il profilo strutturale, si può osservare che: [...] - non esistono barriere all'ingresso di nuovi operatori (il che è dimostrato, in concreto, dal recente ingresso di operatori attivi in mercati contigui, nonché dal fatto che, in numerosi casi, ex dipendenti di imprese di gestione abbiano avviato una propria attività, acquisendo in brevissimo tempo la capacità di sottrarre clienti anche molto importanti alla aziende con le quali collaboravano in precedenza". DOC199 (verbale audizione Supermatic) e DOC466 (memoria Supermatic): "La frammentazione sul lato dell'offerta è invece primariamente conseguenza dell'assenza di barriere all'entrata, essendo gli investimenti necessari per operare nel settore replicabili da qualsiasi operatore. Qualsiasi società di gestione, a prescindere dalla scala dimensionale, è infatti tenuta ad affrontare gli stessi identici investimenti, in termini di risorse umane e mezzi di trasporto, su ogni zona di operatività. Detto in altri termini, per servire clienti su una data zona, il grado di investimenti necessario non varia in funzione delle dimensioni aziendali ed è tendenzialmente alla portata di qualsiasi operatore. Ciò ha reso possibile, oltre alla tradizionale centralità in questo settore di operatori puramente locali a diretta gestione familiare (caratterizzati da un'elevata densità di distributori automatici serviti sul – ristretto – territorio di attività), anche il recente ingresso di operatori di notevoli dimensioni, attivi in mercati contigui e che sono stati da subito in grado di competere a tutti i livelli di clientela, e in particolare al livello dei clienti di maggiori dimensioni, con le società di gestione tradizionali".]

<sup>71</sup> [Confida ha, al riguardo, osservato che l'apertura di un nuovo centro logistico richiederebbe l'acquisizione, ai fini della copertura dei relativi costi, di un numero elevato di clienti, pari a circa 1.000 di medie dimensioni. Considerata l'elevatissima frammentazione della domanda che caratterizza il settore, tale numero non appare significativo anche tenendo conto della consistenza media del parco clienti delle Parti del procedimento. DOC489 (memoria Confida).]

<sup>72</sup> [Cfr. ad esempio DOC489 (memoria Confida) e DOC180 (verbale audizione CONFIDA); DOC491 (memoria Liomatic); DOC488 (memoria Argenta); DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>73</sup> [Cfr., tra gli altri, DOC199 (verbale audizione Supermatic): "[...] è divenuta sempre più chiara l'esigenza di un'ulteriore espansione territoriale delle attività, [...] essendo progressivamente più necessario operare su un ambito territoriale più vasto di quello che era necessario servire in passato [...]". Ancora, la scala dimensionale pluriregionale sarebbe "oggi sempre più importante per competere efficacemente, vista la crescente rilevanza dei clienti con attività pluriregionale, le dimensioni ormai nazionali di altri concorrenti e la crisi che ha interessato le attività di Supermatic sul territorio della Toscana. "; DOC466 (memoria Supermatic): "Attraverso tale progressiva integrazione societaria il socio di maggioranza di Supermatic sta anche cercando di dare alla società da lui creata la forza finanziaria e la scala dimensionale pluriregionale che ancora le mancano e che oggi sono sempre più importanti per competere efficacemente, vista la crescente rilevanza dei clienti con attività pluriregionale, le dimensioni ormai nazionali di altri concorrenti e la crisi che ha interessato le attività di Supermatic sul territorio della Toscana, dopo anni di forte crescita [...]. Analoga evoluzione ha caratterizzato peraltro molte altre società di gestione, tutte nate come piccole imprese locali e poi sviluppatesi – ognuna con le proprie peculiarità e seguendo le proprie strategie – nel corso dei pochi decenni di vita del settore del vending". DOC193 (verbale audizione Illiria): "[...] il gruppo Illiria si è espanso anche fuori dal FVG, [...] innanzitutto per fare fronte e contrattaccare altre società di rilievo nazionale che avevano iniziato a penetrare il mercato friulano del vending. [...] In secondo luogo, [...] dalla necessità di servire grandi clienti, pubblici e privati, i quali sempre più spesso manifestavano l'esigenza di avere un referente unico [...]". Cfr. anche il DOC209 (verbale audizione IVS). Cfr. infine, l'articolo "Mezzo secolo di vending. Storia della distribuzione automatica Italiana dal 1963 al 2013", Alessandro Fontana, D.A. Italia, ottobre 2014, disponibile al link <http://www.daitalia.it/editoriale90.pdf>]

<sup>74</sup> [DOC181 (verbale audizione Serim): "[...] negli anni '80 vi era una grande frammentazione dei gestori, poi il mercato è cresciuto e, di conseguenza, sono anche aumentate le problematiche gestionali, il che ha condotto ad una maggiore concentrazione del mercato. Infatti, gli operatori storici, salvo rare eccezioni, hanno venduto ad altri gestori le loro quote sociali [...]".; DOC192 (verbale audizione Gesa): Gesa "cresce mediante l'acquisizione di altre società di gestione e con esse del loro parco clienti [...], non già mediante l'attività

quota in termini di fatturato attribuibile alle prime 100 imprese di gestione è, infatti, passata da circa il 32% nel 1999 a circa il 61% nel 2013<sup>75</sup>.

Le 347 imprese di gestione associate a CONFIDA detengono, invece, circa il 70-75% del mercato nazionale, in termini di fatturato<sup>76</sup>.

**49.** Le Parti hanno osservato, inoltre, che il mercato della distribuzione automatica e semiautomatica sta subendo significativi mutamenti in ragione dell'ingresso nell'attività di gestione di operatori da settori contigui, tra cui le imprese che svolgono servizi di ristorazione e mensa, le imprese multiservizi e di *facility management*, le quali avrebbero conquistato quote di mercato soprattutto a scapito degli operatori di minori dimensioni<sup>77</sup>.

**50.** Un ulteriore cambiamento che, sulla base delle osservazioni e dati trasmessi dalle Parti<sup>78</sup>, appare interessare l'attività di gestione, con specifico riguardo al segmento OCS, concerne la recente e progressiva modifica nelle abitudini di consumo degli utenti finali, tale per cui nel segmento famiglie e - in misura significativamente minore - in quello *business*, si sta diffondendo l'acquisto dei prodotti: macchine OCS e capsule presso i canali di vendita *retail* (grande distribuzione organizzata, negozi specializzati, torrefazioni e piattaforme per l'e-commerce).

**51.** Questo fenomeno, definito da CONFIDA "*fai da te*"<sup>79</sup>, è il portato della vendita, sempre più diffusa, di macchine OCS di elevata qualità e a basso costo e della vendita di cialde e capsule OCS presso i canali *retail*, tra cui la grande distribuzione organizzata, i negozi specializzati, le torrefazioni e il canale *on-line*. Vi sono, pertanto, dei consumatori finali - famiglie, singoli lavoratori e gruppi di lavoratori - che soddisfano i propri consumi di caffè OCS in "autoproduzione", disintermediandosi dall'offerta dei gestori<sup>80</sup>.

**52.** Della diffusione dell'acquisto delle macchine OCS e delle capsule/cialde OCS nei canali *retail* da parte dei consumatori, si dà conto, per la prima volta, in uno studio realizzato da Accenture per CONFIDA nel 2013, laddove si osserva che "*le consumazioni OCS mostrano una riduzione del 4,20%, dovuto ad una restituzione delle macchine in comodato d'uso ed all'acquisto di macchine in Retail/Shop*"<sup>81</sup>. Nello studio Accenture del marzo 2015, relativo all'anno 2014, si rileva anche come "*si inizia a diffondere il modello delle aggregazioni di dipendenti che acquistano caffè al posto dell'azienda*"<sup>82</sup>. Tale recente evoluzione nelle abitudini di consumo, come si vedrà nel seguito, risulta avere determinato una contrazione della domanda di servizi OCS per le imprese di gestione.

---

*di ricerca del cliente attivamente (porta a porta) o con tecniche di telemarketing in quanto hanno una redemption molto bassa (meno dell'1%). Questo vale per tutte le società di gestione minimamente strutturate"; DOC193 (verbale audizione Illiria): "Illiria è cresciuta nel corso degli anni attraverso l'acquisto di altri gestori [...]"; DOC195 (verbale audizione Sellmat): "[...] i soci [di Sellmat] hanno sviluppato nei primi anni successivi alla costituzione di Sellmat un modello di business orientato all'espansione territoriale in altre zone dell'Italia attraverso l'investimento in nuove realtà imprenditoriali"; DOC197 (verbale audizione Argenta): "[...] nel tempo, l'acquisizione di clientela è avvenuta anche mediante la fusione con realtà territoriali minori, [...]". Cfr. anche DOC188 (verbale audizione di DAEM).]*

<sup>75</sup> [Cfr. <http://www.leanus.it/files/pages/Leanus%20-%20top%20100%20vending%20magazine.pdf>. e DOC192 (verbale audizione Gesa).]

<sup>76</sup> [DOC180 (verbale audizione CONFIDA).]

<sup>77</sup> [DOC209 (verbale audizione IVS), DOC192 (verbale audizione Gesa), DOC195 (verbale audizione Sellmat) e DOC199 (verbale audizione Supermatic).]

<sup>78</sup> [DOC479, memoria Confida, All. 1, pag. 6 "[...] l'OCS rappresenta ormai la cessione di beni: i gestori cedono le macchine in comodato gratuito e ottengono ricavi dalla vendita di capsule o cialde di caffè. Per questo i consumatori spesso acquistano direttamente da altri soggetti [rispetto alle imprese di gestione] le macchine che poi utilizzano capsule o cialde facilmente reperibili in supermercati, torrefazioni, negozi on-line". Cfr. anche DOC466 (memoria Supermatic), DOC468 (memoria Ovdamic), DOC469 (memoria DAEM), DOC470 (memoria IVS), DOC471 (memoria Sellmat), DOC474 (memoria Serim), DOC479 (memoria Molinari), DOC483 (memoria Illiria), DOC487 (memoria Gesa), DOC488 (memoria Argenta), DOC490 (memoria Sogeda), DOC491 (memoria Liomatic) e DOC515 (audizione finale).]

<sup>79</sup> [DOC479, memoria Confida, pag. 13 "Se negli anni passati il vantaggio competitivo delle imprese di gestione rispetto a tali nuovi canali [negozi fisici o on-line delle imprese produttrici di caffè, negozi fisici o on-line delle imprese produttrici di macchine, rivenditori, GDO, negozi al dettaglio, e-commerce] era rappresentato dal costo relativamente elevato della macchina e dall'assenza di una valida offerta di caffè utilizzabile in tali macchine, oggi lo sviluppo dell'offerta sia delle macchine che del caffè porzionato hanno condotto alla crescita qualitativa del prodotto finale, alla diminuzione del prezzo e quindi, in ultima istanza, all'erosione di importanti quote di mercato da parte degli OCS "fai da te" a scapito delle imprese di gestione".]

<sup>80</sup> [Vale a dire che l'utente finale famiglia, anziché acquistare il servizio integrato OCS dalle imprese di gestione - con consegna a domicilio della macchina OCS in comodato d'uso gratuito, servizio di manutenzione incluso e ordine delle capsule tramite il teleselling dell'impresa di gestione - realizza in autonomia l'acquisto della macchina OCS, recandosi presso i punti di vendita fisici sul territorio (es. grande distribuzione organizzata per elettronica e elettrodomestici) o acquistando on-line (es. piattaforme e-commerce multiprodotto come Amazon). In tal modo, l'utente si fa carico direttamente dell'eventuale manutenzione, e dei rischi di malfunzionamento e rottura della macchina OCS. Egli acquista, poi, le capsule/cialde presso i punti di vendita fisici sul territorio (negozi specializzati, torrefazioni etc.) o utilizza, anche in tal caso, il canale on-line. Analogamente, per i lavoratori dipendenti singoli o gruppi di colleghi, tale fenomeno riguarda l'acquisto e posizionamento in ufficio (ove consentito dal datore di lavoro), di una macchina OCS acquistata a spese del/i lavoratore/i, senza servizio di manutenzione, e con acquisto delle capsule/cialde direttamente da parte del lavoratore/i tramite i vari canali fisici e on-line disponibili.]

<sup>81</sup> [ISP478, pag. 14.]

<sup>82</sup> [DOC294, pag. 16.]

## IV. LE RISULTANZE ISTRUTTORIE

### IV.A. Premessa

**53.** La documentazione istruttoria ha fatto emergere l'esistenza di una concertazione tra le imprese di gestione Parti del presente procedimento volta alla ripartizione territoriale del mercato e della clientela, attraverso la condivisione di regole di condotta fondate sulla non belligeranza reciproca e su scambi di clientela. Il coordinamento tra le imprese di gestione Parti ha interessato anche la condotta di prezzo sul mercato e con riferimento a questo aspetto, ha visto il coinvolgimento, altresì, dell'associazione di categoria CONFIDA.

**54.** L'accordo di non belligeranza tra le Parti del procedimento (da loro stesse identificate quali concorrenti "amici") si è concretizzato nell'astensione reciproca dal formulare offerte ai rispettivi clienti ovvero nel presentare offerte non competitive ai clienti dei concorrenti "amici", sia nel contesto di gare pubbliche e private per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica e semiautomatica, sia in relazione a contrattazioni dirette bilaterali con singoli clienti.

**55.** In particolare, dalla documentazione acquisita emerge che le Parti, nell'ambito di procedure di gara, hanno dato attuazione al patto di non belligeranza, condividendo le strategie di partecipazione e scambiandosi informazioni commerciali sensibili. Segnatamente, le Parti si sono coordinate circa la non partecipazione ad una o più gare di interesse di un concorrente (perché già fornitore oppure perché interessato fortemente a servire il cliente) ovvero circa la presentazione in favore di concorrenti "amici" di offerte di "appoggio" (talvolta chiamate anche "offerte spalla"), ossia offerte meno competitive di quella presentata dal concorrente che si intende favorire nell'aggiudicazione della gara. La concertazione in occasione delle gare, come si vedrà, ha avuto luogo anche attraverso un utilizzo distorto dello strumento del subappalto e della partecipazione in ATI/RTI.

**56.** Nel caso di negoziazioni bilaterali e dirette con singoli clienti, al di fuori del contesto delle gare, le Parti del procedimento hanno adottato condotte sostanzialmente analoghe a quelle sopra richiamate, astenendosi dal formulare offerte nei confronti di clienti serviti da concorrenti amici, o concordando con il concorrente di formulare al cliente un'offerta più elevata rispetto ai prezzi praticati dal gestore amico. Ciò avveniva sia in risposta alle richieste di preventivi provenienti dai clienti al fine di valutare la convenienza a cambiare fornitore, sia allorché gli agenti commerciali, nei contatti con potenziali clienti, rilevassero che il fornitore già presente era un concorrente amico. Coerentemente con tale impostazione, vi sono altresì evidenze del fatto che i concorrenti "amici" erano soliti segnalarsi reciprocamente i casi di clienti che si rivolgevano loro in quanto insoddisfatti del servizio offerto dal gestore "amico".

**57.** Il patto di non belligeranza, sopra descritto, per il quale, come si vedrà, le prime evidenze risalgono al 2000, prevede e si impenna attorno ad un meccanismo di compensazione dei clienti reciprocamente sottratti tra le Parti, finalizzato a mantenere invariati i volumi di vendita tra i concorrenti partecipanti all'intesa (incluse le società da questi controllate o a questi collegate), nonché gli ambiti rispettivi di operatività geografica.

**58.** Il sistema di "aggiustamenti" *ex post* è volto, in particolare, a compensare eventuali sottrazioni di clienti ai concorrenti "amici", nonché a restituire clienti agli stessi a fronte di nuove opportunità di crescita (clienti/sedi di clienti *ex novo*) da questi ricevuti. In entrambi i casi, si creano posizioni di debito/credito tra gestore entrante (debitore) e gestore uscente o segnalante (creditore) per cui le Parti procedono a compensazione mediante la cessione (dal gestore in debito al gestore in credito) di uno o più clienti analoghi a quello sottratto/i o segnalato/i, in termini di numero di "battute" (ossia delle erogazioni espresse dai distributori automatici e semiautomatici)<sup>83</sup>, e preferibilmente ubicato/i nella medesima area geografica (o, comunque, in una zona dove il concorrente amico "spodestato" è già presente). A questo fine, le imprese Parti hanno sì sono altresì servite di contratti di subappalto e/o di cessioni di rami d'azienda.

**59.** Come emerge da quanto sopra e si avrà modo di vedere più diffusamente in seguito, il patto di non belligeranza ed il meccanismo compensativo ad esso associato hanno comportato uno scambio continuo e dettagliato di informazioni concorrenzialmente sensibili tra le Parti, le quali vengono, quindi, a conoscenza delle condizioni economiche e qualitative del servizio offerto dai concorrenti presso la clientela.

**60.** La concertazione tra le Parti ha avuto luogo anche con il coinvolgimento dell'associazione di categoria CONFIDA con riguardo al coordinamento delle condotte in materia di prezzo. Le società di gestione nei cui confronti è stato avviato il procedimento (con l'eccezione di Gedac S.r.l.) fanno tutte parte dell'associazione di categoria CONFIDA, nel cui ambito alcune di esse hanno, peraltro, assunto cariche di rilievo (cfr. la tabella in allegato 3). In CONFIDA tutte le società Parti sopra menzionate, in particolare, sono o erano rappresentate (all'epoca dei fatti) nel Consiglio di Settore (costituito specificamente dagli operatori attivi nella gestione di distributori automatici e di macchine OCS), ove vengono trattate, attraverso riunioni periodiche e costanti, tutte le tematiche maggiormente rilevanti per la categoria, tra cui come si vedrà l'andamento dei prezzi e le politiche commerciali.

Le imprese di gestione Parti del procedimento hanno avuto numerose occasioni di incontro in sede associativa, dove, unitamente a CONFIDA, hanno assunto iniziative complementari alla ripartizione del mercato, volte a garantire un livello dei prezzi elevato e a salvaguardare la marginalità (redditività) delle imprese, disincentivando l'adozione di condotte di prezzo aggressive tra loro e da parte della generalità del mercato.

---

<sup>83</sup> [Generalmente le compensazioni avvengono valorizzando il numero delle erogazioni perse/acquisite, tuttavia, in alcuni casi la valorizzazione avviene anche sulla base della redditività espressa dalle battute. Le Parti, a tal fine, utilizzano sistemi operativi di rilevazione delle consumazioni (erogazioni) installati presso ogni distributore automatico (il più diffuso di essi è il software Vega). ]

**61.** In particolare, ciò ha avuto luogo in occasione di taluni eventi esogeni che potevano perturbare l'equilibrio raggiunto tra i partecipanti al patto di non belligeranza, per far fronte ai quali era necessario l'intervento dell'associazione di categoria, al fine di influenzare la condotta sul mercato anche delle imprese non Parti dell'accordo. Assumono rilievo, al riguardo, le iniziative concordate con CONFIDA volte a comprimere la rilevanza delle offerte economiche in occasione delle gare pubbliche (adozione e diffusione di un capitolato standard per le gare indette dagli enti pubblici e di un capitolato specifico per quelle indette dagli istituti scolastici, tra il 2008 e il 2015), a promuovere un aumento generalizzato dei prezzi (almeno dal 2011), nonché ad uniformare la reazione dei gestori al momento della modifica normativa che ha introdotto un incremento dell'aliquota IVA dal 4 al 10% per i prodotti venduti tramite distributori automatici e semiautomatici (a partire dalla seconda metà del 2013).

**62.** Infine, la concertazione tra le Parti è stata agevolata e rafforzata dall'esistenza di rapporti partecipativi, diretti ed indiretti (talvolta anche incrociati), intercorrenti tra alcune delle società Parti del procedimento che vedono i soci delle une detenere quote del capitale sociale delle altre, nonché dalla presenza di "interlocking directorates" per cui le medesime persone fisiche (talvolta anche soci delle società concorrenti) siedono contemporaneamente nei consigli di amministrazione di più società Parti del procedimento, in tal modo avendo accesso ad informazioni sensibili circa le strategie commerciali adottate da tali società.

**63.** Le condotte sopra descritte hanno interessato tutte le Parti del procedimento, ad eccezione della società Gedac S.r.l. di Cremona, rispetto alla quale, dalla documentazione istruttoria, non emergono evidenze che consentano di affermarne il coinvolgimento nelle pratiche oggetto di accertamento. Pertanto, nell'ambito del presente documento, le espressioni "Parti del procedimento" o "imprese/società di gestione Parti del procedimento" devono intendersi riferite a tutti i soggetti nei confronti dei quali il procedimento istruttorio è stato avviato o esteso, ad eccezione della società Gedac S.r.l.

#### **IV.B. la ripartizione del mercato e della clientela (l'accordo di non belligeranza e il meccanismo di compensazione)**

##### **IV.B.1. L'accordo di non belligeranza**

**64.** Della concertazione tra un ristretto numero di operatori del *vending* in Italia, segnatamente alcuni degli operatori storici del settore, annoverabili tra i principali del mercato, identificati, talvolta, con l'espressione "concorrenti amici", vi è ampia evidenza nella documentazione istruttoria.

Innanzitutto, la sussistenza di patti di non belligeranza tra concorrenti amici emerge fattualmente dalle registrazioni telefoniche tra il segnalante e il *call center* del Gruppo Argenta, da cui ha avuto origine il presente procedimento<sup>84</sup>. In particolare, nella conversazione le operatrici informano il segnalante dell'impossibilità di procedere all'offerta del servizio (nel caso di specie una promozione commerciale) quando quest'ultimo comunica di essere cliente di un concorrente "amico", menzionato in un elenco a loro disposizione<sup>85</sup>. Tale circostanza è stata confermata dalla documentazione acquisita nel corso dell'ispezione presso Argenta, ove è stato acquisito l'elenco messo a disposizione delle operatrici del *call center*, contenente i nominativi dei concorrenti amici sotto la dicitura "AZIENDE CONCORRENTI"<sup>86</sup>. Altrettanto eloquenti circa l'esistenza di un gruppo di concorrenti che si considerano reciprocamente "amici" sono affermazioni quali: "Come sempre vi chiediamo di non andare su clienti che hanno già

---

<sup>84</sup> [Cfr. trascrizioni delle conversazioni telefoniche intercorse tra il segnalante e il *call center* del Gruppo Argenta di cui al DOC1, nel corso delle quali l'operatore del *call center* fa espresso riferimento a "patti di non belligeranza" tra alcuni concorrenti. ]

<sup>85</sup> [Nella conversazione del 20 maggio 2014 si sente l'operatrice chiedere al segnalante : "Solo due domande pe sapere se al limite si può far la degustazione. Voi avete altre macchinette in ditta?", alla cui risposta affermativa segue la richiesta di specificazione dell'operatrice: "Di che fornitore è? Perché noi con certi fornitori non possiamo entrare in competizione. Lei mi sa dire il nome del fornitore?". Alla richiesta del segnalante di sapere i motivi per cui è necessario comunicare il fornitore presente, l'operatrice risponde: "Perché sono dei nostri...dei nostri...fornitori con cui non possiamo ...eh diciamo entrare ecco. [...] Sì io glielo so dire perché ho qua un elenco. E quindi glielo dico subito se.. se è tra questi o non è tra questi. [...] No con la Buonristoro non possiamo entrare in [...] in competizione esatto". Nella conversazione con una diversa operatrice del *call center* di Argenta il giorno 26 maggio 2014 l'operatrice afferma: "Non si può. Se avete la Buonristoro non possiamo. Assolutamente. Glielo posso confermare [...] E' un discorso di un... patti di non belligeranza. E' una cosa sulla quale per correttezza non possiamo fare, ecco [...] Sono dei patti stabiliti tra aziende quindi su questa società non si può. [...] Glielo confermo io. Se avete Buonristoro non possiamo installare. Le hanno dato un'informazione corretta".]

<sup>86</sup> [ISP5. Il documento si compone di tre pagine di cui la prima contenente un elenco di fornitori ("Altri fornitori") e, nello specifico, "Sogeda, Buonristoro, Fratelli Molinari (Parma) Distilly, Demil, Aromi, Dolomatic, IVS/DDS, Govi, Gesa, Illiria Friulmatik, Liomatic"; la seconda contiene una lista di aziende concorrenti con ripartizione delle società in base al gruppo di appartenenza e l'operatività geografica di attività di ogni gruppo. Tali società sono: "Buonristoro Vending Group (Amigo Srl, Aromi Srl, Automatic, Bonci, Caffè Granduca, DAEM Spa, Deltavending Srl, Demil, Distilli, Dolomatic, Gedam Service Srl, Gespa Srl, Govi Srl, Modena Distributori Srl, Molinari Spa) SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE; Gruppo Ge.sa. (Euro-coffe Srl, Ge.sa Spa, Home Quality Service Srl) LOM.PE.VEN.EMI.V. D'AOSTA; Gruppo Illiria (2G Srl, D.I.A. Srl, Gruppo Illiria SpA) VEN.FRI.LOM.PE.EMI.TOS.LAZIO); Gruppo Sogeda (Presto Caffè Srl, Sogeda Srl) ABRUZZO MOLISE MARCHE; Gruppo Supermatic (Caffeus Srl, Supermatic SpA, Tecnocaffè Srl) TOSCANA,LIGURIA, Gruppo IVS (DDS SpA, E.V.S. Srl, Eur Coffee Srl, Eurovending Srl, G.S.A. Srl, IVS Italia SpA, Metroshopping Srl, Timevending Srl, Vending System Srl SpA) SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE; Liomatic Group (BrainKafSrl,Coffee Break Srl, Express Srl, F.M. Vending, Geos Sardegna Srl, Liomatic Puglia Srl, Liomatic Srl, M.CM. Di Carbonari Srl, NOVA Service Srl, Pronto Coffe Srl, Riesto Service Srl, Super Vending Srl) SU TUTTO IL TERRITORIO NAZIONALE, Aesse Service TRENTO, Automatic Service BOLZANO, Enopanorama ROMA". Il terzo foglio del documento ISP5 contiene tre tabelle denominate rispettivamente "CITTÀ ZONA MILANO" "CAP Milano 6" "PIEMONTE/VENETO/EMILIA ROMAGNA/LOMBARDIA" con l'appunto manoscritto "Zone Nespresso".]

nostri concorrenti "Amici": IVS, Buon Ristoro, Sogeda, Liomatic, Illiria)"<sup>87</sup> o "se sento che il servizio è gestito da competitor amici lascio stare se così non è mi aggancio finché non arrivo alla referente"<sup>88</sup>.

**65.** La sussistenza di un'etica improntata alla non belligeranza tra questi operatori, basata sulla astensione dal formulare offerte sui rispettivi clienti, risulta chiaramente spiegata in un messaggio inviato da Illiria a Serim nel quale la prima fa riferimento ad un'etica commerciale condivisa e ad un rispetto tra Illiria e "IVS, Argenta, Buonristoro, GESA Milano e quasi tutti i gestori del Friuli Venezia Giulia"<sup>89</sup>.

**66.** Ed ancora, un documento prelevato presso Sogeda, consistente in uno scambio di vedute tra la stessa e Illiria in relazione ad un subappalto nell'area di Avezzano, dà conto di un contesto di collaborazione ("con confronti costruttivi e di reciproco sostegno" "con lo spirito "diamoci una mano a vicenda"") tra la stessa Illiria, Argenta, Buonristoro, IVS, Sogeda e altre società e riferisce della "scelta condivisa" che permette agli operatori "di confrontar[si] periodicamente su un mercato spesso fatto da "squali" che probabilmente distruggeranno questo stupendo business...solo l'unione la condivisione lo spirito reciproco di collaborazione potrà tirarci fuori da questo periodo che reputo storico...quindi per evitare incomprensioni dobbiamo solo decidere se vuoi proseguire questa filosofia insieme a noi oppure reputi che non sia corretta (ne hai tutto il diritto) e in quel caso dovremmo cercare un nuovo partner sul tuo territorio [...]"<sup>90</sup>.

**67.** L'esistenza di un patto di non belligeranza si evince, tra le numerose evidenze agli atti, anche dalla email interna del Gruppo Buonristoro (Bonci S.r.l., controllata di Daem, scrive a Daem) del 19 giugno 2014, nella quale si legge "se dovessimo procedere ad un'offerta presso un cliente importante di [...] gruppo Methodo, abbiamo dei 'gentlemen's agreement' da rispettare o possiamo procedere liberi?"<sup>91</sup>.

**68.** Appare, poi, eloquente dell'esistenza e della ratio del patto di non belligeranza, quanto comunicato da Ovdamic a GESA in relazione alla sottrazione di un cliente ventennale della prima da parte della seconda: "Credo sia giusto operare rispettandosi e quindi verificando chi serve il cliente, qualsiasi sia il commerciale che interviene; [...] credo sia assurdo farci clienti che poi provocano perdite di tempo ed investimento di risorse ed energie negli spostamenti/ritiri di DA [distributori automatici n.d.r.] per il giro di compensazioni conseguenti. Confermandoti che trovo sempre molto spiacevoli questi modi di operare [...] ti invito a farci passare un Cliente su Brescia, analogo per prezzi e battute nei tempi corrispondenti alle vostre installazioni, previste per il giorno 7 luglio"<sup>92</sup>.

**69.** Del resto, le modalità con cui le parti del sodalizio hanno impostato le reciproche condotte commerciali emergono sin dall'accordo quadro stipulato tra GESA e Serim, con anche Ristora System S.r.l.<sup>93</sup> nel 2000<sup>94</sup>. Secondo quanto si legge dallo stesso, l'accordo ha l'obiettivo di "definire una serie di questioni commerciali relative alle utenze sulla zona di Milano e Bergamo" e si articola come segue: "1) La SERIM in accordo con la Ristora System S.r.l. e la GESA S.p.A. **si accordano di operare sul mercato commerciale rispettando i principi di non interferenza sui clienti gestiti dalle nostre aziende**, di scambio di informazioni commerciali quando qualcuno venisse a conoscenza di fatti, episodi o qualsiasi informazione che potesse venire utile per poter garantire alla società che opera all'interno dell'Azienda-cliente la conservazione della gestione e del servizio con distributori automatici; 2) nel momento in cui

<sup>87</sup> [ISP24, consistente in una email del 17 aprile 2013 da Argenta ad un soggetto terzo (impresa di telemarketing).]

<sup>88</sup> [ISP176, consistente in una email di Illiria del 15 maggio 2014. Nell'ambito della medesima conversazione si legge: "visto che dobbiamo coordinare l'attività con i concorrenti amici, manteniamo l'attuale organigramma aziendale" e "il servizio è gestito da IVS (ho i prezzi) naturalmente la sede non si tocca". Oltre ai due documenti citati a titolo di esempio, l'espressione "concorrente amico" ricorre in numerosi altri documenti acquisiti nel corso degli accertamenti ispettivi; si vedano, tra gli altri: ISP30, email interna ad Argenta del 23 maggio 2013: "Vado con la lista degli amici [...] IVS, GRUPPO BUONRISTORO (GOVI, AROMI, DAEM), GRUPPO ILLIRIA, LIOMATIC (ge.sa, supermatic)"; ISP183 email da Illiria a Sogeda del 7 maggio 2013 dal quale emerge che Illiria considera Sogeda un concorrente amico, nonché ISP176 del 15 maggio 2014 in cui Illiria descrive la propria politica commerciale nei confronti dei clienti serviti da "competitor amici". Presso Liomatic sono stati rinvenuti gli elenchi dei "concorrenti amici" e "concorrenti nemici" in Sardegna, vedi ISP331, dal quale si evince anche che IVS è considerato "amico" da parte di Liomatic. Si veda, altresì, ISP129, email del 23 luglio 2014, in cui IVS si riferisce a "gestori amici" in Sicilia. Nel doc. ISP572.13 del 14 settembre 2009 rinvenuto presso Sellmat l'espressione è utilizzata da Liomatic per un cliente che vuole far gestire da un'azienda "amica". Ed ancora tra Sogeda e Liomatic "gli amici" [...] ci segnalano qualche lamentela che prendono dai clienti" ISP518.27 del 23 marzo 2013, nonché "ti giro la risposta degli amici" ISP518.11 dell'8 febbraio 2013.]

<sup>89</sup> [ISP549.59 email del 23 novembre 2012. Cfr. anche ISP534.71, del 27 dicembre 2014: in uno scambio di email interne, rinvenuto presso Supermatic, del dicembre 2014, il socio di riferimento della società organizza con un responsabile di filiale le caratteristiche dell'attività di gestione (in particolare, rispetto all'attività di rivendita nella quale Supermatic è pure attiva): "Inoltre, non è vero che tutti i concorrenti sono anche clienti della rivendita, quindi "preclusi". IVS, ARGENTA [...] e ALTRI non sono clienti. Se non li attacchiamo, ci sono altri motivi, come ben sappiamo: mantenimento 50% del mercato vending, prezzi alti, leadership [...]". Dallo stesso documento si evince che il 50% del mercato del vending fa riferimento alle principali imprese del settore che detengono tale quota sul mercato nazionale: "se non fossero in grado di vivere bene le prime 10 aziende del settore, la top ten, che vale circa il 50% del mercato, che ne sarebbe delle altre 2000????".]

<sup>90</sup> [ISP355.1 e ISP518.38 entrambe email del 3 maggio 2014. Nello stesso documento Illiria scrive:"[...] ho accordato con [IVS] che il subappalto doveva essere gestito solo da IVS allargando poi a Buonristoro per problematiche di compensazioni capibili".]

<sup>91</sup> [ISP88 mail interna al gruppo Buonristoro del 24 marzo 2014.]

<sup>92</sup> [ISP369, email da Ovdamic a Gesa del 2 luglio 2014. Vedi anche ISP388 email del 25 febbraio 2014 dove Gesa ricorda a Ovdamic che "non è corretto che voi stacchiare una macchina nostra senza nemmeno una telefonata preventiva come non va bene che il tuo commerciale dica al cliente di non preoccuparsi che tanto Ovda è socia in Gesa". Cfr. altresì ISP534.71, del 27 dicembre 2014 email interna a Supermatic.]

<sup>93</sup> [Ristora System S.r.l. è stata cancellata dal registro delle imprese il 23 settembre 2015. ]

<sup>94</sup> [ISP549.1, datato 4 aprile 2000.]

sopravviene qualche fatto le società, anche disgiuntamente, si ritrovano per decidere il da farsi, senza pregiudizi, ma cercando di accordarsi su come intendono muoversi nei confronti di una situazione cercando di salvare il cliente oppure operando in modo da creare il minor disagio economico e commerciale alla gestione interessata nella specifica questione. Questi principi sono impostati su una correttezza di fondo che le varie società hanno sino ad oggi rispettato. Sinteticamente sono stati espressi e possono essere approfonditi e allargati a richiesta di qualsiasi società lo volesse" (enfasi aggiunta). L'accordo prosegue, poi, regolando, sulla base dei principi generali sopra espressi, la vicenda di un cliente che aveva chiesto di unificare il servizio *vending* attribuendo ad un unico operatore, nel caso di specie Serim, la gestione del servizio in tutte le proprie sedi; in tal modo GESA perdeva la sede del cliente da lei servita ragion per cui nell'accordo "SERIM si impegna a garantire [...] a GESA un numero pari di consumazioni in aziende diverse, in modo tale che alla fine dell'operazione il computo delle battute sia identico al precedente". Tale accordo, aperto all'adesione di altre società, è stato disdettato unilateralmente da Serim nel 2004<sup>95</sup>. Tuttavia, in una qualche forma esso viene richiamato, tra le medesime Parti, nel 2011<sup>96</sup> e un riferimento allo stesso si ritrova anche in una successiva corrispondenza del 2013 tra GESA e Serim<sup>97</sup>.

**70.** Non meno evidenti documenti istruttori attestano l'esistenza di analoghi accordi e la concertazione di regole di condotta basati sui medesimi principi di non belligeranza e cooperazione, nonché analoghe regole per la gestione delle situazioni di conflitto (compensazioni), che coinvolgono anche le altre società di gestione Parti del presente procedimento<sup>98</sup>.

**71.** Una copiosa documentazione dà conto del fatto che le imprese coinvolte, in ossequio a una logica di "non belligeranza" tra concorrenti, si astengono dal formulare offerte ("il cliente ci ha chiamato x offerta. Non siamo andati sapendo che ci siete Voi")<sup>99</sup> o formulano offerte non competitive nei confronti di clienti già serviti da c.d. concorrenti amici ("Per i rapporti esistenti con IVS l'offerta è stata fatta per non essere ritenuta interessante"<sup>100</sup>; "Noi faremo un'offerta con €0,05 in più sul listino prezzi attuale [...] Chiedono nostra proposta xché la GESA deve applicare 0,03 centesimi di Aumento su tutti i prodotti, x adeguamento iva")<sup>101</sup>. In tali casi il nuovo gestore contattato per un'offerta mette al corrente il concorrente "amico", al fine di consentire allo stesso di intervenire per capire/risolvere le cause all'origine dell'insoddisfazione del cliente e conservare il contratto in essere<sup>102</sup>.

---

<sup>95</sup> [ISP549.11, datato 14 aprile 2004, nonché il verbale dell'audizione di Serim DOC181.]

<sup>96</sup> [ISP549.30 email del 7 marzo 2011 inviata da Gesa a Serim in cui si riepiloga quanto deciso in una precedente riunione affermando: "abbiamo convenuto che, nel caso in cui una delle due aziende subentra in una locazione in cui è presente l'altra (con o senza contratto), si stabilisce che chi entra avrà due soluzioni: se entra comprando anche le macchine già installate nella locazione, riconoscerà all'azienda che esce 5,00 eu ad erogazione mentre nel caso non ritenga di comprare i distributori presenti riconoscerà 2,5 eu ad erogazione" e si conclude affermando: "si ribadisce da parte delle due aziende la volontà di collaborare sul territorio al fine di instaurare una sana e corretta concorrenza sul mercato volta a valorizzare il servizio offerto".]

<sup>97</sup> [ISP549.25, email del 10 aprile 2013 da Gesa a Serim, laddove a seguito della politica commerciale aggressiva tenuta da una controllata di Serim attiva in Piemonte (Vela Service S.r.l.), Gesa afferma: "credo che l'unico modo che abbiamo per mantenere i buoni rapporti anche in Piemonte sia quello di estendere l'accordo di quanto abbiamo a Milano. Senza entrare nel ginepraio dei prezzi, dei ristori, delle lamentele etc., chi prende, deve restituire o al più pagare le erogazioni. Non vedo altra soluzione". Si vedano, inoltre, ISP549.3 email del 24 giugno 2013 inviata da Gesa a Serim nella quale si concorda l'ordine del giorno per un incontro nel quale si discuteranno anche le "Relazioni in Piemonte" tra le due società, nonché ISP549.56, email inviata da Gesa a Serim del 10 marzo 2014, in cui il contenuto di detto accordo viene richiamato: "Le possibilità sono: restituzione di battute (a me basterebbero 60/70% e anche non in Piemonte) oppure il pagamento delle stesse ai valori accordati a suo tempo (se non ricordo male erano 2,5 eu a battuta senza attrezzature)".]

<sup>98</sup> [Particolarmente significativa, al riguardo, è una email rinvenuta presso Supermatic del 24 novembre 2011 in cui si fa espressa menzione di un "accordo in vigore" con IVS, vedi ISP534.97 del 24 novembre 2011 in cui si discute, all'interno di Supermatic, di un cliente (ASP FIRENZE MONTEDOMINI) con più sedi, 3 delle quali sono servite da un gestore che è cliente di Supermatic nella rivendita. Nella email si legge: "visto che 3 sedi su 5 sono attualmente gestite da VAMAD (cliente della rivendita), suggerisco di mandare avanti IVS che poi - in virtù dell'accordo in vigore - ci rende il valore corrispondente" (enfasi aggiunta). Un dipendente di Supermatic, per non attaccare (sottrarre un cliente a) un gestore suo cliente della rivendita propone che a farlo sia IVS.]

<sup>99</sup> [ISP215 email del 1 marzo 2014 da Gesa ad Argenta. Si vedano anche, ex multis, ISP199 email del 23 novembre 2011. ISP572.14 email del 31 ottobre 2014 Coffast (controllata da Sellmat) si lamenta con Sellmat del fatto che Illiria le stia tentando di portare via un cliente e chiede "in che rapporti siamo con Illiria?". ISP355.1 email del 3 maggio 2014 presso Sogeda in cui Illiria fa riferimento ad un progetto "di collaborazione e rispetto di imprenditori seri e professionali" con riferimento ad IVS, Argenta, Buonristoro e Gesa. Tale situazione non si verifica nei confronti di concorrenti non amici. In tal senso, presso Sogeda, ISP518.14 del 21 marzo 2011, in uno scambio interno, a fronte della richiesta ricevuta da un cliente insoddisfatto del servizio fornito da un altro gestore, si legge: "questa volta non sono gli amici nostri", come indicazione per poter liberamente fare un'offerta.]

<sup>100</sup> [ISP45.114 email del 24 novembre 2008 interna ad Argenta, nonché, ex multis, ISP308 email scambiate tra Gesa e Argenta dal 10 al 17 febbraio 2014 in cui si concorda che Gesa farà un'offerta maggiorata ad un cliente di Argenta. Di identico tenore, sempre tra Gesa ed Argenta si vedano ISP310 scambio di mail tra Gesa e Argenta di febbraio 2014, ISP312 email del 14 maggio 2014 e ISP315 email tra Argenta e Gesa dal 23 maggio al 26 maggio 2014.]

<sup>101</sup> [ISP207 email da Argenta a Gesa del 23 ottobre 2013. Ex multis ISP344.422 email del 17 aprile 2014 Liomatic-Argenta: corrispondenza interna a Liomatic per sollecitare il Direttore Generale ad intervenire su Argenta che sta facendo pressione su un cliente di Liomatic (Cooperlat). E' il cliente stesso che informa Liomatic. Segue la risposta ISP344.480 email del 18 aprile 2014 interna a Liomatic: "tramite [Argenta] ho parlato con [...] che è il commerciale che ha chiesto l'incontro al cliente in oggetto. Mi ha detto di averlo contattato perché è un loro fornitore [...] di non sapere che eravamo noi a gestirlo, l'incontro lo avrà il 28, gli ho fatto avere i prezzi farà un'offerta solo se gliela chiedono ma la farà con prezzi più alti, poi mi aggiorna."]

<sup>102</sup> [Cfr., ex multis, ISP373 email del 30 maggio 2014 da IVS a Ovdamatic: "ti segnalo questo cliente che ci ha contattati"; ISP518.27 email del 25 marzo 2013 da Liomatic a Sogeda.]

**72.** La documentazione agli atti evidenzia che tale attenzione a non aggredire la clientela dei concorrenti amici vale per il posizionamento sia di apparecchi di distribuzione automatica, sia semiautomatica (OCS)<sup>103</sup>. Al riguardo, una email<sup>104</sup> reperita presso Argenta testimonia un episodio avvenuto ad Ascoli Piceno in una sede ove Liomatic aveva installato i propri distributori automatici ed Argenta aveva fornito una macchina OCS Ily. In un carteggio interno ad Argenta ci si chiede cosa fare e si giunge alla conclusione di ritirare la macchina OCS erroneamente installata, ripassando il cliente a Liomatic e scusandosi per l'accaduto ("*Faremo più attenzione, purtroppo non sempre al telefono ci dicono la verità o ci indicano il competitor presente*")<sup>105</sup>.

**73.** Come premesso, le evidenze istruttorie hanno consentito di accertare che il coordinamento tra le parti ha avuto luogo anche in occasione di numerose gare a livello locale (ad es. scuole, ospedali, caserme, etc.) e in relazione ad una serie di gare bandite da clienti pubblici e privati, noti come "grandi clienti" o "clienti nazionali" i quali si caratterizzano per la presenza di una pluralità di sedi ubicate su tutto o larga parte del territorio nazionale (il coordinamento dell'ambito delle gare bandite dai clienti nazionali è oggetto della sez.IV.B.3).

**74.** Esemplicativo dell'attuazione delle dinamiche di non belligeranza tra concorrenti "amici" in contesti di gara appare, *ex multis*, lo scambio di corrispondenza avvenuto all'interno di Liomatic, nel maggio 2013, in relazione alla gara del Ministero della Difesa. La responsabile per i grandi clienti della società scrive ad un suo collaboratore: "*ho appena parlato con IVS, entro domani ci invia le condizioni con le quali loro parteciperanno alla gara. Appena ho il tutto ve lo invio*". A tale messaggio segue la richiesta di chiarimento di tale collaboratore del seguente tenore: "*Che significa? Dobbiamo partecipare a perdere? Hanno chiesto un appoggio? Capiamoci, perché domattina faccio far altro a [nominativo di altro dipendente Liomatic]*". Alla domanda, la responsabile per i grandi clienti risponde: "*i rapporti che ci legano ad IVS Argenta e Buonristoro....e qualche azienda sono tali che di certo non partecipiamo ad una gara per vincerla per poi dovergli ridare le battute...perché come dici abbiamo altro da fare. E' un rapporto di correttezza ed ho usato la stessa che loro usano con noi, poi per carità ogni tanto qualcuno può sbagliare e qualche cliente "sfugge", ma piuttosto che correre ai ripari dopo conviene farlo prima. Se decidiamo di partecipare possiamo farlo solo in correttezza, se poi agendo così IVS perde e noi vinciamo sistemere la situazione dopo, in questi casi abbiamo sempre detto che piuttosto che far entrare qualcun'altro è meglio che entri uno di noi....con le dovute compensazioni. Spero di aver chiarito ogni dubbio. Grazie*"<sup>106</sup>. Tale documento illustra l'esistenza sia di un patto di non belligeranza, sia di un meccanismo di compensazione. Esso, inoltre, dà conto della filosofia di fondo per cui occorre fare fronte comune per impedire che un terzo estraneo all'accordo si aggiudichi la gara.

**75.** La documentazione al fascicolo testimonia, infatti, che il patto di non belligeranza trova applicazione esclusivamente all'interno della cerchia dei concorrenti "amici" (incluse le società da questi controllate o a questi collegate<sup>107</sup>) e non nei confronti di gestori terzi<sup>108</sup>. Vi è evidenza, altresì, della volontà delle Parti di mantenere i clienti all'interno della cerchia dei concorrenti "amici", anziché perderli a favore di gestori terzi, estranei all'accordo. Pertanto, laddove per motivi vari (il cliente vuole cambiare gestore; in sede di gara l'offerta del gestore storico viene scartata, etc.) non sia possibile lasciare il cliente al fornitore storico (parte dell'accordo), si fa in modo che subentri nella gestione un concorrente "amico" il quale "compenserà" il gestore storico della perdita del cliente secondo le regole che si esamineranno in seguito<sup>109</sup>.

---

<sup>103</sup> [Oltre al già citato ISP24, consistente in una email del 17 aprile 2013 da Argenta ad un soggetto terzo (impresa di telemarketing), si veda anche ISP29 email tra Liomatic e Argenta del 22 maggio 2013, ISP36 del 22 ottobre 2013, ISP33 del 17 giugno 2013, ISP45.24 mail del 20 febbraio 2014, ISP45.70 mail del 21 dicembre 2012, ISP118 mail dell'8 febbraio 2013 in cui Argenta e IVS discutono del servizio ad un cliente Nespresso; si veda anche ISP45.83 email tra IVS e Argenta dell'8 ottobre 2012 in cui Argenta ritira un'offerta presso un cliente su richiesta di IVS, ISP105 del 1° luglio 2014 e ISP104 email del 14 aprile 2010, ISP203 del 12 giugno 2014, ISP234 email del 5 giugno 2013, ISP255 email dal 2 agosto al 13 settembre 2012, ISP375 e ISP376 entrambe email del 13 maggio 2014, ISP214 email del 4 e 5 marzo 2014 da Gesa ad Argenta.]

<sup>104</sup> [ISP29 email tra Liomatic e Argenta del 22 maggio 2013.]

<sup>105</sup> [Il commerciale di Argenta propone, per rimediare all'accaduto, non solo di ritirare la macchina OCS erroneamente installata presso il cliente di Liomatic, ma anche di dare a Liomatic un cliente di Argenta in zona. A tale proposta l'AD di Argenta risponde "Cmq non è necessario dare un cliente in più". Parimenti, ISP31 dell'11 giugno 2013 da cui emerge che Argenta ha presentato un'offerta su un cliente di Liomatic che invia una segnalazione alla quale il dipendente di Argenta risponde "So che in fase di contatto è difficile carpire info sul gestore ma visto che è il terzo caso prova a vedere se la persona che fa la campagna su quella zona è sempre la stessa e ....Pensaci tu". Similmente nel medesimo periodo: "Chi fa la zona dove Liomatic si lamenta?" "Oggi ne abbiamo annullate 5 su 12 perché erano tutte Liomatic". Ed ancora ISP33 del 17 giugno 2013; ISP36 del 22 ottobre 2013: "Non mi sembra che abbiate fermato il telemarketing in zona Pesaro/Urbino" "Altra segnalazione sempre su Pesaro....iniziamo a far fatica a giustificarci".]

<sup>106</sup> [ISP344.468 email interna a Liomatic del 20 maggio 2013.]

<sup>107</sup> [A titolo di esempio si veda ISP187, email del 5 marzo 2014, con cui Illiria richiede informazioni a IVS circa il fatto che la società EVS sia ancora una società ad essa collegata. Ricevuta risposta negativa, il responsabile commerciale di Illiria autorizza l'agente a presentare offerte nei confronti del cliente servito da EVS.]

<sup>108</sup> [Cfr. ISP268, mail del 2 aprile 2013 da Gesa a Argenta con riferimento all'Istituto Romagnosi il cui gestore storico (Vaportris) non faceva parte dei gestori "amici"; si veda anche ISP212, email dal 10 al 18 marzo 2014, scambiate tra Gesa e Argenta; ISP518.14 email interna a Sogeda del 21 marzo 2011.]

<sup>109</sup> [ISP344.468, email interna a Liomatic del 20 maggio 2013; ISP344.484 email del 19 giugno 2013; ISP45.72 email del 22 luglio 2014 rinvenuta presso Argenta: "se come dice il cliente a settembre li [Liomatic] sbattono fuori, faccio io la visita per chiuderlo e vi faccio la segnalazione per le battute"; ISP397, email da Ovdamic ad Argenta del 15 luglio 2013. Si veda, al riguardo, anche ISP127 email da dipendente IVS a cliente (Bulgari hotels) del 3 novembre 2011.]

**76.** In tale contesto di coordinamento rientrano anche le numerose segnalazioni di potenziali clienti da servire presso sedi non convenienti per il gestore segnalante, a cui sono allegati le condizioni economiche che il concorrente deve praticare presso la sede "segnalata". Spesso ciò accade nel caso dei clienti aventi più sedi, alcune delle quali vengono mantenute dal gestore segnalante, il quale verrebbe messo in difficoltà a fronte di offerte più vantaggiose praticate dal concorrente<sup>110</sup>, così come da condizioni economiche deteriori, giacché il cliente non le accetterebbe<sup>111</sup>. In genere, il gestore segnalante trasmette o comunica al concorrente il listino prezzi da applicare alla sede del cliente<sup>112</sup>, poi, i gestori si accordano tra loro per le successive modifiche dei prezzi<sup>113</sup>.

**77.** La documentazione agli atti testimonia, altresì, che periodicamente si sono verificati episodi di tensione a seguito dei quali si aprono ostilità commerciali "controllate" tra le Parti, volte a ripristinare la disciplina dell'accordo e del relativo meccanismo di compensazione.

Infatti, dalla documentazione emerge che, laddove l'equilibrio tra le Parti sopra descritto si rompa, si progettano ritorsioni nei confronti dei concorrenti che non si sono comportati "correttamente". Così, ad esempio, in un documento agli atti Gesa scrive a IVS, a seguito della gara d'appalto della Direzione dell'ufficio scolastico per la Lombardia, persa da Gesa: *"vi allego la tabella delle offerte che sono state fatte alla gara [...]. A parte i prezzi folli vari, qui dentro ci sono due membri del direttivo [CONFIDA] [Serim] e [Illiria] che non danno grande immagine al settore. Ma mentre in parte si può giustificare [Serim] (che è il gestore attuale) non si capisce perché [Illiria] venga a Milano con queste offerte. Non ritenete che sia scorretto? Iniziamo anche noi a fare qualche offerta "pazza" in Friuli? Cosa ne pensate? Se non invertiamo la tendenza, tutti gli appalti saranno un bagno di sangue"*<sup>114</sup>. Ed ancora Gesa scrive a Sogeda: *"ieri mi sono fortemente lamentato con [Argenta] per i disastri che stanno combinando negli appalti pubblici. Tra i vari, gli ho accennato alla scuola ad Ancona (o jesi) di cui mi parlavi. Mi dai per cortesia più dati?"*<sup>115</sup>.

In una email interna ad Argenta si legge: *"Ci giungono da più parti segnalazioni di attacchi Gesa/Liomatic, per cui passiamo dalla fase di vigile attenzione a quella di azione. In buona sostanza e fino ad ordine contrario non ci tiriamo più indietro ([...] comunque questo non significa che faremo guerre di religione!!)"*<sup>116</sup>. In un episodio simile Liomatic si lamenta di clienti che le sarebbero stati sottratti da Argenta<sup>117</sup>. Ed ancora, in uno scambio di corrispondenza interno ad Illiria: *"Valuterò se chiamarlo [l'amministratore di Sellmat] oppure decidere da oggi di liberare azioni commerciali non aggressive, ma semplicemente commerciali sul mercato piemontese nei confronti di Sellmat fino ad oggi da me bloccate"*<sup>118</sup>.

**78.** Sono, infine, acquisite evidenze dalle quali emerge che i concorrenti "amici" si coordinino per disciplinare le azioni concorrenziali di gestori non "amici". Si tratta soprattutto di piccole gestioni attive localmente che talora, con azioni commerciali aggressive, hanno sottratto clienti anche di rilievo ai gestori di maggiori dimensioni. Al riguardo, vi sono alcune email in cui i gestori "amici" commentano tra loro i danni causati dalle piccole gestioni che attuano politiche commerciali spregiudicate con la clientela con l'idea di far crescere velocemente il proprio volume d'affari a prescindere

---

<sup>110</sup> [ISP572.29 email del 28 luglio 2009 tra Sellmat e Liomatic, ISP572.140 email del 31 gennaio 2008 e ISP572.169 del 17 aprile 2008.]

<sup>111</sup> [In tal senso cfr. DOC195, verbale audizione Sellmat (pag. 9) "I prezzi, infatti, non possono essere più bassi della sede principale servita dall'impresa di gestione segnalante, ma nemmeno più alti perché la sede distaccata non accetterebbe un trattamento peggiore". Un caso analogo appare ISP572.162 email tra Argenta e Sellmat del 19 e 20 novembre 2013. Anche per richiesta del cliente che desidera uniformare prezzi e condizioni tra le diverse sedi, vi è evidenza che i concorrenti si scambiano i listini prezzi, cfr. ISP560 del 16 ottobre 2008 tra IVS e Sellmat (si veda anche ISP572.168); ISP572.145 del 28 ottobre 2008 da IVS a Sellmat; ISP45.85 del 20 dicembre 2012 da Argenta a IVS.]

<sup>112</sup> [ISP572.140 email del 31 gennaio 2008 (cliente Kauten). In tal senso le dichiarazioni di Sellmat in audizione (DOC195) cit. "Non si tratta di un subappalto, bensì di una semplice segnalazione fatta da Argenta, tuttavia, trattandosi di una catena di negozi, i prezzi applicati dovevano essere omogenei in tutte le sedi. Nei casi in cui un'impresa di gestione segnala ad un altro concorrente un cliente fuori zona, continua [...], tra le due società si discute dei prezzi da applicare per garantire la parità di condizioni tra le varie sedi". Si veda anche ISP518.57 email 24-28 marzo 2014 tra IVS e Sogeda, cliente Kraft Foods Italia S.r.l. cliente di Argenta. ]

<sup>113</sup> [ISP572.169 del 17 aprile 2008 in cui si legge: "ti andrebbe di aggiornare i prezzi dell'Azienda Servizi di Mortara? Abbiamo proposto di aumentare...[indicazione prezzi]". In merito Sellmat in audizione cit. ha affermato: "lo stesso ragionamento relativamente ai prezzi si applica anche nel caso del documento ISP572.169 relativo Azienda Servizi di Mortara, che parimenti non era una gestione in subappalto".]

<sup>114</sup> [ISP98 email del 14 maggio 2013 scambiate tra Gesa a IVS. Del medesimo tenore anche ISP99, email del 28 dicembre 2011 scambiate tra IVS e Illiria, in cui quest'ultima si lamenta della condotta del concorrente Methodo affermando: "Giusto per farVi capire come si comporta [...] Methodo...Così lo ha fatto almeno altre 5 volte in quest'anno... Il valore sicuramente non è importante però il rispetto SI [...]", alla quale IVS risponde: "Per quanto mi riguarda lo devi massacrare...se puoi a meno che non ti restituisca le battute. Però fallo questa volta.", nonché lo scambio di corrispondenza tra IVS, Gesa e Illiria in relazione all'aggiudicazione ad un concorrente terzo (Fabbro) della Gara dei Carabinieri della Toscana, ISP112 email del 23 aprile 2014.]

<sup>115</sup> [ISP350 email del 2 luglio 2014 inviata da Gesa a Sogeda.]

<sup>116</sup> [ISP16 email interna di Argenta del 3 dicembre 2010. Con riferimento a ritorsioni nei confronti di IVS si veda la email interna ad Argenta ISP45.57 del 16 luglio 2014. ]

<sup>117</sup> [ISP344.427 del 27 marzo 2014.]

<sup>118</sup> [ISP163 email interna ad Illiria del 7 febbraio 2014. Un esempio analogo tra Gesa e Argenta si rinviene in ISP572.133 mail da Gesa a Sellmat del 24 aprile 2014.]

dalla redditività, per poi rivendere l'attività facendosi valorizzare al massimo la clientela "in portafoglio" <sup>119</sup>. In un messaggio inviato da IVS a Illiria e Sellmat si legge: "[...] il problema [sono] le decine di piccole gestioni che quotidianamente nascono e incontriamo sul cliente, queste sostenute e sponsorizzate da qualche rivendita di pochi scrupoli [...] si avventurano in offerte a dir poco ridicole. [...] Tanto poi se le cose non girano qualcuno disposto a comprare si trova sempre, molto spesso chi compra siamo proprio noi, siamo quindi noi stessi ad incoraggiare e foraggiare questo tipo di comportamento salvo poi piangerci dietro quando ci toccano qualche cliente. [...] Sicuramente un'azione commerciale mirata e congiunta potrebbe ottenere qualche effetto, se non quello di portargli via il cliente almeno quello di tenerli tirati sui prezzi, ma credo che la strada migliore sia quella di disilluderli da una possibile facile cessione che paga il ferro come se fosse oro [...]. Proviamo poi ad andare a vedere cosa c'è dietro, intendo dire: per questi signori valgono le nostre stesse regole o fanno come i cinesi?", a cui segue una email scambiata tra l'amministratore delegato e il Presidente di IVS: "Leggi e pensiamo una strategia da proporre agli altri" <sup>120</sup>.

#### **IV.B.2. Il funzionamento del meccanismo di compensazione**

**79.** Come già rilevato, le società di gestione Parti del presente procedimento, da un lato, cercano di non sottrarsi reciprocamente clienti e di non invadere i territori l'una delle altre e, d'altro lato, allorché ciò accada, in quanto "qualche cliente sfugge"<sup>121</sup>, sulla base di un "codice etico del settore", sono pronte a riconoscersi erogazioni e a scambiarsi clienti in misura corrispondente a quanto sottratto, con l'intento di mantenere invariati i fatturati, stabili le rispettive quote di mercato e gli ambiti storici di operatività territoriale.

**80.** In tali situazioni, a fronte di un cliente sottratto, il gestore che ha subito la perdita del cliente vanta un "credito" nei confronti del gestore "amico" che gli ha sottratto il cliente (gestore a "debito"), quantificato di norma in termini di "battute" (erogazioni dei distributori) che costituiscono una proxy della redditività del cliente stesso.

Il sistema compensativo è applicato anche nel caso del passaggio/segnalazione di un cliente, attuale o potenziale, a un concorrente del sodalizio. In tal caso è il gestore che ha passato/segnalato il cliente a vantare un credito nei confronti del concorrente<sup>122</sup>.

**81.** I crediti e i debiti che si vengono a creare tra concorrenti "amici" possono essere compensati secondo diverse modalità. Innanzitutto, vi è evidenza di come le "battute" siano abitualmente restituite in natura (ossia mediante il passaggio dalla società a debito di uno o più clienti che esprimano un fatturato pari a quello sottratto), anche tramite l'utilizzo, come si vedrà nel seguito, di contratti di subappalto e di cessioni (vendite, permutate etc.) di rami d'azienda. Di norma, poi, è il concorrente a debito a scegliere i clienti da passare al concorrente a credito. Il cliente che il concorrente "a debito" deve restituire, non solo deve esprimere un numero di erogazioni almeno pari a quelle del cliente sottratto ma, tendenzialmente, deve essere situato nella medesima zona geografica in cui è avvenuta la sottrazione<sup>123</sup>. Ciò al fine di mantenere il più possibile inalterato l'ambito di operatività dell'impresa di gestione ed il livello di redditività associato al cliente sottratto/restituito<sup>124</sup>.

---

<sup>119</sup> [Cfr. DOC209. Su tale fenomeno IVS in audizione ha commentato che vi è stato un periodo di acquisizione di gestioni talora a prezzi eccessivamente elevati in quanto non commisurate al valore reale, in particolare a seguito dell'ingresso in questo mercato dei capitali degli investitori finanziari. Ad oggi, tuttavia, almeno per IVS, vi è l'esigenza di valorizzare con maggior attenzione le gestioni da acquisire, attribuendo alle battute una corretta marginalità al fine di individuare il corretto valore del ramo d'azienda oggetto di acquisizione: "D'altra parte, per gli investitori finanziari il vending ha delle caratteristiche che lo rendono appetibile: visibilità dei ricavi e frammentazione del rischio, avendo il singolo cliente una incidenza percentuale sulla composizione del fatturato inferiore allo zero. L'immissione di queste risorse finanziarie ha innescato anche un fenomeno di dumping nel mercato, generando l'ingresso di soggetti che hanno avviato attività con il solo scopo del raggiungimento di una certa massa di battute al solo fine della cessione dell'attività. Tali imprese, infatti, offrono sul mercato il servizio a condizioni non economiche con l'obiettivo di generare volumi in termini di battute e poi vendere, contando sul fatto che la società è di consueto valorizzata non sulla base del conto economico, ma sulla base del numero di battute generate dal suo parco clienti. Conclude [...] puntualizzando come IVS, diversamente dagli altri, abbia cessato di avere questo approccio nelle acquisizioni in tempi relativamente recenti, introducendo un concetto di marginalità delle battute da acquisire al fine di determinare il prezzo del ramo/azienda in acquisito. Tale nuovo approccio di IVS non risulta invece seguito dalle altre aziende ed è anche questo che rende IVS diversa.

Il dott. [...] sottolinea che per capire queste dinamiche occorre guardare al periodo pre-crisi, nel quale l'ambizione di crescita aveva portato ad una grande concorrenza per l'acquisizione di imprese e, quindi, a valorizzare eccessivamente le aziende in vendita senza considerare adeguatamente il valore e la qualità delle battute. Tutto è cambiato recentemente: a seguito della crisi, infatti, almeno in IVS, il valore delle aziende e delle battute viene commisurato alla marginalità che esprimono". ]

<sup>120</sup> [Cfr. ISP121 email dell'11 ottobre 2013 scambiate tra IVS, Illiria, Sellmat e Methodo.]

<sup>121</sup> [ISP344.468 email interna a Liomatic del 20 maggio 2013.]

<sup>122</sup> [ISP549.27, email del 7 ottobre 2014 interna a Serim.]

<sup>123</sup> [ISP252 email del 5 dicembre 2012 "[...] l'accordo è quello di prendere le erogazioni in Piemonte e restituirle in Piemonte"]

<sup>124</sup> [ISP258 email scambiate tra Buonristoro e Gesa del 3 e 4 luglio 2012: "ti confermo che le postazioni Megavit a noi risultano essere due e le erogazioni come da allegato consegnato. Attendo le condizioni di vendita prezzi ecc. dei tre clienti su Parma (Mafen Turchi e Jackpot nine) per procedere all'allestimento delle macchine. Ti confermo che Viadana non va bene in quanto non servita da Molinari. Ti sarei grato se identificassi altri clienti.", a cui Gesa risponde: "ho identificato altri due clienti di nuova installazione che ti allego spero vadano bene. Domani mattina ti chiamo per rendere operativa l'operazione". Al messaggio Buonristoro replica: "Le erogazioni dovrebbero essere nella Provincia di Parma (montagna esclusa) o zona tra Parma e Reggio. Questa è la zona operativa di Molinari". ISP246 e ISP247, email del 17 e 18 febbraio 2013, in cui Argenta scrive a Gesa (a fronte del cliente Campari di Novi Ligure acquisito da Gesa): "[...] Se tutto procede correttamente la gestione del cliente dovrebbe passare a Voi dal 1° di marzo. Avremmo altresì bisogno di sapere quale cliente ci darete per la compensazione ed avere un'analisi dello stesso (battute, prezzi, contratto ecc.; come già anticipato lo stesso deve essere nella zona di Novi Ligure". ]

Talora, i commerciali di una o di entrambe le società visitano il cliente per comunicare il passaggio ed ottenere il consenso di quest'ultimo, senza il quale, secondo quanto dichiarato dalle Parti in audizione<sup>125</sup>, non si procede al cambio di fornitore ed occorre individuare un nuovo cliente<sup>126</sup>. Occasionalmente le compensazioni avvengono in forma monetaria, cioè attraverso la valorizzazione delle battute in denaro e il loro pagamento da parte del concorrente amico a debito (colui che ha sottratto il cliente)<sup>127</sup>. Relativamente alle condizioni al ricorrere delle quali si procede alla compensazione, nonché alla misura delle battute che devono essere trasferite in compensazione, vi sono documenti istruttori che attestano talora discussioni e confronti tra le Parti<sup>128</sup>.

**82.** Il meccanismo compensativo trova attuazione non soltanto con riferimento a sottrazione di clienti tramite contrattazioni bilaterali ma altresì nell'ambito delle gare bandite da soggetti pubblici o privati per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica e non automatica. Anche in tali casi, si vengono a creare tra i concorrenti "amici" posizioni di debito e di credito per le quali le Parti procedono a compensazioni.

Infatti, ogniqualvolta in esito ad una gara il gestore aggiudicatario sottragga un cliente (o una sede del cliente) ad un concorrente "amico" che in precedenza la serviva, l'aggiudicatario si viene a trovare in una situazione di debito di battute nei confronti del concorrente amico. Tale debito può essere compensato attraverso il passaggio di uno o più clienti che esprimono un numero di erogazioni di redditività pari a quella della postazione sottratta, possibilmente nell'ambito del medesimo territorio in cui le erogazioni sono state sottratte.

La regola sopra indicata prevede, altresì, che qualora il gestore aggiudicatario riconfermi - attraverso subappalti - il concorrente nella postazione da quest'ultimo già in precedenza servita non si crei tra loro nessuna posizione di credito/debito; qualora, infine, l'aggiudicatario affidi - sempre in subappalto - una nuova sede ad un concorrente amico che in precedenza non la serviva (consentendogli l'acquisizione di un nuovo cliente/sede) è l'aggiudicatario a maturare un credito di erogazioni nei confronti del concorrente "amico" cui attribuisce una postazione *ex novo*.

**83.** Esemplificativa della regola sopra indicata è la gara della Guardia di Finanza della Lombardia, aggiudicata ad IVS<sup>129</sup>, la quale scrive a Ovdamatic: "*considerato che dobbiamo installare le postazioni della Guardia di Finanza di Brescia via Milano, Contrada del Carmine e Chiari, se mi dai le battute che attualmente fate possiamo già preventivare cosa passarvi per compensare*"<sup>130</sup>. Di rilievo è, inoltre, il carteggio intercorso tra Argenta e Ovdamatic con riferimento alla gara dei Carabinieri della Lombardia, aggiudicata ad Argenta<sup>131</sup>, nella quale quest'ultima chiede a Ovdamatic di indicare le caserme dei Carabinieri da questa già servite e nelle quali intende restare, a seguito dell'aggiudicazione ad

<sup>125</sup> [Cfr. DOC192 (verbale audizione Gesa), DOC193 (verbale audizione Illiria); DOC199 (verbale audizione Supermatic).]

<sup>126</sup> [ISP245 email da Gesa a Buonristoro del 19 febbraio 2013 "In merito a quanto di cui all'oggetto [ORTO BOTANICO] è mia premura comunicarti che dopo lunga chiacchierata intercorsa con il cliente, abbiamo evinto che lo stesso non ha intenzione di cambiare gestore. Pertanto sarà mia cura identificare entro fine settimana un'altra locazione adatta alla compensazione delle erogazioni a vs. credito". ISP246 email interna a Gesa, del 18 febbraio 2013, in cui facendo riferimento ad una compensazione con Argenta un addetto del commerciale rileva "lo avevo mandato giovedì ma [a] cliente non gli andava bene allora lo abbiamo sostituito". Cfr. anche ISP391 email del 4 dicembre 2013 interna ad Ovdamatic relativa a clienti passati da Gesa a Ovdamatic a saldo del debito di battute della prima: "oggi ho finito il passaggio clienti gesa ovda Ieri ho fatto presente al venditore [Gesa] che non avremmo preso in carico 2 clienti in quanto di categorie da noi scartate: un laboratorio di cinesi e un kebab. [...] La risposta è stata [...] se vogliamo prenderle sono queste altrimenti facciamo senza".]

<sup>127</sup> [ISP370, email da Gesa a Ovdamatic del 5 giugno 2013, nella quale si legge: "facendo riferimento al nostro incontro di lunedì, riassumo quanto abbiamo definito: Le 12.000 erogazioni mese del tribunale di Brescia passato a Gesa nel dicembre 2012 saranno parzialmente compensate dalle 5.500 erogazioni che Gesa ha ceduto ad Ovdamatic su Bergamo e la differenza (6.500 erogazioni) saranno pagate a Ovdamatic a 4,00 cad. per un totale di 26.000,00 eu. Le 8.100 erogazioni mese che Ovdamatic sviluppava dal cliente La.Cam lavorazioni (gruppo Brembo), saranno restituite nel modo seguente: Gesa cederà a Ovdamatic i clienti che ha in Valcamonica [...] per un totale di 16.000 erogazioni mese. A questo punto Ovdamatic riconoscerà a Gesa l'extra-erogazioni (circa 8.000) sul territorio Bresciano. Per questo punto prima di procedere, dobbiamo attendere l'autorizzazione di Brembo. Nei prossimi giorni ci metteremo in contatto col Cliente per informarlo ed eventualmente definire modalità e tempi. Le 2.000 erogazioni che Ovdamatic ha passato a Gesa su Milano, verranno compensate dalla Gesa Bg sul territorio Bresciano che questa sede gestisce. Si è poi discusso e condiviso la necessità di azzerare vecchie pendenze ed eventuali incomprensioni e ripartire con spirito più collaborativo, cercando di intensificare i rapporti interpersonali tra le persone che gestiscono il territorio. In primis [i commerciali delle due aziende] si sentiranno più spesso e in modo trasparente in modo da dare anche a tutti i collaboratori il segnale che le due aziende, pur nella loro autonomia, hanno l'interesse e la volontà di collaborare". Altro esempio di compensazione in denaro, questa volta tra Ovdamatic e Argenta si ritrova in ISP380, email del 6 e 14 marzo 2014, nonché ISP73 email scambiate tra Supermatic e Buonristoro dal 13 gennaio 2012 al 6 dicembre 2013 relative alla compensazione del cliente Banca Intesa e i già citati ISP549.30 email del 7 marzo 2011 inviata da Gesa a Serim e ISP549.56 mail da Gesa a Serim del 10 marzo 2014.]

<sup>128</sup> [ISP213 email del 17 marzo 2014, ISP148 email del 15 luglio 2014, ISP374, email da Argenta ad Ovdamatic del 27 giugno 2014 e ISP549.103 mail interna a Serim del 10 settembre 2014.]

<sup>129</sup> [DOC209 (verbale audizione IVS).]

<sup>130</sup> [ISP381 email del 2 aprile 2014 da IVS a Ovdamatic. Parimenti, si vedano ISP45.15 email del 24 settembre 2013 interna al gruppo Argenta: "ho subappaltato ad IVS solo il negozio OBI di Avezzano (Sogeda), il cliente era già loro. Gli altri negozi che aveva IVS li gestiamo per compensazioni". Un'applicazione specifica della stessa regola è quanto si è, ad esempio, verificato in occasione della gara dell'Università di Brescia, aggiudicata ad Ovdamatic, nella quale il servizio messo a gara includeva anche l'ISU di Brescia, cliente di Argenta. Argenta scrive a Ovdamatic: "[...] Dalla filiale di Brescia mi ricordano che il nostro ritiro dall'ISU (Università di Brescia) il quale abbiamo ritirato di recente per Vostro ingresso, 1500 battute media mese che vanno in compensazione.", a cui Ovdamatic risponde: "come concordato ti riconosceremo le erogazioni della ISU (Università di Brescia) in quanto assorbita nell'appalto pari a 1500 erogazioni." (ISP412 email del 21 marzo 2014). Ugualmente ISP45.108 email del 14 novembre 2012 da Argenta a Buonristoro, Illiria, IVS e Liomatic. Parimenti ISP518.8 email tra IVS e Sogeda del 10 gennaio 2014 in cui si legge "[...] Per i rapporti con gli altri gestori: la posizione è che il contratto è di Serim e quindi si rivolgano a loro se vogliono compensare" (identico a ISP518.51).]

<sup>131</sup> [DOC214 (informazioni trasmesse da Argenta).]

Argenta dell'appalto<sup>132</sup>. Si veda, altresì, un documento relativo alla gara Mediamarket vinta da Serim che attribuisce nuove sedi in Toscana a Supermatic in subappalto, in relazione alla quale Supermatic, in una email interna, commenta: "per le sedi nuove [...] (battute fresche)...Queste 16 macchine vanno a compensare parte dell'ospedale di Prato e ci servono "ieri" (il riferimento all'ospedale di Prato è alla gara degli ospedali riuniti della Toscana vinta da Serim che a Prato è subentrata a Supermatic)<sup>133</sup>. Da quest'ultimo documento traspare che il credito di Serim per il fatto di attribuire nuove sedi (battute fresche) in subappalto a Supermatic in Toscana va a compensare parzialmente il debito della stessa Serim nei confronti di Supermatic per averle sottratto (in esito alla gara degli ospedali riuniti della Toscana) postazioni da questa precedentemente servite.

**84.** Le regole viste sopra sulle compensazioni delle sedi acquisite/sottratte in esito a procedure di gara ed i rispettivi crediti/debiti tra i gestori "amici" appaiono seguite anche laddove i "grandi" clienti affidino il servizio al di fuori del contesto di gara<sup>134</sup>. In tal senso una email interna a Illiria con riferimento al cliente Bofrost recita: "a lato della riunione, con l'aiuto di [vice presidente Illiria] siamo riusciti ad avere l'ok di [Daem] per servire la sede di Bofrost Bologna (anche questo va inserito nel file battute da tenere aggiornato)"<sup>135</sup>. La sede di Bologna del cliente Bofrost, contrattualizzato senza gara, era inizialmente gestita in subappalto dal gruppo Buonristoro, tuttavia, Illiria a seguito dell'incorporazione della società DIA S.r.l. ha iniziato ad operare direttamente su Bologna ed ha concordato con il gruppo Buonristoro la compensazione per la sede di Bofrost di Bologna da cui quest'ultimo era stato estromesso<sup>136</sup>.

**85.** In relazione alle compensazioni, vi è, poi, evidenza che le società Parti tenessero una contabilità del dare/avere reciproco, predisponendo tabelle excel e altri documenti riepilogativi dei clienti sottratti in un determinato periodo di tempo e del rispettivo credito/debito di battute che deve essere pareggiato<sup>137</sup>. I conteggi del dare/avere sono bilaterali anche se una medesima situazione (ad es. subappalti) coinvolge, di norma, contemporaneamente rapporti bilaterali tra l'aggiudicatario e più imprese di gestione concorrenti.

**86.** Come già richiamato sopra, le Parti ritengono preferibile che il cliente venga acquisito da un membro del sodalizio, con il quale, poi, effettuare compensazioni, anziché da soggetti estranei allo stesso. Si legge, infatti, ad esempio, in una email inviata da Ovdamic ad Argenta relativa al cliente Metal Technology del luglio 2013: "Noi siamo disposti a tirarci indietro, cerca però di essere sicuro di non perdere la postazione a favore di terzi. In questo caso sarei disposto a riconoscerli a settembre le erogazioni che perderesti"<sup>138</sup>.

**87.** Le compensazioni e le regole ad esse applicabili si effettuano solo qualora nella sottrazione del cliente sia coinvolto un concorrente "amico" o una società da questo controllata. Con i gestori estranei al sodalizio, invece, la sottrazione della clientela non dà luogo a compensazione. In tal senso depongono una serie di documenti: presso Gesa una email

---

<sup>132</sup> [ISP368 email scambiate tra Ovdamic e Argenta dal 10 gennaio al luglio 2014, vedi anche ISP390 email da Argenta a Ovdamic dell'8 gennaio 2014 "p.s. mentre per la Gara dei Carabinieri ci siamo già attivati per cercare di rinnovare la stessa (valgono le regole di sempre)". ISP45.46 email del 21 luglio 2014 tra Argenta e IVS. Sempre con riferimento alla gara dei Carabinieri Lombardia in ISP418 email del 21 aprile 2014 è contenuto uno scambio di email tra il gennaio e l'aprile 2014 tra Argenta (vincitrice dell'appalto) e Ovdamic in cui Argenta chiede "in riferimento alla Gara Carabinieri Lombardia, mi puoi indicare cortesemente dove sei dentro e se sei interessato a restarvi?"(al riguardo, cfr. anche ISP414 email da Argenta a Ovdamic dell'8 gennaio 2014), a cui segue l'invio dell'elenco delle sedi richieste da parte di Ovdamic. Cfr. anche ISP45.31 email interna ad Argenta del 2 luglio 2014 in cui la società commenta che la partecipazione alla gara dei carabinieri della Lombardia era avvenuta con l'intento di mantenere IVS ed Ovdamic nelle postazioni da esse già servite. Con IVS, riguardo alla medesima gara, si veda ISP45.51 e ISP45.113 entrambe email del 21 luglio 2014 tra IVS e Argenta.]

<sup>133</sup> [ISP534.160 email del 10 gennaio 2014; cfr. anche ISP534.17 mail del 14 gennaio 2014 interna a Supermatic; si veda anche ISP518.8 email tra IVS e Sogeda del 10 gennaio 2014 (identico a ISP518.51) email interna ad IVS nella quale con riferimento ai subappalti Mediamarket di Serim in Toscana si legge: "p.s. per [responsabile IVS Toscana] sulla Toscana in questo giro nulla penso che vogliamo dare tutto a Supermatic (per sistemare la storia degli ospedali); noi manteniamo i nostri. Confermami che per Agliana hai contratto diretto". ]

<sup>134</sup> [ISP549.7 email da Serim a Gesa del 10 novembre 2014; ISP344.488 email interne a Liomatic dal 9 al 10 ottobre 2013 in cui, in relazione ad un contratto nazionale ottenuto da Liomatic con il cliente Softer Spa il quale esprime preoccupazione per l'esistenza di contratti con altri gestori in vigore presso alcune sedi della società, Liomatic risponde: "ti ho inviato un format di recesso contrattuale. Ho parlato personalmente con [Argenta] e [Buonristoro] stiamo procedendo con i relativi subappalti che regoleranno il servizio in base alle condizioni da noi raggiunte"; ISP344.444 email del 10 ottobre 2013 da Liomatic a Gruppo Buonristoro "come accennato qualche giorno fa telefonicamente, con il cliente in oggetto abbiamo raggiunto un accordo quadro. Ho già comunicato che rimarrete a gestire le postazioni dove siete già presenti. Ovviamente vi arriverà la disdetta e regolarizzeremo con subappalto, per le due filiali che servite, non appena ho il listino firmato te ne invio una copia".]

<sup>135</sup> [ISP189 del 23 luglio 2014.]

<sup>136</sup> [DOC193 (verbale audizione Illiria); DOC188 verbale audizione Daem.]

<sup>137</sup> [Cfr. ex multis ISP344.415, email interna di Liomatic del 17 settembre 2013: "Ho bisogno di avere la posizione: dare avere di : Sogeda, Argenta, Ivs"; ISP45.115 email del 15 gennaio 2013; ISP148 email del 15 luglio 2014; ISP155 del 14 novembre 2012 nonché l'ampia documentazione in merito rinvenuta presso le società Parti, in particolare, presso Gesa e Argenta.]

<sup>138</sup> [ISP397, email da Ovdamic ad Argenta del 15 luglio 2013. Si veda, al riguardo, anche ISP127 email da dipendente IVS a cliente (Bulgari hotels) del 3 novembre 2011. Si veda anche ISP355.1, email tra Illiria, Sogeda e IVS del 16 aprile-3 maggio 2014, in cui Illiria ammonisce Sogeda della necessità di coesione e reciproco sostegno sottolineando: "devi accettare anche tu come lo stiamo facendo tutti noi (ripeto per darci una mano), che a volte certi clienti vanno serviti così....oppure presto ti ritroverai un FABBRO in Abruzzo che scatena i casini che tutti conosciamo". ISP518.15, email del 9 maggio 2012, in cui Sogeda scrive a Liomatic in merito ad un cliente che le è stato sottratto dalla stessa Liomatic. Nel messaggio si legge: "[...] nei giorni scorsi ho parlato telefonicamente con tutti voi per chiedere informazioni sull'argomento....oggi dopo tanto peregrinare (per paura che potesse subentrare altro gestore) sono riuscito a parlare con...della direzione Conad, il quale mi ha candidamente invitato al ritiro dei nostri distributori in quanto il punto vendita in oggetto dovrà essere servito da Liomatic....Mi confermate quanto sopra?" (enfasi aggiunta). ]

preparata per essere inviata ad Argenta, che si lamentava per la sottrazione di un proprio cliente (Vanessa), afferma: *"Stante la situazione e gli eventi credo sia chiaro che risulta impossibile una compensazione. Il cliente è stato perso su EOS"* [altro gestore non parte dei concorrenti "amici"]<sup>139</sup>.

**88.** Situazioni come quella appena esaminata, peraltro, in alcuni casi hanno dato origine a discussioni in occasione di fusioni/acquisizioni di imprese di *vending* concorrenti, alle quali qualche concorrente "amico" aveva sottratto clientela. La documentazione dà conto, infatti, della situazione in cui le richieste di compensazione vengono rivolte ai concorrenti amici in ragione del fatto che un cliente è stato sottratto da/a un gestore successivamente acquisito da un membro del sodalizio. In tal senso depone il documento in cui Gesa chiede la restituzione in forma di compensazione ad Argenta delle battute di un cliente, che era stato sottratto ad una gestione (Burzoni), successivamente acquisita dalla stessa Gesa<sup>140</sup>. Ugualmente Gesa chiede la compensazione ad IVS delle battute sottratte a New Express-CIDA<sup>141</sup>, gestione da essa acquisita nel corso del 2012<sup>142</sup>.

**89.** Un ulteriore sistema di mantenimento delle rispettive quote di mercato, nonché dell'operatività territoriale di ogni impresa, è messo in pratica tramite lo scambio dei clienti attuali o potenziali, talora ritenuti "scomodi"<sup>143</sup>, ossia dei clienti ubicati fuori dalla zona di operatività delle filiali del gestore oppure divenuti scomodi a seguito della modificazione del "giro" degli addetti al rifornimento dei distributori automatici<sup>144</sup>.

Così si legge in un'email interna a IVS con oggetto "Clienti fuori zona": *"[...] scambiali con Argenta o chi per essa. Sto parlando dei clienti scomodi"*<sup>145</sup>. In un documento rinvenuto presso Sogeda è allegata una lettera, concordata con Liomatic e IVS, da inviare alla clientela nella quale si legge: *"Gentile cliente, per meglio far fronte all'imperversante crisi economica la nostra società [Sogeda], il gruppo Liomatic ed il gruppo IVS hanno dato corso ad un processo di riorganizzazione territoriale volto ad ottimizzare il servizio al cliente ed a massimizzare l'efficienza delle rispettive aziende. In quest'ottica i clienti delle due società presenti nella provincia de l'Aquila sono stati ceduti alla SOGEDA Srl primo operatore regionale del settore che è stata incaricata di dare prosecuzione al servizio di distribuzione automatica presso di voi prestato"*<sup>146</sup>.

**90.** Scambi di clientela "scomoda"/ottimizzazioni, consistenti in una ripartizione territoriale, risultano anche sotto forma di cessioni di rami d'azienda, formalizzati o meno. Si veda al riguardo la cessione di clientela del 2012 tra Supermatic ed IVS in Toscana, ancorché non formalizzata per volontà delle Parti<sup>147</sup>, nonché la reciproca cessione di rami d'azienda che ha avuto luogo in Veneto tra Buonristoro e Illiria nel 2010<sup>148</sup>. In alcuni casi, peraltro, le cessioni dei rami d'azienda sono state assistite da patti di non concorrenza dalla portata alquanto ampia, idonea a sterilizzare la

---

<sup>139</sup> [ISP212, email dal 10 al 18 marzo 2014, scambiate tra Gesa e Argenta. Per la medesima regola in relazione ad una gara cfr. ISP268, mail del 2 aprile 2013 da Gesa a Argenta. Cfr. anche ISP534.97 del 24 novembre 2011.]

<sup>140</sup> [ISP212 email tra Gesa e Argenta dal 10 al 18 marzo 2014: "Offerta Gesa su cliente Burzoni (poi acquisito da Gesa) il cliente si compensa con "Bimbo Store" catena negozi da Voi contrattizzata, siete entrati su Piacenza dove il gestore era Burzoni" cfr. altresì ISP45.17 email del 19 maggio 2014 da Gesa a Argenta. Si veda altresì ISP187, email del 5 marzo 2014, con cui Illiria richiede informazioni a IVS circa il fatto che la società EVS sia ancora una società ad essa collegata. Ricevuta risposta negativa, il responsabile commerciale di Illiria autorizza l'agente a presentare offerte nei confronti del cliente servito da EVS.]

<sup>141</sup> [ISP241 email del 13 marzo 2013.]

<sup>142</sup> [DOC186 (verbale audizione Ovdamic); DOC192 (verbale audizione Gesa).]

<sup>143</sup> [ISP534.125 dell'8 ottobre 2011 in cui, a proposito di subappalti attivi e cessioni di clientela, si legge: "permettono a Supermatic di "scambiare" battute che non ha interesse a fare (Lazio e Campania in particolare) con battute sane in casa".]

<sup>144</sup> [DOC186, verbale audizione Ovdamic: "ci sono situazioni in cui si hanno dei clienti con un basso o nullo ritorno economico o finiti in zone in cui è diventato antieconomico gestirli e, in quei casi, Ovdamic cercava di negoziare tali clienti scomodi con clienti scomodi di altri gestori che avessero possibilmente lo stesso numero di battute. Questo accadeva in modo saltuario [...] le compensazioni avvengono dunque in situazioni occasionali. La prassi è piuttosto sottrarre i clienti ai concorrenti, mentre, solo ogni tanto, si cercava di rientrare da una situazione sbagliata con il meccanismo delle compensazioni".]

<sup>145</sup> [ISP116 email interna ad IVS del 3 ottobre 2013. In tal senso si veda anche ISP129 email interna ad IVS del 23 luglio 2014 in cui si legge "A seguito delle recenti acquisizioni in Sicilia sono stati fatti numerosi scambi di battute con altri gestori "amici" (Point Service in particolare) per razionalizzare le zone di operatività". E ancora ISP139 email del 16 maggio 2014 interna a IVS: "ho circa 6000 battute in una zona d Genova per noi scomoda e lontana. Mi organizzerei per fare uno scambio con Lunicoffe su clienti di Genova. E' un problema?". Si veda anche ISP154 email del 18 luglio 2014 da IVS a Sogeda relativa ad alcune gare su Roma e a possibili iniziative di retaliation.]

<sup>146</sup> [Cfr. ISP518.75 email del 6 ottobre 2014.]

<sup>147</sup> [IVS ha ceduto a Supermatic clienti in Garfagnana e a Grosseto che non aveva più interesse a mantenere, in cambio di altri clienti che per IVS era più facile servire sempre in Toscana. DOC199 (verbale audizione Supermatic); DOC209 (verbale di audizione di IVS).]

<sup>148</sup> [Cfr. ISP171 email del 12 luglio 2014: "Progetto Veneto: iniziato ad analizzare con Moreno la cessione di battute in zona Veneto" e ISP177 email del 21 marzo 2014. In merito Illiria in audizione (DOC193) ha dichiarato: "il riferimento contenuto nel documento ISP177 al "debito promessa Buonristoro in Veneto" riguarda la cessione incrociata avvenuta fra Illiria e Buonristoro nel 2010. In particolare, Illiria ha regolarmente ceduto a Buonristoro la società Ge.dal srl e parte del ramo Veneto (zona di Jesolo) della propria attività, inclusi i clienti che risultavano scomodi da servire e Gespa Srl (Gruppo Buonristoro) ha, a sua volta, ceduto ad Illiria per la stessa ragione i propri clienti ubicati a Udine, scomodi da servire per Buonristoro in FVG (zona di Udine). Il riferimento al debito riguarda il fatto che vi erano 10.000/15.000 battute che Illiria aveva ricevuto in eccesso nello scambio e che, quindi, si sarebbero pareggiate successivamente, qualora Illiria avesse acquisito dei clienti nell'area di operatività di Buonristoro. Quest'ultima operazione commerciale con Buonristoro era, peraltro, servita ad Illiria per riuscire ad ottenere la distribuzione di Illy nell'ambito OCS, che, fino ad allora, nel territorio friulano era prerogativa di Buonristoro".]

pressione concorrenziale reciproca su intere parti del territorio e per un lungo periodo di tempo (cfr. la sez. IV.B.5 e allegato 2 al presente provvedimento).

**91.** Nella medesima logica di ottimizzazione e spartizione territoriale si veda, altresì, la email inviata da Supermatic ad Argenta in cui si legge: *"Volevamo [...] sapere se hai parlato con i tuoi della ns. proposta di "scambio" del vostro Ramo Toscano con battute fresche in Emilia e nel Lazio compreso lo scambio di subappalto Prada/Coop" a cui Argenta risponde: "Come vi avevo anticipato durante il nostro incontro oggi non facciamo operazioni che ci portino ad uscire dalle attuali aree geografiche"*<sup>149</sup>. Ugualmente, altri documenti rinvenuti presso Supermatic mostrano la logica di ottimizzazione e spartizione territoriale<sup>150</sup>, anche in relazione ad un progetto di "federazione" con Sellmat che porti Supermatic tramite la Liguria ad estendere la propria area di operatività al Piemonte: *"Se entrassero [soci Sellmat] potremmo convincere [Buonristoro] a vendere Genova, [...], scambiare con [...] Spezia, riprogettare Lunicoffee, realizzare il polo nord con oltre trenta milioni di erogazioni e poi...vivere tutti felici e contenti. Firenze-Prato Sesia e viceversa via Genova e Alessandria"*<sup>151</sup>.

#### **IV.B.3. Il coordinamento in alcune gare nazionali bandite da grandi clienti**

**92.** Le evidenze istruttorie, come visto, hanno consentito di accertare che il coordinamento tra le Parti ha interessato anche una serie di gare bandite da "grandi clienti" o "clienti nazionali", presenti con una pluralità di sedi su tutto o larga parte del territorio nazionale<sup>152</sup>.

In occasione di tali gare, le Parti non solo hanno, in taluni casi, coordinato la propria partecipazione con le modalità viste al punto precedente, per favorire l'aggiudicazione della gara ad una di esse, ma hanno anche, in molti casi, proceduto, a ripartirsi le sedi del cliente in maniera da mantenere inalterate le proprie quote di mercato e la redditività di ciascuna società mediante compensazioni reciproche, a tal fine servendosi anche dello strumento del subappalto.

**93.** Benché vi siano indizi di coordinamento tra le Parti in ordine a numerose gare di grandi clienti nazionali, la documentazione agli atti ha consentito, in particolare, di ricostruire le dinamiche concertative, tra alcune Parti del procedimento, relativamente a talune delle principali gare bandite da grandi clienti negli ultimi anni (2013-15), segnatamente: Poste Italiane S.p.A. (di seguito, Poste Italiane o Poste), B.B.C. S.r.l. OBI (di seguito OBI), Decathlon Italia S.r.l. (di seguito, Decathlon), Assicurazioni Generali S.p.A. (di seguita, Generali).

##### **a) POSTE ITALIANE**

**94.** Poste Italiane nell'estate 2011 ha bandito una gara per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica nelle sue numerose sedi dislocate su tutto il territorio nazionale.

Dell'intenzione di Poste Italiane di indire una tale gara si discute anche nel Consiglio di settore CONFIDA del 19 maggio 2011<sup>153</sup>.

In particolare, la gara era suddivisa in tre lotti che coprivano complessivamente l'intero territorio nazionale: lotto 1: Campania, Lazio, Lombardia, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige e Veneto; lotto 2 Abruzzo Basilicata, Emilia Romagna, Marche, Molise, Puglia e Sicilia; lotto 3: Calabria, Liguria, Piemonte, Sardegna, Toscana, Valle d'Aosta.

I lotti 1 e 2 sono stati aggiudicati ad IVS, mentre il lotto 3 ad un RTI costituita da Liomatic, Supermatic e Trivending S.r.l..

Con email del 5 aprile 2012 Gesa invia a Liomatic e Supermatic una presentazione fatta da IVS in occasione di un incontro avvenuto due giorni prima, relativa al cliente Poste, da cui risulta chiaramente la ripartizione territoriale dei lotti aggiudicati ad IVS (1 e 2) tra la stessa IVS, Illiria e Sogeda con il numero di postazioni, i prezzi, i canoni (ristorni), per ogni regione, sia per i distributori automatici, sia per le macchine OCS<sup>154</sup>.

**95.** Agli atti vi sono numerosi documenti che attestano come a seguito della gara i concorrenti "amici", estromessi dalle postazioni di Poste Italiane da essi precedentemente servite, si siano accordati con le imprese aggiudicatrici per ottenere dei clienti in compensazione per le postazioni perse. In particolare, dalla documentazione emerge che il

---

<sup>149</sup> [ISP534.104 email tra Supermatic e Argenta del 5/6 aprile 2014. In una email interna a Supermatic (ISP534.159 del 4 marzo 2014) si legge: "Se comprassimo il ramo d'azienda di Argenta [...] terrei Arezzo (Prada) e la zona (LU-PI-LI). [...] Questa operazione era già stata delineata e condivisa con [Argenta] poi non è stata autorizzata dal fondo. Ora potrebbe tornare utile perché potremmo proporre uno scambio con battute di Liomatic in Emilia". Ed ancora ISP534.105 email interna a Supermatic del 24 febbraio 2014 in cui si legge: "[...] Terrei separato Arezzo da Siena-Grosseto per vari motivi: la dimensione della filiale di AR con il pezzo di Argenta e di IVS diventa sufficientemente grande. E' articolata su 4 valli a stella: Valdarno, Casentino, Val di Chiana e Val Tiberina. Confina con Liomatic su un vasto fronte.."]

<sup>150</sup> [ISP534.125 dell'8 ottobre 2011.]

<sup>151</sup> [ISP534.73 email del 15-16 marzo 2014. Sellmat ad un progetto di federazione con Supermatic commenta: "...spero davvero possa essere l'occasione per ipotizzare un bel progetto che ci faccia ripartire dalle origini per andare più lontano".]

<sup>152</sup> [Questi clienti, tramite gare a livello nazionale, hanno inteso centralizzare il servizio di distribuzione automatica, precedentemente assegnato a differenti operatori, affidandolo ad un solo gestore, in tal modo razionalizzando il servizio, minimizzando i costi amministrativi ed ottenendo condizioni di fornitura uniformi tanto dal punto di vista qualitativo che economico, nonché pratico (utilizzo di un'unica chiave nelle diverse sedi sul territorio nazionale).]

<sup>153</sup> [ISP472. In audizione CONFIDA ha peraltro confermato di aver incontrato due volte Poste Italiane "per esprimere le preoccupazioni dell'associazione per il bando unico nazionale bandito dall'ente, che non teneva conto di specifiche situazioni territoriali. La vicenda è stata anche oggetto di un'interrogazione parlamentare, senza tuttavia modificare nel merito la posizione di Poste Italiane".]

<sup>154</sup> [ISP534.42 e ISP534.59 entrambe email del 5 aprile 2012. ]

gruppo Buonristoro ha ottenuto in compensazione da IVS clienti di quest'ultima per le sedi della Liguria e della Puglia da cui è stato costretto ad uscire<sup>155</sup>. Parimenti IVS si è trovato in debito di erogazioni con Gesa per le postazioni che quest'ultima ha dovuto lasciare in Lombardia<sup>156</sup>. Reciprocamente Gesa<sup>157</sup> si è trovata a debito delle sedi Poste Italiane del Piemonte in cui subentra ad IVS<sup>158</sup>. Dai documenti citati emerge l'istanza delle imprese di effettuare le compensazioni localmente, ossia di ricevere clienti "in compensazione" nella medesima area geografica delle postazioni perse a favore del concorrente. Inoltre, Argenta e IVS si sono accordate sulle erogazioni in compensazione per le postazioni di Poste Italiane dalle quali Argenta è uscita in favore del concorrente<sup>159</sup>. In Piemonte Gesa ha altresì passato dei clienti in compensazione (in particolare in Val Cerrina) a Sellmat e alla sua controllata Cofifast per la perdita delle sedi Poste da queste ultime gestite in tale area geografica<sup>160</sup>. Ugualmente Supermatic si è trovata a compensare un altro gestore toscano per il subentro nelle postazioni di Poste Italiane a valle dell'aggiudicazione del lotto 3 da parte dell'RTI di cui era mandante<sup>161</sup>.

**96.** Una email del 31 marzo 2012<sup>162</sup> inviata da IVS a Gesa e Liomatic, ed inoltrata il 3 aprile 2012 a Supermatic, contiene un elenco di sedi Poste Italiane gestite da IVS in Toscana e Sardegna per le compensazioni con l'RTI che si è aggiudicata il lotto 3 (Liomatic/Supermatic) con il commento "con queste ho esaurito l'invio delle sedi operative presenti sulle aree di vostra competenza, considerando che la Liguria verrà interamente girata in sub-appalto a noi tranne ovviamente la provincia di La Spezia". La provincia di La Spezia è, infatti, rimasta alla RTI perché già servita in precedenza da Supermatic<sup>163</sup>.

**b) OBI**

**97.** Il cliente OBI ha indetto una gara nazionale per selezionare il gestore del servizio di distribuzione automatica nel 2012. In occasione di tale gara la documentazione agli atti testimonia che vi sono stati numerosi contatti tra le Parti finalizzati sia alla individuazione di un prezzo minimo sotto il quale non scendere nel formulare le offerte, sia alla spartizione delle sedi.

L'8 giugno 2012 Gruppo Buonristoro scrive ad Argenta proponendo: "[...] per sintetizzare le possibili offerte per OBI, come indicazione agli altri partecipanti, a mio giudizio potremmo procedere come segue: Ogni partecipante si impegna, come già concordato a tutelare le locazioni già servite, ed a dividere in 5 parti uguali, in caso di aggiudicazione ad uno dei 5 [Argenta, Buonristoro, Illiria, IVS, Liomatic<sup>164</sup>], le sedi attualmente servite da altri gestori. Il parametro al di sotto del quale non si può andare è semplice, e può essere ridotto, a mio avviso, ad un prezzo medio per Bevande Calde ed Acqua, calcolato con un foglio di calcolo comune (vedi allegato) Ogni partecipante potrà offrire ciò che vuole: Prezzi per dipendenti, Prezzi per pubblico, Percentuali di Rimborso, Contributo ingresso una tantum per sede, Contributo annuale per diritto d'esclusiva per macchina. Indipendentemente da tutto, il prezzo medio (calcolato con le ipotesi verosimili indicate nel file) non dovrà essere inferiore a € 0,31 (IVA Compresa). Semplicemente basterà compilare le caselle colorate in verde, con le condizioni che ogni partecipante ritiene di offrire. Automaticamente, sulla base delle ipotesi verosimili riportate, il foglio xls calcola le varie incidenze ed il prezzo medio

---

<sup>155</sup> [ISP155 email da Gruppo Buonristoro a IVS del 14 novembre 2012 e ISP148 email da Gruppo Buonristoro ad IVS del 14 luglio 2014. ]

<sup>156</sup> [ISP201 email interna a Gesa del 5 dicembre 2012 il cui oggetto è "Copia di compensazione BATTUTE IVS tutto" il cui allegato riporta le compensazioni relative alle sedi Poste Italiane sulla base dell'accordo nazionale Poste Italiane; ISP241 email interna a Gesa del 13 marzo 2013; ISP227 email tra Gesa e IVS del 5 e 8 novembre 2013; ISP224 email tra Gesa e IVS del 13 gennaio 2014; ISP316.52 del 13 febbraio 2013 Compensazione FNM (Ferrovie Nord Milano) e Agenzia delle Entrate; cfr. anche ISP316.56 foglio excel del 13 febbraio 2013 con il riepilogo delle postazioni di Gesa in Lombardia ed Emilia Romagna cui IVS subentra e che, quindi, devono essere compensate; ISP316.53 foglio excel del 13 febbraio 2013; ISP316.54 foglio excel del 5 dicembre 2012 (uguale a ISP316.57); ISP316.55 foglio excel del 21 febbraio 2014; ISP316.83 del 5 novembre 2012 cronoprogramma delle installazioni di IVS in alcune sedi Poste in Lombardia. ]

<sup>157</sup> [Gesa, infatti, ha servito, con il marchio Liomatic, le sedi Poste Italiane del Piemonte e della Valle d'Aosta del lotto 3 aggiudicato alla RTI (Liomatic, Supermatic e Trivending) sulla base dei legami societari esistenti tra la società e Liomatic (DOC192). ]

<sup>158</sup> [ISP252 email interna a Gesa del 5 dicembre 2012; ISP249 email tra Gesa e Argenta del 28 gennaio 2013, dove si concordano i clienti che Gesa passa ad IVS in compensazione in Piemonte nonché la tempistica di installazione; ISP227 email tra Gesa e IVS del 5 e 8 novembre 2013; ISP224 email tra Gesa e IVS del 13 gennaio 2014; ISP316.55 foglio excel del 21 febbraio 2014.]

<sup>159</sup> [ISP45.115 email tra Argenta e IVS dal 23 dicembre 2012 al 15 gennaio 2013; ISP45.127 mail del 26 settembre 2012 da IVS a Argenta. ]

<sup>160</sup> [ISP572.136 email del 27 e 28 maggio 2013 tra Gesa e Sellmat; ISP572.12 email tra Gesa e Sellmat del 13 giugno 2013 con il cronoprogramma delle installazioni; ISP572.150 del 20-26 giugno 2013 con riguardo alla questione delle rendiresto in Val Cerrina; ISP572.118 email tra Gesa e Sellmat dal 2 all'11 ottobre 2013 in relazione alla questione dei ristorini da corrispondere ai clienti in Val Cerrina. DOC195 verbale audizione Sellmat. ]

<sup>161</sup> [ISP534.22 email del 1° luglio 2013 e ISP534.63 del 25 settembre 2013.]

<sup>162</sup> [ISP534.41 email del 31 marzo 2012.]

<sup>163</sup> [DOC199 (verbale audizione Supermatic); ISP534.109 mail tra Liomatic e Supermatic dal 25 al 27 settembre 2012.]

<sup>164</sup> [Da ISP153 email del 7 novembre 2012 si evince quali siano i competitors interessati.]

al netto dei rimborsi % e delle quote forfettarie per sede e per macchina. Attendo tuo OK per divulgare il file e le istruzioni per la redazione delle offerte" (enfasi aggiunta)<sup>165</sup>..

**98.** L'11 giugno 2012 Gruppo Buonristoro scrive a Supermatic un messaggio analogo inviando parimenti un file excel denominato "prezzo medio" per condividere i parametri per la redazione delle offerte nel quale in aggiunta si legge: "Inoltre, per evitare spiacevoli equivoci, occorrerà anche fare in modo che: a) Prezzo della fascia di snacks più bassa non inferiore a €0,40; b) prezzo delle L33 non inferiore a €0,60; c) prezzo delle PET50 non inferiore a €1" (enfasi aggiunta). In pari data Supermatic risponde, nel medesimo documento: "scusa ma se siamo solo noi gli invitati, perché non proviamo ad alzare l'asticella?" cui segue l'indicazione dei prezzi per singola tipologia di prodotto differenziata tra prezzo a chiave e a moneta che Supermatic intende proporre aggiungendo: "Proviamoci con + o - 0,01 su prezzi a chiave? Così si fa sistema, altrimenti se partiamo da 0,32 lordo medio, il mio listino (col caffè grani a 0,27) è il più alto! Attendo idee per domattina. Ti confermo che Mabel [Supermatic<sup>166</sup>] offre per tutta l'Italia in ATI Gesa/Liomatic come idea mia. Dichiareremo subappalti in alcuni casi [...] per il listino naturalmente condivido". A tale messaggio il gruppo Buonristoro risponde comunicando a Supermatic le condizioni della propria offerta e aggiungendo: "l'idea di "fare sistema" va perseguita sempre più e sempre meglio. Magari, per la prossima occasione, varrà la pena di trovarsi per tempo in modo da poter ulteriormente approfondire, tutti insieme, l'argomento" <sup>167</sup>.

**99.** Il 7 novembre 2012 Argenta comunica a Buonristoro, Illiria, IVS e Liomatic l'avvenuta aggiudicazione della gara a suo favore e aggiunge: "Buongiorno a tutti, come avete già saputo, Gruppo Argenta si è aggiudicato la gara OBI. Per poter procedere alla suddivisione delle varie sedi, come da accordi, serve urgentemente provvedere ad indicare nel file allegato quelle che già servite"<sup>168</sup>. Il 14 novembre 2012 Argenta sollecita Buonristoro, Illiria, IVS e Liomatic alla compilazione del file excel, allegato al messaggio, avvertendo i concorrenti che altrimenti: "potrei trovarmi nella condizione di dover installare direttamente nei punti OBI da voi serviti e poi dovrete aspettare la disponibilità dei prossimi OBI in scadenza tra il 2013 e il 2015 per la relativa compensazione" a cui Buonristoro risponde, indicando, non soltanto la sede attualmente servita, ma anche le regioni nelle quali preferirebbe installare<sup>169</sup>. La documentazione agli atti testimonia che Liomatic e Supermatic hanno ottenuto vari subappalti per il cliente OBI nei territori di rispettiva operatività<sup>170</sup>. Il 7 gennaio 2013, Argenta chiede a Gesa se sia interessata a gestire le sedi OBI di Cuneo, Romagnano, Somma Lombardo e Biella. Gesa risponde affermativamente, precisando: "Importante che li prendiamo in carico come quota a parte senza dover rendere battute a nessuno". Argenta, a tale messaggio, risponde spiegando che tali sedi rientrerebbero comunque nel computo delle compensazioni con Supermatic: a fronte delle tre sedi di Supermatic dove "siamo stati costretti ad installare", le sedi restituite in compensazione sono state date a Liomatic in numero di due (Pesaro e San Giovanni Teatino) e a Gesa in numero di tre in Piemonte e Lombardia (Romagnano<sup>171</sup>, Biella, Somma Lombardo) e precisa: "La compensazione avviene con altre sedi OBI" e ancora "In sostanza ciò che prende Gesa lo prende a nome di tutto il gruppo "Liomatic"<sup>172</sup>. Il 28 gennaio 2013 Argenta, nell'ambito di un aggiornamento sui rispettivi crediti/debiti con IVS, scrive a quest'ultima cosa intenda fare in ordine ad alcune sedi OBI di Lombardia, Emilia Romagna e Lazio servite da IVS che, se lasciate ad Argenta potrebbero sanare in parte il credito di quest'ultima nei confronti della prima<sup>173</sup>.

#### c) DECATHLON

**100.** Dalla documentazione agli atti è possibile ricostruire le fasi di concertazione tra numerose società Parti in occasione della gara Decathlon.

Il cliente Decathlon, ad inizio 2013, ha deciso di effettuare una gara per il servizio di distribuzione automatica presso i suoi punti vendita dislocati su tutto il territorio nazionale.

<sup>165</sup> [ISP45.120, email dell'8 giugno 2012 da Daem a Argenta.]

<sup>166</sup> [Mabel era la denominazione sociale della società di gestione del gruppo che nel 2010/11, a seguito di una riorganizzazione societaria, è stata incorporata in Supermatic (DOC199).]

<sup>167</sup> [ISP70 email dell'11 giugno 2012. Segue poi l'ISP71 email del 10 luglio 2012 da Daem a Supermatic con cui la prima comunica alla seconda la propria offerta economica per la gara in questione. Si veda anche per la discussione intermedia tra le Parti il ISP72 del 10 luglio 2012 in cui Daem spiega, in dettaglio, a Supermatic "fermo restando gli accordi presi" come redigere l'offerta economica ("compilazione della seconda offerta"). Supermatic informa Daem del contenuto della II offerta che intende presentare.]

<sup>168</sup> [ISP153 email del 7 novembre 2012.]

<sup>169</sup> [ISP45.108 email del 7-15 novembre 2012. ]

<sup>170</sup> [ISP344.455 di gennaio 2013; ISP344.427 di marzo 2014, ISP344.472 di maggio 2013. ISP45.106 email del 3 dicembre 2012 tra Supermatic e Liomatic in cui Liomatic comunica al concorrente che all'interno dell'ATI costituita tra le due società, nei confronti di OBI Liomatic costituirà l'interlocutore unico. Supermatic nel non obiettare a tale proposta aggiunge "vorrei capire chi mi rende le mie 300 mila battute annue. Questa è la mia priorità". Le 300.000 battute a cui fa riferimento Supermatic sono quelle delle postazioni del cliente OBI servite dalla società, rientranti nella gara aggiudicata ad Argenta. ]

<sup>171</sup> [Il punto vendita di Romagnano Sesia risulta poi essere stato assegnato a Sellmat, ISP572.69 mail del 28 maggio 2013.]

<sup>172</sup> [ISP251 del 7 gennaio 2013. Il riferimento al gruppo Liomatic inclusivo di Supermatic appare da ricondurre al progetto di fusione tra le società che è stato valutato nel periodo 2012-2013 e che, poi, non ha avuto seguito (DOC199 verbale audizione Supermatic). ]

<sup>173</sup> [ISP45.110 email del 28-29 gennaio 2013. Riguardo alle sedi OBI ed alla loro ripartizione tra i concorrenti "amici" si veda ISP45.21 email interna ad Argenta del 18 marzo 2013. ]

Il 16 gennaio 2013<sup>174</sup> risulta che Argenta, IVS, Illiria, Gesa ed il gruppo Buonristoro si siano incontrati per parlare della gara Decathlon. Il giorno seguente Gesa, facendo riferimento a tale incontro, invia un messaggio a IVS, Argenta, Illiria, e il gruppo Buonristoro mettendo per conoscenza anche Supermatic, e Liomatic. In esso si legge: *"Buongiorno a tutti, facendo riferimento all'incontro di ieri (mi permetto di sottolineare che mi è piaciuto molto lo spirito della riunione, dovremmo farne più spesso ed ampliare anche gli argomenti trattati) e confrontandomi con [Direttore Generale di Liomatic], avremmo deciso di non partecipare alla gara come Liomatic vista l'esiguità delle erogazioni che esprimiamo. Rimane sottointeso, come discusso, che le erogazioni che attualmente facciamo nella sede Decathlon che vi ho segnalato, ci verranno riconosciute da chiunque di voi si aggiudicherà l'appalto nelle regioni in cui noi operiamo. Per quanto riguarda la posizione di Supermatic, ho parlato con [Direttore Commerciale di Supermatic] e mi ha anticipato che prima di decidere se partecipare per la regione Toscana parlerà con [Direttore Commerciale di Argenta] in quanto hanno delle situazioni in sospeso tra loro da definire. [...]"*<sup>175</sup>. Il messaggio, citato sopra, menziona l'intenzione di Gesa e Liomatic di non partecipare alla gara<sup>176</sup> e sottolinea la decisione comune di riconferma delle postazioni rispettivamente gestite da tali operatori da colui che si aggiudicherà la gara.

A tale messaggio il giorno seguente (18 gennaio 2013) Supermatic risponde ad Argenta, mettendo in copia anche i referenti di Liomatic e Gesa, di voler mantenere le sedi in cui è presente e di voler acquisire le altre che si rendano disponibili in Toscana. A tali condizioni Supermatic manifesta la disponibilità ad astenersi dalla partecipazione alla gara: *"buondi Gradirei tenere le seguenti posizioni da noi gestite: - Prato ex Liomatic ora Supermatic a marchio Mabel - Colle Val D'Elsa ex Gedar ora Supermatic a marchio Mabel - Pisa e Livorno le gestiamo attraverso Sibar Srl con due contratti che scadono nel 2015 e che gradiremmo tenere. Inoltre a compensazione delle 3 sedi Obi in cui siete subentrati, intanto potrebbero essere da noi gestiti i negozi di Montecatini e Sesto Fiorentino Decathlon, a parziale saldo. Le condizioni che mi ha illustrato [Direttore Commerciale Gesa] per Decathlon sono buone anche per me. Se mi date riscontro sul fatto che dichiarerete subappalto a Supermatic per questi 6 negozi in Toscana e sui prossimi in apertura, non farò offerta. In attesa di un tuo gentile riscontro"* <sup>177</sup>.

In pari data, Argenta risponde che per la società non è conveniente attribuire in subappalto a Supermatic la gestione dei negozi in Toscana e propone alla stessa di partecipare ciascuno per la gestione diretta dei punti vendita in Toscana senza dichiarare subappalti e, contestualmente, formula una proposta transattiva in merito alle compensazioni ancora pendenti tra le due società risalenti alla gara OBI. Nel messaggio si legge, infatti: *"[...] ho provato a chiamarti al telefono ma mi dà sempre la segreteria telefonica. Volevo, prima di scriverti, spiegarti meglio a voce la mia proposta. Premetto che la valutazione del tender tiene in particolare considerazione la gestione diretta dei siti; il fatto di inserire Supermatic come subappalto in Toscana mi andrebbe a pregiudicare l'offerta mettendo a rischio i 18 negozi che serve. la mia proposta è la seguente: entrambi facciamo la nostra offerta per una gestione diretta della regione Toscana senza indicare nessuno come subappaltatore. Chi vince prende tutto e non deve compensare nulla all'altro. Per agevolarti ti girerò le mie condizioni d'offerta in Toscana per ogni singolo sito. Riepilogando. Se VINCI TU prendi tutto comprese le due sedi servite da Argenta (Montecatini e Sesto Fiorentino) che vanno a compensare parzialmente i 3 siti OBI. Se VINCO io, prendo tutto, ma rimango sempre a debito nei tuoi confronti dei 3 siti OBI. Cosa ne pensi?"*<sup>178</sup>.

#### d) GENERALI

**101.** In particolare, le assicurazioni Generali hanno indetto, nel 2013, una gara nazionale per la gestione triennale del servizio di *vending machine* con decorrenza 1° gennaio 2014. Tale gara era suddivisa in 4 lotti (Mogliano Veneto; Nord-Est; Nord-Ovest e Centro Sud) con la previsione di un punteggio aggiuntivo al concorrente che presentasse un'offerta per tutti e 4 i lotti. Presso la sede di Milano il servizio ante gara era erogato da Gesa, mentre a Trieste era presente Illiria e a Roma IVS<sup>179</sup>. Argenta non partecipò alla gara che fu aggiudicata alla società Fabbro S.p.A. il cui ramo *vending* successivamente all'aggiudicazione fu acquisito dalla stessa Argenta.

Agli atti sono numerose email scambiate tra Illiria, Gesa, Liomatic, IVS, Sellmat, il gruppo Buonristoro e Sogeda sia antecedenti la scadenza per la presentazione delle domande di partecipazione (13 novembre 2013), sia successive con riferimento all'esito inatteso che la gara aveva avuto.

In particolare, il 7 novembre 2013 il gruppo Buonristoro comunica a Sellmat che non intende partecipare alla gara Generali<sup>180</sup>; il 12 novembre 2013 Gesa comunica a Illiria, IVS e Sogeda i prezzi che intende presentare per il lotto di Milano (Nord-Ovest) chiedendo ai suoi concorrenti *"stateci vicino"* ed aggiungendo *"Siamo tutti d'accordo che chi vince*

<sup>174</sup> [ISP45.100 appuntamento in agenda per il 16 gennaio 2013 tra IVS, Illiria e DAEM per Decathlon.]

<sup>175</sup> [ISP45.71 del 18 gennaio 2013, nonché ISP250 email del 17 e 18 gennaio 2013.]

<sup>176</sup> [A conferma anche ISP267 del 17 gennaio 2013 da Liomatic a Supermatic e Gesa.]

<sup>177</sup> [ISP250 email del 17 e 18 gennaio 2013 (anche ISP45.71 del 18 gennaio 2013).]

<sup>178</sup> [ISP45.105 email da Argenta a Supermatic, Liomatic e Gesa del 18 gennaio 2013 identico a ISP534.52.]

<sup>179</sup> [DOC209 verbale audizione IVS; DOC192 verbale audizione Gesa e DOC193 verbale audizione Illiria.]

<sup>180</sup> [ISP572.80 (uguale a ISP572.147) email del 7 novembre 2013, in cui una società del gruppo Buonristoro (Gedam Service Srl) invia a Sellmat il bando della gara Generali comunicando: "ti invio come da accordi la Gara delle Generali, il nocciolo duro è a Torino e Milano...Per noi è quasi impossibile partecipare...sigh. Fammi sapere".]

restituisce agli altri [...]”<sup>181</sup>; in pari data (12 novembre 2013) una email interna di Illiria commenta la comunicazione ricevuta da Gesa in merito ai prezzi offerti da quest’ultima confrontandoli con la propria strategia economica di partecipazione alla gara<sup>182</sup>. Nel medesimo documento si legge altresì: “dobbiamo allinearci tra l’altro adesso ho saputo che Ivs partecipa ai singoli lotti e non a quello nazionale e a Roma e Napoli [lotto Centro Sud] offrirà caffè base a 0,29” e successivamente si legge: “allora...nazionale IDENTICO a Gesa o un po’ più su o un po’ più giù???? Vicini verso l’alto vicini verso il basso o identici????”. Il 23 novembre 2013, inoltre, Gesa, IVS e Illiria si comunicano reciprocamente l’ammissione alla seconda fase della gara, esprimendo la necessità di concordare una strategia comune dei rilanci<sup>183</sup>. Un documento di Illiria del 5 aprile 2014<sup>184</sup> riporta un commento in esito all’aggiudicazione della gara: “Generali: 31 marzo 2014 giornata triste per il vending in Italia. Ha vinto l’appalto Italia per 5 anni William Fabbro. Tutti da capire gli scenari che si potrebbero presentare in aprile”. Del 31 marzo 2014, giorno di aggiudicazione della gara, è anche uno scambio di email tra IVS, Illiria e Gesa da cui emergono i commenti sull’offerta fatta dall’aggiudicatario in termini di offerta di prezzo vergognosamente bassa. In un report commerciale di Illiria del 2 giugno 2014<sup>185</sup> “Argenta ha acquisito Fabbro, intende fare direttamente il servizio anche a Trieste senza compensazioni sembra che la nostra uscita sia prevista durante i giorni a cavallo tra luglio e agosto”. Il 29 maggio 2014 Illiria chiede un incontro ad Argenta con riguardo alla situazione sopra prospettata “Generali Trieste”<sup>186</sup>: “sono gentilmente a chiedere a te e ai rappresentanti del Fondo di Argenta un incontro per poter confrontarci sul business e sulle politiche commerciali delle nostre aziende. Credo e mi auguro possa essere un’occasione anche per il fondo di conoscerci e conoscere la nostra storica visione di questo lavoro”. L’11 giugno 2014 Gesa comunica ai concorrenti i prezzi rilevati personalmente presso la sede Generali di Corso Italia a Milano mostrando grande disappunto per il livello basso degli stessi e smarrimento per l’assenza di “segnali” da parte di Argenta<sup>187</sup>.

#### **IV.B.4. Le evidenze relative alle singole Parti**

**102.** Le modalità così illustrate, attraverso le quali ha preso forma la concertazione tra le Parti relativa alla ripartizione della clientela e del mercato (patto di non belligeranza e compensazioni), saranno di seguito contestualizzate, fornendo in aggiunta a quanto già rappresentato un’illustrazione delle principali evidenze agli atti per ogni singola Parte del procedimento.

##### **a) ARGENTA**

**103.** Per quanto riguarda Argenta, essa condivide con gli altri operatori le condotte di eliminazione della reciproca pressione concorrenziale vista sopra.

Rilevano, in primo luogo, le evidenze relative alle indicazioni date da Argenta ai propri operatori del *telemarketing* per il servizio OCS consistenti nel non sollecitare offerte o accettare richieste di installazione da parte di clienti già contrattualizzati dai concorrenti “amici”. Valga richiamare, tra le altre, la email del 16 aprile 2013 di istruzioni da parte di Argenta ad un proprio collaboratore esterno (incaricato del *telemarketing* per il servizio OCS), con cui si forniscono alcune indicazioni operative per la promozione del servizio, specificando “come sempre vi chiediamo di non andare su clienti che hanno già i nostri concorrenti ‘Amici’: IVS, buon ristoro, sogeda, liomatic, illiria”<sup>188</sup>. Di analogo tenore è la trascrizione delle conversazioni telefoniche intercorse tra il segnalante e il *call center* del gruppo Argenta il 20 e il 26 maggio 2014, dalla quale emerge che la società non può entrare “in competizione” con i concorrenti menzionati in una lista distribuita agli operatori del *call center* affinché questi effettuino una verifica già in sede di proposta<sup>189</sup>.

<sup>181</sup> [ISP355.7 del 12 novembre 2013.]

<sup>182</sup> [ISP192 email interna ad Illiria del 12 novembre 2013. ]

<sup>183</sup> [ISP191 email tra Gesa, Illiria e IVS dal 21 al 23 novembre 2013. Gesa comunica ai concorrenti di essere stata ammessa alla seconda parte della trattativa e scrive: “Fatemi sapere come dobbiamo muoverci” a cui Illiria risponde di essere stata parimenti ammessa e sottolinea “entro il 27 novembre chiedono il rilancio...meglio che ci sentiamo...cosa dite?”. Gesa fissa un appuntamento per sentirsi con i concorrenti e aggiunge: “Noi non abbiamo intenzione di scendere ....”. A tale messaggio Illiria risponde “A me va bene...notizie dicono che a Mogliano le offerte sono a 0,29...teniamo duro” IVS risponde “0,29 per il primo caffè è un gran prezzo. Ps sapete chi altri è stato invitato al secondo giro?”.]

<sup>184</sup> [ISP162 report interno del Gruppo Illiria.]

<sup>185</sup> [ISP167 in cui è riportata la sintesi dell’attività commerciale del mese di maggio. ]

<sup>186</sup> [ISP175 email da Illiria a Argenta del 29 maggio 2014. ]

<sup>187</sup> [ISP109, uguale a ISP110, email dell’11 giugno 2014. Dello stesso tenore il commento di Illiria (ISP180 email dell’11 giugno 2014). ]

<sup>188</sup> [ISP24, consistente in una email del 17 aprile 2013 da Argenta ad un soggetto terzo (impresa di telemarketing). In una precedente email inviata dal rappresentante di Idea2 ad Argenta in data 2 ottobre 2012, avente ad oggetto Info per Tmk, il primo rappresenta di avere bisogno delle seguenti informazioni: “- sapere i vs concorrenti amici (se ne avete o no). – Listino prezzi completo sia per Nespresso che per Illy/Mitaca (per eventuale mail da mandare al cliente in fase di recall)”. Da una email interna ad Argenta con la quale si raccolgono le informazioni richieste si legge “vado con la lista degli amici... IVS, GRUPPO BUONRISTORO (GOVI, AROMI, DAEM), GRUPPO ILLIRIA, LIOMATIC (ge.sa., supermatic)” (ISP30 email interna ad Argenta del 23 maggio 2013).]

<sup>189</sup> [Come spiegato dalle operatrici, infatti, Argenta ha dei patti di non belligeranza con Buonristoro, Sogeda, Fratelli Molinari, Distilly, Demil, Aromi, Dolomatic, IVS, Govi, Gesa, Illiria, Friulmatic, Liomatic e per ragioni di “correttezza” non può fare offerte (DOC1). Presso gli uffici del *call center* di Argenta dedicato al servizio OCS, inoltre, nel corso dell’ispezione del 23 luglio 2013, è stato acquisito documento cartaceo (ISP5, cfr. anche DOC1) contenente, sotto la dicitura “Altri fornitori”, i nominativi di 13 società concorrenti

**104.** Nei rapporti tra Argenta e IVS, rileva una email interna di Argenta del novembre 2008, relativa ad un'offerta/preventivo richiesta da un cliente già servito da IVS e insoddisfatto del servizio di quest'ultima, nella quale si legge: "Per i rapporti esistenti con IVS, l'offerta è stata fatta per non essere ritenuta interessante"<sup>190</sup>. In una email interna ad Argenta, del dicembre 2009, si legge altresì: "Il prossimo mercoledì incontreremo IVS. Mi fate pf sapere via mail se ci sono punti da chiarire: - erogazioni vinte/perse - crediti/debiti - rapporti commerciali - altro"<sup>191</sup>.

In uno scambio di email di dicembre 2012/gennaio 2013 tra Argenta e IVS si riassume quanto concordato tra le imprese in un incontro nel quale sono state definite le rispettive posizioni di debito e credito di battute<sup>192</sup>.

Presso Argenta è stata, inoltre, ritrovata una cartella denominata "Pratica IVS" contenente un elenco di clienti acquisiti dal Gruppo Argenta ("-GA") e di clienti persi da gruppo Argenta in favore di IVS ("+GA") per il periodo marzo 2011 - giugno 2012<sup>193</sup>.

**105.** Quanto alle relazioni tra Argenta e Illiria, in un messaggio inviato a quest'ultima da Argenta si legge: "ho saputo [...] che hai chiuso una convenzione con Acli. Quando andrai a visitare le varie sedi Acli, fai attenzione a non fare offerte a quelle da noi servite su Milano, Agrate e Monza"<sup>194</sup>. E, ancora, Argenta sospende la propria attività commerciale per l'OCS i Friuli a seguito delle lamentele di Illiria per aver rifornito alcuni clienti della stessa nella medesima area geografica, in tal senso in una mail interna si legge: "sospendiamo il friuli e [...] focalizzare su altre zone - ovviamente va detto [...] che la sospensione è dovuta a quanto successo negli n. ultimi casi"<sup>195</sup>.

Inoltre, presso Argenta è stata ritrovata una cartella denominata "Pratica Illiria" contenente un messaggio di posta elettronica del 22 giugno 2012, prodromico ad un incontro del 26 giugno successivo, nel quale Illiria invia ad Argenta: "il file riepilogativo di due anni di passaggi di clienti tra la nostra e la Vostra Azienda nei territori di Friuli Venezia Giulia, Veneto, Lombardia e Piemonte. Chiedo la cortesia di controllare i nomi dei clienti e le eventuali consumazioni (quelle in rosso sono ipotetiche e/o incerte) per poter chiudere i debiti/crediti in questo incontro". Nella medesima cartella sono anche contenute le schede Vega<sup>196</sup> dei clienti interessati<sup>197</sup>.

**106.** Argenta, poi, condivide anche con Gesa tale logica di non belligeranza, come emerge dai numerosi documenti al fascicolo; in uno di questi Argenta scrive: "[...] sotto trovi il nominativo di un vostro cliente che ci ha contattati. In rosso il motivo per il quale hanno deciso di procedere con un'indagine di mercato [aumento IVA da parte di Gesa] Noi faremo un'offerta con €. 0,05 in più sul listino prezzi attuale [segue listino prezzi]"<sup>198</sup>. Presso Argenta è stata rinvenuta una cartellina denominata "Pratica Gesa" in cui sono riepilogati i clienti reciprocamente sottratti con le relative battute nel periodo dicembre 2011-luglio 2012<sup>199</sup>.

**107.** Analoghe evidenze di comportamenti di non belligeranza e di logiche di compensazione tra Argenta e i concorrenti ricorrono anche con Liomatic<sup>200</sup> e Supermatic. In relazione a Supermatic, significativa è la vicenda del

---

("Sogeda, Buon Ristoro, Fratelli Molinari (Parma), Distilly, Demil, Aromi, Dolomatic, IVS/DDS, Govi, Gesa, Illiria, Friulmatik, Liomatic"). Secondo quanto dichiarato a verbale dai rappresentanti di Argenta, tale documento sarebbe stato distribuito agli operatori del call center in quanto funzionale al rispetto del contratto di distribuzione sottoscritto con Illy, che vieta le vendite di prodotti Illy a clienti già serviti dei medesimi prodotti da altri distributori Illy (DOC187). ]

<sup>190</sup> [ISP45.114, email del 24 novembre 2008. Cfr. anche ISP25 del 18 aprile 2013, nel quale Argenta, in una conversazione interna, si lamenta del fatto che qualche commerciale dell'azienda ha fatto offerte particolarmente convenienti in termini di prezzo a un cliente di IVS per il servizio OCS. Nella conversazione si legge "verifica subito chi ha mandato il distributore in prova, senza neanche il kit, senza fornitura diretta, inserito a 40 centesimi iva compresa su un cliente ivs. ... E' FOLLIA ALLO STATO PURO... Scrivo io a IVS e gli dico che ritiriamo immediatamente".]

<sup>191</sup> [ISP45.96, email del 10 dicembre 2009. Si veda anche la email inviata da Argenta a IVS nel novembre 2012: "[...] ci ha richiamato il cliente Armani mettendoci al corrente che vi siete incontrati e per recedere anticipatamente dal contratto, avete richiesto il 50% del mancato margine. Il cliente ci fa pressione per subentrare ai primi del nuovo anno, trattando con voi le condizioni per uscire.[...] capisco la logica per la quale avete richiesto una parte del mancato margine, cosa che avrei fatto anch'io, ma dobbiamo vedere la questione da un altro punto di vista, quello della compensazione. Infatti, essendo Argenta in credito di battute, ti chiedo di voler compensare con questo cliente, che serviamo per la totalità delle sedi e ci chiedi di chiudere con l'ultima ancora non servita. Capisco, è un cliente che ti chiedo io di compensare, non l'avete scelto voi, ma alla fine la sostanza è la medesima, voglio solo accontentare un cliente per noi molto importante e nel contempo compensare parzialmente il nostro credito. Sono sicuro che hai capito lo spirito con cui ti scrivo" (ISP45.69, email del 26 novembre 2012. Sulla stessa vicenda si veda anche la email precedente ISP45.112 del 5 ottobre 2012).]

<sup>192</sup> [ISP45.115 email tra IVS e Argenta dal 21 dicembre 2012 al 15 gennaio 2013. ]

<sup>193</sup> [ISP44 da marzo 2011 a giugno 2012; per un aggiornamento del conteggio fino a ottobre 2012 si veda ISP45.91 mail da Argenta a IVS del 28 settembre 2012.]

<sup>194</sup> [Cfr. ISP45.68 email del 21 settembre 2012 inviata da Argenta a Illiria. Da Argenta a Illiria anche ISP45.80 mail del 4 ottobre 2012: "Ti allego la stampa battute di Acli e Consob per un totale di [...] battute" (cfr. anche ISP45.90 in pari data).]

<sup>195</sup> [ISP21 email interna ad Argenta del 28 marzo 2013. ]

<sup>196</sup> [Sistema operativo di maggior diffusione per il computo delle erogazioni dei distributori automatici. ]

<sup>197</sup> [ISP42.]

<sup>198</sup> [ISP207 email del 23 ottobre 2013 da Argenta a Gesa. Nello stesso senso si veda anche ISP223, email tra Argenta e Gesa del gennaio 2014.]

<sup>199</sup> [ISP43. Al riguardo vedi anche i documenti rinvenuti presso Gesa da ISP316.8 a ISP316.41 e ISP316.50. ]

<sup>200</sup> [Con riferimento ai rapporti di non belligeranza con Liomatic si legge in una corrispondenza interna ad Argenta: "Abbiamo installato una illy [macchina semi-automatica per OCS] dal cliente Sabelli di Ascoli Piceno. E' cliente Liomatic con vending.", ed ancora "confermo che siamo stati noi. [...] purtroppo non sempre al telefono ci dicono la verità o ci indicano il competitor presente [...] ora ritiriamo il cliente ripassandolo a Liomatic e scusandoci per l'accaduto. Per rimediare gli passiamo un altro cliente della zona servito attualmente da

cliente Toscana Energia S.p.A., cliente di Supermatic, che ad un certo momento trasferisce i propri uffici presso una sede della controllante (ENI S.p.A.), servita da Argenta. Supermatic quindi, scrive ad Argenta: Toscana Energia "chiude e si trasferisce in una sede ENI in città a Firenze [...] Se è gestita da voi, hai qualche posizione da passarmi in scambio (tipo Decathlon Montecatini?)", a cui Argenta risponde: "ci siamo noi, abbiamo due distributori che fanno pochissimo [...] Comunque mi piacerebbe cogliere l'occasione per approfondire il tema in via generale per fissare una regola molto probabilmente lasciata fino ad oggi gestita di volta in volta. Infatti proprio qualche mese fa su Verona abbiamo perso circa 8.000 battute mese dovute alla chiusura di una sede Unicredit con trasferimento del personale in una nuova struttura dove ha installato Gesa e nella quale sono confluite anche altre persone. In questo caso non si è proceduto a compensazione in quanto non rientra nelle cosiddette "regole del gioco". Se vogliamo rivederle direi prima di tutto che devono valere per Supermatic, Gesa e Liomatic quindi anche per il caso di Verona". La email di risposta di Argenta viene inoltrata da Supermatic a Gesa la quale risponde "veramente con [Argenta] ci eravamo accordati per la metà delle battute (caso Verona) visto che non tutte le persone erano state trasferite nel nuovo sito. Non mi sembra calzante come paragone. Oggi chiamo [Argenta] e ti dico"<sup>201</sup>.

**108.** In relazione alla medesima condotta in occasione di procedure di gara, numerosi documenti testimoniano che Argenta ha comunicato ai concorrenti l'opportunità che essi non partecipassero a gare bandite da suoi attuali clienti, nonché la propria decisione di non partecipare a talune gare ovvero di intervenire in appoggio ad altri concorrenti amici.

In uno scambio di email interne ad Argenta con oggetto "IVS: Bologna" si legge quanto segue: "Ieri mattina ho scritto a [IVS] per quanto riguarda un residence di Milano Marittima, dove lui è subentrato. Mi ha chiamato, dicendomi che ha ricevuto il bando gara dell'istituto Russel di Guastalla Reggio Emilia e voleva conferma da me, se era da noi servito. Naturalmente gli ho detto di non partecipare e lui, ridendo, mi ha detto che tanto noi dobbiamo loro tante battute, in relazione dell'operazione Fms"<sup>202</sup>, a partire dai carabinieri toscana e generali. Non credo che presenti alcuna offerta. Ho colto la palla al balzo per chiedere spiegazioni sull'istituto Melloni di Parma, e del come mai avesse partecipato senza dire niente e con un'offerta del canone pari a 19.000,00, su una base di 15 mila euro (la gara è stata aggiudicata a noi con un onere di 21.300). Mi ha risposto dicendomi che aveva partecipato giusto per, e perché non si sa mai che noi venissimo esclusi su un errore nella documentazione amministrativa. Il tutto a titolo informativo Ti saluto"<sup>203</sup>.

Come richiesta di aiuto per un'offerta di appoggio si deve leggere anche la seguente email del 21 dicembre 2012, inviata da Argenta ad Illiria con oggetto "Provincia di Padova": "Puoi cortesemente fare richiesta di essere invitato, poi ti farò sapere cosa fare. Fai richiesta di essere invitato ad un'eventuale gara, via fax a questo indirizzo: Provincia di Padova Settore risorse umane e finanziarie Patrimonio coordinamento progetti P.zza Antenore, 3"<sup>204</sup>.

Argenta comunica, inoltre, a Ovdamatic che non parteciperà alla gara bandita dall'Università di Brescia<sup>205</sup>.

E ancora: risulta agli atti che Argenta, il 30 giugno 2014, comunicò a Liomatic che - come da quest'ultima richiesto - non parteciperà alla gara dell'Itis Divino San Severino. In particolare, in una prima email<sup>206</sup>, inviata da Liomatic, si legge "vi chiedo di contattare il Gruppo Argenta in quanto sembra che sia stato invitato a partecipare alla gara della

---

noi" (ISP29 email interne ad Argenta del 22 maggio 2013). Parimenti si veda ISP33 email interne ad Argenta del 17 giugno 2013 in cui si fa riferimento ad operazioni commerciali annullate perché ex post si è constatato che queste erano state promosse nei confronti di clienti di Liomatic. Similmente, ISP36, email scambiate tra Argenta e Liomatic del 21-22 ottobre 2013. ]

<sup>201</sup> [ISP213 email del 17 marzo 2014. Nel documento ISP148 email del 15 luglio 2014 la compensazione tra IVS e il gruppo Buonristoro avviene per il 50%. Daem in audizione (DOC188) ha dichiarato, in proposito, che: "ciò era dovuto ad un accordo tra Daem e IVS. Infatti, avendo vinto la gara Poste, IVS doveva installare nelle sedi servite da Daem, la quale non aveva potuto partecipare alla gara per mancanza dei requisiti. Di conseguenza, in questo caso, non sarebbe stato corretto compensare interamente le battute perse, perché non potendo partecipare alla gara Daem avrebbe comunque perso la totalità delle erogazioni fornite a Poste". Sempre in relazione a discussioni sorte in relazione all'applicazione delle compensazioni nei casi di trasferimento della sede del cliente, si veda ISP374, email da Argenta ad Ovdamatic del 27 giugno 2014. Dal documento si evince che Ovdamatic, in relazione al cliente Koiné fa richiesta di compensazione ad Argenta, la quale si rifiuta di dare seguito alla richiesta in quanto in un episodio analogo verificatosi in precedenza Ovdamatic non aveva adottato tale approccio a parti inverse. Parimenti, Argenta ricorda di precedenti per i quali non si era applicato il meccanismo della compensazione in favore di Ovdamatic: "quando da ARCESE si è trasferita la IDEAL STANDARD, Ovdamatic ci ha fatto ritirare i distributori senza compensazione, alla ITALGEL, facevamo 4500 erogazione si è trasferito alla DAC e non è stata fatta compensazione, a questo punto sarebbe elegante che la Koiné andasse nel dimenticatoio...".]

<sup>202</sup> [FMS (Facility management service) ossia il ramo d'azienda relativo all'attività di vending della società Fabbro S.p.A. acquisito da Argenta nel 2014. Cfr. DOC187 (verbale audizione Argenta). ]

<sup>203</sup> [ISP45.49, email del 18 giugno 2014. Dalla documentazione istruttoria emerge, inoltre, che Argenta sia a conoscenza del fatto che Gesa non parteciperà alla gara bandita da Volkswagen Italia (ISP45.58 email del 9 luglio 2014 interna ad Argenta) e che abbia intenzione di sentire IVS in merito (ISP45.116 email del 13 luglio 2014). Ed ancora, ISP45.48 email del 16 giugno 2014 interna ad Argenta relativa al cliente Eurodifarm, precedentemente servito da Argenta, che risultava sottratto da IVS a seguito di gara: "per la gara del cliente in oggetto ti aggiornò che ci è stato comunicato di averla assegnata ad IVS. Com'eri rimasto d'accordo con loro?"; ISP45.92 email interna ad Argenta del 5 settembre 2012 di riepilogo delle gare in Emilia Romagna, Veneto, Piemonte e Lombardia ove risulta un'offerta di appoggio in favore di IVS in Veneto.]

<sup>204</sup> [ISP45.128 email da Argenta a Illiria del 21 dicembre 2012. Tale messaggio seguiva una precedente comunicazione dello stesso giorno da Argenta a Illiria del 21 dicembre 2012 (ISP45.79) in cui si legge: "Ciao Mario, ti ho fatto invitare. E' nostro cliente".]

<sup>205</sup> [ISP390 email da Argenta a Ovdamatic dell'8 gennaio 2014, anche in ISP414 e ISP418 relativa alla gara dell'Università di Brescia: "pertanto credo che Gruppo Argenta decida di non partecipare" e ancora ISP266 email scambiate tra Gesa e Argenta del 5 e 7 marzo 2013, dove in relazione alla gara della caserma Teulí in cui Argenta rassicura Gesa che non parteciperà alla gara.]

<sup>206</sup> [ISP334.]

scuola in oggetto con scadenza 5 Giugno. La scuola è servita da noi e quindi chiedetegli di non fare l'offerta", a cui qualche giorno dopo risponde il responsabile del Gruppo Argenta informando Liomatic "per quanto sopra noi non facciamo nulla"<sup>207</sup>.

Vi è poi una richiesta ad Argenta da parte di Liomatic finalizzata a conoscere come si comporterà nella gara dell'Istituto Cuppari<sup>208</sup>, nonché il coordinamento tra Argenta, Ovdamatic e IVS in relazione alla gara dei Carabinieri della Lombardia<sup>209</sup>.

Infine, Argenta non ha partecipato alla gara dell'Istituto Lirelli di Borgosesia con la motivazione "perché da rispettare Sellmat"<sup>210</sup>.

**109.** Infine, alla gara indetta dall'Agenzia delle Entrate IVS e Argenta hanno ipotizzato la costituzione di un'ATI. Una prima mail testimonia una richiesta di incontro da parte di Argenta a IVS per definire le condizioni dell'ATI cui vengono allegati le sedi del cliente già servite da Argenta. Nel messaggio di risposta IVS scrive: "Più tardi ti manderò le proposte per la nostra offerta e la suddivisione delle aree che tenga conto di quello che ci siamo detti ed anche in considerazione del fatto che bisogna accontentare Liomatic che a quel punto si adeguerebbe alle nostre indicazioni (loro fanno ca. 30 mila mese)"<sup>211</sup>.

#### b) SERIM

**110.** Con riguardo a Serim, particolarmente esemplificativo del suo modo di rapportarsi ai concorrenti "amici" è l'accordo anticoncorrenziale stipulato nel 2000 con GESA<sup>212</sup>, già descritto in premessa.

Sono inoltre state rinvenute numerose evidenze che attestano il rifiuto di Serim di formulare offerte nei confronti di clienti serviti da concorrenti amici<sup>213</sup> ovvero del fatto che la società "rifletta" prima di presentare offerte presso un cliente servito da un concorrente amico<sup>214</sup> o ancora presenti offerte destinate a favorire quest'ultimo formulandole in modo che non risultino convenienti<sup>215</sup>. Parimenti, Serim esprime dubbi sull'opportunità di rivendicare il contratto in essere con il cliente qualora lo stesso si trasferisca in una sede servita da un concorrente amico<sup>216</sup>.

---

<sup>207</sup> [ISP333 del 30 giugno 2014 e ISP344.16 del 1° luglio 2014.]

<sup>208</sup> [ISP368 email scambiate tra Ovdamatic e Argenta dal 10 gennaio al luglio 2014, ISP390 email da Argenta a Ovdamatic dell'8 gennaio 2014, ISP45.46 email del 21 luglio 2014 tra Argenta e IVS, ISP418 email del 21 aprile 2014 da Argenta a Ovdamatic e ISP324, email del 26 giugno 2014. In particolare, in tale ultimo messaggio Liomatic scrive ad Argenta: "a seguito della mia telefonata di ieri ti invio l'info inviata dalla scuola proprio ieri, volevo condividere con te la comunicazione che vorrebbe inviare il nostro ufficio legale, mi sembra assurdo che non differenzino i punteggi tra la certificazione e il manuale hccp che è un obbligo di legge voi come vi comporterete? Ho visto che nella gara della scuola Corridoni di Osimo [AN] siamo arrivati secondi, avete deciso una nuova strategia su quel territorio? Mi risulta che vi avevamo appoggiato una gara su Milano riguardante un nostro cliente su Bologna la EDF Eurodifarm con sede legale a Milano dove probabilmente da voi servita, in questi giorni, mi comunicano che sembrerebbe l'abbia vinta IVS, è così?". In relazione alla gara dell'Istituto Corridoni di Osimo si veda altresì ISP350 inviata da Gesa a Sogeda, ISP355.15 e ISP518.58, tutte email del 2 luglio 2014 da Sogeda a Gesa. ]

<sup>209</sup> [Si veda anche quanto contenuto in una email interna ad Argenta del 2 luglio 2014 ISP45.31: "volevo ricordarti che in alcune situazioni sono presenti IVS e Ovdamatic. Tutta la Provincia di Sondrio e alcune stazioni del Comasco/Lecchese è IVS Ovdamatic ha qualcosa nella bergamasca /Brescia Cosa facciamo?" a cui il responsabile risponde: "Quando abbiamo fatto la gara l'intento era di mantenere invariata l'attuale situazione. Ora possiamo anche fare delle considerazioni diverse. Ovdamatic non la toccherai, per i siti IVS valutiamo se ci conviene. Quanti distributori e battute servono per nostro conto? Riusciamo ad arrivare su tutte le zone che serve ora IVS? Che rischi corriamo con il cliente facendo gestire a terzi? Una volta risposto alle domande di cui sopra possiamo decidere sul da farsi".]

<sup>210</sup> [ISP45.92 email interna ad Argenta del 5 settembre 2012 di riepilogo delle gare in Emilia Romagna, Veneto, Piemonte e Lombardia.]

<sup>211</sup> [ISP45.103 (mail dal 27 ottobre 2010 al 5 novembre 2010).]

<sup>212</sup> [ISP549.1 del 4 aprile 2000.]

<sup>213</sup> [ISP549.130 dove alla richiesta di un cliente di Milano servito da Gesa di avere una quotazione vista la decisione di Gesa di aumentare i prezzi a seguito dell'adeguamento IVA, Serim decide di non formulare offerte per motivazioni di aumento IVA. Parimenti si veda ISP549.119 email interna a Serim del 1 aprile 2014 in cui si decide non solo di non rispondere alla richiesta del Liceo Majorana di Cesano Maderno, che si lamentava per i prezzi elevati, in quanto la scuola era servita da Gesa, ma anche di contattare il concorrente per informarlo della lamentela del cliente. Così pure ISP549.125 email interna a Serim del 14 aprile 2014 dove, a fronte della richiesta di "un cliente che non si trova bene con Gesa e vorrebbe cambiare", si decide che "è il caso di evitare visite, visto che è presente GESA". Ed ancora ISP549.127, mail interna a Serim del 13 giugno 2014. ]

<sup>214</sup> [ISP549.88 email del 3 settembre 2013 interna a Serim "Attenzione: all'interno di SIAD c'è Gesa". Di identico tenore ISP549.139, email interna a Serim del 31 ottobre 2013 in cui, in relazione ad un potenziale cliente, una collaboratrice dell'ufficio commerciale scrive alla responsabile: "L'attuale gestore è GESA. Lasciamo perdere e li avvisi tu, vero?" e ancora nell'ISP549.137 email interna del 20 maggio 2014, a fronte di una richiesta di un cliente scontento di Gesa si legge: "Purtroppo dovremo mascherare il ns. rapporto con Gesa, se non è urgente quando torno ne parlo con [Presidente Serim] che incontreremo Gesa martedì e ne parleremo...". In relazione a IVS si veda ISP549.147 email interna a Serim del 2 marzo 2015. Allo stesso modo si legga il documento ISP549.22 email tra Illiria e Serim del 7-10 novembre 2012 in cui le società affermano reciprocamente che "l'attenzione verso il tuo gruppo è alta, non ti farei volontariamente un torto [sottrazione di un cliente]". ]

<sup>215</sup> [ISP549.94, email interna a Serim del 12 giugno 2014: "Mi ha chiamato [...] vuole cambiare Gesa [...] Essendo un cliente Gesa, come mi comporto?... [...] Senti i motivi, non vorrei che abbiano chiesto[Gesa] il prezzo più alto, tu stai alto" e nel documento ISP549.136 in relazione al medesimo episodio si legge "Domani vediamo [Gesa] e gli diciamo di intervenire...".]

<sup>216</sup> [ISP549.80 email del 18 ottobre 2013 interna a Serim "il cliente si sposta in una sede dove c'è Argenta...dobbiamo far valere il contratto?".]

**111.** Emerge, altresì, una collaborazione con i concorrenti secondo la logica del "dare/avere". Di rilievo, al riguardo, è la corrispondenza tra Serim e Gesa a proposito di un cliente servito da entrambe le società in cui Gesa scrive: "valutiamo come ottimizzare uno dei due può uscire. Faremo poi una valutazione considerando che abbiamo sempre le battute di Scheidel 1.700 (novembre) che mi avevi detto di mettere in conto" a cui Serim risponde: "abbiamo anche noi delle battute da richiederVi, che probabilmente superano le 1700. Questo cliente lo abbiamo comprato, come possiamo fare per il passaggio da Voi a noi? Facciamo incontrare i commerciali dal cliente?", alla quale Gesa risponde: "Ok, il mio commerciale è oggi dal cliente per una visita. Decidiamo poi come passarlo. Se vuoi quando hai tempo facciamo il punto della situazione cliente. Io questo passo lo farei ogni quadrimestre o semestre in modo da valutare il dare/avere"<sup>217</sup>.

**112.** Ed ancora, emblematica della logica del dare/avere risulta la corrispondenza tra Gesa e Serim in relazione al cliente Folletto il quale aveva domandato a Serim, già fornitore presso le altre sedi del cliente, di installare dei distributori presso gli uffici di Mantova. Non essendo Serim attiva in quel territorio, questa, in un primo momento, ha contattato Ovdamatic, la quale declinava perché parimenti non presente nel territorio e successivamente Gesa la quale accettava di svolgere il servizio<sup>218</sup>. Dal carteggio interno a Serim si evince che la sede mantovana di Folletto "passata" da Serim a Gesa sarebbe stata oggetto di compensazione trattandosi di un credito di Serim<sup>219</sup>. Nella corrispondenza tra Serim e Gesa si ritrovano poi riepilogati numerosi clienti reciprocamente sottratti che le due società decidono di compensare<sup>220</sup>.

**113.** A ulteriore testimonianza della non belligeranza tra Serim e Gesa risultano le discussioni tra le stesse relative alla gestione delle attività in Piemonte.

In un documento agli atti, Gesa si lamenta con Serim per le offerte formulate "a prezzo minore" in Piemonte dalla società Vela Service S.r.l (controllata di Serim) e si concorda un incontro per discutere le relazioni tra le due imprese in Piemonte. In proposito Gesa propone di estendere in quella Regione l'accordo vigente tra le società per l'area geografica di Milano<sup>221</sup>.

Ancora, rileva la discussione relativa ad un'offerta che una controllata di Serim in Piemonte, Tecnomatic S.r.l., ha fatto nei confronti di un cliente storico di Gesa, Dierre, fabbricante di porte blindate. Gesa scrive a Serim: "Tecnomatic si è inserita in una trattativa di rinnovo con aumento IVA [...] ora posto che in ogni caso non avrebbero dovuto andare a fare alcuna offerta senza contattarci, quello che più mi ha fatto male è che la figlia della proprietaria di Dierre (quindi non proprio la prima venuta) ci ha dichiarato che l'interesse del nostro concorrente è così elevato che si è presentato addirittura un commerciale della capogruppo di Milano (Serim) per seguire la trattativa. Se non sono svenuto poco ci mancava. Spero che sia un grande equivoco e che potrai sistemarlo, non voglio nemmeno pensare cosa può succedere se dovessimo perdere questo cliente per causa di Tecnomatic o azienda con la quale Serim ha rapporti diretti di azionariato (in ogni caso rivotto battute in zona). Ma quanto è difficile lavorare con un po' di serenità e

---

<sup>217</sup> [ISP549.71 scambio di email tra Serim e Gesa dal 2 aprile 2013 al 3 giugno 2013. In proposito si vedano anche i documenti ISP549.28 email dell'11 febbraio 2014 relativi allo scambio della media delle battute per i clienti Burgo e Scheidel e ISP549.65. Si veda anche ISP316.112 email interna a Gesa, del 28 giugno 2013.]

<sup>218</sup> [ISP549.35 email da Serim al cliente dell'8 ottobre 2013 in cui si legge: "le comunico che il commerciale di GESA SPA prenderà contatto con la Vs. referente mantovana per accordarsi sull'installazione dei distributori [...] alle solite condizioni di servizio previste dal contratto con Serim"; nonché ISP549.31 scambio di email tra Serim, il cliente e Ovdamatic tra il 2 e il 7 ottobre 2014.]

<sup>219</sup> [ISP549.27 email del 7 ottobre 2014 e ISP549.114 email interne a Serim che confermano l'assegnazione del servizio a Gesa "Si va bene, da compensare". A conferma di tale uso con finalità "compensativa" dei subappalti si veda anche ISP549.56 email del 10 marzo 2014 in cui Gesa comunica a Serim di non poter accettare in compensazione le battute espresse dalle sedi di Mediamarket che Serim vorrebbe affidarle perché "il prezzo medio è molto basso e alcune postazioni sono in mano ad IVS (con cui abbiamo più che buoni rapporti e tali vogliamo mantenerli? [...] Le possibilità sono: restituzione battute (a me basterebbero 60/70% e anche non in Piemonte oppure il pagamento delle stesse ai valori accordati a suo tempo (se non ricordo male erano 2,5 eu a battuta senza attrezzature. [...] lo stesso discorso vale per le erogazioni di Vela almeno degli ultimi 10 mesi". E ancora ISP549.43 dove sono elencati i clienti passati da Serim a Gesa e Liomatic in cui si legge "[Gesa] dice che dobbiamo fare i conti delle battute che gli abbiamo preso" a cui il Presidente di Serim risponde "tieni la lista che capiterà il momento di fare i conti". Si veda altresì la vicenda relativa ai clienti Kuhne Nagel e Brico di cui ai documenti ISP549.140, email tra Serim e Liomatic del 10 ottobre 2014, in cui si legge "Come d'accordo con la presente email confermiamo che la gestione di Liomatic del cliente Kuehne Nagel di Ancona compensa quella del cliente Brico Io di Vignate". Sulla medesima vicenda anche ISP549.51 e ISP549.111, email dal 10 dicembre 2013 al 7 ottobre 2014.]

<sup>220</sup> [ISP549.65 email da Serim a Gesa del 30 gennaio 2014 relativa al cliente LILD: "P.S.: ricorda che in futuro dove copriamo noi è ns...;-)" a cui segue nella risposta di Gesa una precisazione su un altro cliente: "Per il cliente OBL ti mando la scheda procedi e prendilo sono 2539 erogazioni come segnalato vanno in compensazione Ps io gli davo 600 euro e lui diceva che erano pochi...vedi tu" (email da Gesa a Serim del 6 febbraio 2014) e in una email successiva Gesa chiede a Serim: "Hai fatto offerta al cliente dove ti ho mandato i dati per favore?? OBL?". In relazione a questa vicenda si veda anche ISP220 e ISP549.28.]

<sup>221</sup> [ISP549.3 scambio di email tra Gesa e Serim dal 3 aprile al 25 giugno 2013. Tale accordo, secondo quanto riportato nel documento, è il seguente "chi prende, deve restituire o al più pagare le erogazioni". Si veda anche ISP549.30 email del 7 marzo 2011 da Gesa a Serim nel quale si riepiloga il contenuto di una riunione della società precisando le condizioni dell'accordo tra le stesse in ordine al pagamento delle erogazioni di clienti sottratti a cui segue la "Situazione dare/avere ad oggi" con l'elencazione dei crediti e dei debiti reciproci a seguito della sottrazione di clienti. Tale documento si conclude poi con l'affermazione: "Si ribadisce da parte delle due aziende la volontà di collaborare sul territorio al fine di instaurare una sana e corretta concorrenza sul mercato volta a valorizzare il servizio offerto". Si veda inoltre ISP549.37 email del 20 marzo 2014 in cui Serim ricorda alla propria controllata, Vela Service: "Sai con Gesa ci dobbiamo muovere con prudenza, visti i rapporti a livello nazionale"; dallo stesso documento emerge, inoltre, che vi sia un accordo tra Gesa e Serim per il Piemonte, infatti, a fronte della richiesta di preventivo ricevuta da un potenziale cliente Vela Service scrive: "come da accordi presi in occasione dell'incontro presso i loro uffici [di Gesa] di Savigliano ho contattato il loro commerciale sul Piemonte [...] e l'ho avvisato della situazione. Gli ho anche detto che se non riesce a tamponare la situazione noi siamo pronti".]

correttezza!!!!!!!” e aggiunge: “i tuoi collaboratori non sono stati assolutamente corretti e trasparenti. Oggi abbiamo avuto conferma che il cliente Dierre (26.000 erogazioni mese) ci ha dato disdetta perché eravate dietro voi e infatti HA scelto voi. [...] sono davvero molto deluso. Fammi sapere come pensate di restituirci le erogazioni” a cui Serim risponde: “Mi spiace, c’eravamo fermati”<sup>222</sup>. La perdita di tale cliente da parte di Gesa è stata poi compensata da Serim con le battute del personale di Unicredit trasferitosi dalla sede di Milano (via Bodio) servita da Serim ad un’altra sede servita da Gesa, come risulta da quanto confermato in audizione da Serim<sup>223</sup>. Presso Serim sono stati rinvenuti anche altri documenti che riguardano il sistema delle compensazioni in caso di trasferimento di sede di un cliente<sup>224</sup>.

**114.** Risulta, poi, che Serim gestisca secondo la medesima logica “compensativa” anche i propri rapporti commerciali con il Gruppo Illiria. Come si evince, infatti, dalla documentazione agli atti, a fronte di un cliente perso, a causa dell’attività commerciale di Serim, Illiria comunica al concorrente: “Se è Serim che deve entrare...come da accordi presi nel tuo ufficio [Presidente Serim], desidereremo che avvenga la compensazione delle consumazioni”<sup>225</sup>.

Nel fascicolo istruttorio sono presenti anche evidenze della non belligeranza<sup>226</sup> e della compensazione in essere tra Serim e IVS<sup>227</sup>.

**115.** Con riferimento a specifiche evidenze di concertazione in relazione a gare pubbliche e private, presso Serim sono state rinvenute numerose email nelle quali si dà conto di offerte di appoggio a gare pubbliche fatte dalla società a favore di concorrenti o viceversa da questi ultimi a favore di Serim. Si legge così con riferimento ad una gara di appalto di una scuola (Istituto Comprensivo Statale “Via de Andreis” di Milano) di cui Serim è l’aggiudicatario “prescelto”: “gli altri gestori sono stati avvisati che devono fare 50€ o 100 in più con prezzi alti. Non riesco a parlare con GESA [...] ma dovrebbe sapere come muoversi”<sup>228</sup>, o, ancora, in relazione ad un altro istituto scolastico aggiudicato a Serim si legge: “Mi ha appena chiamato la Dirigente dell’Ist. Cossa di Pavia per avvisarmi che il Gruppo Argenta ha rinunciato formalmente all’appalto perciò il servizio lo manteniamo noi”, a cui segue il commento “Sono stati di parola”<sup>229</sup>.

Parimenti esistono numerose altre evidenze di partecipazione di Serim in appoggio a favore di altri concorrenti tra cui Gesa<sup>230</sup> e IVS<sup>231</sup>, o di non partecipazione, in quanto altri concorrenti sono già presenti<sup>232</sup>, o ancora di condotte volte a concordare i rilanci sulle offerte nelle fasi successive a quella di pre-selezione<sup>233</sup>.

**116.** Serim ed IVS hanno, inoltre, concordato la partecipazione in ATI alla gara bandita dalla Fondazione IRCCS Ca’ GRANDA Ospedale Maggiore Policlinico Milano, la quale aveva accorpato in un unico bando di gara l’affidamento del

---

<sup>222</sup> [ISP549.54, email scambiate dal 9 al 19 dicembre 2013.]

<sup>223</sup> [Si vedano ISP549.103 e verbale audizione Serim (DOC181) in cui si spiega che il “cliente di Torino” sottratto a Gesa menzionato in quest’ultimo documento era Dierre: [La Direzione Istruttoria] “chiede spiegazioni sul documento ISP549.103 da cui emerge che Serim avrebbe “pareggiato” con Gesa la sottrazione di un cliente di quest’ultima, cedendole un proprio cliente (segnatamente Unicredit Via Bodio). Il sig.[...] specifica che il cliente sottratto a Gesa era la società Dierre, contrattualizzata dalla controllata Tecnomatic in Piemonte, e il cliente Unicredit con sede di Via Bodio asseritamente “passato” da Serim a Gesa era un cliente che Serim aveva ricevuto in subappalto dalla società Sericatering (società attiva nel servizio di ristorazione/mensa, ma non nella distribuzione automatica), per la quale società, peraltro, sempre in sub-appalto, gestiamo tutt’ora la sede di Cologno Monzese di Unicredit. Unicredit aveva, in realtà, chiuso la sede di via Bodio e trasferito il personale presso la sede di Milano in Porta Nuova, dove Unicredit era già servita da Gesa. Per tale ragione, Serim aveva perso il cliente (Unicredit-sede di Via Bodio, comunque gestito unicamente in sub-appalto per Sericatering) e il servizio di distribuzione automatica era passato a Gesa, già operante presso la sede di trasferimento”. Cfr. anche ISP549.12 e ISP316.113 e ISP316.114.]

<sup>224</sup> [In merito si veda lo spostamento degli uffici di UPS (cliente di Serim) all’interno dei locali di SABCO (gestore dell’aeroporto di Bergamo), servito da Gesa (ISP549.67 email interna a Serim dell’8 luglio 2014 in cui si fa menzione della compensazione per l’intero) e per il trasferimento del cliente GE International da una sede servita da Serim a una servita da Argenta (ISP549.80 email del 18 ottobre 2013 interna a Serim “il cliente si sposta in una sede dove c’è Argenta...dobbiamo far valere il contratto?”).]

<sup>225</sup> [ISP549.20 email da Illiria a Serim del 13 maggio 2014. Parimenti in ISP549.57 il Vice Presidente di Illiria scrive al Presidente di Serim: “[...] se vuoi in anticipo il mio pensiero, è che sia giusto restituirti le consumazioni su Milano, come è giusto che tu ci restituisca le 10 mila consumazioni della Sap di Roma” (email del 22 dicembre 2013), seguono poi accordi su un incontro per discutere le rispettive rivendicazioni a titolo di compensazione.]

<sup>226</sup> [ISP549.129 mail interna del 18 giugno 2014 e ISP549.147 mail interna a Serim del 2 marzo 2015.]

<sup>227</sup> [ISP549.108 email interne a Serim del 7 giugno 2014 “e poi a noi fa comodo che IVS ci porti via qualche clientino, così abbiamo motivo di compensare quello che portiamo via a loro... Inoltre ditemelo così chiudo la bocca anch’io a loro IVS...”.]

<sup>228</sup> [ISP543 email interna del 24 dicembre 2014.]

<sup>229</sup> [ISP549.117 email interna del 21 ottobre 2013.]

<sup>230</sup> [ISP549.23 email interna del 21 marzo 2014 “io risponderai di sì [alla partecipazione alla gara] ma in appoggio alla Gesa, con un’offerta molto vicina alla loro in modo che se venissero eliminati per errori potremmo subentrare noi senza in tal caso compensare battute”.]

<sup>231</sup> [ISP549.107 email del 31 luglio 2014 “Va bene, ho fatto il minimo rimborso...essendoci IVS”.]

<sup>232</sup> [ISP549.128 email interna del 19 dicembre 2013: “L’Istituto Paganelli Bauer di Cinisello B.mo ha chiesto di poter ricever un’offerta per il servizio di ristoro. [...] Sono 20 persone e attualmente sono serviti da GESA”, a cui la responsabile dell’Ufficio gare di Serim risponde “Non si fa”.]

<sup>233</sup> [ISP549.92 email interna a Serim del 5 novembre 2013 per la Gara Mediamarket in cui Serim decide di contattare Argenta e Buonristoro per concordare i rilanci sull’offerta economica a seguito dell’ammissione di queste società alla seconda fase della gara (ossia i rilanci sulle offerte originariamente presentate).]

servizio di distribuzione automatica del Policlinico e della Clinica Mangiagalli<sup>234</sup>. IVS era gestore uscente del Policlinico mentre Serim era gestore uscente della Clinica Mangiagalli. L'ATI si è aggiudicata la gara e i due gestori sono rimasti nelle postazioni rispettivamente da essi già in precedenza servite.

c) OVDAMATIC

**117.** Per quanto attiene a Ovdamic, dalla documentazione istruttoria emerge che essa segua logiche di non belligeranza e compensazione con Argenta. In proposito, in un messaggio inviato da Ovdamic ad Argenta, relativo al cliente Metal Technology sottratto a quest'ultima, si legge: *"mi spiace dell'accaduto ma credimi, in buona fede. [...] E' assurdo fare una posizione ad amici per poi restituire le erogazioni, si lavora per nulla!!!"*; a tale messaggio Argenta risponde: *"[...] ti ho allegato le stampe delle battute e dei prezzi, girami cortesemente la tua ipotesi di compensazione con eguali dati e le date delle nostre installazioni su clienti "appunto" in compensazione, l'ideale sarebbe farlo in contemporanea"*<sup>235</sup>.

Vi è, poi, una tabella riepilogativa delle compensazioni tra le due società inviata da Argenta a Ovdamic con indicazione dei clienti e delle rispettive erogazioni (medie su 12 mesi) date e avute con il relativo saldo a debito di Ovdamic e l'indicazione nel messaggio: *"sono ancora in attesa di Fatture di acquisto distributori installati IPER VR – Indicazioni sulle battute media mese, e tipologia di accordi [...] per andare a compensazione con tutto"*<sup>236</sup>.

Parimenti numerosi altri documenti danno conto di incontri in cui Ovdamic e Argenta discutono di posizioni aperte e compensazioni tra le due società in relazione a clienti reciprocamente sottratti ovvero a proposte commerciali fatte sui rispettivi clienti<sup>237</sup>.

---

<sup>234</sup> [Serim in audizione (DOC181) ha affermato che: "per la gara del Policlinico Milano (che includeva anche la Clinica Mangiagalli), Serim era già il gestore del servizio nella Clinica Mangiagalli, mentre IVS era già presente come gestore della distribuzione automatica presso il Policlinico. Quando si è costituita la Fondazione IRCCS Ca' GRANDA Ospedale Maggiore Policlinico Milano, che ha assorbito i due enti (oltre all'Ospedale Niguarda), questi (Policlinico e Clinica Mangiagalli) sono stati accorpati in un unico bando di gara per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica. Poiché il ristorno per distributore automatico era particolarmente elevato [...], Serim riteneva eccessivamente onerosa e rischiosa la partecipazione alla gara, pur non volendo perdere la visibilità e i ricavi che la Clinica Mangiagalli le garantiva. A seguito di un incontro in CONFIDA, Serim ha proposto a IVS, che condivideva le medesime preoccupazioni con riguardo al Policlinico, di partecipare in RTI. Alla gara, oltre alla RTI IVS-Serim, ha partecipato la società Fabbro S.p.A., che offriva già il servizio mensa all'interno del Policlinico (e che è stata recentemente acquisita da Argenta). Tale società ha rappresentato un concorrente temibile". IVS dal canto suo in audizione (DOC209) ha osservato che "IVS non è contenta di partecipare alle gare in ATI, e ricorre a tale modalità per non dover sostenere i costi dell'investimento delle macchine (per nuove installazioni) in quei casi in cui ci sono ristorni molto elevati (o sedi scomode); in tal caso, cioè, si partecipa in ATI con chi è già presente. IVS ne farebbe a meno, ma le gare pubbliche spesso lo impongono in quanto le richieste sono spesso sfavorevoli da un punto di vista economico [...] una situazione di questo tipo di è verificata nel caso della gara del Policlinico di Milano, alla quale IVS ha partecipato in ATI con Serim e ognuno dei due gestori è rimasto a servire l'ospedale in cui era presente pre-gara: Serim presso la clinica Mangiagalli e IVS presso il Policlinico di Milano".]

<sup>235</sup> [ISP397 scambio di email da Ovdamic ad Argenta dal 15 luglio 2013 al 25 ottobre 2013 (si veda anche ISP415 a cui sono allegati le schede Vega relative ai clienti sottratti di cui Argenta rivendica la compensazione). In relazione all'antefatto della vicenda si veda anche ISP392, email tra Argenta e Ovdamic del 12 luglio 2013, dove la prima si lamenta con la seconda in quanto "[...] un Vostro commerciale ha fatto un'offerta "per errore" su un nostro cliente Metal Technology srl - (6.500 battute media mese) Mi risulta con prezzi inferiori e bonus d'ingresso di 100 chiavi senza cauzione e pre caricate. A mio avviso l'unica soluzione è che io abbassi i prezzi e precarichi le chiavi come proposto da Voi) - "cortesemente dovrei sapere cosa avete offerto per fare lo stesso". E Voi con qualsiasi scusa fate marcia indietro! ... Non sono questi gli accordi? di fatto il problema non dovrebbe essere mio (a parte dover abbassare i prezzi e i relativi ricavi)" a cui segue l'invio delle condizioni offerte al cliente da parte di Ovdamic.]

<sup>236</sup> [ISP420 email del 20 gennaio 2014 da Argenta a Ovdamic nella quale si ritrovano anche appunti manoscritti di Ovdamic relativi a clienti passati ad Argenta e non inclusi nella tabella: "BRM (PV) 400 [per questa vicenda si veda anche ISP407 del 23 giugno 2014], IPER (VR) 6000 [per questa vicenda si vedano anche ISP411, ISP414, ISP417]" ovvero che bisogna aggiungere nel computo a favore di Argenta "ISU 1500 CARCERE".]

<sup>237</sup> [ISP392 scambio email tra Ovdamic e Argenta dal 22 maggio 2013 al 14 ottobre 2013, nonché ISP397 email del 25 ottobre 2013, ISP375 email del 13 maggio 2014 tra Ovdamic e Argenta rubricate "Nominativi nostri clienti con vostre proposte commerciali", in cui si legge "ti prego vivamente di intervenire al più presto per evitare ulteriori inconvenienti", ISP380 email da Argenta a Ovdamic dal 6 marzo al 10 aprile 2014 nelle quali la prima propone alla seconda di scambiarsi il servizio nelle carceri di Verzano (BS) e Cremona: "Pertanto ci hanno chiesto di fare un'offerta [il carcere di Verzano] per l'esterno (dove siete voi), partendo dal presupposto che nel caso le battute dovranno essere chiaramente compensate! Credi sia plausibile, che una volta che Voi siete entrati a Cremona, si possa fare poi uno "scambio" con il carcere di Verzano, il quale a questo punto potremmo gestire dentro e fuori come unico fornitore?" ISP408, documenti vari (email, appunti manoscritti) con varie date (26 settembre 2013, 12 settembre 2013, 30 novembre 2012, 25 gennaio 2012, 25 novembre 2011) in cui si riepilogano i clienti sottratti ad Argenta e quelli invece sottratti da Argenta, nonché lista dei clienti da prendere in compensazione inviata da Argenta (email p. 6 e 7). Nello stesso documento, p. 9 si trova un promemoria denominato "Progetto di collaborazione con ARGENTA" nel quale si legge: "Nelle priorità c'è la definizione della posizione del Gruppo Veronesi; il rapporto è molto tirato, stressato dai tanti contatti per chiedere chiarificazioni con dott. Corradi; a questo aggiungiamoci che noi dovremmo lavorare totalmente nell'ombra senza alcuna titolarità nel rapporto col cliente e quindi senza titolarità sulle battute (anomalia); possibili soluzioni: Argenta ci dà entro maggio le battute corrispondenti a quelle del Gruppo veronesi; (particolarmente redditizie per n° DA e basso ristorno); 2. In caso di definizione della trattativa con Bimatic, sulla base della valorizzazione delle battute Veronesi, consideriamo il valore corrispondente quale anticipo per l'acquisizione; 3. Troviamo un accordo per scambiare le battute eventualmente su Brescia (vedi CDM); inserendo una scadenza oltre la quale le battute del G. Veronesi, ci vengono liquidate al valore "X" di mercato (es.: 6/7 euro); Verona: GRUPPO VERONESI: definizione delle 130/140.000 battute; BIMATIC: aggiornamento trattativa; Brescia: TIMEOUT: aggiornamento trattativa (base 6/7 euro); DBM: aggiornamento trattativa (quota 20%); CDM: aggiornamento trattativa (quota 50%) vedi Thematic". Vi sono, inoltre, numerosi documenti in cui Ovdamic individua i clienti sottratti da Argenta da chiedere in compensazione valorizzando le battute in funzione delle schede Vega dei clienti sottratti ovvero in cui Ovdamic valuta la redditività dei clienti che Argenta intende passarle (vedi ISP400 del 17 dicembre 2010, ISP401 e ISP407 del 23 giugno 2014). Infine, si veda ISP412 email del 21 marzo 2014 da Ovdamic ad Argenta: "Ti faccio altresì presente che il nostro cliente Mondadori si sta trasferendo a [...] Verona nella sede principale da Voi servita. Ti comunicherò quindi i consumi".]

**118.** Similmente, rapporti di non belligeranza esistono anche tra Ovdamatic e Gesa: sono infatti numerosi e frequenti, nella documentazione istruttoria, i contatti tra le due società che testimoniano l'allentamento della pressione concorrenziale tra i due gestori. In particolare, emerge nella corrispondenza tra Ovdamatic e Gesa che le società ricorrono al meccanismo delle compensazioni come sopra individuato. Ovdamatic commenta in una email a Gesa come sia privo di senso sottrarsi clienti che poi vanno compensati (*"perdite di tempo e investimento di risorse ed energie negli spostamenti/ritiri di DA [distributori automatici]"*)<sup>238</sup>. In una email del 5 giugno 2013 viene ricapitolato l'esito di una riunione tra i manager delle due società e le decisioni in merito alle compensazioni che sono state assunte. Inoltre, le due società decidono pro futuro di *"azzerare le vecchie pendenze ed eventuali incomprensioni e ripartire con spirito più collaborativo cercando di intensificare i rapporti interpersonali tra le persone che gestiscono il territorio"*<sup>239</sup>. E ancora, numerose sono le evidenze delle compensazioni tra Ovdamatic e Gesa e dei contatti prodromici alle stesse<sup>240</sup>.

**119.** Anche rispetto ai rapporti tra Ovdamatic e IVS vi è testimonianza dell'esistenza di un patto di non belligeranza<sup>241</sup> e di intervenute compensazioni. Riguardo a quest'ultimo aspetto, si legge, infatti, nella documentazione acquisita la lista dei clienti che IVS intende passare in compensazione ad Ovdamatic: *"in merito allo scambio di erogazioni, oltre al cliente CO.GE.FIN per il quale mi darai un riscontro a seguito di vostra visita, il mio collega [...] suggeriva il cliente Redaelli di Castegnato (2550 erogazioni) al quale avete già fatto un'offerta (anche se superiore di 1 cent., abbassandola dovrete riuscire ad acquisirlo). Inoltre Guardia medica di Gargnano brio da 250 er. [...] Istituto Comprensivo di Castelcovati? [...] Avrei anche una palestra per noi scomoda a Toscolano Maderno"*<sup>242</sup>.

**120.** Risulta, infine, che anche Ovdamatic si sia astenuta dal partecipare a gare d'appalto o abbia presentato *"offerte d'appoggio"* nelle gare a cui partecipavano concorrenti amici, segnatamente Argenta<sup>243</sup> e Gesa<sup>244</sup>.

#### d) GESA

**121.** La documentazione agli atti testimonia, inoltre, un ruolo particolarmente attivo di GESA tanto nella non belligeranza nei confronti dei concorrenti *"amici"* quanto nello scambio di clienti con questi ultimi, con la finalità di compensare le battute che la società ha sottratto o che le sono state portate via<sup>245</sup>.

---

<sup>238</sup> [ISP369, email da Ovdamatic a Gesa del 2 luglio 2014: *"Credo sia giusto operare rispettandosi e quindi verificando chi serve il cliente, qualsiasi sia il commerciale che interviene; [...] credo sia assurdo farci cliente che poi provoca perdite di tempo ed investimento di risorse ed energie negli spostamenti/ritiri di DA [distributori automatici] per il giro di compensazioni conseguenti; Confermandoti che trovo sempre molto spiacevoli questi modi di operare [...] ti invito a farci passare un Cliente su Brescia, analogo per prezzi e battute nei tempi corrispondenti alle vostre installazioni, previste per il giorno 7 luglio".* ISP388 email del 25 febbraio 2014 in cui Gesa si lamenta della condotta commerciale di Ovdamatic; e afferma: *"non faccio casino solo perché sei tu ma spiega bene ai tuoi collaboratori come devono agire",* rispetto alla quale in una email interna l'amministratore delegato di Ovdamatic scrive: *"come vedi gli altri i puntini sulle i li mettono...anche con qualche ragione direi!!!!!!".* Ed ancora nello stesso documento Gesa ricorda a Ovdamatic: *"non è corretto che voi stacciate una macchina nostra senza nemmeno una telefonata preventiva come non va bene che il tuo commerciale dica al cliente di non preoccuparsi che tanto Ovda è socia in Gesa".*]

<sup>239</sup> [ISP370, email da Gesa a Ovdamatic del 5 giugno 2013 e successiva email di *"pieno accordo sul contenuto"* da Ovdamatic a Gesa, già richiamato in Premessa.]

<sup>240</sup> [ISP391 email interna a Ovdamatic del 4 dicembre 2013; ISP392 email interna ad Ovdamatic del 14 ottobre 2013 con oggetto *"Gesa posizioni aperte"*: *"mi ha chiamato [Gesa], dicendomi che domattina ti chiameranno sia [...] per definire immediatamente le posizioni aperte",* nonché sempre in ISP392 email inviate da Ovdamatic a Gesa del 22 maggio e 29 ottobre 2013 con oggetto *"Gesa posizioni aperte"* in cui si legge *"riusciamo a vederci settimana prossima su Brescia per chiudere le posizioni pregresse (Gesa su Bg, Gruppo Brembo Valle Camonica e Tecnofil di Gottolengo) [...] oggi si è conclusa l'operazione con [...] per Bergamo, con la presentazione dei Clienti passati. Per Brescia la risposta che [collaboratore Ovdamatic] riceve è sempre la stessa "te li sto preparando!!!!" - (io credo che un quarto d'ora di tempo per selezionare i clienti papabili sia anche troppo!!!!) confido di arrivare alla fine!!!!".* Si vedano ancora ISP423 del gennaio 2014 denominato *"Situazione clienti GESA"* in cui si legge *"Clienti GESA passati a Gennaio 2014: 7000 erogazioni dichiarate, il massimo fatto è stato 6000. La differenza è di 1000 battute alle quali bisogna aggiungere 500/600 battute di un cliente ex Automac, Lombardi, passato a Gesa ("Rial Serramenti" di Verolanuova) C'è poi il cliente Synlab di Brescia con il quale facevamo 5000 bautre quindi il TOTALE AVERE è 6500 battute";*]

<sup>241</sup> [ISP373 email del 30 maggio 2014 da IVS a Ovdamatic: *"ti segnalo questo cliente che ci ha contattati"* o ancora ISP377 del 5 maggio 2014 email interna a Ovdamatic in cui ci si interroga come comportarsi nei confronti di un potenziale cliente già servito da IVS.]

<sup>242</sup> [ISP379 email da IVS a Ovdamatic dell'11 e 14 aprile 2014 e ancora ISP406 email da IVS a Ovdamatic del 25 giugno 2014: *"quando torno dalle ferie ci incontriamo per passarti: Teletutto, Publigrup (TV) e ufficio amm. Virgilio Baresi collegato. Ciao (hai visto che lavoro per te?)"*; nel medesimo documento si leggono appunti manoscritti da cui si legge *"IVS ci deve 4000 battute"* e poi il nome di due clienti che IVS avrebbe dovuto passare a Ovdamatic: CO.GE.FIN (di Nave), menzionata all'ISP379 e Persider (di Maclodio).]

<sup>243</sup> [Si vedano: ISP408 del 26 settembre 2013, in cui Ovdamatic riepiloga il dare/avere con Argenta registrando quanto segue con riferimento alle *"Gare d'appalto 2011 Prefettura di Cremona (non partecipato per presenza Argenta) Istituto Mantegna Mantova (partecipato in appoggio) [...]"*; nel medesimo documento (p. 9) è inoltre presente un documento non datato nel quale sono indicati nominativamente i *"Clienti di Argenta che hanno richiesto offerte e gare d'appalto fatte in appoggio"*. Si veda anche ISP378 email del 9 gennaio 2014 da Argenta a Ovdamatic, circa lo scambio di informazioni sulla gara Carabinieri di Lombardia, nella quale Argenta chiede a Ovdamatic *"in riferimento alla Gara Carabinieri Lombardia, mi puoi cortesemente indicare dove sei dentro e sei interessato a restarvi"*, a cui fa seguito la risposta di Ovdamatic con l'indicazione delle caserme. Cfr. anche ISP45.31 email interna ad Argenta del 2 luglio 2014 in cui la società commenta che la partecipazione alla gara dei carabinieri della Lombardia era avvenuta con l'intento di mantenere IVS ed Ovdamatic nelle postazioni da esse già servite. Parimenti sempre tra Argenta e Ovdamatic per la gara della Casa Circondariale di Cremona si veda ISP380 email del 30 aprile 2014.]

<sup>244</sup> [In relazione a Gesa: ISP423, riferibile al mese di gennaio 2014, si rinvengono indicazioni circa gare da cui Ovdamatic si è ritirata o ha presentato offerte di appoggio per aiutare Gesa, si legge testualmente: *"Appoggi per gare (o rinunciato a partecipare)"*: -Istituto superiore Maiorana di Seriate Istituto comprensivo di Ospitaletto, Istituto comprensivo di Boccaglio, Istituto superiore Valle Seriana di Gazzaniga, Istituto comprensivo di Travagliato, Stock House di Agnadello (Cr)].

Già si è ampiamente dato conto dell'accordo di non belligeranza con Serim e delle relative compensazioni.

Anche nei confronti di Argenta, la condotta di non belligeranza è ampiamente documentata<sup>246</sup>. Così in uno scambio di email il commerciale di Gesa comunica ai propri responsabili: "Avvisa Argenta di un'offerta a noi richiesta da Nuova ASP [...] di Pantigliate" che viene girata ad Argenta, la quale risponde indicando a Gesa i prezzi praticati al cliente e chiedendo alla stessa "di portare un'offerta maggiorata di 0,05", come Argenta è solita fare nei loro confronti in situazioni analoghe<sup>247</sup>.

Di eguale tenore è la vicenda relativa al cliente Fabi di Milano con riferimento al quale Gesa scrive ad Argenta: "Il cliente sotto ci ha chiesto un'offerta mi fai sapere che prezzo avete per farla più alta?"<sup>248</sup> a cui Argenta risponde trasmettendo i prezzi che Gesa può indicare al cliente<sup>249</sup>.

In uno scambio di email successivo, interno a Gesa, relativo al medesimo cliente si legge: "ok per la parte ocs facciamo offerta + alta e parte vending idem [...] Procediamo [...] serve solo come appoggio, visto quello che propone argenta sarà sufficiente attenerci alle nostre condizioni standard"<sup>250</sup>.

Quanto alle compensazioni, significativo al riguardo, e a mero titolo di esempio, è uno scambio di email tra i rappresentanti di Argenta e Gesa, in occasione del passaggio del cliente Tecnogenetic dalla prima alla seconda. Gesa, resasi conto che il cliente era già servito da Argenta, scrive: "Ecco la mail della mia commerciale, la metto in compensazione? La gestiamo sul locale?? Lunedì ti passerò 700 erogazioni su una banca dove Vi hanno chiamato e io uscirò elegantemente", alla quale Argenta risponde: "Direi di compensare in zona. Facciamo mettere in contatto i rispettivi commerciali per gestire il passaggio"<sup>251</sup>. E ancora, in un documento risalente al giugno 2008, trasmesso da Gesa ad Argenta, si legge: "Faccio seguito alle intese telefoniche per segnalarti le zone di mia competenza che potrebbero essere interessate allo scambio di erogazioni: milano centro/centro nord/nord/centro est/est. Contemporaneamente Ti segnalo ASTOM, un vostro cliente che lamenta disservizi. La segnalazione ci è giunta da persone terze. Noi non abbiamo preso nessun contatto.", a cui Argenta risponde: "Per poter definire correttamente il dare e l'avere e per poter poi procedere come definito, mandami per favore via fax [...] la stampa delle battute degli ultimi 12 mesi effettuate da GESA nelle posizioni Banca Intesa di via Clerici e piazza Ferrari dalle quali siete usciti. Allo stesso modo ti faremo avere [...] le erogazioni delle scuole che ci avete preso"<sup>252</sup>.

Messaggi di identico tenore o prodromici alla realizzazione di compensazioni tra le due società sono presenti nel fascicolo e testimoniano la stabilità e sistematicità della condotta<sup>253</sup>.

---

<sup>245</sup> [Cfr. ex multis ISP239 email del 22 marzo 2013 tra Gesa e Argenta relativa al cliente Airliquide: "Buongiorno Gianpaolo, ad Assago non abbiamo installato noi. A fronte delle battute e delle richieste, stiamo anche cercando di non installare a Rodano. Ti terrò chiaramente aggiornato" (cfr. anche ISP238 email del 28 marzo 2013); ISP216 scambio email 28 febbraio 2014 Gesa scrive ad Argenta: "[...] il cliente ci ha chiamato per offerta. Non siamo andati sapendo che ci siete Voi" (uguale a ISP215, email del 1° marzo 2014); ISP297 email del 4 luglio 2014 da Gesa a IVS per cliente DOOC centri odontoiatrici.]

<sup>246</sup> [DOC1 e ISP5.]

<sup>247</sup> [ISP308 email scambiate tra Gesa e Argenta dal 10 al 17 febbraio 2014. Si veda anche ISP215, email del 1 marzo 2014, Gesa scrive ad Argenta: "il cliente ci ha chiamato x offerta. Non siamo andati sapendo che ci siete Voi".]

<sup>248</sup> [ISP310 email del 10 febbraio 2014 da Gesa ad Argenta. Di identico tenore si veda ISP312 email del 14 maggio 2014 da Gesa ad Argenta e successivo carteggio interno a Gesa e tra Gesa e Argenta.]

<sup>249</sup> [ISP310 email del 13 febbraio 2014 da Argenta a Gesa.]

<sup>250</sup> [ISP309 email interne a Gesa del 12 e 14 febbraio 2014. Per una vicenda analoga si veda ISP311 del 3 febbraio 2014 in cui Argenta scrive a Gesa: "ti segnalo che i due clienti sotto evidenziati ci hanno contattato per avere un'offerta [...] Fammi sapere che proposta devo presentare", nonché ISP312 email tra Gesa e Argenta dal 14 al 26 maggio 2014, come pure ISP315 email tra Argenta e Gesa dal 23 maggio al 26 maggio 2014 in cui Gesa scrive: "Il cliente INNOCENTI Trasporti di Pioltello ci ha chiesto un'offerta. Ci dite come dobbiamo comportarci?" a cui segue da parte di Argenta l'invio dei prezzi praticati al cliente con l'indicazione: "Se GESA deve fare l'offerta ti direi di dire loro di applicare almeno 0.05 in più rispetto ai nostri prezzi che di seguito ti indico: [...]" e ancora ISP223 email dal 15 al 23 gennaio 2014 tra Gesa e Argenta in cui Gesa scrive: "di seguito una mail del mio commerciale in seguito d una segnalazione riferita ad una campagna delle Pagine Gialle alla quale ha risposto il salumificio pedrazzoli [cliente Argenta] Possiamo fare un'offerta + alta".]

<sup>251</sup> [ISP199 email del 23 novembre 2012 tra Gesa e Argenta. Ancora, sempre tra Gesa e Argenta, rilevano i documenti ISP205 email del 22 e 23 maggio 2014 e ISP206 email del 16 maggio 2014 nei quali si riepiloga il dare e l'avere reciproco in Piemonte. Nell'ISP217, scambio di email tra Gesa e Argenta del 27 febbraio 2014, Gesa scrive: "Procedi pure evito di fare un'offerta [al cliente austep] come a noi richiesta settimana scorsa, sono circa 1000 erogazioni. Prendilo pure lo scaliamo dalle compensazioni in corso. Visti i nostri prezzi avete ampi margini per vincere la partita", a cui Argenta risponde: "Grazie, metto p.c. Marco per la giusta compensazione nel caso riuscissimo ad assicurarcelo [il cliente]", a cui Gesa risponde: "Vi devo delle battute su Lodi quindi spero che lo prendiate??"; sempre nel medesimo carteggio si discute anche di un altro cliente (Steelflex) rispetto al quale Argenta dà il via libera a Gesa per l'acquisizione del cliente, affermando "per la Steelflex, vai avanti tu perché la sig.ra voleva fare la furba e ci ha chiesto uno sconto sul prezzo per cui ci ha detto che ci faceva sapere ma non abbiamo saputo più nulla". In relazione alla vicenda Steelflex si veda anche ISP226 email del 14 e 18 novembre 2013 scambiate tra Gesa e Argenta che ne costituisce l'antefatto, si legge infatti in una email interna ad Argenta: "ieri ho visitato la Steelflex [...] (azienda dalla quale ci divide solo un muro nel nostro nuovo Capannone) e vorrebbero cambiare Gestione. La Motivazione Pagano Troppo le Bevande [...] e aimè sono Serviti da Gesa. Essendo così Vicini alla Nostra Sede, come mi Comporto???", a cui segue una email da Argenta a Gesa in cui si spiega: "con la proprietaria dell'azienda in oggetto abbiamo un ottimo rapporto di vicinato, siamo nello stesso cortile, se hai un contratto direi di farlo valere, se invece no direi che se non è un problema lo metterei a compensazione".]

<sup>252</sup> [ISP275 email tra Gesa e Argenta dal 18 giugno al 30 giugno 2008.]

<sup>253</sup> [Particolarmente significativo ISP230 email del 28 e 29 agosto 2013 tra Gesa e Argenta in relazione ad un cliente (Sapil) presso le cui sedi sono presenti entrambe le società Gesa scrive: "il cliente in oggetto ci chiede la sostituzione dei nostri distributori e la possibilità di un unico fornitore. Se mi confermi la tua disponibilità avrei uno/due clienti a Roccabianca a compensazione", alla quale

**122.** Gesa condivide l'accordo di non belligeranza anche con IVS e si astiene dal presentare offerte a clienti di quest'ultimo o concorda con IVS il contenuto delle offerte da presentare e viceversa<sup>254</sup>. I rapporti di non belligeranza e correttezza tra IVS e Gesa appaiono risalenti nel tempo come risulta da un messaggio inviato da Gesa a IVS il 28 giugno 2012, in cui si legge "Ma vi rendete conto che stiamo buttando via tre anni di duro lavoro, speso per ricostruire i rapporti tra di noi?"<sup>255</sup>. Altrettanto numerose sono le compensazioni avvenute tra Gesa e IVS, nonché la raccolta e lo scambio di documenti prodromici alle stesse (schede Vega, prospetti riepilogativi dare/avere etc.)<sup>256</sup>. Esemplicativo

*Argenta risponde: "Ok procediamo mandami i riferimenti dei clienti che vorresti passarmi", a cui Gesa risponde: "Ok, mi dici i consumi di Sapol così mi so regolare sulla scelta per compensare", in relazione all'antefatto di questa vicenda si veda ISP248 mail del 6 febbraio 2013. Si vedano anche ISP202 email del 14 giugno 2014 tra Gesa e Argenta; ISP204 email interne a Gesa dal 29 al 30 maggio 2014: "ho avuto conferma che hanno il servizio con Argenta in seguito ad un'imposizione aziendale e quindi noi dovremo ritirare il nostro distributore automatico che faceva 800 erogazioni mese circa [...] Fa parte del gruppo Gavio come vending ho in compensazione 12.000 erogazioni aggiunto e comunicato a [Argenta]"; ISP214 email del 4 e 5 marzo 2014 da Gesa ad Argenta: "Hotel Palladio hanno chiesto Nespresso, prendetelo Voi e lo mettiamo in compensazione", ISP212 email tra Gesa e Argenta dal 10 al 18 marzo 2014 in cui si discute di clienti sottratti e compensazioni; ISP218 email del 24 febbraio 2014 da Gesa ad Argenta: "In allegato situazione discussa stamane e riferita al gruppo Gavio", cui segue la risposta di Argenta: "dal mese di marzo subentreremo ai due punti vendita ancora gestiti da Voi sul territorio di Alessandria, mentre lasciamo in stand-by Torino in attesa di sviluppi futuri. Ho passato il documento a [collaboratrice Argenta] che ci legge in cc per fornirvi possibili soluzioni per compensare"; ISP222, email interne a Gesa del 27 gennaio 2014 in cui si discute l'ordine del giorno di una riunione interna e tra i punti da discutere vi è "Compensazioni altre gestioni vs clienti filiale"; ISP223 email dal 15 al 23 gennaio 2014 tra Gesa e Argenta in cui Argenta rivendica compensazioni nei confronti di Gesa per la sottrazione della sede Unicredit Ubis di Verona. Come visto sopra, nell'ambito della vicenda Toscana Energia, la compensazione tra Argenta e Gesa ha avuto luogo per la metà delle battute (ISP213 email del 17 marzo 2014); ISP45.117 mail del 19 maggio 2014 caso analogo a quello di Unicredit Verona ha luogo, a parti inverse, tra Gesa e Argenta in relazione al cliente Job Service per il quale Gesa rivendica una compensazione; ISP229 email del 15 e 16 luglio 2013 scambiate tra Gesa e Argenta, in cui Gesa scrive: "come da accordi ti invio i consumi relativi ai clienti di cui avevamo parlato per la compensazione" a cui Argenta risponde: "dovresti dirmi quando hai disponibilità di fare visita ai clienti per concordare il passaggio"; ISP233 email del 10 luglio 2013 scambiate tra Gesa e Argenta in cui Argenta segnala a Gesa la sottrazione di un cliente e l'inserimento dello stesso in "elenco" (ossia in compensazione), a cui segue una email interna a Gesa ove si legge: "allego la comunicazione, ricevuta da [Argenta] Siete pregati di comunicarmi per tempo i subentri su altri gestori in modo da poter gestire le compensazioni che possono essere gestite localmente ma ho necessità di avere un resoconto ogni volta che mi trovo con Argenta"; ISP237 email del 13 maggio 2013; ISP238 email del 26 e 28 marzo 2013 in cui Argenta scrive a Gesa: "come da accordi e visto che il Cliente ti sta pressando ti inoltrò i dati della Ceva di San Colombano; avrei bisogno di una tua proposta su come intendi restituirmi le erogazioni sul territorio di Lodi (in sospenso abbiamo anche la Technogenetics di via della Filanda a Lodi dove siete subentrati un paio di mesi fa)" a cui Gesa risponde: "stiamo facendo una verifica [...] avendo voi preso Air Liquide dovrete entrare a Rodano vicino a Milano nel sito attualmente coperto da noi che fa 1700. Sto verificando altre cose e nei primi giorni di settimana prossima ti do la situazione esatta" a cui Argenta replica: "Ceva preferisco fare compensazione in zona Lodi. comunque aggiorna il dato e poi facciamo il punto"; in relazione alla vicenda Airliquide, di cui all'ISP238 cit., in una email interna ad Argenta (ISP239 del 22 marzo 2013) si evince che la stessa è consapevole di dover restituire battute a Gesa: "considerando che andremo in compensazione (e quindi restituendo battute)"; ISP253 email del 27 maggio 2013 in relazione al cliente UBI Banca che chiede a Gesa di allineare i prezzi delle sedi da lei servite a quelli di Argenta (più bassi) e Gesa scrive ad Argenta: "la richiesta del mio commerciale presume che una vostra modifica [rialzo dei prezzi] se possibile Vi evita restituzione di battute, fammi sapere come possiamo procedere o se devo chiamare direttamente [Responsabile filiale Argenta]", a cui Argenta risponde: "Puoi parlare direttamente con [Responsabile filiale Argenta]"; ISP255 email dal 2 agosto al 13 settembre 2012 (vicenda HAY GROUP); ISP256 dall'oggetto File compensazioni, email scambiate tra Gesa e Argenta tra il 27 luglio e il 3 agosto 2012, in cui si fa il punto su proposte di compensazione e valutazione delle situazioni che danno origine a compensazione. Argenta scrive a Gesa: "il credito di Gesa generato dal cliente [...] è frutto di un'interpretazione molto "esasperata". Su questo punto sono disallineato..."; ISP272 email scambiate tra il 2 e il 14 luglio 2014 in cui Gesa si lamenta per un cliente sottratto e Argenta risponde: "Ti confermo che abbiamo installato noi il 14 maggio 2014. Naturalmente io non ne ero al corrente che Voi eravate all'interno e all'installazione mi dicono che non c'erano distributori. Qualcuno all'interno di Marper [il cliente n.d.r.] è parente con un mio appaltatore e hanno fatto tutto tra loro due...naturalmente le battute vanno in compensazione, mandami stampa di Vega [il sistema operativo usato per il conteggio delle battute dei distributori automatici] o fammi sapere le battute da renderti"; ISP242 email interna a Gesa del 27 febbraio 2013 relativa ai crediti per clienti ceduti ad Argenta e IVS in Piemonte; ISP45.17 email del 19 maggio 2014 da Gesa a Argenta "Argenta GESA 2014 totale Area 1" in cui si fa il punto relativamente ad alcuni clienti da compensare.]*

<sup>254</sup> [ISP296 email da IVS a Gesa del 25 giugno 2014 "questo quello che ho inviato [al cliente Aviva], come potrai notare ho applicato i 0,05 centesimi sul caldo [bevande calde erogate mediante distributori automatici], come concordato, ma sul misto ho applicato i miei prezzi", in allegato l'offerta di IVS con i prezzi; e ancora ISP297 email del 4 luglio 2014 inviata da Gesa a IVS nella quale si legge: "Ci ha contattati il cliente Dooc [centri odontoiatrici] per formulare un'offerta per posizionare colibri blue [tipologia di distributori?] su vari centri odontoiatrici sparsi sul territorio nazionale, tra cui il Lazio. Prima di muoverci le chiedo se avete installato qualcosa?", nonché ISP283 email tra IVS e Gesa del 15 aprile 2014 relative al cliente KPMG in cui IVS comunica a Gesa il proprio listino prezzi praticati e Gesa commenta facendo un confronto tra i propri prezzi e quelli di IVS sui singoli prodotti. Strumentale affinché il concorrente amico effettui offerte non convenienti ad un cliente del concorrente sembra essere anche la email inviata da Gesa a IVS, ISP292 email del 17 aprile 2014: "[...] come da indicazioni di [...] inviamo listino del cliente in oggetto".]

<sup>255</sup> [ISP108 email da Gesa a IVS del 28 giugno 2012, dalla quale si evince che l'affievolimento reciproco della concorrenza sulla clientela si può far risalire già al 2009.]

<sup>256</sup> [Si vedano in tal senso: ISP298 email interna a Gesa del 4 luglio 2014; ISP200 email del 27 novembre 2012; ISP201 email interna a Gesa del 5 dicembre 2012; ISP224 email del 13 gennaio 2014 da Gesa a IVS: "ti allego la situazione delle erogazioni dare/avere. Ad oggi Gesa è a credito di circa 20.000 erogazioni ma con la dismissione delle Poste di Roserio (25 gennaio) diventeranno 60.000. Ti chiedo la cortesia di restituirmi quante più battute puoi contestualmente al passaggio delle Poste di Roserio [...]"; ISP227 email del 5 e dell'8 novembre 2013 inviate da Gesa a IVS: "Ti scrivo per chiederti se possiamo chiudere le pendenze ancora aperte. Mi piacerebbe chiederle entro fine novembre così chiudiamo il capitolo dare/avere entro fine anno. Ti allego la situazione aggiornata (che dovresti già avere da settembre)" e successivamente: "ritornando sul discorso delle erogazioni in sospenso, la situazione ad oggi è mutata in quanto ci avete restituito battute nelle seguenti locazioni: Fondazione Clerici (2.200 battute) Wei (Piacenza) (cliente Ivs quindi conosci le erogazioni). A questo punto per chiudere i sospesi, capiterebbe a fagiolo la richiesta id Franzè sulla Ronò (gruppo Mazzucconi). Lui giustamente riuole le battute su EVS, ma visto che tu mi hai detto che state fondendo tutto in IVS, potremmo usare queste battute (12.000 a detta di Giosuè) per azzerare entro fine anno il dare/avere. Che dici?"; ISP241 email del 13 marzo 2013 interne a Gesa, relativa alle Poste di Brescia in cui ha installato IVS, facendo uscire il gestore New Express CIDA, controllato da Gesa; ISP242 email del 27 febbraio 2013; ISP249 email del 28 gennaio 2013 tra Gesa e IVS, in cui Gesa scrive: "al fine di dare il via ai colleghi dell'ufficio commerciale affinché inizino a contattare i clienti del tabulato che abbiamo visionato venerdì scorso in ottica di passaggio alla IVS, mi dovresti dare conferma ufficiale dell'accettazione da parte vostra di tutti i nominativi presenti nell'elenco. Se ben ricordi, verso la fine della riunione era stato detto che avreste sottoposto l'elenco al [amministratore delegato], onde verificare che fosse anch'egli d'accordo

è quanto riportato in una corrispondenza interna a Gesa, dove a fronte delle lamentele per i pochi clienti che IVS aveva passato in compensazione a marzo 2014 ("ne mancano parecchie [battute]"), si legge: "ci siamo accordati martedì 01 aprile (non è un pesce) per il passaggio di due clienti che copriranno la differenza alla quale vanno aggiunte le erogazioni su Bergamo. Abbiamo convenuto con [...] (ivs) di gestire tutte le erogazioni su Milano"<sup>257</sup>.

**123.** Parimenti, vi è evidenza dell'esistenza di non belligeranza e delle relative compensazioni anche tra Gesa e Gruppo Buonristoro (Molinari). Gesa scrive, infatti, al concorrente: "In merito [...] all'oggetto [ORTO BOTANICO] è mia premura comunicarti che dopo lunga chiacchierata intercorsa con il cliente, abbiamo evinto che lo stesso non ha intenzione di cambiare gestore. Pertanto sarà mia cura identificare entro fine settimana un'altra locazione adatta alla compensazione delle erogazioni a vs. credito"<sup>258</sup>. In una email interna a Gesa, di pochi giorni successiva, si discute dell'individuazione del cliente da passare in compensazione per l'Orto Botanico: "Nelle prossime settimane dobbiamo programmare un incontro tra [Gruppo Buonristoro e Gesa], evitatemci per favore altre discussioni per poche erogazioni [...] mi giri via mail la stampa di Vega di Malpeli [carrozzeria di Parma] che la giro a Buonristoro"<sup>259</sup>. A cui segue la trasmissione al Gruppo Buonristoro delle erogazioni del cliente individuato: "come anticipato nella telefonata odierna, ti invio in allegato la stampa delle erogazioni del cliente individuato a chiusura della compensazione a Vs credito. Ti propongo di visitare il cliente nella settimana entrante"<sup>260</sup>.

In un altro documento, il Gruppo Buonristoro (Molinari) scrive a Gesa: "ti confermo che le postazioni Megavit a noi risultano essere due e le erogazioni come da allegato consegnato. Attendo le condizioni di vendita prezzi ecc. dei tre clienti su Parma (Mafen Turchi e Jackpot nine) per procedere all'allestimento delle macchine. Ti confermo che Viadana non va bene in quanto non servita da Molinari. Ti sarei grato se identifichi altri clienti". A questo messaggio Gesa risponde: "ho identificato altri due clienti di nuova installazione che ti allego spero vadano bene. Domani mattina ti chiamo per rendere operativa l'operazione". Molinari replica: "Le erogazioni dovrebbero essere nella Provincia di Parma (montagna esclusa) o zona tra Parma e Reggio. Questa è la zona operativa di Molinari"<sup>261</sup>.

---

sulla tipologia dei selezionati", a cui IVS risponde: "Confermo lo scambio a seguito di ciò che mi è stato dato in forma cartacea che a questo punto può essere inoltrato in formato elettronico. Rimango in attesa del vostro crono programma d'installo in modo che anch'io operativamente mi possa muovere [...] se siete d'accordo si può partire dalla prov. di Alessandria. In riferimento alle battute in compensazione su AL e prov. [...] è da concretizzare nel più breve tempo possibile. Con Aldo abbiamo concordato di agire in questo modo: Aldo comunica direttamente con Poste servite da IVS dicendo di svuotare i crediti sulle chiavi elettroniche. Lo scambio battute potrà avvenire senza la presenza dei 2 tecnici (gesa con Ivs) [...]", a cui segue scambio di estratti delle postazioni; ISP208 email del 23 aprile 2014 tra Gesa e IVS in cui IVS scrive: "Mi chiedevi di compensare la finanza con la Vitali di Cisano? Se è così io ho già ritirato per bassi consumi a meno che non parlassi di qualcos'altro"; ISP211 email del 20 marzo 2014 interna a Gesa sulle compensazioni IVS; ISP221 scambio email dal 14 gennaio al 4 febbraio 2014; ISP234 email del 5 giugno 2013 in cui Gesa propone un cliente in compensazione a IVS: "Settimana scorsa [i responsabili GESA] mi hanno parlato di una differenza di 300 erogazioni OCS (se non ho capito male) nel pacchetto di AL [Alessandria]. Allegati troverai i dati di un cliente, Borgo Castellania [...]", in una email interna a Gesa successiva si legge: "Attendi Laura per favore ieri avevo già parlato con [IVS] per una compensazione su Torino su un cliente già loro per chiudere la partita"; ISP240 email del 16 marzo 2013 da IVS a Gesa: "Comunque come ti dicevo al telefono a parte questo "inconveniente" lo scambio ha avuto un buon risultato; qui di seguito ti aggiorno: Lunedì ritiro le poste di Vigliano Biellese [...] e dalla compensazione manca questo cliente [...] Dal mio file (tenendo conto delle 1700 girate in Liguria) siamo a credito di 500 pz."; ISP252 email interne a Gesa con oggetto "file compensazioni" del 5 dicembre 2012: "Eccolo ciao l'elenco comprende tutto, su Torino mancano 1800 battute che stiamo definendo in questi giorni. Per cliente AC rollcar che avevamo dato come sostituzione e che hanno perso ci siamo accollati noi 650 battute la metà del totale [...] a cui segue un ulteriore messaggio interno: "appena hai il cronoprogramma [per le installazioni] delle poste pronto, giralo a [IVS, amministratore delegato] così fissate un incontro e ti dà i riferimenti. L'accordo è quello di prendere le erogazioni in Piemonte e restituirle in Piemonte", si veda anche ISP262; ISP260 email del 5 giugno 2012 tra Gesa e IVS in cui Gesa scrive: "In accordo con [...] Ivs che ci legge in copia [...] sotto troverete elenco posizioni concordate con passaggio nel breve legate alle compensazioni: "Agenzia della Dogana [...] 4.000, Coni [...] 8.000 Farid Industria [...] 1.600, Strale [...] 2.000 [...] Prego [...] d'informare i commerciali per procedere con il contatto di concerto con IVS per la settimana prossima", a cui segue la risposta di IVS: "Manca Aletti Gestielle di via Tortona"; ISP261 email scambiate da Gesa e IVS dal 18 al 21 febbraio 2012 in cui inizialmente IVS chiede informazioni a Gesa sul suo subentro presso il cliente Michelin gestito da IVS, a cui Gesa risponde: "Stiamo discutendo proprio in questi giorni con Michelin. Ne parlavo con [altro responsabile Gesa] proprio venerdì per sapere come possiamo fare per sistemare la cosa con voi. Mi ha confermato che il cliente non accetta alcun sub appalto e che dobbiamo installare tutte macchine nuove. Stiamo discutendo (ma non abbiamo concordato) sulle date di installazione (verosimilmente Torino sarà la 11° settimana). Sto preparando una proposta di qualche cliente da passarti (non abbiamo clienti in Piemonte così grossi così saranno 4-5 clienti). A tal proposito mi potresti girare i dati di Vega della Michelin che prendiamo come punto di riferimento? Va bene?", a cui IVS risponde: "mi rammarico della piega che ha preso la cosa, come puoi ben immaginare non è la stessa cosa prendere 4-5 (6-7-8?) clienti piuttosto che avere solo una location con quel numero di erogazioni! Come bene dici tu in Piemonte in pochi hanno clienti così grossi....In ogni caso chiedo a [collaboratori IVS] di inviarti i dati richiesti con la volontà esplicita e forte di poter contare su una contestuale restituzione al fine di evitare spiacevoli ricadute organizzative. Attendo in ogni caso l'elenco delle locazioni da ricevere con media battute e listino prezzi. Puoi tranquillamente far contattare [...] per la gestione operativa del passaggio"; ISP269 email del 15 maggio 2014 scambio di email tra IVS e Gesa relativa ad una richiesta da parte di Gesa affinché IVS ritiri l'offerta presentata ad un suo cliente ; ISP274 email del 13 febbraio 2012 email da Gesa a IVS: "in allegato inviamo medie dei clienti segnalati dal [Direttore commerciale GESA] [stampe Vega allegate ]; ISP100 e ISP101 email da Gesa a IVS entrambe del 28 marzo 2011 con cui la prima trasferisce alla seconda liste di clienti rispettivamente nella provincia di Varese e nella provincia di Bergamo.]

<sup>257</sup> [ISP282 email interne a Gesa del 3 aprile 2014.]

<sup>258</sup> [ISP245 email da Gesa a Buonristoro del 19 febbraio 2013.]

<sup>259</sup> [ISP244 email interne a Gesa dal 21 al 22 febbraio 2013 in cui un dipendente di Gesa indica di voler fissare un incontro con Daem/Molinari ed il Direttore Generale della sua società per discutere di compensazioni. ]

<sup>260</sup> [ISP243 email da Gesa a Buonristoro del 22 febbraio 2013.]

<sup>261</sup> [ISP258 email scambiate tra Buonristoro (Molinari) e Gesa del 3 e 4 luglio 2012. Parimenti si veda ISP228 email da Gesa a Molinari dal 17 al 23 settembre 2013 in cui Gesa scrive: "abbiamo 16 clienti per circa 1.500 erogazioni OCS nella provincia di Reggio Emilia che non intendiamo gestire per il futuro. Non cerchiamo compensazioni ma solo la gestione del cliente. Se interessa possiamo parlarne a

**124.** Risultano evidenze di compensazioni anche tra Gesa e Sellmat, in particolare, in uno scambio di email tra le società, Gesa ricapitola quanto discusso in un incontro: *"Ringraziandovi per l'incontro odierno con la presente allego specifiche dei clienti oggi descritti e nello specifico: Elenco clienti Cofifast [società controllata da Sellmat], indica le erogazioni da rendere a Torino; Elenco clienti Val Cerrina indica le erogazioni da rendere a Sellmat nella zona geografica denominata Val Cerrina. Attendo Vostre per: 1. Procedere ad una valutazione più specifica dei clienti; 2. Definire una modalità operativa per il passaggio clienti a Vostra organizzazione; 3. Gestire le tempistiche di passaggio. Come concordato verbalmente il passaggio del cliente contempla l'acquisizione del cespite, in modo da prendere in carico il cliente senza variazione alcuna. Gestiremo comunque eventuali eccezioni o valutazioni differenti segnalate da parte Vostra [...]"*, seguono poi altri messaggi in cui si chiariscono i dettagli tecnici dell'operazione, e dai quali emerge l'assenso di Sellmat alla stessa<sup>262</sup>.

Vi sono inoltre ulteriori evidenze di compensazioni effettuate con società controllate da Sellmat (come Coffast), tra cui in specie in un documento, con oggetto "Cliente da passare a Coffast", Gesa scrive a quest'ultima: *"a parziale compensazione delle erogazioni mancanti, nelle righe a seguire troverà i dati di un cliente che ha accettato recentemente il cambio di gestione. Il vostro signor [dipendente Coffast] ha avuto modo di conoscere il cliente in questione, nella giornata di martedì u.s., con il nostro [dipendente Gesa]. Attendo sua conferma per procedere alle operazioni propedeutiche al passaggio dalla Ge.S.A. alla Coffast"*, a cui segue la risposta di Coffast: *"La informo che possiamo procedere con il passaggio del cliente, attendo istruzioni su quando effettuare i primi rifornimenti"*<sup>263</sup>.

**125.** Per quanto riguarda i rapporti commerciali tra Gesa e Liomatic, le Parti ritengono di essere *"soggette al comune controllo della famiglia Caporali, esercitato attraverso la società CA.F.IM. S.r.l.; infatti, quest'ultima società ha il controllo di diritto di Liomatic e quello di fatto di Gesa"*, pertanto, *"Gesa e Liomatic si presentano commercialmente come un'unica realtà e come tale sono percepite anche dai clienti e dai concorrenti, così ad esempio nelle brochure e nel sito internet le due società si presentano insieme; inoltre esse effettuano anche gli approvvigionamenti in comune"*<sup>264</sup>. L'azione coordinata sul mercato è confermata dalla documentazione agli atti da cui emerge la trasmissione reciproca di informazioni commercialmente rilevanti in un'ottica di programmazione unitaria dell'attività economica<sup>265</sup>.

**126.** A riguardo, sono documentate numerose email scambiate tra Liomatic e Gesa nelle quali le due società si segnalano gare d'appalto, nei territori di rispettiva competenza, e si invitano reciprocamente ad effettuare le opportune valutazioni<sup>266</sup>.

**127.** Inoltre, come già accennato sopra, presso Gesa è stata ritrovata una contabilità analitica del dare e dell'avere rispetto ai clienti e alle erogazioni acquisiti e persi nei rapporti con i concorrenti "amici", nonché delle relative

---

*voce coinvolgendo anche il mio collega [...] che si occupa di OCS" a cui Molinari risponde: "siamo sicuramente interessati e speriamo di potervi essere utili, io sono in ufficio a Parma sia lunedì che martedì, fammi sapere come intendi procedere".]*

<sup>262</sup> [ISP235 email scambiate tra il 27 maggio e il 4 giugno 2013. Per questa operazione con Sellmat si veda anche il carteggio prodromico interno a Gesa di cui all'ISP236 dove oltre all'operazione Val Cerrina si discute della compensazione delle sedi Poste Italiane di Torino sottratte da Gesa a Coffast in esito all'aggiudicazione della gara nazionale della quale Supermatic/Liomatic/Trivending in ATI hanno vinto il lotto che include anche il Piemonte (materialmente, poi, servito da Gesa). ]

<sup>263</sup> [ISP231 email scambiate tra Gesa e Coffast dal 17 al 24 luglio 2013. Per l'antefatto di questa vicenda si veda ISP232 email tra Gesa e Coffast del 10 luglio 2013, in cui peraltro nel messaggio inviato da Gesa a Coffast si legge: "al fine di reperire un cliente nuovo da passarvi a compensazione delle erogazioni ancora mancanti per ultimare il programma di restituzione delle battute delle Poste Italiane [...]". ]

<sup>264</sup> [DOC192 verbale audizione Gesa; analogamente DOC203 verbale audizione Liomatic. Tale circostanza è peraltro confermata da Gesa con comunicazione del 16 febbraio 2016 (DOC333) in cui si legge "vi è uno stretto legame di natura organizzativa ed economica tra Liomatic e Gesa, che include (i) una copertura complementare del territorio, (ii) un unico ufficio gare in comune, gestito da Liomatic; (iii) una procedura di acquisto centralizzata il cui referente è stato un dipendente di CAFIM fino al 2012 e poi successivamente un dipendente di Liomatic". ]

<sup>265</sup> [Per la documentazione/informazioni trasmessa/e da Liomatic a Gesa: ISP344.24 (ESPC Srl di Milano), ISP344.41 (Cena Enterprise di Brescia), ISP344.42 (Elleservizi Srl Milano), ISP344.44 (Cuore di Donna Vanessa parrucchiera), ISP344.45 ("Vivai F.lli Nicola, Mombergelli (AT)), ISP344.46 (Tania e Fabiana di Voghera), ISP344.48 (Call center di Verdello (BG)), ISP344.49 (sig.ra Maria, parrucchiera di Pontiglio (BS)), ISP344.50 (Residence du Commerce (Oulx (TO))), ISP344.52 (Ufficio scolastico di Cremona), ISP344.56 del 30 gennaio 2014 località Valmadrera, ISP344.60 (cliente privato chiede macchina a cialde per uso famiglia), ISP344.61 (scuola infanzia di Peschiera Borromeo), ISP344.62 (negoziato di S. San Giovanni (MI)), ISP344.81 (potenziale cliente su Torino che vorrebbe aprire un negozio automatico), ISP344.105 (studio Grugni di Milano), ISP344.107 (sig.ra Cusano di Torino per servizio famiglia); ISP344.51 email interne a Liomatic del 17 gennaio 2014 con riferimento al cliente IDEAHOTEL.

Per la documentazione/informazioni trasmessa/e da Gesa a Liomatic ISP294 email del 1° aprile 2010; ISP344.27 email del 20-21 febbraio 2014 gara INPS di Rieti; ISP344.445 email dell'8-11 novembre 2013 Istituto Zooprofilattico sperimentale Lazio e Toscana (per la stessa gara cfr. ISP344.478); ISP344.54 email del 10 aprile 2014 relativa al passaggio da una società all'altra del cliente ADP su Bologna; ISP344.79 email del 22 gennaio 2014.]

<sup>266</sup> [Si vedano al riguardo ISP288, ISP289 e ISP290 tutte del 3 gennaio 2013 per la gara della ASL della provincia di Cremona (email del 3 gennaio 2013). ISP291 per la gara dell'Istituto Zooprofilattico per Lombardia ed Emilia Romagna (email del 18 luglio 2014); ISP295 dell'11 gennaio 2010 Gara della Casa di riposo Serena di Cilavegna; ISP344.13 email del 16 giugno 2014 e ISP344.36 Gara Comune di Verona; ISP344.14 email del 23 giugno 2014 Gara I.S. Puecher-Olivetti di Rho; ISP344.15 email del 23 giugno 2014 Gara istituto Alberghiero Carlo Porta di Milano; ISP344.93 email del I.I.S. ITALO CALVINO; ISP344.25 email del 10 giugno 2014 gara Provincia di Lecco; ISP344.103 email del 26 febbraio 2014 Università di Trento; ISP344.17 email del 25 febbraio 2014 Inail Milano; ISP344.19 email del 18 giugno 2014 Carabinieri Piemonte n.2; ISP344.22 email del 28 febbraio 2014 gara Comune di Corsico; ISP344.23 Gara Istituto Scolastico Enrico Falk di Sesto San Giovanni; ISP344.34 gara Opera Romani del comune di Nomi (TN); ISP344.35 e ISP344.75 Comune di Maslianico; ISP344.38 Comune di Vimodrone; ISP344.39 Università di Bergamo; ISP344.52 Ufficio Scolastico Territoriale Cremona; ISP344.74 e ISP344.40 Gara Università degli Studi di Verona.]

compensazioni. Tale copiosa documentazione, composta prevalentemente da file excel ma anche da documenti pdf (schede Vega, etc.) e email è stata recuperata presso la postazione del Direttore commerciale di Gesa all'interno di una cartella denominata "Competitor Altre gestioni"<sup>267</sup>.

In particolare, in una sotto cartella denominata "Competitor Altre gestioni\File Compensazioni"<sup>268</sup>, sono stati recuperati numerosi file excel dai quali, tra le altre, risultano le compensazioni effettuate con IVS<sup>269</sup>, Argenta<sup>270</sup>, Gruppo Buonristoro<sup>271</sup>, Ovdamatic<sup>272</sup> e Serim<sup>273</sup>.

**128.** Con riferimento a Gesa sono copiose le evidenze dalle quali emerge la sua partecipazione a gare in "appoggio" a favore di concorrenti amici<sup>274</sup> ovvero la rinuncia a partecipare alle stesse in quanto è presente (quale gestore storico/offrente) un concorrente amico<sup>275</sup> o, addirittura, l'attività svolta dalla stessa per coordinare i concorrenti al fine di favorire l'aggiudicazione di una gara ad una determinata impresa<sup>276</sup>.

Presso Gesa è stato reperito, tra gli altri, un documento in cui si legge (email inviata ad Argenta): "in allegato la richiesta di partecipazione alla gara, locazione dove siete presenti e dove non parteciperemo", a cui segue, nello stesso messaggio, uno scambio di informazioni relativo alla gara bandita dall'istituto G.D. Romagnosi: "Per istituto Romagnosi invece partecipiamo visto che è presente Vaportris [concorrente terzo non parte degli "amici" per cui, quindi, non vale il principio di non belligeranza n.d.r.] e non abbiamo vincoli. Per voi va bene?"(enfasi aggiunta)<sup>277</sup>. Si veda anche uno scambio di corrispondenza in cui Gesa, attuale gestore della caserma Teulié, scrive ad Argenta "Siete andati a fare sopralluogo alla caserma?? Possiamo parlarne? Lo stiamo servendo attualmente noi.". A tale messaggio Argenta risponde: "era uscita la gara d'appalto, e il nostro reparto PA ha fatto fare il sopralluogo alla filiale di Milano 2, comunque mi hanno detto che NON parteciperemo"<sup>278</sup>.

Ancora vi è evidenza che Gesa abbia partecipato alla gara indetta dal cliente H3G non solo perché invitata dal cliente ma anche perché "IVS ci aveva chiesto di partecipare"<sup>279</sup>.

Risulta, altresì, che Gesa abbia concordato con IVS le offerte e i rilanci da presentare per le gare dell'Istituto Morzenti e del cliente Stella Bianca<sup>280</sup>, le quali risultano, poi, essere state aggiudicate a Gesa, in difformità rispetto a quanto precedentemente concordato tra le Parti. In relazione a ciò, Gesa scrive: "Eccoti la relazione di quanto successo. Compenseremo le battute", a cui IVS risponde: "credo che nella ricostruzione del [tuo collaboratore] manchino molti degli atti che hanno preceduto dette offerte "concordate" [...] Tant'è ma lasciamo perdere; riguardo alla compensazione come intendi procedere e in che tempi? Considerando anche il fatto che ancora Milano deve essere sistemata e Torino idem. Cosa mi devo aspettare e in che tempi?".

**129.** Parimenti, in una email del 28 gennaio 2015 - successiva all'avvio del presente procedimento - inviata da Gesa a Sellmat, la prima si lamenta della perdita di due istituti scolastici da essa serviti, a causa di offerte formulate da Coffast e Gisa (società controllate da Sellmat). In tale documento si legge: "per cortesia leggi sotto e poi cancella la mail. Alla prima occasione vorrei parlatene. E' cambiato qualcosa? Sto ancora aspettando [IVS] per pranzo...Appena

---

<sup>267</sup> [ISP316 (CD-ROM allegato al verbale ispettivo di Gesa ISP197). Si veda anche ISP209 email interne a Gesa del 17 aprile 2014 relative alla creazione di una cartella, visibile solo ad alcuni dipendenti Gesa nella quale "porre tutti i dati riferiti alle gestioni con le quali abbiamo rapporti. Puoi denominarla come l'oggetto della presente [File clienti Italia compensazioni]."]

<sup>268</sup> [Cfr. da ISP316.50 a ISP316.61.]

<sup>269</sup> [Si vedano i doc. ISP316.1 e ISP316.2 ("Copia di Copia di Compensazione BATTUTE IVS by Gesa srl" del 19 settembre 2012) e da ISP316.52 ("Compensazione BATTUTE IVS 2012.xlsx" del 13 febbraio 2013) a ISP316.61 ("Compensazione BATTUTE IVS 2014.xlsx) e da ISP316.79 a ISP316.100. ]

<sup>270</sup> [Da ISP316.8 (Argenta compensazioni 2012.xlsx) a ISP316.41; ISP316.50. "Argenta luglio dicembre 2012.xlsx" del 19 luglio 2012 ove si trova l'indicazione "Argenta 1 compensate". ]

<sup>271</sup> [Da ISP316.42 a ISP316.48 e ISP316.51 "Buonristoro 2011-2012.xlsx" del 19 luglio 2012 con indicazione dei "Clienti per compensazione" e dei clienti ex Buonristoro ed ex Gesa passati con "Accordo Gesa" e "Accordo Buonristoro". ]

<sup>272</sup> [ISP316.102 del 5 giugno 2012.]

<sup>273</sup> [Da ISP316.105 a ISP316.125.]

<sup>274</sup> [ISP264 e ISP299 entrambe email del 18 luglio 2014 da IVS a Gesa nella quale la prima trasmette alla seconda le condizioni economiche della propria offerta e la invita a "non presentare listini".]

<sup>275</sup> [ISP259 email interna a Gesa del 19 settembre 2012 relativa all'ITC Marco Polo dove, dopo aver verificato la presenza di Argenta, quale gestore della scuola si decide: "comunque se c'è Argenta lasciamo perdere".]

<sup>276</sup> [ISP285 e ISP286 email del 31 dicembre 2013 e del 31 ottobre 2013 rispettivamente dove, in relazione alla gara bandita dall'Istituto Alessandrini di Abbiategrasso, Gesa si informa presso i concorrenti (Argenta, IVS e Serim) e li istruisce su chi dovrà aggiudicarsi la gara, ricevendo peraltro da Argenta e IVS riscontro positivo.]

<sup>277</sup> [ISP268, mail del 2 aprile 2013 inviata da Gesa a Argenta.]

<sup>278</sup> [ISP266 email scambiate tra Gesa e Argenta del 5 e 7 marzo 2013. ]

<sup>279</sup> [ISP263 email interna a Gesa del 22 luglio 2014.]

<sup>280</sup> [ISP200 scambio di email tra IVS e Gesa del 27 novembre 2012.]

ho news ti faccio sapere". A tale messaggio Sellmat risponde: "per me non è cambiato nulla. Mi informo sulle situazioni citate poi ti dico [...] sicuramente renderemo il dovuto"<sup>281</sup>.

**130.** Gesa, inoltre, relativamente alla propria "Relazione in Piemonte" con Serim scrive a quest'ultima: "[...] ti voglio segnalare che è stato indetto un bando presso un istituto da noi servito (ITIS di Cuneo) in cui è stata invitata anche Vela Service [controllata di Serim n.d.r.]. Mi aspetto che [...] collabori senza dubbi con noi."<sup>282</sup>.

e) ILLIRIA

**131.** Quanto a Illiria, in un documento rinvenuto presso Serim, tale impresa dà conto del fatto di considerare propri concorrenti amici, che rispetta e con i quali condivide un'etica commerciale, "IVS, Argenta, Buonristoro, GESA Milano e quasi tutti i gestori del Friuli Venezia Giulia"<sup>283</sup>. Tale concetto è ribadito in occasione di una email inviata a Sogeda in cui si legge: "[...] Gli accordi che il nostro Gruppo ha con IVS, Argenta, Buonristoro, Gesa, ci permettono da sempre di gestire situazioni difficili di redditività **con confronti costruttivi e di reciproco sostegno**"<sup>284</sup>. Ciò trova riscontro nella presenza di Illiria nell'elenco dei concorrenti amici rinvenuto presso Argenta<sup>285</sup>.

L'esistenza di un patto di non belligeranza di Illiria nei confronti dei concorrenti amici è del resto confermata in una email<sup>286</sup> inviata dalla responsabile dell'area commerciale di Illiria al Vice Presidente della società in cui, con riferimento alle modalità con le quali la società acquisisce clienti, si legge: "se sento che il servizio è gestito da competitor amici lascio stare se così non è mi aggancio finché non arrivo alla referente". Nell'ambito della medesima conversazione si legge: "visto che dobbiamo coordinare l'attività con i concorrenti amici, manteniamo l'attuale organigramma aziendale" e "il servizio è gestito da IVS (ho i prezzi) naturalmente la sede non si tocca"<sup>287</sup>. Tale politica di non belligeranza nei confronti di IVS è confermata da numerosi documenti agli atti<sup>288</sup>.

**132.** Vi è inoltre evidenza di compensazioni tra Illiria e IVS. In una email inviata a IVS con oggetto: "Concorrenza DIA [controllata Illiria]/Gruppo Illiria - Ivs Emilia" scrive: "C'è già un file con circa 4/5 mila erogazioni da restituire a Bologna....puoi per cortesia dire ai commerciali di Bologna che stiano attenti sui nostri clienti?"<sup>289</sup>.

In relazione alla pratica delle compensazioni tra concorrenti "amici" risulta altresì interessante un documento tra Illiria e IVS relativo alla c.d. "ricompensazione" ossia una seconda compensazione allorché un gestore compensato perda il cliente per cause a lui non imputabili e chiedi di essere nuovamente compensato<sup>290</sup>.

---

<sup>281</sup> [ISP572.26 email del 28 gennaio 2015. Compensazioni tra Gesa e Sellmat sono avvenute anche in occasione della gara Poste per cui Gesa è subentrata in numerose sedi di Sellmat ed ha retrocesso a tale società ed a Cofifast (sua controllata operante a Torino) altre sedi in Piemonte: ISP572.5 e ISP572.6 entrambe email del 13 giugno 2013 e ISP572.68 email del 3 giugno 2013; ISP572.77 email del 13 giugno 2013; ISP572.79 email del 13 giugno 2013; ISP572.82 email del 13 giugno 2013; ISP572.94 email del 14 giugno 2013 su cui si veda anche quanto precisato da Sellmat in DOC223; ISP572.118 email dell'11 ottobre 2013; ISP572.136 email del 28 maggio 2013; ISP572.150 email del 26 giugno 2013.]

<sup>282</sup> [ISP549.3 email del 24 giugno 2013 da Gesa a Serim.]

<sup>283</sup> [ISP549.59 email del 23 novembre 2012 che Illiria scrive a Serim: "Il rispetto è per: IVS, ARGENTA, BUON RISTORO, GESA MILANO e quasi tutti i gestori del Friuli Venezia Giulia".]

<sup>284</sup> [ISP355.1 scambio di email tra Illiria a Sogeda tra il 16 aprile e il 3 maggio 2014. ]

<sup>285</sup> [DOC1 e ISP5.]

<sup>286</sup> [ISP176 email del 15 maggio 2014.]

<sup>287</sup> [Dallo scambio di email emerge inoltre chiaramente che il gruppo Illiria considera il gruppo Argenta un concorrente amico. Inoltre, Illiria si reputa concorrente amico di Sogeda (ISP183 email del 7 maggio 2013). ]

<sup>288</sup> [Si veda quanto contenuto in un report commerciale di Illiria in cui si legge: "Agenzia Belfin: su segnalazione di Boris abbiamo visitato questo cliente insoddisfatto del servizio ma abbiamo trovato IVS e ci siamo fermati" (ISP162 email del 5 aprile 2014). Si vedano anche: ISP187 scambio di email tra Illiria e IVS del 5 marzo 2014, in cui Illiria, verosimilmente prima di presentare un'offerta ad un cliente, si informa presso IVS se la società EVS sia collegata alla stessa. Alla risposta che "EVS è collegata a noi ma ci stiamo dividendo per diverse vedute sul business", Illiria decide come segue: "Questo gestore non collabora più con IVS. Puoi procedere"; ISP185 email da Illiria a IVS dal 12 al 15 luglio 2013 che evidenzia in uno scambio di corrispondenza interna ad Illiria "Bisognerebbe chiedere a IVS di ritirare l'offerta in qualche maniera se no può essere che il cliente sia a serio rischio [...] ne avevo parlato io personalmente con lui tre mesi fa!!! E anche con il suo amministratore delegato [...] e mi avevano promesso che prima di portare offerte mi chiamavano!!!". Il Vice Presidente di Illiria dice di aver parlato con IVS che gli aveva promesso che avrebbe contattato Illiria prima di presentare offerte al cliente (ALLSYSTEMS); ISP144 email del 22 maggio 2014, con cui Illiria chiede a IVS di controllare l'attività di un commerciale a lei legato in Friuli che formula offerte su suoi clienti (di Illiria): "Purtroppo devo dirti che RTG ha presentato offerta con Vostro nome alla Rosa Plast con la seguente offerta economica: Prezzo Bevande Calde e Acqua a 0,30 (OGGI Gruppo Illiria 0,31-0,35) Ristorini RTG 0,06 euro cent a consumazione (OGGI Gruppo Illiria 0,03 Caldo e 0,01 Misto!!!) Dobbiamo sentirci al telefono perché credo che il contatto con [...] vada stroncato definitivamente perché sta spendendo il Vostro nome prima (?) di aver concordato con Voi offerte anche su nostri clienti (come questo caso) ... e questo può creare danni (come questo) devastanti in termini di redditività... Il Cliente lo salveremo...ma come sempre rimettendo un sacco di soldi. Dobbiamo sentirci anche per Almagiva Sicilia in quanto mi sollecitano l'incontro con te".]

<sup>289</sup> [ISP146 email del 20 giugno 2014 da Illiria a IVS con allegato prospetto riepilogativo delle battute sottratte da IVS a Illiria (DI.A.) in Emilia.]

<sup>290</sup> [Infatti, si legge in una email dall'oggetto "Compensazioni": "La prossima settimana ti giro il file di tutti i clienti che Ivs in questi 4/5 anni ha passato alla 2G [controllata Illiria] in compensazioni per situazioni di passaggio clientela fra le parti...Da quel file vedrai che molti clienti passati alla 2G sono stati persi non per colpa della nostra controllata ma per evidenti situazioni di terzi che avrebbero penalizzato anche la stessa Ivs (sub argenta ecc. ecc.). L'ultimo in ordine è questo dei Carabinieri Aurelia di ben 6000 erogazioni mese arrivato in qualche compensazione di credo 2 anni fa i cui rapporti commerciali erano completamente a vostro carico...Che però sono finiti improvvisamente e che fanno perdere un'altra volta erogazioni (molte!!!) a noi compensate...Non reputo giusto a questo punto

**133.** Similmente tra Illiria e Sellmat esisteva un rapporto analogo di rispetto: *"Il Gruppo Illiria è presente in Piemonte dal 2007 e ha partecipato a due incontri locali (in uno eri presente anche tu [amministratore Sellmat n.d.r.] presso la sede dell'Argenta) in cui si cercava di trovare un accordo che non svilisse questo lavoro che ogni giorno sta perdendo margini troppo importanti. Noi dal 2007 non abbiamo fatto nessuna operazione concorrenziale con alcun gruppo locale proprio nello spirito di sempre che è quello di non disturbare il lavoro fatto in tanti anni di sacrificio da altri"*<sup>291</sup>.

Tra le due società vi è poi stato un recente episodio (2014) che ha creato qualche incomprensione, ma dal quale si trae ulteriore conferma di rapporti sistematicamente incentrati su una reciproca non belligeranza. Ciò è avvenuto quando una società di gestione torinese, con cui Illiria aveva condotto una lunga trattativa, è stata acquisita da Sellmat<sup>292</sup>. In relazione a tale vicenda in un documento si legge: *"Valuterò se chiamarlo [l'amministratore di Sellmat] oppure decidere da oggi di liberare azioni commerciali non aggressive, ma semplicemente commerciali sul mercato piemontese nei confronti di Sellmat fino ad oggi da me bloccate"*<sup>293</sup>.

**134.** Altrettanto significativa è una email del 30 gennaio 2014 da Illiria a Buonristoro<sup>294</sup>: *"Lo scopo della mail è di riportare un po' di fiducia tra le aziende in quanto in questo ultimo periodo queste incomprensioni non stanno aiutando i nostri uomini a capire il "rispetto" che Gruppo Illiria ha nei confronti della Buonristoro [...] Sottolineo che la volontà è sempre nello spirito collaborativo ed è per questo che ti scrivo, e so che non sempre è facile mantenere gli equilibri sopra elencati, è anche però fastidioso confrontarci continuamente per compensare le consumazioni tra le aziende. So che ti abbiamo scritto in questi giorni per un cliente quadro ITALIA arrivato d Roma con una filiale su Bologna dove sono installate Vostre macchine, ma la Mail di [dipendente di Illiria] che chiedeva se e quante consumazioni voi avevate, era proprio nello spirito di fare subito lo scambio in quanto con un contratto di sub concessione è difficile farne un altro di sub sub concessione ed anche perché si riferisce a 4 sedi in Italia. Detto questo se lo reputi opportuno la prossima settimana possiamo fare un pranzo di lavoro insieme per spegnere queste inutili tensioni"*.

**135.** Con riferimento a Illiria dalla documentazione interna alla società, segnatamente dai report commerciali, emerge chiaramente l'astensione della società da gare a cui partecipano concorrenti amici<sup>295</sup> nei confronti dei quali, come peraltro emerge da una email inviata da Illiria a Serim, vi è rispetto e si applica un'etica commerciale condivisa<sup>296</sup> (Argenta, Gesa, Buonristoro IVS, e altri gestori friulani) ovvero la partecipazione in appoggio o la non partecipazione<sup>297</sup>.

E ancora, in occasione della gara bandita dai Carabinieri della Lombardia per la ristorazione, Illiria scrive a IVS affermando: *"Occhio che la gara ristorazione carabinieri Lombardia Piemonte Liguria Trentino Alto Adige mi sa che nasce con il solito obiettivo! Sono 32 milioni di euro di fatturato! Bisognerebbe capire come fare per partecipare! Da capire..."*<sup>298</sup>.

---

*che ci vengano imputate a noi le cause pertanto richiediamo almeno in parte la ri-compensazione... Non è piacevole sindacare come è successo l'ultima volta, sulle tipologie dei clienti compensati, però bisogna essere corretti (come concordato con [manager IVS] l'ultima volta) e compensare con clientela a margine paritetico e soprattutto non a rischio commerciale. Detto questo, la stessa logica va applicata anche per i valori in vendita degli apparecchi che a me erano stati contestati nell'ultima fattura (e poi con [manager IVS] ho sistemato a reale valore commerciale) e così faremo nell'ultima fattura emessa da Ivs per le macchine che 2G ha tenuto nell'ultima compensazione" (ISP147 email da Illiria a IVS del 27 giugno 2014).*

*Un episodio simile di ricompensazione è avvenuto anche tra Supermatic e IVS in ISP534.49 email del 28 febbraio 2014 compensazione problematica per la quale IVS chiede di essere nuovamente compensato qualora dovesse perdere il cliente.]*

<sup>291</sup> *[ISP572.32, email inviata da Illiria a Sellmat il 13 ottobre 2011. Nello stesso documento a testimonianza dei buoni rapporti che esistevano Sellmat scrive a Illiria: "mi sembrava giusto tentare un accordo per non rovinare tutto il progresso che ci avrebbe danneggiato entrambi".]*

<sup>292</sup> *[ISP165 rispetto al quale in audizione (DOC195) Sellmat ha riferito: "che la Coffee Art era un piccolo operatore con cui Cofifast aveva dei rapporti commerciali e che, al momento di vendere l'attività, preferì cedere la società a Cofifast invece che ad Illiria, con la quale però era in trattative avanzate. Per questo cambio di orientamento ci furono alcune incomprensioni tra [Sellmat] e Illiria poi chiarite quando [Sellmat] dimostrò ad Illiria, trasmettendo il contratto firmato, che i termini della trattativa con Cofifast erano tutt'affatto diversi da come Coffee Art aveva rappresentato ad Illiria che fossero e che, quindi, la società cedente aveva cambiato orientamento sulla controparte contrattuale ma non aveva presentato la cosa in termini corretti ad Illiria".]*

<sup>293</sup> *[ISP163 email interna ad Illiria del 7 febbraio 2014. ]*

<sup>294</sup> *[ISP178 email da Illiria a Buonristoro del 30 gennaio 2014.]*

<sup>295</sup> *[ISP162 email interna a Illiria del 5 aprile 2014 in a cui sono allegati i report commerciali per i territori di Pordenone, Trieste, Torino e Milano nelle quali si legge: "Gara Comune Alessandria (Argenta): non partecipiamo; Gara Inail (IVS): non partecipiamo; Gara Comune di Pavia (Argenta): non partecipiamo" e ancora ISP167 email interna a Illiria del 2 giugno 2014 (a cui pure sono allegati i report commerciali per i territori di Pordenone, Trieste, Torino, Milano), si legge: "Gara ASL2 Torino: ora Argenta, non partecipiamo" e ISP171 email interna a Illiria del 12 luglio 2014 (a cui pure sono allegati i report commerciali per i territori di Pordenone, Trieste, Torino, Milano), si legge: "Gara Ospedale Pavia: ora con IVS, non partecipiamo". ]*

<sup>296</sup> *[ISP549.59 email del 23 novembre 2012.]*

<sup>297</sup> *[ISP167 email interna a Illiria del 2 giugno 2014: "Gara ASL 2 Torino: ora Argenta, non partecipiamo".]*

<sup>298</sup> *[ISP111 email del 23 maggio 2014 scambiata tra Illiria e IVS in cui la prima comunica al concorrente numerosi bandi di gara di soggetti pubblici in Emilia Romagna, Lombardia e Veneto, riguardanti l'affidamento del servizio di ristorazione. ]*

Ancora presso Argenta un messaggio di Illiria<sup>299</sup> che, nel luglio 2014, le comunica le battute dei Carabinieri Piemonte dove era gestore uscente presso la sede di Moncalieri, gara vinta da Argenta. Quest'ultima, infatti, secondo la regola vista sopra, deve compensare i gestori "amici" uscenti laddove non li riconfermi nelle postazioni da esse gestite.

f) IVS

**136.** Non meno rilevanti sono, poi, le evidenze agli atti in relazione alla condotta di IVS nei confronti dei propri concorrenti "amici", da cui emerge che IVS rinuncia ad offrire il proprio servizio ai clienti dei concorrenti<sup>300</sup>.

Oltre a richiamare quanto già precedentemente rappresentato<sup>301</sup>, il rispetto di una logica cooperativa tra IVS e Argenta, i due principali operatori nel mercato italiano, emerge da un accordo sottoscritto da entrambe le società, risalente a fine 2008 in cui IVS propone la corresponsione di una fee pari ad un centesimo di euro a battuta "a valere sulle installazioni di punti vendita a mezzo di distributori automatici che ci procurerete nelle sedi e pertinenze delle seguenti aziende clienti: [...]"<sup>302</sup>.

L'esistenza di una logica di non belligeranza tra IVS e Argenta è espressamente riconosciuta da un dipendente di IVS il quale, a seguito della richiesta di un cliente di cambiare l'attuale fornitore (Argenta), scrive: "ho sentito la filiale ma ci sono accordi da rispettare con Argenta. A meno che voi non siate decisissimi a cambiare ed a quel punto piuttosto che restare con loro vi spostereste su un altro concorrente"<sup>303</sup> e ancora IVS si astiene dal formulare offerte nei confronti dei clienti di Argenta<sup>304</sup> ovvero contatta Argenta per essere raggugiata dell'offerta commerciale di quest'ultima su un proprio cliente<sup>305</sup>.

**137.** Parimenti tra IVS e Argenta avvengono compensazioni relativamente a clienti che sono stati sottratti nell'ambito delle rispettive attività commerciali<sup>306</sup>. Al riguardo è eloquente un messaggio interno a IVS con oggetto: "Battute per Argenta da IVS VR": "il Capo vuole tornare ad Argenta delle battute prendendole dalla filiale di VR. Siccome "vorrebbe": no dove abbiamo PT [Poste], no dove abbiamo ST [stazioni] no clienti VIP rimane molto poco...se avete segnalazioni su clienti che per svariati motivi potremmo cedere...fatemi sapere"<sup>307</sup>.

Sempre in relazione alle compensazioni con i concorrenti, rileva anche la email ad oggetto "Comune di Firenze", risalente all'agosto del 2007<sup>308</sup>, che il Responsabile di IVS per Toscana e Umbria invia a Mabel (società

---

<sup>299</sup> [ISP45.47 mail del 22 luglio 2014 e ISP45.59 email del 23 luglio 2014. Dal messaggio si vince che Argenta aveva fatto richiesta di tale dato; per una conferma sulle battute di Illiria presso i Carabinieri Piemonte ISP171 email interna a gruppo Illiria del 12 luglio 2014.]

<sup>300</sup> [ISP131 email interna ad IVS del 4 luglio 2013 "Spiacente, mi sa che non facciamo nulla. Hanno ARGENTA in tutti i NOVE punti vendita già aperti"; cfr. anche ISP115 email del 27 settembre 2013.]

<sup>301</sup> [Cfr. DOC1 e ISP5.]

<sup>302</sup> [ISP45.78 mail del 17/18 febbraio 2009 tra Argenta e IVS a cui è allegato l'accordo del dicembre 2008.]

<sup>303</sup> [ISP127 email da dipendente IVS a cliente (Bulgari hotels) del 3 novembre 2011. Occasionalmente può accadere che l'accordo non venga rispettato e vi siano azioni aggressive sui clienti del concorrente amico (si veda in proposito ISP104 email del 14 aprile 2010 interne ad IVS in cui si legge: "ultimamente l'Argenta si sta comportando scorrettamente, oltre a questi due casi [di clienti sottratti] ti segnalo anche, nel caso [altro collaboratore IVS] non ti avesse ancora informato, sono entrati da un nostro cliente (AUTO GARDA), in concorrenza con i nostri distributori automatici)" e anche ISP120 email interna a IVS del 5 maggio 2011 "Guardate Argenta come si muove anche sui nostri clienti". E ancora ISP140 email del 28 marzo 2013 tra IVS e una controllata (EVS), in cui si legge: "[...] Tanto le battute le devo ridare ad Argenta; per favore trova una quadra veloce con Marco per verificare se da Trezzo può compensare qualcosa, ma almeno facciamo i buoni amministratori che fanno scelte logiche e razionali" (enfasi aggiunta), a cui segue la risposta di EVS: "se devo complicare i rapporti con Argenta, lo faccio su zone di mia competenza e senza creare un problema logistico che causerebbe costi inutili, inoltre non meno importante, gestire il debito in battute che IVS si troverebbe nei confronti di Argenta, quindi credo sia logico razionale ed elementare arrivare allo scambio di battute con Trezzo ma ora è prematuro [...]"] a cui IVS risponde: "non voleva essere un rimprovero per una situazione che abbiamo gestito insieme; il problema non è ridare battute ad Argenta quando non possiamo farne a meno (vedi anche situazione Crowne...), il tema è razionalizzare i nostri costi di distribuzione".]

<sup>304</sup> [ISP115 email del 27 settembre 2013 interna a IVS in cui un collaboratore comunica: "Credo potrebbe essere importante avere un contatto con la società di revisione ERNST&YOUNG a Roma in via Po 28-34, da informazioni ci dovrebbero esser circa 200 dip. Naturalmente non ho potuto verificare, ma avendo un aggancio. IVS conosce questa azienda ed è anche a Bergamo", a cui l'amministratore delegato di IVS risponde: "C'è dentro Argenta". ISP45.84 mail tra IVS e Argenta del 16 aprile 2011 nella quale IVS informa Argenta che, "come promesso", non installerà presso le sedi del cliente Gruppo Veronesi.]

<sup>305</sup> [ISP135 email interna a IVS del 26 settembre 2013 relativa al cliente INA Assitalia - Verona in cui il commerciale della filiale di Padova comunica che Argenta ha presentato un'offerta al cliente, dettagliandone il contenuto, a cui segue una email interna sempre a IVS dove si legge: "chiamo io [Responsabile commerciale Argenta]? O senti tu [altro Responsabile commerciale Argenta]?"; si veda anche ISP45.83 dell'8 ottobre 2012.]

<sup>306</sup> [ISP134 email interna ad Argenta del 24 giugno 2013 con oggetto: "battute passate ad argenta verona", in cui si legge: "Puoi girarmi se ce l'hai il file dei clienti passati ad argenta su vr lo scorso anno?"; si veda anche ISP119 email interna a IVS dell'8 marzo 2012 relativa ad un cliente sottratto da un concorrente di cui però non è chiara l'identità si legge: "Se non è Methodo è Argenta ambedue ci DEVONO ridare battute".]

<sup>307</sup> [ISP157.5 email del 18 ottobre 2012 interne a IVS con allegate le sedi dei clienti e con la chiosa "Se vuoi divertiti anche tu nella scelta...". Si veda anche ISP157.6 email interne a IVS dal 3 dicembre 2012 al 3 gennaio 2013 con oggetto "File definitivo clienti passati ad Argenta", in cui si legge anche: "non credo abbiamo emesso alcuna fattura, qui trovi oltre ai RRE [rendi-resto n.d.r.] lasciati nelle gettoniere per i valori io non so e credo che comunque Max, abbia delle compensazioni in ballo".]

<sup>308</sup> [ISP534.155 email del 27 agosto 2007.]

successivamente incorporata in Supermatic S.p.A.<sup>309</sup>), contenente il conteggio dettagliato di battute da "dare" e "avere"<sup>310</sup>.

**138.** Inoltre, vi è evidenza che IVS rinunci a partecipare ad alcune gare dove sono presenti concorrenti amici<sup>311</sup>, ovvero accetti di parteciparvi in appoggio al fine di agevolare l'aggiudicazione al concorrente amico, con offerte non finalizzate a vincere.

Con riferimento all'appalto di Equitalia, IVS scrive ad Argenta quanto segue: "[...]. *La nostra proposta è stata di partire con un prezzo base dello snack a 0,50 e di salire fino ad 1 euro per bueno e tuc. Le lattine 33 cl a 0,60 e mantenere acqua allo stesso prezzo. Sul caffè recuperare ca. 5 cent. Come ti dicevo informalmente al cliente può andare bene...penso possa valer la pena mandare deserta, con impegno a lasciare emilia e veneto ad argenta, cosa dici ?*"<sup>312</sup>. Offerte di appoggio reciproche risultano esservi state anche tra IVS e Liomatic. Al riguardo, nella gara della Casa circondariale di Bancali in una email interna a IVS si legge: "*Mi sono sentito con [dipendente] della Liomatic di Sassari per la gara in oggetto. Sono decisi a restare ed eventualmente faremo offerta spalla...che pensi??? [...] Poi parleremo della gara dell'Accademia delle belle Arti dove dobbiamo cercare di riprendercela [...]. Anche in questo caso che ne pensi di un'offerta spalla da parte loro???*"<sup>313</sup>.

Parimenti, nella gara della Regione Sardegna Liomatic comunica internamente di aver parlato con il referente di IVS il quale gli aveva riferito che la società non aveva intenzione di partecipare<sup>314</sup>. Ugualmente IVS comunica a Supermatic che non parteciperà alla gara per l'istituto comprensivo Ghiberti di Firenze<sup>315</sup>.

**139.** Infine, oltre alla sopra richiamata ATI tra IVS e Serim per la gara bandita dalla Fondazione IRCCS Ca' GRANDA Ospedale Maggiore Policlinico Milano, IVS risulta aver costituito con altri concorrenti "amici" ATI/RTI per la partecipazione a gare indette da soggetti pubblici. In particolare, IVS e Liomatic hanno partecipato in RTI alla gara indetta dalla Provincia di Foggia con il fine di garantire a Liomatic le scuole già servite e spartire al 50% le altre<sup>316</sup>. In maniera simile, IVS, Gesa, Serim e Sellmat (tramite la controllata Cofifast) hanno costituito un'ATI per la partecipazione alla gara bandita dai Carabinieri del Piemonte e della Valle d'Aosta. In un documento inviato da Gesa agli altri concorrenti si legge: "*Principio di suddivisione erogazioni: Tolte le locazioni che ognuno ha attualmente, le rimanenti verranno equamente divise dando un privilegio concreto a Cofifast per il lavoro che dovrà svolgere come mandataria dell'ATI. In particolare, avrà la facoltà di entrare nella Caserma dei Carabinieri " Capo Gruppo" o (Comando Generale) e un'altra caserma di Torino con almeno 5 d.a. [distributori automatici]*"<sup>317</sup>.

**g) GRUPPO BUONRISTORO (DAEM, Molinari, Distilly, Dolomatic, Govi, Aromi)**

**140.** Sintomatici della partecipazione del gruppo Buonristoro al sodalizio tra i concorrenti "amici" sono una serie di messaggi scambiati tra le società di questo gruppo e altre società Parti. In particolare, in uno di questi messaggi Argenta si informa presso Buonristoro (DAEM) per sapere se quest'ultima gestisce taluni clienti potenziali: "*l'ho appena cercata in sede per sapere, prima di muovermi, se gestite Mapei, Bonfiglioli*"<sup>318</sup> analogamente "*sono a richiederle se i clienti sotto elencati sono da Voi serviti Lamborghini, Bugatti, Ducati*" cui DAEM risponde "*Lamborghini SI Ducati SI Bugatti a Bologna non c'è una sede*"<sup>319</sup>.

---

<sup>309</sup> [In merito Supermatic (DOC199) in audizione ha riferito: "La situazione societaria fino a qui descritta è cambiata tra il 2010 ed il 2011. Come anticipato, infatti, in questi anni si è avuta una completa riorganizzazione societaria, con la fusione in Supermatic s.r.l. di Gruppo Mabel e delle società da questa controllate attive nella gestione di distributori automatici, con conseguente diluizione delle quote societarie di tutti i soci delle singole società".]

<sup>310</sup> [Nella email (ISP534.155) si legge: "per la compensazione di cui sai, avrei pensato di fare così:

Battute mese avere da mabel 41.300

Battute mese dare 21.732

Saldo avere 19.577

Con la prima andata del comune perderete 10.300

Residuo avere 9.277

Nella seconda ondata dovrete perdere tutte le postazioni del palazzo vecchio per 9800. La piccola differenza a Ns. favore (circa 550), potrebbe essere resa lasciandovi una nuova attivazione (600?) presso il quartiere 3.

Tutte le altre postazioni vi rimarranno". Sulla stessa vicenda (Comune di Firenze) ISP534.66 email del 13 gennaio 2009. ]

<sup>311</sup> [ISP126 email interna a IVS dell'8 marzo 2014 relativa alla gara di Mirano, in cui, avendo preso atto della presenza di Argenta quale fornitore storico del soggetto appaltante, IVS decide di non partecipare.]

<sup>312</sup> [ISP45.126, email del 5 luglio 2010. ]

<sup>313</sup> [ISP149 email interna a IVS del 16 luglio 2014.]

<sup>314</sup> [ISP344.86, email dell'11 ottobre 2013.]

<sup>315</sup> [ISP534.66 email del 9 gennaio 2009 da IVS a Supermatic. Della pratica delle offerte in appoggio tra Supermatic e IVS vi è menzione anche in ISP534.87 mail interna a Supermatic del 29 febbraio 2012.]

<sup>316</sup> [ISP125 email del 20 agosto 2013 scambiate tra Liomatic e IVS; ISP344.412 email interna a Liomatic del 28 agosto 2013.]

<sup>317</sup> [ISP152 email dell'8 luglio 2014; ISP124 email interna ad IVS del 9 luglio 2014.]

<sup>318</sup> [ISP60 email del 26 giugno 2014 da Argenta a Buonristoro.]

<sup>319</sup> [ISP64 email del 18 marzo 2014 da Argenta a Buonristoro.]

Vi sono evidenze poi di offerte concordate sul cliente YOOX tra Buonristoro e Argenta che si scambiano il listino prezzi, quantità di erogazioni e ristoro<sup>320</sup>, nonché di compensazioni tra le stesse<sup>321</sup>.

**141.** Con riferimento a DAEM appare significativa la email del febbraio 2012<sup>322</sup> indirizzata a Sellmat i cui soci detengono una partecipazione di minoranza significativa in DAEM. L'AD di DAEM commenta la situazione di un cliente che gli sarebbe stato segnalato come potenziale ma che è attualmente servito da gruppo Argenta e commenta: *"La mia valutazione, visti i prezzi, l'investimento in distributori e, soprattutto, la necessità di dover poi compensare le battute con Argenta è di evitare accuratamente l'attivazione del nostro servizio"* (enfasi aggiunta).

**142.** A conferma del fatto che anche Buonristoro opera in un contesto di non belligeranza con alcuni concorrenti, si richiama la email interna inviata dal responsabile di Bonci S.r.l. (controllata di DAEM), operante a Pesaro Urbino, all'Amministratore di DAEM, si legge: *"se dovessimo procedere ad un'offerta presso un cliente importante di Avet PG gruppo Methodo [gestore concorrente], abbiamo dei "gentlemen's agreement" da rispettare o possiamo procedere liberi?"*<sup>323</sup>.

**143.** Ed ancora, in un messaggio email, Liomatic scrive all'AD di DAEM: *"ti allego una Vs offerta su ns cliente fatta qualche settimana fa, a prezzi molto inferiori dagli attuali, per le prossime volte ci possiamo sentire prima"*<sup>324</sup>. Si veda, altresì, la corrispondenza tra DAEM e Liomatic da cui emerge il coordinamento tra le società per la trattativa delle condizioni economiche da applicare al cliente Self<sup>325</sup>.

Nei rapporti tra Liomatic e il gruppo Buonristoro si segnala la email del 13 giugno 2014 in cui DAEM scrive a Liomatic per chiedere chiarimenti sull'installazione di Liomatic presso una sede del cliente Mercatone Uno coperta da un accordo quadro con Buonristoro<sup>326</sup>.

**144.** Vi sono inoltre evidenze di sistematiche compensazioni tra DAEM e IVS, si legge infatti in una email inviata da DAEM a IVS: *"ho verificato i dati relativi a crediti e debiti che mi risultano e ho aggiornato il riepilogo che allego"*<sup>327</sup>.

**145.** Si veda, infine, anche la segnalazione del gruppo Buonristoro a Sogeda in relazione ad un potenziale cliente nella zona di Chieti/Lanciano<sup>328</sup>.

**146.** Con riguardo al coordinamento del gruppo Buonristoro con le Parti del procedimento, nel contesto di gare pubbliche e private per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica e semiautomatica, si rinvia a quanto specificamente descritto nella sez. IV.B.3 in relazione alle gare bandite da Poste Italiane, OBI, Decathlon e Assicurazioni Generali.

---

<sup>320</sup> [ISP79 email del 20 novembre 2013; in proposito si veda anche ISP58 del 30 settembre 2013 sempre relativo al cliente YOOX che chiede a Daem la disponibilità a servire anche la sede di Milano e Daem si dichiara disponibile benché non sia un'area su cui la società è stabilmente operativa.]

<sup>321</sup> [Si veda, ad esempio, ISP45.121 email del 29 novembre 2012 R: Situazione compensazioni con B.R..]

<sup>322</sup> [ISP572.165 del 23 febbraio 2012.]

<sup>323</sup> [ISP88 email interna a Buonristoro del 24 marzo 2014.]

<sup>324</sup> [ISP62 email del 14 giugno 2013 da Buonristoro a Liomatic. Vedi anche ISP63 dalla quale emerge che all'interno di Buonristoro si tenta di capire l'origine dell'offerta di cui si lamenta Liomatic.]

<sup>325</sup> [ISP344.464 email da Daem a Liomatic del 22 maggio 2013; per i contatti tra Gruppo Buonristoro e Liomatic v. anche ISP.344.26 email del 7 maggio 2014.]

<sup>326</sup> [Nella email si legge: "Come certamente ricorderai Buonristoro ha, a suo tempo, sottoscritto un contratto di fornitura con la Direzione di Mercatone, in forza del quale abbiamo poi sub-appaltato a Liomatic la gestione di alcune sedi. Successivamente, a seguito di un'offerta commerciale "al ribasso" abbiamo perso alcune sedi che sono state affidate da Mercatone Uno a Venturi Caffè. Con fatica e sacrificio [...] siamo riusciti a "contenere" l'avanzata di Venturi, che ad oggi ha attivato il servizio - prevalentemente - presso le sedi di Mercatone Uno in provincia di Bologna. Ritengo importante conoscere le ragioni dell'installazione Liomatic (qualunque esse siano), al fine di poter correttamente comprendere l'accaduto" (ISP344.406 mail del 14 luglio 2014).]

<sup>327</sup> [Nel riepilogo si legge: "Su Genova in particolare ti confermo che l'ammontare delle erogazioni da compensare è di: - Poste Italiane 41.000 Erogazioni Medie Mese (da compensare al 50%) - Air Liquide 450 Erogazioni Medie Mese - Agenzia del Territorio 2.700 Erogazioni Medie Mese. Il saldo da me riportato precedentemente non teneva conto, (per mio errore) dell'avvenuta compensazione in data 31-05-2013. In quell'occasione avevamo chiuso diverse partite, relative a diverse aree geografiche con un passaggio di clienti in provincia di Bologna. Ho aggiunto anche, come d'accordo, la posizione su Bari (al fine di tenerla adeguatamente tracciata), ed ho tolto quanto relativo al Trentino in quanto il tutto verrà regolato in loco" (ISP148 email da DAEM a IVS del 15 aprile 2014 con allegati i prospetti riepilogativi delle compensazioni), a cui fa seguito un'ulteriore messaggio inviato da DAEM a IVS: "ti invio copia del prospetto che riepiloga le posizioni da conguagliare extra Emilia Romagna (Erogazioni IVS BNR [Buonristoro]). Non ho aggiornamenti su Bari; allego anche la situazione che mi risulta per la regione Emilia Romagna (Erogazioni IVS DAEM) che ho tenuto aggiornata confrontandomi con [...]". Ancora, in una corrispondenza precedente del 2012 da DAEM a IVS si legge: "mi permetto di ricordarti che, a seguito di quanto stabilito nel corso dell'ultimo incontro, restano aperti i seguenti capitoli, sui quali ti chiedo, cortesemente un aggiornamento: 1) Conguaglio zona Bologna, ancora da chiudere; (Erogazioni IVS Daem al 03-10-2012); 2) Conguaglio zona "resto del mondo", ancora da chiudere (Erogazioni IVS Buonristoro al 08-10-2012); 3) Definizione, da parte IVS degli "oneri" connessi all'appalto Poste, per la gestione del conguaglio in rapporto 1 a 1 (con particolare riferimento alla zona di Genova, sulla quale occorre trovare una soluzione percorribile con grande urgenza). Infine ti chiedo anche come intendi procedere con il discorso Carrefour, ferma restando la nostra disponibilità a proseguire con la gestione alle attuali condizioni di sacrificio, augurandoci una revisione a breve delle stesse. Ti chiedo di individuare una data tra quelle sotto riportate, in modo da poterci incontrare (a Bologna o Serrate) e chiudere, definitivamente, le questioni aperte 21-11-2012, 23-11-2012, 26-11-2012" (ISP155 email del 14 novembre 2012 da DAEM a IVS).]

<sup>328</sup> [ISP518.12 email dell'11 febbraio 2014; parimenti ISP518.13 del 22 aprile 2014.]

#### h) SOGEDA

**147.** Con riferimento a Sogeda, oltre ai documenti già citati in cui la società viene inserita da gestori concorrenti nell'elenco degli "amici"<sup>329</sup>, si richiama un documento inviato da Gesa a IVS si legge: *"La situazione Sogeda deve rimanere fuori dalle logiche dei nostri Gruppi [Gesa e IVS]! Seppur a fatica, qualche cosa da quelle parti abbiamo fatto! Se non ricordo male circa 80.000 battute le abbiamo fatte riprendere a [Sogeda]. Inoltre la situazione di Diator è andata via via peggiorando e con sé anche le battute! (ti ricordo per es. che il più grande cliente di Diator, Micron, è stato perso a causa di un gestore in cui Vandino ha il 15%!!) ma nonostante ciò abbiamo riportato un clima di correttezza sul territorio e oggi Sogeda non ha più una spina nel fianco che prima la obbligava ad una guerra continua"*<sup>330</sup>.

In relazione a tale documento, IVS in audizione ha dichiarato che la vicenda Diator si riferisce ad un dissapore tra Sogeda e Liomatic legato alla trattativa per la cessione della società (la Diator) che Sogeda voleva rilevare e per la quale IVS la affiancò nella redazione della proposta di acquisto. La trattativa, tuttavia, si risolse in favore di Liomatic *"facendo saltare l'operazione"* a cui Sogeda teneva molto. Dal documento sopra citato, anche alla luce di quanto dichiarato da IVS, emerge che, per riportare *"un clima di correttezza sul territorio"*, Gesa, Liomatic e IVS fecero in modo che Sogeda riavesse circa 80.000 battute nel suo territorio di operatività<sup>331</sup>.

**148.** Che vi siano accordi di non belligeranza da parte di Sogeda con i concorrenti "amici" emerge chiaramente da una email del 21 marzo 2011 interna alla società in cui a fronte di un cliente servito da un concorrente non amico si legge: *"questa volta non sono gli amici nostri"*<sup>332</sup>.

In particolare, anche tra Sogeda e Liomatic emerge da una email del 28 luglio 2014 in cui Sogeda informa Liomatic che un cliente di quest'ultima le ha chiesto un'offerta per il servizio caldo-freddo. Nel messaggio Sogeda informa Liomatic delle condizioni economiche che potrebbe praticare al cliente<sup>333</sup>. Parimenti, Sogeda chiede a Liomatic come comportarsi in relazione ad una richiesta di offerta ricevuta dalla filiale di Ascoli Piceno della Banca d'Italia. Liomatic risponde comunicando prezzi ed erogazioni del cliente da lei servito<sup>334</sup>. Sempre nei rapporti con Liomatic un episodio del 2012, relativo alla sottrazione di un cliente di Sogeda, commentato in una email interna alla società: *"hanno fatto in modo di prendere battute, per "poi" magari ridarcele piuttosto che lasciarci presso il cliente. A questo punto, presso il cliente non abbiamo più possibilità di restare a meno che loro non vanno a comunicarlo al cliente stesso [...]"*<sup>335</sup>. Evidenze di compensazioni tra le due società emergono da una email in cui si legge : *"questo cliente nel 2009 lo abbiamo "passato" a Liomatic"*<sup>336</sup>.

**149.** Si veda, inoltre, anche la segnalazione trasmessa da Gesa a Sogeda in relazione ad un potenziale cliente<sup>337</sup>.

**150.** Con riguardo al coordinamento di Sogeda con le Parti del procedimento, nel contesto di gare pubbliche e private per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica e semiautomatica, si rinvia a quanto specificamente descritto nella sez. IV.B.3 in relazione alle gare bandite da Poste Italiane, OBI, Decathlon e Assicurazioni Generali.

#### i) SELLMAT

**151.** Presso Sellmat è del marzo 2009 una email inviata dalla società a Gruppo Argenta in cui Sellmat fa presente una nuova apertura e commenta: *"Possiamo installare noi? Potrebbero essere parte di quelle battute da compensare [...]"*<sup>338</sup>; ed ancora, in precedenza, nel febbraio 2009<sup>339</sup> Sellmat comunica ad Argenta le battute di Cofifast (società

---

<sup>329</sup> [DOC1 e ISP5.]

<sup>330</sup> [ISP108 email del 28 giugno 2012 da Gesa a IVS.]

<sup>331</sup> [Cfr. verbale audizione IVS (DOC209) in cui la società ha riferito che Sogeda "voleva rilevare la Diator, società di [...]. La negoziazione durò circa 6-7 mesi in cui [IVS], avendo lunga esperienza legale e giuridica in tema di acquisizioni, aiutò [Sogeda] a presentare l'offerta di acquisto, visto che per lui era la prima di un certo peso. Poi, tuttavia, non appena Sogeda avanzò l'offerta formale, [...] la girò al rialzo a Liomatic. [...] Liomatic alzò all'ultimo l'offerta facendo saltare l'operazione di [Sogeda]. Allora [Gesa] (all'epoca direttore generale di Gesa, società collegata alla Liomatic il cui dominus è appunto [...]), che era stato collega di [...] e [...] in Bianchi Vending, intervenne come mediatore, su un piano di rapporti personali, per trovare una soluzione equilibrata della controversia convincendo [...] a rivendere un po' di battute della Diator ad [Sogeda]. Anche se forse peggiorò la situazione essendo un po' come dare ad [Sogeda] le briciole. IVS non è, comunque, direttamente coinvolta in quella trattativa che riguardò esclusivamente Diator, Sogeda e Liomatic. Il dott. [...] ribadisce che intervenne in favore di Sogeda fornendo suggerimenti di carattere non commerciale su come impostare la trattativa solo perché gli fu chiesto di aiutare con la sua esperienza legale un piccolo socio di IVS". ]

<sup>332</sup> [ISP518.14 email interna a Sogeda del 21 marzo 2011. ]

<sup>333</sup> [ISP518.9 email tra Liomatic e Sogeda dal 23 luglio al 31 luglio 2014. Sogeda manifesta interesse per un cliente discutendone con Liomatic e comunica al concorrente le condizioni economiche del servizio per il caso in cui Liomatic non fosse interessata allo stesso; Liomatic comunica a Sogeda che intende fornire il cliente. Liomatic risulta informare Sogeda di suoi clienti, visitati da propri commerciali, che sarebbero insoddisfatti del servizio (ISP518. 27 email del 25 marzo 2013 interna a Sogeda).]

<sup>334</sup> [ISP518.11 email tra Liomatic e Sogeda del 7 e 8 febbraio 2013. ]

<sup>335</sup> [ISP518.15 email del 9-10 maggio 2012.]

<sup>336</sup> [ISP518.17 email del 23 giugno 2014. ]

<sup>337</sup> [ISP518.47 email del 13 maggio 2014 tra Gesa a Sogeda (idem ISP518.70) relativa al cliente: Gruppo Mariani.]

<sup>338</sup> [ISP572.38 email del 20 marzo 2009.]

<sup>339</sup> [ISP572.4 email del 10 febbraio 2009.]

controllata da Sellmat) "passate a Gruppo Argenta". Una email del gennaio 2008<sup>340</sup> interna ad Argenta riporta: "questo è il cliente da passare a SELLMAT, mi fai sapere al più presto notizie, in modo tale da informare anche il Cliente". Il messaggio viene inoltrato da Argenta a Sellmat con l'indicazione che il cliente è da servire con urgenza e con il commento: "poi ci sentiamo per i prezzi".

**152.** Nel rimandare a quanto già rappresentato nei paragrafi precedenti in relazione ai rapporti tra Sellmat e Illiria, si richiama una email tra Sellmat e Cofifast (sua controllata) in cui la seconda si lamenta con la controllante perché Illiria sta cercando di sottrarre un cliente. Il responsabile di Cofifast chiede a Sellmat: "In che rapporti siamo con Illiria?"<sup>341</sup>. Si veda, altresì, la email scritta da Sellmat a Illiria l'11 ottobre 2011, in relazione al cliente Self ed alla postazione di Settimo Torinese, in cui Sellmat menziona i contatti avuti con il concorrente per accordarsi: "al fine di tentare un accordo per non rovinare tutto il pregresso che ci avrebbe danneggiati entrambi"<sup>342</sup>.

**153.** La documentazione agli atti attesta, altresì, che Sellmat ha operato in una logica di compensazioni/ripartizione della clientela con IVS<sup>343</sup>, Gesa<sup>344</sup> e Liomatic<sup>345</sup>. In un messaggio interno al gruppo Sellmat (dalla controllata Cofifast alla controllante Sellmat) del febbraio 2014<sup>346</sup> viene scambiato uno specchietto di riepilogo delle battute dare avere con IVS (oggetto del messaggio "saldo erogazioni perse e prese con IVS") e Cofifast commenta "siamo a credito di 33.000 circa".

**154.** In una email da Sellmat a Gesa, la prima commenta l'aggressività delle proposte commerciali di Argenta, rispetto alle quali Gesa si ripropone di coinvolgere anche il torrefattore (Lavazza)<sup>347</sup>; del 2010 è un messaggio di Sellmat a Gesa in cui si comunica la sospensione del "passaggio di clienti"<sup>348</sup>. Un passaggio di clienti è avvenuto anche tra Liomatic Piemonte e Sellmat nel "vercellese"<sup>349</sup>.

**155.** Da un documento emerge, inoltre, che Cofifast (controllata di Sellmat) voglia avvisare Liomatic (Piemonte) che non intende presentare un'offerta ad un suo cliente perché ritenuto non interessante ("Volevo quanto meno avvisarlo che "correttamente" dirò alla cliente che non presenterò la nostra offerta")<sup>350</sup>.

**156.** In aggiunta alle evidenze di cui si è dato conto nella sez. IV.B.3 in relazione alle gare bandite da Poste Italiane, OBI, Decathlon e Assicurazioni Generali, presso Sellmat è stata acquisita una email con cui tale società comunica a Gesa di aver chiesto già ad un altro gestore di non partecipare ad alcun lotto di una gara di appalto (non meglio precisata)<sup>351</sup>.

#### j) SUPERMATIC

**157.** Anche Supermatic condivide la logica della non belligeranza e partecipa al meccanismo delle compensazioni tra concorrenti amici<sup>352</sup>. In relazione a Supermatic, una email del novembre 2011<sup>353</sup> lascia emergere l'esistenza di un

---

<sup>340</sup> [ISP572.140 email del 31 gennaio 2008 (cliente Kauten).]

<sup>341</sup> [ISP572.14 email del 31 ottobre 2014. ]

<sup>342</sup> [42 ISP572.32 del 13 ottobre 2011, cit. A tale messaggio Illiria risponde a Sellmat: "Il Gruppo Illiria è presente in Piemonte dal 2007 e ha partecipato a due incontri locali (in uno eri presente anche tu presso la sede dell'Argenta) in cui si cercava di trovare un accordo che non svilisse questo lavoro che ogni giorno sta perdendo margini troppo importanti. Noi dal 2007 non abbiamo fatto nessuna operazione concorrenziale con alcun gruppo locale proprio nello spirito di sempre che è quello di non disturbare il lavoro fatto in tanti anni di sacrificio da altri. Me se non facciamo i clienti nuovi quali clienti facciamo caro [Sellmat]??? Ora non debbo essere io a dire quale debba essere la Vostra strategia commerciale sul territorio per riuscire a creare una parvenza di serenità operativa, certo è che se proseguite su questa strada mai riuscirete a raggiungere e il rispetto e la stima che i gestori Friulani hanno fra di loro". ]

<sup>343</sup> [Tra Sellmat e IVS si legga ISP572.62 email del 28 aprile 2010 in cui un dipendente di IVS scrive ad un socio di Sellmat chiedendo di incontrarlo per un contratto di subappalto ed aggiunge anche di volerlo ringraziare "di persona per la residenza protetta "Le Palme" di Arma di Taggia che ci avete gentilmente passato".]

<sup>344</sup> [Si vedano altresì i documenti "DATI clienti TO da cedere a Sellmat" e "DATI clienti TO da cedere a Sellmat 2^ tranche" scambiati tra Sellmat e Gesa (ISP572.5 e ISP572.6 entrambe del 13 giugno 2013).]

<sup>345</sup> [Un passaggio di clienti tra Liomatic Piemonte e Sellmat nel "vercellese" è anche in ISP572.25 e ISP572.29 email del 28 luglio 2009.]

<sup>346</sup> [ISP572.36 mail del 4 febbraio 2014.]

<sup>347</sup> [ISP572.22 email del 20 giugno 2014 e ISP572.34 email del 19 giugno 2014.]

<sup>348</sup> [ISP572.23 email del 14 luglio 2010.]

<sup>349</sup> [ISP572.29 email del 28 luglio 2009 tra Sogeda e Liomatic Piemonte: "Al momento ti chiederei di utilizzare la nostra macchina fatto salvo che prenderemo ulteriori accordi in occasione del passaggio, previsto a fine agosto, dei nostri clienti dell'area di Vercelli" e ISP572.25 email del 2 settembre 2009 "[...] come da accordi con [Liomatic Piemonte] Le invio il file aggiornato dei clienti della zona del vercellese. Resto in attesa di un suo riscontro per organizzare il passaggio che potrà avvenire già questo venerdì o martedì prossimo".]

<sup>350</sup> [ISP572.18 email interna del 26 gennaio 2010. ]

<sup>351</sup> [ISP572.37 email del 23 settembre 2013. ]

<sup>352</sup> [ISP534.61 email interna a Supermatic del 20 settembre 2013 in cui si legge: "Sto predisponendo la lettera per MAGAZZ e ho necessità di sapere se i clienti elencati nell'allegato sono ritiri perché il cliente ci ha buttato fuori oppure abbiamo passato il cliente come "compensazione" per appalti nazionali". Si veda anche ISP534.7 email del 24 aprile 2014 interna a Supermatic in cui, a seguito dell'aggiudicazione a IVS del contratto nazionale di Equitalia, si riflette sull'opportunità di far valere il contratto in corso per la sede di Grosseto: "faccio ugualmente presente il nostro contratto (che scade il 18/01/2016) o visto che IVS a Grosseto non viene e quindi passerebbe a noi la postazione lascio stare?". Questa riflessione viene girata da Supermatic a IVS con la domanda: "Ci farai quindi subappalto qui?".]

accordo, certamente applicabile tra Supermatic ed IVS relativo al patto di non belligeranza e al meccanismo delle compensazioni, disciplinato da precise "regole". Tale documento assume rilevanza anche in quanto dal contenuto del messaggio si evince che esso non risulta applicabile ad altre società di gestione minori. Il contenuto della conversazione attiene ad un potenziale cliente con più sedi, delle quali alcune sono servite da una piccola gestione che è cliente di Supermatic nell'attività di rivendita (VAMAD). Nell'email un dipendente di Supermatic scrive al Direttore Commerciale: "visto che 3 sedi su 5 sono attualmente gestite da VAMAD (cliente della rivendita), suggerisco di mandare avanti IVS che poi – in virtù dell'accordo in vigore – ci rende il valore corrispondente...Inoltre, non so quanto possa essere praticabile uno scambio clienti con Vamad visto sia la particolarità del gestore, sia il fatto che non abbiamo mai avuto necessità di operare in tal senso [...] " alla quale il Direttore risponde non concordando sulla proposta: "[...] IVS poi ci rende solo le battute nostre, non quelle della Vamad, dove sta il guadagno?". Ed ancora da una email del febbraio 2012 interna a Supermatic dall'oggetto: "Monitoraggio IVS" si legge: "Sono d'accordo di non sottovalutare assolutamente IVS [in Toscana] cercando di chiudere con precisione e velocità le pratiche ancora aperte (scambi di zona, compensazione per battute prese, etc.) consiglio di fare molta attenzione nei rapporti con IVS: la pratica del "prima prendo poi rendo" riesce bene anche a loro ma potrebbe portarci un po' lontano dagli accordi presi in origine [...] **coglierei l'occasione di rivedere con il collega [di IVS] le regole fondamentali che avevamo stabilito insieme** (sfruttando l'occasione per fare anche noi un ripassino) e nel frattempo chiudere un po' di conti in sospeso" (enfasi aggiunta)<sup>354</sup>.

**158.** Una comunicazione del maggio 2013<sup>355</sup> viene inviata da IVS a Supermatic con il riepilogo di una serie di situazioni con clienti e con indicazioni della condotta reciproca da tenere nei casi in cui vi siano rischi di confronto concorrenziale. Riguardo ad un cliente, in particolare, si legge: "Alcune info importanti...il referente insiste per avere un unico gestore IVS (altrimenti ci fa saltare anche la sede di Torregalli) e voluto offerta "adeguata" al gestore attuale. Per favore non fate rilanci altrimenti non finisce più". Sempre con IVS<sup>356</sup>, ad esempio, una email interna a Supermatic dell'aprile/maggio 2013 riporta uno scambio di battute: "Buon Ristoro mi ha bloccato il passaggio a IVS delle due Metro che quindi restano a noi! [...]...Invece mi servirebbero per oggi delle sedi operative di pari battute da passare a IVS...Buongiorno a tutti, in allegato le sedi operative selezionate con consumi e prezzi medi reali... . Per me ok. Teniamo la metro ed inviamo questi a [IVS] incrementati del 30%. Mi sono accordato ieri con loro"<sup>357</sup>. Nel 2012, inoltre, IVS e Supermatic hanno effettuato uno scambio di clientela su Grosseto e la Garfagnana che sono andate a Supermatic in cambio di clientela in altre parti della Toscana che era preferibile da servire per IVS<sup>358</sup>. Tale operazione non è stata configurata come cessione di rami d'azienda<sup>359</sup> ma vi è stato comunque uno scambio di clientela<sup>360</sup>. Con

---

<sup>353</sup> [ISP534.97 email del 24 novembre 2011.]

<sup>354</sup> [ISP534.86 e ISP534.87 entrambe email interne a Supermatic del 29 febbraio 2012. ]

<sup>355</sup> [ISP534.3 del 24 maggio 2013.]

<sup>356</sup> [ISP534.1 del 10 maggio 2013. ISP534.126 email del 16 maggio 2013: "[...] Ritengo corretto nell'ottica della reciprocità tanto declamata negli incontri avuti con IVS che il cliente o rimane in subappalto a noi oppure ci venga trasferito equivalente cliente con unica sede operativa a media 6500 nella stessa zona [...]"; ISP534.8 email interna Supermatic del 2 febbraio 2012, ISP534.11 del 15 febbraio 2012, ISP534.9 email del 15 luglio 2014 da IVS a Supermatic sopra citata nel testo; ISP534.32 email del 2 settembre 2014 (ritiri per compensazione IVS) in cui IVS scrive a Supermatic "nelle date sotto riportate installeremo i clienti che ci avete passato"; ISP534.49 email del 28 febbraio 2014; ISP534.97 email del 24 novembre 2011 importante perché già si menziona il meccanismo compensativo. ISP534.151 email del 24 luglio 2014 clienti per compensazione con IVS. L'allegato alla email ha il titolo compensazione IVS luglio 2014 compresa gara Empoli "[...] contatta il commerciale [ISP534.68 email del 17 marzo 2014] per fare il sopralluogo a questi clienti che passeremo a settembre [...] soliti argomenti di riorganizzazione delle zone in partnership con IVS "; ISP534.21 email dell'11 febbraio 2015; ISP534.152 email del 16 gennaio 2014 da Supermatic a IVS Compensazione su Siena "; ISP534.167bis scambio IVS.]

<sup>357</sup> [Con riguardo a questo cliente si veda anche ISP534.26 email tra Supermatic e Buonristoro - DAEM del 22 aprile-9 maggio 2013 in cui Supermatic scrive: "A seguito di una riorganizzazione territoriale tra noi e IVS, ti comunico che i seguenti PV da voi in subappalto verranno seguiti dalla filiale di Quarrata di IVS a partire dal 1-05-13: Metro (Lucca/Pisa) Mercatone Uno (Cascina/Calenzano/ Lucca)". ]

<sup>358</sup> [DOC199 verbale di audizione di Supermatic: "le compensazioni tra concorrenti hanno varie motivazioni. Una di esse è la retribuzione per il passaggio di clienti che l'operatore cedente non è in grado di gestire, per motivi organizzativi, logistici e di distanza con il cliente. Laddove infatti vi siano diseconomie per le aziende interessate è reciprocamente conveniente, al fine di migliorare la redditività, scambiare i clienti ubicati in tali zone. Ciò è alla base di alcuni fenomeni che si sono verificati con IVS, per la provincia di Grosseto e la Garfagnana, che sono zone "infelici" da servire, in particolare per IVS, che aveva perso clienti in quelle zone e dunque non aveva più quella massa critica di clientela che giustificasse la sua gestione in quelle aree: quindi, i clienti di Grosseto e della Garfagnana sono stati ceduti a Supermatic che è presente in quelle zone, in cambio di altri clienti, in Toscana, che erano più facili da servire per IVS, in particolare in aree dove IVS aveva una propria filiale. Il resto della documentazione sulle compensazioni con IVS riguarda la cessione di clienti nel Lazio".]

<sup>359</sup> [In proposito, nel verbale di audizione di Supermatic (DOC199) si legge: "anziché procedere alle cessioni di rami d'azienda che necessitano di passaggi formali quali ad esempio la deliberazione dell'operazione da parte dei consigli di amministrazione delle società coinvolte (in questo caso, la volontà di non procedere mediante un atto formale era stata espressa da IVS, vista anche la ridotta dimensione delle due operazioni se rapportate al suo fatturato)". Al riguardo, si veda anche DOC226.]

<sup>360</sup> [Ad es. ISP534.1 e ISP534.6 email del 25 febbraio 2013 Da dare a IVS per Grosseto, con all.to scambio battute supermatic grosseto.xlsx; ISP534.144 email da Supermatic a IVS del 15 aprile 2013. Si veda anche ISP534.124 email interna a Supermatic del 7 novembre 2011, in cui si legge: "mercoledì sera ho una riunione a Roma con IVS per lo scambio del ramo d'azienda con IVS. Avrei deciso di scambiare con loro i seguenti clienti e contratti (Supermatic e Smail): AGENZIA DELLE ENTRATE (tutte le sedi); SNAI GIOCHI E SCOMMESSE, CONTRATTO BUONRISTORO (tutte le sedi); MERCATONE UNO CONTRATTO BUONRISTORO, negozi Capannoli e Lucca; METRO CONTRATTO BUONRISTORO, negozi Lucca, Pisa".]

IVS vi è poi evidenza di compensazioni relative alla vicenda Unicoop Tirreno (su cui vedi *infra*)<sup>361</sup> nonché al cliente ARCO, ricevuto in subappalto da Liomatic e ceduto da Supermatic a IVS in compensazione<sup>362</sup>.

**159.** Anche con altre Parti del procedimento vi sono evidenze di accordi compensativi da parte di Supermatic<sup>363</sup>. Con Buonristoro vi sono evidenze di compensazioni con riferimento al cliente Banca Intesa per il quale Supermatic aveva conferito delle sedi in subappalto in Emilia Romagna nell'area di operatività di DAEM, già nel 2011, maturando un credito nei confronti di quest'ultima società<sup>364</sup>. Evidenze di compensazioni vi sono anche con Argenta<sup>365</sup>.

**160.** Numerose email del dicembre 2011 e inizio 2012<sup>366</sup> danno conto, inoltre, di incontri che si svolgevano regolarmente<sup>367</sup> tra Supermatic, Liomatic e Gesa aventi ad oggetto l'attività commerciale, i prezzi e le informazioni di mercato<sup>368</sup>. In un documento<sup>369</sup> si legge: "Per i listini sono state viste le diversità dei vari listini base delle tre diverse società e si concorda che non è possibile avere un unico listino per categoria, ma che invece è possibile creare un listino base da utilizzare per le gare nazionali ed i clienti condivisi". Ed ancora<sup>370</sup>: "ci allineiamo per una serie di clienti con i quali stabilire una strategia comune"<sup>371</sup>. Ancora nel febbraio 2014<sup>372</sup> un documento testimonia l'organizzazione di un incontro tra Supermatic, Liomatic e Gesa per discutere di temi quali, tra gli altri, "il risultato dell'iva, l'andamento delle erogazioni, il fatturato e le marginalità, le azioni commerciali messe in pista per l'anno 2014"<sup>373</sup>.

**161.** Evidenze di non belligeranza tra Supermatic e Illiria emergono da una email del 25 maggio 2011 interna a Supermatic nella quale, a seguito della visita presso un potenziale cliente servito da DI.A. (controllata di Illiria), scontento del servizio, il Direttore Commerciale di Supermatic scrive "Gruppo Illiria avverti il tuo collega che li segue che si adeguino.[...]"<sup>374</sup>.

**162.** La partecipazione di Supermatic al coordinamento con i propri concorrenti in occasione delle procedure di gara emerge, in particolare, da quanto descritto nella sez.IV.B.3 in cui sono ricostruiti i contatti tra le Parti nelle gare bandite da Poste Italiane, OBI, Decathlon e Assicurazioni Generali.

---

<sup>361</sup> [ISP534.77 del 5 dicembre 2013; ISP534.122 e ISP534.45 entrambe del 15 novembre 2013. ]

<sup>362</sup> [ISP534.102 mail del 28 marzo 2014 interna a Supermatic. ]

<sup>363</sup> [ISP534.77 email del 5 dicembre 2013. Questo scambio di email riguarda contestualmente pattuizioni tra Supermatic, Liomatic ed IVS. In relazione a Liomatic si veda anche la email del novembre 2014 (ISP534.19): "[...] devo prendere questo cliente del Gruppo Gucci direttamente. Se mi passi le battute, vedo di compensartele con altre". Al riguardo sia Liomatic sia Supermatic in audizione hanno confermato che Liomatic ha tenuto il cliente adeguandosi ai prezzi che Supermatic aveva concordato con il gruppo Gucci (DOC199 e eDOC203).]

<sup>364</sup> [ISP534.39 email del 17 marzo 2014 e ISP73 email del 6 dicembre 2013. Nel corso dell'audizione Supermatic ha riferito che tale credito fu saldato nel 2014 in forma monetaria, non avendo Daem sedi da cedere in compensazione a Supermatic nell'area di operatività di quest'ultima ( "la vicenda Banca Intesa, di cui Supermatic era primario cliente a seguito della fusione con Cassa di Risparmio di Firenze (soggetto con cui Supermatic aveva rapporti più che decennali). Banca Intesa convinse Supermatic a partecipare a una gara nazionale accettando che Supermatic si avvallesse dei subappalti. Pertanto, in alcune sedi Supermatic operò tramite subappalti a Daem e, non avendo quest'ultima subappalti da proporre in compensazione a Supermatic, l'accordo tra le due società cui si fa riferimento nel documento in oggetto si è chiuso stipulando un contratto che prevedeva la corresponsione di un compenso da Daem a Supermatic, comprensivo di una cifra per battuta" DOC199). In relazione alla stessa vicenda si vedano anche le mail del 17 giugno - 19 novembre 2013, relative al subappalto da Supermatic a DAEM. Nella stessa corrispondenza DAEM effettua anche una segnalazione a Supermatic di un cliente a Borgo San Lorenzo. ]

<sup>365</sup> [ISP534.68 email del 17 marzo 2014; ISP534.122 del 15 novembre 2013; ISP534.67 email tra Argenta e Supermatic dal 30 luglio all'8 agosto 2014.]

<sup>366</sup> [ISP339 email del 9 dicembre 2011, ISP335 del 25 febbraio 2012 e ISP336 del 22 febbraio 2012, ISP338 email del 28 dicembre 2011. L'ISP341 rappresenta note di un incontro del 29 aprile 2012 (dello stesso cfr. anche ISP313 e ISP314). Evidenze di incontri anche tra Liomatic e Argenta emergono dall'agenda del Direttore Generale di Liomatic (ISP342).]

<sup>367</sup> [ISP340: "Attività di confronto con le altre organizzazioni ogni 3-4 mesi: Supermabel e Gesa"]

<sup>368</sup> [ISP339 del 9 dicembre 2011: "LISTINI E PREZZI; APPROCCI COMMERCIALI SUL CLIENTE NUOVO; ATTIVITA' COMMERCIALE DI MANTENIMENTO; OCS E FAMIGLIA"]

<sup>369</sup> [ISP335 email del 25 febbraio 2012.]

<sup>370</sup> [ISP336 email del 22 febbraio 2012.]

<sup>371</sup> [Il documento è una email da Liomatic a Supermatic e Gesa di pianificazione di tavoli di lavoro distinti e paralleli per affrontare i vari temi all'ordine del giorno per l'incontro programmato l'indomani. ]

<sup>372</sup> [ISP321 del 25 febbraio 2014 da Liomatic a Supermatic e Gesa.]

<sup>373</sup> [In audizione Liomatic, con riferimento a tali incontri, ha affermato (DOC203) che: "gli incontri si facevano o per vagliare la fattibilità di partecipare in ATI a gare nazionali (al fine di coprire una più ampia parte del territorio nazionale), o per altri progetti in cui erano coinvolte tutte e tre le società nella gestione di contratti nazionali, come ad esempio Poste Shop, che aveva il progetto di eliminare dagli uffici postali il bancone, automatizzando la vendita di nastro, forbici, carta e quant'altro, in modo da non dover pagare il personale dedicato a questo servizio. Alla fine il progetto è stato considerato molto rischioso e con bassa probabilità di successo ed è stato abbandonato. Un altro tema comune era il servizio ENI outdoor: ENI voleva dotare le stazioni di rifornimento di postazioni automatiche (sempre per cercare di rivoluzionare il loro shop, attualmente gestito dal personale). Un altro progetto di natura tecnologica riguardava le capsule e l'individuazione di un sistema che impedisse l'utilizzo di capsule non fornite dal gestore. Progetti di tale natura richiedono inevitabilmente una cooperazione con i concorrenti dal punto di vista dei listini applicati, dei prodotti da vendere, di aspetti di natura tecnica e tecnologica e di carattere gestionale".]

<sup>374</sup> [ISP534.4 email interna a Supermatic del 25 maggio 2011.]

**163.** Presso Supermatic è altresì rilevante un documento del novembre 2012 in cui si commenta la gara indetta da Arval, cliente storico di Supermatic. La società lamenta il fatto che Arval abbia deciso di fare una gara anziché fare una trattativa privata essendo storicamente suo cliente. Dopodiché in una email interna si legge *"abbiamo fatto la ns offerta parlandoci con Saba, Argenta (che non parteciperà) e IVS"* e successivamente nella stessa conversazione si legge: *"gli altri due gestori [Saba, IVS], contattati ed edotti in merito, riferiscono di essersi attenuti alle indicazioni. Appena l'uff. acquisti ci risponde avremo la riprova"*<sup>375</sup>. Il cliente è poi rimasto a Supermatic<sup>376</sup>. Vi sono evidenze che Supermatic richieda offerte di appoggio a Liomatic per la gara della questura di Arezzo, segnalata dalla stessa Liomatic che non aveva interesse a partecipare<sup>377</sup>.

k) LIOMATIC

**164.** Venendo, infine, a Liomatic, numerosa documentazione attesta condotte di non belligeranza con i concorrenti. Rileva, in tal senso, la corrispondenza interna con cui il Direttore Generale è sollecitato ad intervenire su Argenta che sta facendo pressione su un cliente della società (Cooperlat)<sup>378</sup>. Di tale circostanza è il cliente stesso ad informare Liomatic. Segue la risposta<sup>379</sup>: *"tramite [Argenta] ho parlato con [...] che è il commerciale che ha chiesto l'incontro al cliente in oggetto. Mi ha detto di averlo contattato perché è un loro fornitore [...] di non sapere che eravamo noi a gestirlo, l'incontro lo avrà il 28, gli ho fatto avere i prezzi farà un'offerta solo se gliela chiedono ma la farà con prezzi più alti, poi mi aggiorna"*.

In un documento del febbraio 2014<sup>380</sup> rinvenuto presso Liomatic si apprende che Argenta ha sottratto un cliente a Liomatic nel momento dell'aumento di listino per l'adeguamento IVA. All'interno di Liomatic si commenta: *"troviamo un cliente dell'Argenta che vale il doppio, teniamolo in caldo....poi ne parliamo prima di colpire. L'alternativa è quella che argenta ci deve dare pari erogazioni (fatturato) nel vostro territorio. Attendo vostre"* a cui un altro dipendente di Liomatic replica: *"Ho un paio di clienti a Forlì, gestiti dal gruppo Argenta con i quali ho un buon rapporto. Per le battute più o meno sono quelle indicate. Attendo Vs. prima di agire"*<sup>381</sup>.

**165.** Si veda, anche, quanto accaduto in occasione dell'adeguamento IVA al cliente Mediaworld tra Liomatic e Serim. In una email del 6 novembre 2013, interna a Liomatic, si legge: *"Ti anticipo una cosa di cui parlerai domani con [Gesa]. La Serim ha un contratto nazionale da 13 anni con Media World, quando sono andati a chiedere l'adeguamento dell'iva il cliente non solo si è rifiutato ma ha espressamente comunicato che avrebbe sentito altri competitor, perché voleva qualcuno che offrisse prezzi più bassi e ritorno più alto. Con [Serim] ci siamo sentite e delineato la linea di condotta, la stessa cosa che ha fatto con noi l'ha fatta con [Gruppo Buonristoro], IVS e Argenta. La Serim ha portato avanti la trattativa con Argenta che avrebbe dovuto offrire € 650,00 annui a postazione a fronte delle attuali € 600,00, sembra invece che per errore abbia offerto € 650,00 a d.a. ed è scoppiata la bufera!!!"*<sup>382</sup>.

**166.** Con riferimento a Sellmat, una email del settembre 2009 interna a Liomatic relativa alla gestione di una sede del cliente ARCO a Verbania, Liomatic chiede alla propria controllata piemontese di individuare un gestore locale. La controllata, con l'intenzione di appoggiarsi ad un'azienda "amica", gira la richiesta a Sellmat sottolineando *"penso che possiate proporre senza problema le Vs quotazioni per l'OCS"*<sup>383</sup>.

**167.** Altra vicenda, da cui emerge un approccio concertativo nella gestione della clientela, è quella che ha visto Liomatic servire talune sedi del cliente Unicoop Tirreno (di seguito, Unicoop) su Roma, in subappalto da Supermatic. A

---

<sup>375</sup> [ISP534.112 e ISP534.157, entrambe email del 19 novembre 2012. In merito Supermatic in audizione (DOC199) ha commentato "Arval è un fornitore di Supermatic per gli automezzi, ma anche un cliente di Supermatic in Toscana. Quando Arval ha deciso di mettere a gara il servizio, l'offerta di Supermatic era più alta della concorrenza, ma Supermatic ricevette una soffiata sui prezzi dei concorrenti dalla stessa Arval e per mantenere il cliente ha dovuto abbassare il livello dei prezzi offerti".]

<sup>376</sup> [DOC199 (verbale audizione Supermatic).]

<sup>377</sup> [ISP534.74 mail del 23 e 24 aprile 2013 tra Supermatic e Liomatic. Si veda anche ISP534.123 mail del 6 giugno 2013 in cui Liomatic segnala a Supermatic la gara del comune di Pistoia scrivendo "bando su zona di vostra competenza".]

<sup>378</sup> [ISP344.422 email del 17 aprile 2014.]

<sup>379</sup> [ISP344.480 email del 18 aprile 2014.]

<sup>380</sup> [ISP344.87 dell'11 febbraio 2014.]

<sup>381</sup> [Al riguardo Liomatic, nel corso dell'audizione (DOC209), ha affermato che "L'espressione "teniamolo in caldo", riferito al cliente di Argenta che valga più di quello sottratto, si riferisce al modo per far capire ad Argenta che Liomatic può colpire ancora più forte. La verità dei fatti, tuttavia, è che questo cliente lo abbiamo perso e Argenta non si è preoccupata di restituirci quanto ci aveva sottratto. Ad ogni modo la spiegazione della situazione del caso di specie è la contestazione del mancato rispetto di una clausola di esclusiva". Parimenti in uno scambio di corrispondenza con Liomatic del giugno 2013 (ISP31 dell'11 giugno 2013) emerge che Argenta ha presentato un'offerta su un cliente di Liomatic che invia una segnalazione di lamentele alla quale il dipendente di Argenta risponde "So che in fase di contatto è difficile carpire info sul gestore ma visto che è il terzo caso prova a vedere se la persona che fa la campagna su quella zona è sempre la stessa e ....Pensaci tu". Similmente nel medesimo periodo "Chi fa la zona dove Liomatic si lamenta?" "Oggi ne abbiamo annullate 5 su 12 perché erano tutte Liomatic" (ISP33 del 17 giugno 2013); ISP36 del 22 ottobre 2013 "Non mi sembra che abbiate fermato il telemarketing in zona Pesaro/Urbino" "Altra segnalazione sempre su Pesaro...iniziamo a far fatica a giustificarci". Un episodio di sottrazione di un cliente di Liomatic da parte di Argenta per cui Liomatic si attiva per chiedere chiarimenti è anche ISP344.410 del 10 giugno 2014.]

<sup>382</sup> [ISP344.425 email interne a Liomatic del 6-7 novembre 2013 (vedi anche ISP344.494 email interna a Liomatic del 6 novembre 2013).]

<sup>383</sup> [ISP572.13 email del 14 settembre 2009 da Liomatic a Sellmat.]

quest'ultima società fu, infatti, assegnata la gestione del servizio *vending* anche delle sedi laziali ed abruzzesi del cliente, da essa già servito nel mercato toscano. Quando IVS ha rilevato il ramo romano di Liomatic, le sedi di UNICOOP su Roma avrebbero dovuto essere gestite da IVS, tuttavia il cliente sembrava non gradire IVS con cui in precedenza aveva avuto dei dissidi e, dunque, Supermatic, in quel momento, decise di servire le sedi di Roma direttamente<sup>384</sup>, continuando a fare riferimento a Liomatic (come azienda collegata) con cui in tale periodo era, peraltro, in corso un progetto volto all'integrazione delle due società<sup>385</sup>. In un altro documento Supermatic, con riguardo allo stesso cliente, ha scritto ad Argenta chiedendo il ritiro dei distributori automatici su due sedi Unicoop in quanto le stesse potevano contrattualmente essere servite soltanto da società controllate da Supermatic<sup>386</sup>.

**168.** Relativamente ai rapporti di non belligeranza tra Liomatic e Supermatic, significativo è lo scambio di email dell'11 gennaio 2013 tra una società controllata da Supermatic (Gedac Vending S.r.l.) e Liomatic in cui si legge: "*Ho verificato ed il nostro contratto per Ferrotel riguarda solo le postazioni seguenti: Chiusi [...]; Bologna [...]; Grosseto [...]; Firenze [...]. Pertanto qualunque sede voi troviate al di fuori delle suddette potete muovervi come meglio credete*"<sup>387</sup>.

**169.** Con riguardo ai rapporti intercorrenti tra Liomatic, IVS e Argenta, in un documento relativo ad un affitto di ramo d'azienda, nel reatino, da parte di una controllata di Liomatic (Nova Service), funzionale alla sua cessione è inserito un patto di non concorrenza nei confronti del cessionario, applicabile a "*società partecipate, anche per effetto di società intermedie, da LIOMATIC S.p.A. [...] altre Società di rilievo nazionale o comunque di rilevanti dimensioni o strategiche, quali IVS S.p.A. e Argenta S.p.A. verso le quali le politiche di concorrenza saranno sempre gestite in accordo con Liomatic S.p.A. La qualificazione di Società di rilevanti dimensioni o strategica è rimessa al giudizio di Liomatic S.p.A.*"<sup>388</sup>. La cessione si è poi perfezionata il 5 maggio 2014 in base a quanto deliberato dal CdA di Liomatic il 5 marzo 2014, nel resoconto della cui adunanza, si legge: "*Passando alla trattazione del secondo punto sull'ordine del giorno concernente la definizione delle strategie territoriali e commerciali, la LIOMATIC è giunta a conclusione di un accordo con la società IVS ITALIA SPA che porterà quest'ultima a svolgere l'attività di Vending nell'area della provincia di Rieti e l'Aquila [...]*". Nel contratto, a tal fine stipulato tra le parti, all'articolo 6: "*Adempimenti successivi al closing Patto di non sviamento della clientela*" si apprende che il gruppo Liomatic si impegna per 5 anni a non sollecitare i clienti passati con il ramo d'azienda né ad entrare con una nuova impresa nel territorio, né a collaborare con terzi a tal fine<sup>389</sup>.

**170.** In relazione alle gare, si richiama innanzitutto la mail interna alla società sopra già illustrata relativa alla gara presso il Ministero della Difesa<sup>390</sup>. Inoltre, dalla documentazione agli atti emerge che Liomatic abbia comunicato ai propri concorrenti Gesa e Supermatic la sua decisione di non partecipare alla gara bandita dal cliente Decathlon<sup>391</sup>. Vi è poi evidenza che Liomatic abbia formulato un'offerta ("in appoggio") a favore del Gruppo Buonristoro nella gara dell'Istituto scolastico Aldo Moro di Fabriano<sup>392</sup>. Infine, si rimanda a quanto descritto relativamente al coordinamento in occasione di gare di grandi clienti nazionali (Poste Italiane, OBI, Decathlon e Assicurazioni Generali) di cui alla sez. IV.B.3.

**171.** Al di là degli episodi sopra riportati a fini esemplificativi delle condotte delle Parti, sono agli atti numerosi documenti dai quali risultano compensazioni bilaterali tra concorrenti "amici" nonché lo scambio di informazioni commercialmente sensibili, in particolare tra Ovdamatic e Gesa<sup>393</sup>, IVS e Ovdamatic<sup>394</sup>, Ovdamatic e Argenta<sup>395</sup>,

---

<sup>384</sup> [DOC199 verbale audizione Supermatic.]

<sup>385</sup> [ISP534.45 mail da Supermatic a IVS del 15 novembre 2013 e DOC199 verbale audizione Supermatic.]

<sup>386</sup> [ISP534.35 mail del 4 settembre 2014 da Supermatic a Argenta.]

<sup>387</sup> [ISP344.466 email dell'11 gennaio 2013. Si veda anche ISP534.31 email tra Liomatic e Supermatic dal 5 al 7 agosto 2014 e ISP534.28 mail interna a Supermatic del 9 aprile 2014 in cui si riferisce di una conversazione con Liomatic la quale ha chiesto a Supermatic "La gentilezza di effettuare sopralluogo presso il supermercato Familia di Sinalunga cercando di capire chi c'è dentro ed a quali condizioni per poterlo girare".]

<sup>388</sup> [ISP344.424 email del 28 settembre 2013. In audizione Liomatic ha affermato che "la mail è diretta a due soci di Nova Service (controllata di Liomatic): i signori [...]. Tale società all'epoca era operante nel territorio laziale e al suo interno si faceva sia gestione, sia rivendita. Ad un certo punto c'è stata una divergenza tra soci, che volevano quindi separarsi. Nova Service è stata poi affittata a IVS, e nella mail si faceva presente ai soci (sig. [...], in particolare) che qualora loro avessero voluto avviare una propria gestione, in qualità di soci di Nova Service avrebbero dovuto rispettare il patto di non concorrenza (che è anche negli atti pubblici) che sarebbe stato inserito nel contratto con l'acquirente di Nova Service. Nel documento ci si riferisce sia a IVS che ad Argenta perché all'epoca non si sapeva ancora chi avrebbe acquisito il ramo d'azienda".]

<sup>389</sup> [ISP344.437 contratto di cessione di ramo d'azienda del 5 maggio 2014 tra Liomatic e IVS. ]

<sup>390</sup> [ISP344.468 del 20 maggio 2013. ]

<sup>391</sup> [Cfr. ISP267 email del 17 gennaio 2013 da Liomatic a Supermatic e Gesa "per completezza di informazioni vi informo che, dopo l'incontro avuto da [Gesa] in merito al cliente in oggetto, abbiamo deciso che non parteciperemo alla gara".]

<sup>392</sup> [Cfr. ISP344.76 email del 13 giugno 2014 interna a Liomatic. Sul punto cfr. DOC203 (verbale audizione Liomatic). Parimenti in ISP344.90 del 20 febbraio 2014, email interna a Liomatic con oggetto info gare, in cui si legge: "grazie ma non ci interessa c'è Buonristoro".]

<sup>393</sup> [ISP265 email del 9 luglio 2014, ISP384 email del 14 marzo 2014, ISP388 email del 26 febbraio 2014, ISP391 email del 4 dicembre 2013, ISP369 email del 2 luglio 2014, ISP370 email del 5 giugno 2013.]

Serim e Ovdamatic<sup>396</sup>, Gesa e Argenta<sup>397</sup>, Argenta e Liomatic<sup>398</sup>, Gesa e Supermatic<sup>399</sup>, Gesa e Buonristoro (DAEM)<sup>400</sup>, Argenta e(Gesa/Liomatic/Supermatic)<sup>401</sup>, Gesa e Liomatic<sup>402</sup>, Liomatic e Buonristoro<sup>403</sup>, Gesa e Serim<sup>404</sup>, Gesa e Sellmat<sup>405</sup>, Argenta e IVS<sup>406</sup>, Argenta e Buonristoro (DAEM)<sup>407</sup>, Argenta e Supermatic<sup>408</sup>,

---

<sup>394</sup> [ISP377 email del 5 maggio 2014, ISP405 email del 2 aprile 2104, ISP406 email del 25 giugno 2014, ISP407 del 23 giugno 2014, ISP400 del 17 dicembre 2010, ISP408 email del 26 settembre 2013. IVS e Ovdamatic, sia in relazione alla gara della Guardia di Finanza di Brescia (ISP381 email del 2 aprile 2014), sia in relazione ad altri clienti (ISP379 email del 14 aprile 2014). ]

<sup>395</sup> [ISP380 email del 10 aprile 2014, ISP383 email del 14 marzo 2014, ISP389 email dell'11 febbraio 2014, ISP392 email 10 giugno 2013, ISP397 email del 25 ottobre 2013, ISP401 appunti scritti a mano, ISP403 appunti scritti a mano, ISP409 email del 21 giugno 2013, ISP410 email del 21 ottobre 2013, ISP412 email del 21 marzo 2014, ISP413 email dell'11 febbraio 2014, ISP415 email del 21 ottobre 2013, ISP416 email del 25 ottobre 2013, ISP417 email del 30 gennaio 2014, ISP419 email del 27 marzo 2014, ISP420 email del 20 gennaio 2014.]

<sup>396</sup> [ISP549.5 e ISP549.6 entrambe email del 6 novembre 2014; ISP549.16 email da Ovdamatic a Serim del 30 aprile 2013 e ISP549.34 email del 28 marzo 2012.]

<sup>397</sup> [ISP199 email del 23 novembre 2012, ISP202 email del 14 giugno 2014, ISP204 email del 30 maggio 2014, ISP205 email del 23 maggio 2014, ISP206 email del 16 maggio 2014, ISP207 email del 23 ottobre 2013, ISP215 email del 1 marzo 2014, ISP212 email del 18 marzo 2014, ISP216 email del 28 febbraio 2014; ISP217 email del 27 febbraio 2014, ISP218 email del 24 febbraio 2014, ISP223 email del 23 gennaio 2014, ISP226 email del 18 novembre 2013, ISP229 email del 16 luglio 2013, ISP230 email del 29 agosto 2013, ISP233 email del 10 luglio 2013, ISP237 email del 13 maggio 2013, ISP238 email del 28 marzo 2013, ISP239 email del 22 marzo 2013, ISP246 email del 18 febbraio 2013, ISP247 email del 17 febbraio 2013, ISP253 email del 27 maggio 2013, ISP255 email del 13 settembre 2012, ISP259 email 19 settembre 2012, ISP272 email del 14 luglio 2014, ISP275 email del 30 giugno 2008 ("Marco, fai una verifica per poter fare quello scambio con gesa"), ISP257 email tra Gesa e Argenta dal 27 al 29 agosto 2012 per concordare un incontro "per fare il punto della situazione". Vedi inoltre i files rinvenuti presso Gesa in una directory denominata "Competitors" dove sono contenuti i file relativi alle gestioni da compensare con Argenta dal 2012, ISP316; ISP534.68 email del 17 marzo 2014.]

<sup>398</sup> [ISP29 mail del 22 maggio 2013; ISP16 mail interna ad Argenta del 3 dicembre 2010; ISP324 del 26 giugno 2014; ISP334 del 30 giugno 2014; ISP344.422 email del 17 aprile 2014.]

<sup>399</sup> [ISP213 email del 17 gennaio 2013.]

<sup>400</sup> [ISP245 email del 19 febbraio 2013, ISP243 email del 22 febbraio 2013, ISP244 email del 22 febbraio 2013, ISP258 email del 4 luglio 2012, ISP250 email del 17 gennaio 2013. Vedi inoltre i file rinvenuti presso Gesa di cui al CD (ISP316) in una directory denominata "Competitors" dove sono contenuti i file relativi alle gestioni da compensare con Buonristoro dal 2012.]

<sup>401</sup> [ISP251 email del 7 gennaio 2013(Gesa-Argenta-Liomatic-Supermatic). Argenta spiega a Gesa che le sedi OBI in compensazione, che vengono date in subappalto a Gesa perché ricadenti nel suo territorio di operatività, compensano le battute di Argenta a debito verso tutto il gruppo Supermatic/Gesa/Liomatic. ]

<sup>402</sup> [ISP294 email del 1° aprile 2014, ISP295 email dell'11 gennaio 2010.]

<sup>403</sup> [ISP304 email del 5 giugno 2012, ISP344.459 e ISP.344.484 entrambe email del 19 giugno 2013 scambio di corrispondenza tra il gruppo Buonristoro e Liomatic con riferimento ad un cliente/fornitore della provincia di Caserta (Malva): vengono prospettate diverse alternative di eventuale composizione e compensazione delle battute espresse dal cliente tra cui il subappalto o la restituzione di battute di pari entità nella medesima zona, nel secondo dei due documenti si commenta anche che in ragione del rapporto di collaborazione tra le società, Liomatic intende fare un passo indietro con il cliente su alcune sedi servite dal gruppo Buonristoro, su altre invece procederà all'installazione "anche per evitare una eventuale intromissione da parte di un terzo"; ISP344.462 email del 31 marzo 2014.]

<sup>404</sup> [ISP208 email del 23 aprile 2014, ISP220 email del 13 febbraio 2014. ISP210 email dall'11 al 14 aprile 2014.Vedi inoltre i file rinvenuti presso Gesa (ISP316, CD ROM) in una directory denominata "Competitors" dove sono contenuti i file relativi alle gestioni da compensare con Serim.]

<sup>405</sup> [ISP235 email del 4 giugno 2013, ISP236 email del 9 maggio 2013, ISP572.26 email del 28 gennaio 2015 "sicuramente renderemo il dovuto". ISP572.5 e ISP572.6 clienti Gesa passati a Sellmat e sue controllate (email 13 giugno 2013): clienti su Torino da Gesa a Coffast (cfr. ISP572.58 email del 3 ottobre 2013 e ISP572.59 email del 3 ottobre 2013); Val Cerrina da Gesa a Sellmat ISP572.136 email del 28 maggio 2013, in merito anche ISP572.68 email del 3 giugno 2013 (in merito anche ISP572.12 del 13 giugno 2013).]

<sup>406</sup> [ISP136 email del 23 ottobre 2013, v. anche ISP134 email del 24 giugno 2013 e ISP45.115 R: riassunto incontro di mercoledì email del 10 gennaio 2013; ISP45.81 relativo all'agenzia delle entrate di Milano dove Argenta scrive a IVS: "l'Agenzia delle Entrate ci chiede il ritiro di Via Bistolfi a Milano. In considerazione del fatto che sono ancora a credito dei siti che non ho potuto installare, mi sembra logico non ritirare dove sto gestendo in Via Bistolfi fin tanto che non sistemiamo la situazione" (emali del 10 settembre 2012). ISP45.104, email del 12 novembre 2012, con oggetto "cliente fatto da Argenta" in cui il commerciale di IVS informa i suoi superiori: "Nel mare di erogazioni da pareggiare con Argenta, ti segnalo che loro hanno installato alla Ferramenta di Parma (1100 mese) Intanto decurta queste", email girata da IVS ad Argenta il cui responsabile commerciale risponde così: "Inserisco in elenco". E ancora, ISP45.109 email del 1° ottobre 2012 e ISP45.110 email del 28-29 gennaio 2013, , ISP140 email del 28 marzo 2013, ISP135 email interna a IVS relativa ad Argenta del 26 settembre 2013; ISP133 email del 2 novembre 2011 di un commerciale di IVS ad un cliente "ho sentito la filiale ma ci sono accordi di "non belligeranza" da rispettare con Argenta. A meno che voi non siate decisissimi a cambiare ed a quel punto piuttosto che restare con loro vi spostereste su un altro concorrente [...]" (v. anche ISP126 email interna a IVS dell'8 marzo 2014); ancora ISP131 email interna ad IVS del 4 luglio 2013 in cui rispetto alla proposta di un commerciale di acquisire un cliente, la direzione risponde: "Spiacente mi sa che non facciamo nulla. Hanno ARGENTA in tutti i NOVE punti vendita già aperti [...]" ISP119 email dell'8 marzo 2013 interna a IVS; ISP115 email del 27 settembre 2013 in cui il commerciale propone di acquisire un cliente su Roma e la direzione risponde "C'è Argenta dentro". ISP141 email del 21 febbraio 2013 cliente Banca Intesa via Marelli Sesto: "Il cliente in oggetto, che stiamo servendo noi da Trezzo ci ha contattato dicendoci che Argenta ha vinto l'appalto per tutte le sedi, ma che per uno scambio di battute tra MRV [mrvending società controllata da IVS] e Argenta la sede è passata appunto a MRV. Il cliente è a conoscenza del fatto che MRV e IVS sono la stessa e per loro non ci sono problemi. L'unica cosa che ci chiedono è di adeguare il listino e il canone alle condizioni previste dal contratto." ISP157.2 email del 6 settembre 2013 in cui Argenta scrive a IVS: "Relativamente a MY Chef spero che tutto vada a cadere, in quanto in caso contrario, ci troveremo ad affrontare una situazione molto difficile da risolvere [sottinteso in termini di compensazioni n.d.r.] tenendo anche in considerazione che le battute di My Chef valgono, come redditività, almeno 5/6 volte le battute con prezzi normali" (sul caso MY Chef si veda anche ISP157.4 email del 7 ottobre 2013 e ISP45.52 "Modalità sistemazione partite TIME VENDING e MY CHEF: II margine....[...] UNI Pavia sarà trattata con la stessa modalità di My Chef"). ISP157.5 email del 18 ottobre 2012 interna a IVS, relativa all'individuazione dei clienti da cedere in compensazione ad Argenta. ISP157.6 email del 3 gennaio 2013.]

<sup>407</sup> [ISP8 email del 25 febbraio 2013, ISP45.121 email del 29 novembre 2012 R: Situazione compensazioni con B.R..]

Argenta e Illiria<sup>409</sup>, Buonristoro (DAEM) e IVS<sup>410</sup>, Illiria e IVS<sup>411</sup>, Gesa e IVS<sup>412</sup>, IVS e Sogeda<sup>413</sup>, Liomatic e Sogeda<sup>414</sup>, Liomatic e IVS<sup>415</sup>, Illiria e Sellmat<sup>416</sup>, Illiria e Buonristoro<sup>417</sup>, Sogeda e Illiria<sup>418</sup>, Sellmat e Argenta<sup>419</sup>, Sellmat e IVS<sup>420</sup>, Sellmat e Liomatic<sup>421</sup>, Supermatic e IVS<sup>422</sup>, Supermatic e Liomatic<sup>423</sup>, Supermatic e Daem<sup>424</sup>.

---

408 [ISP250 email del 17 e 18 maggio 2013 sul "caso" Decathlon in cui Supermatic esprime ad Argenta il desiderio di rimanere nelle sedi da essa gestite ed è disposta a non partecipare alla gara se mantiene il subappalto in 6 sedi. La comunicazione viene anche trasmessa a Liomatic e Gesa; ISP534.67 email dell'8 agosto 2014, ISP534.68 email del 17 marzo 2014; ISP534.167quater email del 13 giugno 2014.compensazione partite cliente/fornitore gruppo Argenta. ]

409 [Cfr. ISP45.90 email del 4 ottobre 2012 -Compensazioni RIEPILOGO ARGENTA maggio 2012.xlsx (riepilogo compensazioni Argenta/Illiria, in Friuli Venezia Giulia, Veneto, Piemonte e Lombardia), ISP45.76 email da Argenta a Illiria del 5 ottobre 2012: "Ciao Mario come anticipato telefonicamente ho ricevuto richiesta dalla Direzione Bartolini di standardizzare le sedi del Friuli. Pur sapendo che avete un regolare contratto ancora valido sia per Pordenone che Udine, mi hanno comunque chiesto di vedere se è possibile anticipare la standardizzazione. Le sedi interessate sono: Pordenone (servita da Illiria) Udine (servita da CDA) Gorizia (servita da Illiria) Se sei d'accordo direi di procedere come ci siamo detti stamattina. La filiale Bartolini di Pordenone la faccio io compensando le battute, mentre Udine subentri tu a CDA e mantieni Gorizia"; ISP175 email del 29 maggio 2014; ISP177 email del 21 marzo 2014.]

410 [ISP148 email 15 luglio 2014 da Daem a IVS e ISP155email del 14 novembre 2012.]

411 [ISP146 email del 20 giugno 2014, ISP147 email del 27 giugno 2014, ISP144 email del 22 maggio 2014, ISP143 email del 18 dicembre 2013, ISP162 email del 5 aprile 2014 "Agenzia Belfin: su segnalazione di Boris abbiamo visitato questo cliente insoddisfatto del servizio ma abbiamo trovato IVS e ci siamo fermati", ISP177 email del 21 marzo 2014.]

412 [ISP200 email del 27 novembre 2012, ISP201 email del 5 dicembre 2012, ISP224 email del 13 gennaio 2014, ISP227 email dell'8 novembre 2013, ISP241 email del 13 marzo 2013, ISP242 email del 27 febbraio 2013, ISP249 email del 28 gennaio 2013, , ISP208 email del 23 aprile 2014, ISP209 17 aprile 2014, ISP211 email del 20 marzo 2014, ISP221 email del 27 gennaio 2014; ISP234 email del 5 giugno 2013; ISP240 email del 16 marzo 2013; ISP252 email del 5 dicembre 2012; ISP260 email del 5 giugno 2012; ISP261 email del 21 febbraio 2012; ISP262 email del 5 dicembre 2012; ISP269 email del 15 maggio 2014; ISP274 email del 13 febbraio 2012; ISP282 e ISP284 entrambe email del 3 aprile 2014; ISP298 email del 4 luglio 2014, ISP250 email del 17 gennaio 2013. Vedi inoltre presso Gesa la directory denominata "Competitors" dove sono contenuti i file relativi alle gestioni da compensare con IVS ISP316 (File Compensazioni). ]

413 [ISP108 email del 28 giugno 2012 tra Gesa e IVS. Si veda anche ISP154 email del 18 luglio 2014 (si tratta di un messaggio nel quale IVS chiede a Sogeda di disciplinare un concorrente (nel quale Sogeda detiene una partecipazione sociale), troppo "attivo" su Roma.)

414 [ISP518.9 email tra Liomatic e Sogeda dal 23 luglio al 31 luglio 2014, ISP518.11 email tra Liomatic e Sogeda del 7 e 8 febbraio 2013; ISP518.15 email del 9-10 maggio 2012; ISP518.17 email del 23 giugno 2014.]

415 [ISP150 email del 19 luglio 2014, ISP108 indirettamente email tra Gesa e IVS del 29 giugno 2013 in cui Gesa scrive a IVS: "Caporali da parte sua per es. a Ravenna si è tirato indietro subito non appena gli ho ufficializzato che dietro c'eravate voi".]

416 [ISP165 dove in una email interna a Illiria del 14 febbraio 2014, a seguito di un messaggio ricevuto da Sellmat, il Vice Presidente scrive: "questo complica un po' le cose con il contratto sereni orizzonti in quanto ci sono tre sedi a Torino loro...".]

417 [ISP177 email del 21 marzo 2014, ISP179 email del 30 gennaio 2014 in cui il Vice Presidente di Illiria scrive al Presidente di Buonristoro: "Lo scopo della mia mail è di riportare un po' di fiducia tra le aziende in quanto in questo ultimo periodo queste incomprensioni non stanno aiutando i nostri uomini a capire il "rispetto" che il Gruppo Illiria Spa ha nei confronti della Buonristoro [...] Sottolineo che la volontà è sempre nello spirito collaborativo ed è per questo che ti scrivo, e so che non è sempre facile mantenere gli equilibri sopra elencati, è anche però fastidioso confrontarci continuamente per compensare consumazioni tra le aziende".]

418 [ISP179 email del 5 marzo 2014, ISP183 email del 7 maggio 2013]

419 [ISP572.38 email del 20 marzo 2009 da Sellmat (Sabib) ad Argenta "[...] Possiamo installare noi? Potrebbero essere parte di quelle battute da compensare. Dimmi qualcosa". ISP572.4 email 10 febbraio 2009, battute di Sabib (controllata da Sellmat), Coffast e Sellmat passate a gruppo Argenta.]

420 [ISP572.36 email interna a Sellmat del 4 febbraio 2014 (da Coffast a Sellmat) dall'oggetto: "Saldo erogazioni prese e perse con IVS" in cui è contenuto un file excel. Nel testo della email si legge "[...] siamo a credito di 33.000 circa" . ISP572.159 email del 26 agosto 2014 tra Methodo e IVS "[...] siamo a VS disposizione per definire i dettagli sui trasferimenti di erogazioni e gli scambi di zona come da ultime intese" . ]

421 [ISP572.78 email del 6 luglio 2010; ISP572.29 email del 28 luglio 2009. ]

422 [ISP534.1 email interna a Supermatic dell'aprile/maggio 2013. Analogamente ISP534.6 email del 25 febbraio 2013 "Da dare a IVS per Grosseto", con all.to scambio battute supermatic grosseto.xlsx.; ISP534.8 email interna Supermatic del 2 febbraio 2012, ISP534.11 del 15 febbraio 2012, ISP534.9 email del 15 luglio 2014 da IVS a Supermatic sopra citata nel testo; ISP534.32 email del 2 settembre 2014 (ritiri per compensazione IVS); ISP534.49 email del 28 febbraio 2014 compensazione problematica per la quale IVS chiede di essere nuovamente compensato qualora dovesse perdere il cliente. ISP534.66 email del 13 gennaio 2009 in cui si fa menzione di partite pregresse di dare/avere (=compensazioni) tra gruppo Mabel (ancora prima della costituzione di Supermatic S.p.A. nella quale Mabel è stata incorporata) e IVS; ISP534.85 mail interne a Supermatic del 16/17 gennaio 2014; ISP534.97 email del 24 novembre 2011.; ISP534.126 email del 16 maggio 2013 "[...] Ritengo corretto nell'ottica della reciprocità tanto declamata negli incontri avuti con IVS che il cliente o rimane in subappalto a noi oppure ci venga trasferito equivalente cliente con unica sede operativa a media 6500 nella stessa zona [...]"; ISP534.151 email del 24 luglio 2014 clienti per compensazione con IVS. L'allegato alla email ha il titolo compensazione IVS luglio 2014 compresa gara Empoli; ISP534.152 email del 16 gennaio 2014 da Supermatic a IVS Compensazione su Siena; ISP534.155 email del 27 agosto 2007 da IVS a Supermatic Comune di Firenze "per la compensazione di cui sai, avrei pensato di fare così: [...]"; ISP534.167bis scambio IVS; ISP534.77 email del 5 dicembre 2013 relativa al cliente UNICOOP Tirreno ove Supermatic conferisce in subappalto a Liomatic alcune sedi in precedenza gestite da IVS. IVS chiede che le battute le vengano restituite su Roma e Supermatic assicura ad IVS che la sua società restituirà in Toscana le battute relative al cliente Poste e BRT, mentre farà restituire a Liomatic quelle di UNICOOP su Roma.]

423 [ISP534.19 email dell'11 novembre 2014.]

424 [ISP534.39 email del 17 marzo 2014.]

#### **IV.B.5. Cessioni (vendite e permutate) di rami d'azienda e contratti di subappalto**

##### *a) Cessioni di rami d'azienda*

**172.** Gli accertamenti in sede istruttoria hanno evidenziato il ricorso in misura significativa a operazioni di cessione (vendita, permuta) e affitto di rami di azienda (r.a.) e complessi aziendali (utilizzati come veicolo per la cessione di r.a.) tra le Parti del procedimento, laddove i r.a. e i complessi aziendali in questione sono costituiti da un insieme di contratti per la fornitura del servizio di gestione relativi a clienti con una medesima localizzazione geografica.

**173.** Tra il 2010 e il 2015 sono state realizzate tra le Parti del procedimento circa 23 trasferimenti di pacchetti di clienti del servizio di gestione, nelle varie forme di cessioni di r.a. (anche grazie a società veicolo appositamente costituite), permutate di r.a. e affitti di r.a.. Tali scambi hanno sempre riguardato pacchetti di clienti connotati da una determinata localizzazione geografica e sono stati assistiti, nella maggior parte dei casi, da patti di non concorrenza di significativa durata (5 anni e oltre), anche aventi portata materiale e territoriale (incluso non solo i clienti oggetto di cessione ma anche ogni altro cliente localizzato in quel territorio) più ampia rispetto alla sola necessità, per l'acquirente, di preservare il valore degli specifici clienti oggetto di trasferimento (cfr. allegato 2).

**174.** In particolare, nel settembre 2011, Daem ha ceduto ad Argenta dei clienti in provincia di Roma e di Verona, a fronte dell'acquisizione di clienti in provincia di Rovigo.

Le cessioni sono accompagnate da patti di non concorrenza a carico del cedente a mente dei quali lo stesso si obbliga per 3 o 5 anni dalla data di esecuzione del contratto a non svolgere l'attività di gestione nell'intero territorio della provincia dove sono localizzati i clienti oggetto di trasferimento, oltre che sugli specifici clienti ceduti con il contratto<sup>425</sup>.

**175.** Ancora, nel maggio 2010, Liomatic e IVS hanno realizzato delle cessioni reciproche di pacchetti di clienti – nella forma di affitti di r.a. pluriennali – in esito alle quali Liomatic ha ceduto a IVS dei clienti in provincia di Genova, a fronte del trasferimento in suo favore di clienti in Calabria e in provincia di Perugia<sup>426</sup>. I trasferimenti sono assistiti da un patto di non concorrenza a carico del conduttore in relazione ai clienti ceduti. La durata di tale restrizione concorrenziale si estende per 5 anni successivi alla cessazione del contratto di affitto del ramo d'azienda<sup>427</sup>.

**176.** Analoghe cessioni incrociate sono state realizzate, nell'ottobre 2010, tra Illiria e Daem, grazie alle quali Illiria ha ceduto a Daem dei clienti in Veneto, a fronte del trasferimento in suo favore di clienti in Friuli Venezia Giulia. I contratti di cessione prevedono un patto di non concorrenza a carico "del cedente il quale si impegna ed obbliga a non svolgere e a non far svolgere dai propri soci, né direttamente né indirettamente, per un periodo di cinque anni, alcun atto idoneo a sviare la clientela del ramo d'azienda ceduto"<sup>428</sup>.

Allo stato attuale (cfr. Tabella 2, sez. III.B), peraltro, Daem non opera più in concorrenza con Illiria in Friuli Venezia Giulia e Illiria non compete più con Daem in Veneto<sup>429</sup>.

**177.** Tra l'aprile e il maggio 2014 sono, inoltre, intervenute significative cessioni incrociate tra Liomatic e IVS. Liomatic ha ceduto a IVS dei pacchetti di clienti in Basilicata, Puglia, Lazio, Umbria, Abruzzo, Liguria e Calabria, mentre IVS ha trasferito a Liomatic dei clienti in provincia di Foggia e di Perugia<sup>430</sup>. I contratti di cessione prevedono un patto di non concorrenza della parte venditrice (e di tutte le società del gruppo) in relazione sia ai clienti, sia allo svolgimento dell'attività di gestione nel territorio della provincia dove sono localizzati i clienti oggetto di trasferimento, per una

---

<sup>425</sup> *["Le pattuizioni tra Argenta e DAEM contengono poi un'ulteriore clausola ai sensi della quale "un impegno di non concorrenza di analogo tenore a quello assunto dalla Veditrice [...] viene assunto anche dall'Acquirente nel caso in cui dovesse procurare il subentro della Venditrice nei contratti con i clienti in forza dell'eventuale Conguaglio, ma beninteso esclusivamente nei confronti dei clienti oggetto di tali contratti". Quanto poi alla nozione di "attività in concorrenza", i contratti la definiscono come "l'attività del Ramo d'Azienda deve intendersi l'attività di somministrazione e commercio al dettaglio di ogni genere di prodotto a mezzo distributori automatici e nono, nonché l'attività di fornitura di servizi e apparecchiature nell'ambito della somministrazione di ogni genere di prodotto e della relativa manutenzione". Sono poi previste delle penali per l'inadempimento ai patti di non concorrenza sottoscritti. Cfr. DOC218 e DOC275.]*

<sup>426</sup> *[I sottostanti contratti di affitto di r.a. sono anche "geneticamente e funzionalmente" collegati, di tal che la risoluzione di uno di tali contratti comporta il diritto alla risoluzione dei restanti contratti. Cfr. DOC268 e DOC 318.]*

<sup>427</sup> *["[...] la Parte Conduttrice [...] si impegna sino al compimento del quinquennio dalla data di cessazione del presente Affitto del ramo d'Azienda: [...] a non sollecitare, né direttamente né indirettamente Clienti del Ramo locato [...] a non svolgere attività [...], sotto qualsiasi forma, attraverso e/o in favore di imprese che per oggetto, ubicazione, o altre circostanze, sviino i Clienti del Ramo locato [...]". Anche tali patti sono assistiti da penali qualora fossero violati. Cfr. DOC268 e DOC318.]*

<sup>428</sup> *[Cfr. DOC218 e DOC231.]*

<sup>429</sup> *[Al riguardo Illiria in audizione ha affermato (DOC193): "In particolare, Illiria ha regolarmente ceduto a Buonristoro la società Ge.dal srl e parte del ramo Veneto (zona di Jesolo) della propria attività, inclusi i clienti che risultavano scomodi da servire e Gespa Srl (Gruppo Buonristoro) ha, a sua volta, ceduto ad Illiria per la stessa ragione i propri clienti ubicati a Udine, scomodi da servire per Buonristoro in FVG (zona di Udine). Il riferimento al debito riguarda il fatto che vi erano 10.000/15.000 battute che Illiria aveva ricevuto in eccesso nello scambio e che, quindi, si sarebbero pareggiate successivamente, qualora Illiria avesse acquisito dei clienti nell'area di operatività di Buonristoro. Quest'ultima operazione commerciale con Buonristoro era, peraltro, servita ad Illiria per riuscire ad ottenere la distribuzione di Illy nell'ambito OCS, che, fino ad allora, nel territorio friulano era prerogativa di Buonristoro".]*

<sup>430</sup> *[ISP344.437 contratto di cessione di ramo d'azienda del 5 maggio 2014 tra Liomatic e IVS.]*

durata di 5 anni<sup>431</sup>. Ulteriori cessioni di pacchetti clienti sono intervenute tra Liomatic e Sogeda (settembre 2014)<sup>432</sup> e tra Liomatic e IVS (dicembre 2014)<sup>433</sup>.

**b) Contratti di subappalto**

**178.** Le Parti del procedimento affermano che i contratti di subappalto sono stipulati al fine di attribuire in gestione a concorrenti le sedi di un cliente ubicate al di fuori del territorio di operatività del titolare del contratto quadro. La documentazione agli atti, tuttavia, testimonia che i subappalti e le cessioni di rami d'azienda tra le Parti sono stati utilizzati anche al fine di concertare la ripartizione del territorio. Al riguardo, infatti, in una mail dell'8 ottobre 2011 rinvenuta presso Supermatic, si legge: "Come sapete fino ad oggi, le questioni di passare un cliente ad un altro gestore era cosa molto informale ed amichevole [...]. Adesso ci troviamo a passare nostri clienti a gestioni che ci permettono invece un profitto (IVS ed ARGENTA in primis) sia in termini di guadagno (da 2 al 10% sul fatturato, che non è poco) che di possibili "vendite" (di recente stiamo trattando una vendita ad Argenta di una locazione fuori regione), oltre che permettono a Supermatic di "scambiare" battute che non ha interesse a fare (Lazio e Campania in particolare) con battute sane in casa. [...] Ieri abbiamo "venduto" due subappalti a 6€ a battuta, senza cespiti! Nel futuro (già a breve ho la possibilità di piazzare ad Argenta altre 20 mila erogazioni su Roma con Unicoop) potrebbe essere utile fare locazioni fuori regione e "venderle" in cambio di locazioni in regione al fine di far uscire concorrenti"<sup>434</sup>.

**179.** I contratti di subappalto stipulati dalle Parti, agli atti del procedimento, sono, in alcuni casi, assistiti da patti di non concorrenza i quali prevedono un obbligo in capo al concorrente a cui il servizio è stato subappaltato di astenersi per un certo numero di anni successivi dalla cessazione del subappalto dal presentare offerte direttamente o indirettamente al cliente.

**180.** In particolare, in un contratto di subappalto stipulato tra Argenta e IVS del 1° settembre 2012 in relazione al cliente Sisal Match Point S.p.A. si legge: "Per tutta la durata del Contratto e per 2 (due) anni successivi alla sua cessazione, l'Affidataria [IVS] si impegna a non presentare offerte di qualsiasi tipo, direttamente o indirettamente, al cliente. In caso di violazione della presente obbligazione l'Affidataria sarà tenuta a corrispondere ad Argenta una penale pari al 40% dei ricavi derivanti dall'attività svolta in violazione degli impegni di concorrenza qui assunti, salvo il maggior danno"<sup>435</sup>.

**181.** Parimenti, in un contratto di subappalto stipulato tra Supermatic e DAEM il 3 marzo 2014 relativo al cliente Intesa San Paolo Group Services si legge: "in conformità all'articolo 2596 c.c., il somministrante (DAEM) si obbliga a non offrire al cliente finale e/ovvero alla clientela del somministrato (Supermatic) servizi di vending e di non svolgere

---

<sup>431</sup> [La parte venditrice "si impegna, anche ai sensi dell'art. 1381 per altre le società operative del Gruppo [...], per un periodo di 5 (cinque) anni dalla data di pagamento del saldo del Prezzo [...] a: i. non sollecitare né direttamente, né indirettamente, i Clienti anche in relazione ad attività commerciali svolte e/o da svolgersi; ii. non iniziare, direttamente o indirettamente, una nuova impresa che per oggetto, ubicazione o altre circostanze sia idonea a sviare i Clienti; iii. non partecipare, né direttamente, né indirettamente anche per interposta persona, non collaborare e/o non svolgere attività anche di consulenza, amministrazione, sotto qualsiasi forma, in e/o in favore di imprese che, per oggetto, ubicazione, o altre o altre circostanze, sviino i Clienti". Cfr. DOC268 e DOC318. ]

<sup>432</sup> [DOC227 in cui si legge la cessione del ramo d'azienda di Liomatic in Abruzzo relazione è assistita dal seguente patto di non concorrenza: "Liomatic si impegna, anche ai sensi dell'art. 1381 per altre le società operative del Gruppo [...], da oggi e fino al quinto anno successivo alla data di pagamento del saldo del prezzo [...] a non sollecitare né direttamente né indirettamente i Clienti, anche in relazione ad attività commerciali svolte e/o da svolgersi; non iniziare, direttamente o indirettamente, una nuova impresa che per oggetto, ubicazione o altre circostanze sia idonea a sviare i Clienti; non partecipare, né direttamente, né indirettamente anche per interposta persona, non collaborare e/o non svolgere attività anche di consulenza, amministrazione, sotto qualsiasi forma in e/o in favore di imprese che, per oggetto, ubicazione, o altre circostanze sviino i Clienti". A tale clausola si affianca, in caso di sviamento, l'obbligo di risarcimento del danno subito mediante la cessione di un ramo di azienda contenente un avviamento pari a quello sviato.]

<sup>433</sup> [DOC268 e DOC318.]

<sup>434</sup> [ISP534.125 dell'8 ottobre 2011.]

<sup>435</sup> [DOC275. Di identico tenore (v. sempre DOC275) sono i patti di non concorrenza inseriti nei contratti di subappalto stipulati da Argenta con Molinari per il cliente BBC Srl (OBI) dell'8 marzo 2013, da Argenta con Illiria: per il cliente BBC Srl (OBI) del 20 maggio 2013 e del 22 novembre 2012, per Equitalia Nord del 15 luglio 2014, per Sisal del 1 agosto 2011, da Argenta con Liomatic: per vari punti vendita del cliente BBC Srl (OBI) in data 18 gennaio 2013, 1 febbraio 2013 e 22 aprile 2014; in relazione a ENI SpA (Eni indoor) del 2 aprile 2012 (con patto di non concorrenza della durata di 3 anni), per Sisal del 3 maggio 2014; da Argenta con Sellmat: per il cliente CocaCola HBC Italia Srl del 1 gennaio 2013, per il cliente BBC Srl (OBI) del 19 aprile 2013, per il cliente Equitalia Nord del 27 ottobre 2014; da Argenta con Sogeda: per il cliente BBC Srl (OBI) del 15 luglio 2013 e per il cliente Sisal del 1 settembre 2012; da Argenta con Supermatic: per vari punti vendita del cliente BBC Srl (OBI) del 23 marzo 2013, 3 marzo 2014, 5 giugno 2013, 3 giugno 2013; in merito si veda DOC187 (verbale di audizione di Argenta) in cui ad una domanda su tali clausole di non concorrenza ha risposto che la necessità è: "quella di proteggere il business di Argenta, segnatamente l'avviamento e gli investimenti effettuati dalla società". Si vedano inoltre ugualmente i patti di concorrenza inseriti nei contratti stipulati tra Argenta e Illiria il 22 novembre 2011 con riferimento al cliente OBI (ISP45.4), tra Argenta e DeltaVending (Gruppo Buonristoro) il 1 novembre 2012 relativa al cliente Sisal Match Point S.p.A. (ISP45.5), tra Argenta e Demil (Gruppo Buonristoro) il 1 settembre 2012 relativa al cliente Sisal Match Point S.p.A. (ISP45.6), tra Argenta e IVS del 1 settembre 2012 relativo al cliente Sisal Match Point S.p.A. (ISP45.7 cfr. anche DOC275), tra Argenta e Liomatic del 18 ottobre 2013 relativo al cliente BBC Srl (OBI) (ISP45.8), tra Argenta e Sogeda del 1 settembre 2012 relativo al cliente Sisal Match Point S.p.A. (ISP45.9), tra Argenta e Supermatic del 1 settembre 2012 relativo al cliente Sisal Match Point S.p.A. (ISP45.10), tra Argenta e DAEM (Gruppo Buonristoro) del 18 gennaio 2013 relativo al cliente BBC Srl (OBI) (ISP45.39 cfr. anche DOC275), tra Argenta e Liomatic del 30 maggio 2014 relativo al cliente Sisal Match Point S.p.A (ISP45.40). ]

attività lesiva delle buone pratiche commerciali e della concorrenza per il periodo di 12 (dodici mesi) successivi alla scadenza del presente contratto"<sup>436</sup>.

#### **IV.C. il coordinamento di prezzo tra le imprese di gestione parti e confida**

**182.** Dalle evidenze istruttorie emerge che le imprese di gestione Parti del procedimento hanno altresì assunto iniziative volte a ridurre la pressione concorrenziale sul mercato unitamente all'associazione di categoria CONFIDA, nella quale alcune di esse hanno rivestito e rivestono tuttora cariche di rilievo. Come risulta dall'all. 3 al presente Provvedimento, le Parti sedevano tutte nel Consiglio di Settore delle imprese di gestione, sede in cui venivano affrontate le tematiche maggiormente rilevanti per gli operatori del mercato<sup>437</sup>, e alcune di esse erano anche membri del Consiglio Direttivo<sup>438</sup>.

**183.** Vi è infatti ampia evidenza agli atti che le imprese Parti del procedimento si siano coordinate unitamente all'associazione di categoria (CONFIDA) per promuovere l'incremento generalizzato dei prezzi nel mercato e per contrastare la concorrenza di prezzo tra imprese di gestione che avrebbe potuto svilupparsi in risposta ad alcuni eventi (*shock*) esogeni. In tali occasioni, idonee a destabilizzare il mercato, infatti, l'intervento dell'associazione di categoria era necessario ad indirizzare/influenzare i comportamenti della generalità degli operatori, anche al di là della cerchia degli "amici".

In particolare, il coordinamento si è manifestato nella predisposizione di un capitolato di gara standard per le Pubbliche Amministrazioni e per gli istituti scolastici come risposta al fenomeno di bandi di gara particolarmente premianti le offerte economiche, negli annunci di aumenti generalizzati di prezzi come risposta ad un presunto aumento dei costi delle materie prime e nell'indicazione delle modalità con le quali procedere all'adeguamento dei prezzi in risposta all'incremento dell'aliquota IVA dal 4 al 10%.

#### **IV.C.1. La riduzione della pressione concorrenziale sui prezzi di vendita in relazione alle gare: il capitolato standard di CONFIDA**

**184.** Tra le iniziative volte a sensibilizzare il mercato e a contrastare lo sviluppo di una concorrenza di prezzi rientrano le attività promosse da CONFIDA e dalle società di gestione Parti del procedimento volte alla predisposizione e diffusione di capitolati standard per le gare d'appalto, tramite cui ridurre al minimo la rilevanza della componente economica dell'offerta ai fini dell'attribuzione del punteggio in sede di gara. In proposito, presso CONFIDA è stata istituita un'apposita Commissione appalti<sup>439</sup>.

**185.** Già dal 2007, infatti, era in corso una riflessione tra gli associati a CONFIDA - in particolare in Consiglio di settore - sugli effetti pregiudizievoli per le imprese della tendenza di mercato alla riduzione dei prezzi e all'aumento dei ristorni anche, ma non soltanto, nell'ambito delle gare d'appalto. Tale riflessione verteva sia sulle politiche commerciali di prezzo delle imprese, in generale, sia sulle politiche di prezzo delle stesse imprese in sede di gara, nonché sull'opportunità di orientare le stazioni appaltanti verso l'adozione di capitolati di gara più sensibili alle caratteristiche tecniche delle offerte rispetto a quelle economiche e, infine, di sensibilizzare le imprese di gestione rispetto a bandi di gara che non presentassero le specifiche auspiccate dall'associazione<sup>440</sup>.

---

<sup>436</sup> [DOC226. Una clausola identica è contenuta nel contratto stipulato da Liomatic con Supermatic il 1 gennaio 2015 per l'affidamento di un punto vendita del cliente Intesa San Paolo Group Services (DOC226).]

<sup>437</sup> [Inoltre, l'associazione è promotrice di numerose occasioni di incontro, quali organizzazioni di eventi (es. Stati Generali del Vending, VendingToGo, Vending Cruise), nonché di incontri informali tra la Presidenza e gli associati minori, nel corso dei quali gli operatori associati possono discutere e confrontarsi sui temi di comune interesse. Per esempi di incontri informali programmati tra i vertici di CONFIDA e operatori locali si veda, ad esempio, ISP500.28 del 30 gennaio 2013 e ISP500.27, relativo ad un invito ad una cena programmata per l'11 febbraio 2011, ove si specifica che lo spirito dell'iniziativa è quello di "dialogare e confrontarci sui nostri 'vissuti imprenditoriali'". In tale ultimo documento si legge che l'incontro "sarà soprattutto l'occasione per [...] dare la possibilità alla Presidenza dell'Associazione e del Gruppo di 'Gestori' di ricevere ulteriori stimoli e proposte da tradurre in progetti e strategie per superare le attuali difficoltà di mercato". Ancora, l'associazione viene considerata dagli operatori del settore un luogo presso cui risolvere questioni legate a pratiche commerciali di alcuni concorrenti ritenute troppo aggressive. Per esempio vi è un documento reperito presso la sede di CONFIDA in cui un gestore, con email del 27 marzo 2013, si lamenta con il Presidente di CONFIDA del fatto che un concorrente gli avrebbe soffiato un cliente proponendo un prezzo più basso "ponendo un problema di concorrenza sui prezzi", problema in generale sollevato, secondo quanto si legge nel documento, anche dal Presidente di CONFIDA nel corso di una riunione della delegazione Piemonte (ISP485). Si veda anche ISP500.57 in cui un gestore, con email dell'8 settembre 2014, si lamenta con CONFIDA in relazione ad un comportamento di Illiria che gli ha fatto concorrenza sui prezzi. Nella risposta del Direttore di CONFIDA si legge anche che "ogniquale volta è stato possibile creare vere e proprie occasioni anche di partecipato confronto" si è constatato che "ha sempre prevalso il chiarimento e la ricomposizione".]

<sup>438</sup> [Quanto alla partecipazione del gruppo Buonristoro alle cariche all'interno di CONFIDA, Daem, nel corso dell'audizione, ha riferito che il sig. [omissis], già rappresentante di Demil, poi incorporata da Molinari, società del gruppo Buonristoro, è attualmente membro del Consiglio direttivo di CONFIDA. A livello di gruppo c'è stata infatti la volontà di avere un proprio uomo nel Consiglio, per avere maggiore visibilità ed essere informati, ma né Daem, né altre controllate partecipano ad altri tavoli di lavoro o Commissioni.]

<sup>439</sup> [ISP500.80 del 6 ottobre 2010. Nell'ottobre 2010 erano membri della Commissione appalti, tra gli altri, gli esponenti di IVS, Ovdamatic, Serim, Gruppo Buonristoro e Sellmat.]

<sup>440</sup> [ISP534.141 verbale del Consiglio di Settore del 3 aprile 2007 e ISP534.163 slides dello stesso Consiglio di Settore. In tale sede gli associati presenti discutono delle modalità per fronteggiare la concorrenza di prezzo anche a scapito della qualità del servizio ipotizzando l'adozione di una "Carta dei Servizi" e di un "capitolato". Un consigliere, in tale sede, afferma "non c'è Categoria commerciale che non abbia un listino prezzi, sostiene che l'Associazione dovrebbe farsi carico di indicare una soglia di prezzi anche per aree geografiche, sotto la quale non si deve vendere". In particolare in ISP534.163 si menziona l'istituzione di una Commissione su

**186.** In particolare, nel corso della riunione del Consiglio di settore del gruppo di imprese di gestione CONFIDA del 19 novembre 2008<sup>441</sup>, in corrispondenza dell'argomento all'ordine del giorno relativo al gruppo di lavoro "Capitolati - appalti", il Presidente dell'associazione evidenzia "la necessità di poter arrivare quanto prima ad una disciplina che privilegi la qualità del servizio e la tutela del consumatore rispetto al fattore economico"<sup>442</sup>. La questione viene trattata in termini analoghi anche nel corso del Consiglio di settore del 19 novembre 2009<sup>443</sup>. Il Vicepresidente di CONFIDA e Referente della Commissione "Capitolati appalti" (esponente di Serim) informa che le recenti riunioni delle delegazioni territoriali sono state opportune occasioni per consultare gli associati sulle principali linee guida qualificanti il "capitolato d'appalto CONFIDA" e che dagli incontri "è emersa con forza l'esigenza di correttivi per arginare il fenomeno delle offerte anomale che, oltre alla marginalità delle singole imprese, sta affossando la credibilità e l'immagine dell'intero Settore"<sup>444</sup>. Il Referente della Commissione appalti prosegue illustrando il capitolato d'appalto CONFIDA, che fa "perno sulla valorizzazione dell'offerta tecnico qualitativa rispetto a quella economica". "I Consiglieri forniscono un prezioso quanto qualificante contributo per la messa a punto dei singoli parametri per l'attribuzione dei punteggi".

**187.** Il Capitolato Standard è oggetto anche delle successive riunioni del Consiglio di settore (gruppo imprese di gestione) del 9 febbraio 2010<sup>445</sup>, del 18 maggio 2010<sup>446</sup>, del 20 luglio 2010<sup>447</sup> e del 13 ottobre 2010<sup>448</sup>. Nel corso

---

Prezzi e Capitolato con l'obiettivo di "attivare un confronto aperto sulle politiche di prezzo dei prodotti/servizi da noi erogati e sulla congruità dei ristori in una logica di conto economico...termine previsto: dicembre 2007". ]

<sup>441</sup> [ISP500.14 del 17 marzo 2009. ]

<sup>442</sup> [Sul punto, il Vice Presidente dell'associazione e Referente della Commissione "Capitolati appalti" (esponente di Serim fino al febbraio 2010, poi sostituito da un esponente di Ovdamic) riferisce che l'impostazione di massima della bozza di capitolato è quella dell'"indicazione dei criteri che valorizzano il servizio all'interno dell'offerta e i parametri tecnici, organizzativi e qualitativi da premiare rispetto al parametro economico".]

<sup>443</sup> [Il tema è trattato specificamente nell'ambito del punto dell'ordine del giorno relativo a "Progetto 'Capitolato d'appalto' del Vending - Linee d'indirizzo CONFIDA" (ISP500.16 del 9 febbraio 2010).]

<sup>444</sup> [Si vedano, a titolo di esempio sebbene riferiti ad un incontro successivo, gli appunti manoscritti relativi all'incontro della delegazione territoriale della Calabria del 23 maggio 2011 (cfr. ISP500.22).]

<sup>445</sup> [ISP500.17 verbale riunione del Consiglio di Settore del 9 febbraio 2010 in cui il Referente della Commissione "Capitolati appalti si sofferma sulla tabella riassuntiva con i punteggi di valutazione che sulla base del precedente della gara d'appalto della Regione Veneto premia l'offerta tecnica qualitativa attribuendole 70 punti e "[...] sottolinea come questa ripartizione di punteggi rappresenti il "cuore" per la valorizzazione del servizio". Nel corso della stessa riunione le delegazioni territoriali riportano gli episodi più significativi avvenuti nei rispettivi territori regionali. In particolare, il delegato della Campania richiede un intervento dell'Associazione per arginare le offerte economiche anormalmente basse. Il Presidente del Consiglio di Settore condivide la preoccupazione espressa e auspica che il Capitolato Standard possa invertire tale tendenza. Il delegato del Veneto e Trentino A.A. "si sofferma sugli aspetti di criticità contenuti nella recente gara di appalto indetta dall'Università di Padova e sulla presa di posizione convenuta tra le imprese potenzialmente interessate per mandar deserta la gara". ]

<sup>446</sup> [ISP500.18 verbale riunione del Consiglio di Settore del 18 maggio 2010. Nel corso della riunione "Il Consiglio di Settore conferma l'attribuzione di 70 punti alla parte tecnico qualitativa con una leggera modifica nella ripartizione di punteggi della parte economica: 20 punti per il canone più l'applicazione del criterio dell'"offerta anomala" e 10 punti per il prezzo. Questa nuova impostazione attribuendo meno punteggio al prezzo più basso ne potrà favorire l'aumento" (enfasi aggiunta).]

<sup>447</sup> [ISP500.19 verbale del Consiglio di Settore di CONFIDA del 20 luglio 2010 in cui un consigliere riferisce "il profondo disagio degli Associati del Veneto" per le iniziative assunte da Argenta nelle gare della Regione Veneto e dell'Università di Padova "venendo meno alle intese e ai reciproci affidamenti intercorsi tra imprese associate" (cfr. ISP500.17 verbale riunione del Consiglio di Settore del 9 febbraio 2010 cit.). Il Presidente di CONFIDA esprime la "necessità di comportamenti conformi e coerenti all'indirizzo politico dell'Associazione perché, diversamente, diventerebbe difficile spiegare agli Associati del territorio certe situazioni contraddittorie rispetto all'interesse comune. Inoltre viene proposto di predisporre un codice deontologico per regolamentare i comportamenti commerciali tra associati". Un consigliere chiede se "si è in presenza di una "strategia commerciale" dei grandi gruppi per 'dividersi il mercato in Italia' ed ancora "il Presidente [del Consiglio di settore] conferma che effettivamente su determinati territori si assiste ad accordi di varia natura tra alcuni grandi gruppi in coerenza con le proprie strategie imprenditoriali" e, poi, "nell'invitare i Delegati territoriali a ricercare e proporre nuove modalità per vitalizzare l'attività di Confida sul territorio, sottolinea l'esigenza che gli stessi nella loro azione sul campo, debbano preventivamente coordinarsi e raccordarsi con la Direzione di CONFIDA e con lui, questo al fine di evitare disomogeneità di comportamento rispetto alle indicazioni centrali". I delegati territoriali fanno presente le difficoltà di coinvolgere gli associati: "difficoltà che peraltro potrebbero essere positivamente superate nel momento in cui verranno presentati il nuovo step della Carta dei Servizi e il Capitolato standard di CONFIDA". Cfr. ISP500.18 verbale del Consiglio di Settore del 18 maggio 2010 in cui il delegato della Sicilia fa presente che: "su mandato della Delegazione Sicilia l'Associazione ha inviato una comunicazione alle imprese associate del territorio in merito alla gara d'appalto del Comune di Palermo informandole della decisione presa dalla stessa Delegazione di non partecipare alla gara in quanto ritenuta nettamente in perdita. Ciò nonostante la ditta [...] associata a CONFIDA e la ditta [...] non associata si sono costituite in ATI ed hanno presentato la propria offerta, smentendo così con grave pregiudizio l'azione presa dalla Delegazione" ed ancora "Altri interventi pongono l'accento sul fatto che si è arrivati ad un punto di esasperazione per il quale la questione Capitolati d'Appalto deve essere posta al centro dell'attività di Confida allo scopo di porre in essere un intervento di tutela del mercato; contestualmente c'è la necessità di creare una "sensibilità" comune da condividere tra tutti gli Associati perché ci siano comportamenti coerenti con le azioni che vengono portate avanti nei confronti degli Enti".

ISP480 bis appunti manoscritti dell'Assemblea Generale di CONFIDA tenutasi a Rimini il 9 giugno 2012, rinvenuti presso la sede dell'associazione di categoria, nei quali si legge: "[IVS] dobbiamo fare sistema fare categoria che i gestori si uniscano per...propone una giornata di riflessione per confrontarci in modo schietto" ed ancora "[gestore terzo] sono spaventato perché mesi fa c'era una situazione di crisi Confida ha fatto gli Stati Generali sono passati mesi ...abbiamo attivato un patto tra gli associati...il problema è che gli associati non rispettano singolarmente le regole. Le aziende devono rispettare il patto del valore"; [Presidente di CONFIDA]: "dovremo riconquistare più fiducia sul territorio a) abbiamo il dovere...l'associazione è la via x superare la crisi = perdere le occasioni significa perdere il mercato b) "Azienda" di facilitazione dei rapporti tra comparti di filiera" [CONFIDA] "non possiamo pensare che dall'Associazione passa la soluzione sulla tendenza al "prezzo più basso" [Presidente di CONFIDA] "c'è una mancanza di 'consapevolezza' nel settore ed è impensabile in questa fase di prolungata criticità"; [esponente di Liomatic]: "la Commissione deve andare a dire che sotto un certo prezzo non c'è caffè"; [esponente di IVS]: "prendere il prezzo medio e capire chi lavora bene e chi no" e poi "Leanus può fare questo tipo di lavoro e mettere questo indice tra i "valori" porta la testimonianza di IVS per tenere alto il prezzo

di tale ultima riunione il referente di Commissione (esponente di Ovdamatic) aggiorna il Consiglio sulla conclusione dei lavori per la stesura del Capitolato d'appalto CONFIDA e "Si sofferma quindi ad evidenziare gli aspetti maggiormente significativi sui quali è stato costruito l'intero impianto del "capitolato" con l'obiettivo di privilegiare in modo significativo (70 punti) l'offerta 'tecnico - qualitativa' rispetto a quella economica (30 punti)"<sup>449</sup>.

Nel corso della medesima riunione "Viene anche fatto un appello a comportamenti più coerenti da parte dei 'Gestori': ora che si è in presenza di uno strumento in grado di tutelare l'appaltatore del servizio, sarebbero deprecabili comportamenti che abbiano ad "alimentare" la prassi delle Amministrazioni di chiedere sempre più soldi [...] Contestualmente si fa riferimento anche alla presenza di fenomeni collaterali che devono essere affrontati in quanto di per sé il "Capitolato CONFIDA" non avrebbe capacità di tenuta; a questo riguardo viene posta la domanda se queste situazioni debbano essere fronteggiate dalle singole aziende ovvero dall'Associazione o comunque con il supporto dell'Associazione"<sup>450</sup>.

Il Consiglio di Settore, infine, "dopo aver espresso parere favorevole sul documento predisposto dalla Commissione Capitolato valuta utile e chiede che il testo, una volta formalmente definito in tutti i suoi minimi particolari, venga messo sul sito istituzionale CONFIDA con modalità "scaricabile" e portato a conoscenza del numero più ampio possibile di Amministrazioni"<sup>451</sup> oltre che di tutti gli associati<sup>452</sup>.

**188.** Il capitolato standard CONFIDA per l'affidamento del servizio di ristoro a mezzo distributori automatici si compone dei seguenti documenti: Bando di Gara, Capitolato speciale e Disciplinare di gara nonché di indicazioni dei prezzi di riferimento (listino prezzi). In particolare, nell'allegato 3 al Disciplinare di gara, che riporta il "Modulo offerta economica", si ritrova una tabella contenente l'indicazione dei prezzi che le stazioni appaltanti dovrebbero prendere a riferimento quale base d'asta per le proprie procedure di gara per ciascun singolo prodotto (es. caffè, cappuccino, acqua, bottiglie, bibite, cracker, ...) <sup>453</sup>, e la ponderazione da applicare agli sconti offerti dalle imprese per ciascun prodotto, al fine di calcolare lo sconto medio e il punteggio associato all'offerta economica, per la parte relativa alla componente di prezzo dei prodotti (sconto ponderato offerto)<sup>454</sup>. Vi è evidenza che nel Consiglio di settore del 4 dicembre 2013 il rappresentante di Ovdamatic abbia proposto l'incremento degli importi indicati nel "listino prezzi" per tenere conto dell'adeguamento IVA (per la precisione la proposta consisteva nell'incremento di 10 centesimi di euro per i prodotti fino a 1 euro di prezzo e di 20 centesimi di euro per i prodotti di prezzo superiore)<sup>455</sup>. L'allegato 4 al

---

*nell'OCS" ; esponente di Liomatic] propone chiaramente: "stabiliamo i prezzi minimi x il Nord, x il Centro, x il Sud,...."; alla fine il Presidente CONFIDA effettua le seguenti proposte: "1. Può essere comunicato ai "media" CONFIDA, riunitasi in assemblea, dice basta ai "ristorni; 2. Comitato dei gestori per mercato e sostenibilità [...]; 3. Settembre = Convegno su crisi/mercato/sostenibilità 4. Chiediamo a tutti gli associati il prezzo medio di alcuni prodotti [altro gestore] perché CONFIDA non contatta chi opera in più regioni per andare ad osservare i prezzi medi a carattere territoriale" il Presidente CONFIDA "propone che la rilevazione la gestione venga data ad Accenture volumi e prezzi medi x regioni capire qual è l'intervallo di prezzo piuttosto che il prezzo medio. Tutto questo lo porteremo in Direttivo". Si veda anche ISP534.135 del 29 giugno 2012 mail scambiata tra i Componenti del Consiglio di Settore di Confida in vista dell'organizzazione del convegno tecnico, sopra citato, tra i gestori in cui si commenta l'importanza che tutti i gestori riinizino a parlare ad esempio "di prezzi di vendita consigliati, ristori, gare, commissioni sulle monete, etica, ecc."; ISP485; ISP487; ISP488.. Agli atti c'è uno scambio di email dell'11 luglio 2010 (ISP500.63), propedeutico a tale riunione, con il quale vengono fatte circolare tra i rappresentanti di CONFIDA e gli esponenti di Serim e Ovdamatic membri della Commissione appalti, le bozze di capitolato, bando, disciplinare, sintesi punteggi e si affrontano alcuni punti ancora in discussione, in cui si legge peraltro: "Con [AD Ovdamatic] abbiamo anche ritenuto importante che tale documentazione venga girata preventivamente a tutti i componenti della commissione capitolati ed appalti in modo che possano esaminarla prima riunione".]*

<sup>448</sup> [ISP500.20 verbale del Consiglio di Settore del 13 ottobre 2010 nel corso del quale è stata approvata la versione definitiva del capitolato standard. ]

<sup>449</sup> [Tra i punti evidenziati vi è la richiesta di un livello minimo di capacità economica in termini di fatturato specifico degli ultimi tre anni non inferiore a 5 volte il valore a base d'asta annua. ]

<sup>450</sup> [In relazione a tale appello si veda la email indirizzata da un'impresa di gestione al Presidente di CONFIDA in data 9 novembre 2012: "si era parlato di lavorare insieme come associazione riguardo a queste gare, ma se i nostri stessi associati a CONFIDA partecipano alle gare in questo modo come possiamo essere compatti tra di noi e come possiamo mai credere che CONFIDA possa aiutare a fare la differenza?" (ISP487).]

<sup>451</sup> [ISP500.20 cit. in cui si legge anche: "Viene evidenziata l'importanza che l'Associazione promuova in modo diffuso e capillare il "Capitolato standard" e metta in campo ogni sforzo nonché i necessari investimenti affinché il "capitolato" venga recepito". Al riguardo, peraltro, da quanto si legge nel verbale della riunione del Consiglio di settore del 19 maggio 2011, il capitolato standard CONFIDA e la relativa documentazione è stata inviata a 160 Direzioni provinciali/territoriali delle ASL. Il Consiglio di settore, inoltre, si orienta per l'invio del capitolato standard a Regioni, 8-10 Comuni capofila a livello regionale, Università e altre aziende ospedaliere (ISP424 del 10 giugno 2011).]

<sup>452</sup> [ISP500.20 cit. ]

<sup>453</sup> [In audizione CONFIDA (DOC180) ha dichiarato che: "il listino dei prezzi ha valore meramente esemplificativo, trattandosi di prezzi di fantasia, non di mercato", Serim, il cui Presidente era altresì Presidente della Commissione Appalti di CONFIDA che ha redatto il Capitolato, invece, in audizione (DOC181) ha affermato che: "i prezzi dei prodotti indicati nel Capitolato corrispondono ai prezzi medi praticati dai gestori negli ospedali". ]

<sup>454</sup> [ISP459, ISP460 e ISP461. Nell'allegato viene fornito l'importo per il calcolo dello sconto medio ponderato totale.]

<sup>455</sup> [ISP467 in cui viene proposta l'eliminazione dei certificati similari al TQS nel Capitolato Standard. Vi è, peraltro, evidenza che l'importo dei prezzi del Listino Confida abbia subito l'incremento proposto. Per un confronto tra i prezzi del listino prima e dopo l'aumento IVA si vedano i documenti ISP572.87 mail di Confida del 7 marzo 2011 cui viene allegato il listino prezzi del Capitolato e ISP459 acquisito in ispezione e recante "modulo di offerta economica revisionato il 9 dicembre 2014 rispetto alla versione di sett. 2013".]

Disciplinare riporta i "Criteri di valutazione dell'offerta"<sup>456</sup>, che prevedono l'attribuzione di 70 punti per gli elementi di valutazione tecnico qualitativa<sup>457</sup> e di 30 punti per gli elementi di valutazione economica, a loro volta suddivisi in 20 punti per il canone e 10 punti per lo sconto ponderato offerto<sup>458</sup>.

I criteri individuati da CONFIDA per la valutazione dell'offerta economica sono tali da ridurre al massimo l'impatto delle offerte economiche più aggressive sul punteggio finale attribuito<sup>459</sup>.

Al riguardo appare eloquente il contenuto di un messaggio trasmesso ai membri della Commissione Capitolato: "Buongiorno, vi allego un file realizzato secondo quanto stabilito ieri in merito all'attribuzione del punteggio per ribasso sui prezzi. Come potete osservare, nell'ipotesi di 2 concorrenti, uno con ribassi "contenuti" ed uno con ribassi "esagerati" (in considerazione del fatto che detti prezzi sono al lordo del canone), la differenza di punti attribuiti è sostanzialmente limitata, inferiore ad esempio ai 7 punti riconosciuti a fronte della Carta dei Servizi. Credo pertanto che questo sistema raggiunga lo scopo di scoraggiare offerte al ribasso sui prezzi vertendo la parte economica principalmente sul canone". A tale messaggio il Presidente della Commissione replica "Direi che siamo sulla buona strada"<sup>460</sup>.

**189.** Rilevante ai fini della comprensione dell'attività connessa al capitolato sono gli appunti manoscritti relativi all'incontro della Delegazione Marche del 5 aprile 2011, cui sono presenti, tra gli altri, Liomatic e Sogeda. In tali appunti, in relazione al Capitolato CONFIDA, si legge: "Prezzi orientativi massimi - scendere anche di molto sui prezzi al max recuperi 3 punti che non sono significativi rispetto agli altri punteggi" (enfasi aggiunta). Ancora: "il bando si fonda sull'offerta economicamente vantaggiosa e quindi NON possiamo pensare di evitare il canone > convincere il consumatore di diffidare del prezzo basso e di valutazione del servizio/qualità"<sup>461</sup>.

**190.** Nel 2011 CONFIDA prosegue la sua attività attraverso la definizione di un capitolato specifico per gli istituti scolastici. Si veda al riguardo la convocazione della Commissione Capitolato del 6 ottobre 2011, che al primo punto dell'Ordine del Giorno prevede "Stesura bozza Capitolato standard per enti scolastici"<sup>462</sup>. La Commissione Capitolato ha continuato ad operare fino al 2015, sia per aggiornare il capitolato standard, sia per recepire osservazioni al riguardo<sup>463</sup> ovvero per discutere del Capitolato scuole<sup>464</sup>.

**191.** Quanto alla diffusione del capitolato, ancora nel 2014 questo è oggetto di comunicazioni da parte di CONFIDA alle stazioni appaltanti. Il 24 giugno 2014 viene inviata dall'Associazione una lettera agli Istituti Superiori avente ad oggetto "Servizio di ristoro a mezzo distributori automatici - Gare d'appalto nelle scuole - Nota di CONFIDA", nella quale si formulano osservazioni sulle criticità connesse alla contemporanea richiesta di un rialzo sul canone concessorio e di ribassi sui prezzi dei prodotti, sul rischio che l'esasperata ricerca di economie gestionali possa nuocere alla qualità del servizio e alla tutela del consumatore, e si rimanda al "Capitolato Standard Breve per le scuole", che premia l'offerta tecnico qualitativa rispetto al mero criterio economico<sup>465</sup>.

**192.** Da una email acquisita presso Serim, datata 30 maggio 2014, emerge che in relazione ad alcune gare si fa riferimento a "i prezzi CONFIDA", diffusi dall'associazione nell'ambito del capitolato standard, e, in particolare, nel modulo di offerta economica allegato allo stesso<sup>466</sup>.

**193.** Il capitolato risulta essere stato oggetto di discussione in specifiche riunioni tra i gestori, come quella che ha avuto luogo a Bologna il 22 luglio 2014 e che ha visto partecipare tra gli altri Illiria (DI.A.), Argenta, Buonristoro, IVS e Liomatic. In tale occasione, come risulta da un report interno ad Illiria gli operatori hanno "riconosciuto che le gare degli enti scolastici sono sempre più onerose per cui è stata accettata l'idea di ritrovarsi ai primi di settembre per

---

<sup>456</sup> [Cfr. ISP462, ISP463 e ISP464. ]

<sup>457</sup> [Questi sono a loro volta suddivisi nelle voci: qualità degli impianti, qualità dei prodotti, qualità del servizio, sistemi adottati a garanzia dall'azienda, proposte migliorative.]

<sup>458</sup> [Nel dettaglio la formula prevede che l'attribuzione del punteggio economico avvenga sulla base del rapporto tra lo sconto offerto da una società e lo sconto medio dell'insieme delle offerte.]

<sup>459</sup> [Secondo la stessa qualificazione rilevata nel sito dell'associazione in accompagnamento alla documentazione, "Il Capitolato standard CONFIDA vuole essere e si pone quale riferimento per la pubblica amministrazione nell'intento di privilegiare i parametri tecnico scientifici e qualitativi rispetto alla mera contribuzione economica e al prezzo basso" (ISP452).]

<sup>460</sup> [ISP572.93 mail del 20 luglio 2010. Riguardo al listino prezzi del Capitolato si veda anche ISP534.130 email del 7 marzo 2011 (=ISP572.87) e ISP534.127 del 19 giugno 2012 in cui sulla base delle ponderazioni contenute nel capitolato vengono formulate ipotesi di possibili scenari di gara con l'obiettivo di apportare modifiche al capitolato. Si veda anche ISP572.97 mail del 21 aprile 2010 in cui un membro del Consiglio Direttivo di CONFIDA afferma, relativamente al capitolato tipo, l'importanza di questo strumento per la categoria: "Abbiamo bisogno di questo importante strumento". ]

<sup>461</sup> [ISP500.25 del 5 aprile 2011.]

<sup>462</sup> [ISP500.69 dell'11 luglio 2011 e ISP500.65 del 6 ottobre 2011.]

<sup>463</sup> [ISP500.68 del 7 febbraio 2013, ISP500.71 del 24 febbraio 2014, ISP500.72 del 27 giugno 2014, ISP500.73 del 3 febbraio 2015.]

<sup>464</sup> [ISP500.67 del 24 settembre 2012. Vedi scambio di email del 25-26 novembre 2013 da cui si evince che la Commissione appalti sta cercando di capire quale sia "il ristorno massimo che il settore può assorbire (come percentuale dei costi)?".]

<sup>465</sup> [ISP500.60 del 24 giugno 2014. Nel corso del Consiglio di settore 30 settembre 2014 si parla ancora del capitolato e della sua importanza. Sulle possibili modalità di diffusione il Presidente osserva che il lavoro principale deve essere fatto sul territorio dalle stesse imprese di gestione (ISP500.21).]

<sup>466</sup> [ISP549.75 del 30 maggio 2014.]

vedere se il capitolato Confida, seppur con modifiche da apportare, può essere la base per creare da un lato delle regole del gioco "comuni" tra i gestori e dall'altro servire a sensibilizzare il provveditorato e con questo i vari DSGA"<sup>467</sup>.

**194.** Nel corso del Consiglio di settore 30 settembre 2014 si parla ancora del capitolato e della sua importanza. Sulle possibili modalità di diffusione il Presidente osserva che il lavoro principale deve essere fatto sul territorio dalle stesse imprese di gestione<sup>468</sup>.

Il Capitolato d'appalto standard è stato, infine, rimosso dal sito internet di CONFIDA alla fine del mese di giugno 2015<sup>469</sup>.

#### **IV.C.2. La promozione di un aumento generalizzato dei prezzi**

**195.** La documentazione agli atti dà conto di come in CONFIDA, quantomeno dal 2007<sup>470</sup>, fosse in corso una riflessione sui prezzi praticati dalle imprese di gestione e sulle modalità per un intervento dell'Associazione di disciplina delle condotte commerciali degli aderenti.

**196.** Risulta, in particolare, agli atti che nel 2011 CONFIDA, con una campagna stampa di sensibilizzazione rivolta agli operatori ed ai consumatori, abbia inteso promuovere presso i propri associati l'aumento dei prezzi dei prodotti per il caffè e le bevande calde erogate dai distributori automatici e, più in generale, l'adozione di politiche di prezzo non aggressive, volte al mantenimento di un certo livello di margine per i gestori. Al riguardo, rileva il comunicato stampa di CONFIDA del 5 marzo 2011<sup>471</sup>, intitolato "Aumenta il prezzo del caffè ai distributori automatici - Zuccheri, caffè, plastica, latte, cacao ma anche carburante e costo del lavoro: i rincari annunciati nelle ultime settimane non risparmiano gli operatori del vending. Possibili aumenti al distributore di 15-20 centesimi". Il comunicato stampa, poi, prosegue riportando affermazioni del Presidente dell'associazione, al tempo esponente di Liomatic<sup>472</sup>, che dettaglia il valore dei rincari delle materie prime, e spiega che "Solo i rialzi sulle materie prime potrebbero incidere di 15-20 centesimi sul prezzo al consumatore finale". Inoltre, sempre secondo le parole del Presidente di CONFIDA, "negli ultimi anni tutti gli aumenti già subiti sono stati in larghissima parte assorbiti dagli operatori del settore senza rincari per i consumatori. Ma tutto ciò ora non è più possibile: non possiamo pensare che un caffè al distributore automatico oggi possa costare meno di 50 centesimi, se vogliamo mantenere elevati livelli qualitativi e di sicurezza"<sup>473</sup>.

**197.** Nel corso della riunione del Consiglio di settore di CONFIDA del 9 marzo 2011<sup>474</sup> si dà conto della grande eco che ha avuto sui media la notizia sugli aumenti dei prezzi delle materie prime che interessano anche la distribuzione automatica. Dal verbale della riunione emerge, inoltre, che oltre al Presidente di CONFIDA (esponente di Liomatic), anche un altro membro del Consiglio di settore (esponente di Sogeda) ha rilasciato alla stampa un'intervista sul medesimo argomento alla rubrica *Costume e società* del TG2. Nel prosieguo del verbale il Presidente del Consiglio di settore osserva che "sui media [...] non ci sono stati particolari commenti negativi [questo è] il segnale tangibile che il valore del nostro prodotto/servizio percepito dal consumatore/cliente sia superiore a quello che noi stessi spesso ci attendiamo e ci sono quindi reali margini per un adeguamento dei prezzi alla tazza".

**198.** Un riscontro circa l'incremento dei prezzi promosso dalle Parti unitamente a CONFIDA si rinviene, inoltre, in una email interna a Gesa del 30 marzo 2011, dove si fa riferimento ai prezzi praticati da Argenta ritenuti da Gesa eccessivamente bassi nei seguenti termini: "A questo punto, considerato l'atteggiamento commerciale riscontrato, dove sono andati a finire i nostri 15/20 centesimi e le indicazioni Confida?"<sup>475</sup>.

---

<sup>467</sup> [ISP189 email interna ad Illiria del 23 luglio 2014 nonché ISP56 e ISP 82 entrambe email del 21 luglio 2014 in cui si legge "L'incontro, al quale parteciperanno - indicativamente - gli stessi partecipanti al "Tavolo IVA" [cfr. ISP194], ha come obiettivo quello di confrontarsi sui problemi derivanti dalle attuali modalità con le quali vengono indetti i bandi di gara per le scuole e gli istituti superiori. Ambiziosamente, possiamo augurarci di trovare un punto di incontro partendo dalla tipologia dei Bandi oggi normalmente utilizzati, impegnandoci a promuovere il Capitolato messo a punto da CONFIDA: <http://www.confida.com/capitolato-standard>".]

<sup>468</sup> [ISP499 del 21 gennaio 2015 in cui è approvato il testo del verbale del Consiglio di settore del 30 settembre 2014.]

<sup>469</sup> [Cfr. risposta di CONFIDA del 14 ottobre 2015 alla richiesta di informazioni degli Uffici. Secondo quanto rappresentato dall'Associazione, è in corso di definizione un "decalogo" in cui sarebbero sinteticamente ripresi i principi ritenuti fondamentali da CONFIDA per la predisposizione di Capitolati d'appalto (DOC196, Allegato "doc. 11").]

<sup>470</sup> [ISP534.141 e ISP534.163 entrambi relativi al Consiglio di Settore del 3 aprile 2007.]

<sup>471</sup> [DOC329.]

<sup>472</sup> [DOC192 verbale dell'audizione di Gesa. Il Presidente di CONFIDA in carica dal 2010 al 2014 è stato per i primi due anni esponente di Liomatic, e per i successivi due di Gesa.]

<sup>473</sup> [Al comunicato stampa ha fatto seguito una lettera del Presidente di CONFIDA del 9 marzo 2011 (ISP488), inviata a tutti gli associati, nella quale si dà conto di come tutti i principali media abbiano dato grandissima risonanza alla notizia della pressione dei costi comunicata dall'Associazione, e del fatto che "L'applicazione di rincari, anche di importante entità, che interesseranno i prodotti somministrati tramite distributori automatici, appare oggi una conseguenza inevitabile. Tuttavia, facendo appello alla tradizionale vocazione sociale delle nostre imprese, e a dimostrazione di come il nostro settore, pur chiamato a un sempre più difficile compito, sia sempre stato e sia ancora capace di fare fronte ai momenti di crisi senza ricorrere a facili e immediati trasferimenti sul consumatore finale, invitiamo le Aziende aderenti a contenere per quanto nelle loro possibilità gli aumenti da applicare ai prodotti somministrati, prevedendo piuttosto progressivi adeguamenti, anche alla luce di quanto più chiaramente potrà emergere nei prossimi mesi".]

<sup>474</sup> [ISP472 del 19 maggio 2011.]

<sup>475</sup> [ISP293 mail del 30 marzo 2011.]

**199.** La posizione espressa da CONFIDA trova riscontro, altresì, nell'intervista al Direttore Generale di GESA in occasione della "Vending Cruise"<sup>476</sup> del (7-10 maggio) 2011, alla quale partecipavano tutte le principali imprese di gestione, in cui lo stesso afferma che l'intenzione dei gestori nel partecipare ad un simile evento è quella di fare sistema, di conoscersi, di fare lobbying al fine ultimo di "aumentare i prezzi di vendita" per "creare valore" e "per diventare tutti più forti"<sup>477</sup>.

**200.** Altre indicazioni di CONFIDA sull'importanza di salvaguardare la marginalità del servizio sono state fornite in occasione degli Stati Generali del Vending, che si sono tenuti il 9-10 novembre 2011. Nella propria presentazione, il Presidente dell'associazione richiama nuovamente la campagna stampa promossa da CONFIDA: "che annunciava in pochi mesi un aumento diffuso di 10-15 centesimi per il caffè dei distributori automatici, una campagna ripresa dalle maggiori testate nazionali"<sup>478</sup>.

In relazione agli Stati Generali CONFIDA si veda anche la relazione sui temi trattati acquisita presso Sellmat. Nella relazione, si illustrano, tra l'altro, le conclusioni del Presidente CONFIDA, nei seguenti termini "[Il Presidente] indica il passaggio da un "teorema del valore" a "un patto del valore" contro prezzi in caduta e ristorni in aumento. ... Indica anche come nessuna azienda ha compiutamente rispettato quanto comunicato nella campagna per 'aumento prezzi' ...Afferma che se Confida definisce delle politiche associative gli associati devono seguire le indicazioni ed applicare quanto stabilito. Ripete "devono aderire" [Il Presidente] prosegue affermando che chi aderisce avrà dei vantaggi" (enfasi aggiunta). Nella stessa relazione viene anche riportato l'intervento del Presidente del Consiglio di settore, il quale: "Si oppone alla 'cannibalizzazione' del settore e alla 'castrazione dei margini' provocata da comportamenti dissennati. [...] Confida deve regolare la situazione con "capitolato d'appalto", il sistema TQS [Total Quality System], patto con i consumatori"<sup>479</sup>.

**201.** Il richiamo fatto del Presidente di CONFIDA risulta aver prodotto gli effetti sperati, come dimostra quanto riportato da un documento che la stessa CONFIDA ha fatto circolare tra gli associati in vista degli Stati Generali del Vending 2012, in cui si legge: "Lo scorso anno avete siglato un "patto" per la crescita: uno stimolo che doveva spingere tutti a impegnarsi per raggiungere alcuni obiettivi particolarmente sfidanti. E' con soddisfazione che ti anticipiamo che tali obiettivi sono stati in gran parte raggiunti non solo a livello di singola impresa, ma anche a livello di gruppi di imprese di uguali dimensioni"<sup>480</sup>.

**202.** Nel verbale scritto a mano dell'assemblea generale di CONFIDA del 9 giugno 2012, presumibilmente tenutasi al Grand Hotel di Rimini (sulla cui carta intestata sono riportati gli appunti), emergono frasi del seguente tenore: [membro del Consiglio direttivo di CONFIDA]: "Confida ha fatto gli Stati Generali sono passati mesi ...abbiamo attivato un patto tra gli associati...il problema è che gli associati non rispettano singolarmente le regole. Le aziende devono rispettare il patto del valore"; [Presidente di CONFIDA]: "dovremo riconquistare più fiducia sul territorio a) abbiamo il dovere...l'associazione è la via x superare la crisi = perdere le occasioni significa perdere il mercato b) "Azienda" di facilitazione dei rapporti tra comparti di filiera" [CONFIDA] "non possiamo pensare che dall'Associazione passa la soluzione sulla tendenza al "prezzo più basso"" [Presidente di CONFIDA] "c'è una mancanza di 'consapevolezza' nel settore ed è impensabile in questa fase di prolungata criticità"; [esponente di Liomatic]: "la Commissione deve andare a dire che sotto un certo prezzo non c'è caffè"; [esponente di IVS]: "prendere il prezzo medio e capire chi lavora bene e chi no" e poi "Leanus può fare questo tipo di lavoro e mettere questo indice tra i "valori"; porta la testimonianza di IVS per tenere alto il prezzo nell'OCS"<sup>481</sup>; esponente di Liomatic] propone chiaramente: "stabiliamo i prezzi minimi x il Nord, x il Centro, x il Sud,...."; alla fine il Presidente CONFIDA effettua le seguenti proposte: "1. Può essere comunicato ai "media" CONFIDA, riunitasi in assemblea, dice basta ai "ristorni; 2. Comitato dei gestori per mercato e sostenibilità [...]; 3. Settembre = Convegno su crisi/mercato/sostenibilità 4. Chiediamo a tutti gli associati il prezzo

---

<sup>476</sup> [Una crociera di tre giorni organizzata da CONFIDA e da Venditalia.]

<sup>477</sup> [DOC351.]

<sup>478</sup> [ISP473 del 14 dicembre 2011 Intervento integrale del Presidente di CONFIDA, nella relazione presentata agli stati generali del Vending del 9-10 novembre 2011, in cui si legge: "Non siamo riusciti a ritoccare i prezzi a fronte di un'attività di questo genere: quanto poco crediamo nella nostra capacità di essere diversi dagli altri?". Dal testo dell'intervento emerge inoltre che gli elementi del patto del valore sarebbero i seguenti: codice etico, protocollo di intesa con la rappresentanza dei consumatori, capitolato standard, certificazione TQS vending, i parametri per il posizionamento competitivo (in merito, cfr. anche ISP471 verbale del Consiglio di Settore del 14 dicembre 2011). Sempre nel corso degli stati generali del vending del 2011, il Presidente di CONFIDA lanciava poi l'iniziativa "riconquistiamo valore", anche noto come "patto del valore" e veniva presentato il software Leanus, un programma per l'attività di business information e business intelligence dal quale avrebbero dovuto evincersi i parametri per il posizionamento competitivo delle imprese (ISP491).

Confida, in audizione (DOC180) ha affermato in proposito: "il programma Leanus serve agli aderenti per verificare il loro posizionamento finanziario e dare contezza della loro situazione rispetto al mercato, partendo da informazioni conservate in banche dati pubbliche. Considerato il pressoché nullo interesse da parte degli associati verso Leanus, è stato deliberato dagli organi associativi di dare disdetta al fornitore della piattaforma. Il contratto scadrà il prossimo 4 giugno 2016".]

<sup>479</sup> [ISP572.83 del 15 novembre 2011; cfr. anche ISP471 verbale del Consiglio di Settore del 14 dicembre 2011.]

<sup>480</sup> [Al riguardo si veda ISP534.12 mail del 15 novembre 2012. Nel documento si menzionano, altresì, le iniziative relative al software Leanus già citato e al simulatore di redditività delle gare di appalto, quest'ultimo progetto poi abbandonato da CONFIDA (cfr. DOC180).]

<sup>481</sup> [Nel ISP484 del 23 febbraio 2013 si evince il lavoro che Leanus doveva svolgere al 23 febbraio 2012. Si parla di "confronto dei numeri aziendali con i parametri del patto".]

medio di alcuni prodotti [altro gestore] perché CONFIDA non contatta chi opera in più regioni per andare ad osservare i prezzi medi a carattere territoriale” il Presidente CONFIDA “propone che la rilevazione e la gestione venga data ad Accenture; volumi e prezzi medi x regioni; capire qual è l’intervallo di prezzo piuttosto che il prezzo medio. Tutto questo lo porteremo in Direttivo”<sup>482</sup>.

#### **IV.C.3. La gestione dell’adeguamento IVA**

**203.** Le condotte delle imprese di gestione Parti del procedimento (unitamente a CONFIDA), volte a contrastare lo sviluppo di una concorrenza di prezzo nel mercato, si sono manifestate con particolare intensità in occasione dell’adeguamento dell’aliquota IVA sui prodotti somministrati attraverso i distributori automatici e semi automatici, incrementata dal 4 al 10%, dal D.L. n. 63/2013<sup>483</sup>. Risulta agli atti che i gestori Parti e CONFIDA abbiano promosso il coordinamento dei comportamenti di prezzo da tenere in occasione dell’incremento IVA, concordando la necessità di sollecitare una risposta compatta di tutti i gestori (associati e non) relativamente all’adeguamento, mediante traslazione integrale sui prezzi praticati ai clienti finali dell’incremento IVA ed auspicando altresì di utilizzare tale “occasione” per procedere ad un aumento generalizzato dei prezzi in misura anche superiore a tale adeguamento, ove possibile.

**204.** Le prime evidenze in relazione all’assunzione di iniziative in ambito associativo per far fronte in maniera coordinata all’incremento dell’IVA si ritrovano in appunti manoscritti relativi ad un incontro della delegazione territoriale di CONFIDA per la Toscana, tenutosi in data 7 giugno 2013 (tra i delegati CONFIDA per la Toscana risultavano essere presenti esponenti di Supermatic e della sua controllata Gedac Vending S.r.l.). All’incontro, oltre ai delegati, erano presenti, tra gli altri, anche il presidente di CONFIDA (esponente di GESA) e rappresentanti di IVS. Negli appunti della riunione, rinvenuti presso CONFIDA, in relazione al passaggio dell’IVA al 10%, si legge: “Fare una campagna sui prezzi. E’ una imposta sui consumi e quindi ricade sui consumatori” ed ancora: “puntare ad aumentare il prezzo!” e “Azione su tutti i clienti x recuperare l’IVA o tentare di aumentare i prezzi – trasformare un problema in “opportunità”, nonché “scrivere circolari – interviste – CIRCOLARE IVA”<sup>484</sup>.

Tale campagna di sensibilizzazione degli operatori e del pubblico sulle conseguenze dell’adeguamento IVA risulta ampiamente documentata<sup>485</sup>.

**205.** Dal verbale relativo al Consiglio di Settore CONFIDA del 15 giugno 2013, emerge come, già all’indomani della presentazione della bozza del D.L. 63/2013, CONFIDA si preoccupi della necessità di “sensibilizzare gli operatori [...] ad assumere comportamenti coerenti sul mercato, evitando di utilizzare la situazione come improvvida leva commerciale, (“assorbendo” totalmente o parzialmente l’incremento dell’IVA)” (enfasi aggiunta)<sup>486</sup>.

Nel medesimo verbale il Presidente di CONFIDA (nel periodo 2013-2014 esponente di Gesa) osserva che: “l’Iva rappresenta una imposta con obbligo di rivalsa sul consumo e che quindi anche il prossimo aumento non deve rimanere come un costo in capo all’impresa. Con riferimento all’incremento di 6 punti dell’aliquota Iva, valuta che l’aggiornamento minimo dei prezzi delle consumazioni (per i distributori a moneta) non potrà che essere di 5 centesimi”<sup>487</sup>.

**206.** Pochi giorni dopo, IVS, con email del 21 giugno 2013 indirizzata ad altri esponenti di CONFIDA, ritiene auspicabile la predisposizione di un documento indirizzato agli associati “dal quale si evinca che l’aumento del prezzo per adeguarlo alla intervenuta variazione dell’imposta è consentito per legge e non è una facoltà del cliente. In altre parole che è diritto del gestore intervenire sui prezzi in quanto l’IVA deve incidere il consumatore finale e non l’azienda”<sup>488</sup>. Il Presidente di CONFIDA concorda con l’affermazione del rappresentante di IVS e lo informa che l’associazione ha già preso, tramite Confcommercio, un ufficio stampa con un contratto semestrale interamente dedicato ad “uscite” stampa e video “sul tema dell’adeguamento prezzi causati dall’IVA aumentata”. Nel medesimo

---

<sup>482</sup> [ISP480-bis. Verosimilmente, a seguito della riunione di cui sopra, e al fine di individuare dei prezzi minimi per i prodotti il direttore di CONFIDA, il 16 luglio 2012, scrive una email al responsabile di Ascom Padova, con oggetto “determinazione dei prezzi delle consumazioni nei bar” (ISP489). In tale messaggio CONFIDA scrive: “Ho la necessità della sua collaborazione: i listini prezzi riportati nelle tabelle delle consumazioni preso i bar sono frutto di una determinazione delle Fipe/Ascom provinciali, oppure di Commissioni comunale o delle Camere di Commercio”? Se non avviene su base “volontaria” della Categoria, quali sono i riferimenti normativi amministrativi”? Le chiedo quanto sopra perché vorremo vedere se è possibile estendere quanto avviene per i bar ai distributori automatici e combattere così la concorrenza al ribasso sui prezzi delle consumazioni”. Ancora più significativa al riguardo è la risposta alla email inviata dal direttore di CONFIDA, nella quale il responsabile Ascom di Padova afferma: “nella provincia di Padova ormai da molti anni non esistono listini prezzi per i bar in quanto sono considerati in contrasto con i principi della libera concorrenza. I listini predisposti dalle associazioni sono in realtà solamente elenchi di prodotti con lo spazio per i prezzi in bianco” (cfr. ISP489 del 16 luglio 2012).]

<sup>483</sup> [Cfr. art. 20 D.L. n. 63 del 4 giugno 2013, convertito con modificazioni dalla Legge 3 agosto 2013, n. 90, in G.U. 3 agosto 2013, n. 181.]

<sup>484</sup> [ISP500.31 del 7 giugno 2013. ]

<sup>485</sup> [DOC330 comunicati stampa di CONFIDA dal 25 luglio 2013 al 22 ottobre 2013 e ISP344.305 email del 27 giugno 2013.]

<sup>486</sup> [ISP470 del 27 giugno 2013. ]

<sup>487</sup> [Si vedano anche i riferimenti nei ISP480 e 480-bis del 9 giugno 2012 all’incapacità dell’associazione e delle imprese di sfruttare il passaggio dalla lira all’euro per aumentare i prezzi e sulla necessità di tenere a mente questa lezione del passato per non ripetere il medesimo “bagno di sangue” in occasione dell’aumento dell’Iva.]

<sup>488</sup> [ISP500.91 ]

scambio di email, a fronte di dubbi su quale fosse la miglior tempistica per la diffusione di una circolare agli associati<sup>489</sup> in tema di "ribaltabilità sui prezzi" (aspettare o meno la conversione in legge del decreto), IVS ha sostenuto: "considerato che il testo della conversione poco cambierà rispetto all'attuale impianto normativo", fa presente che: "così come gli altri grandi gruppi, per evidenti ragioni di volume, ci stiamo già muovendo sui clienti e la circolare sul tema ci farebbe assai comodo"<sup>490</sup>.

**207.** Anche dai successivi verbali dei Consigli di Settore di CONFIDA emerge con chiarezza: "l'unanime condivisione di procedere con tempestività ad informare il mercato (clienti e consumatori) rispetto alle conseguenze (incremento dei prezzi e delle consumazioni) derivanti dall'innalzamento per legge dell'aliquota IVA, e l'intenzione dell'associazione di: "definire linee di comportamento uniformi; [...] scrivere una circolare agli Associati per spiegare la portata dell'articolo 20 del D.L. n. 63/2013 e che l'aliquota IVA dovrà gravare necessariamente sul consumatore finale" (verbale del Consiglio di settore del 3 luglio 2013, sottolineatura aggiunta)<sup>491</sup>.

**208.** E' stata, inoltre, acquisita presso Illiria una email interna del 12 luglio 2013 in cui si dà conto di un incontro al quale erano presenti, oltre a Illiria, anche IVS, Buonristoro, Argenta e Liomatic, unitamente a tutti gli altri gestori del bolognese<sup>492</sup>, avente quale scopo: "quello di condividere il momento importante ed il rischio (in una fase in cui già calano i consumi) di dover intaccare ulteriormente la marginalità aziendale e da questo mettere in piedi una sorta di "tregua" da Settembre a Marzo del prossimo anno affinché non vi siano azioni non corrette da parte di qualcuno, specie di gestori piccoli"<sup>493</sup>. Nella email, indirizzata al Vice Presidente di Illiria, si rappresenta di avere confermato, nel corso dell'incontro, che la società si sta muovendo nel recupero di "almeno [i] sei punti di IVA" e che "che questo è il nostro obiettivo minimo e, ove possibile cercheremo di utilizzare tale evento anche per tentare di portare a casa qualcos'altro" (enfasi aggiunta). Si aggiunge anche in relazione a tale incontro: "[i piccoli gestori] hanno chiesto di poter mettere in piedi una collaborazione nello scambio di informazioni sul comportamento commerciale da tenere nel caso sorgano problematiche con i clienti. [...] L'idea non vuol essere quella di firmare "contratti" veri e propri tra gestori ma, di "stringersi la mano" facendo appello alla propria serietà, vi è anche da dire che l'unica posizione non del tutto chiara sia quella di [gestore terzo non Parte del procedimento]". In chiusura della email si dà conto di un probabile prossimo incontro per il successivo mese di settembre 2013.

Nel corso dell'audizione tenutasi con gli uffici, anche Daem (Buonristoro) ha confermato di avere partecipato a questo incontro: "nel corso del quale ha dichiarato la posizione della società ossia che la stessa avrebbe traslato l'incremento dell'IVA sui prezzi. C'era, infatti, il timore che il frangente fosse utilizzato per attività di tipo speculativo da parte dei piccoli gestori"<sup>494</sup>.

**209.** La stessa Gesa ammette esplicitamente di aver incontrato le grandi gestioni per costruire con loro l'atteggiamento da tenere sul mercato<sup>495</sup>. La volontà di trattare collettivamente il passaggio dell'incremento dell'IVA si riscontra anche in un documento acquisito presso Supermatic nel quale si legge che la stessa società aveva proposto di "fare un convegno sull'IVA a VendingtoGo [evento sponsorizzato da CONFIDA]"<sup>496</sup>.

**210.** Nel verbale del Consiglio di settore CONFIDA del 4 settembre 2013<sup>497</sup> si dà conto delle iniziative messe a punto per affrontare i rischi connessi all'incremento IVA. In particolare, al punto 4 dell'ordine del giorno, rubricato: "Criticità

---

<sup>489</sup> [Come risulta da ISP500.61 del 20 novembre 2013 CONFIDA ha effettivamente adottato una circolare dall'oggetto "Chiarimenti circa l'aumento delle aliquote IVA" (n. 27/2013) il 20 novembre 2013.]

<sup>490</sup> [Del fatto che a IVS facesse comodo presentarsi dai clienti utilizzando un documento dell'associazione di categoria IVS ne dà conferma anche nel corso dell'audizione tenutasi con gli uffici (cfr. DOC208), sebbene in tale sede IVS riconduca la propria sollecitazione a CONFIDA al problema dei soli contratti conclusi con le pubbliche amministrazioni.]

<sup>491</sup> [ISP469, verbale consiglio settore di CONFIDA del 3 luglio 2013; sempre nello stesso verbale un delegato (esponente di Gedac Vending S.r.l., controllata di Supermatic) "riferisce su quanto emerso nella riunione della delegazione Toscana [...]: c'è stata piena consapevolezza e coesione sul fatto che l'incremento dell'aliquota IVA al 10% dovrà gravare sul consumatore finale e non essere assorbita dall'azienda per fini commerciali".]

<sup>492</sup> [ISP194 del 12 luglio 2013. Tale incontro viene svolto nell'ambito del "Tavolo IVA", di cui si trova traccia anche in ISP56 (identico a ISP82) del 21 luglio 2014 dove, rispetto ad una riunione tra i gestori del bolognese per discutere dei bandi di gara delle scuole anche alla luce del capitolati d'appalto standard di Confida, si menziona che i partecipanti sono "indicativamente" gli stessi del Tavolo IVA.]

<sup>493</sup> [In relazione a tale documento, i rappresentanti di Illiria, in sede di audizione (DOC193), hanno osservato che "l'adeguamento IVA è stato un evento contingente rispetto al quale i gestori hanno temuto, in particolare da parte delle piccole gestioni, comportamenti commerciali non corretti. Per tale ragione si è profilato un periodo di tregua che ogni gestore ha liberamente deciso se accettare o meno" (cfr. verbale dell'audizione di Illiria).]

<sup>494</sup> [DOC188.]

<sup>495</sup> [ISP474, pag. 19, che è una presentazione su carta intestata di Gesa reperito presso CONFIDA. Cfr. altresì appunti manoscritti acquisiti presso CONFIDA in cui si fa riferimento alla "presentazione 'Gesa'", ISP481. Ancora, dal ISP549.3 del 25 giugno 2013 emerge che Gesa e Serim stanno programmando un incontro per "fare il punto della situazione su due argomenti", uno dei quali è la "Strategia di mercato per aumento IVA".]

<sup>496</sup> [ISP534.44 del 5 agosto 2013. Si veda anche ISP534.69 del settembre 2013, in cui il socio di maggioranza di Supermatic parla dell'importanza di coinvolgere CONFIDA, CONFCOMMERCIO e fare "la lotta FRONTALE e TOTALE ai furbetti".]

<sup>497</sup> [ISP468, verbale Consiglio di Settore CONFIDA del 4 settembre 2013. Nel verbale il Presidente del Consiglio di settore "in apertura di seduta, precisa che la riunione odierna è stata convocata specificatamente per affrontare l'emergenza derivante dal provvedimento legislativo che incrementa l'Iva del 4% all'aliquota ordinaria del 10% e per condividere una strategia comune". I punti in materia di IVA

e costi derivanti dall'applicazione delle nuove disposizioni di Legge: incontri sul territorio nazionale per informare gli Associati e non ed assumere comportamenti uniformi", si legge: "Il Presidente informa il Consiglio di Settore sullo sforzo organizzativo che l'Associazione sta portando avanti, con la collaborazione delle "Rivendite" e degli "Agenti", per informare tutti gli Operatori del Settore, per far loro prendere consapevolezza sulle criticità, e per condividere una strategia comune sul mercato. Il primo dei 15 incontri programmati a copertura dell'intero territorio nazionale ci sarà venerdì a Rho (Milano); stando alle adesioni pervenute, si prevede una numerosa partecipazione"<sup>498</sup>. Nello stesso Consiglio di Settore viene anche illustrata la presentazione che sarà oggetto dei 15 incontri programmati sul territorio nazionale<sup>499</sup>.

La bozza di presentazione dedica una prima parte alla illustrazione della nuova norma di cui al D.L. 63/2013, con riferimento alla quale si evidenzia che "il soggetto che effettua la cessione di beni o prestazione di servizi imponibile **deve** addebitare la relativa imposta, a titolo di rivalsa, a carico del consumatore finale". Successivamente si forniscono alcuni dati relativi all'impatto sul consumatore, stimando in 0,7 euro al mese il costo su di esso gravante a seguito dell'incremento dell'IVA ("L'adeguamento dell'IVA avrà una bassissima incidenza sul consumatore finale (70 centesimi al mese), quindi non si prevedono cali nei consumi"). La presentazione fornisce, altresì, dati relativi alla "perdita mese" in caso di mantenimento invariato dei prezzi e al numero di addetti necessario per adeguare i listini in due mesi, nonché esempi di "variazione prezzi con il solo adeguamento di aliquota", sia nel caso di pagamenti in moneta, sia con chiave. Nella bozza di presentazione vengono, quindi, illustrati quelli che sono ritenuti l'"obiettivo minimo" e l'"obiettivo ideale". Il primo prevede che entro il 1° gennaio 2014 i d.a. erogino già i prodotti "almeno allineati" alle condizioni imposte dallo Stato, mentre il secondo viene così illustrato: "**OBBIETTIVO IDEALE OLTRE AL NECESSARIO ADEGUAMENTO ALL'IVA DA EFFETTUARE PER NON SUBIRE CONSISTENTI PERDITE E' INDISPENSABILE IMPEGNARSI AL MASSIMO PER AUMENTARE I PREZZI NEL MAGGIOR NUMERO POSSIBILE DI LOCAZIONI Sarà infatti estremamente complesso poter intervenire ancora nei listini 2014 e mantenere il corretto rapporto fatturato/marginalità**"<sup>500</sup>.

**211.** A conclusione della medesima riunione del Consiglio di settore del 4 settembre 2013, il Presidente "a nome dell'intero Consiglio di Settore esprime grande apprezzamento per il modo con il quale l'associazione sta affrontando l'"emergenza IVA" e per quanto sta portando avanti per compattare tutti gli Operatori del Vending su linee strategiche condivise e su comportamenti coerenti e uniformi"<sup>501</sup>.

**212.** Dalla documentazione agli atti emerge che Gesa, Liomatic e IVS hanno contribuito alla predisposizione della presentazione CONFIDA, e che la stessa è stata condivisa anche con Serim e Supermatic<sup>502</sup>. Ciò emerge, in particolare, dalla corrispondenza intercorsa il 29-30 agosto 2013 tra Liomatic, Gesa e CONFIDA avente ad oggetto "Presentazione Confida", nella quale si condividono le correzioni apportate alle slides per la presentazione di CONFIDA in materia di adeguamento IVA<sup>503</sup>. Gesa, a sua volta, gira in data 30 agosto 2013 la bozza di presentazione anche a

---

affrontati anche nel consiglio di Settore del 4 settembre 2013 sono poi comunicati al Consiglio Direttivo di CONFIDA svoltosi il 5 settembre 2013, come risulta da ISP477.]

<sup>498</sup> [Già con lettera 5 agosto 2013 indirizzata alle associate CONFIDA aveva inviato una propria comunicazione denominata "Emergenza IVA: interventi urgenti per l'adeguamento", allegata alla quale si trova la programmazione delle "Riunioni sul territorio programmate" e la relativa scheda di partecipazione. Nella comunicazione, a firma del Presidente di CONFIDA, si osserva che "Volenti o nolenti l'incremento dell'Iva costituisce una vera e propria emergenza, che non fa distinzione tra grandi gruppi di imprese e piccoli Operatori; tutte le imprese che stanno sul mercato sono responsabilmente coinvolte ad assumere comportamenti corretti e coerenti per non dare adito 'scelte' commerciali che snaturino le finalità della norma di legge e, soprattutto, che mortifichino in modo irreversibile le residuali marginalità delle imprese stesse. [...] Con l'obiettivo d'informare gli Operatori sulle problematiche conseguenti al provvedimento di legge e convenire le strategie e i comportamenti più appropriati per attenuarne gli effetti e i costi [...] vengono organizzati una serie di incontri sul territorio, come da allegata programmazione (date e località)". Secondo quanto si legge nella scheda di iscrizione allegata, i 15 incontri sono programmati per i mesi di settembre e novembre, hanno avuto inizio il 6 settembre a Rho (MI) e si sono svolti in tutto il territorio nazionale (ISP572.71 del 5 agosto 2013). La decisione di convocare gli associati agli incontri entro il 5 agosto 2013 emerge da ISP481.]

<sup>499</sup> [Il template delle slide da utilizzare nel corso degli incontri programmati con gli operatori viene anche presentato nel corso della riunione del Consiglio direttivo di CONFIDA del 5 settembre 2013 (cfr. ISP477 e ISP572.115), durante il quale si specifica che "La presentazione sarà il 'live motive' a base di tutti gli incontri programmati". Per il template delle slide si veda anche ISP475. Le slide di CONFIDA risultano essere state utilizzate anche da alcune imprese per proprie presentazioni interne, in proposito si veda la presentazione di Gesa rinvenuta presso CONFIDA (ISP474). ]

<sup>500</sup> [ISP475. Da ISP481, appunti manoscritti acquisiti presso CONFIDA e riferiti ad un incontro tenutosi presumibilmente fine luglio inizio agosto 2013, si evince chiaramente che l'idea di parlare di un adeguamento "necessario" invece che di un aumento dei prezzi è stato oggetto di dibattito tra gli associati di CONFIDA, a seguito della proposta di Gesa. In particolare, dalla lettura congiunta di appunti manoscritti acquisiti presso CONFIDA e di una presentazione di Gesa su carta intestata della società, acquisita sempre presso CONFIDA, emerge come già prima dell'estate si lavorasse in ambito associativo per predisporre la presentazione relativa all'incremento dell'Iva. Negli appunti a mano si menziona infatti la "Presentazione 'Gesa'" e si ripercorrono i temi che si ritrovano poi nella presentazione CONFIDA (quali contenuto nuova norma, impatto su diversi livelli di battute con prezzo medio di 0,40 centesimi, limitata contrazione dei volumi, "variazione almeno dell'IVA", "utilizziamo l'aumento dell'IVA per ...", "tempi di implementazione delle modifiche". Negli appunti manoscritti si legge "in questo periodo TREGUA COMMERCIALE PAX AUGUSTEA, concentratevi sul parco clienti esistenti sull'adeguamento e NON fate attività di 'attacchi commerciali (esempio =andare in guerra sguarnendo la difesa della città...)].

<sup>501</sup> [ISP468 del 4 dicembre 2013. Il Presidente, altresì, "rivolge uno specifico invito ai sigg. Delegati territoriali affinché si rendano parte attiva per il più ampio coinvolgimento degli Operatori associati e non a partecipare agli incontri programmati".]

<sup>502</sup> [ISP534.38 mail del 30 agosto 2013 e DOC209 (verbale audizione IVS).]

<sup>503</sup> [ISP344.421 e ISP344.419 del 29 e 30 agosto 2013. ]

Serim, sottolineandone la confidenzialità, per avere eventuali osservazioni, spiegando che *"questa è la bozza della presentazione che abbiamo condiviso con Confida per gli incontri nelle varie regioni"*<sup>504</sup>.

**213.** Quanto alla versione definitiva della presentazione elaborata da CONFIDA, effettivamente utilizzata per gli incontri programmati sul territorio con gli operatori<sup>505</sup>, questa ricalca sostanzialmente quanto illustrato nell'ambito del Consiglio di settore del 4 settembre, salvo alcune modifiche relative in particolare alle modalità con le quali viene indicato l'**"OBIETTIVO IDEALE"**: **"OLTRE AL NECESSARIO ADEGUAMENTO ALL'IVA DA EFFETTUARE PER NON SUBIRE CONSISTENTI PERDITE E' CONSIGLIABILE IMPEGNARSI PER ADEGUARE I PREZZI IN CONSIDERAZIONE DEI MAGGIORI COSTI DA SOSTENERE. Sarà infatti estremamente complesso poter intervenire ancora nei listini 2014 e mantenere il corretto rapporto fatturato/marginalità"**<sup>506</sup>.

Nella presentazione si dà inoltre atto del fatto che l'associazione renderà disponibili ai suoi associati un **kit di comunicazione** composto da: un adesivo informativo da porre sulla macchina<sup>507</sup>; una lettera-tipo con la comunicazione da dare ai clienti; il testo della legge che introduce l'IVA al 10% e una rassegna stampa sull'adeguamento IVA al 10%<sup>508</sup>.

**214.** Quanto alla comunicazione da dare ai clienti, presso CONFIDA è stata acquisita la lettera-tipo, recante in intestazione la dicitura **"DA RIPORTARE SULLA PROPRIA CARTA INTESTATA"**, avente ad oggetto **"Incremento aliquota IVA in ottemperanza al DECRETO-LEGGE 4 giugno 2013, n. 63 convertito con modificazioni dalla L. 3 agosto 2013, n. 90 (in G.U. 03/08/2013, n. 181)"**<sup>509</sup>. La lettera, rivolta al **"Gentile Cliente"**, mira a spiegare le novità introdotte dalla norma in materia di IVA e il fatto che tale imposta **"si riversa sul prezzo di acquisto (che è IVA inclusa) dei prodotti erogati dal distributore automatico"**. Viene, altresì, fatto presente che **"Spetta, quindi, anche alla nostra Azienda, al pari di tutte le imprese del Vending, l'onere di portare a compimento le operazioni di adeguamento dei prezzi di vendita ai nuovi parametri previsti dal disposto di legge"**.

**215.** Dalla documentazione agli atti emerge che le Parti del procedimento hanno in larga parte comunicato ai propri clienti gli adeguamenti dell'IVA secondo le modalità concordate con CONFIDA<sup>510</sup> e che le stesse hanno altresì partecipato - tutte - agli incontri territoriali organizzati da CONFIDA<sup>511</sup>. Gli incontri sono stati occasioni durante i quali le imprese si sono scambiate informazioni sui comportamenti di prezzo da adottare o in corso di adozione in ragione dell'incremento dell'IVA.

---

<sup>504</sup> [ISP549.26 del 30 agosto 2013. Liomatic poi trasmette la corrispondenza a Supermatic (cfr. ISP534.98 email del 6 settembre 2013).]

<sup>505</sup> [Si veda ISP476, relativo alla presentazione per l'incontro del 16 novembre 2013 al Crown Plaza di San Donato Milanese al fine di discutere "EMERGENZA IVA: INTERVENTI URGENTI PER L'ADEGUAMENTO".]

<sup>506</sup> [ISP476 cit. p.12 della presentazione.]

<sup>507</sup> [Si tratta di un cartellino in cui si spiega agli utenti il passaggio dell'IVA al 10% introdotto dalla legge 90/2013, e si conclude specificando che **"LE VARIAZIONI DEI PREZZI CHE RISCONTRERETE ALL'INTERNO DI QUESTO DISTRIBUTORE AUTOMATICO DIPENDONO DALLE IMPOSIZIONI DELLA NUOVA NORMATIVA FISCALE"** (ISP476 cit.). Nell'adesivo predisposto da CONFIDA si legge: **"In ragione di quanto disposto dalla normativa sull'IVA, tutte le imprese della distribuzione automatica hanno l'obbligo di adeguare i prezzi di vendita al nuovo regime fiscale imposto dallo Stato"**.]

<sup>508</sup> [ISP45.30, email del 9 settembre 2013 interna ad Argenta con oggetto **"Progetto IVA"** a cui è allegata la rassegna stampa sopra menzionata. Nel verbale del Consiglio direttivo di CONFIDA del 4 settembre 2013 si dà altresì conto del fatto che **"le più importanti Agenzie Stampa: ANSA, ADNKRONOS e ASCA hanno ripreso e dato rilievo al comunicato stampa di CONFIDA sulle criticità conseguenti all'incremento Iva"** (cfr. ISP468). Cfr. anche ISP344.305 del 27 giugno 2013 e DOC330 contenente i comunicati stampa di CONFIDA relativi all'IVA.]

<sup>509</sup> [ISP500.59 e ISP500.95]

<sup>510</sup> [Per Liomatic si veda: ISP344.106, email del 28 aprile 2014 relativa agli adeguamenti di prezzo nei confronti del cliente TNT, alla quale è allegata la lettera esplicativa per il cliente, riadeguata sulla base del modello CONFIDA, nonché l'adesivo informativo da apporre sulla macchina; ISP344.391 del 9 settembre 2013, contenente una presentazione interna su **"L'Adeguamento IVA - Introduzione del Direttore Operativo"**, nella quale, conformemente a quanto concordato in CONFIDA, si rappresenta la modifica dell'IVA quale **"opportunità"** per incrementare la marginalità e si illustra quale possibile scenario l'incremento della marginalità, attraverso l'intero ribaltamento dell'aumento dell'IVA sul cliente e l'arrotondamento dei prezzi (lo scenario prospettato **"Quindi prevede l'aumento dei prezzi di listino"**). La presentazione si conclude con l'indicazione degli incontri organizzati da CONFIDA, che si terranno nei mesi di settembre e ottobre 2013 aventi quale finalità, tra l'altro, quella di **"convenire le strategie e i comportamenti più appropriati per attenuare gli effetti e i costi"**; ISP344.389 del 19 settembre 2013, presentazione interna di Geos Sardegna (controllata di Liomatic) in cui nel descrivere la strategia che la società adotterà per l'adeguamento IVA, si fa riferimento, tra l'altro, alla comunicazione per il consumatore predisposta da CONFIDA. Per Argenta si veda: ISP500.62, email con cui Argenta, il 9 settembre 2013, chiede a CONFIDA di ricevere in formato pdf la lettera e l'adesivo; ISP45.22 email del 7 gennaio 2014 in cui, relativamente ad un nuovo listino (con adeguamento IVA) praticato ad un cliente si legge **"Esporre etichetta di CONFIDA"**; ISP45.42 documento acquisito in formato elettronico presso Argenta e denominato: lettera CONFIDA per piccole aziende. Per Sellmat: ISP572.40, email del 19 dicembre 2013 con cui la società informa un cliente della necessità di modificare i prezzi per adeguarli al nuovo regime dell'IVA attraverso l'invio di una lettera redatta secondo il modello CONFIDA; DOC223, risposta di Sellmat alla richiesta di informazioni degli Uffici, alla quale è allegato un modello di comunicazione standard in merito all'adeguamento IVA conforme a quanto predisposto da CONFIDA. Per Gesa e Serim: ISP121, email del 12 dicembre 2013 con cui Gesa trasmette a Serim la comunicazione usata per informare i clienti dell'adeguamento IVA (osservando che si tratta della stessa comunicazione **"che ti avevo già mandato a settembre"**), la quale è conforme al modello diffuso da CONFIDA. Con riferimento alla comunicazione ricevuta Serim, in una email interna, commenta **"E' la stessa che usiamo per i grandi..."**; per Serim anche ISP549.98, in cui Serim trasmette a Liomatic il nuovo listino prezzi praticato ad un cliente, nonché la lettera, datata 3 settembre 2013, utilizzata da Serim stessa per comunicare a detto cliente l'adeguamento dei prezzi a seguito dell'incremento IVA. Tale lettera è conforme al modello diffuso da CONFIDA. Per Supermatic: ISP534.46, lettera del 25 settembre 2013.]

<sup>511</sup> [Verbali di audizione delle Parti e da ISP500.35 a ISP500.43, ISP500.52 e ISP500.53. Per la partecipazione di Supermatic si veda anche ISP534.10 del 4 settembre 2013, per quanto riguarda Sellmat cfr. ISP572.102 mail del 17 settembre 2013.]

**216.** Si veda, al riguardo, la email interna di Illiria dove si fornisce il resoconto di una riunione CONFIDA sull'“Emergenza IVA” tenutasi il 7 settembre 2013 a Montecatini, a cui hanno partecipato 25 società associate a CONFIDA, tra cui Illiria, IVS e Supermatic, e 20 imprese non associate<sup>512</sup>. Nel corso della riunione, in presenza del Presidente di CONFIDA, venivano date le seguenti indicazioni: “La legge n. 90 del 3 Agosto 2013: OBBLIGA i gestori ad addebitare l'aumento dell'iva”; “Se vi è da fare arrotondamenti, questo deve essere al centesimo superiore perché NON si può fare di meno”. Nel corso della riunione, secondo il resoconto contenuto nella email in questione: “hanno fatto vedere una Tabella dei costi (per fasce di battute/fatturato) per ogni Azienda nel caso l'adeguamento dell'iva non venisse effettuato”. [il Presidente di CONFIDA] Ha chiesto in questa occasione un cambio di mentalità da parte delle Aziende associate e non, nel non farsi la guerra ma di essere tutte concentrate nel rivolgere i propri sforzi a mettere in atto questo adeguamento dei prezzi al nuovo regime fiscale. Ha ribadito che ormai siamo l'unico settore dove non si fanno da anni adeguamenti prezzi; sconsiglia vivamente di utilizzare la leva dei ristorni ai propri clienti per far passare tale adeguamento”. Nel resoconto si riporta anche l'intervento di IVS, in relazione al quale si legge: “IVS: a) La linea guida è quella minimo di recuperare il 6% iva, ma, in molti casi, tenteranno anche di aumentare qualcosa di più”. Supermatic, in quella sede, riferisce ai concorrenti di voler iniziare le procedure di adeguamento dei prezzi a partire dal mese di ottobre. Infine, si menziona il fatto che il 5 ottobre successivo nel corso dell'evento sponsorizzato da CONFIDA “Firenze -Vending to go”, uno dei temi oggetto di discussione sarebbe stato l'aumento dell'IVA.

**217.** Agli atti si rinvencono, inoltre, appunti che consistono nella scaletta di un incontro CONFIDA in tema di IVA tenutosi il 13 settembre 2013<sup>513</sup>. Negli stessi si legge: “Oggi consideriamo un punto zero per ripartire e per fare di una criticità una necessaria opportunità di professionalità, di attenzione al consumatore ma anche di difesa della redditività delle imprese = \*una parentesi di concorrenza sui clienti di altre imprese \*per sistemare le cose sui propri clienti \*per adeguare i prezzi non solo all'aumento IVA anche con la testa almeno ai 2 prossimi anni perché per i prossimi 2 anni non si potranno fare aumenti e quindi facciamolo ora!”. Negli appunti si legge altresì: “NB Le grandi [imprese] e gruppi sono coesi nel provvedere all'adeguamento dei prezzi!!!”<sup>514</sup>.

**218.** Risulta, poi, che le imprese Parti abbiano effettivamente proceduto a ribaltare l'aumento dell'aliquota IVA sui prezzi dei prodotti, secondo le modalità da esse descritte nel corso delle audizioni con gli Uffici e nella documentazione presentata a valle di tali audizioni<sup>515</sup>.

**219.** La documentazione mostra, peraltro, che le imprese hanno deciso di attuare la “tregua” commerciale per l'intero mercato, caldeggiata anche da CONFIDA. Significativa al riguardo, tra le molte, la email interna di Serim, nella quale viene confermato l'orientamento interno di non dare seguito a richieste di offerta provenienti da clienti ai quali i concorrenti stanno praticando adeguamenti di prezzo causa incremento dell'IVA<sup>516</sup>.

**220.** Il momento dell'incremento dell'IVA e la relativa concertazione sulle condotte da tenere con i clienti hanno comportato anche lo scambio, tra concorrenti, dei prezzi praticati a specifici clienti, al fine di rendere reciprocamente noto e verificabile l'adeguamento apportato.

Si veda, a titolo di esempio, la email del 15 ottobre 2013 con cui DAEM invia ad Argenta il listino prezzi praticato ad un cliente di Imola, richiesto da quest'ultima in quanto, spiega Argenta, “dobbiamo adeguare l'iva e non vorremmo esagerare”<sup>517</sup>, nonché la email del 23 gennaio 2014 con cui IVS trasmette a DAEM il listino praticato ad un proprio cliente, allegando anche la lettera inviata da IVS a tale cliente al fine di motivare l'adeguamento dell'IVA<sup>518</sup>.

---

<sup>512</sup> [ISP193 del 9 settembre 2013.]

<sup>513</sup> [ISP480. Negli appunti si dà conto dei 15 incontri programmati, del fatto che si sono già svolti gli incontri di Milano e Toscana e che nella data odierna si stanno svolgendo in contemporanea gli incontri di Torino e Cagliari (programmati per il 13 settembre 2013, come si evince da ISP572.71).]

<sup>514</sup> [Presso CONFIDA sono stati acquisiti anche appunti manoscritti relativi ad un incontro della Delegazione Territoriale Lombardia del 16 novembre 2013 (ISP500.33), cui erano presenti, tra gli altri, Gesa, Ovdamatic e Serim. In questo documento ci sono appunti da cui risulta che ne corso dell'incontro Gesa ha reso note le modalità con cui sta procedendo agli adeguamenti “30% fine nov. Parco macchine adeguato - primi gg di gennaio 100% - Manteniamo il + 5 centesimi a moneta L'impressione è che si sta facendo sistema -> stiamo andando bene come settore”; analogamente, in relazione a Ovdamatic si legge “... oggi siamo al 75% dei clienti L'operazione sembrava più difficile sulla carta incremento 5 centesimi”.]

<sup>515</sup> [DOC.181, DOC186, DOC187; DOC188; DOC192, DOC193, DOC195, DOC199, DOC203, DOC206, DOC209.]

<sup>516</sup> [ISP549.130 email interna a Serim del 18 settembre 2013 in cui si rappresenta la richiesta pervenuta da un cliente di Gesa, a cui quest'ultima sta praticando gli aumenti IVA e si conferma, al riguardo, l'orientamento interno di non fare “offerte per motivazioni aumento iva”; si vedano, altresì, ISP126 email interna ad IVS dell' 8 marzo 2014 e ISP207 email da Argenta a Gesa del 23 ottobre 2013.]

<sup>517</sup> [ISP53 email del 17 luglio 2014.]

<sup>518</sup> [Nella lettera al cliente si IVS specifica che “tutte le aziende di settore si trovano costrette a procedere ad un riallineamento dei listini di vendita per tener conto del maggior onere imposto” (cfr. ISP65 del 23 gennaio 2014). Si vedano altresì ISP306: Liomatic il 23 ottobre 2013 invia, tra gli altri a Sellmat, IVS, Sogeda il listino concernente l'aggiornamento dei prezzi praticati al cliente Arco Spedizioni; ISP344.400: in relazione ai nuovi prezzi da praticare al cliente TNT, Liomatic esprime l'intenzione di discutere con Gesa le modalità di comunicazione con il cliente; ISP572.42: Buonristoro trasmette a Sellmat una bozza degli adesivi che utilizzerà per la modifica dei prezzi di vendita in seguito dell'aumento IVA, nonché la versione del contratto per la fornitura del servizio che la società sta facendo sottoscrivere a tutti i clienti all'atto della rinegoziazione dell'IVA; ISP518.57: IVS trasmette a Sogeda i prezzi praticati da Argenta ad un cliente prima degli aumenti dell'IVA che “come da accordi andavano aggiornati”; ISP549.73: Liomatic, con email del 5 novembre 2013, invia a numerosi gestori, tra cui Daem, Serim, Argenta, Gesa il listino prezzi relativo ad un cliente (Brico Io) adeguato all'incremento IVA, indicandone la relativa data di decorrenza; ISP549.98: Serim in data 30 settembre 2014, trasmette in allegato a

**221.** Il tema dell'incremento dell'IVA viene discusso nuovamente nel Consiglio Direttivo di CONFIDA tenutosi il 5 dicembre 2013, nel corso del quale il Presidente dell'associazione "ripercorre brevemente l'intensa attività svolta dall'Associazione per informare il maggior numero di Operatori del Settore sulle conseguenze sulla norma e soprattutto per dare consapevolezza sulla necessità di assumere comportamenti coerenti sul mercato a difesa delle marginalità, sempre più residuali, del servizio. Un'attività che è stata particolarmente apprezzata, che ha riscontrato grande partecipazione e che ha portato nuove adesioni all'Associazione"<sup>519</sup>.

#### **IV.D. partecipazioni di minoranza e interlocking directorates**

**222.** L'attività istruttoria ha fatto emergere una fitta rete di partecipazioni di minoranza, anche incrociate, e *interlocking directorates*<sup>520</sup> tra le Parti del procedimento, nonché di legami, anche incrociati, derivanti dalla presenza, nel consiglio di amministrazione (CdA) di una società di gestione, di un socio di un'altra società di gestione.

Tali collegamenti strutturali e/o personali tra imprese concorrenti sono idonei, infatti, a condizionarne il comportamento sul mercato e l'autonomia decisionale, nonché a favorire l'accesso a informazioni riservate relative alla gestione dell'attività di impresa<sup>521</sup>.

**223.** Nell'allegato 1 al presente provvedimento sono illustrati i principali legami di tale natura, ad oggi e limitatamente alle imprese Parti e alle loro controllanti attive nella gestione. Poiché le imprese Parti del procedimento sono prevalentemente a controllo familiare, al fine di rappresentare correttamente i vincoli strutturali e personali tra le stesse si farà riferimento sia a singoli membri delle famiglie, sia al nucleo familiare nel suo complesso.

**224.** Dalle informazioni in allegato 1 emerge che tra Daem e Sellmat sussistono legami societari dovuti al fatto che le due imprese che detengono l'intero capitale sociale di Sellmat hanno una partecipazione significativa di minoranza in Daem (23,5% ciascuna, per un totale del 47%).

Inoltre, due degli azionisti delle imprese che detengono il capitale sociale di Sellmat sono altresì membri sia del CdA di Sellmat, sia del CdA di DAEM.

**225.** Analogamente, tra Sogeda e IVS sussistono dei legami societari dovuti al fatto che le due persone fisiche che controllano (congiuntamente) Sogeda hanno anche delle partecipazioni di minoranza nell'impresa che controlla IVS (IVS Partecipazioni S.p.A.).

Sia IVS, sia le due persone fisiche che controllano Sogeda sono, inoltre, indirettamente azionisti di minoranza di Supermatic.

**226.** Tra Gesa, Liomatic e Supermatic esiste una rete complessa di interazioni. In particolare, Gesa detiene una partecipazione diretta in Liomatic. Inoltre, la persona fisica che controlla indirettamente Liomatic detiene anche delle partecipazioni di minoranza in Gesa e Supermatic ed è membro del CdA di Gesa.

In aggiunta, una persona fisica è azionista di tutte e tre le società ed è membro del CdA di Supermatic e di Gesa, mentre un'altra persona fisica è sia azionista di Gesa e Liomatic, sia membro del CdA di Gesa.

Infine, una persona fisica, socia di Gesa e membro del CdA della stessa, detiene anche una partecipazione sociale di minoranza in Liomatic.

**227.** Ovdamatic ha una partecipazione di minoranza diretta in Gesa. Inoltre, una persona fisica, indirettamente azionista di Gesa, detiene anche una partecipazione di minoranza in Ovdamatic.

**228.** Tra le Parti vi sono poi ulteriori legami societari, dovuti a partecipazioni comuni in altre imprese della filiera del *vending* cfr. (Tabella 6, all. 1 al presente Provvedimento), dalle quali possono derivare ulteriori occasioni di contatto e di comunanza di interessi economici e commerciali.

**229.** Sono stati, inoltre, acquisiti in sede ispettiva alcuni documenti che testimoniano l'idoneità dei legami sopra descritti nel favorire lo scambio di informazioni commercialmente sensibili.

**230.** In particolare, tramite una e-mail del 25 settembre 2014, avente ad oggetto "*Bilancio DAEM e SUPERMATIC al 30/06*" i soci di riferimento di Sellmat, che detengono indirettamente una partecipazione di minoranza significativa in DAEM (complessivamente il 47%) ) si scambiano i bilanci provvisori semestrali a giugno 2014 sia di DAEM sia di

---

*Liomatic il nuovo listino prezzi praticato al cliente Mediaworld a seguito dell'adeguamento IVA (nella email si specifica che i prezzi dovranno essere applicati nei punti vendita del cliente gestiti da Liomatic a partire dal 1/10/2014); ISP572.153: Supermatic, con email del 29 novembre 2013 chiede a Sellmat come comportarsi per procedere all'adeguamento dell'IVA in relazione ad un cliente. Sellmat in risposta comunica a Supermatic le proprie intenzioni circa l'adeguamento dei prezzi che intende praticare; ISP572.123: Argenta, in data 22 dicembre 2013, informa Sellmat di non avere intenzione di modificare i prezzi praticati al cliente Enel, quanto piuttosto di ridurre gli oneri. Tale risposta fa seguito ad una richiesta di Sellmat del 2 dicembre 2013, con la quale si chiedeva ad Argenta "come procedere con l'adeguamento Iva per le posizioni Enel" (ISP572.155); ISP45.22: Argenta il 7 gennaio 2014 trasmette a IVS e a Daem il nuovo listino prezzi adeguato alla nuova IVA relativamente al cliente Gulliver.]*

<sup>519</sup> [ISP572.114 del 26 febbraio 2014.]

<sup>520</sup> [Con il termine *interlocking* si fa riferimento ai legami che si stabiliscono tra aziende nel momento in cui un amministratore di una società siede nel consiglio di amministrazione di altre società.]

<sup>521</sup> [Si veda ad esempio ISP518.40 email "Dati Gruppo Supermatic" presso Sogeda del 29 gennaio 2015; ISP518.63 email da Sogeda ad IVS del 6 maggio 2014 relativa alla società Fast Service S.r.l.; ISP572.45 del 25 settembre 2014 Bilancio Daem e Supermatic al 30/06 rinvenuto presso Sellmat i cui soci di riferimento detengono indirettamente una partecipazione di minoranza significativa in Daem.]

Supermatic<sup>522</sup>; tali soci di Sellmat siedono inoltre nel CdA sia di DAEM, sia di Sellmat. Presso Sellmat è stato rinvenuto anche il verbale del Cda di DAEM del 9 settembre 2010<sup>523</sup>.

Vale a dire che i soci di minoranza di DAEM che sono, altresì, soci di controllo di Sellmat hanno avuto accesso a informazioni sensibili delle imprese DAEM e Supermatic, concorrenti sia tra loro, sia di Sellmat.

**231.** In una e-mail del 18 luglio 2014, un membro del CdA di IVS chiede al Direttore Generale di Sogeda in quanto socio di minoranza del suo gruppo (IVS Partecipazioni S.p.A.)<sup>524</sup> di fare pressioni su un'impresa concorrente nella quale quest'ultimo detiene una partecipazione minoritaria. Il Direttore Generale di Sogeda - destinatario della email - viene messo al corrente della circostanza che una società da quest'ultimo partecipata<sup>525</sup>, anch'essa attiva nella gestione, abbia presentato un'offerta "troppo" competitiva in occasione di una procedura di gara (Convitto di Roma 203.000 battute annue). Nel messaggio si chiede a Sogeda di intervenire: *"tu hai una partecipazione in quella società, non credi che sarebbe, almeno, opportuno farlo ragionare, e non necessariamente con le buone?"*<sup>526</sup>. Nello stesso documento si legge: *"ti rammento che [Geda], alle condizioni che tu ben conosci si è già aggiudicato su Roma ENAC a spese nostre (noi siamo arrivati quarti)"* e la risposta di Sogeda: *"La prossima settimana lo incontro e decidiamo, non nego che considerata una serie di comportamenti mi fa anche piacere"*<sup>527</sup>. Si veda anche il messaggio inviato da IVS a Sogeda con le condizioni economiche presentate da GEDA per aggiudicarsi la gara ENAC<sup>528</sup>.

**232.** In una e-mail del 25 settembre 2013, Argenta scrive al Direttore Generale di Gesa chiedendogli di intervenire per influenzare il comportamento sul mercato di un'impresa concorrente - la Scattolin Distribuzione Automatica S.r.l. - in cui Liomatic detiene una partecipazione di minoranza pari al 30% (*"Ti segnalo continue e ripetute scorrettezze da parte di Scattolin. Si propone e porta offerte dove siamo noi senza avvisare minimamente. Posso contare su un tuo intervento?"*). Il giorno stesso il Direttore Generale di Gesa inoltra la e-mail al Direttore Generale di Liomatic, chiedendogli di intervenire e il giorno successivo quest'ultimo risponde *"Fatto"*<sup>529</sup>. Anche questa e-mail dimostra l'utilizzo delle partecipazioni di minoranza al fine di disciplinare il comportamento sul mercato delle imprese concorrenti.

**233.** Con due e-mail, rispettivamente del 13 ottobre 2014 e del 27 gennaio 2015, il socio di controllo di Methodo S.r.l., società di gestione attiva prevalentemente nel Lazio, informa i rappresentanti di alcune società che detengono partecipazioni di minoranza nella società, tra cui, in particolare, i soci di riferimento di Sellmat, che, come visto sopra, detengono indirettamente una partecipazione di minoranza significativa in DAEM, dei dettagli in merito a una operazione di permuta di rami di azienda tra Methodo e IVS (bozza del contratto di permuta e verifiche economiche effettuate sul ramo d'azienda IVS)<sup>530</sup>.

In questo caso le partecipazioni di minoranza in una impresa terza concorrente hanno consentito a Sellmat e Daem di avere informazioni dettagliate su un'operazione di permuta di rami d'azienda tra due concorrenti (Methodo e IVS).

**234.** Vi sono, inoltre, diversi documenti che testimoniano come il socio di controllo di Methodo S.r.l. informi i medesimi azionisti di minoranza -che hanno anche legami strutturali con Daem e Sellmat - dei comportamenti tenuti sul mercato nei confronti di e da parte di altre imprese concorrenti<sup>531</sup>, tra cui IVS<sup>532</sup> e Liomatic<sup>533</sup>.

**235.** Similmente, con una e-mail del 23 febbraio 2012, un membro del CdA di Daem, socio di maggioranza della stessa, informa il socio di riferimento di Sellmat (membro anch'egli del CdA di Daem in qualità di azionista di minoranza) in ordine ad un cliente che gli sarebbe stato segnalato ma che è servito dal gruppo Argenta commentando della decisione commerciale che intende assumere rispetto a tale cliente<sup>534</sup>. Parimenti si veda la comunicazione da DAEM a Sellmat del bando di gara per i Carabinieri del Piemonte e Valle d'Aosta<sup>535</sup>, la comunicazione del gruppo

---

<sup>522</sup> [ISP572.45 del 25 settembre 2014 da DAEM a Sellmat. ]

<sup>523</sup> [ISP557.]

<sup>524</sup> [Il Direttore Generale è anche socio di riferimento di Sogeda, detiene una partecipazione minoritaria in IVS Partecipazioni S.r.l. nonché in Supermatic ed è membro del CdA di entrambe le società. ]

<sup>525</sup> [La Geda S.r.l. in cui il citato socio di controllo di Sogeda detiene, indirettamente, una partecipazione di minoranza.]

<sup>526</sup> [ISP518.65, ISP154, e DOC206 (verbale audizione Sogeda).]

<sup>527</sup> [ISP518.65 email del 18 luglio 2014 da Sogeda a IVS.]

<sup>528</sup> [ISP351 email da IVS a Sogeda dell'11 luglio 2014.]

<sup>529</sup> [ISP344.402.]

<sup>530</sup> [ISP572.15 del 27 gennaio 2015, ISP572.56 del 13 ottobre 2014; ISP572.159 del 26 agosto 2014 ; ISP572.131 del 18 luglio 2012; ISP572.8 mail del 12 dicembre 2014.]

<sup>531</sup> [ISP572.161 mail del 26 febbraio 2015.]

<sup>532</sup> [ISP572.81 del 17 febbraio 2013.]

<sup>533</sup> [ISP572.84 del 21 dicembre 2011 e ISP572.131 del 18 luglio 2012.]

<sup>534</sup> [ISP572.165 del 23 febbraio 2012 in cui si legge: "La mia valutazione, visti i prezzi, l'investimento in distributori e, soprattutto, la necessità di dover poi compensare le battute con Argenta è di evitare accuratamente l'attivazione del nostro servizio".]

<sup>535</sup> [ISP572.128 mail del 18 giugno 2014. ]

Buonristoro ad un suo fornitore rinvenuta presso Sellmat<sup>536</sup>, la richiesta a Sellmat della comunicazione riguardo all'adeguamento IVA effettuata da Buonristoro<sup>537</sup> nonché lo scambio tra DAEM e Sellmat dell'"Analisi Comparativa Settore vending Bilanci 2013"<sup>538</sup>.

Anche tali casi mostrano che i legami strutturali tra DAEM e Sellmat consentono di condividere informazioni commerciali sensibili tra le due società.

## V. LE ARGOMENTAZIONI DELLE PARTI

**236.** Le principali argomentazioni avanzate dalle imprese Parti del procedimento nel corso delle audizioni<sup>539</sup>, nelle risposte alle richieste di informazioni<sup>540</sup> e nelle memorie difensive finali<sup>541</sup> sono illustrate nei paragrafi che seguono.

**237.** Tutte le Parti hanno contestato la definizione del mercato rilevante sia sotto il profilo merceologico, sia sotto il profilo geografico sostenendo che non siano state adeguatamente prese in considerazione le caratteristiche e le peculiarità del settore di mercato interessato dal procedimento. In particolare, il servizio OCS avrebbe caratteristiche diverse da quelle della distribuzione automatica e, pertanto, costituirebbe un mercato rilevante distinto<sup>542</sup>. Qualora lo si volesse includere nel mercato rilevante si dovrebbe, altresì, prendere in considerazione il vincolo competitivo esercitato da altri canali di distribuzione di macchine e capsule per OCS quali le imprese produttrici di caffè, le imprese produttrici di macchinette per il caffè e i canali di distribuzione *online*, GDO e negozi al dettaglio che vendono sia macchine per il caffè, sia cialde. Queste modalità "*fai da te*" offrono un prodotto/servizio sostituibile a quello fornito dalle imprese di gestione e, dunque, dovrebbero fare parte del mercato rilevante.

Inoltre, le Parti contestano la mancata inclusione nel mercato rilevante merceologico, dei prodotti reperibili presso bar e supermercati dislocati in prossimità dei distributori stessi che costituirebbero un vincolo ad aumenti di prezzo da parte dei fornitori del servizio di distribuzione automatica e semiautomatica. Inoltre, la definizione del mercato non terrebbe conto di nuove tipologie di operatori entrate nel mercato negli ultimi anni, diverse dai tradizionali gestori del *vending*, quali le società che offrono servizi di ristorazione collettiva e le società multiservizi (*facility management*), dotate di notevoli capacità economiche e imprenditoriali<sup>543</sup>.

Di conseguenza, a livello nazionale, il valore effettivo del mercato sotto il profilo merceologico sarebbe superiore a 3 miliardi di euro, maggiore di oltre un miliardo di euro rispetto al valore del mercato individuato dagli Uffici nella CRI sulla base di precedenti studi Accenture commissionati dalla stessa CONFIDA<sup>544</sup>. Pertanto, la quota di mercato complessivamente detenuta dalle imprese di gestione Parti del procedimento sarebbe stimabile nel 21-26% anziché in circa il 40% come indicato nella CRI.

**238.** Per quanto riguarda, poi, l'estensione geografica del mercato tutte le Parti hanno contestato la dimensione nazionale dello stesso, sostenendo che le caratteristiche della logistica nonché della natura prevalentemente bilaterale dei contatti tra le Parti evidenzerebbero la dimensione locale del mercato del prodotto. I clienti sarebbero, infatti, serviti in maniera efficiente nel raggio di 50/60 km da ogni filiale di gestione/deposito, motivo per cui le Parti del procedimento non potrebbero essere definite tutte in concorrenza tra loro in quanto esercitano l'attività di gestione in aree geografiche diverse e, talora, molto distanti le une dalle altre, tanto è vero che tra alcuni gestori non vi sarebbe evidenza neppure di contatti bilaterali. Le Parti sottolineano, altresì, che la decisione di espandere la propria attività in altre aree geografiche avverrebbe prevalentemente tramite l'acquisizione di imprese concorrenti in quanto l'ingresso in un nuovo territorio, per le caratteristiche del servizio e della logistica, sarebbe economicamente giustificata soltanto in presenza di un'adeguata quantità di clienti da servire<sup>545</sup>.

<sup>536</sup> [ISP572.121 mail del 26 settembre 2013.]

<sup>537</sup> [ISP572.91 del 10 settembre 2013.]

<sup>538</sup> [ISP572.43 mail del 28 ottobre 2014.]

<sup>539</sup> [DOC180 (verbale audizione Confida), DOC181 (verbale audizione Serim), DOC186 (verbale audizione Ovdamatic), DOC187 (verbale audizione Argenta), DOC188 (verbale audizione DAEM), DOC192 (verbale audizione Gesa), DOC193 (verbale audizione Illiria), DOC195 (verbale audizione Sellmat), DOC199 (verbale audizione Supermatic), DOC203 (verbale audizione Liomatic), DOC206 (verbale audizione Sogeda), DOC209 (verbale audizione IVS).]

<sup>540</sup> [Da DOC256 a DOC259, DOC272, DOC273, DOC276, DOC317. ]

<sup>541</sup> [DOC466 (memoria Supermatic), DOC468 (memoria Ovdamatic), DOC469 (memoria DAEM), DOC470 (memoria IVS), DOC471 (memoria Sellmat), DOC474 (memoria Serim), DOC479 (memoria Molinari), DOC483 (memoria Illiria), DOC487 (memoria Gesa), DOC488 (memoria Argenta), DOC489 (memoria CONFIDA), DOC490 (memoria Sogeda), DOC491 (memoria Liomatic).]

<sup>542</sup> [DOC 483 (memoria finale Illiria).]

<sup>543</sup> [Cfr. le memorie difensive finali di tutte le Parti nonché alcuni verbali di audizione: DOC192 (verbale audizione GESA), DOC193 (verbale audizione Illiria), DOC195 (verbale audizione Sellmat), DOC199 (verbale audizione Supermatic), DOC203 (verbale audizione Liomatic), DOC209 (verbale audizione IVS), DOC469 (memoria DAEM).]

<sup>544</sup> [Si vedano, in merito, gli studi forniti da CONFIDA e IVS relativi al settore del vending per l'anno 2015 (rispettivamente DOC489, DOC466, DOC470 e DOC255). ]

<sup>545</sup> [DOC469 (memoria DAEM), DOC479 (memoria Molinari), DOC490 (Sellmat) Al riguardo Serim ha, altresì, sottolineato che la decisione di servire direttamente gli ospedali riuniti della Toscana deve considerarsi un evento eccezionale posto che la sua fattibilità dipende dalla presenza di produttori di d.a. in loco, al fine di assicurare un adeguato servizio di rifornimento e di manutenzione (DOC474 memoria Serim). ]

**239.** Le Parti osservano, inoltre, che il mercato del *vending* sarebbe caratterizzato da un elevato livello di concorrenzialità non compatibile con l'ipotesi di intesa contestata nella CRI<sup>546</sup>. Vi sarebbero, infatti, numerosissime imprese dal lato dell'offerta, nonché una domanda estremamente frammentata e un *turn over* di clientela molto elevato<sup>547</sup>. Tali caratteristiche, unitamente all'assenza di barriere all'ingresso e all'asimmetria (di costi) tra le imprese Parti, alla scarsa trasparenza delle variabili economiche rilevanti (in particolare, i ristorni) ed al fatto di operare tutte nel medesimo settore di mercato, escluderebbero la sussistenza delle condizioni che la letteratura economica individua come facilitanti la collusione. In aggiunta, le Parti sottolineano che la quota di mercato da esse complessivamente detenuta, renderebbe non sostenibile la collusione contestata nella CRI in ragione della concorrenza proveniente dai gestori estranei all'accordo, che rappresentano la quota preponderante dell'offerta.

**240.** CONFIDA, infine, nella memoria difensiva finale ha affermato che, contrariamente a quanto sostenuto nella CRI, da una stima da essa realizzata sull'andamento del costo di produzione medio delle imprese di gestione nel periodo 2008-2014, effettuata su un sottoinsieme di tali imprese e sulla base degli indici di inflazione, emergerebbe che le variazioni dei prezzi medi nazionali sono state "normalmente negative" ossia inferiori alle variazioni in aumento dei costi della produzione<sup>548</sup>.

**241.** Le imprese Parti del procedimento hanno, inoltre, evidenziato come il servizio del *vending* sarebbe caratterizzato da ulteriori specificità che renderebbero necessario un certo livello di collaborazione tra le imprese. Infatti, con particolare riferimento ai clienti multi sede, per raggiungere imprese o enti ubicati in aree non coperte dalla propria rete distributiva, sarebbe necessaria la collaborazione di imprese terze che abbiano una presenza complementare sul territorio.

La necessità di instaurare collaborazioni, inoltre, sarebbe tanto più sentita in quanto prevarrebbe la tendenza dei grandi clienti a voler interagire con un unico fornitore. Allorché, infatti, un grande cliente nazionale chieda di essere servito da un unico operatore presso tutte le sue sedi dislocate sul territorio, spesso l'unica possibilità per poter soddisfare il cliente sarebbe quella di accordarsi con un altro gestore, anche attraverso il ricorso a subappalti o partecipando alla gara, indetta dal cliente, in ATI/RTI con i concorrenti<sup>549</sup>.

Secondo alcune tra le Parti del procedimento, il mercato mostrerebbe una tendenza verso un consolidamento delle imprese ed un ampliamento delle rispettive aree di operatività, e per tali motivi il ricorso ai subappalti quale modalità organizzativa dell'attività d'impresa sarebbe in calo<sup>550</sup>.

**242.** Le imprese Parti sostengono, altresì, nelle loro memorie che le ATI/RTI e i subappalti rappresentino, contrariamente a quanto sostenuto dagli Uffici, strumenti leciti che le Parti utilizzerebbero per fini pro-concorrenziali. Nello specifico, i subappalti consentirebbero ai gestori di presentare offerte anche a clienti con sedi da servire al di fuori del proprio ambito di operatività geografica, mentre le ATI/RTI consentirebbero ai gestori di superare le criticità di bandi pubblici, allorché non sia precisato nel bando il valore dell'appalto, i volumi storici delle consumazioni e siano chiesti canoni/ristorni di importo elevato. Inoltre, in entrambi i casi di collaborazione, i gestori condividerebbero il rischio degli investimenti necessari per l'erogazione del servizio, a fronte di ricavi di incerta quantificazione<sup>551</sup>. Questi argomenti sono, poi, utilizzati dalle Parti per contestualizzare le condotte tenute in occasione delle gare dei grandi

---

<sup>546</sup> [Cfr. le memorie difensive finali di tutte le Parti nonché alcuni verbali di audizione: DOC187 (verbale audizione Argenta), DOC192 (verbale audizione GESA), DOC193 (verbale audizione Illiria), DOC199 (verbale audizione Supermatic), DOC203 (verbale audizione Liomatic), DOC206 (verbale audizione Sogeda), DOC209 (verbale audizione IVS).]

<sup>547</sup> [Argenta, nel corso dell'audizione (DOC187) ha rappresentato di dover ritirare annualmente circa l'8-10% dei propri distributori. Cfr. anche verbale di Gesa, IVS, Supermatic. Secondo IVS nel 2012-2014 hanno ruotato clienti che rappresentano oltre il 40% del fatturato annuale della società, oltre 17 mila sedi di clienti perdute e più di 12 mila acquisite. Supermatic rappresenta di aver installato 1.559 nuovi distributori nel 2014, pari a circa il 7% del parco macchine installato. Cfr. tutte le memorie finali delle Parti ed, in particolare, DOC490 (memoria finale CONFIDA) e DOC488 (memoria Argenta) nonché DOC515 (verbale audizione finale).]

<sup>548</sup> [DOC489 (memoria Confida), All. 1 (Rapporto), pag. da 13 a 36.]

<sup>549</sup> [DOC181, DOC186, DOC187; DOC188, DOC192, DOC193, DOC195, DOC199, DOC203, DOC206, DOC209. Sul punto, Illiria aggiunge che stante la necessità dei gestori di "collaborare mediante contratti di subappalto per servire i grandi clienti, ogni impresa deve tenere presente nella propria politica commerciale sul mercato che collabora con altre imprese concorrenti nell'ambito della gestione di tali clienti. Non sarebbe razionale fare una concorrenza spietata ad imprese con cui si collabora per gestire i grandi clienti, diversamente si rischierebbe di perdere la collaborazione, indispensabile, dei concorrenti per la gestione dei grandi clienti. Si tratta di decisioni di adattamento intelligente di ciascuna impresa al contesto di mercato". Si vedano anche DOC469 (memoria finale DAEM), DOC490 (memoria Sogeda).]

<sup>550</sup> [DOC187 (verbale di audizione di Argenta).]

<sup>551</sup> [IVS, in relazione alle motivazioni sottostanti le collaborazioni tra concorrenti viste sopra, evidenzia che queste sono anche dettate dall'esigenza di: "offrire un servizio all'altezza e che sia economicamente redditizio [...] A volte la necessità di collaborare con i concorrenti deriva anche dai costi associati al servizio, segnatamente i ristorni richiesti dai clienti (fenomeno questo sempre più importante e in crescita), nonché dei grossi investimenti in distributori automatici che richiedono i clienti se multisede. Le collaborazioni, quindi, hanno anche lo scopo di condividere gli ingenti oneri economici da affrontare ed hanno dunque come fondamento questo razionale economico" IVS aggiunge, inoltre, che la condivisione degli oneri risulterebbe tanto più necessaria nei casi in cui – come purtroppo accade spesso – non sono conosciuti ex ante i volumi storici delle consumazioni nell'ambito di un determinato contratto (cfr. DOC209 verbale di audizione di IVS).]

clienti nazionali ricostruite nella CRI (Poste, OBI, Decathlon, Generali), nonché di alcuni appalti pubblici (Policlinico di Milano, Provincia di Foggia, Carabinieri Piemonte e Valle d'Aosta)<sup>552</sup>.

**243.** In relazione agli scambi di clientela e alle compensazioni di cui si ha evidenza agli atti, le Parti osservano, in primo luogo, che esse configurerebbero tentativi di soluzione bonaria di possibili controversie che potrebbero sorgere al momento dell'avvicinamento dei fornitori su un medesimo cliente<sup>553</sup>. I rapporti di fornitura, infatti, sarebbero caratterizzati da vincoli di esclusiva, oltre che di durata, necessari a garantire l'ammortamento degli investimenti effettuati (installazione dei distributori automatici). Qualora capiti che un'impresa debba subentrare ad un'altra presso un cliente con il quale è ancora in vigore un contratto di esclusiva con un altro gestore, per evitare l'insorgere di controversie, il fornitore uscente talora acconsentirebbe a rinunciare al cliente a fronte di una compensazione da parte del fornitore entrante nella forma di una nuova opportunità di lavoro (un altro cliente in cambio). Le compensazioni avverrebbero, quindi, a scopi transattivi per prevenire possibili contenziosi (non soltanto tra gestore uscente e cliente ma anche tra i gestori<sup>554</sup>), ed avrebbero anche il vantaggio di venire incontro al desiderio del cliente di operare la sostituzione del fornitore nel più breve tempo possibile<sup>555</sup>.

In ogni caso, come emerge anche dalla consistenza della documentazione agli atti, le compensazioni sarebbero un fenomeno bilaterale, marginale, e privo di rilievo se rapportato al complessivo giro d'affari delle imprese coinvolte<sup>556</sup>. In molti casi, poi, si sarebbe trattato di mere richieste avanzate dai concorrenti a cui le imprese destinatarie non avrebbero dato alcun seguito<sup>557</sup>.

**244.** Inoltre, in alcune circostanze, gli scambi di clientela tra concorrenti (scambi di battute), anche attraverso la cessione di rami d'azienda, sono volti all'efficientamento degli investimenti e alla razionalizzazione della prestazione del servizio in funzione della localizzazione dei rispettivi depositi e della rispettiva densità dei punti vendita serviti<sup>558</sup>.

Talora si tratterebbe di clientela scomoda da servire che una società passa a un concorrente, a fronte della cessione di altri clienti ubicati in zone più comode da gestire per la prima. Le esigenze di efficientamento, peraltro, sarebbero divenute particolarmente stringenti dal contestuale incremento dei costi (materie prime, lavoro, servizi) e riduzione delle erogazioni che ha caratterizzato una notevole diminuzione dei margini negli ultimi anni<sup>559</sup>. Con specifico

---

<sup>552</sup> *[In particolare con riferimento alla gara del Fondazione IRCSS Ca' Granda – Ospedale Maggiore Policlinico, SERIM (DOC474) e IVS (DOC470) hanno sostenuto che i requisiti del bando presentassero criticità sostanziali non avendo la stazione appaltante individuato il valore dell'appalto, avendo richiesto canoni alti a base d'asta e la c.d. "doppia leva". Tali caratteristiche non avrebbero consentito di poter adeguatamente valutare la sostenibilità economica e finanziaria dell'appalto e del rischio associato. Infine, le Parti hanno osservato che la gara è stata aggiudicata con procedura aperta pubblicata in G.U. e si sarebbe pertanto svolta in un contesto concorrenziale. In relazione alla gara dei Carabinieri del Piemonte e della Valle d'Aosta, Serim (DOC474), Sellmat (DOC471), IVS (DOC470), GESA (DOC487) hanno osservato come, anche in questo caso, la lex specialis della gara presentava condizioni particolarmente onerose di partecipazione in termini di ristorni/canoni e tipologia di distributori da installare. Peraltro la gara si è svolta, secondo le Parti, in un contesto altamente concorrenziale, che ha condotto all'aggiudicazione dell'appalto ad Argenta. Tale ultima circostanza smentirebbe in nuce, ad avviso delle Parti, l'ipotesi di un accordo anticoncorrenziale tra le stesse.]*

<sup>553</sup> *[DOC209;DOC203;DOC199; DOC192; DOC188; DOC187. DOC479 (memoria Molinari); DOC469 (memoria DAEM), DOC471 (memoria Sellmat).]*

<sup>554</sup> *[Cfr. DOC469(memoria DAEM) e DOC479 (memoria Molinari). Nella propria memoria DAEM sottolinea che un possibile contenzioso tra i gestori potrebbe avere ad oggetto la responsabilità extracontrattuale per lesione del credito che il gestore uscente potrebbe rivendicare nei confronti dell'entrante.]*

<sup>555</sup> *[Quanto alle evidenze di segnalazioni ai concorrenti di potenziali clienti, queste venivano fatte solo nei casi in cui la società che effettuava tale segnalazione non era interessata o non poteva servire il cliente; tali segnalazioni non devono essere lette in una logica di compensazione, quanto piuttosto in un'ottica di semplice e leale collaborazione, cfr. DOC181, verbale di audizione di Serim.]*

<sup>556</sup> *[DOC203, DOC209, DOC186, DOC192, DOC193, DOC195, DOC199 (verbal di audizione di Gesa, Illiria, IVS, Liomatic, Ovdamatic, Sellmat, Sogeda, Supermatic). Illiria osserva che nel suo caso si tratterebbe di circa 50.000 battute su oltre 10 milioni effettuate ogni mese dalla società; IVS ricorda al riguardo i propri dati quantitativi che la vedono operare su 65.000 locazioni intese come sedi servite e registra circa 700 milioni di battute l'anno. Sogeda evidenzia che la percentuale di subappalti da essa gestiti per conto di altre società rappresenta solo il 6% delle erogazioni effettuate nel 2014 e il 7% del fatturato totale realizzato nel medesimo anno. Si vedano altresì DOC479 (memoria Molinari); DOC469 (memoria DAEM), DOC490 (memoria Sogeda), DOC471 (memoria Sellmat); ]*

<sup>557</sup> *[Cfr. verbale di audizione di Daem, Sellmat, Serim, Supermatic. Serim, in particolare, rappresenta che benché la stessa in alcuni casi abbia interloquuto con alcune concorrenti in termini di "compensazioni", in concreto queste non si sarebbero realizzate. Allorché la stessa cedeva un cliente, si trattava sempre di clienti non ritenuti interessanti dalla società e per i quali non vi era l'intenzione di servirli, e che Serim lasciava semmai intendere che si trattasse di una compensazione all'unico fine di mantenere buoni rapporti e un equilibrio sul mercato, ovvero per alleggerire la pressione e calmare le proteste sui clienti sottratti ai concorrenti. Cfr. altresì DOC474 (memoria Serim); ]*

<sup>558</sup> *[DOC193, DOC199, DOC186, DOC209 (verbal di audizione di Illiria, Supermatic, Liomatic, Ovdamatic, IVS). In proposito, IVS nel corso dell'audizione (DOC209) ha rilevato come nella decisione di servire o meno un determinato cliente non rileva unicamente se la sede dello stesso è ubicata in una zona coperta dalla rete della società, ma anche quanto la capacità dell'addetto che compie un determinato giro sia in grado di assorbire o meno un nuovo cliente o se si renda invece necessaria la duplicazione giro (con l'introduzione di un nuovo addetto e di un nuovo furgone). Supermatic osserva che: "E' infatti frequente che un'impresa si trovi a dover servire clienti in una zona dove non ha sufficiente densità di clienti (e di fatturato) e ciò renda efficiente l'acquisizione di clienti da parte di operatori concorrenti (che potrebbero trovarsi nella situazione opposta e, conseguentemente, nella necessità di cessare di operare su quel dato territorio a causa, ad es., della perdita di un cliente importante, che solo giustificava il mantenimento della necessaria struttura organizzativa). In questi casi, anche in ragione dei vincoli di durata e di esclusiva che vincolano gran parte dei clienti, forme di cessione dei clienti (o anche di rami d'azienda) incrementano l'efficienza del servizio e del mercato, evitando duplicazioni di investimenti non recuperabili e garantendo la saturazione nell'utilizzo di risorse umane e mezzi". Si veda, inoltre, DOC469 (memoria finale DAEM con particolare riferimento alla cessione di rami d'azienda con Illiria).]*

<sup>559</sup> *[DOC192 e DOC203 (verbal di audizione di Gesa e Liomatic). Cfr. anche DOC186 (verbale audizione Ovdamatic).]*

riferimento alle acquisizioni di rami d'azienda o società concorrenti, il *driver* delle acquisizioni sarebbe quello di acquisire attività complementari da un punto di vista geografico o di consolidamento di quelle già detenute, al fine di ottenere immediate sinergie e risparmi di personale, soprattutto di quello impiegato nei "giri"<sup>560</sup>.

**245.** Infine, talune Parti hanno evidenziato che i patti di non concorrenza contenuti in alcuni contratti di subappalto non avrebbero carattere anticoncorrenziale in quanto finalizzate a proteggere gli investimenti effettuati dal gestore concedente il subappalto e, quindi, l'avviamento connesso al cliente<sup>561</sup>. Inoltre, la presenza di tali clausole nei contratti di subappalto sarebbe la dimostrazione dell'assenza della concertazione contestata alle imprese Parti; diversamente, infatti, non sarebbe necessaria la loro previsione<sup>562</sup>. Infine, i patti di non concorrenza presenti nelle cessioni di rami d'azienda integrerebbero clausole standard di durata limitata, volte ad evitare uno sviamento della clientela e a salvaguardare il valore dell'azienda ceduta; essi sarebbero, peraltro, in linea con quanto prescritto in tema di patti di non concorrenza dalla Comunicazione della Commissione europea in materia di restrizioni direttamente connesse e necessarie alle concentrazioni<sup>563</sup>.

**246.** In relazione alla documentazione agli atti in cui vengono menzionate "offerte d'appoggio" in caso di gare, alcune società hanno evidenziato che spesso le stazioni appaltanti omettono di rendere noti elementi essenziali a valutare la convenienza economica del servizio richiesto, quale ad esempio il fatturato connesso al servizio. In tali casi per offerta di appoggio si intenderebbe un'offerta a base d'asta, avente l'unica finalità di partecipare e far parte della lista dei fornitori che in una successiva occasione sarebbero in tal modo presumibilmente invitati ad una nuova gara<sup>564</sup>.

**247.** Quanto agli scambi di informazioni sensibili, alcune imprese hanno messo in evidenza come i prezzi praticati ad un cliente non rappresenterebbero un'informazione strategica in quanto di facile reperimento, a differenza di informazioni quali il totale dei ristorni, il volume delle vendite, la composizione delle vendite (mix di prodotti venduti) e numero e tipologia di distributori installati<sup>565</sup>.

Talune Parti, in relazione ai numerosi contatti intervenuti con i concorrenti, hanno sostenuto che gli stessi fossero da ricondurre alle trattative in corso prodromiche alla conclusione di eventuali operazioni di concentrazione tra le stesse, che, alla fine, non hanno avuto luogo<sup>566</sup>. In altri casi, tali scambi di informazioni sarebbero stati necessari alla predisposizione di offerte nelle gare nazionali o funzionali a servire grandi clienti nazionali<sup>567</sup>.

**248.** Argenta ha giustificato l'elenco dei concorrenti amici prelevato presso il suo call center come redatto in ottemperanza agli accordi di distribuzione che la stessa detiene con Nespresso, Illy e Lavazza e, in particolare, la "necessità di dotare gli operatori del call center di uno strumento semplice, alla luce delle limitazioni [territoriali] imposte nei contratti stipulati con i fornitori di cialde quali Illy e Nespresso, e per evitare frizioni con questi ultimi"<sup>568</sup>.

**249.** Alcune Parti hanno contestato la loro inclusione nel presunto patto di non belligeranza tra le Parti del procedimento in quanto non risulterebbero menzionate né nelle registrazioni delle conversazioni telefoniche intercorse tra il segnalante e il call center di Argenta, né nell'elenco acquisito nel corso dell'ispezione presso il medesimo call center<sup>569</sup>.

Le medesime Parti sostengono, altresì, che la documentazione agli atti evidenzerebbe la loro totale estraneità alla presunta concertazione relativa alla partecipazione alle gare di grandi clienti nazionali (Poste, OBI, Decathlon e Generali), come ricostruite dagli Uffici<sup>570</sup>.

**250.** Alcune Parti hanno, inoltre, sostenuto che le efficienze derivanti dalla collaborazione tra gestori nella forma di compensazioni, subappalti e cessioni di rami d'azienda soddisferebbero le condizioni di cui all'articolo 101(3) in quanto

---

<sup>560</sup> [DOC209 (verbale di audizione IVS).]

<sup>561</sup> [DOC187 (verbale audizione Argenta), DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>562</sup> [DOC488 (memoria Argenta). Molinari si è altresì difesa rilevando che si trattava di un contratto di subappalto per adesione predisposto da Argenta, DOC479 (memoria Molinari).]

<sup>563</sup> [DOC470 (memoria finale IVS), nonché sempre sulla legittimità dei patti di non concorrenza inserite nei contratti di cessione di rami d'azienda da esse stipulati si vedano: DOC469 (memoria finale DAEM).]

<sup>564</sup> [DOC203 (verbale audizione Liomatic); DOC186 (verbale audizione Ovdamic), nonché le memorie di Gesa e Liomatic (DOC487 e DOC491 rispettivamente).]

<sup>565</sup> [Cfr. DOC188, verbale audizione di Daem e memoria finale della stessa DOC469.]

<sup>566</sup> [Cfr. DOC466 (memoria Supermatic), DOC474 (memoria Serim), DOC487 (memoria Gesa) DOC491 (memoria Liomatic).]

<sup>567</sup> [DOC469 (memoria DAEM).]

<sup>568</sup> [Cfr. Verbale audizione e memoria finale di Argenta (DOC187 e DOC488 rispettivamente). Anche Sogeda ha sostenuto che è possibile che il documento si riferisca alle esclusive territoriali in essere per le concessioni di capsule Nespresso e Illy Sogeda, ad esempio è distributore esclusivo di Nespresso per l'Abruzzo (DOC490, memoria finale Sogeda).]

<sup>569</sup> [DOC471 (memoria Sellmat); DOC474 (memoria Serim); DOC468 (memoria Ovdamic). La società Molinari, nella memoria finale, ha poi sostenuto di non essere identificabile con la società "Fratelli Molinari" di cui ai documenti istruttori (ISP5(elenco ritrovato presso il call center di Argenta) e DOC1 (registrazione delle conversazioni telefoniche tra il call center di Argenta e il segnalante)) in quanto tale dizione identifica un marchio di proprietà della società Caffè Molinari S.p.a. che opera a Modena e che non ha rapporti con la società Molinari Spa, Parte del presente procedimento, cfr. DOC479 (memoria Molinari).]

<sup>570</sup> [Cfr. altresì DOC490 (memoria Sogeda) in cui la società afferma di non aver dato alcun seguito alla comunicazione ricevuta da Gesa in ordine alla gara Generali, alla quale, peraltro, non ha partecipato.]

i benefici da esse derivanti sarebbero superiori all'eventuale restrizione della concorrenza<sup>571</sup>. Infatti, sulla base delle argomentazioni delle Parti sopra esposte, tali strumenti consentirebbero di massimizzare l'efficienza delle imprese di gestione, incrementando la contendibilità della clientela e il confronto concorrenziale tra gli operatori<sup>572</sup>. I consumatori beneficerebbero di tali accordi in quanto, in conseguenza dell'efficientamento realizzato attraverso gli stessi, essi verrebbero serviti dal gestore a loro più prossimo e, quindi, in grado di rifornire e riparare i distributori in maniera più celere.

**251.** Sull'esistenza di legami strutturali (partecipativi e *interlocking*) tra le Parti, così come evidenziati nella CRI, Sellmat ha fatto presente che gli stessi costituirebbero un elemento originario caratterizzante questo mercato; non subentrerebbero, quindi, come strumento *ex post* per attenuare la pressione competitiva tra gli operatori<sup>573</sup>, mentre sia Supermatic, sia Sellmat hanno osservato che i legami strutturali sopra descritti intercorrerebbero, comunque, tra imprese non in concorrenza tra loro in quanto operanti in ambiti geografici differenti<sup>574</sup>. Alcuni operatori hanno, peraltro, sostenuto di non avere rapporti strutturali e/o personali con altre Parti del procedimento<sup>575</sup>.

**252.** Con riferimento alle contestazioni relative alle condotte di prezzo tra le Parti che vedono il coinvolgimento anche dell'associazione di categoria, alcune Parti hanno affermato che tali condotte sarebbero riferibili esclusivamente all'associazione di categoria, trattandosi di deliberazioni di un'associazione di imprese. Inoltre, le Parti del procedimento non avrebbero raggiunto negli organi associativi (Consiglio di Settore e Consiglio di Direttivo) la maggioranza dei componenti. Ed ancora, non sarebbe stato dimostrato che ciascuna Parte abbia svolto un ruolo attivo nell'ideazione, determinazione o implementazione della volontà dell'associazione. Infine, le condotte in sede associativa avrebbero dovuto essere eventualmente imputate a tutte le imprese rappresentate negli organi associativi e non già alle sole Parti del procedimento<sup>576</sup>.

CONFIDA ha, peraltro, sostenuto la natura non vincolante delle deliberazioni assunte dagli organi associativi<sup>577</sup>.

**253.** Con riferimento all'adozione in seno a CONFIDA di un capitolato standard per le gare aventi ad oggetto l'affidamento del servizio di distribuzione automatica e semi-automatica da parte degli enti pubblici e degli istituti scolastici, le Parti hanno spiegato che l'esigenza di tali strumenti deriverebbe dall'intenzione di CONFIDA e dei suoi associati di superare la frammentazione dei bandi pubblici, alcuni dei quali particolarmente antieconomici o lacunosi<sup>578</sup>. Segnatamente, si intendeva fornire alle P.A. uno strumento per la redazione dei bandi di gara che tenesse conto delle caratteristiche del mercato, al fine di valorizzare correttamente gli aspetti tecnico-qualitativi del servizio rispetto alla mera offerta economica, alla luce della tendenza del mercato a prediligere quest'ultima (canoni elevati, "doppia leva"<sup>579</sup>, etc.), in danno della sostenibilità della gestione e della qualità del servizio<sup>580</sup>.

---

<sup>571</sup> [Gesa e Liomatic nelle loro memorie espressamente hanno sollevato tale profilo (DOC487 e DOC491 rispettivamente); mentre IVS, Illiria nelle proprie memorie menzionano la finalità di efficientamento dell'attività economica, connessa all'impiego di tali strumenti, senza invocare specificamente l'applicazione dell'art. 101(3) TFUE.]

<sup>572</sup> [Così ad esempio nel caso delle compensazioni, prevenendo il contenzioso queste favoriscono il confronto concorrenziale tra i gestori.]

<sup>573</sup> [DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>574</sup> [DOC466 (memoria Supermatic) DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>575</sup> [DOC488 (memoria Argenta).]

<sup>576</sup> [DOC488 (memoria Argenta), DOC490 (memoria Sogeda), DOC468(memoria Ovdamatic), DOC470(memoria IVS). DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>577</sup> [DOC489 (memoria CONFIDA). Si veda altresì DOC474 (memoria Serim).]

<sup>578</sup> [Spesso, infatti, le stazioni appaltanti non indicano il fatturato o il volume delle vendite mediante le postazioni messe a gara, rendendo quindi particolarmente difficile la formulazione di un'offerta da parte delle imprese di gestione, cfr. DOC469 (memoria DAEM).]

<sup>579</sup> [Con doppia leva si intende un meccanismo di valutazione delle offerte economiche che premia contemporaneamente l'aumento del canone e il ribasso del prezzo dei prodotti. ]

<sup>580</sup> [Cfr. verbali delle audizioni di CONFIDA (DOC180), Gesa (DOC192), IVS (DOC209), Ovdamatic (DOC186), Sellmat (DOC195). IVS (DOC209), nonché le memorie finali DOC489 (memoria CONFIDA), DOC470 (memoria IVS) DOC487(memoria GESA), DOC491 (memoria Liomatic), DOC483(memoria Illiria), DOC468(memoria Ovdamatic), DOC474 (memoria Serim), DOC469 (memoria finale DAEM), DOC490 (memoria Sogeda). IVS in audizione (DOC209) ha rappresentato che: "il capitolato nasce dall'esigenza di creare uno strumento che risolvesse i problemi legati alle gare pubbliche, soprattutto quelle bandite dagli istituti scolastici, rispetto alle quali, a fronte di bandi di gara imprecisi e lacunosi, ci sono spesso molti ricorsi e contenziosi e dunque ingenti oneri legali indiretti per la gestione di questi clienti". Serim, nel corso dell'audizione con gli Uffici, ha osservato che (DOC181): "CONFIDA ha ritenuto opportuno elaborare un capitolato standard d'appalto da proporre alle P.A. che intendono bandire una gara per l'affidamento del servizio di distribuzione automatica al fine di superare la frammentazione dei bandi utilizzati dalle stazioni appaltanti e per far emergere/promuovere i valori della qualità del servizio e della tutela del consumatore, attraverso le certificazioni di qualità, nonché, infine, per tutelare lo stesso gestore, consentendogli di operare al meglio sul mercato puntando soprattutto sulla qualità dei servizi offerti. Spesso, infatti, tali principi e valori erano sottovalutati nei bandi pubblici a tutto vantaggio della sola concorrenza di prezzo". La società ha, altresì, precisato che: "il Capitolato è stato materialmente sviluppato dai 5/6 membri della Commissione appalti, rappresentanti delle varie anime del settore della gestione. La Commissione è stata istituita presso l'associazione nel 2008 dopo due anni di discussione, perché nessuno se ne voleva occupare stante l'onerosità del compito. Il capitolato aveva l'obiettivo di dare una giusta importanza alla parte tecnico-qualitativa, per valorizzare la qualità del servizio; la parte economica non può essere troppo preponderante, perché, diversamente, chi fa la migliore offerta sui prezzi e/o sui ristorni si aggiudica il servizio a discapito della qualità del servizio offerto. L'attribuzione di 70 punti alla parte tecnica è stata un po' una forzatura, come indicazione, da parte

Con riferimento al listino prezzi contenuto nel capitolato, i rappresentanti di CONFIDA hanno rilevato che *“il listino dei prezzi ha valore meramente esemplificativo, trattandosi di prezzi di fantasia, non di mercato, e che la ponderazione risulta necessaria in quanto non tutti i prodotti sono consumati in egual misura, occorrendo pertanto valorizzare maggiormente lo sconto sui prodotti di più largo consumo (ad esempio il caffè rispetto ai panini)”*<sup>581</sup>.

Anche altre Parti del procedimento hanno riferito che si sarebbe trattato di prezzi *“di fantasia”* o meramente *“esemplificativi”*, volti a spiegare il sistema di ponderazione degli sconti<sup>582</sup>, non potendo, inoltre, vincolare la stazione appaltante. Serim, il cui rappresentante è stato Presidente della Commissione appalti, ha, invece, rappresentato che i prezzi dei prodotti indicati nel Capitolato corrispondono ai prezzi medi praticati dai gestori negli ospedali<sup>583</sup>.

Obiettivo ultimo dell’iniziativa sarebbe stato poi la creazione di condizioni di mercato trasparenti ed eque per tutti gli operatori. CONFIDA evidenzia che a riprova dell’importanza della centralità della tutela del consumatore e delle istanze di trasparenza e parità di trattamento, nell’iniziativa sono state direttamente coinvolte anche ANAC e Adiconsum<sup>584</sup>.

**254.** In ogni caso, numerose Parti del procedimento sostengono che il capitolato standard di CONFIDA non avrebbe avuto la fortuna sperata, in quanto sarebbero state pochissime le stazioni appaltanti che lo avrebbero preso a riferimento nella predisposizione delle proprie procedure di gara<sup>585</sup>.

Diverse Parti del procedimento, infine, hanno rilevato di non aver preso parte alla stesura del capitolato standard di CONFIDA<sup>586</sup>.

**255.** Con riferimento all’aumento generalizzato dei prezzi, CONFIDA ha osservato che la variazione del prezzo dei prodotti erogati a mezzo distributori automatici (caffè e bevande) tra 2010 e 2011 sarebbe stata negativa, avendo i gestori internalizzato i significativi aumenti dei costi che pure si sarebbero verificati. L’attività svolta da CONFIDA sarebbe poi consistita in una legittima informativa al pubblico sulla realtà del settore e sulle dinamiche dei prezzi della materie prime e, per effetto di queste, dei prodotti finali. In particolare, la campagna informativa sarebbe servita ad evitare che i consumatori imputassero alla mera volontà dei gestori gli aumenti dei prezzi che, nei fatti, non erano agli stessi ascrivibili<sup>587</sup>.

Quanto al c.d. *“patto del valore”* o *“teorema del valore”*, questo riguarderebbe le iniziative dell’associazione volte a migliorare la qualità e l’efficienza del settore, con lo scopo di favorire il progresso di tutto il mercato e la massima soddisfazione del consumatore finale<sup>588</sup>. Parimenti Leanus sarebbe un supporto, basato su dati pubblici e accessibili, volto a consentire ad ogni impresa di conoscere il proprio posizionamento sul mercato<sup>589</sup>.

Infine, alcune Parti hanno rilevato che quandanche l’attività sopra descritta avesse natura anticoncorrenziale, la stessa non avrebbe ad ogni modo prodotto alcun effetto<sup>590</sup>.

**256.** Tutte le Parti hanno riferito che, in relazione all’adeguamento IVA, l’obiettivo perseguito non sarebbe stato quello di influire sulle condotte commerciali degli associati, ma unicamente di rendere edotti, soprattutto gli associati più piccoli e inesperti, delle modalità con cui era opportuno fronteggiare la modifica normativa; infatti questi ultimi, poiché non adeguatamente strutturati, avrebbero potuto incontrare grossi problemi nell’adeguamento della propria fiscalità alla nuova aliquota (anche sotto il profilo della liquidità)<sup>591</sup>.

CONFIDA ha evidenziato, altresì, che l’incremento dell’IVA è stato un avvenimento dirompente per il settore (aumento del 150% dell’aliquota, passata dal 4 al 10%), soprattutto in un momento di crisi economica<sup>592</sup>.

---

*dell’associazione ed effettivamente difficilmente viene poi adottata nel concreto; nei fatti, più solitamente, la proporzione adottata dalla P.A. è 60 offerta tecnica 40 offerta economica o 50/50”.*

<sup>581</sup> [Cfr. DOC180, verbale dell’audizione di CONFIDA e DOC489 (memoria CONFIDA).]

<sup>582</sup> [Cfr. verbale di audizione di Ovdamic (DOC186), Sogeda (DOC206), IVS (DOC209). In tal senso sulla funzione meramente esemplificativa del listino prezzi e sulla sua strumentalità ai fini della ponderazione si vedano anche le memorie finali presentate da DOC489 (memoria CONFIDA), GESA (DOC487), Liomatic (DOC491), Illiria (DOC483), Ovdamic (DOC468) DOC490 (memoria Sogeda).]

<sup>583</sup> [Nella propria memoria difensiva finale, SERIM ha temperato questa affermazione, sostenendo che più che dei prezzi medi praticati negli ospedali si tratterebbe dei prezzi medi messi a base d’asta nei capitolati predisposti dagli ospedali, cfr. DOC474 (memoria Serim).]

<sup>584</sup> [Cfr. DOC180 e DOC489, rispettivamente verbale dell’audizione e memoria finale di CONFIDA.]

<sup>585</sup> [Cfr. verbali delle audizioni di Argenta (DOC187), Gesa (DOC192), IVS (DOC209), Liomatic (DOC203), Ovdamic (DOC186), Supermatic (DOC199). Secondo quanto dichiarato da Serim in audizione, come visto sopra, il Capitolato ha avuto il pregio di far comprendere alle P.A. l’importanza di dare la giusta rilevanza alla qualità del servizio e non solo all’offerta economica (DOC181). Si vedano altresì DOC490 (memoria finale Sogeda).]

<sup>586</sup> [DOC187 verbali di audizione di Argenta, DOC195 verbale di audizione di Sellmat; DOC209 verbale di audizione di IVS e DOC203 verbale di audizione di Liomatic. ]

<sup>587</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA). Si vedano in merito anche le osservazioni contenute nelle memorie difensive finali di Serim (DOC474).]

<sup>588</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA).]

<sup>589</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA).]

<sup>590</sup> [DOC474 (memoria finale Serim), DOC489 (memoria finale CONFIDA), DOC470 (memoria finale IVS), DOC488 (memoria finale Argenta).]

<sup>591</sup> [Verbale audizione e memoria finale di IVS (rispettivamente DOC209 e DOC470).]

<sup>592</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA). Si vedano anche le memorie difensive finali ]

A fronte della decisione del legislatore, i gestori avevano, secondo CONFIDA, due possibilità: ribaltare l'incremento dell'imposta sui consumatori (essendo impossibile per qualunque impresa assorbire integralmente l'aumento IVA conservando margini positivi) oppure ridimensionare la qualità di prodotti e servizi, a scapito dei consumatori. Quindi *"Confida e le imprese associate hanno ritenuto che la qualità andasse preservata e hanno così optato per la prima soluzione"*<sup>593</sup>.

CONFIDA ha inoltre sostenuto che il ribaltamento parziale dell'IVA sarebbe stato nei fatti impossibile in quanto tale soluzione *"avrebbe comportato per le imprese coinvolte un investimento spaventoso e del tutto insostenibile in vending machine e OCS da collocare presso la clientela sviata"*<sup>594</sup>. Peraltro, l'assorbimento dell'IVA da parte dei gestori al fine di effettuare proposte commerciali competitive ai clienti dei concorrenti (lo sviamento della clientela) si sarebbe scontrato con la presenza di vincoli contrattuali duraturi che avrebbero impedito a tali iniziative di avere successo<sup>595</sup>.

In generale, tuttavia, i rappresentanti dell'associazione hanno rilevato che CONFIDA non avrebbe mai preso posizione formalmente, né monitorato il comportamento degli associati, e che, comunque, non vi sarebbe stata una ricaduta su mercato delle iniziative intraprese<sup>596</sup>.

**257.** In generale, le imprese Parti del procedimento hanno evidenziato come il passaggio dell'IVA dal 4 al 10% sia stata una prova molto dura per gli operatori del settore. Si è trattato di una manovra che è stata molto costosa sia sotto il profilo della contrazione dei consumi, sia dei costi che si sono resi necessari per l'adeguamento materiale dei prezzi ai distributori automatici<sup>597</sup>.

In ogni caso, anche le imprese Parti hanno osservato che gli aumenti sarebbero stati decisi in maniera del tutto autonoma e non sarebbe, comunque, stato possibile non procedere agli adeguamenti dei prezzi, internalizzando l'incremento dell'aliquota IVA, a meno di non voler incorrere in ingenti perdite<sup>598</sup>.

IVS e Sogeda, in proposito, hanno fatto presente che gli adeguamenti erano nella propria disponibilità in quanto nei contratti con i clienti era esplicitamente prevista la possibilità di modificare unilateralmente i prezzi in relazione ad eventi quali l'aumento dell'IVA, e che, pertanto, le società non avrebbero in alcun modo avuto bisogno dell'appoggio di CONFIDA<sup>599</sup>.

Riguardo alla *"tregua commerciale"* tra gestori nel momento dell'adeguamento dell'IVA, di cui è traccia in alcuni documenti agli atti, DAEM e Supermatic hanno osservato che quandanche essa avesse avuto luogo, tale circostanza sconfesserebbe l'esistenza di un accordo generale di non belligeranza tra le Parti, in presenza del quale sarebbe stata inutile l'indizione di una *"tregua"*<sup>600</sup>.

DAEM ha altresì osservato che l'intervento di CONFIDA sarebbe servito, da un lato, a gestire gli aumenti con le pubbliche amministrazioni, azione che ha poi condotto all'introduzione dell'articolo 1, comma 173, della L. n. 147/2013 (legge di stabilità 2014), dall'altro, ad effettuare una *"adeguata campagna informativa che preparasse il terreno ai vari addetti commerciali che avrebbero dovuto concordare con ciascuno dei clienti privati le modalità di distribuzione dell'aumento fra i vari prodotti"*<sup>601</sup>. A questo proposito, talune imprese Parti hanno evidenziato l'importanza di un intervento di CONFIDA che illustrasse al pubblico la modifica normativa (aumento dell'aliquota IVA) al fine di convincere più facilmente i propri clienti ad accettare gli aumenti del listino<sup>602</sup>.

---

<sup>593</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA). ]

<sup>594</sup> [DOC489 (memoria finale di CONFIDA).]

<sup>595</sup> [Ibidem.]

<sup>596</sup> [Cfr. verbale dell'audizione di CONFIDA. Nel corso dell'audizione CONFIDA, con riferimento alla documentazione agli atti da cui emerge che l'associazione avrebbe perorato un aumento dei prezzi del caffè, osserva che si tratta di vicende episodiche legate al gruppo territoriale della Toscana e che riflette la volontà di chi l'ha scritto e del suo intento di valorizzare la qualità. I rappresentanti di CONFIDA sottolineano, peraltro, che tali espressioni sono da intendersi enfatiche e che, comunque, non vi sono evidenze che la campagna stampa menzionata abbia effettivamente avuto luogo.]

<sup>597</sup> [Cfr. verbali di audizione e memorie difensive delle Parti.]

<sup>598</sup> [DOC187 verbale di audizione di Argenta, DOC188 verbale di audizione di Daem, DOC192 verbale di audizione di Gesa, DOC193 verbale di audizione di Illiria, DOC209 verbale di audizione di IVS, DOC186 verbale di audizione di Ovdamatic, DOC195 verbale di audizione di Sellmat. Cfr. memorie difensive delle Parti: DOC491 (memoria Liomatic), DOC469 (memoria DAEM), DOC466 (memoria Supermatic), DOC479 (memoria Molinari), DOC490 (memoria Sogeda).]

<sup>599</sup> [Verbale di audizione di IVS (DOC209), nonché DOC470 (memoria finale IVS), DOC490 (memoria Sogeda) e DOC515 (verbale audizione finale). IVS, inoltre, rappresenta che l'impulso per le iniziative di CONFIDA sarebbe stato dato soprattutto dalle società di gestione che sono legate agli operatori della rivendita. Supermatic, con riguardo al documento interno ISP534.69 del settembre 2013 in cui si ragiona dell'importanza di coinvolgere CONFIDA, CONFCOMMERCIO e fare "la lotta FRONTALE e TOTALE ai furbetti", ha sostenuto che si trattasse di combattere il problema dei gestori che avessero approfittato dell'adeguamento per evadere l'imposta. ]

<sup>600</sup> [DOC469 (memoria DAEM), DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>601</sup> [DOC469 (memoria DAEM).]

<sup>602</sup> [DOC199 (verbale di audizione di Supermatic). IVS nel corso dell'audizione ha sostenuto di avere sollecitato un intervento di CONFIDA con riferimento ai clienti pubblici, in modo da legittimare interpretazioni giuridiche miranti a conferire all'impresa di gestione il diritto di modificare unilateralmente i prezzi lordi, senza che ciò costituisse un vulnus sulla procedura di gara (cfr. DOC209). Cfr. altresì DOC469 (memoria finale DAEM).]

**258.** Tutte le Parti, nella loro memoria finale, contestano la ricostruzione della fattispecie, operata dagli Uffici, come intesa unica e complessa<sup>603</sup>. Le evidenze agli atti testimonierebbero, infatti, che le imprese Parti non competono tra loro su un mercato nazionale, bensì, eventualmente su aree geografiche più circoscritte e ciò sarebbe ampiamente in CRI<sup>604</sup>. Infatti, il coordinamento sarebbe provato dalle delibere adottate in seno al Comitato di settore, dai comunicati stampa e dalle *slides* diffuse da Confida, nonché da verbali degli Stati generali del *vending* e da appunti manoscritti presi dai partecipanti alle documentato dagli scambi di corrispondenza che, in netta prevalenza, sono di tipo bilaterale<sup>605</sup>. Al riguardo, quindi, l'intesa unica avrebbe un oggetto "impossibile" non esistendo il mercato rilevante così come accertato, né una volontà comune tra le Parti, né sarebbe dimostrato che ciascuna Parte, tramite la propria condotta, fosse pronta ad accettare il rischio di condividere obiettivi analoghi con le altre Parti dell'intesa<sup>606</sup>. La CRI non avrebbe provato che tutte le imprese Parti avessero un unico obiettivo anticoncorrenziale, precisando che tale obiettivo non potrebbe, comunque, coincidere con la mera distorsione della concorrenza<sup>607</sup>. Alcune Parti hanno, poi, sostenuto che non si tratterebbe di un'intesa per "oggetto" alla luce del contenuto, degli obiettivi e del contesto economico e giuridico della presunta intesa<sup>608</sup>. Con riguardo all'impossibilità di configurare un'intesa unica e complessa le imprese Parti hanno altresì sostenuto, come già visto sopra, che le condotte dell'associazione di categoria non possano essere imputate alle imprese di gestione associate Parti del procedimento, e tantomeno possono rappresentare parte di una condotta collusiva unica come prospettato riunioni territoriali organizzate da CONFIDA e non già da uno scambio di informazioni diretto o da un coordinamento tra le Parti sui prezzi; in tal modo, si imputerebbe alle imprese la partecipazione ad un'intesa semplicemente per il fatto di sedere in associazione ed esprimere il proprio voto favorevole alle delibere associative. Al riguardo è stato anche rilevato che le Parti del procedimento non costituiscono la maggioranza dei componenti degli organi associativi di CONFIDA (Consiglio di settore e Consiglio Direttivo)<sup>609</sup> e che l'istruttoria avrebbe dovuto coinvolgere anche gli altri componenti di tali organi.

**259.** Le Parti del procedimento hanno, in via generale, contestato l'interpretazione di molti documenti impiegati nella CRI al fine di ricostruire l'accordo anticoncorrenziale tra le Parti, affermando che da una corretta lettura e contestualizzazione degli stessi, emergerebbe il carattere lecito dei contatti e delle condotte sottostanti<sup>610</sup>. Le evidenze impiegate per ricostruire l'accordo anticoncorrenziale tra le Parti del procedimento non sarebbero idonee, inoltre, ad avviso di alcune Parti, a provare l'esistenza dello stesso, trattandosi di indizi privi dei prescritti requisiti di gravità, precisione e concordanza<sup>611</sup>.

**260.** Le Parti contestano, poi, che l'intesa abbia prodotto gli effetti anticoncorrenziali rilevati nella CRI, sia in relazione alla sostanziale stabilità delle quote di mercato delle Parti nel tempo, sia riguardo all'aumento dei prezzi medi del periodo 2012-2014<sup>612</sup>, sia alla traslazione integrale a valle dell'IVA<sup>613</sup>.

**261.** Gesa e Liomatic hanno, poi, rappresentato di considerarsi come appartenenti al medesimo gruppo, stante il comune controllo cui sottostarebbero entrambe le società<sup>614</sup>. Esse sostengono, infatti, di costituire un'unica impresa ai sensi della normativa sulla concorrenza in ragione della circostanza che il medesimo nucleo familiare eserciterebbe,

---

<sup>603</sup> [DOC490 (memoria Sogeda), DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>604</sup> [DOC490 (memoria Sogeda); DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>605</sup> [Con la sola eccezione delle gare bandite dai grandi clienti per le quali i contatti multilaterali si spiegherebbero in una logica di complementarità del servizio, riconducibile all'operatività meramente locale di ogni impresa di gestione che, quindi, senza la collaborazione dei propri concorrenti, non sarebbe in grado di effettuare il servizio nelle aree geografiche dove non è presente.]

<sup>606</sup> [DOC469 (memoria Daem), DOC 466 (memoria Supermatic). Supermatic sottolinea, altresì, che mancherebbero gli elementi essenziali perché la collusione abbia senso in questo mercato: le imprese non sono tra loro in concorrenza; non è un mercato oligopolistico o, comunque, molto concentrato, non vi sono elevate barriere all'entrata, i prodotti commercializzati non sono omogenei, né lo sono le condizioni praticate, le imprese del mercato non sono strutturalmente simmetriche e non c'è un'impresa che funga da price leader. Cfr. DOC 483 (memoria Illiria), DOC 468 (memoria Ovdamatic) DOC490 (memoria Sogeda), DOC489 (memoria Confida).]

<sup>607</sup> [DOC471 (memoria Sellmat), DOC470 (memoria IVS) DOC490 (memoria Sogeda).]

<sup>608</sup> [DOC 490 (memoria Sogeda), DOC489 (memoria Confida), DOC470 (memoria IVS), DOC488 (memoria Argenta). Argenta e Sogeda (DOC490) argomentano, altresì, la natura de minimis della presunta intesa sulla base della bilateralità dei rapporti tra le Parti e della loro sporadicità.]

<sup>609</sup> [DOC490 (memoria Sogeda).]

<sup>610</sup> [DOC469 (memoria DAEM), DOC479 (memoria Molinari), DOC474 (memoria Serim); DOC490 (memoria Sogeda), DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>611</sup> [DOC469 (memoria DAEM); DOC490 (memoria Sogeda), DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>612</sup> [Gesa sostiene che l'incremento dei prezzi sia attribuibile fondamentalmente all'aumento dei costi e alla variazione del mix di prodotti e della loro qualità nell'arco di tempo considerato (DOC487 memoria Gesa); Liomatic nel ribadire il medesimo concetto, sostiene di aver avuto un decremento del prezzo medio di vendita (DOC491 memoria Liomatic); ]

<sup>613</sup> [DOC483 (memoria Illiria); DOC470 (memoria IVS); DOC488 (memoria Argenta); DOC489 (memoria CONFIDA); DOC487 (memoria Gesa: traslazione IVA non integrale); DOC491 (memoria Liomatic: incremento solo sul 70-90% dei clienti).]

<sup>614</sup> [Liomatic e Gesa affermano di dover essere considerate un'unica impresa ai sensi della normativa sulla concorrenza ritenendosi entrambe soggette al controllo esercitato dalla famiglia Caporali, che detiene la maggioranza del capitale sociale di Liomatic ed è l'azionista di riferimento di Gesa (cfr. verbali di audizione delle società DOC192 e DOC203, dichiarazioni iniziali).]

oltreché il controllo di diritto su Liomatic<sup>615</sup>, anche un controllo esclusivo di fatto su Gesa, attraverso la società CAFIM S.p.A.<sup>616</sup>. In ogni caso, Gesa e Liomatic affermano che, quand'anche le due società non venissero ritenute un'unica impresa ai sensi antitrust, la collaborazione tra le stesse sarebbe lecita ed efficiente, anche da un punto di vista logistico, trattandosi comunque di operatori che esercitano l'attività in aree geografiche diverse e non sovrapponibile e, dunque, non in concorrenza tra loro<sup>617</sup>.

**262.** Gli elementi portati da Gesa e Liomatic a supporto dell'esistenza di tale forma di controllo sono individuati *i)* nella circostanza che CAFIM detenga la maggioranza relativa del capitale sociale di Gesa (con una partecipazione del 26,98%) e ne consolidi la partecipazione<sup>618</sup>, *ii)* nella presenza di legami strutturali ed economici, tra CAFIM e alcuni altri soci di minoranza di Gesa, tali per cui sarebbe altamente improbabile che gli azionisti di minoranza possano, da soli o congiuntamente con altri azionisti, formare maggioranze alternative e in contrasto con quella rappresentata da CAFIM *iii)* nello stretto legame organizzativo tra Gesa e Liomatic con riguardo alla copertura complementare del territorio, nella presenza di un unico ufficio gare per entrambe le società, gestito da Liomatic, e di una procedura di acquisto centralizzata (svolta prima da un dipendente CAFIM e, poi, da un dipendente di Liomatic).

**263.** In particolare, i legami strutturali ed economici tra CAFIM e gli altri soci di Gesa sono ricondotti, dalle stesse società, al fatto che:

- Vega Finanziaria S.r.l. (che detiene il 26,21% di Gesa) fa parte del Gruppo Ristora, attivo nella commercializzazione di prodotti solubili, per il quale Liomatic e Gesa costituirebbero clienti strategici. Tale circostanza escluderebbe la possibilità che Vega Finanziaria assuma, in seno a Gesa, posizioni in contrasto con CAFIM (socio di controllo di Liomatic), mettendo a rischio la continuità delle forniture di prodotti solubili;

- gli azionisti e amministratori di Gesa [*omissis*] (8,82% di Gesa) e [*omissis*] (6% di Gesa), insieme a [*omissis*] (la cui famiglia detiene il 100% di CAFIM), sono anche i soci storici di Liomatic<sup>619</sup> e, pertanto, tra loro intercorrerebbe un consolidato rapporto lavorativo e personale e interessi congiunti tali da escludere che questi azionisti possano farsi promotori di maggioranze alternative al fine di adottare delibere in contrasto con il volere di CAFIM;

- Gesa stessa detiene la maggioranza relativa (45,52% del capitale sociale) di New Express - C.i.d.a. S.r.l. (nel seguito, New Express), azionista di Gesa con una partecipazione del 10,04%. Le azioni detenute da New Express in Gesa sarebbero, pertanto, da considerarsi alla stregua di azioni proprie.

**264.** DAEM ha contestato l'imputabilità alla società, capogruppo del gruppo Buonristoro, delle condotte delle controllate, Parti del procedimento (Distilly, Aromi, Dolomatic, Molinari e Govi). Innanzitutto, DAEM ha rilevato che gli Uffici non hanno dimostrato il comportamento anticoncorrenziale delle controllate del gruppo Buonristoro sopra citate facendo esplicito riferimento alla scarsità di prove a loro carico.

Inoltre, DAEM ha ritenuto che non sussistono i presupposti per imputarle la responsabilità delle presunte infrazioni commesse dalle altre società del gruppo, Parti del procedimento in quanto la stessa non esercita alcuna influenza determinante sulla loro condotta sul mercato<sup>620</sup>. A tal fine, DAEM ha fatto presente che il gruppo Buonristoro vede raggruppate numerose imprese di gestione caratterizzate da massima autonomia sotto ogni punto di vista: gestionale, amministrativo e commerciale<sup>621</sup>. Spetta alla gestione locale, ad esempio, la scelta dei fornitori e dei prodotti, mentre DAEM effettua solo un controllo sui risultati di bilancio, e fornisce una serie di servizi più centralizzati, come il sito internet di Buonristoro che raccoglie le richieste di potenziali clienti e le smista tra le società del gruppo in relazione all'ubicazione del potenziale cliente, una parte del *marketing*, nonché gli acquisti in comune di alcuni prodotti per le società del gruppo. Inoltre, le società del gruppo corrispondono a DAEM una *royalty* sull'uso del marchio Buonristoro di cui Daem è titolare<sup>622</sup>.

---

<sup>615</sup> *[Come comunicato dalle società: "La Famiglia Caporali detiene il 100% delle azioni di Cafim S.r.l. la quale a sua volta detiene il 52,54% delle azioni di Liomatic Group S.p.A., che controlla Liomatic con il 60,15%.delle azioni" (DOC333).]*

<sup>616</sup> *[Cfr. DOC333.]*

<sup>617</sup> *[Cfr. DOC487 (memoria Gesa) e DOC481 (memoria Liomatic).]*

<sup>618</sup> *[Gesa e Liomatic hanno anche precisato che Paolo Caporali è stato qualificato - in occasione di un finanziamento bancario - come "titolare effettivo" di Gesa ai sensi dell'art. 1, comma 2, lett. u) del D.Lgs. n. 231/2007.]*

<sup>619</sup> *[Ad oggi [*omissis*] e [*omissis*] detengono una quota del capitale sociale di Liomatic, rispettivamente, dello 0,34% e dell'1,79%.]*

<sup>620</sup> *[DOC469 (memoria DAEM) e DOC479 (memoria Molinari).]*

<sup>621</sup> *[Prezzi e condizioni economiche, modalità di acquisizione della clientela, acquisto e scelta di modelli e tipologia di d.a., scelta di impianti, numero di addetti, etc. DOC479 (memoria Molinari).]*

<sup>622</sup> *[DOC188 (verbale di audizione di Daem). Sul punto si veda anche l'allegato 1 al verbale, in cui Daem afferma che: "La filosofia ispiratrice del rapporto tra Daem e le partecipate, se operanti in aree territoriali diverse da quelle direttamente coperte dalla prima, è garantire l'autonomia operativa delle società acquisite, nelle quali continuano spesso ad operare i precedenti titolari, che mantengono partecipazioni di minoranza". Cfr. anche DOC 469 (memoria DAEM, nella quale si specifica come le evidenze agli atti non consentano di affermare né la responsabilità delle società controllate da DAEM Parti del presente procedimento, né l'influenza determinate di DAEM sulla loro condotta) e DOC479 (memoria Molinari), quest'ultima società ribadisce la propria autonomia nell'organizzazione aziendale rispetto a DAEM affermando che Molinari decide: i prezzi e le condizioni economiche da offrire alla clientela; le modalità di acquisizione di nuova clientela; l'acquisto e la scelta dei modelli di distributori; l'acquisto e l'assortimento dei prodotti da erogare tramite distributori automatici; la scelta degli impianti; il numero di addetti e i contratti da instaurare con i collaboratori ed osserva che, al pari delle consorelle opera con il marchio Buonristoro in forza di un contratto di affiliazione commerciale stipulato con DAEM che impartisce*

**265.** Sellmat contesta il fatto che la CRI le abbia imputato le condotte asseritamente restrittive della concorrenza riferibili a soggetti giuridici autonomi (Gi.sa. Distributori S.r.l. e Cofifast S.r.l.) che, all'epoca dei fatti non erano controllate esclusive e che non sono state, comunque, coinvolte nel procedimento e, pertanto, non hanno potuto fornire spiegazioni sui fatti contestati<sup>623</sup>.

**266.** In relazione al trattamento sanzionatorio dell'infrazione prospettata nella CRI, le Parti hanno sollevato le seguenti criticità:

- innanzitutto le Linee Guida in materia di sanzioni, approvate dall'Autorità il 22 ottobre del 2014 (nel seguito, linee guida), non sarebbero applicabili in quanto le condotte contestate sarebbero cessate anteriormente all'adozione delle stesse.

Inoltre, il regime sanzionatorio previsto dalle linee guida è più severo rispetto alla prassi precedentemente adottata dall'Autorità e ciò potrebbe anche determinare una violazione del principio del *favor rei* (articolo 7 CEDU). Infatti, per le intese segrete orizzontali le linee guida hanno previsto l'applicazione di un coefficiente di gravità minimo pari al 15% del valore delle vendite che, nel caso di imprese mono-prodotto, risulterebbe particolarmente penalizzante e condurrebbe all'applicazione di sanzioni sproporzionate. Peraltro, l'applicazione di sanzioni effettive pari al limite editale a tutte le imprese impedirebbe di modulare l'importo della sanzione al ruolo effettivo svolto da ogni impresa. A tal fine l'Autorità dovrebbe far uso della discrezionalità riconosciuta al punto 34 delle linee guida<sup>624</sup>;

- quanto al valore delle vendite da prendere in considerazione ai fini del calcolo dell'importo base della sanzione, talune Parti hanno contestato la prefigurata inclusione delle vendite derivanti dall'attività OCS<sup>625</sup>, costituendo questa un mercato separato, nonché l'inclusione delle vendite effettuate da società controllate nel mercato rilevante<sup>626</sup>. E' stato, inoltre, sostenuto che il valore da prendere in considerazione sarebbe esclusivamente quello relativo alle vendite oggetto di collusione, di cui l'Autorità abbia evidenza<sup>627</sup> e che dovrebbe escludere il fatturato generato dalle controllate non Parti del presente procedimento<sup>628</sup>;

- quanto alla gravità dell'infrazione talune Parti hanno sostenuto che l'intesa non sarebbe molto grave. Infatti, l'infrazione avrebbe, al più, riguardato comportamenti marginali e bilaterali tenuti a livello locale da un numero limitato di operatori<sup>629</sup>. Inoltre, la CRI non avrebbe adeguatamente differenziato e ponderato la posizione di ciascuna Parte in relazione all'intesa complessivamente contestata, non graduando le posizioni individuali, se non mediante la sola attribuzione di circostanze aggravanti a talune imprese<sup>630</sup>.

Parimenti le imprese, come visto sopra, contestano che l'intesa abbia prodotto effetti e, pertanto, chiedono che tale elemento sia preso in considerazione al fine della valutazione della gravità.

Inoltre, CONFIDA e alcune società Parti hanno sostenuto in relazione ai propri comportamenti che gli stessi siano privi di segretezza, in quanto avvenuti con il consenso dei clienti ovvero, nel caso di CONFIDA, adottati secondo le regole statutarie e pubblicati<sup>631</sup>.

**267.** Le Parti hanno contestato, altresì, la durata dell'infrazione attribuita loro nella CRI, in particolare: alcune imprese hanno eccepito la prescrizione in relazione al *dies a quo* della condotta<sup>632</sup>, ovvero l'errata contestualizzazione o interpretazione del documento dal quale gli Uffici hanno fatto decorrere l'inizio della partecipazione all'infrazione<sup>633</sup>.

---

*direttive in materia di vincoli grafici relativi all'utilizzo del segno, promuove i servizi di vending nel sito [www.buonristoro.com](http://www.buonristoro.com), e svolge altre attività di promozione dell'attività.]*

<sup>623</sup> [Quanto a Gisa, fino a marzo 2014 Sellmat ne deteneva il 20% del capitale sociale mentre il restante 80% risultava nella disponibilità di un soggetto terzo e amministratore unico; quanto a Cofifast, fino a marzo 2014 Sellmat deteneva il 62,8% mentre il restante 37,2% apparteneva ad un soggetto terzo che la controllava congiuntamente. DOC471 (memoria Sellmat).]

<sup>624</sup> [DOC483 (memoria Illiria), DOC470 (memoria IVS), DOC469 (memoria DAEM), DOC469 (memoria Ovdamatic), DOC471 (memoria Sellmat), DOC466 (memoria Supermatic); DOC487 (memoria Gesa); DOC491 (memoria Liomatic); DOC479 (memoria Molinari), secondo la quale la sanzione eventualmente irrogata sarebbe sproporzionata anche con riferimento ai fatturati annui dei clienti compensati con GESA.].]

<sup>625</sup> [DOC483 (memoria Illiria), DOC471 (memoria Sellmat), DOC488 (memoria Argenta).]

<sup>626</sup> [DOC471 (memoria Sellmat). Sellmat ritiene che i fatturati sul mercato rilevante delle controllate Gisa e Cofifast non dovrebbero essere presi in considerazione anche alla luce di quanto indicato sopra in relazione alle date in cui Sellmat ha acquisito il loro controllo esclusivo. Parimenti, anche ai fini del fatturato rilevante per il limite editale, Sellmat ritiene che il fatturato delle controllate non dovrebbe essere preso in considerazione. Supermatic ha inoltre osservato che dal fatturato rilevante del valore delle vendite dovrebbe essere sottratto il fatturato delle società di cui ha recentissimamente acquisito partecipazioni pari al 51% (Gedac e Lunicoffee), nonché di Tecnocaffè della quale Supermatic detiene solo il 50% del capitale sociale, essendo tali società amministrate in completa autonomia dai soci fondatori. (DOC466 memoria Supermatic).]

<sup>627</sup> [DOC483 (memoria Illiria), si veda anche DOC479 (memoria Molinari) laddove tale società ritiene non proporzionata l'eventuale sanzione prospettata nella CRI, in ragione dell'esiguo valore in termini di fatturato generato dai clienti compensati con GESA.].]

<sup>628</sup> [DOC469 (memoria DAEM).]

<sup>629</sup> [DOC483 (memoria Illiria), DOC488 (memoria Argenta), DOC469 (memoria DAEM), DOC469 (memoria Ovdamatic), DOC490 (memoria Sogeda), DOC466 (memoria Supermatic), In particolare CONFIDA DOC489 (memoria CONFIDA).]

<sup>630</sup> [DOC471 (memoria Sellmat), DOC469 (memoria DAEM); .]

<sup>631</sup> [DOC490 (memoria CONFIDA), DOC466 (memoria Supermatic).]

Con riferimento al *dies ad quem*, alcune Parti hanno sostenuto che lo stesso debba essere identico per tutte le Parti<sup>634</sup>. Altre Parti hanno, poi, contestato l'errata contestualizzazione o interpretazione del documento utilizzato nella CRI per la fissazione del termine finale di partecipazione all'infrazione<sup>635</sup>.

Sempre con riferimento alla durata dell'infrazione, alcune Parti hanno rilevato che mancherebbe la continuazione delle condotte poiché vi sarebbero dei lunghi periodi di tempo in relazione ai quali mancherebbero evidenze di contatti tra le Parti<sup>636</sup>.

**268.** Alcune Parti sostengono che non sarebbe giustificata l'applicazione di una *entry fee*, ai sensi del punto 17 delle linee guida, nel caso di specie in quanto le ragioni non sarebbero adeguatamente circostanziate e, comunque, il riferimento alle restrizioni più gravi della concorrenza sarebbe fuori luogo<sup>637</sup>.

**269.** Le società IVS, Gesa, Argenta, Illiria e Supermatic hanno contestato la prefigurata applicazione di una circostanza aggravante per aver svolto un ruolo decisivo nella promozione, organizzazione o monitoraggio delle condotte contestate<sup>638</sup>.

GESA, IVS, Sogeda e Liomatic hanno contestato la prospettata attribuzione della circostanza aggravante per aver continuato la condotta successivamente all'avvio del presente procedimento in quanto i documenti utilizzati a tal fine dagli Uffici non sarebbero pertinenti<sup>639</sup>.

**270.** Alcune Parti, infine, hanno comunicato di aver adottato e avviato programmi di *compliance* antitrust, per i quali hanno richiesto l'applicazione dell'attenuante di cui al punto 23 delle linee guida, in particolare:

- Argenta, il 24 settembre 2014, ha adottato e distribuito ai propri dipendenti un codice di *compliance* alla normativa antitrust, nell'ambito di un più ampio programma che prevede: *i*) l'organizzazione di iniziative volte ad accrescere la consapevolezza di amministratori, dirigenti e dipendenti dell'importanza dell'agire in conformità alla disciplina antitrust, nonché di un seminario destinati ai soggetti apicali o aventi funzioni commerciali all'interno dell'azienda (22 aprile 2015); *ii*) la definizione di procedure e sistemi idonei a minimizzare il rischio di violazioni antitrust; *iii*) la predisposizione di meccanismi di monitoraggio, *auditing* e *reporting* periodici per consentire la tempestiva individuazione di aree di rischio e l'adozione di correttivi. Il 27 novembre 2014 è, inoltre, stato istituito il Comitato per la *compliance*, dotato di apposito Regolamento, cui spetta il compito di sovrintendere all'implementazione del

---

<sup>632</sup> [DOC466 (memoria Supermatic), DOC474 (memoria Serim; l'accordo con GESA sarebbe da inquadrare nell'ambito di un progetto di fusione all'epoca in discussione tra le società), DOC487 (memoria GESA), DOC490 (memoria Sogeda: si tratta della data di una riunione associativa in CONFIDA; quanto deliberato in tale sede è imputabile esclusivamente all'associazione).]

<sup>633</sup> [Sellmat (DOC471) contesta l'attribuzione del termine iniziale al 1° gennaio 2007 sulla base dell'ISP572.32 in ragione del fatto che tale documento attesterebbe solamente un tentativo di concertazione non andato a buon fine. Illiria (DOC483) ritiene che il termine, desunto dall'ISP572.32, dovrebbe essere computato a partire dal 1° dicembre 2007 (e non dal 1° gennaio 2007), data di ingresso di Illiria nel mercato piemontese attraverso l'acquisizione del ramo d'azienda piemontese della società F.M.S. S.r.l. Argenta (DOC488) contesta l'interpretazione dell'ISP572.140 ai fini dell'individuazione del termine iniziale, argomentando che il riferimento alla comunicazione delle condizioni economiche da Argenta a Sellmat sarebbe dipesa dal fatto che si trattava di un subappalto. Ovdamatic (DOC468) e Sogeda (DOC490) hanno contestato la decorrenza del termine iniziale dalla data del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008, poiché l'adozione e la diffusione del capitolato standard è iniziativa di CONFIDA e rientra nella sua attività istituzionale, nonché in ragione dell'assenza di evidenze che testimonino lo scambio di informazioni tra le Parti in merito all'utilizzo strumentale del capitolato. CONFIDA (DOC489) ha sostenuto che il *dies a quo* dovrebbe decorrere eventualmente non già dalla data della riunione del Consiglio di Settore del 19 novembre 2008, nella quale si programmava la redazione di un capitolato per le gare pubbliche, bensì da quella della sua approvazione nell'ottobre 2010. IVS (DOC470) e Supermatic (DOC466) contestano il termine iniziale fissato al 27 agosto 2007, poiché le vicende ivi rappresentate si riferirebbero ad un contatto bilaterale tra le Parti relativo al subentro in tutte le sedi del Comune di Firenze, precedentemente servite da Supermatic, da parte di IVS.]

<sup>634</sup> [DOC471 (memoria Sellmat) e DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>635</sup> [Sogeda (DOC490) e IVS (DOC470) ritengono che il documento ISP518.52 riguardi vicende estranee all'istruttoria, inerente ad una società non Parte del procedimento nella quale IVS è socio di maggioranza e il socio di riferimento di Sogeda è amministratore delegato. Pertanto da tale documento non si potrebbe inferire il *dies ad quem* ai fini della determinazione della durata dell'infrazione.]

<sup>636</sup> [DOC483 (memoria Illiria), DOC487 (memoria GESA), DOC474 (memoria Serim).]

<sup>637</sup> [DOC470 (memoria IVS); DOC483 (memoria Illiria), DOC489 (memoria CONFIDA).]

<sup>638</sup> [Gesa ritiene che la motivazione sia vaga e denoti una totale discrezionalità (DOC 487 memoria Gesa); IVS ritiene che tale aggravante le sia attribuita meramente sulla base dell'importanza della società rispetto alle altre Parti e non sia suffragata dalla mole di documentazione agli atti (DOC470 memoria IVS); Argenta ritiene che non sia sufficiente a provare il proprio ruolo di leader l'elenco "altri fornitori" trovato presso il proprio call center in quanto giustificato alla luce dei vincoli di esclusiva, imposti dai concessionari dei marchi distribuiti da Argenta (Nespresso, Illy e Lavazza); Illiria ritiene che i documenti citati nella CRI a sostegno del rilevante ruolo che Illiria avrebbe rivestito nel consolidamento tra i concorrenti amici della logica della non belligeranza sarebbero in realtà idonei a tale fine trattandosi, nel caso di Illiria di una società di limitate dimensioni e con attività economica territoriale circoscritta, che non è coinvolta in alcune delle condotte contestate (ATI/RTI, interlocking directorates) e che comunque non avrebbe partecipato all'infrazione dal suo inizio (2000), motivo per cui non si vede come potrebbe aver svolto un ruolo di promozione dell'intesa. Supermatic ritiene che tale aggravante non le sia addebitabile in ragione della sfera puramente locale in cui opera la società, nonché della mancata partecipazione a incontri multilaterali tra le imprese Parti del procedimento, giustificando quelli con Liomatic in ragione di una possibile fusione tra le due società.]

<sup>639</sup> [Gesa ritiene che l'episodio di cui al documento ISP572.26 sia sporadico e denoti la sussistenza di una forte competizione a livello locale (DOC 487 memoria Gesa); IVS ritiene che il documento utilizzato sia estraneo alle vicende oggetto di istruttoria (DOC470 memoria IVS); Liomatic sostiene che i documenti sulla cui base gli Uffici prospettano l'applicazione dell'aggravante si riferiscano a singoli ed insignificanti episodi; Sogeda ritiene che il documento ISP518.52 del 9 gennaio 2015 esuli dal perimetro del procedimento in quanto riguarda una società terza e dunque non potrebbe essere utilizzato per trarre conclusioni sulla condotta di Sogeda. ]

“Programma di Compliance Antitrust” di Argenta, il quale si riunisce periodicamente per valutare, tra le altre, la diffusione e implementazione del codice all’interno di ogni funzione aziendale<sup>640</sup>.

- Gesa ha reso noto di avere adottato un programma di *compliance* antitrust, adottato dal CdA il 30 settembre 2015, in linea con le migliori *best practices* internazionali, che si compone di *i*) sessioni di formazione interne, già da settembre 2015, accompagnate dall’adozione di un manuale di *compliance* e da una dichiarazione dei dipendenti di conoscenza e rispetto della normativa antitrust; *ii*) introduzione di un sistema di segnalazione interno e conseguente procedura di investigazione che può concludersi con l’imposizione di sanzioni; *iii*) monitoraggio/*audit* periodico con relativa procedura di *reporting* al CdA<sup>641</sup>.

- IVS evidenzia di avere adottato un programma di *compliance* antitrust, con delibera del Cda del 9 febbraio 2016, al fine di garantire un’attenzione costante nei suoi processi decisionali, a tutti i livelli della società, ai principi antitrust, anche nei rapporti che ci possono essere con le imprese concorrenti. Tale programma si articola: *i*) nell’adozione di un codice antitrust di gruppo; *ii*) nell’istituzione di un presidio antitrust; *iii*) nell’aggiornamento del modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/01 e del codice etico, nonché delle norme disciplinari integrative aziendali, prevedendo quale ipotesi di licenziamento disciplinare la tenuta di un comportamento vietato dalle norme antitrust; *iv*) una sessione formativa (2 marzo 2016) cui hanno partecipato gli amministratori delegati, CFO, il presidente dell’ODV, i responsabili di filiale e i responsabili e coordinatori della struttura commerciale di IVS e delle sue controllate<sup>642</sup>.

- Liomatic ha fatto presente di aver adottato un programma di *compliance* antitrust il 1° ottobre 2015, ma che già un anno prima avrebbe iniziato, nell’ambito di un modello di organizzazione e gestione ex D.lgs. 231/2001, una serie di incontri (24 ottobre 2014, 21 marzo 2015, 10 aprile 2015) volti a far acquisire a tutto il personale una consapevolezza sulla corretta condotta dal punto di vista antitrust nelle relazioni commerciali. Il programma di *compliance* adottato si compone di *i*) sessioni di formazione interne (14 ottobre 2015) accompagnate dall’adozione di un manuale di *compliance* e da una dichiarazione dei dipendenti di conoscenza e rispetto della normativa antitrust; *ii*) introduzione di un sistema di segnalazione interno e conseguente procedura di investigazione che può concludersi con l’imposizione di sanzioni; *iii*) monitoraggio/*audit* periodico con relativa procedura di *reporting* al CdA<sup>643</sup>; *iv*) tra febbraio e marzo 2016 apertura di procedimenti disciplinari nei confronti di dipendenti che scambiavano informazioni sensibili con i concorrenti<sup>644</sup>.

- Ovdamic ha comunicato di aver adottato il 3 febbraio 2016 un programma di *antitrust compliance*<sup>645</sup> composto da un *training* del personale interessato che ha avuto luogo il 2 dicembre 2015 con il coinvolgimento del *management* e l’individuazione del Responsabile di Programma (amministratore delegato della società). Inoltre, a febbraio 2016 al personale è stato distribuito il Programma, le linee guida comportamentali per dipendenti ed amministratori, le *slides* relative al *training*, il manuale breve di diritto della concorrenza<sup>646</sup>;

- Sogeda ha comunicato che l’11 aprile 2016 l’Assemblea Generale straordinaria della società ha deliberato l’adozione e implementazione del programma di *compliance antitrust* provvedendo a *i*) ratificare l’adozione di un Manuale di *antitrust compliance* con indicazioni di taglio pratico sulle condotte da tenere; *ii*) nominare un Responsabile delle corretta attuazione del programma. Inoltre, al fine di garantire l’osservanza del programma l’Assemblea Generale si è impegnata ad adottare misure sanzionatorie personali (richiami informali e formali, arretramento dell’inquadramento, perdita di componenti retributive, etc. affiancate da misure attenuanti ed aggravanti), che saranno adottate in occasione della prima riunione dell’Assemblea dei Soci. Inoltre, Sogeda si è impegnata ad implementare un sistema di reportistica periodico dell’attività svolta dai dipendenti per una verifica periodica e costante dell’adeguatezza e dell’attualità del programma. Infine, il 20 aprile 2016 si è svolta un’attività di *training* formativo nei confronti di tutta la forza commerciale di Sogeda<sup>647</sup>.

- Supermatic ha comunicato di aver adottato un programma di *compliance antitrust* il 13 aprile 2016. La società ha inoltre informato di aver reso gli strumenti previsti dal programma di *compliance antitrust* parte integrante del modello organizzativo ex d.lgs. n. 231/01 adottato il 22 settembre 2015. In particolare, il programma di *compliance* prevede: *i*) l’applicazione dei medesimi meccanismi incentivanti e disincentivanti previsti dal modello organizzativo, tra qui il

---

<sup>640</sup> [DOC187 (verbale di audizione di Argenta) e Allegato 5 alla risposta alla richiesta di informazioni del 2 novembre 2015 (DOC214) e DOC488 (memoria finale Argenta).]

<sup>641</sup> [DOC192 (verbale di audizione di Gesa), in particolare Allegato, 1 nel quale Gesa rimanda la trasmissione di tutta la documentazione pertinente all’adozione del proprio programma di *compliance* alla memoria infraprocedimentale che verrà depositata dalla società e DOC487 (memoria finale Gesa). ]

<sup>642</sup> [DOC209 (verbale audizione di IVS), nel quale la società si riserva di fornire successivamente tutte le informazioni relative all’adozione, implementazione e contenuto del programma di *compliance* e DOC470 (memoria IVS), con cui sono stati forniti tali elementi.]

<sup>643</sup> [DOC203 (verbale di audizione di Liomatic), in particolare Allegato, 1, nel quale Liomatic rimanda la trasmissione di tutta la documentazione pertinente all’adozione del proprio programma di *compliance* alla memoria infraprocedimentale che verrà depositata dalla società.]

<sup>644</sup> [DOC491 (memoria Liomatic). ]

<sup>645</sup> [DOC319.]

<sup>646</sup> [Della documentazione rilevante è stata fornita copia in allegato al DOC319. ]

<sup>647</sup> [DOC490 (memoria Sogeda e allegati).]

licenziamento per le violazioni di maggiori gravità; ii) meccanismi di *reporting* e *auditing*; iii) nonché un coinvolgimento diretto del *management* nella implementazione del programma con responsabilità diretta di quest'ultimo in caso di violazioni. Infine, il piano include un programma di formazione e aggiornamento per i responsabili commerciali di Supermatic e delle sue controllate a partire dal maggio 2016.

**271.** Talune Parti hanno inoltre sostenuto che ricorrerebbero le condizioni per l'applicazione nei loro confronti di ulteriori circostanze attenuanti ai sensi del punto 23 delle linee guida, in particolare in ragione del ruolo marginale svolto nell'ambito dell'infrazione contestata<sup>648</sup>, della significativa collaborazione prestata agli Uffici durante il procedimento<sup>649</sup> o dell'aver tempestivamente adottato iniziative volte a mitigare gli effetti della violazione<sup>650</sup>.

**272.** Alcune Parti del procedimento hanno rilevato che i fatturati e il coefficiente di gravità minimo (15%) applicabile al caso di specie sulla base delle linee guida, condurrebbero, per le imprese medio piccole, in gran parte mono-prodotto, quali quelle Parti del procedimento, a sfiorare il limite del 10% del fatturato complessivo, indicato dall'articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90, già nella fase iniziale del calcolo, cosicché, in definitiva, in una siffatta situazione l'importo finale dell'ammenda inflitta è calcolato in modo aritmetico sulla base del limite edittale sul fatturato complessivo. In un'ipotesi del genere, gli aggiustamenti in funzione della durata dell'infrazione o di eventuali circostanze aggravanti o attenuanti, essendo effettuati su un importo che si colloca oltre il livello del limite del 10% del fatturato complessivo, non possono ripercuotersi sull'importo finale dell'ammenda e, pertanto, non sarebbero presi in considerazione, se non in maniera astratta o teorica, mentre tali elementi dovrebbero ripercuotersi sull'importo finale di quest'ultima. In tal modo, le Parti osservano che si violerebbero i principi di personalità della sanzione, proporzionalità e non disparità di trattamento<sup>651</sup>.

**273.** Talune Parti hanno, infine, avanzato istanza di riduzione della sanzione per incapacità contributiva ai sensi del punto 31 delle linee guida, nell'ipotesi in cui l'Autorità decida di infliggere una sanzione nella misura del massimo edittale<sup>652</sup>.

## **VI. VALUTAZIONI**

### **VI.A. IL MERCATO RILEVANTE E LA POSIZIONE DI MERCATO DELLE PARTI**

#### **VI.A.1. Il mercato rilevante**

**274.** In aderenza al consolidato orientamento giurisprudenziale negli accertamenti relativi alle intese, la definizione del mercato rilevante è successiva all'individuazione dell'intesa, in quanto sono l'ampiezza e l'oggetto dell'intesa a circoscrivere il mercato, sotto il profilo merceologico e territoriale, in cui l'illecito è commesso. Tale definizione è, dunque, funzionale all'individuazione del contesto economico e giuridico nel quale l'intesa può restringere o falsare il meccanismo concorrenziale e alla decifrazione del suo grado di offensività<sup>653</sup>.

**275.** Ciò premesso, sulla base delle evidenze istruttorie, l'ipotesi di intesa in esame coinvolge operatori attivi esclusivamente - o prevalentemente - nell'attività di gestione dei distributori automatici e semiautomatici (macchine OCS) e si sostanzia in un'articolata serie di comportamenti volti alla ripartizione dei clienti dei servizi di gestione e degli ambiti territoriali di attività, anche grazie a meccanismi di non belligeranza, di scambio di clienti, nonché volti al coordinamento e all'aumento dei prezzi di vendita dei prodotti. Dal punto di vista merceologico, il mercato rilevante in cui valutare la restrittività dell'intesa in esame è quindi individuabile nell'attività di fornitura del servizio di gestione di distributori automatici e semiautomatici (macchine OCS) nei confronti dei clienti sia privati sia pubblici.

**276.** Dal punto di vista geografico, il coordinamento dei comportamenti interessa imprese di gestione attive, direttamente e tramite proprie controllate, sull'intero territorio nazionale o su una sua parte rilevante. Le Parti del procedimento individuano, in particolare, i principali fornitori di servizi di gestione a livello nazionale e si trovano in condizioni di concorrenza, diretta o potenziale da tra loro, sull'intero territorio italiano.

L'attività istruttoria ha, infatti, evidenziato come, da un lato, si realizzino significative sovrapposizioni tra le aree geografiche di prevalente operatività delle diverse imprese Parti del procedimento, dall'altro, le medesime imprese costituiscono in ogni caso, reciprocamente, i principali concorrenti potenziali.

**277.** L'articolazione delle imprese Parti del procedimento sul territorio nazionale evidenzia la presenza di ampie aree di sovrapposizione tra le stesse, più o meno estese a seconda della loro scala di attività (cfr. Tab. 1). Imprese attive su scala tendenzialmente nazionale, come ad esempio IVS e Argenta, si trovano, quindi, in relazione di concorrenza diretta con pressoché tutte le altre Parti del procedimento. Poiché le Parti del procedimento rappresentano, inoltre, i

<sup>648</sup> [DOC490 (memoria Sogeda); DOC483 (memoria Illiria); DOC 468 (memoria Ovdamatic); DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>649</sup> [DOC470 (memoria IVS); DOC489 (memoria CONFIDA).]

<sup>650</sup> [Confida (DOC489) afferma di aver avviato sin dal novembre 2014 (dunque prima dell'estensione soggettiva del procedimento nei suoi confronti) un'interlocuzione con l'ANAC, volta ad approvare un decalogo sostitutivo dei capitoli, i quali sono stati, peraltro, volontariamente rimossi dalla propria pagina web da giugno 2015.]

<sup>651</sup> [DOC483 (memoria Illiria); DOC470 (memoria IVS); DOC466 (memoria Supermatic); DOC491 (memoria Liomatic), DOC 487 (memoria Gesa); DOC488 (memoria Argenta).]

<sup>652</sup> [DOC487 (memoria finale Gesa); DOC491 (memoria finale Liomatic); DOC470 (memoria IVS); DOC510 a DOC513 (istanza incapacità contributiva Argenta) DOC480 (istanza di incapacità contributiva Supermatic).]

<sup>653</sup> [Cfr. ex multis, Consiglio di Stato, 27 giugno 2014, n. 3252, 1722 - ITK Zardini (Logistica Internazionale).]

principali operatori nazionali dell'attività di gestione, in assenza di significative barriere all'entrata a livello locale<sup>654</sup>, tali imprese individuano anche i principali concorrenti potenziali, l'una dell'altra, in grado di espandere la propria attività a nuove aree territoriali in un breve lasso di tempo con una produzione parimenti competitiva.

**278.** Come visto sopra, le stesse imprese Parti hanno affermato l'assenza di barriere all'entrata a livello locale<sup>655</sup>. Ciò conferma, quindi, che le Parti non incontrano alcun significativo ostacolo all'estensione della propria attività a nuovi territori, anche non contigui geograficamente. Ciò è tanto più vero per imprese, quali le Parti del presente procedimento, che hanno intrapreso nel corso degli ultimi quindici anni un percorso di crescita dimensionale, proprio al fine di incrementare l'efficienza e la loro capacità finanziaria, nonché la capacità di estendere la propria area geografica di operatività<sup>656</sup>.

Si ritiene, pertanto, che il mercato geografico rilevante interessato dal comportamento in esame sia esteso all'intero territorio nazionale.

**279.** Con riguardo alla scala geografica di attività, nel periodo 2008-2014, le imprese Parti del procedimento operavano su ampia parte del territorio nazionale o, comunque, a livello pluriregionale o regionale, direttamente o tramite proprie controllate (cfr. Tab. 1).

**Tabella 1**

**Area geografica di operatività dei gruppi societari cui fanno capo le Parti del procedimento nel periodo 2008-2014**

	<b>Nord</b>	<b>Centro</b>	<b>Sud e isole</b>
Gruppo IVS	Piemonte, Lombardia, Liguria Veneto, Emilia-Romagna	Toscana, Lazio	Campania, Puglia, Calabria, Sicilia, Sardegna
Argenta	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna, Valle d'Aosta	Toscana, Lazio, Umbria	Abruzzo, Molise, Sardegna
Liomatic*	Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia-Romagna	Lazio, Umbria, Marche	Abruzzo, Molise, Puglia, Calabria, Basilicata e Sardegna
D.A.EM.	Trentino Alto Adige, Veneto, Lombardia, Emilia-Romagna	Marche	Campania, Puglia
Gesa	Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia, Veneto ed Emilia Romagna		
Supermatic	Liguria	Toscana, Lazio	
Illiria	Friuli-Venezia Giulia, Piemonte, Lombardia, Veneto, Emilia- Romagna	Toscana, Lazio	
Serim	Lombardia, Piemonte, Liguria		
Sellmat	Piemonte, Valle d'Aosta, Lombardia		
Sogeda		Marche	Abruzzo, Molise
Ovdamatic	Lombardia, Veneto		

\* A seguito della cessione di alcuni rami d'azienda a IVS e Sogeda tra l'aprile e il settembre 2014, la società non opera più in Lazio, Calabria e Basilicata. Inoltre, tra l'aprile e il settembre 2015, a seguito di ulteriori cessioni di rami d'azienda ad Illiria e Gesa, Liomatic non risulta più attiva in Lombardia, Emilia-Romagna e Veneto. Cfr. DOC268.

Fonte: DOC188, DOC192, DOC197, DOC199, DOC203, DOC209 "e la "Guidaonline Vending & OCS, 2015"<sup>657</sup>.

**280.** L'esistenza di un mercato di dimensioni nazionali, in cui le Parti del procedimento, in assenza di intesa, sarebbero state in grado di esercitare reciprocamente dei vincoli competitivi, è inoltre corroborata, e trova piena conferma, nelle

<sup>654</sup> [Cfr. sez. 0.]

<sup>655</sup> [Cfr. 0. Cfr. inoltre, DOC180 (verbale audizione CONFIDA): "Sempre in relazione alle imprese di gestione, il settore del vending non presenta significative barriere d'ingresso. Sotto il profilo dell'accesso all'acquisto di distributori automatici, vi è grande facilità d'ingresso [...] Anche con riferimento all'aspetto dell'organizzazione e gestione della forza lavoro, si rileva facilità d'ingresso per i gestori, laddove l'impresa risulti essere a conduzione familiare e l'area del business sia geograficamente ristretta".]

<sup>656</sup> [Cfr. sez. 0. Cfr. inoltre, DOC466 (memoria Supermatic): "Attraverso tale progressiva integrazione societaria il socio di maggioranza di Supermatic sta anche cercando di dare alla società da lui creata la forza finanziaria e la scala dimensionale pluriregionale che ancora le mancano e che oggi sono sempre più importanti per competere efficacemente, vista la crescente rilevanza dei clienti con attività pluriregionale, le dimensioni ormai nazionali di altri concorrenti e la crisi che ha interessato le attività di Supermatic sul territorio della Toscana, dopo anni di forte crescita [...]. Analoga evoluzione ha caratterizzato peraltro molte altre società di gestione, tutte nate come piccole imprese locali e poi sviluppatasi - ognuna con le proprie peculiarità e seguendo le proprie strategie - nel corso dei pochi decenni di vita del settore del vending".]

<sup>657</sup> [<http://www.beverfood.com/downloads/guidaonline-vending-ocs-italia/>.]

evidenze istruttorie. I contenuti e gli elementi costitutivi dell'intesa in esame sono, infatti, comuni a tutte le Parti del procedimento e uniformi su tutto il territorio nazionale, con l'adozione dei medesimi e identici meccanismi di non belligeranza tra "concorrenti amici", di "compensazione" e di coordinamento dei prezzi con l'associazione di categoria nazionale. Per questi motivi, non è, quindi, condivisibile la posizione delle Parti<sup>658</sup> secondo cui l'intesa in esame andrebbe valutata considerando mercati geografici locali, finanche parcellizzando l'analisi a livello di bacini geografici del raggio di 40/60 km intorno ai singoli poli logistici delle imprese.

#### VI.A.2. La posizione di mercato delle imprese di gestione Parti

**281.** Nella tabella che segue (cfr. Tab. 2) sono riportate le quote, in termini di ricavi delle vendite – al netto dell'IVA - attribuibili ai gruppi societari cui appartengono le Parti del procedimento, rispetto al valore complessivo delle vendite dell'attività di gestione a livello nazionale, anch'esso al netto dell'IVA.

**Tabella 2**

<b>Quote di mercato delle imprese Parti del procedimento nell'attività di gestione- periodo 2010-2014</b>					
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
IVS e controllate	[10-15]%	[10-15]%	[10-15]%	[10-15]%	[10-15]%
Argenta e controllate	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%
DAEM e controllate	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%	[5-10]%
Liomatic e controllate	[1-5]%	[1-5]%	[5-10]%	[1-5]%	[1-5]%
Gesa e controllate	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%
Supermatic e controllate	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%
Illiria e controllate	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%
Serim e controllate	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%
Sellmat e controllate	[inferiore all'1]%	[inferiore all'1]%	[1-5]%	[1-5]%	[1-5]%
Ovdamatic e controllate	[inferiore all'1]%				
Sogeda e controllate	[inferiore all'1]%				
<b>Totale</b>	100%	100%	100%	100%	100%
<b>Valore complessivo delle vendite netto iva (mld di euro)</b>	2,022	2,072	2,056	2,078	1,941
<b>Quota di mercato complessiva delle Parti</b>	<b>40%</b>	<b>41%</b>	<b>42%</b>	<b>43%</b>	<b>45%</b>

Fonte: ISP478, DOC196, DOC279, DOC294, DOC295, DOC297, DOC298, DOC299, DOC303, DOC305, DOC306, DOC308, DOC309, DOC311, DOC315, DOC316.

**282.** I ricavi delle vendite e prestazioni delle Parti del procedimento sono stati calcolati dalle Parti stesse a partire dai dati di bilancio (nettando i valori relativi ad attività diverse dalla gestione, per il caso di imprese multiprodotto/servizio). Il valore complessivo delle vendite dell'attività di gestione a livello nazionale è stato invece calcolato dall'impresa di consulenza Accenture, per conto di Confida, a partire dal 2010<sup>659</sup>. A far data da tale anno Accenture ha infatti realizzato "uno studio analitico per il settore del vending in Italia", con la collaborazione di GFK Eurisko e Digisoft<sup>660</sup>. Gli studi sono realizzati attraverso la raccolta di dati e informazioni da tutti gli attori della filiera del settore del vending, ivi inclusi i produttori di accessori (bicchieri e palette), i produttori di alimenti (per i distributori automatici e le macchine OCS), i produttori di distributori e macchine OCS e le rivendite.

**283.** Oggetto principale di analisi degli studi realizzati da Accenture per Confida è stata l'attività di gestione, inclusiva dei servizi sia con distributori automatici sia con macchine OCS. La stima del valore complessivo dell'attività di

<sup>658</sup> [Cfr. DOC489 (memoria Confida), DOC471 (memoria Sellmat), DOC474 (memoria Serim), DOC469 (memoria DAEM), DOC470 (memoria IVS), DOC491 (memoria Liomatic), DOC487 (memoria Gesa), DOC479 (memoria Molinari), DOC490 (memoria Sogeda), DOC483 (memoria Illiria), DOC468 (memoria Ovdamatic); DOC488(memoria Argenta), DOC466 (memoria Supermatic); DOC515 (verbale audizione finale).]

<sup>659</sup> [ISP478, DOC196, DOC279, DOC294, DOC295, DOC297, DOC298, DOC299, DOC303, DOC305, DOC306, DOC308, DOC309, DOC311, DOC315, DOC316.]

<sup>660</sup> [DOC279 (studio Accenture 2010 pag. 3-7; studio Accenture 2011 pag. 3-7 e 13; studio Accenture 2012, pag. 3-6 e 11), ISP478 (studio Accenture 2013, pag. 3,4 e 8), DOC294 (studio Accenture 2014, pag. 4 e 5 e 10).]

gestione è stata realizzata grazie a una metodologia di analisi che, anche in ragione dell'ampiezza del campione, ha consentito di ottenere, secondo Accenture, un "errore ridotto" <sup>661</sup>.

**284.** Per verificare l'affidabilità della stima delle consumazioni totali e del fatturato totale dell'attività di gestione in Italia, Accenture ha, inoltre, effettuato, per tutti gli anni considerati, un controllo incrociato dei dati sulla base del numero dei bicchieri e delle palette prodotti per i distributori automatici e le macchine OCS, nonché sulla base dei volumi delle vendite di prodotti alimentari per il *vending*<sup>662</sup>, ivi incluse le cialde e le capsule per l'OCS (cosiddetto "porzionato")<sup>663</sup>.

**285.** Nella tabella che precede (Tabella 2) sono, quindi, stati riportati i dati relativi al valore complessivo dell'attività di gestione in Italia come risultanti dagli studi realizzati da Accenture per Confida, per il periodo 2010-2014, omogenei tra loro rispetto al campione e alla metodologia utilizzati. Poiché i dati di "fatturato" calcolati da Accenture sono – come osservato dalle Parti e indicato nello studio Accenture per l'anno 2014<sup>664</sup> – al lordo dell'IVA, al fine di rendere i medesimi dati comparabili con quelli raccolti direttamente dalle Parti del procedimento (netto IVA), si è reso necessario nettare tali valori dell'importo dell'IVA<sup>665</sup>.

**286.** La quota di mercato complessivamente attribuibile alle Parti – le quali rappresentano i principali operatori di gestione a livello nazionale – è passata dal 40% al 45% circa, tra il 2010 e il 2014. Pur a fronte di una contrazione nel valore delle vendite nel periodo considerato, le quote di mercato delle singole imprese Parti sono rimaste, inoltre, sostanzialmente stabili nel tempo, o in leggero aumento, con variazioni massime nell'ordine di uno o due punti percentuali sull'intero arco temporale, con conseguente mantenimento delle posizioni di mercato relative.

**287.** Le altre imprese attive nel mercato sono prevalentemente rappresentate da piccole e piccolissime aziende, che operano su una scala e con economie, di approvvigionamento e produttive, significativamente diverse rispetto a quelle delle imprese Parti<sup>666</sup>. Tali imprese non risultano, infatti, essere state in grado di esercitare una significativa pressione competitiva nei confronti delle Parti del procedimento, contendendone le quote di mercato.

Anche l'asserito elevato *turnover* della clientela, richiamato da diverse Parti del procedimento<sup>667</sup>, non ha esercitato alcun significativo effetto sulla stabilità, assoluta e relativa, delle quote di mercato delle Parti. Si deve, peraltro, rilevare che un certo *turnover* della clientela è da considerarsi fisiologico in un settore quale quello in esame, che, come visto, è caratterizzato da una elevatissima frammentazione della domanda. Inoltre, i dati sul *turnover* forniti dalle imprese includono anche cambiamenti nel parco clienti imputabili ad eventi che non hanno nulla a che vedere con azioni concorrenziali quali le chiusure aziendali e la crescita esterna tramite acquisizioni. Infine, il meccanismo stesso di funzionamento dell'intesa ("compensazioni" tramite cessioni di clienti, anche al fine di mantenere invariate le relative posizioni di mercato) ha comportato un artificioso *turnover* della clientela.

**288.** CONFIDA ha indicato in audizione che la quota di mercato complessivamente attribuibile alle Parti del procedimento sarebbe, sulla base delle rilevazioni Accenture, anche superiore al 45% e, in particolare, "di poco inferiore al 60% del mercato" osservando tuttavia che "tale dato, anche in base alle segnalazioni ricevute dalle imprese associate successivamente alla pubblicazione dello studio Accenture, appare a CONFIDA eccessivo, per la ristrettezza del campione di rilevazione (a tal proposito, la Commissione Statistiche di Confida ha richiesto ad Accenture di ampliare il "panel")" <sup>668</sup>. Nel Verbale della riunione Commissione Statistiche di Confida dell'11 maggio 2015, si fa tuttavia riferimento alla nuova rilevazione realizzata da Accenture, "su base mensile", dei dati c.d. Vega (volumi e valori di vendita delle singole macchine distributrici), osservando che il *panel* dei gestori che hanno dato l'autorizzazione all'invio di tali dati su base mensile "è principalmente composto da operatori del centro-nord Italia" e che "sarebbe importante coinvolgere anche associati del sud". La Commissione chiede, quindi, che "venga aumentata la rappresentatività del campione"<sup>669</sup>. Si tratta pertanto di dati di dettaglio, utili non tanto per stimare il fatturato totale delle imprese di gestione (reperibile anche grazie all'analisi dei dati di bilancio delle imprese di gestione), quanto

<sup>661</sup> [DOC279, (studio Accenture 2010 pag. 8; studio Accenture 2011 pag. 8). Al riguardo, nello studio Accenture del marzo 2015, per l'anno 2014, è indicato che l'analisi copre il 33% dell'universo gestioni nazionali con dati di volume e prezzo per prodotto direttamente estratti dai distributori automatici di un campione di imprese di gestione; la copertura dell' "universo gestioni" è poi portata al 45% grazie a un sistema di questionari, compilati dalle imprese attive nella gestione su base annuale; Accenture raggiunge quindi 100% dell'attività di gestione nazionale sulla base dei dati sul fatturato delle imprese che offrono servizi di gestione (DOC294). La metodologia utilizzata garantisce, secondo Accenture, un intervallo di confidenza del 95% (DOC255 e DOC470).]

<sup>662</sup> [DOC279, (studio Accenture 2010, pag. 9, 10 e 65; studio Accenture 2011 pag. 5 e 63; studio Accenture 2012 pag. 5 e 58), ISP478 (studio Accenture 2013, pag. 4 e 59), DOC294 (studio Accenture 2014, pag. 4, 5 e 61). ]

<sup>663</sup> [DOC279 (studio Accenture 2010 pag. 48, 52 e 53; studio Accenture 2011 pag. 50 e 51; studio Accenture 2012, pag. 45 e 46), ISP478 (studio Accenture 2013, pag. 43, 46 e 47), DOC294 (studio Accenture 2014, pag. 48 e 49).]

<sup>664</sup> [Cfr. in particolare DOC466 (memoria Supermatic), DOC469 (memoria DAEM), DOC483 (memoria Illiria), DOC488 (memoria Argenta) e DOC294, pag. 11.]

<sup>665</sup> [E' stata considerata una aliquota IVA del 4% nel periodo 2010- 2013 e del 10% nel 2014. ]

<sup>666</sup> [Cfr. 00.]

<sup>667</sup> [Cfr. in particolare DOC466 (memoria Supermatic), DOC488 (memoria Argenta), DOC491 (memoria Liomatic), DOC470 (memoria IVS); DOC487 (memoria Gesa).]

<sup>668</sup> [DOC180 (verbale audizione CONFIDA), DOC193 (verbale audizione Illiria). ]

<sup>669</sup> [DOC196.]

per analizzare l'andamento di dati di dettaglio relativi a prezzi e volumi per singolo prodotto (analisi definita da Accenture, *Vending Analytics*<sup>670</sup>).

**289.** A seguito dell'avvio del procedimento istruttorio, Accenture ha prodotto per IVS un nuovo studio per l'anno 2014<sup>671</sup> e per CONFIDA un nuovo studio per l'anno 2015<sup>672</sup>. Entrambi tali nuovi studi si caratterizzano per una modifica della metodologia di analisi e un'estensione del perimetro dell'indagine, con l'obiettivo di:

- quantificare i volumi complessivi di vendita delle capsule e cialde OCS (segmento porzionato) venduti al dettaglio attraverso canali alternativi rispetto all'attività di gestione (grande distribuzione organizzata, negozi specializzati, e-commerce, torrefazioni etc.);
- stimare il fatturato realizzato nell'attività di gestione (tramite distributori automatici e macchine OCS) da imprese attive nella ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering*.

**290.** Tutte le Parti del procedimento hanno, quindi, sostenuto – anche basandosi su tali nuovi studi Accenture – che il mercato rilevante dell'attività di gestione dovrebbe comprendere, dal lato offerta, anche imprese diverse da quelle del *vending* che offrirebbero “il medesimo servizio OCS” con “una struttura imprenditoriale diversa”. Tali operatori sarebbero individuabili, secondo le Parti, i) nelle imprese produttrici di caffè, che vendono anche macchine OCS, attraverso canali di vendita fisici oppure *on-line*; ii) nelle imprese produttrici di macchine OCS; iii) nelle imprese che vendono direttamente caffè porzionato attraverso canali diversi, tra cui le imprese della GDO, i negozi al dettaglio, i siti di *e-commerce* etc. Specularmente, la dimensione complessiva della domanda - dei servizi di gestione - dovrebbe includere anche gli acquisti delle capsule e cialde OCS effettuate dai consumatori presso imprese e canali di vendita diversi dalle imprese di gestione (negozi fisici specializzati, torrefazioni, GDO, *e-commerce*, etc.)<sup>673</sup>.

**291.** Al riguardo, si deve evidenziare che le imprese attive nella vendita al dettaglio – attraverso il canale fisico o *on-line* – non offrono un servizio in concorrenza con quello prestato dalle imprese di gestione, limitando, infatti, la loro attività alla mera vendita *retail* di prodotti di consumo, senza l'offerta delle componenti di servizio che qualificano l'attività di gestione (ossia l'offerta di un servizio integrato con consegna della macchina OCS in comodato d'uso gratuito, il servizio di manutenzione ed eventuale sostituzione della macchina e la consegna delle cialde o capsule OCS). Quindi, le imprese attive nella vendita al dettaglio di prodotti OCS – grande distribuzione organizzata, negozi specializzati, torrefazioni, siti di *e-commerce* – oltre ad avere una struttura imprenditoriale completamente diversa da quella delle imprese di gestione, non si pongono in alcun tipo di relazione concorrenziale rispetto agli operatori attivi nella gestione e nel servizio integrato da questi offerto<sup>674</sup>.

**292.** Anche lato domanda non è possibile considerare sostituibile, per il consumatore finale, l'acquisto di un servizio integrato, quale quello offerto dalle imprese di gestione, rispetto all'acquisto di un elettrodomestico (la macchina OCS) e di un bene di consumo alimentare (le capsule e cialde OCS), senza alcuna componente di servizio inclusa. La presenza o meno della componente di servizio modifica, infatti, in misura significativa sia le caratteristiche “del prodotto” (da un lato, un servizio integrato e, dall'altro, l'acquisto diretto da parte del consumatore delle “materie prime”: macchine OCS e cialde), sia la componente di “servizio” svolta in autoproduzione da parte del cliente finale, sia il prezzo di vendita delle cialde/capsule OCS (cui è peraltro applicato un regime IVA differente)<sup>675</sup>. La presenza di consumatori con preferenze e abitudini di consumo diverse – ossia di consumatori che acquistano il servizio di gestione e di consumatori che, invece, acquistano separatamente le “materie prime” a livello *retail*, svolgendo il servizio in

---

<sup>670</sup> [Accenture, su commissione di CONFIDA, produce anche studi con cadenza mensile nei quali vengono fornite indicazioni sulle variazioni dei prezzi e delle quantità vendute a livello di mercato su base mensile e annuale (DOC279; ISP572.66 mail da CONFIDA agli associati del 10 febbraio 2015). Il numero e l'identità delle imprese che fanno parte del campione utilizzato da Accenture, secondo le dichiarazioni rese dalla stessa Accenture e da CONFIDA, è noto esclusivamente ad Accenture.]

<sup>671</sup> [DOC255 e DOC470 (memoria IVS).]

<sup>672</sup> [DOC466 (memoria Supermatic), DOC470 (memoria IVS), DOC489 (memoria Confida). ]

<sup>673</sup> [DOC466 (memoria Supermatic), DOC468 (memoria Ovdamic), DOC469 (memoria DAEM), DOC470 (memoria IVS), DOC471 (memoria Sellmat), DOC474 (memoria Serim), DOC479 (memoria Molinari), DOC483 (memoria Illiria), DOC487 (memoria Gesa), DOC488 (memoria Argenta), DOC489 (memoria CONFIDA), DOC490 (memoria Sogeda), DOC491 (memoria Liomatic) e DOC515 (audizione finale).]

<sup>674</sup> [Si pensi ad esempio al fatto che, per lavare e stirare gli abiti, un consumatore può ricorrere ad un servizio di lavanderia, piuttosto che all'acquisto di una lavatrice e un ferro da stiro e all'“autoproduzione” del servizio di lavaggio e stiratura dei panni. Ovvero, in un contesto di ufficio, si pensi alla circostanza che i lavoratori possano decidere se utilizzare il servizio di mensa aziendale eventualmente messo a disposizione dal datore di lavoro ovvero portare da casa un pasto pronto ed eventualmente installare in ufficio a proprie spese (ove consentito dal datore di lavoro) un forno a microonde. Tali abitudini di consumo ed il loro eventuale mutare nel tempo non comportano certo che le lavanderie siano in concorrenza con i rivenditori di lavatrici, di ferri da stiro e di detersivo e con lo stesso consumatore che svolge materialmente l'attività di lavaggio e stiro dei propri vestiti. Così come non risultano in concorrenza tra loro gli operatori attivi nei servizi di mensa organizzata rispetto ai supermercati e ai rivenditori di forni a microonde e allo stesso consumatore finale che si cucina il pasto a domicilio. Analogamente non vi è concorrenza tra le imprese di gestione e le varie e numerose imprese della grande distribuzione organizzata, dell'e-commerce, della torrefazione etc. che vendono le macchine OCS e le cialde/capsule, nonché nei confronti dello stesso consumatore finale che in proprio si preoccupa di organizzare l'acquisto e la manutenzione della macchina OCS così come quello delle cialde/capsule.]

<sup>675</sup> [Cfr. al riguardo DOC188: “Il principale problema dell'OCS [...] è l'acquisto di cialde sui mercati paralleli. Daem offre in comodato d'uso gratuito la macchina, in cambio dell'erogazione del servizio di assistenza tecnica e commerciale a pagamento (ivi inclusa la fornitura di cialde ed accessori, quali lo zucchero in bustine, le palette ed i bicchieri in plastica), ma ormai molti clienti si riforniscono di cialde su internet o da altri concorrenti a prezzi più bassi, resi possibili in ragione del fatto che non offrono un servizio di assistenza completo e, soprattutto, non concedono al cliente il comodato d'uso gratuito della macchina”. Cfr. altresì DOC206 e DOC209.]

“autoproduzione” – impone di definire separatamente questi mercati dal punto di vista merceologico. Diversamente, considerando le due categorie di consumatori viste sopra come appartenenti ad un unico mercato, si giungerebbe ad un indebito ampliamento del mercato dei “servizi di gestione automatica e semiautomatica”, comprensivo anche delle vendite al dettaglio di capsule e cialde OCS che, tuttavia, nulla hanno a che vedere con il “servizio” offerto dalle imprese Parti del procedimento.

**293.** Le Parti del procedimento hanno, inoltre, sostenuto la necessità di tenere conto delle nuove stime realizzate da Accenture per il 2014 con riguardo al fatturato realizzato nell’attività di gestione da imprese prevalentemente attive in altri settori (ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering*)<sup>676</sup>. Tale argomentazione, pur in astratto corretta da un punto di vista logico, laddove si tratti di imprese che svolgono anche un servizio di gestione analogo e sostituibile rispetto a quello offerto dalle imprese di gestione, presenta tuttavia delle criticità dal punto di vista metodologico in merito all’affidabilità e correttezza delle stime realizzate da Accenture. Gli studi predisposti da Accenture prima dell’avvio dell’istruttoria, infatti, realizzando un controllo incrociato dei dati relativi alle consumazioni e al fatturato totale dell’attività di gestione in Italia sulla base, tra l’altro, dei dati di vendita dei produttori di accessori per il *vending* (bicchieri e palette), si ritiene che colgano e assorbano già tale fenomeno. Anche le imprese attive nella ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering* - laddove svolgano attività di gestione - si rivolgono infatti tipicamente ai produttori o rivenditori del settore del *vending* per l’acquisto degli accessori e dei prodotti *vending*. Inoltre, nei nuovi studi Accenture per gli anni 2014 e 2015 nulla si dice in merito ai dati di base o alla metodologia utilizzata ai fini della stima del fatturato e delle consumazioni che sarebbero state realizzate nell’attività di gestione, dalle imprese della ristorazione collettiva, del *facility management* e del *catering*.

**294.** Ad ogni modo, ove si consideri, ai fini del calcolo del valore complessivo delle vendite nell’attività di gestione in Italia, anche il fatturato realizzato nell’attività di gestione da imprese attive nella ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering*, - così come stimato da Accenture per l’anno 2014 (per complessivi 112 milioni di euro, netto IVA<sup>677</sup>) - la quota attribuibile alle Parti del procedimento nel loro complesso sarebbe nell’ordine del 43%, invece che del 45%. Tale recente fenomeno, ove presente, è infatti in ogni caso di entità tale da non incidere in misura significativa né sulla dimensione complessiva del mercato dell’attività di gestione in Italia né sulle sue caratteristiche e dinamiche.

#### **VI.A.3. L’andamento dell’attività di gestione in Italia nel periodo 2010-2014**

**295.** Nell’arco temporale 2010-2014 la percentuale di fatturato (netto IVA) attribuibile ai distributori a caldo ha registrato un andamento crescente, mentre le percentuali di fatturato rispettivamente attribuibili agli altri distributori e alle macchine OCS si sono leggermente ridotte nel tempo. Analogo andamento si riscontra con riferimento all’entità delle consumazioni.

**296.** Nel periodo 2010-2014 il maggiore fatturato per tipologia di distributore è stato generato, in media, dai distributori automatici a caldo (40% del totale), seguiti dalle altre tipologie di distributori automatici (35% del totale) e dalle macchine OCS (24% del totale; cfr. Tabella 3).

**297.** Analogamente, le bevande calde da distributori automatici costituivano la tipologia di prodotto più consumato (47% del totale in termini di erogazioni o “battute”, di cui l’86% relative al caffè), mentre le consumazioni delle altre tipologie di distributori automatici e delle macchine OCS hanno rappresentato rispettivamente il 29% e il 25% delle “battute” totali <sup>678</sup>.

**Tabella 3**

<b>Dati di fatturato (netto iva) e consumazioni relativi all’attività di gestione in Italia – anni 2010-2014</b>						
	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Media periodo</b>
Fatturato distributori a caldo	39%	40%	40%	41%	43%	40%
Fatturato altri distributori	36%	36%	36%	35%	34%	35%

<sup>676</sup> [Cfr., in particolare, DOC489 (memoria Confida), pag. 12; cfr. anche DOC474 (memoria Serim), DOC483 (memoria Illiria), DOC488 (memoria Argenta), DOC469 (memoria DAEM), DOC470 (memoria IVS), DOC491 (memoria Liomatic), DOC487 (memoria Gesa), DOC490 (memoria Sogeda) e DOC515 (audizione finale).]

<sup>677</sup> [DOC255 e DOC470, pag. 18. Nello studio realizzato da Accenture non è fornita alcuna informazione con riguardo ai dati e alla metodologia utilizzata per stimare il fatturato realizzato nell’attività di gestione da imprese attive nella ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering*.]

<sup>678</sup> [Ai fini dell’analisi dell’andamento dell’attività di gestione nel tempo sono stati utilizzati i dati come risultanti dagli studi realizzati da Accenture per Confida, per il periodo 2010-2014, omogenei tra loro rispetto al campione e alla metodologia utilizzata (DOC196, ISP478, DOC279, DOC294). I dati di fatturato sono stati nettati dell’IVA (al 4% per il periodo 2010-2013, e al 10% per l’anno 2014). Le stime realizzate da Accenture, per IVS, in merito al fatturato e ai volumi venduti nell’attività di gestione da imprese attive nella ristorazione collettiva, nel *facility management* e nel *catering* – oltre a sollevare perplessità in merito alla loro affidabilità metodologica – sono infatti disponibili solo per l’anno 2014 e non possono quindi essere utilizzate ai fini dell’analisi di andamento nel tempo dell’attività di gestione, la quale, per non essere distorta, deve essere realizzata il più possibile a parità di metodologia e di campione. ]

**Dati di fatturato (netto iva) e consumazioni relativi all'attività di gestione in Italia – anni 2010-2014**

	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Media periodo</b>
Fatturato OCS	25%	25%	25%	24%	23%	24%
<b>Totale fatturato</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
Consumazioni distributori a caldo	46%	46%	46%	47%	49%	47%
- di cui caffè	86%	86%	86%	86%	87%	86%
Consumazioni altri distributori	29%	29%	29%	28%	28%	29%
Consumazioni OCS	24%	26%	25%	24%	24%	25%
<b>Totale consumazioni</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fonte: elaborazioni su dati Accenture, DOC196, ISP478, DOC279, DOC294, DOC466 e DOC470.

**298.** Nei grafici che seguono (cfr. Figura 1) è rappresentato l'andamento tra il 2010 e il 2014 delle consumazioni, del fatturato (netto IVA) e del ricavo medio per consumazione (netto IVA) nell'attività di gestione.

**299.** Guardando all'arco temporale complessivo, 2010-2014, i dati evidenziano una significativa riduzione del volume delle vendite (-7,2% in termini di consumazioni totali) e una riduzione molto più contenuta del fatturato totale (-4%), grazie a un aumento del ricavo medio per consumazione (+3,5%).

**300.** In particolare, nel periodo 2010-2013, a fronte di una contenuta riduzione delle consumazioni complessive (-1,5%), segnatamente a partire dal 2011, il fatturato totale è comunque aumentato (+2,8%), grazie a un significativo incremento del ricavo medio per consumazione (+4,3%)<sup>679</sup>, che ha interessato sia i distributori a caldo (+6,6%) sia gli altri distributori (+5%) sia le macchine OCS (+1,3%).

**301.** Nell'anno 2014, caratterizzato dall'aumento dell'aliquota IVA applicata alla distribuzione automatica dal 4% al 10%<sup>680</sup>, si è assistito ad una significativa contrazione nelle consumazioni nel *vending* (-5,8%), che ha avuto un impatto anche sul fatturato complessivo (-6,6%), a fronte di una sostanziale tenuta del ricavo medio per consumazione (-0,8%)<sup>681</sup>.

Il calo nei consumi, nel fatturato e nel ricavo medio, ha riguardato, in particolare, il segmento OCS, interessato, oltre che dall'incremento dell'aliquota IVA applicabile, anche dalla riscontrata contrazione della domanda in ragione della modifica nelle abitudini di consumo dei clienti finali. Infatti, le consumazioni OCS si sono ridotte tra il 2013 e il 2014 dell'8%, con un calo di fatturato e ricavo medio rispettivamente del 12% e del 4,5%.

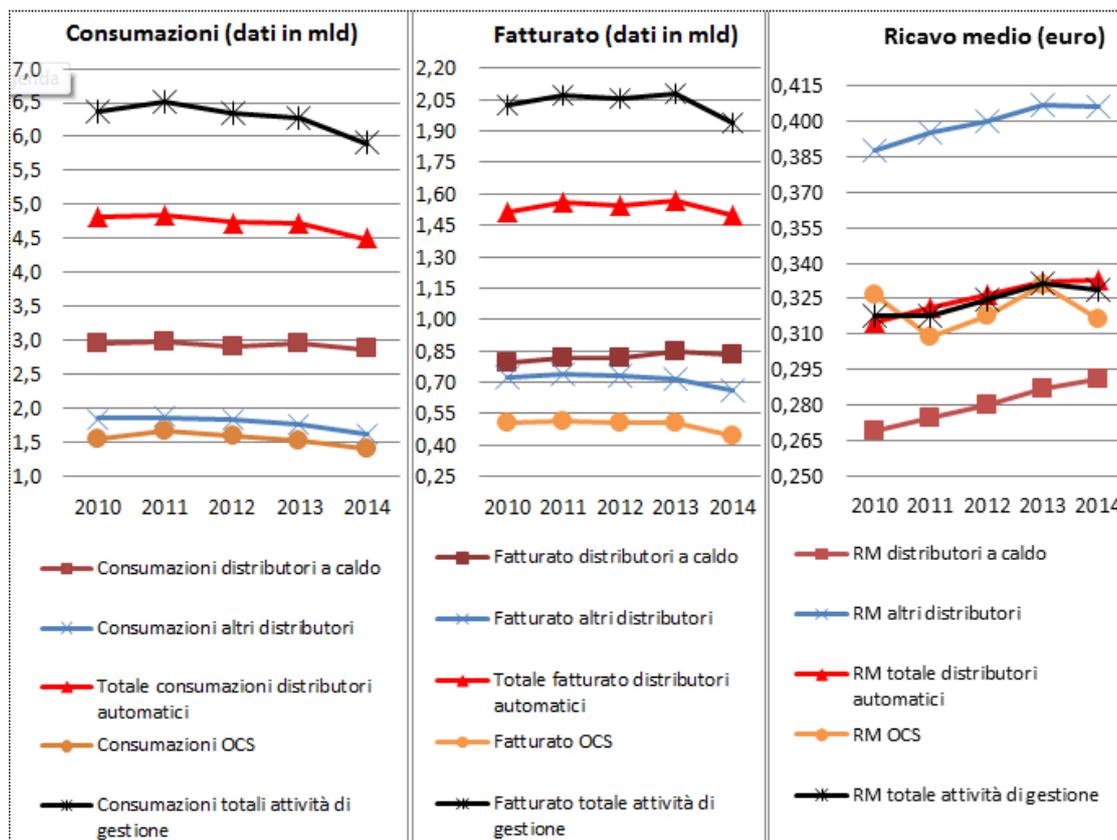
Nel segmento della distribuzione automatica, invece, la pur significativa contrazione nei consumi (-5,1%) si è risolta in una riduzione più contenuta del fatturato (-4,8%), grazie all'aumento del ricavo medio per consumazione (+0,3%) e, in particolare, all'aumento del ricavo medio nella distribuzione automatica "a caldo" (+1,4%).

**Figura 1 – Attività di gestione Italia - Andamento di consumazioni, fatturato netto IVA e ricavo medio per consumazione netto IVA**

<sup>679</sup> [Cfr. anche ISP482 e ISP534.118 del 25 marzo 2014.]

<sup>680</sup> [Come previsto D.L. n. 63/2013 (convertito in L. n. 90/2013).]

<sup>681</sup> [Il segmento OCS, infatti, come detto e sulla base di quanto osservato dalle Parti del procedimento, ha risentito negli ultimi anni della possibilità per il cliente finale di acquistare direttamente le cialde/capsule OCS attraverso il canale on line o la grande distribuzione organizzata (GDO), piuttosto che dall'impresa di gestione da cui ha ricevuto la macchina in comodato d'uso gratuito. Cfr. DOC188, DOC206 e DOC209.]



Fonte: elaborazioni su dati Accenture, DOC196, ISP478, DOC279, DOC294, DOC466 e DOC470.

**302.** Nel periodo 2010-2014 si è, pertanto, riscontrato un andamento tendenzialmente divergente tra consumazioni da un lato, e fatturato e ricavo medio, dall'altro, (2010-2013) o, in ogni caso, tale per cui significativi shock di domanda si sono riflessi in misura solo marginale sul ricavo medio per consumazione (2013-2014).

I dati sopra riportati evidenziano, infatti, come il ricavo medio per consumazione, e quindi il prezzo medio per consumazione (netto IVA), sia aumentato tra il 2010 e il 2014, pur a fronte di una contrazione della domanda, dovuta alla crisi economica<sup>682</sup>, alla riduzione dei consumi OCS e all'effetto volume dovuto all'aumento dei prezzi connesso all'incremento dell'aliquota IVA<sup>683</sup>.

Tale andamento risulta anomalo rispetto a quello che ci si può aspettare di riscontrare in un mercato concorrenziale, in cui a fronte di una contrazione della domanda, a parità di condizioni di offerta, si sarebbe dovuto assistere ad una riduzione nel prezzo.

**303.** Nella tabella che segue (cfr. Tabella 4) sono riportati i prezzi al consumo, al lordo dell'IVA, nel periodo 2010-2014<sup>684</sup>, dei primi quattro prodotti in termini di fatturato, ossia il caffè caldo vending (erogato dai distributori automatici), il caffè OCS, l'acqua in bottiglia e le altre bevande calde da distributori automatici<sup>685</sup>. Tali prodotti hanno rappresentato il 75% del fatturato complessivo realizzato nell'attività di gestione in Italia nel 2014<sup>686</sup>.

**304.** Anche tale analisi conferma un aumento dei prezzi nel periodo 2010-2014. In particolare, nel periodo 2010-2013, a parità di aliquota IVA applicata, i prezzi dei prodotti da distributori automatici a caldo (caffè vending e altre bevande calde) – sono aumentati del 5% e del 3%, a fronte di una sostanziale invarianza del prezzo del caffè OCS e dell'acqua

<sup>682</sup> [DOC488 (memoria Argenta) e DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>683</sup> [Nel documento Confida, "Il mercato della distribuzione automatica in Italia: dinamiche e tendenze", del 28 marzo 2015 (disponibile sul sito dell'associazione) si legge al riguardo "Il settore della distribuzione automatica ha retto in termini di fatturato all'onda d'urto della crisi ancora presente nel 2014, anche se si evidenzia un calo significativo in termini di consumazioni [...]. La stabilità sostanziale del fatturato del vending (+0,37%) [relativo all'andamento del fatturato totale al lordo dell'iva] nonostante il calo delle consumazioni è spiegato dall'andamento dei prezzi dell'anno passato [2014], guidato dall'aumento dell'IVA dei beni venduti nella distribuzione automatica. L'applicazione delle nuove aliquote iva è stata un'occasione per rivedere i prezzi in macchina e per migliorare la profittabilità a fronte di una qualità del servizio che è aumentata nel tempo".]

<sup>684</sup> [Si precisa che tali dati - sulla base di quanto indicato dalla stessa Accenture - sono "prezzi rilevati tramite interviste" e "incrociati con consumazioni e fatturato, e con il Panel gestori di Accenture" (DOC294, pag. 32). Tali dati, quindi, a differenza di quanto osservato da talune Parti (DOC483 e DOC489), sono più rappresentativi di quelli risultanti dal solo "Panel gestori di Accenture" (presso cui sono raccolti i dati di dettaglio su prezzi e quantità vendute per singolo prodotto, su base mensili, nell'ambito dell'analisi cd. Vending Analytics).]

<sup>685</sup> [DOC294.]

<sup>686</sup> [DOC294.]

in bottiglia. Tra il 2013 e il 2014 - a fronte del passaggio dell'aliquota iva dal 4% al 10% e di una contrazione della domanda OCS - l'incremento nei prezzi dei prodotti considerati è stato significativamente superiore a quello strettamente connesso all'aumento dell'IVA, con la sola eccezione del caffè OCS.

**Tabella 4**

**Variazioni dei prezzi al consumo (IVA inclusa) 2010-2014 per i primi 4 prodotti in termini di fatturato**

Prezzo medio unitario al consumo, iva inclusa (euro cent)	2010	2011	2012	2013	2014	Δ 10-14	Δ 10-13	Δ 13-14	Δ 13-14 > aumento *
Caffè caldo (vending)	28	28	29	29,3	32	14%	5%	9,2%	SI
Caffè OCS	34	32	33	34	35	3%	0%	2,9%	NO
Acqua in bottiglia	27	26	27	27	29	7%	0%	7,4%	SI
Altre bevande calde	32	32	32	33	35	9%	3%	6,1%	SI

\* Si precisa che l'aumento dei prezzi al consumo dovuto all'aumento dell'IVA è pari al 5,8%. Infatti, fatto 100 il prezzo del prodotto al netto dell'IVA, l'aumento del prezzo al consumo determinato dall'aumento dell'aliquota dal 4% al 10% è individuato dalla seguente formula:  $(110 - 104)/104$ .

Fonte: elaborazioni su dati Accenture, DOC196, ISP478, DOC279, DOC294.

**305.** CONFIDA, nella proprie difese, ha realizzato una stima del costo di produzione medio delle imprese di gestione e del suo andamento nel periodo 2008-2014, sulla base dei dati relativi a un sottoinsieme di imprese e degli indici di inflazione<sup>687</sup>. Sulla base di tale analisi Confida sostiene che le variazioni dei prezzi medi nazionali tra il 2008 e il 2014 sarebbero state "normalmente negative", ossia inferiori alle variazioni in aumento dei costi della produzione<sup>688</sup>.

**306.** L'analisi svolta da CONFIDA, tuttavia, presenta gravi carenze sotto il profilo metodologico, dovute tra l'altro i) all'utilizzo di dati forniti da un campione estremamente ristretto di imprese (a seconda dei casi, sono stati utilizzati dati raccolti da due, quattro o sette imprese del settore) e ii) all'analisi dell'andamento del costo di un sottoinsieme di materie prime sulla base dell'andamento di indici ISTAT dei prezzi al consumo, relativi a prodotti non specifici al settore del vending e necessariamente diversi dalle materie prime acquistate all'ingrosso dalle imprese di gestione. Non si ritiene, pertanto, che il metodo applicato consenta un'adeguata stima del costo medio di produzione delle imprese di gestione, ivi incluse le Parti del procedimento, e del suo andamento nel tempo.

**307.** Inoltre, la tesi secondo cui, nel periodo 2008-2014, i costi della produzione sarebbero aumentati più che proporzionalmente rispetto ai prezzi, non trova conferma nell'analisi dei dati di bilancio delle imprese Parti del procedimento, omogenei tra loro, verificabili e certificati (cfr. Tabella 5)<sup>689</sup>. Nel periodo 2008-2014, infatti, l'Ebitda (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*), medio e totale, realizzato dalle imprese Parti del procedimento ha avuto un andamento tendenziale crescente. Poiché l'Ebitda è dato dai ricavi della produzione al netto dei costi della gestione caratteristica, i ricavi della produzione realizzati dalle Parti risultano essere cresciuti, nel loro complesso in media, più dei costi caratteristici di produzione (costi diretti delle materie prime e del lavoro). Tale dato tiene, peraltro, già conto dell'inflazione, della qualità dei prodotti e servizi venduti e dei ristorni.

**Tabella 5 Andamento dell'EBITDA nel periodo 2008-2014**

Impresa/Bilancio	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Argenta (consolidato)	35.933.000	37.880.000	38.256.000	41.627.000	42.322.000	43.052.000	39.670.000
GESA (consolidato)	10.404.236	9.059.485	9.307.901	8.325.850	8.530.845	10.310.372	9.648.627
DAEM (consolidato)	18.228.799	19.746.127	21.516.178	22.900.808	23.005.626	24.011.001	23.596.276

<sup>687</sup> [DOC489 (memoria Confida), All. 1 (Rapporto), pag. da 13 a 36. L'analisi della composizione del costo diretto di produzione è stata realizzata sulla base dei dati relativi a quattro imprese del settore (pag. 13); il peso percentuale dei ristorni rispetto ai ricavi è stato stimato sulla base dei dati relativi a sette imprese del settore; l'evoluzione del costo della materia prima caffè (in cialda, in grani e liofilizzato) è stata stimata sulla base dei dati forniti da due imprese, l'evoluzione dei costi delle materie prime acqua minerale e altre bevande calde, nonché del costo del lavoro, è stata stimata sulla base dell'andamento dell'indice Istat dei prezzi al consumo delle "acque minerali" e del "the e infusi" e dell'andamento dell'indice Istat del costo del lavoro nel settore commercio. ]

<sup>688</sup> [Cfr. anche DOC483 (memoria Illiria), DOC491 (memoria Liomatic) e DOC466 (memoria Supermatic).]

<sup>689</sup> [Sono stati in particolare utilizzati i dati di bilancio consolidato, quando disponibili per l'intero arco temporale 2008-2014, ovvero i dati di bilancio d'esercizio. Nel complesso i bilanci analizzati rappresentano, a dati 2014, l'87% del totale valore della produzione realizzato dalle imprese Parti del procedimento per cui è stata svolta l'analisi.]

IVS Italia (ordinario)	43.294.000	35.843.000	42.780.000	43.001.000	39.652.049	39.801.226	40.962.790
Serim (ordinario)	3.029.592	2.753.592	2.472.492	1.958.676	3.861.021	3.768.155	3.445.597
Illiria (ordinario)	5.545.408	4.825.644	6.450.275	6.267.305	5.913.988	6.051.543	6.514.672
Supermatic (ordinario)	2.416.451	3.121.449	2.673.440	9.311.799	8.573.189	7.714.576	5.193.454
Sellmat (ordinario)	2.689.347	2.630.505	2.844.048	3.242.988	3.261.422	4.850.939	4.857.592
Sogeda (ordinario)	1.953.002	2.370.979	3.072.957	3.571.846	3.627.065	3.190.856	2.608.846
Liomatic (ordinario)	7.825.213	8.426.005	6.611.104	9.026.190	9.502.331	10.678.931	5.619.391
Ovdamatic (ordinario)	2.380.645	2.368.801	2.994.235	3.102.132	3.171.962	3.028.992	3.228.763
<b>MOL TOTALE</b>	<b>133.699.693</b>	<b>129.025.587</b>	<b>138.978.630</b>	<b>152.335.594</b>	<b>151.421.498</b>	<b>156.458.591</b>	<b>145.346.008</b>
<b>MOL MEDIO</b>	<b>12.154.518</b>	<b>11.729.599</b>	<b>12.634.421</b>	<b>13.848.690</b>	<b>13.765.591</b>	<b>14.223.508</b>	<b>13.213.273</b>

Fonte: elaborazione sui dati di bilancio delle imprese, come disponibili nella banca dati Telemaco della Camera di Commercio.

## **VI.B. l'intesa**

### **VI.B.1. Le condotte contestate e la loro restrittività**

**308.** Dalle evidenze agli atti è emersa l'esistenza di un'intesa tra le Parti del procedimento, ad eccezione di Gedac S.r.l., avente ad oggetto la ripartizione del mercato e della clientela (patto di non belligeranza e meccanismo di compensazione) nonché il coordinamento in relazione ai prezzi di vendita dei prodotti distribuiti mediante distributori automatici e semi-automatici. L'attività di coordinamento tra le Parti, con riferimento alla concertazione sui prezzi, vede coinvolte, oltre alle medesime società di gestione, anche l'associazione di categoria CONFIDA, la quale ha facilitato, sostenuto e attivamente promosso la collusione tra le imprese. Tali condotte sono tra loro complementari e sono finalizzate a mantenere un elevato livello di prezzo e a salvaguardare le marginalità (redditività) delle imprese di gestione Parti.

### **VI.B.2. La ripartizione territoriale e della clientela**

**309.** La copiosa documentazione istruttoria attesta che le imprese di gestione Parti hanno agito sul mercato seguendo regole di reciproca non belligeranza nei confronti dei rispettivi clienti. Tale accordo, in particolare, si è esplicitato nell'astensione dal sollecitare la clientela dei concorrenti "amici" e dal non rispondere a sollecitazioni di offerte provenienti dai medesimi clienti (avvisando, in questi casi, i concorrenti amici dell'iniziativa assunta dalla propria clientela), ovvero, nella formulazione di offerte deliberatamente non competitive (a prezzi superiori a quelli del concorrente storico con il quale vi erano stati contatti *ad hoc*), con l'intento di non acquisire il cliente altrui. Ciò, in caso di gare pubbliche e private, si è manifestato nella non partecipazione finalizzata a favorire l'aggiudicazione del concorrente "amico" o nella presentazione, al medesimo fine, di cd. "offerte di appoggio" o "offerte spalla", ossia offerte non competitive con l'obiettivo di far apparire che vi sia stata una concorrenza per il mercato tra gli operatori. Infine, la partecipazione alle gare è talvolta avvenuta in ATI o RTI tra concorrenti "amici", con l'obiettivo di spartirsi le postazioni messe a gara e ridurre così, alla luce del contesto collusivo complessivo, la pressione concorrenziale tra le imprese partecipanti<sup>690</sup>.

**310.** L'accordo di non belligeranza è stato affiancato da un pervasivo meccanismo di compensazione dei clienti eventualmente sottratti tra concorrenti "amici", ossia tra le Parti del presente procedimento. In tali circostanze, il concorrente a cui era stato sottratto un cliente maturava un credito nei confronti del concorrente che glielo aveva sottratto, il quale risultava quindi debitore di un numero di battute (erogazioni) equivalenti a quelle espresse dal cliente sottratto. Le compensazioni hanno avuto luogo di norma attraverso cessioni e scambi di clientela, cercando il più possibile di mantenere inalterata la zona geografica di riferimento del cliente ed il valore ad esso associato e solo occasionalmente in forma monetaria. Nel caso delle gare nazionali e dei grandi clienti multi sede, le compensazioni si sono spesso realizzate attraverso contratti di subappalto, con cui si regolavano le posizioni di debito/credito reciproche. Anche la cessione di rami d'azienda è stata in alcuni casi utilizzata a fini compensativi tra i concorrenti.

Le compensazioni sono avvenute in maniera continuativa e le Parti hanno altresì tenuto una contabilità del dare e dell'avere nei rapporti bilaterali tra loro, facendo periodicamente il punto dei passaggi di clienti già compensati e delle situazioni ancora aperte e predisponendo, in alcuni casi, prospetti riepilogativi di erogazioni perse e prese, organizzati per concorrente, a dimostrazione della sistematicità della pratica.

**311.** Le imprese Parti hanno, quindi, concordato regole di condotta sul mercato volte a sterilizzare la concorrenza reciproca, con la finalità ultima di mantenere stabili le proprie quote di mercato, di garantire un livello elevato dei prezzi e la marginalità delle imprese (la concorrenza reciproca, infatti, "può creare danni [...] devastanti in termini di

<sup>690</sup> [Cfr. SEZ. 0 e SEZ. 0.]

redditività<sup>691</sup>). Sottesa al sistema di non belligeranza e compensazione vi è infatti la scelta delle società di gestione Parti del procedimento di ridurre la pressione concorrenziale, manifestando complessivamente una comune volontà di governare le dinamiche di mercato, sostituendo una collaborazione pratica fra le stesse ai rischi della concorrenza. Nelle stesse parole degli operatori, infatti, si legge *"la scelta di collaborare [...] Una scelta condivisa che ci permette di confrontarci periodicamente su un mercato spesso fatto da "squali" che probabilmente distruggeranno questo stupendo business ..."*<sup>692</sup>, nonché la finalità di perseguire i seguenti obiettivi: *"Se non li attacchiamo [i concorrenti amici], ci sono altri motivi, come ben sappiamo: mantenimento 50% del mercato vending, prezzi alti, leadership [...]"*<sup>693</sup>.

Sono, altresì, numerosi i documenti da cui emerge l'attenzione dei concorrenti "amici" di non perdere clientela a favore di gestori terzi non partecipanti all'accordo (*"meglio noi che gli altri"*)<sup>694</sup>.

**312.** L'accordo tra le Parti manifesta un evidente obiettivo anticoncorrenziale anche alla luce del contesto economico in cui si inserisce. Le Parti, infatti, rappresentano i principali operatori a livello nazionale e in ogni ambito locale in cui sono storicamente operativi. La spartizione della clientela e del mercato ha costituito per le Parti lo strumento con il quale preservare le proprie quote di mercato e la propria redditività, sterilizzando i rischi della reciproca concorrenza. In questo modo, peraltro, i clienti e i consumatori sono stati privati dei benefici derivanti dalla concorrenza che le Parti avrebbero potuto esercitare le une nei confronti delle altre. Ciò è, poi, particolarmente vero per i clienti che vengono scambiati tra le Parti, secondo i meccanismi sopra descritti, i quali sono, così, isolati da una vera dinamica competitiva e non beneficiano del libero esplicarsi del gioco della domanda e dell'offerta.

**313.** Il patto di non belligeranza tra le imprese Parti, consistente nell'astensione dal sottrarre il cliente del concorrente - in caso sia di sollecitazione attiva sia di richiesta di offerta proveniente dal cliente stesso - ha il chiaro effetto di sterilizzare la concorrenza reciproca tra i principali operatori del mercato, contribuendo in tal modo alla compartimentazione dello stesso.

Di questa condotta, come visto sopra, vi è ampia evidenza agli atti: valga per tutti l'elenco dei concorrenti trovato presso Argenta, distribuito agli operatori del *call center* incaricati di acquisire nuovi clienti, con l'apposita indicazione di astenersi dal formulare offerte agli attuali clienti degli operatori concorrenti presenti nella lista. Si osserva, al riguardo, che la lista dei fornitori "amici" non rappresenta un elenco esaustivo delle imprese partecipanti all'intesa contestata, in quanto le evidenze agli atti dimostrano che tutte le imprese Parti del presente procedimento (ad eccezione di Gedac) sono state coinvolte, con le medesime regole e modalità, nel patto di non belligeranza e nel meccanismo di compensazione.

**314.** A testimonianza del patto di non belligeranza eloquente è la mail interna ad IVS in risposta ad un commerciale che proponeva un potenziale cliente: *"Spiacente, mi sa che non facciamo nulla. Hanno ARGENTA in tutti i NOVE punti vendita già aperti"*<sup>695</sup>.

Ancora, in un'email interna ad Illiria, la referente commerciale spiega così la politica di acquisizione della clientela della società *"se sento che il servizio è gestito da competitor amici lascio stare se così non è mi aggancio finché non arrivo alla referente"*<sup>696</sup> e, similmente, Ovdamatic scrive a Gesa: *"Credo sia giusto operare rispettandosi e quindi verificando chi serve il cliente, qualsiasi sia il commerciale che interviene; [...] credo sia assurdo farci clienti che poi provocano perdite di tempo ed investimento di risorse ed energie negli spostamenti/ritiri di DA [distributori automatici n.d.r.] per il giro di compensazioni conseguenti"*<sup>697</sup>. Analogamente, si veda un'email interna a Sogeda in cui, a fronte

---

<sup>691</sup> [ISP144, email del 22 maggio 2014 con cui Illiria chiede a IVS di controllare l'attività di un commerciale a lei legato in Friuli che formula offerte su suoi clienti (di Illiria): *"Purtroppo devo dirti che RTG ha presentato offerta con Vostro nome alla Rosa Plast con la seguente offerta economica: Prezzo Bevande Calde e Acqua a 0,30 (OGGI Gruppo Illiria 0,31-0,35) Ristorini RTG 0,06 euro cent a consumazione (OGGI Gruppo Illiria 0,03 Caldo e 0,01 Misto!!!) Dobbiamo sentirci al telefono perché credo che il contatto con [...] vada stroncato definitivamente perché sta spendendo il Vostro nome prima (?) di aver concordato con Voi offerte anche su nostri clienti (come questo caso) ... e questo può creare danni (come questo) devastanti in termini di redditività... Il Cliente lo salveremo...ma come sempre rimettendo un sacco di soldi. Dobbiamo sentirci anche per Almagora Sicilia in quanto mi sollecitano l'incontro con te".]*

<sup>692</sup> [ISP355.1, cit.]

<sup>693</sup> [ISP534.71 del 27 dicembre 2014.]

<sup>694</sup> [Si veda, tra gli altri anche il documento in cui Illiria, per convincere Sogeda a servire un subappalto per conto di IVS in Abruzzo, afferma: *"[...] devi accettare anche tu come lo stiamo facendo tutti noi ( ripeto per darci una mano ), che a volte certi clienti vanno serviti così [...] oppure presto ti ritroverai un FABBRO in Abruzzo che scatena i casini che tutti conosciamo"* ISP355.1 email tra Illiria, Sogeda e IVS del 16 aprile-3 maggio 2014 (documento identico a ISP518.38). Esplicito al riguardo è anche quanto è stato scritto da un dipendente IVS il quale a seguito della richiesta di un cliente di cambiare l'attuale fornitore (Argenta) scrive: *"ho sentito la filiale ma ci sono accordi da rispettare con Argenta. A meno che voi non siate decisissimi a cambiare ed a quel punto piuttosto che restare con loro vi spostereste su un altro concorrente"* (ISP133 email del 2 novembre 2011).]

<sup>695</sup> [ISP131 email interna ad IVS del 4 luglio 2013. Si veda anche ISP215, email del 1 marzo 2014, Gesa scrive ad Argenta: *"il cliente ci ha chiamato x offerta. Non siamo andati sapendo che ci siete Voi".]*

<sup>696</sup> [ISP176, email interna a Illiria del 15 maggio 2014.]

<sup>697</sup> [ISP369, email da Ovdamatic a Gesa del 2 luglio 2014. Vedi anche ISP388 email del 25 febbraio 2014 dove Gesa ricorda a Ovdamatic che *"non è corretto che voi stacchiaste una macchina nostra senza nemmeno una telefonata preventiva come non va bene che il tuo commerciale dica al cliente di non preoccuparsi che tanto Ovdà è socia in Gesa"*. Cfr. altresì ISP534.71, del 27 dicembre 2014 email interna a Supermatic.]

dell'individuazione di un potenziale cliente, servito da un concorrente non parte del sodalizio, si legge *"questa volta non sono gli amici nostri"*<sup>698</sup>.

**315.** Vi sono poi numerose evidenze di offerte effettuate intenzionalmente per non risultare convenienti per il cliente del concorrente "amico" (che viene avvisato dell'insoddisfazione del suo cliente, affinché possa prendere provvedimenti); così in una di queste il commerciale di Gesa comunica ai propri responsabili: *"Avvisa Argenta di un'offerta a noi richiesta da Nuova ASP [...] di Pantigliate"* che viene prontamente girata ad Argenta, la quale risponde indicando a Gesa i prezzi praticati al cliente e chiedendo alla stessa *"di portare un'offerta maggiorata di 0,05"* come Argenta è solita fare nei confronti di Gesa, in situazioni analoghe<sup>699</sup>. Anche da tali documenti emerge la portata restrittiva dell'intesa in esame, stante la concorrenza simulata a cui venivano sottoposti i clienti, i quali finivano per effettuare le proprie scelte di acquisto sulla base di confronti tra possibili fornitori del tutto privi di significato.

**316.** Argenta, riguardo all'elenco dei fornitori "amici" (di cui alla registrazione telefonica trasmessa dal segnalante e rinvenuto anche presso il *call center* della società), ha sostenuto che si trattasse di uno strumento semplice mirante a rispettare le limitazioni territoriali imposte dai fornitori di cialde (Illy, Nespresso e Lavazza). Tale ricostruzione non è, tuttavia, convincente in quanto il documento non dà conto di simili limitazioni territoriali, in esso non vi è alcun riferimento ai marchi dei torrefattori e a chi dei concorrenti in elenco distribuisca gli uni piuttosto che gli altri<sup>700</sup>; infine le stesse operatrici del *call center*, nella registrazione telefonica, fanno espresso riferimento ad un patto di non belligeranza tra i gestori senza alcun riferimento né al solo segmento OCS né a ragioni legate ai contratti di distribuzione con i torrefattori<sup>701</sup>.

**317.** Alcune Parti hanno giustificato i contatti e gli incontri avvenuti a livello bi o pluri-laterale, di cui vi è evidenza agli atti, in ragione di possibili operazioni di concentrazione tra le stesse che, all'epoca dei fatti, le società contemplavano di realizzare. Al riguardo si osserva che le Parti non possono pretendere di giustificare attività anticoncorrenziali, nel caso di specie lo scambio di informazioni sensibili o, perfino, la ripartizione del mercato, facendo riferimento a possibili future operazioni di concentrazione, le cui negoziazioni, peraltro, si sarebbero protratte per anni. Senza considerare, inoltre, che l'integrazione a livello operativo delle funzioni commerciale e manageriale avvengono solo a seguito del perfezionamento dell'operazione e non già in una fase preliminare ed esplorativa dall'esito incerto<sup>702</sup>. Diversamente, del resto, si priverebbe l'articolo 101 TFUE del proprio effetto potendo, tali condotte, essere utilizzate strumentalmente al fine di concludere accordi anticoncorrenziali.

**318.** Nel caso specifico delle gare d'appalto – sia pubbliche sia private – la non belligeranza è stata implementata, come visto, anche attraverso il coordinamento delle offerte, spesso aventi funzione di *"spalla"* e presentate *"in appoggio"* tanto in occasione di gare bandite a livello locale<sup>703</sup>, quanto in relazione a gare nazionali bandite dai c.d. "grandi clienti".

Al riguardo, preme evidenziare che il coordinamento in sede di gara non è stato volto solo a evitare di sottrarre clienti di "pertinenza" di concorrenti amici, ma è stato altresì impiegato per attuare una ripartizione delle commesse tra le Parti del sodalizio, con la medesima finalità di mantenimento di un elevato livello dei prezzi e salvaguardia delle marginalità tramite la compartimentazione del mercato.

**319.** In particolare, in relazione alle gare nazionali, assai eloquenti sono gli scambi di corrispondenza, sopra riportati, con riguardo alle gare OBI, Decathlon e Generali, che hanno coinvolto numerose Parti del procedimento, dai quali emerge l'accordo condiviso per cui, chiunque si aggiudicasse la gara, si impegnava a garantire ai concorrenti "amici" le sedi del cliente dagli stessi già servite. In tali occasioni, vi è, inoltre, evidenza che le Parti abbiano condiviso i parametri dell'offerta economica (segnatamente il prezzo minimo), così che il prezzo di aggiudicazione fosse redditizio per tutti.

Essendo stato attuato dai principali operatori del mercato, potenziali partecipanti, il coordinamento in sede di gara ha avuto una portata particolarmente restrittiva, come traspare ad esempio dalle considerazioni espresse dai concorrenti

---

<sup>698</sup> [ISP518.14 email interna a Sogeda del 21 marzo 2011.]

<sup>699</sup> [ISP308 email scambiate tra Gesa e Argenta dal 10 al 17 febbraio 2014.]

<sup>700</sup> [ISP5. Solo a pag. 3 di questo documento (recuperato nel corso dell'ispezione presso Argenta) sono menzionate le "Zone Nespresso". Tuttavia, le pagine 1 e 2 del documento, nell'indicare esclusivamente i nominativi dei concorrenti, senza menzionare alcun collegamento con i contratti di distribuzione stipulati con i torrefattori, anche alla luce di quanto emerge dalle registrazioni telefoniche fornite dal segnalante, riguardano i concorrenti i cui clienti non possono essere interessati da azioni commerciali da parte di Argenta.]

<sup>701</sup> [DOC1, ISP29 e ISP24.]

<sup>702</sup> [In tal senso, del resto, Gesa in audizione ha spiegato che gli incontri tra la stessa, Liomatic e Supermatic non avevano nulla a che vedere con il progetto di integrazione allora in discussione "anche perché tali riunioni non sarebbero avvenute a livello di direttori commerciali. Quelle di cui ai documenti in questione, come detto sopra, non sono riunioni tra concorrenti, ma tra soggetti che hanno deciso di fare network per partecipare congiuntamente a varie attività" (DOC192 verbale audizione GESA).]

<sup>703</sup> [Si vedano, ex multis, ISP543 (email interna a Serim del 24 dicembre 2014): "gli altri gestori sono stati avvisati che devono fare 50€ o 100 in più con prezzi alti. Non riesco a parlare con GESA [...] ma dovrebbe sapere come muoversi"; ISP45.92 (email interna ad Argenta del 5 settembre 2012 riepilogativa delle vare in Emilia Romagna, Veneto, Piemonte e Lombardia) in cui si legge che Argenta non ha partecipato alla gara indetta dall'Istituto Lirelli di Borgosesia con la motivazione: "perché da rispettare Sellmat"; ISP126 (email interna ad IVS dell'8 marzo 2014) in cui IVS decide di non partecipare alla gara del Comune di Mirano in quanto Argenta è il fornitore storico della stazione appaltante.]

“amici” in occasione della gara bandita dal “grande cliente” OBI: *“scusa ma se siamo solo noi gli invitati, perché non proviamo ad alzare l’asticella?”*<sup>704</sup>.

**320.** In relazione ad alcune gare d’appalto, le imprese Parti hanno coordinato la propria partecipazione alle procedure ad evidenza pubblica anche mediante l’utilizzo a fini anticoncorrenziali dello strumento dell’ATI/RTI. Esse, al riguardo, hanno sostenuto che la partecipazione in ATI è necessaria per poter servire grandi clienti pubblici o privati in tutte le sedi dei lotti territoriali messi a gara. Tale argomento è, tuttavia, contraddetto dalla documentazione agli atti, da cui risultano evidenti casi in cui lo strumento dell’ATI/RTI è stato utilizzato dalle società Parti con mere finalità di ripartizione del mercato, in funzione spesso conservativa dello *status quo ante* (mantenimento in capo al gestore *incumbent* delle sedi già servite).

**321.** Nella gara indetta dalla “Fondazione IRCCS Ca’ GRANDA Ospedale Maggiore Policlinico Milano” per l’affidamento del servizio presso il Policlinico di Milano e la clinica Mangiagalli, IVS e Serim hanno partecipato in ATI, con l’accordo di rimanere entrambi rispettivamente nella sede già in precedenza servita (per IVS il Policlinico e per Serim la clinica Mangiagalli). La gara riguardava un cliente ubicato in un’area geografica in cui le due società sono profondamente radicate e strutturate, entrambe sono società di dimensioni tali da integrare i requisiti di partecipazione individuale alla gara (date le dimensioni economiche delle imprese cui appartengono e l’ampiezza della rispettiva clientela). Le Parti hanno sostenuto che il ristorno richiesto per ciascun distributore, in tale gara, era particolarmente elevato rappresentando l’unica leva concorrenziale (dal momento che il listino prezzi dei prodotti era fissato direttamente dal bando di gara) ed era pertanto conveniente presentarsi con il gestore già presente, in tal modo azzerando l’esborso connesso all’investimento per i distributori.

Tale argomento, tuttavia, non appare condivisibile in quanto ciascun gestore, nel formulare la propria offerta, tiene conto dell’investimento nei distributori automatici quale elemento di costo e del relativo ammortamento. L’argomento utilizzato da IVS, ossia i vantaggi del gestore uscente nella presentazione dell’offerta economica, mostra piuttosto che la gara della Fondazione IRCCS Ca’ GRANDA, nell’aver accorpato il Policlinico e la clinica Mangiagalli, aveva messo in concorrenza paritetica i due gestori uscenti, la cui scelta di partecipare in ATI ha annientato la pressione concorrenziale che ne sarebbe derivata. Peraltro, alla luce del contesto di coordinamento in cui tale condotta si è inserita, l’aggiudicazione ad uno dei due gestori dell’intera gara avrebbe ingenerato in capo all’altro un cospicuo credito di battute da compensare.

**322.** Significativa dell’uso distorto dei raggruppamenti di imprese è altresì la partecipazione congiunta di Liomatic e IVS alla gara indetta dalla provincia di Foggia per l’affidamento del servizio nelle scuole. In tale caso Liomatic già serviva delle scuole nella provincia mentre IVS non ne riforniva alcuna. Le Parti hanno partecipato in RTI con l’obiettivo di garantire a Liomatic le scuole da essa già servite e ripartirsi “50-50” le altre locazioni. Tuttavia, il capitolato d’appalto prevedeva che la “capogruppo” dell’RTI (IVS) avrebbe dovuto servire la maggioranza delle scuole messe a gara, e, dunque, l’accordo tra IVS e Liomatic non sarebbe stato possibile. In una discussione interna a Liomatic, di fronte a tale problema, si afferma *“tra noi troveremo l’accordo”*<sup>705</sup>. Anche in questo caso sia IVS sia Liomatic (tramite Liomatic Puglia) risultano radicate nel territorio pugliese e il fatto di partecipare congiuntamente non è da ascrivere ad obiettive ragioni legate alle specifiche circostanze della gara ma, come risulta chiaramente dai documenti agli atti, dalla volontà di limitare la concorrenza tra le stesse e, per Liomatic, di conservare le postazioni già da essa servite.

**323.** Vale poi richiamare l’episodio, documentato agli atti, che coinvolge IVS, Gesa, Serim e Sellmat (tramite la controllata Cofifast), le quali hanno costituito un’ATI per la partecipazione alla gara bandita dai Carabinieri del Piemonte e della Valle d’Aosta. In un documento inviato da Gesa agli altri concorrenti si legge chiaramente che l’accordo raggiunto consiste nella cristallizzazione della rispettiva presenza territoriale e nella ripartizione paritaria delle sedi ulteriori che si fossero rese disponibili in esito alla gara. Gesa scrive, infatti: *“Principio di suddivisione erogazioni: Tolte le locazioni che ognuno ha attualmente, le rimanenti verranno equamente divise”*<sup>706</sup>. Anche in tal caso, l’utilizzo dell’ATI non necessaria a fini di consolidamento della presenza storica in Piemonte è desumibile dalla circostanza che si tratti di società di dimensioni significative nel panorama nazionale, tutte operanti nel territorio piemontese e che ricorrono all’associazione temporanea addirittura in numero di quattro per la partecipazione ad una gara limitata al territorio regionale del Piemonte e della Valle d’Aosta.

**324.** L’argomento delle Parti per cui il ricorso alle ATI/RTI sopra esaminate costituisce la reazione delle imprese a bandi di gara lacunosi o redatti dalle stazioni appaltanti senza tenere conto delle caratteristiche del servizio non è condivisibile. In primo luogo, si rileva che la documentazione agli atti fa emergere in modo incontrovertibile la finalità spartitoria dei raggruppamenti sopra richiamati. In ogni caso, tali circostanze non autorizzano le Parti ad adottare accordi restrittivi della concorrenza, per minimizzare il rischio connesso alle asserite distorsioni contenute nei bandi.

---

<sup>704</sup> [ISP70 email dell’11 giugno 2012.]

<sup>705</sup> [ISP125 email del 20 agosto 2013 tra Liomatic e IVS; ISP344.412 email interna a Liomatic del 28 agosto 2013.]

<sup>706</sup> [ISP152 mail dell’8 luglio 2014.]

Esistono, al riguardo, nell'ordinamento altri strumenti per correggere e contrastare eventuali difetti/lacune dei bandi pubblici<sup>707</sup>.

**325.** In via generale, contrariamente a quanto sostenuto da IVS e Serim riguardo alla gara del Policlinico, la circostanza per cui alle gare abbiano partecipato imprese terze non vale a sanare la restrizione concorrenziale derivante dall'accordo spartitorio stipulato tra gli operatori in vista della partecipazione alle gare stesse. Come visto, infatti, il coordinamento in sede di gara tra le Parti del procedimento si iscrive in un complessivo disegno ripartitorio che pervade l'intero ambito di operatività degli operatori coinvolti, i quali erano, peraltro, operatori *incumbent* ed hanno pattuito di non esercitare una concorrenza reciproca in tutte le occasioni di possibili acquisizioni di clientela. L'eventualità che in qualche procedura di gara possano aver partecipato ed anche vinto operatori terzi non fa, quindi, venir meno né la *ratio* né la portata restrittiva della concertazione riscontrata. Non va, poi, trascurato quanto già in precedenza rilevato relativamente alla circostanza che le Parti della presente intesa configurano i principali operatori del mercato, nei cui confronti la pressione concorrenziale derivante dai pur numerosi operatori concorrenti non assume una sufficiente valenza disciplinante.

**326.** Con particolare riferimento, poi, alla gara dei carabinieri di Piemonte e Valle d'Aosta, le Parti hanno sostenuto che la dinamica di partecipazione alla stessa sconfesserebbe l'esistenza dell'accordo contestato alle società di gestione Parti del presente procedimento, atteso che le imprese che hanno costituito l'ATI avrebbero partecipato alla gara contro un presunto co-cartelist (Argenta).

Tale circostanza, tuttavia, non può essere ritenuta dirimente atteso che, nel caso di specie, la documentazione agli atti dà conto del fatto che le compensazioni hanno avuto luogo altresì con riguardo alla gara dei Carabinieri del Piemonte e della Val d'Aosta che, quindi, non costituisce eccezione alla collusione tra le imprese Parti<sup>708</sup>.

Del resto, sono numerosi i casi in cui gli operatori di gestione interessati dal presente accertamento partecipano contestualmente alle gare nella consapevolezza che, a prescindere da chi risulterà affidatario del servizio, il meccanismo di compensazione ripristinerà gli equilibri concordati (rilevanti al riguardo sono le affermazioni di Argenta a Supermatic in occasione della gara Decathlon, cfr. SEZ. IV.B.3).

**327.** Proprio in considerazione della implementazione del sistema di compensazioni, il patto di non belligeranza concordato tra le Parti è da considerarsi particolarmente restrittivo della concorrenza: le compensazioni configurano infatti un rigido meccanismo disciplinante in caso di deviazioni - siano esse volontarie o involontarie - dalle regole condivise.

Il meccanismo di compensazione, infatti, garantendo al gestore che ha maturato un "credito" un compenso di analogo valore e nella medesima area geografica, sostiene la tenuta dell'accordo di non belligeranza disincentivando comportamenti concorrenziali nei confronti dei concorrenti ("*i rapporti che ci legano ad IVS Argenta e Buonristoro ... e qualche azienda sono tali che di certo non partecipiamo ad una gara per vincerla per poi dovergli ridare le battute...*")<sup>709</sup> e garantendo al contempo il mantenimento dello *status quo* attraverso gli eventuali aggiustamenti che si dovessero rendere necessari.

**328.** Le evidenze danno conto di come il sistema di compensazioni sia stato estremamente pervasivo nell'attività delle Parti, tale da condizionarne in maniera costante l'operatività. Sono infatti numerosi gli scambi di corrispondenza tra le Parti volti a dare attuazione alle regole di compensazione, oltre ai molteplici prospetti e altre forme di contabilità dare/avere tra le Parti, acquisti agli atti, nelle quali si riepilogano i crediti e i debiti derivanti dalla sottrazione/acquisizione di clienti. La "naturalità" e la quotidianità del sistema delle compensazioni emerge con chiarezza da una mail interna a Supermatic in cui si legge: "*Buon Ristoro mi ha bloccato il passaggio a IVS delle due Metro che quindi restano a noi! [...]...Invece mi servirebbero per oggi delle sedi operative di pari battute da passare a IVS...Buongiorno a tutti, in allegato le sedi operative selezionate con consumi e prezzi medi reali... Per me ok. Teniamo la metro ed inviamo questi a [IVS] incrementati del 30%. Mi sono accordato ieri con loro*"<sup>710</sup>. Ed ancora Gesa, resasi conto di aver sottratto inavvertitamente un cliente ad Argenta, scrive al concorrente: "*Ecco la mail della mia commerciale, la metto in compensazione? La gestiamo sul locale?? Lunedì ti passerò 700 erogazioni su una banca dove Vi hanno chiamato e io uscirò elegantemente*"<sup>711</sup>.

**329.** Le Parti hanno, al riguardo, sostenuto che le compensazioni sarebbero utilizzate, in via residuale, per regolare bonariamente o transattivamente situazioni in cui un concorrente (B) subentri, anche a seguito di gara, in una

<sup>707</sup> [Cfr. sentenza del Tribunale, T-30/89, Hilti v. Commissione, ECLI:EU:T:1991:70, para.115 e ss. e, in particolare 118-119, nonché T-83/91, Tetra Pak International c. Commissione, punti 83 e 84 e Corte di Giustizia, C-68/12, Protimonopolný úrad Slovenskej republiky v Slovenská športel'ňa a.s., ECLI:EU:C:2013:71, punto 20.]

<sup>708</sup> [Cfr. ISP45.47email del 22 luglio 2014 interna ad Argenta da cui si evince la ricezione da parte di Illiria delle battute del battaglione di Moncalieri. Dal messaggio si evince che Argenta aveva fatto richiesta di tale dato; per una conferma sulle battute di Illiria presso i Carabinieri Piemonte ISP171 email interna a gruppo Illiria del 12 luglio 2014.]

<sup>709</sup> [Così si legge nel documento interno di Liomatic (ISP344.468) in cui si esprimono considerazioni in relazione alla possibile partecipazione ad una gara. Si veda altresì ISP369, email da Ovdamatic a Gesa del 2 luglio 2014.]

<sup>710</sup> [ISP534.1 email interna a Supermatic dell'aprile/maggio 2013.]

<sup>711</sup> [ISP199 email del 23 novembre 2012 tra Gesa e Argenta. Riguardo a Sellmat si vedano, ad esempio, ISP572.4 (email del 10 febbraio 2009) relativo a compensazioni con Argenta e ISP572.36 (email interna a Sellmat del 4 febbraio 2014) dall'oggetto: "saldo erogazioni perse e prese con IVS". Con riferimento a Sogeda si veda ISP108 email del 28 giugno 2012 da Gesa a IVS in cui i concorrenti dichiarano di aver fatto "riprendere" a Sogeda circa 80.000 battute.]

postazione ove è in vigore un contratto di affidamento del servizio preventivamente stipulato dal cliente con un altro gestore (A). Poiché in quei casi il gestore A avrebbe diritto a chiedere l'enforcement del contratto e ciò contro la volontà del cliente di cambiare fornitore e del concorrente (B) di subentrare, il meccanismo compensativo avrebbe la funzione di evitare una simile situazione contenziosa, consentendo al gestore (A) di avere un'altra postazione in compensazione, al concorrente (B) di entrare immediatamente e al cliente di sostituire il fornitore stipulando un nuovo contratto senza dover corrispondere penali per l'anticipata risoluzione del contratto con il gestore A.

Alcune Parti, come visto sopra, nelle memorie finali hanno sostenuto, da un lato, che la transazione avviene tra gestore uscente e cliente e, dall'altro, che comunque, anche nei confronti del gestore entrante, il gestore uscente potrebbe rivendicare un danno economico per responsabilità extracontrattuale da lesione del credito.

**330.** Tale argomentazione, tuttavia, non appare condivisibile. In primo luogo, nella documentazione agli atti non vi è alcun riferimento ad una finalità transattiva delle compensazioni, mentre emerge con tutta evidenza la volontà di utilizzare tale strumento per mantenere invariate le reciproche posizioni di mercato. Il fatto che le Parti si astengano dal presentare offerte ad un determinato cliente di un concorrente amico mal si concilia con le argomentazioni volte a sostenere la natura transattiva dello strumento in questione.

**331.** In ogni caso, non si vede come la transazione tra il cliente e il gestore uscente giustifichi una compensazione con un terzo (gestore entrante). Più in generale, si rileva che anche qualora vi fossero i presupposti per un accordo transattivo tra gli stessi gestori (o tra il gestore uscente e il suo cliente), finalizzato a porre termine ad una controversia, nel caso di specie peraltro solo ipotetica, non per questo tale accordo sfuggirebbe al divieto di cui all'articolo 101 TFUE<sup>712</sup>.

Ma ciò che più rileva è che il pervasivo meccanismo di compensazione interviene non solo in caso di subentro di un concorrente "amico" al posto di un altro, ma anche nei casi in cui un'impresa del sodalizio consenta ad un concorrente "amico" di attivare un nuovo cliente, vuoi attraverso una mera segnalazione, ovvero attraverso l'assegnazione di parte di una commessa ad esito di una gara<sup>713</sup>. In questi casi, peraltro, la maturazione del credito di battute non sarebbe neppure astrattamente riconducibile a finalità transattive.

**332.** A ciò si aggiunga, in ogni caso, che le stesse Parti hanno ammesso<sup>714</sup> che i clienti, laddove il gestore faccia valere, anche solo verbalmente, l'esistenza di un contratto in vigore assistito da una clausola di esclusiva, molto spesso decidono di attendere la scadenza naturale del contratto prima di effettuare il cambio di fornitore (e ciò anche in caso di gara allorché il gestore aggiudicatario può immediatamente iniziare a servire le sedi del cliente ove i contratti sono già scaduti e subentrare nelle altre via via che i contratti giungono a scadenza). Le Parti hanno, altresì, sottolineato che l'enforcement dei contratti in essere, in caso di scioglimento anticipato da parte del cliente, non sarebbe una scelta premiante per il gestore uscente, sia per i costi e i tempi associati al contenzioso, sia per il deterioramento del rapporto con il cliente che precluderebbe eventuali future proposte commerciali per il riacquisto del medesimo cliente (strategia di *win-back*). Da quanto sopra, appare ancora più evidente, quindi, che nell'avvicendamento su un medesimo cliente di due gestori "amici" in costanza di contratto, non rileva tanto la volontà del cliente di cambiare fornitore, che, come visto, può essere facilmente frenata opponendo l'esistenza di un contratto valido in corso, quanto la volontà dei gestori "amici" di attuare l'accordo collusivo/compensativo tra le società Parti (il gestore uscente è disposto a lasciare il cliente a condizione di essere compensato con un cliente analogo).

**333.** Il meccanismo delle compensazioni è, quindi, ampiamente utilizzato tra i concorrenti "amici" a fini di ripartizione della clientela e del mercato con l'obiettivo di mantenere invariate le rispettive quote di mercato e ripartirsi le aree geografiche di operatività, tendenzialmente sulla base dell'operatività storica.

### **VI.B.3. L'utilizzo del subappalto a fini spartitori e compensativi**

**334.** Il passaggio di clienti a fini ripartitori e compensativi è, altresì, avvenuto utilizzando lo strumento del subappalto. In proposito, si osserva che tutte le Parti hanno affermato che lo strumento del subappalto non potrebbe in alcun modo essere ricondotto ad un comportamento di natura anticoncorrenziale in quanto – nello specifico mercato considerato – risulterebbe essenziale per servire le sedi di un cliente ubicate ove la società di gestione non è operativa e che, dunque, non è in grado di servire direttamente. Per tale motivo i subappalti avrebbero quindi l'opposto effetto di favorire la concorrenza, ampliando le possibilità di partecipazione alle procedure di gara.

---

<sup>712</sup> [Cfr. *Sentenza della Corte di Giustizia. causa 65/86, Bayer ag e Maschinenfabrik Hennecke Gmbh v. Heinz Suellhoefer, ECLI:EU:C:1988:448, punto 15 nella quale è stato affermato: "Vietando taluni "accordi" conclusi tra imprese, l' art . 85, n . 1, [ora 101 (1)] del trattato non fa nessuna distinzione tra gli accordi diretti a porre termine ad una controversia e quelli che perseguono altri obiettivi . Si deve aggiungere che la valutazione apportata su un accordo transattivo di questo tipo non pregiudica la questione se, e in quale misura, una transazione giudiziale intervenuta dinanzi ad un giudice nazionale e costituente un atto giudiziario possa essere viziata da nullità per aver violato il diritto comunitario della concorrenza, nonché Decisione della Commissione, AT.39226 - LUNDBECK del 19 giugno 2013.*]

<sup>713</sup> [Cfr., ad esempio, *ISP549.27, email del 7 ottobre 2014 interna a Serim in cui l'attribuzione a GESA di un nuovo cliente (in specie la sede del cliente Folletto di Mantova), determina il sorgere di un credito "da compensare" di Serim nei confronti di GESA.*]

<sup>714</sup> [Cfr. *Verbale audizione Gesa, DOC192; verbale audizione IVS, DOC209.*]

**335.** Tale argomentazione è smentita, tuttavia, dalla documentazione istruttoria, dalla quale emerge come in un numero rilevante di casi tale strumento contrattuale sia stato utilizzato a fini anticoncorrenziali di spartizione del mercato e della clientela<sup>715</sup>, anche con finalità compensativa.

Così ad esempio, il Gruppo Buonristoro scrive ad Argenta: “[...] per sintetizzare le possibili offerte per OBI, come indicazione agli altri partecipanti, a mio giudizio potremmo procedere come segue: Ogni partecipante si impegna, come già concordato a tutelare le locazioni già servite [conferire in subappalto tali sedi ai concorrenti “amici”], ed a dividere in 5 parti uguali, in caso di aggiudicazione ad uno dei 5 [Argenta, Buonristoro, Illiria, IVS, Liomatic<sup>716</sup>], le sedi attualmente servite da altri gestori”<sup>717</sup>. A seguito dell’aggiudicazione della gara OBI ad Argenta, quest’ultima scrive ai concorrenti “amici”: “Buongiorno a tutti, come avete già saputo, Gruppo Argenta si è aggiudicato la gara OBI. Per poter procedere alla suddivisione delle varie sedi [mediante contratti di subappalto], come da accordi, serve urgentemente provvedere ad indicare nel file allegato quelle che già servite”<sup>718</sup>.

**336.** Peraltro, all’attribuzione di una sede in subappalto, come ampiamente documentato, è associata la maturazione di un credito/debito del concedente/concessionario. Si veda, ad esempio, un documento relativo alla gara Mediamarket vinta da Serim, che affida in subappalto nuove sedi del cliente in Toscana a Supermatic, la quale, in una email interna, commenta: “per le sedi nuove [...] (battute fresche)...Queste 16 macchine vanno a compensare parte dell’ospedale di Prato e ci servono “ieri”<sup>719</sup>.

Tale situazione, non connaturata alla *ratio* del contratto di subappalto, fa sì che quest’ultimo sia stato utilizzato dalle Parti non solo e non tanto come elemento necessario per l’esercizio dell’attività di impresa, ma piuttosto nel contesto compensativo ideato dalle Parti con i fini spartitori sopra richiamati<sup>720</sup>.

**337.** Le evidenze istruttorie mostrano, inoltre, situazioni in cui il subappalto ai concorrenti amici viene conferito su sedi di clienti che il titolare del contratto quadro è perfettamente in grado di servire. Al riguardo, è particolarmente illuminante il messaggio inviato da Argenta all’esito della gara OBI già sopra richiamata da cui emerge che la società, risultata aggiudicataria della gara, era perfettamente in grado di servire direttamente le sedi oggetto della spartizione con i concorrenti. Nel messaggio, infatti, si legge: “potrei trovarmi nella condizione di dover installare direttamente nei punti OBI da voi serviti e poi dovrete aspettare la disponibilità dei prossimi OBI in scadenza tra il 2013 e il 2015 per la relativa compensazione”<sup>721</sup>. In relazione alla medesima vicenda, Argenta scrive successivamente ad IVS chiedendo che alcune sedi del cliente, servite da tale società, in Lombardia, Emilia Romagna e Lazio, le vengano lasciate in gestione così da poter sanare, almeno parzialmente, il credito di erogazioni che Argenta, fino a quel momento, aveva maturato nei confronti di IVS<sup>722</sup>. Tale circostanza, ancora una volta, conferma l’accordo spartitorio tra le Parti, secondo le regole sopra esaminate, nella misura in cui, paradossalmente, l’aggiudicatario (Argenta) chiede di poter servire talune sedi oggetto di aggiudicazione, gestite da un concorrente “amico” (IVS), a scomputo (compensazione) del credito vantato nei confronti di quest’ultimo. La “regola” dell’accordo spartitorio, in questi casi, è che il concorrente “amico” (IVS) continui a servire le sedi del cliente (OBI) in cui è già presente: solo così, infatti, non si creano pendenze creditorie/debitorie tra i concorrenti “amici”.

**338.** In particolare, poi, la documentazione agli atti dimostra che, in ragione dell’assenza di significative barriere all’ingresso in questo mercato, come confermato anche dalle Parti nelle loro memorie difensive finali, le imprese di gestione possono, nel breve periodo, iniziare a servire direttamente clienti situati in territori ove non hanno una presenza storica. Peraltro, che la possibilità di estensione dell’operatività anche ad aree diverse da quelle di presenza storica sia alla portata degli operatori Parti del procedimento è dimostrato anche dal fatto che Serim e Supermatic hanno deciso di gestire direttamente clienti situati fuori dal proprio territorio di operatività storica. Serim, infatti, è penetrata nel territorio della Toscana quando ha vinto la gara degli ospedali riuniti di Pistoia, Lucca, Prato e Massa iniziando a servire tali postazioni “utilizzando per il servizio di manutenzione dei distributori automatici (d.a.) la società Necta, produttore dei d.a. e per il rifornimento si è avvalsa di un dipendente (ARD) assunto sul territorio”<sup>723</sup>. La stessa Supermatic, quando ha deciso di gestire direttamente alcuni punti vendita di UNICOOP Tirreno a Roma, ha

<sup>715</sup> [Al riguardo, si vedano le SEZ. 0 e SEZ. 0 anche in relazione alle gare OBI e DECATHLON e per la vicenda Mediamarket.]

<sup>716</sup> [Cfr. ISP153 email del 7 novembre 2012.]

<sup>717</sup> [Cfr. ISP45.120, email dell’8 giugno 2012 da Daem a Argenta.]

<sup>718</sup> [Cfr. ISP153 email del 7 novembre 2012.]

<sup>719</sup> [Cfr. ISP534.160 email del 10 gennaio 2014, in cui il riferimento all’ospedale di Prato è alla gara degli ospedali riuniti della Toscana vinta da Serim, che a Prato è subentrata a Supermatic; si veda in relazione a questa vicenda anche ISP518.8 (identico a ISP518.51) email interna ad IVS nella quale con riferimento ai subappalti Mediamarket di Serim in Toscana si legge: “p.s. per [responsabile IVS Toscana] sulla Toscana in questo giro nulla penso che vogliamo dare tutto a Supermatic (per sistemare la storia degli ospedali); noi manteniamo i nostri. Confermami che per Agliana hai contratto diretto”.]

<sup>720</sup> [Si veda, al riguardo anche l’episodio avvenuto tra DAEM e Supermatic in relazione al cliente Banca Intesa: ISP534.39, ISP73 nonché quanto dichiarato da Supermatic in audizione (DOC199).]

<sup>721</sup> [ISP45.108 email del 7-15 novembre 2012. In proposito si veda anche ISP534.125 dell’8 ottobre 2011.]

<sup>722</sup> [Cfr. ISP45.110 email del 28-29 gennaio 2013. Riguardo alle sedi OBI ed alla loro ripartizione tra i concorrenti “amici” si veda ISP45.21 email interna ad Argenta del 18 marzo 2013.]

<sup>723</sup> [Cfr. Verbale audizione Supermatic DOC199.]

affermato che la modalità con cui Serim ha iniziato a servire la Toscana "è sembrata particolarmente efficiente a Supermatic ed è stata successivamente impiegata anche da quest'ultima per gestire le sedi UniCoop di Roma"<sup>724</sup>.

**339.** L'espansione territoriale dell'attività di un gestore si tradurrebbe nell'incentivo a competere nei confronti dei concorrenti già presenti su quel territorio, al fine di acquisire un volume di clienti sufficiente a giustificare economicamente il servizio in quell'area, visto il ruolo centrale della logistica nello svolgimento dell'attività. Il subappalto, così come utilizzato dalle Parti del procedimento, invece, favorisce la cristallizzazione degli ambiti geografici di operatività entro cui ciascuna impresa esercita la propria attività al riparo dalla concorrenza che potrebbe provenire dagli altri operatori membri dell'accordo.

**340.** I contratti di subappalto, peraltro, come visto sopra, in alcuni casi<sup>725</sup> contengono patti di non concorrenza che introducono gravi restrizioni concorrenziali e non risultano giustificati alla luce del contesto economico nel quale si inseriscono<sup>726</sup>.

**341.** Le stesse Parti, infatti, hanno reso noto che gli investimenti necessari al servizio del punto vendita affidato in subappalto (acquisto dei macchinari, manutenzione, rifornimento etc.) sono a carico del subappaltatore, il quale trattiene gli incassi e paga al subappaltante gli eventuali ristorni previsti nel contratto quadro/principale a favore del cliente.

Di conseguenza, i patti di non concorrenza, quali quelli visti sopra, a favore del soggetto subappaltante risultano ultronei e sproporzionati, non mirando a salvaguardare alcun investimento effettuato dal subappaltante, come invece sostenuto da Argenta in audizione<sup>727</sup>. Gli stessi configurano, semplicemente, pure restrizioni (*naked restriction*) della concorrenza tra gestori.

**342.** La previsione di clausole di non concorrenza quali quelle viste sopra dimostra, ancora una volta, che lo strumento del subappalto è talora utilizzato dalle Parti a fini ripartitori e di compartimentazione del mercato e della clientela.

#### **VI.B.4. Le cessioni di rami d'azienda nel contesto dell'accordo tra le Parti (a fini spartitori e compensativi)**

**343.** Un'altra modalità attraverso la quale si sono realizzate la ripartizione del mercato e le compensazioni tra le Parti sono stati gli scambi reciproci di clientela, anche nella forma di cessioni di rami d'azienda, intercorsi in alcuni casi tra le società di gestione Parti del procedimento. Le Parti, al riguardo, hanno argomentato che gli scambi di clientela, anche attraverso le cessioni di rami d'azienda, rappresentano forme di efficientamento degli investimenti, nonché di razionalizzazione della prestazione del servizio. Attraverso tali strumenti le Parti eliminerebbero dal loro parco clienti i c.d. clienti "scomodi" ossia quelli sui quali si sono ridotte le marginalità per effetto della modificazione della logistica (riduzione di volumi nei "giri" degli addetti al rifornimento dei distributori).

**344.** In via preliminare si rileva che la valutazione della portata restrittiva di scambi di clientela, realizzati anche tramite la cessione di rami d'azienda e volti a incidere sugli ambiti di operatività geografica delle Parti, non può nel caso di specie prescindere dal contesto più generale della concertazione posta in essere dalle Parti finalizzata specificamente alla ripartizione della clientela secondo logiche di territorialità.

**345.** L'argomento delle Parti, in ogni caso, al pari di quanto detto con riguardo al subappalto, appare contraddetto dalle evidenze agli atti che testimoniano che, in alcuni casi, l'utilizzo delle cessioni di rami d'azienda si inserisce nel disegno di ripartizione del mercato e nel meccanismo delle compensazioni sopra descritto, partecipando alla finalità che essi rivestivano di mantenere inalterate le quote di mercato delle Parti contraenti, oltre a contenere e condividere le espansioni territoriali tra concorrenti.

Infatti, alla luce di quanto visto sopra in ordine all'assenza di barriere all'entrata e, dunque, alla possibilità di entrare *ex novo* in un territorio in cui non si è presenti, *a fortiori*, non sarebbe economicamente insostenibile per le imprese di gestione migliorare la marginalità associata alla clientela "scomoda", in maniera concorrenziale, attraverso un efficientamento dei "giri" in essere, sia ampliando il volume dei clienti serviti nel territorio, sia riducendo l'operatività territoriale ad una porzione del territorio in precedenza servito senza necessariamente uscire dall'area geografica interessata, in maniera concordata con i propri concorrenti.

Tali cessioni costituiscono, invece, uno strumento attraverso il quale recuperare la marginalità perduta, non già attraverso la competizione di cui potrebbero beneficiare anche i clienti, bensì attraverso l'accordo anticoncorrenziale di ripartizione del territorio del quale i concorrenti sono i soli a beneficiare.

**346.** In tal senso rilevano, ad esempio, i contratti di cessione stipulati tra IVS e Liomatic, tra aprile e maggio 2014, con cui Liomatic, per far fronte a difficoltà finanziarie, ha ceduto i propri rami d'azienda a IVS in Basilicata, Puglia, Lazio, Umbria, Abruzzo, Liguria e Calabria, mentre IVS, in parziale pagamento del prezzo, ha ceduto a Liomatic la propria clientela in provincia di Foggia e di Perugia.

---

<sup>724</sup> [Ibidem.]

<sup>725</sup> [Cfr. supra 0. ]

<sup>726</sup> [Il contenuto di tali clausole prevede non solo che il subappaltatore si impegni a non presentare al cliente offerte durante la vigenza del contratto per tutte le sedi di quest'ultimo, il che è già eccessivamente ampio visto che potrebbe essere limitato esclusivamente al punto vendita servito e per la sola durata del contratto. Tali clausole, in aggiunta, prevedono, una volta cessato il contratto di subappalto una limitazione della concorrenza per un periodo di tempo variabile a seconda dei contratti tra 1 e 3 anni per tutti i punti vendita del cliente. Il patto tra Supermatic e DAEM del 3 marzo 2014 addirittura si estende per dodici mesi a tutta la clientela del subappaltante (Supermatic). DOC226.]

<sup>727</sup> [DOC187.]

Appare, nel caso di specie, evidente che le operazioni di cessione effettuate tra le società non siano solo servite a Liomatic per tamponare la propria situazione finanziaria, ma siano state utilizzate altresì per consolidare la sua presenza in Puglia e in Umbria.

La valenza in termini di riorganizzazione territoriale tra i due concorrenti di questi scambi è peraltro documentata nel verbale del CdA di Liomatic del 5 marzo 2014, con riguardo ad una di queste operazioni, in cui si legge: *"Passando alla trattazione del secondo punto sull'ordine del giorno concernente la definizione delle strategie territoriali e commerciali, la LIOMATIC è giunta a conclusione di un accordo con la società IVS ITALIA SPA che porterà quest'ultima a svolgere l'attività di vending nell'area della provincia di Rieti e l'Aquila"*<sup>728</sup>.

**347.** Un altro scambio di rami d'azienda con finalità spartitoria è stato quello intervenuto tra Supermatic e IVS in Toscana, di cui si è dato riscontro nelle risultanze istruttorie. In tal caso, la cessione non è stata formalizzata<sup>729</sup> ma, nella sostanza, è consistita in uno scambio di clientela tra le due società sul territorio della Toscana, da esse concordata<sup>730</sup>.

Nel 2012, infatti, IVS e Supermatic hanno effettuato uno scambio di clientela attraverso il quale IVS ha attribuito a Supermatic i propri clienti ubicati a Grosseto e in Garfagnana, ricevendo in cambio da Supermatic clienti di quest'ultima in altre aree della Toscana che IVS aveva maggiore facilità nel servire<sup>731</sup>.

**348.** Inoltre, risulta dalle evidenze agli atti che DAEM (Gruppo Buonristoro) ed Illiria nell'ottobre 2010 abbiano effettuato uno scambio di clientela nella forma di cessione di rami d'azienda, per mezzo del quale Illiria ha ceduto al Gruppo Buonristoro i propri clienti in Veneto, ricevendo in cambio da Buonristoro i clienti di quest'ultimo in Friuli Venezia Giulia. L'obiettivo ripartitorio di tale cessione emerge, in particolare, da una mail interna ad Illiria in cui, a fronte di un possibile ingresso in Veneto da parte della stessa, il Vice Presidente della società si interroga sul *"debito promessa Buonristoro in Veneto"*. Dal documento emerge, quindi, l'esistenza di un accordo spartitorio tra DAEM e Illiria per cui la prima non sarebbe andata in Friuli e la seconda non avrebbe servito clienti nel territorio Veneto in cui era presente DAEM.

**349.** Infine, un'analogha ripartizione ha avuto luogo tra il Gruppo Buonristoro e Argenta nel settembre 2011, allorché il Gruppo Buonristoro ha ceduto ad Argenta clienti delle province di Roma e Verona, ricevendo in cambio clienti ubicati nella provincia di Rovigo<sup>732</sup>.

**350.** Peraltro, la valenza anticoncorrenziale degli scambi sopra esaminati è rafforzata dalla presenza nei contratti di cessione/affitto dei rami d'azienda tra le Parti di patti di non concorrenza estremamente ampi e pervasivi, quali le clausole che escludono che il cedente possa per cinque anni iniziare attività economiche idonee a sviare i concorrenti ceduti nel territorio<sup>733</sup>. Analoghe clausole accessorie restrittive della concorrenza si ritrovano anche in altri contratti di cessione di rami d'azienda visti sopra.

---

<sup>728</sup> [ISP344.437 contratto di cessione di ramo d'azienda del 5 maggio 2014 tra Liomatic e IVS. Nell'operazione è stata coinvolta anche Sogeda, la quale ha acquisito sia da IVS sia da Liomatic le attività da queste detenute nel territorio abruzzese (cfr. ISP518.75 email del 6 ottobre 2014, in cui si legge: *"per meglio far fronte alla imperversante crisi economica la nostra società, il gruppo Liomatic ed il gruppo IVS hanno dato corso ad un processo di riorganizzazione territoriale volto ad ottimizzare il servizio al cliente ed a massimizzare l'efficienza delle rispettive aziende. In quest'ottica, i clienti delle due società presenti nella provincia de L'Aquila, sono stati ceduti alla SOGEDA Srl, primo operatore regionale del settore, che è stata incaricata di dare prosecuzione al servizio di distribuzione automatica presso di Voi prestato"*).]

<sup>729</sup> [In proposito, nel verbale di audizione di Supermatic (DOC199) si legge: *"anziché procedere alle cessioni di rami d'azienda che necessitano di passaggi formali quali ad esempio la deliberazione dell'operazione da parte dei consigli di amministrazione delle società coinvolte (in questo caso, la volontà di non procedere mediante un atto formale era stata espressa da IVS, vista anche la ridotta dimensione delle due operazioni se rapportate al suo fatturato)"*. Al riguardo, si veda anche DOC226.]

<sup>730</sup> [Ad es. ISP534.1 e ISP534.6 email del 25 febbraio 2013 Da dare a IVS per Grosseto, con all.to scambio battute supermatic grosseto.xlsx; ISP534.144 email da Supermatic a IVS del 15 aprile 2013. Si veda inoltre ISP534.26 email del 9 maggio 2013 in cui Supermatic comunica a Buonristoro (DAEM) di aver passato a IVS la gestione di alcuni punti vendita di Mercatone Uno in Toscana. Contatti prodromici alla cessione di rami d'azienda tra IVS e Supermatic vista sopra, risultano già documentati in ISP534.124 email interna a Supermatic del 7 novembre 2011, in cui si legge: *"mercoledì sera ho una riunione a Roma con IVS per lo scambio del ramo d'azienda con IVS. Avrei deciso di scambiare con loro i seguenti clienti e contratti (Supermatic e Smail): AGENZIA DELLE ENTRATE (tutte le sedi); SNAI GIOCHI E SCOMMESSE, CONTRATTO BUONRISTORO (tutte le sedi); MERCATONE UNO CONTRATTO BUONRISTORO, negozi Capannoli e Lucca; METRO CONTRATTO BUONRISTORO, negozi Lucca, Pisa"*.]

<sup>731</sup> [DOC199 verbale di audizione di Supermatic: *"le compensazioni tra concorrenti hanno varie motivazioni. Una di esse è la retribuzione per il passaggio di clienti che l'operatore cedente non è in grado di gestire, per motivi organizzativi, logistici e di distanza con il cliente. Laddove infatti vi siano diseconomie per le aziende interessate è reciprocamente conveniente, al fine di migliorare la redditività, scambiare i clienti ubicati in tali zone. Ciò è alla base di alcuni fenomeni che si sono verificati con IVS, per la provincia di Grosseto e la Garfagnana, che sono zone "infelici" da servire, in particolare per IVS, che aveva perso clienti in quelle zone e dunque non aveva più quella massa critica di clientela che giustificasse la sua gestione in quelle aree: quindi, i clienti di Grosseto e della Garfagnana sono stati ceduti a Supermatic che è presente in quelle zone, in cambio di altri clienti, in Toscana, che erano più facili da servire per IVS, in particolare in aree dove IVS aveva una propria filiale. Il resto della documentazione sulle compensazioni con IVS riguarda la cessione di clienti nel Lazio"*.]

<sup>732</sup> [Cfr. DOC218 e DOC275. ]

<sup>733</sup> [Contrariamente a quanto affermato dalle Parti, tali clausole di non concorrenza non costituiscono strumenti proporzionati alla protezione dell'investimento effettuato. Anche ammettendo, come sostenuto da IVS, che le cessioni in questione costituiscano operazioni di concentrazione e non intese (cfr. AGCM, provvedimento n. 4317 del 10 ottobre 1996 caso I181 AGIPPetroli/varie società), come noto, tali patti sarebbero legittimi se contenuti entro due, massimo tre anni dal perfezionamento dell'operazione, si veda la Comunicazione della Commissione sulle restrizioni direttamente connesse e necessarie alle concentrazioni, in GUUE [2005] C56/03.]

**351.** In conclusione, attraverso la non belligeranza, le compensazioni e gli scambi di clientela le Parti hanno sterilizzato la reciproca concorrenza e controllato lo sviluppo sul mercato, secondo criteri di territorialità e mantenimento delle rispettive posizioni di mercato. L'accordo tra le Parti ed il suo meccanismo di funzionamento ha peraltro implicato, come più volte richiamato, un esteso e costante scambio di informazioni su variabili commerciali sensibili tra concorrenti (listini prezzi, clientela, quantità, posizionamento geografico, strategie commerciali etc.).

#### **VI.B.5. Il coordinamento sui prezzi tra le imprese di gestione Parti e CONFIDA**

**352.** Parallelamente - e secondo una logica di complementarietà - alle condotte ripartitorie sopra descritte, le Parti del procedimento, insieme all'associazione di categoria (CONFIDA), di cui tutte fanno parte e nei cui organi associativi sono tutte rappresentate<sup>734</sup>, hanno altresì concordato una strategia finalizzata a contrastare il più possibile lo sviluppo della concorrenza di prezzo nel mercato. Le risultanze istruttorie hanno mostrato, infatti, che le Parti, unitamente a CONFIDA, hanno concertato nel tempo una strategia finalizzata ad attenuare la concorrenza di prezzo tra le imprese associate e non associate in occasione di eventi esogeni che avrebbero potuto perturbare l'equilibrio collusivo raggiunto tra le società Parti del procedimento.

**353.** Infatti, quantomeno a partire dal novembre 2008, al fine di salvaguardare la redditività del servizio di distribuzione automatica e, dunque, contrastare un'eccessiva competizione sulle condizioni economiche (prezzi e ristorini) in occasione di gare pubbliche, le Parti, unitamente a CONFIDA, hanno elaborato un Capitolato standard per gli enti pubblici e un capitolato breve per le scuole, diffuso agli associati e alle stazioni appaltanti. Tali capitolati contenevano un listino prezzi, il cui livello era fissato sulla base dei prezzi medi praticati negli ospedali, e un sistema di ponderazione tra parte tecnica e parte economica delle offerte volto a disincentivare le offerte economiche (prezzi e/o ristorini) particolarmente aggressive. Inoltre, dal marzo 2011 e successivamente nel novembre dello stesso anno, CONFIDA, in condivisione con gli obiettivi dei gestori, ha sostenuto, anche mediante campagna stampa, la necessità di aumentare il prezzo di vendita dei prodotti e di aderire ad un "*patto del valore*" per combattere la caduta dei prezzi, sottolineando che gli associati sono tenuti a rispettare le indicazioni e ad applicare quanto stabilito dall'associazione di categoria.

**354.** Infine, in occasione dell'aumento dell'aliquota IVA dal 4% al 10% sui prodotti venduti tramite distributori automatici e semiautomatici, le imprese di gestione Parti del procedimento e CONFIDA hanno promosso iniziative di sensibilizzazione degli associati in ordine alla necessità di non utilizzare a fini commerciali l'aumento dell'IVA, ma di procedere all'integrale traslazione a valle della maggiorazione, se possibile anche aumentando i prezzi in misura superiore al 6% corrispondente all'incremento di legge. In particolare, le comunicazioni elaborate in sede CONFIDA e inviate agli associati invitavano esplicitamente gli stessi a non sfruttare l'aumento IVA come "*leva commerciale*" al fine di acquisire clientela, non aumentando i prezzi o aumentandoli in maniera meno che proporzionale rispetto all'incremento di legge. Tali iniziative sono state sollecitate e condivise dagli associati, alcuni dei quali hanno anche materialmente partecipato alla predisposizione della documentazione rilevante da veicolare agli aderenti e ai non aderenti a CONFIDA, in occasione dei *road show* dalla stessa organizzati, tra settembre e dicembre 2013, per fronteggiare la c.d. "*emergenza IVA*". Tutte le imprese di gestione Parti del procedimento hanno, peraltro, partecipato agli incontri (*road show*) organizzati da CONFIDA. Così facendo le Parti hanno inteso evitare che un evento potenzialmente destabilizzante, quale l'incremento dell'IVA, mettesse in pericolo gli equilibri raggiunti, innescando il verificarsi di fenomeni di concorrenza di prezzo.

Vi sono, inoltre, evidenze di incontri avvenuti tra alcune Parti, a livello locale, per discutere sia del capitolato d'appalto, sia dell'adeguamento IVA, anche al di fuori, quindi, del contesto associativo (cfr. SEZ. IV.C.3).

**355.** La concertazione si è articolata in più iniziative, come visto quantomeno a partire dal 2008, quando si è fatta strada l'idea nel Consiglio di settore del gruppo di imprese di gestione CONFIDA<sup>735</sup> di adottare un capitolato appalti finalizzato a "disciplinare" i comportamenti economici dei gestori in occasione di gare pubbliche, con particolare riferimento all'offerta economica<sup>736</sup>.

**356.** Come visto sopra, l'associazione, anche per pressioni ricevute dagli associati, ha preso l'iniziativa di redigere un capitolato standard di gara e un capitolato breve per le scuole da distribuire alle pubbliche amministrazioni e alle imprese associate (cfr. SEZ. IV.C.1). Tali capitolati contenevano un listino prezzi e un sistema di ponderazione delle offerte tecnica e economica miranti a sterilizzare l'effetto premiante di offerte economiche particolarmente basse da parte dei gestori. L'obiettivo del sistema di ponderazione emerge con chiarezza<sup>737</sup> anche dagli appunti relativi all'incontro della Delegazione di CONFIDA delle Marche<sup>738</sup>, in cui, in relazione al capitolato standard, si legge: "Prezzi

---

<sup>734</sup> [Cfr. allegato 3.]

<sup>735</sup> [Cfr. ISP500.14 del 19 novembre 2008. ]

<sup>736</sup> [Il Presidente dichiara: "la necessità di poter arrivare quanto prima ad una disciplina che privilegi la qualità del servizio e la tutela del consumatore rispetto al fattore economico".]

<sup>737</sup> [Cfr. ISP500.20 del 14 dicembre 2010. Nella riunione conclusiva dei lavori per la redazione del capitolato il referente di Commissione (esponente di Ovdamic): "Si sofferma quindi ad evidenziare gli aspetti maggiormente significativi sui quali è stato costruito l'intero impianto del "capitolato" con l'obiettivo di privilegiare in modo significativo (70 punto) l'offerta tecnico - qualitativa rispetto a quella economica (30 punti)".]

<sup>738</sup> [ISP500.25 del 5 aprile 2011.]

*orientativi massimi – scendere anche di molto sui prezzi al max recuperi 3 punti che non sono significativi rispetto agli altri punteggi”.*

Al riguardo rileva, altresì, il fatto che, a fronte della diminuzione del punteggio attribuito per l’offerta economica (segnatamente per l’offerta di prezzo a cui sono attribuiti 10 punti), il capitolato attribuisca un punteggio significativo (7 punti) per il possesso da parte del gestore della certificazione di qualità TQS (*Total Quality System*)<sup>739</sup>, prevedendo altresì la stessa quale unica certificazione di qualità valutabile nell’ambito dell’offerta tecnica<sup>740</sup>.

Risulta, quindi, evidente la portata restrittiva della concorrenza insita nel sistema di ponderazione delineato nel capitolato standard, volto a rendere inefficaci eventuali offerte particolarmente competitive con riferimento alla componente economica e a disincentivare comportamenti dei gestori aggressivi sotto il profilo dei prezzi.

**357.** Non ha pregio l’argomento delle Parti in base al quale il listino prezzi sarebbe stato introdotto nel capitolato standard esclusivamente per consentire la ponderazione delle offerte sulla base delle quantità consumate per ogni prodotto. Infatti, nel capitolato risulta già presente una ponderazione in termini percentuali delle offerte. Il listino prezzi, dunque, non può avere tale funzione né esso presenta prezzi “di fantasia”, come pure sostenuto da alcune Parti; infatti, da un lato, la dichiarazione del presidente della Commissione Appalti CONFIDA (presidente di Serim) chiarisce che si tratta dei prezzi medi praticati dai gestori negli ospedali<sup>741</sup>, dall’altro, tale listino, qualora di fantasia, non avrebbe avuto bisogno dell’aggiornamento che ad esso è stato praticato in occasione dell’incremento dell’aliquota IVA (+10 cent per prodotti dal prezzo inferiore a 1 € e +20 cent per i prodotti di prezzo superiore a 1€)<sup>742</sup>. In proposito, si osserva che le stesse Parti hanno confermato che i prezzi contenuti nel listino prezzi CONFIDA sono nella media più elevati di quelli da essi abitualmente praticati.

**358.** Le Parti, come visto sopra, hanno osservato che si trattava solo di indicazioni poi non tenute in considerazione dalle stazioni appaltanti, volte principalmente a fornire maggiori garanzie sul livello qualitativo del servizio e, comunque, rientranti appieno nelle finalità istituzionali di un’associazione di categoria .

**359.** In proposito, si osserva che l’attività dell’associazione di categoria ha, da un lato, rappresentato un’indicazione chiara nei confronti di tutti gli associati ed anche dei non associati circa la non opportunità di formulare in sede di gara offerte economiche eccessivamente aggressive e tale attività non può essere considerata una finalità istituzionale dell’associazione di categoria. Nel resoconto di una riunione del Consiglio di settore di CONFIDA, relativa alla predisposizione del capitolato standard, si legge *“Viene anche fatto un appello a comportamenti più coerenti da parte dei ‘Gestori’: ora che si è in presenza di uno strumento in grado di tutelare l’appaltatore del servizio, sarebbero deprecabili comportamenti che abbiano ad “alimentare” la prassi delle Amministrazioni di chiedere sempre più soldi”*<sup>743</sup>.

Inoltre, a prescindere dalle finalità di tutela della qualità che le Parti hanno attribuito al capitolato, che avrebbero peraltro potuto essere perseguite mediante strumenti diversi e meno restrittivi della concorrenza, è indubbia la volontà di perseguire attraverso la diffusione dello stesso il mantenimento di un certo livello di marginalità per il settore e le sue imprese. Così si legge, infatti, nel verbale di uno dei primi incontri del Consiglio di settore in cui si discuteva dell’introduzione del capitolato: *“è emersa con forza l’esigenza di correttivi per arginare il fenomeno delle offerte anomale che, oltre alla marginalità delle singole imprese, sta affossando la credibilità e l’immagine dell’intero Settore”*<sup>744</sup>.

Quand’anche, come asserito dalle Parti e dall’associazione, il capitolato non avesse avuto il successo sperato presso le Pubbliche Amministrazioni, ciò non farebbe in ogni caso venir meno l’oggetto anticoncorrenziale della condotta, nonché la valenza segnaletica (*focal point*) del capitolato al fine di orientare le condotte delle imprese di gestione nella partecipazione alle gare pubbliche<sup>745</sup>. In ogni caso, si rileva che il Capitolato standard è stato adottato a fine 2010 e

<sup>739</sup> *[Tale sistema di certificazione è stato promosso da CONFIDA e realizzato attraverso la propria controllata Venditalia Servizi S.r.l. con la collaborazione di un ente certificatore specializzato nel settore agroalimentare (Cfr. ISP465).]*

<sup>740</sup> *[ISP467 verbale della riunione CONFIDA del 4 dicembre 2013 in cui si legge che Ovdamic propone “di rafforzare il valore del certificato “TQS vending” tra i parametri premianti, togliendo dal testo il riferimento a certificazioni “similari””. Per l’attuazione di quanto deliberato si vedano ISP462 e ISP465.]*

<sup>741</sup> *[DOC181 verbale audizione Serim. ]*

<sup>742</sup> *[Cfr. ISP467 verbale della riunione CONFIDA del 4 dicembre 2013 in cui si legge: “il Consigliere Turotti fa presente l’esigenza di provvedere ad aggiornare il “listino prezzi” (adeguamento di 10 centesimi fino ad 1 Euro e di 20 centesimi per i prodotti superiori a un Euro) allegato al capitolato standard, per effetto dell’incremento dell’aliquota Iva, previsto dall’Art. 20 della legge n. 90/2013”. Per un confronto tra i prezzi del listino prima e dopo l’aumento IVA si vedano i documenti ISP572.87 mail di Confida del 7 marzo 2011 cui viene allegato il listino prezzi del Capitolato e ISP459 acquisito in ispezione e recante “modulo di offerta economica revisionato il 9 dicembre 2014 rispetto alla versione di sett. 2013”. Si osserva, peraltro, che gli aumenti praticati al “listino prezzi” sono stati tutti ben superiori all’incremento dell’aliquota IVA (fino ad un euro - prodotti di maggior consumo - l’incremento è stato come minimo del 10%).]*

<sup>743</sup> *[ISP500.20 del 14 dicembre 2010.]*

<sup>744</sup> *[ISP278 mail del 10 gennaio 2014.]*

<sup>745</sup> *[In proposito, si veda anche ISP189 email interna ad Illiria del 23 luglio 2014, in cui si legge che nel corso di una riunione svoltasi a Bologna qualche giorno prima gli operatori hanno “riconosciuto che le gare degli enti scolastici sono sempre più onerose per cui è stata accettata l’idea di ritrovarsi ai primi di settembre per vedere se il capitolato Confida, seppur con modifiche da apportare, può essere la base per creare da un lato delle regole del gioco “comuni” tra i gestori e dall’altro servire a sensibilizzare il provveditorato e con questo i vari DSGA”. Cfr. anche ISP500.19 del 13 ottobre 2010 (verbale riunione presso CONFIDA). ]*

fino a giugno del 2015 è stato pubblicato sul sito dell'associazione di categoria, nonché oggetto di costanti aggiornamenti ed integrazioni (anche per quanto riguarda il "listino prezzi" in occasione dell'adeguamento IVA). Tale continuità ed impegno profusi sul capitolato appaiono incoerenti con l'asserita mancanza di efficacia dello strumento sollevata dalle Parti.

**360.** Le iniziative assunte con il coinvolgimento dell'associazione di categoria si sono, poi, concretizzate, nel 2011, in occasione di un progressivo aumento delle materie prime, quando CONFIDA ha invitato gli associati - ed anche l'intero mercato - a procedere ad aumenti di prezzo in misura pari ad almeno 15/20 centesimi di euro dando rilevanza sulla stampa alla necessità di tale iniziativa<sup>746</sup>. Nella campagna stampa promossa a livello nazionale l'associazione di categoria indicava al mercato: "*Possibili aumenti al distributore di 15-20 centesimi*". Nello stesso periodo, a conferma della valenza segnaletica per il mercato delle indicazioni di CONFIDA, si legge nei documenti il commento di un'impresa a fronte di un'offerta di un concorrente ritenuta troppo bassa "*dove sono andati a finire i nostri 15/20 centesimi e le indicazioni Confida?*"<sup>747</sup>. Dalla lettura di tale documento emerge che gli aumenti di prezzo fossero un'esigenza dei gestori ("*i nostri 15/20 centesimi*"), cui si sono aggiunte le indicazioni dell'associazione di categoria, ossia l'input dato al mercato circa la possibilità di effettuare adeguamenti (al rialzo) dei prezzi, in ragione dell'aumento delle materie prime.

**361.** La strategia complessiva delle Parti volta al coordinamento sui prezzi, che ha coinvolto anche CONFIDA, ha avuto il suo apice in occasione dell'aumento IVA dal 4 al 10%, sui prodotti venduti mediante distributori automatici e semiautomatici, disposto dal D.L. 63/2013 (conv. L. n. 90/2013).

Le Parti, come risulta agli atti, hanno temuto che l'adeguamento dell'IVA potesse essere utilizzato dai gestori, in particolare quelli non parti del sodalizio, per una concorrenza sul prezzo a danno di coloro che avessero deciso di incrementare i prezzi di vendita in misura almeno pari all'aumento dell'IVA.

Per tale ragione le Parti hanno sollecitato l'intervento di CONFIDA e concertato con la stessa il contenuto del messaggio da trasmettere agli associati e ai non associati, in occasione di appositi eventi ("*EMERGENZA IVA: INTERVENTI URGENTI PER L'ADEGUAMENTO*") organizzati su tutto il territorio nazionale, in relazione alla condotta commerciale da tenere in tale momento di transizione, veicolando il seguente messaggio: "*raggiungere entro il 1 gennaio 2014 come obiettivo minimo quello di erogare prodotti almeno allineati alle condizioni imposte dallo Stato*" ed inoltre "*OBIETTIVO IDEALE OLTRE AL NECESSARIO ADEGUAMENTO ALL'IVA DA EFFETTUARE PER NON SUBIRE CONSISTENTI PERDITE E' CONSIGLIABILE IMPEGNARSI PER ADEGUARE I PREZZI IN CONSIDERAZIONE DEI MAGGIORI COSTI DA SOSTENERE Sarà infatti estremamente complesso poter intervenire ancora nei listini 2014 e mantenere il corretto rapporto fatturato/marginalità*"<sup>748</sup>. Si ricorda che gli incontri organizzati da CONFIDA sull' "Emergenza IVA", proprio per avere la massima diffusione sono stati aperti anche ai non iscritti all'associazione.

Altri incontri tra le Parti, come visto sopra, sono avvenuti anche a livello locale per coinvolgere i gestori più piccoli dai quali si temeva un' "*attività di tipo speculativo*"<sup>749</sup> e a cui è stata proposta una "*tregua*" da Settembre a Marzo del prossimo anno affinché non vi siano azioni non corrette da parte di qualcuno, specie di gestori piccoli<sup>750</sup>.

Alcune imprese Parti hanno sostenuto che il concetto di "tregua" utilizzato nell'ambito della gestione dell'"Emergenza IVA" dimostrerebbe l'esistenza di una vivace concorrenza tra le Parti, sconfessando quindi l'esistenza di un cartello. In proposito preme osservare che la tregua era implicita tra i concorrenti "amici", come peraltro dimostra una mail interna di Serim dove si afferma espressamente con riferimento ad una richiesta proveniente da un cliente di Gesa di non fare "*offerte per motivazioni aumento iva*"<sup>751</sup>, ciò che premeva alle imprese Parti era far sì che la tregua fosse condivisa anche dal resto del mercato e a tal fine era indispensabile l'intervento di CONFIDA. Come risulta dagli atti del procedimento, le Parti hanno poi proceduto a traslare l'incremento IVA sui consumatori integralmente e, in alcuni casi, anche in maniera più che proporzionale<sup>752</sup>.

**362.** Le imprese Parti hanno, poi, sostenuto che l'adeguamento dei prezzi alla nuova aliquota IVA (con un aumento di circa 6 punti percentuali della media dei prezzi praticati) rappresentasse una scelta obbligata in quanto internalizzare, anche solo parzialmente, tale costo avrebbe compromesso il loro equilibrio economico finanziario. Tale argomento non ha pregio giacché non è in contestazione la scelta autonoma di ciascuna impresa di traslare o meno l'adeguamento dell'aliquota IVA sui propri prezzi al pubblico, bensì la circostanza che tale scelta sia stata condivisa tra le imprese di gestione Parti, le quali si sono avvalse dell'intervento dell'associazione di categoria per influenzare nel medesimo senso

---

<sup>746</sup> [ISP488 in cui si legge: "L'applicazione di rincari, anche di importante entità [...] appare oggi una conseguenza inevitabile".]

<sup>747</sup> [ISP293 mail del 30 marzo 2011.]

<sup>748</sup> [Cfr. p.12 della presentazione ISP476 del 16 novembre 2013. ]

<sup>749</sup> [DOC188 (Verbale audizione DAEM).]

<sup>750</sup> [ISP194 del 12 luglio 2013. Tale incontro viene svolto nell'ambito del "Tavolo IVA", menzionato da Illiria nel DOCDOC56 e nel DOC82.]

<sup>751</sup> [ISP549.130 email del 18 settembre 2013. Nello stesso senso anche ISP126, mail interna ad IVS dell'8 marzo 2014, ISP207 mail interna a Gesa del 23 ottobre 2013, ISP194 mail interna ad Illiria del 12 luglio 2013 e DOC193 (verbale audizione Illiria).]

<sup>752</sup> [Le Parti, come visto sopra, nelle audizioni e nelle memorie finali hanno affermato di aver attuato l'adeguamento IVA almeno in misura pari a quanto previsto dalla legge, sulla pressoché totalità dei loro clienti. ]

le condotte commerciali di tutti gli operatori della gestione, facendo passare tale traslazione come un portato imprescindibile della modifica normativa.

**363.** In relazione all'incremento dell'IVA, CONFIDA afferma che la propria attività si è limitata ad informare gli operatori delle modifiche normative e delle loro conseguenze sul piano applicativo. Tuttavia, come documentato sopra, l'attività dell'associazione è andata ben oltre la mera informazione tecnica, spingendosi fino a suggerire agli associati in che modo essi avrebbero dovuto improntare la propria strategia commerciale nei confronti dei clienti in seguito alla modifica normativa.

Infatti, le indicazioni elaborate in sede associativa erano volte a far sì che il pieno ribaltamento dell'incremento dell'IVA fosse percepito dai gestori alla stregua di un dovere e come tale venisse prospettato ai clienti<sup>753</sup>. Al riguardo, appare eloquente l'adesivo che CONFIDA ha predisposto per essere attaccato ai distributori ove si legge: "*In ragione di quanto disposto dalla normativa sull'IVA, tutte le imprese della distribuzione automatica hanno l'obbligo di adeguare i prezzi di vendita al nuovo regime fiscale imposto dallo Stato*" (enfasi aggiunta). L'obbligo del gestore, infatti, riguarda il prelievo fiscale nella nuova misura fissata dal legislatore ma non implica affatto l'adeguamento automatico dei prezzi di vendita, tanto che le Parti e CONFIDA sono intervenute a sensibilizzare la platea dei gestori proprio perché temevano tale "sotto-adequamento" da parte di alcuni operatori che, quindi, avrebbero fatto concorrenza di prezzo agli altri.

Peraltro, l'associazione si è spinta fino a promuovere incrementi di prezzi anche superiori all'adeguamento IVA<sup>754</sup>.

**364.** A giustificazione delle informazioni divulgate in tale occasione non vale l'argomentazione di CONFIDA circa il c.d. obbligo previsto dalla legge di ribaltare l'IVA sul consumatore finale. Infatti, benché l'IVA sia prevista come imposta sul consumo, essendo il gestore libero di fissare il prezzo di vendita, rimane nella sua autonomia la decisione di assorbire o meno una parte dell'incremento dell'IVA, nel momento in cui il legislatore imponga un aumento dell'aliquota. In sostanza, l'eventuale decisione del gestore di non procedere all'incremento di prezzo o di adeguare lo stesso in misura inferiore alla variazione dell'aliquota, niente ha a che vedere con il prelievo fiscale, bensì equivale eventualmente alla scelta del gestore di accordare una riduzione sul prezzo di vendita al cliente finale, che era esattamente quanto le imprese Parti temevano<sup>755</sup>.

**365.** La natura anticoncorrenziale della strategia di CONFIDA e delle imprese Parti è indubbia posto che tutte le condotte sopra esaminate mirano a limitare l'autonomia delle imprese di gestione attive sul mercato italiano in relazione alla propria attività commerciale, segnatamente con riferimento alle condizioni economiche (prezzi e offerte economiche). Attraverso l'affermazione di un'aspettativa pubblica di aumenti e di un'esatta quantificazione di tali aumenti, si cercava di accrescere la coesione tra le numerose imprese del settore, molte delle quali anche di dimensione molto piccola. In tal modo, si tentava anche di rendere accettabili per la clientela gli aumenti del prezzo, fornendo indicazioni specifiche sulla loro entità, facilitando il compito delle imprese associate di far accettare alle imprese clienti gli aumenti che si intendevano praticare<sup>756</sup>.

Anche riguardo a questa attività svolta da CONFIDA, occorre sottolineare che la stessa non può certo rientrare tra le finalità istituzionali dell'associazione di categoria.

#### **VI.B.6. Le partecipazioni incrociate e interlocking directorates**

**366.** In tale panorama concertativo tra le imprese Parti bisogna, inoltre, osservare che il grado di trasparenza del mercato è già particolarmente elevato in ragione della diffusione di partecipazioni minoritarie, talvolta anche incrociate, tra le imprese Parti del procedimento, nonché, della presenza di *interlocking directorates*, in ragione dei quali siedono nei consigli di amministrazione delle imprese Parti soggetti che sono amministratori (e talvolta anche soci) di imprese concorrenti.

Tale fenomeno è idoneo ad agevolare e rafforzare l'accordo tra le Parti, nonché a monitorarne la tenuta, in quanto favorisce, in virtù dei poteri attribuiti dalla legge o dallo statuto ai soci e agli amministratori, l'accesso in maniera costante e continua ad informazioni sensibili circa la condotta di mercato dei concorrenti, alla quale si contribuisce partecipando direttamente ai processi formativi delle strategie aziendali e delle scelte gestionali. Inoltre, tali legami societari consentono, altresì di monitorare l'aderenza al patto di non belligeranza e ripartizione del mercato e della clientela.

Nel contesto collusivo sopra esaminato tali legami societari inducono un affievolimento dell'incentivo a competere, posto che esso è sostituito dal diverso incentivo alla massimizzazione congiunta dei profitti. Infatti, l'allentamento della pressione concorrenziale nei confronti dell'impresa in relazione alla quale sussistono legami societari o *interlocking*

---

<sup>753</sup> [ISP476.]

<sup>754</sup> [ISP476.]

<sup>755</sup> [Riguardo, poi, al documento ISP534.69 del settembre 2013 interno a Supermatic in cui la società valuta l'importanza di coinvolgere CONFIDA, CONFCOMMERCIO e fare "la lotta FRONTALE e TOTALE ai furbetti", la spiegazione addotta dalla società, e cioè che si trattasse della lotta ai gestori che evadono il fisco, non appare convincente tenuto conto che in nessuno dei verbali di CONFIDA, né nella presentazione da questa predisposta per i road show è mai emersa o è stata affrontata tale preoccupazione. ]

<sup>756</sup> [DOC474 e DOC209.]

consente all'impresa che detiene la partecipazione di incrementare i propri profitti con evidenti vantaggi per gli azionisti e gli amministratori della stessa<sup>757</sup>.

### **VI.C. qualificazione dell'intesa**

#### **VI.C.1. I principi**

**367.** Prima di procedere alla qualificazione delle condotte tenute dai soggetti sopra menzionati alla luce dell'articolo 101(1) TFUE, è opportuno ricordare che tale disposizione proibisce in quanto incompatibili con il mercato interno tutti gli accordi tra imprese, tutte le decisioni di associazioni di imprese e tutte le pratiche concordate che possano pregiudicare il commercio tra Stati Membri e che abbiano per oggetto o per effetto di impedire, restringere o falsare il gioco della concorrenza all'interno del mercato comune ed, in particolare, quelli consistenti nel fissare direttamente o indirettamente i prezzi d'acquisto o di vendita ovvero altre condizioni di transazione, limitare o controllare la produzione, gli sbocchi, lo sviluppo tecnico o gli investimenti, ripartire i mercati o le fonti di approvvigionamento.

**368.** Come da consolidata giurisprudenza comunitaria e nazionale, l'articolo 101 TFUE vieta accordi e pratiche concordate tra imprese, nonché decisioni di associazioni di imprese che possano pregiudicare il commercio tra gli Stati membri e abbiano un oggetto o un effetto restrittivo della concorrenza.

Occorre anche ricordare che, conformemente alla giurisprudenza della Corte di Giustizia, l'esistenza di un «accordo» è basata sull'espressione della comune volontà di almeno due parti, non essendo di per sé determinante il modo con cui tale comune volontà si manifesta<sup>758</sup>. Infatti, un accordo esiste quando le parti dell'accordo manifestano la volontà di aderire a un piano che limita o è idoneo a limitare la loro autonomia sul mercato, determinando le loro linee di condotta (di azione o omissione) sul mercato<sup>759</sup>.

**369.** Il fatto che l'articolo 101 TFUE distingue la nozione di pratica concordata da quella di "accordi tra imprese" e di decisioni di "associazioni di imprese" è dovuto all'intenzione di comprendere, fra i comportamenti vietati, qualsiasi forma di coordinamento dell'attività delle imprese che, senza essere stata spinta fino all'attuazione di un vero e proprio accordo, costituisca in pratica una consapevole collaborazione fra le imprese a danno della concorrenza<sup>760</sup>.

**370.** Infatti, alla base del divieto di cui all'articolo 101 TFUE vi è il principio secondo il quale ogni operatore economico deve autonomamente determinare la condotta che intende seguire sul mercato. Nell'individuare il contenuto minimo della concertazione, la Corte di Giustizia ha infatti ricompreso tutte quelle condotte che dimostrino che le imprese non si comportano in modo indipendente ed autonomo sul mercato concertandosi in modo anticoncorrenziale. In particolare, le imprese non devono sostituire ai rischi della concorrenza una cooperazione fra loro mediante "contatti diretti o indiretti aventi lo scopo di influire sul comportamento tenuto sul mercato da un concorrente attuale o potenziale, ovvero di rivelare ad un concorrente il comportamento che l'interessato ha deciso, o prevede, di tenere egli stesso sul mercato". È, dunque, sufficiente che le imprese pongano in essere o aderiscano consapevolmente a meccanismi collusivi che incoraggiano o agevolano il coordinamento del loro comportamento commerciale<sup>761</sup>.

**371.** Si ricorda, inoltre, che secondo la giurisprudenza consolidata anche le mere raccomandazioni formulate da un'associazione di categoria alle imprese in ordine alla condotta economica da tenere sul mercato possono integrare decisioni di associazioni di imprese vietate ai sensi dell'articolo 101 TFUE<sup>762</sup>.

---

<sup>757</sup> [Ciò accade perché i profitti dell'impresa partecipata rientrano, nella forma di dividendi, nel risultato economico dell'impresa che detiene la partecipazione: una strategia di mercato aggressiva che riducesse i profitti dell'impresa partecipata avrebbe quindi immediatamente un impatto negativo anche sul conto economico dell'impresa detenente la partecipazione ovvero sulle retribuzioni degli amministratori (per quest'ultima categoria anche nella forma di maggiori bonus).]

<sup>758</sup> [Si vedano in tal senso in tal senso, ex multis sentenza C-194/14P, *AC-Treuhand v Commissione*, ECLI:EU:C:2015:717, punto 28, nonché sentenza C-74/04P, *Commissione v. Volkswagen*, ECLI:EU:C:2006:460, punto 37.]

<sup>759</sup> [L'accordo non deve rivestire una forma scritta o contrattuale ovvero essere assistito da sanzioni o altre disposizioni relative alla sua esecuzione e può parimenti essere espresso o risultare implicitamente dal comportamento delle parti. Non è parimenti necessario che le parti si accordino preventivamente su un piano o una strategia complessivi, è sufficiente che manifestino la comune volontà di comportarsi in un certo modo sul mercato. Si vedano in tal senso le pronunce della Corte di Giustizia dell'Unione europea, sentenze: cause riunite T-305/94, T-306/94, T-307/94, T-313/94 a T-316/94, T-318/94, T-325/94, T-328/94, T-329/94 e T-335/94, *Limburgse Vinyl Maatschappij N.V. e altri v. Commissione ("PVC II")*, ECLI:EU:T:1999:80, punto 715; T-9/99, *HFB Holding e a. v. Commissione*, ECLI:EU:T:2002:70, punto 207, (l'appello nei confronti di quest'ultima sentenza del Tribunale è stato interamente rigettato dalla Corte di Giustizia C-189/02P, C-202/02P, C-205/02P a C-208/02P and C-213/02P, *Dansk Rørindustri e a. v. Commissione, P*, ECLI:EU:C:2005:408), nonché C-105/04 P, *Nederlandse Federatieve Vereniging voor de Groothandel op Elektrotechnisch Gebied v Commissione*, ECLI:EU:C:2006:592, punti 80, 94-100, 110-113, 135-142, 162.]

<sup>760</sup> [Si vedano, ex multis, le pronunce della Corte di Giustizia, C-48/69, *Imperial Chemical Industries v. Commissione*, ECLI:EU:C:1972:70, punto 64 e, C-89/85, C-104/85, C-114/85, C-116/85, C-117/85 e C-125/85 a C-129/85, *Ahlström Osakeyhtiö e a. v. Commissione*, ECLI:EU:C:1993:120, punto. 63. Come più volte ricordato dal giudice comunitario, infatti, il Trattato distingue la nozione di «pratica concordata» da quella di «accordo» e da quella di «decisione di associazione di imprese» "al solo scopo di ricomprendere diverse forme di collusione tra imprese che, dal punto di vista soggettivo, hanno la medesima natura e che si distinguono unicamente per la loro intensità e per le forme in cui si manifestano" (cfr., le sentenze della Corte di Giustizia, C-49/92P, *Commissione/Anic Partecipazioni*, EU:C:1999:356, punti 112 e 131, e C-8/08, *T-Mobile Netherlands* altri, EU:C:2009:343, punto 23).]

<sup>761</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia, cause riunite 40-48, 50, 54-56, 111, 113 e 114/73, *Suiker Unie e a./Commissione*, ECLI:EU:C:1975:174, pag. 1465 e sentenza C-7/95P, *John Deere* ECLI:EU:C:1998, punto 86. ]

<sup>762</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia, C-45/85, *Verband der Sachversicherer v. Commissione*, ECLI:EU:C:1987:34, punto 32, nonché più recentemente la sentenza della Corte di Giustizia C-136/12, *Consiglio nazionale dei Geologi c. Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato*, ECLI:EU:C:2013:489, punto 46.]

**372.** Inoltre, la medesima giurisprudenza ritiene che in presenza di un'infrazione complessa, la quale abbia coinvolto per più anni svariati produttori/imprese impegnati a realizzare un obiettivo di regolazione in comune del mercato, non si può pretendere che l'Autorità, per ciascuna impresa e in ogni istante considerato, qualifichi con precisione l'infrazione come accordo o come pratica concordata, dal momento che, in ogni caso, entrambe queste forme di illecito sono contemplate dall'art 101 TFUE<sup>763</sup>. In tale contesto, la doppia qualificazione di un'infrazione unica come «accordo e pratica concordata» deve essere intesa come indicante un insieme complesso includente elementi di fatto di cui taluni sono stati qualificati come accordi ed altri come pratiche concordate ai sensi dell'articolo 101(1) TFUE, il quale non prevede alcuna qualificazione specifica per questo tipo d'infrazione complessa<sup>764</sup>.

**373.** Occorre poi ricordare che, per ricadere nel divieto di cui all'articolo 101, paragrafo 1, TFUE, un accordo, una decisione di associazione di imprese o una pratica concordata devono avere «per oggetto o per effetto» di impedire, restringere o falsare la concorrenza nel mercato interno.

A tal proposito, dalla giurisprudenza della Corte risulta che alcune forme di coordinamento tra imprese rivelano un grado di dannosità per la concorrenza sufficiente perché si possa ritenere che l'esame dei loro effetti non sia necessario<sup>765</sup>. Tale giurisprudenza si fonda sul fatto che talune forme di coordinamento tra imprese possono essere considerate, per loro stessa natura, dannose per il buon funzionamento del normale gioco della concorrenza<sup>766</sup>.

È, quindi, pacifico che è talmente alta la probabilità che certi comportamenti collusivi, quali quelli che portano alla fissazione orizzontale dei prezzi ovvero alla ripartizione dei mercati e della clientela da parte di cartelli, abbiano effetti negativi, in particolare, sulla quantità o sulla qualità dei prodotti e dei servizi che può essere ritenuto inutile, ai fini dell'applicazione dell'articolo 101, paragrafo 1, TFUE, dimostrare che tali comportamenti abbiano effetti concreti sul mercato. L'esperienza, infatti, dimostra che tali comportamenti determinano riduzioni della produzione e aumenti dei prezzi, dando luogo ad una cattiva allocazione delle risorse a detrimento, in particolare, dei consumatori<sup>767</sup>.

**374.** Come è stato più volte ricordato dalla Corte di Giustizia una violazione dell'articolo 101 TFUE può risultare non soltanto da un atto isolato, ma anche da una serie di atti o persino da un comportamento continuato. Tale interpretazione non può essere contestata sulla base del fatto che uno o più elementi di questa serie di atti o di questo comportamento continuato potrebbero altresì costituire di per sé una violazione del medesimo articolo<sup>768</sup>. Ove le diverse azioni facciano parte di un «piano d'insieme», a causa del loro identico oggetto, consistente nel distorcere il gioco della concorrenza all'interno del mercato interno, l'Autorità può imputare la responsabilità di tali azioni in funzione della partecipazione all'infrazione considerata nel suo insieme<sup>769</sup>.

Occorre ancora ricordare che la nozione di infrazione unica riguarda la situazione in cui più imprese abbiano preso parte ad un'infrazione costituita da un comportamento continuato avente un unico obiettivo economico volto a falsare la concorrenza, oppure da infrazioni singole collegate l'una all'altra da un'identità di oggetto (stessa finalità dell'insieme degli elementi) e di soggetti (identità delle imprese interessate consapevoli di partecipare all'oggetto comune)<sup>770</sup>.

Inoltre, secondo una giurisprudenza costante, anche la nozione di infrazione unica può riferirsi alla qualificazione giuridica di un comportamento anticoncorrenziale consistente in accordi, in pratiche concordate e in decisioni di associazioni di imprese<sup>771</sup>.

**375.** Un'impresa che abbia partecipato a un'infrazione unica e complessa con comportamenti suoi propri, rientranti nella nozione di accordo o di pratica concordata a scopo anticoncorrenziale ai sensi dell'articolo 101, paragrafo 1, TFUE e miranti a contribuire alla realizzazione dell'infrazione nel suo complesso, può essere responsabile anche dei

<sup>763</sup> [In tal senso, ex multis, si veda la sentenza della Corte di Giustizia, C-49/92P, *Commissione v. Anic Partecipazioni*, cit. supra al punto 34, e punti 111-114, nonché la sentenza del Tribunale, cause riunite da T-305/94 a T-307/94, da T 313/94 a T 316/94, T 318/94, T 325/94, T 328/94, T 329/94 e T 335/94, *Limburgse Vinyl Maatschappij e a./Commissione*, cit., punto 696.]

<sup>764</sup> [Cfr. sentenze del Tribunale T-7/89, *Hercules Chemicals/Commissione*, ECLI:EU:T:1991:75, supra, para. 264 e T-9/99, *HFB e a. v. Commissione*, cit., punto 187.]

<sup>765</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia, C-286/13P, *Dole Food and Dole Fresh Fruit Europe v Commissione*, ECLI:EU:C:2015:184, punto 113, nonché sentenza C-67/13P, *CB v. Commissione*, ECLI: EU:C:2014:2204, punto 49 e la giurisprudenza ivi citata.]

<sup>766</sup> [Cfr. sentenze C-286/13P, *Dole Food and Dole Fresh Fruit Europe v Commissione*, cit., punto 114, nonché sentenza C-67/13P, *CB v. Commissione*, cit., punto 50 e la giurisprudenza ivi citata.]

<sup>767</sup> [Cfr. sentenza C-286/13P, *Dole Food and Dole Fresh Fruit Europe v Commissione*, cit., punto 115, nonché sentenza 67/13P, *CB/Commissione*, cit., punto 51 e la giurisprudenza ivi citata.]

<sup>768</sup> [Cfr. sentenza C-49/92P, *Commissione v. Anic Partecipazioni*, cit., al punto 81.]

<sup>769</sup> [Cfr. Sentenze della Corte di Giustizia C-42/92P, *Commissione v. Anic Partecipazioni*, cit., punto 81, e C-204/00P, C-205/00P, C-211/00P, C-213/00P, C-217/00P, C-219/00P, *Aalborg Portland e a. v. Commissione*, ECLI:EU:C:2004:6, punto 258; nonché sentenze del Tribunale T-446/05, *Amann & Söhne e Cousin Filterie v. Commissione*, ECLI:EU:T:2010:165, punto 90 e T-655/11, *FSL Holdings e altri*, ECLI:EU:T:2015:383 punto 478.]

<sup>770</sup> [Cfr. sentenze del Tribunale T-53/09, *BPB c. Commissione*, ECLI:EU:T:2008:254, cit., punto 257, e T-446/05, *Amann & Söhne e Cousin Filterie v. Commissione*, cit., punto 89).]

<sup>771</sup> [Cfr. sentenze del Tribunale T-305/94, T-306/94, T-307/94, T-313/94 to T-316/94, T-318/94, T-325/94, T-328/94, T-329/94 and T-335/94, *Limburgse Vinyl Maatschappij e a./Commissione*, cit., punti da 696 a 698, nonché T-9/99, *HFB e a. v. Commissione*, cit., punto 186, e T-655/11, *FSL holding*, cit., punto 480.]

comportamenti attuati da altre imprese nell'ambito della medesima infrazione per tutto il periodo della sua partecipazione alla stessa, quando è dimostrato che detta impresa intendeva contribuire con il proprio comportamento agli obiettivi comuni perseguiti da tutti i partecipanti e che era al corrente dei comportamenti illeciti previsti o attuati da altre imprese nel perseguire i medesimi obiettivi, oppure che poteva ragionevolmente prevederli ed era pronta ad accettarne il rischio<sup>772</sup>. In sostanza, affinché sia stabilita la partecipazione di un'impresa ad un'infrazione unica e continuata, devono essere soddisfatte tre condizioni, ossia: l'esistenza di un piano generale che persegue un obiettivo comune, il contributo intenzionale dell'impresa a detto piano e il fatto che essa fosse a conoscenza (provata o presunta) dei comportamenti illeciti degli altri partecipanti<sup>773</sup>. Al riguardo, la giurisprudenza ha identificato vari criteri esemplificativi che possono rendersi utili per valutare il carattere unico di un'infrazione, vale a dire l'identità degli obiettivi delle pratiche in questione, l'identità o la complementarietà dei prodotti e dei servizi interessati, l'identità delle imprese partecipanti e l'identità delle modalità della sua attuazione. Inoltre, ai fini di tale esame possono essere altresì prese in considerazione l'identità delle persone fisiche coinvolte per conto delle imprese e l'identità dell'ambito di applicazione geografico delle pratiche in questione<sup>774</sup>.

**376.** In tal senso, un'impresa può avere partecipato direttamente al complesso dei comportamenti anticoncorrenziali che compongono l'infrazione unica e continuata, nel qual caso le può essere imputata la responsabilità di tutti i comportamenti e, pertanto, dell'infrazione nel suo insieme, oppure, un'impresa può avere partecipato direttamente solo ad alcuni dei comportamenti anticoncorrenziali che compongono l'infrazione unica e continuata, ma essere stata al corrente di tutti gli altri comportamenti illeciti previsti o attuati dagli altri partecipanti all'intesa nel perseguire i medesimi obiettivi, o aver potuto ragionevolmente prevederli ed essere stata pronta ad accettarne il rischio. Anche in un caso del genere a tale impresa può essere imputata la responsabilità di tutti i comportamenti anticoncorrenziali che compongono l'infrazione nel suo insieme<sup>775</sup>. Il fatto, poi, che un'impresa non abbia preso parte a tutti gli elementi costitutivi di un'intesa o che abbia svolto un ruolo secondario negli aspetti cui aveva partecipato dev'essere tenuto in considerazione nel valutare la gravità dell'infrazione e, all'occorrenza, nel determinare l'ammenda.

**377.** Si ricorda, infine, che la partecipazione di un'impresa a riunioni aventi un oggetto anticoncorrenziale, senza che la stessa si sia manifestamente opposta, è sufficiente a dimostrare la partecipazione dell'impresa all'accordo. Ove sia stata dimostrata la partecipazione a riunioni del genere, spetta a tale impresa dedurre indizi atti a dimostrare che la sua partecipazione alle dette riunioni era priva di qualunque spirito anticoncorrenziale, dimostrando che essa aveva dichiarato alle sue concorrenti di partecipare alle riunioni in un'ottica diversa dalla loro. La ragione soggiacente a tale principio di diritto è che, avendo partecipato alla detta riunione senza distanziarsi pubblicamente dal suo contenuto, l'impresa ha dato l'impressione agli altri partecipanti che essa appoggiava il suo risultato e che vi si sarebbe conformata<sup>776</sup>.

#### **VI.C.2. L'applicazione dei principi al caso di specie**

**378.** Le risultanze istruttorie, nel caso di specie, hanno confermato l'esistenza di una concertazione tra le società Parti del procedimento. In particolare, come visto sopra, è ampiamente documentata la comune volontà delle Parti di concordare e di attuare la ripartizione del mercato e della clientela, anche in occasione di gare.

Vi è altresì ampia evidenza della volontà delle Parti e di CONFIDA di allentare la pressione concorrenziale sui prezzi.

Il coordinamento delle politiche commerciali delle imprese sul mercato è stato volto sia a mantenere inalterate le rispettive quote di mercato, sia a concordare la rispettiva operatività geografica, sia, infine, a evitare una concorrenza aggressiva sui prezzi<sup>777</sup>.

**379.** Le condotte contestate e comprovate dalle risultanze istruttorie, segnatamente la ripartizione del mercato e della clientela nonché l'alterazione dei meccanismi di formazione del prezzo dei prodotti offerti costituiscono, alla luce della giurisprudenza sopra citata, restrizioni della concorrenza per «oggetto» idonee a configurare un'infrazione complessa, unica e continuata dell'articolo 101 TFUE volta al mantenimento di un livello elevato dei prezzi e della marginalità delle imprese.

**380.** Le condotte di tutte le Parti del procedimento sono, infatti, caratterizzate da una medesima finalità, consistente nel piano comune mirante a preservare la marginalità delle imprese, limitando, direttamente e indirettamente, la

---

<sup>772</sup> [Cfr. Sentenze della Corte di Giustizia C-441/11P, Commissione c. Verhuizingen Coppens NV, ECLI:EU:C:2012:778, punto 42, cfr. altresì sentenze Commissione c. Anic Partecipazioni, cit., punti 87 e 203, nonché C-204/00P, C-205/00P, C-211/00P, C-213/00P, C-217/00P, C-219/00P, Aalborg Portland e a. v. Commissione, cit., , punto 83.]

<sup>773</sup> [Cfr. Sentenza del Tribunale T-204/08 e T-212/08, Team Relocations e a. v. Commissione, ECLI:EU:T:2011:286, punto 37 (confermata da Corte di Giustizia C-444/11P, Team Relocations e a. v. Commissione, ECLI:EU:C:2013:464). ]

<sup>774</sup> [Sentenza del Tribunale T-154/09, Manuli Rubber Industries, ECLI:EU:T:2013:260, punto 194; nonché T-378/10, Masco Corp e altri v. Commissione, ECLI:EU:T:2013:469, punti 60 e 70. ]

<sup>775</sup> [Cfr. Sentenza Corte di Giustizia Commissione Europea v. Verhuizingen Coppens NV, cit., punto 43.]

<sup>776</sup> [Sentenza del Tribunale, T-303/02, Westfalen Gassen Nederland BV v. Commissione, ECLI:EU:T:2006:374, punti 76 e 77, nonché la giurisprudenza ivi citata.]

<sup>777</sup> [Cfr. ex multis, sentenze del Tribunale T-202/98, T-204/98, T-207/98 Tate&Lyle v. Commissione, ECLI:EU:T:2001:185 , punto 58; T-25/95 e a., Cimenteries CBR e altri v. Commissione, ECLI:EU:T:2000:77, punto 1849 ; T-7/89, Hercules Chemicals v. Commissione, cit., punto 232 e 260, nonché T-303/02, Westfalen Gassen Nederland BV v. Commissione, cit., punto 133 e C-42/92P, Commissione v. Anic Partecipazioni SpA, cit., punti 119-121.]

concorrenza di prezzo. Ciò è avvenuto direttamente, allorché le Parti e l'associazione di categoria hanno concertato il comportamento che esse stesse e la generalità del mercato avrebbero dovuto tenere in situazioni in cui, a causa di particolari eventi esogeni, si temeva lo sviluppo di una concorrenza di prezzo aggressiva tra gli operatori. La finalità comune è stata, altresì, perseguita, indirettamente, dalle imprese di gestione Parti del procedimento attraverso il patto di non belligeranza e il meccanismo delle compensazioni che hanno permesso una pervasiva ripartizione della clientela e dei territori serviti, favorendo elevati livelli di prezzo.

**381.** Ogni impresa di gestione Parte del procedimento, avendo posto in essere le condotte sopra esaminate, ha infatti contribuito all'obiettivo comune di preservare le marginalità eliminando o limitando la concorrenza reale o potenziale esistente tra i principali *competitors* nel settore della distribuzione automatica e semiautomatica in Italia.

**382.** La quantità di evidenze istruttorie sopra esaminate, relative alle condotte spartitorie del mercato e della clientela tra le imprese Parti del procedimento, denota altresì che di esse non potevano non essere consapevoli della dimensione e della pervasività del fenomeno. Tale conclusione non può essere messa in dubbio dalla natura prevalentemente bilaterale delle evidenze relative alla non belligeranza/compensazioni, atteso che ciò dipende dalle caratteristiche del mercato e del servizio prestato, in un contesto in cui è provato dalla documentazione agli atti che le modalità di attuazione delle condotte ripartitorie fossero le medesime all'interno della cerchia dei concorrenti "amici". Infatti, la cooperazione tra le Parti veniva attuata secondo le medesime regole e le imprese che di volta in volta interagivano erano determinate dall'identità e dall'ubicazione del cliente<sup>778</sup>.

Per quanto riguarda il coordinamento di prezzo, ogni impresa era per definizione consapevole della condotta contestualmente adottata da tutte le altre Parti del procedimento dal momento che la sua pianificazione e esecuzione avvenivano unitamente all'associazione di categoria, presso la cui sede avevano luogo con cadenza periodica le riunioni degli organi associativi in cui tutte le imprese Parti, come visto sopra, erano rappresentate.

**383.** Prive di pregio appaiono, al riguardo, anche le argomentazioni sollevate dalle Parti che hanno rappresentato di aver partecipato alle riunioni assumendo un ruolo passivo o secondario, ovvero di aver partecipato soltanto a talune riunioni, o ancora che le Parti del procedimento non rappresentano la maggioranza dei componenti degli organi associativi di CONFIDA.

Infatti, le condotte contestate sono comunque state attuate; inoltre, da nessuno dei verbali delle riunioni indette in ambito associativo, né da documentazione di altra natura agli atti, emerge la volontà di alcuna impresa di dissociarsi dal contenuto degli argomenti oggetto di discussione e dalle decisioni in tal sede assunte. Ne consegue che tali imprese debbono essere considerate parti della concertazione oggetto di analisi.

**384.** Inoltre, si rileva che anche la mera partecipazione ad una sola delle riunioni indette in ambito associativo, laddove questa abbia avuto un oggetto restrittivo, costituisce inevitabilmente esplicitazione della volontà di prendere parte alla concertazione con i concorrenti<sup>779</sup>. Infatti, come visto sopra, da un lato anche la partecipazione meramente passiva ad una riunione avente un oggetto anticoncorrenziale è idonea a configurare la responsabilità dei partecipanti a meno che gli stessi non si distanzino pubblicamente dagli argomenti in discussione. Tale prova, tuttavia, non è desumibile dai verbali delle numerose riunioni di CONFIDA tenutesi nel periodo considerato, né è stata altrimenti fornita dalle Parti le cui eccezioni, dunque, non possono, per le motivazioni che precedono, essere accolte<sup>780</sup>.

Del resto, anche laddove non presenti fisicamente a talune riunioni, i rappresentanti delle imprese, come risulta dalla documentazione agli atti, ricevevano copia dei verbali delle riunioni nonché della documentazione preparatoria e attuativa delle decisioni ivi assunte<sup>781</sup>. In tal modo, quindi, anche le Parti assenti acquisivano contezza degli

---

<sup>778</sup> [Cfr. Sentenza del Tribunale T-204/08 e T-212/08, *Team Relocations e a. v. Commissione*, cit., punto 52. ]

<sup>779</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia C-8/08, *T-Mobile Netherlands*, ECLI:EU:C:2009:343, punti 59 e ss.]

<sup>780</sup> [La Corte di Giustizia, infatti, ha affermato che "è sufficiente che la Commissione dimostri che l'impresa interessata ha partecipato a riunioni durante le quali sono stati conclusi accordi di natura anticoncorrenziale, senza esservi manifestamente opposta, affinché sia sufficientemente provata la partecipazione della detta impresa all'intesa. Ove sia stata dimostrata la partecipazione a riunioni del genere, spetta a tale impresa dedurre indizi atti a dimostrare che la sua partecipazione alle dette riunioni era priva di qualunque spirito anticoncorrenziale, dimostrando che essa aveva dichiarato alle sue concorrenti di partecipare alle riunioni in un'ottica diversa dalla loro (...). Al riguardo, il fatto di approvare tacitamente un'iniziativa illecita, senza distanziarsi pubblicamente dal suo contenuto o denunciarla agli organi amministrativi, ha l'effetto di incoraggiare la continuazione dell'infrazione e pregiudica la sua scoperta. Tale complicità rappresenta una modalità passiva di partecipazione all'infrazione, idonea quindi a far sorgere la responsabilità dell'impresa nell'ambito di un unico accordo (...). Inoltre, la circostanza che un'impresa non dia alcun seguito ai risultati di una riunione avente un oggetto anticoncorrenziale non è atta a escludere la responsabilità della medesima per la sua partecipazione a un'intesa, a meno che essa non abbia preso pubblicamente le distanze dal suo contenuto (...). Ai fini dell'applicazione dell'articolo 85, n. 1, del Trattato, è sufficiente che un accordo abbia per oggetto di restringere, impedire o falsare il gioco della concorrenza, a prescindere dai suoi effetti concreti. Di conseguenza, nel caso di accordi che si manifestino in occasione di riunioni di imprese concorrenti, si verifica un'infrazione alla detta disposizione qualora tali riunioni abbiano un oggetto siffatto e mirino in tal modo ad organizzare artificialmente il funzionamento del mercato. In un caso del genere, la responsabilità di una determinata impresa per l'infrazione in questione risulta validamente accertata allorché tale impresa ha partecipato a queste riunioni conoscendone l'oggetto, anche se non ha poi attuato l'una o l'altra delle misure concordate in occasione delle riunioni stesse. La maggiore o minore assiduità dell'impresa alle riunioni nonché l'attuazione più o meno completa delle misure concordate hanno conseguenze non già sul sussistere della responsabilità dell'impresa stessa, bensì sull'ampiezza di tale responsabilità e dunque sull'entità della sanzione". Cfr. sentenza della Corte di Giustizia C-189/02P, *Dansk Rørindustri*, cit., punti 142 e ss.. Si veda altresì la sentenza della Corte di Giustizia C-113/04P *Technische Unie BV v. Commissione*, ECLI:EU:C:2006:593, punti 169 e ss..]

<sup>781</sup> [A mero titolo esemplificativo cfr. ISP572.50, ISP572.51, ISP572.53, ISP572.72, ISP572.105-106, ISP572.108-109, ISP572.110-112, ISP572.114-115, ISP572.117, ISP534.128-131, ISP534.138-141, ISP534.163, ISP534.165-166; ISP549.8.]

argomenti all'ordine del giorno e/o oggetto di discussione rispetto al cui contenuto anticoncorrenziale, parimenti, vale il principio, sopra richiamato, della dissociazione espressa. Infine, si osserva che le società Parti hanno dato impulso alle iniziative in sede associativa, partecipato al loro sviluppo, nonché dato attuazione alle decisioni in tal sede assunte, del cui contenuto anticoncorrenziale hanno beneficiato.

**385.** Le Parti, infatti, hanno dato seguito alle decisioni assunte in sede associativa attraverso le quali si intendeva influenzare il comportamento di prezzo delle imprese di gestione. In particolare, come concordato con l'associazione, le stesse hanno provveduto a traslare integralmente (in alcuni casi anche in misura maggiore) l'incremento dell'aliquota IVA sui prezzi finali, in un contesto di reciproca non belligeranza. Le evidenze agli atti attestano, inoltre, che le Parti hanno altresì ribadito la tenuta del patto di non belligeranza indicando una *"tregua commerciale"*, proprio in occasione dell'adeguamento dell'aliquota IVA, al fine di garantire ad ognuna di effettuare gli adeguamenti, senza temere le azioni commerciali dei concorrenti (non si fanno *"offerte per motivazioni aumento iva"*)<sup>782</sup>. Del resto, anche le numerose evidenze di coordinamento in occasione di gare pubbliche attestano un comportamento del tutto coerente delle imprese Parti con l'appello di CONFIDA al momento dell'adozione del Capitolato standard a non adottare comportamenti che *"abbiano ad alimentare la prassi delle amministrazioni di chiedere sempre più soldi"*.

**386.** La stessa CONFIDA ha contribuito attivamente alla concertazione di prezzo, fornendo gli strumenti utili (circolari, comunicati stampa, interviste) a garantire che l'intero mercato fosse destinatario delle decisioni assunte in ordine alla reazione agli eventi esogeni esaminati sopra.

Infatti, tali attività dell'Associazione, mirando ad influenzare la condotta commerciale dell'intera categoria dei gestori, associati (circa il 75% delle imprese di gestione italiane) e non associati, è stata funzionale al mantenimento dell'equilibrio anticoncorrenziale raggiunto dalle Parti attraverso il patto di non belligeranza e le compensazioni, il quale avrebbe potuto essere messo a repentaglio dall'ingenerarsi di un'accesa e generalizzata concorrenza di prezzo proveniente dall'esterno del gruppo dei concorrenti "amici".

L'Associazione, in tal modo, ha rappresentato l'ultimo fondamentale tassello di un disegno collusivo unitario con le imprese Parti, finalizzato a mantenere un livello elevato di prezzo ed a garantire la marginalità delle stesse imprese. CONFIDA, pur essendo coinvolta direttamente soltanto nel coordinamento in materia di prezzi, non poteva non sapere che lo stesso si inseriva in un contesto di concertazione più ampia, che si esplicava anche nella ripartizione del mercato e della clientela tra le imprese Parti. Ciò, in ragione del fatto che gli esponenti apicali dell'Associazione (a partire dal Presidente di CONFIDA) erano le stesse persone fisiche che, nelle rispettive aziende, materialmente coordinavano le condotte di non belligeranza e le compensazioni.

In ogni caso, l'Associazione di categoria, posto che si faceva parte attiva per il coordinamento delle condotte di prezzo dell'intero mercato unitamente alle società Parti del presente procedimento, accettava necessariamente il rischio che la sua condotta fosse parte di una strategia collusiva più ampia di cui le stesse imprese Parti erano altresì artefici. Di tale consapevolezza, vi sono peraltro numerose evidenze concrete agli atti<sup>783</sup>.

---

<sup>782</sup> [ISP549.130 email del 18 settembre 2013; ISP126 email interna ad IVS dell' 8 marzo 2014 e ISP207 email da Argenta a Gesa del 23 ottobre 2013; ISP344.425 e ISP344.494 email interne a Liomatic del 6-7 novembre 2013.]

<sup>783</sup> [Cfr. In particolare, si veda ISP500.19 verbale del Consiglio di Settore di CONFIDA del 20 luglio 2010 in cui un consigliere riferisce "il profondo disagio degli Associati del Veneto" per le iniziative assunte da Argenta nelle gare della Regione Veneto e dell'Università di Padova "venendo meno alle intese e ai reciproci affidamenti intercorsi tra imprese associate". Il Presidente di CONFIDA esprime la "necessità di comportamenti conformi e coerenti all'indirizzo politico dell'Associazione perché, diversamente, diventerebbe difficile spiegare agli Associati del territorio certe situazioni contraddittorie rispetto all'interesse comune. Inoltre viene proposto di predisporre un codice deontologico per regolamentare i comportamenti commerciali tra associati". Un consigliere chiede se "si è in presenza di una "strategia commerciale" dei grandi gruppi per 'dividersi il mercato in Italia'" ed ancora "il Presidente [del Consiglio di settore] conferma che effettivamente su determinati territori si assiste ad accordi di varia natura tra alcuni grandi gruppi in coerenza con le proprie strategie imprenditoriali" e, poi, "nell'invitare i Delegati territoriali a ricercare e proporre nuove modalità per vitalizzare l'attività di Confida sul territorio, sottolinea l'esigenza che gli stessi nella loro azione sul campo, debbano preventivamente coordinarsi e raccordarsi con la Direzione di CONFIDA e con lui, questo al fine di evitare disomogeneità di comportamento rispetto alle indicazioni centrali". I delegati territoriali fanno presente le difficoltà di coinvolgere gli associati: "difficoltà che peraltro potrebbero essere positivamente superate nel momento in cui verranno presentati il nuovo step della Carta dei Servizi e il Capitolato standard di CONFIDA". Cfr. ISP500.18 verbale del Consiglio di Settore del 18 maggio 2010 in cui il delegato della Sicilia fa presente che: "su mandato della Delegazione Sicilia l'Associazione ha inviato una comunicazione alle imprese associate del territorio in merito alla gara d'appalto del Comune di Palermo informandole della decisione presa dalla stessa Delegazione di non partecipare alla gara in quanto ritenuta nettamente in perdita. Ciò nonostante la ditta [...] associata a CONFIDA e la ditta [...] non associata si sono costituite in ATI ed hanno presentato la propria offerta, smentendo così con grave pregiudizio l'azione presa dalla Delegazione" ed ancora "Altri interventi pongono l'accento sul fatto che si è arrivati ad un punto di esasperazione per il quale la questione Capitolati d'Appalto deve essere posta al centro dell'attività di Confida allo scopo di porre in essere un intervento di tutela del mercato; contestualmente c'è la necessità di creare una "sensibilità" comune da condividere tra tutti gli Associati perché ci siano comportamenti coerenti con le azioni che vengono portate avanti nei confronti degli Enti".

ISP480 bis appunti manoscritti dell'Assemblea Generale di CONFIDA tenutasi a Rimini il 9 giugno 2012, rinvenuti presso la sede dell'associazione di categoria, nei quali si legge: "[IVS] dobbiamo fare sistema fare categoria che i gestori si uniscano per....propone una giornata di riflessione per confrontarci in modo schietto" ed ancora "[gestore terzo] sono spaventato perché mesi fa c'era una situazione di crisi Confida ha fatto gli Stati Generali sono passati mesi ...abbiamo attivato un patto tra gli associati...il problema è che gli associati non rispettano singolarmente le regole. Le aziende devono rispettare il patto del valore"; [Presidente di CONFIDA]: "dovremo riconquistare più fiducia sul territorio a) abbiamo il dovere...l'associazione è la via x superare la crisi = perdere le occasioni significa perdere il mercato b) "Azienda" di facilitazione dei rapporti tra comparti di filiera" [CONFIDA] "non possiamo pensare che dall'Associazione passa la soluzione sulla tendenza al "prezzo più basso" [Presidente di CONFIDA] "c'è una mancanza di 'consapevolezza' nel settore ed è impensabile in questa fase di prolungata criticità"; [esponente di Liomatic]: "la Commissione deve andare a dire che sotto un certo prezzo non c'è caffè"; [esponente di IVS]: "prendere il prezzo medio e capire chi lavora bene e chi no" e poi "Leanus può fare questo tipo di lavoro e mettere questo indice tra i "valori" porta la testimonianza di IVS per tenere alto il prezzo

Pertanto anche a CONFIDA deve essere imputata la responsabilità per la partecipazione all'infrazione complessa, unica e continuata.

**387.** Le Parti sostengono che la condotta contestata loro unitamente a CONFIDA non abbia natura anticoncorrenziale in quanto rientrante, a pieno titolo, nei fini istituzionali dell'associazione rispetto alla quale, peraltro, le imprese Parti non avrebbero contribuito autonomamente se non partecipando alle sedute degli organi associativi. Tale argomento non può essere condiviso in quanto, da un lato, non rientra tra i fini istituzionali di un'associazione di categoria influenzare il comportamento economico degli associati sul mercato, e, dall'altro, i documenti agli atti danno conto del fatto che CONFIDA abbia avuto un ruolo attivo e facilitante la diffusione, anche a mezzo circolari e comunicati stampa, delle decisioni sulle condotte di prezzo delle imprese di gestione da veicolare al mercato.

D'altro lato, poi, le imprese Parti non possono, nel caso di specie, spogliarsi della loro responsabilità ai sensi della normativa antitrust per il fatto di coordinare le proprie condotte commerciali unitamente e per mezzo dell'associazione di categoria, pretendendo che a rispondere della condotta sia esclusivamente l'associazione. In questo modo, si garantirebbe alle imprese un'immunità *antitrust* che pregiudicherebbe l'effetto utile della disciplina della concorrenza. Il contenuto delle condotte contestate, tenute unitamente all'associazione di categoria, riguarda il coordinamento delle condotte commerciali delle imprese di gestione, che ha natura intrinsecamente anticompetitiva e mira a realizzare gli interessi delle imprese che sedevano negli organi associativi, affinché l'intero mercato assumesse comportamenti omogenei in risposta ad eventi che avrebbero potuto ingenerare una concorrenza di prezzo aggressiva, al di fuori della cerchia dei concorrenti "amici".

**388.** Parimenti, deve essere rigettato l'argomento delle Parti in base al quale tutte le imprese che siedono negli organi associativi di CONFIDA avrebbero dovuto essere tutte coinvolte nel procedimento. Al riguardo, infatti, non vi sono elementi agli atti che evidenziano un analogo coinvolgimento delle altre imprese di gestione nel complessivo disegno collusivo contestato alle Parti del presente procedimento. In ogni caso, le imprese a cui è contestata una violazione antitrust non possono dolersi della mancata contestazione del medesimo illecito ad altre imprese, né tale circostanza può essere eccepita come vizio di disparità di trattamento, in relazione ad un procedimento che incide legittimamente in maniera negativa nella sfera giuridica delle Parti<sup>784</sup>.

**389.** Le Parti hanno lamentato la frammentarietà delle evidenze agli atti, la marginalità dei contatti rispetto alla totalità della clientela da ognuno di essi servita, nonché l'inidoneità di tali documenti a fornire prova di un'intesa anticoncorrenziale come contestata nella CRI. Al riguardo, si osserva che, per i mezzi di prova che possono essere utilizzati dall'Autorità, nel diritto della concorrenza vale il principio della libertà di forma<sup>785</sup>. Poiché il divieto di partecipare a pratiche e accordi anticoncorrenziali nonché le sanzioni che possono colpire gli autori della violazione sono noti, è normale che le attività che tali pratiche e tali accordi implicano si svolgano in modo clandestino, che le riunioni si tengano in segreto e che la documentazione relativa ad esse sia ridotta al minimo<sup>786</sup>. Anche laddove, come nel caso di specie, sono agli atti copiosi documenti attestanti in modo esplicito un contatto illegittimo tra operatori, questi ultimi sono fisiologicamente solo frammentari, di modo che si rivela spesso necessario ricostruire taluni dettagli per via di deduzioni<sup>787 788</sup>.

---

*nell'OCS" ; esponente di Liomatic] propone chiaramente: "stabiliamo i prezzi minimi x il Nord, x il Centro, x il Sud,..."; alla fine il Presidente CONFIDA effettua le seguenti proposte: "1. Può essere comunicato ai "media" CONFIDA, riunitasi in assemblea, dice basta ai "ristorni; 2. Comitato dei gestori per mercato e sostenibilità [...]"; 3. Settembre = Convegno su crisi/mercato/sostenibilità 4. Chiediamo a tutti gli associati il prezzo medio di alcuni prodotti [altro gestore] perché CONFIDA non contatta chi opera in più regioni per andare ad osservare i prezzi medi a carattere territoriale" il Presidente CONFIDA "propone che la rilevazione la gestione venga data ad Accenture volumi e prezzi medi x regioni capire qual è l'intervallo di prezzo piuttosto che il prezzo medio. Tutto questo lo porteremo in Direttivo". Si veda anche ISP534.135 del 29 giugno 2012 mail scambiata tra i Componenti del Consiglio di Settore di Confida in vista dell'organizzazione del convegno tecnico, sopra citato, tra i gestori in cui si commenta l'importanza che tutti i gestori riinizino a parlare ad esempio "di prezzi di vendita consigliati, ristori, gare, commissioni sulle monete, etica, ecc."; ISP485; ISP487; ISP488. ]*

<sup>784</sup> [Cfr. *ex multis*, Consiglio di Stato, sez. VI, 23 aprile 2002, sent. n. 2199 (RC Auto), nonché Consiglio di Stato, sez. VI, sent. n. 2837/2014 (Italmondo). Si veda altresì Tribunale T-5/00, *Nederlandse Federatieve Vereniging voor de Groothandel op Elektrotechnisch Gebied*, cit., punto 430 (e giurisprudenza ivi citata), in cui il Tribunale afferma che, dal momento in cui un'impresa, con il suo comportamento, ha violato l'art.101, n. 1, TFUE, essa non può sottrarsi a nessuna sanzione per il motivo che non sono state inflitte ammende ad altri operatori economici. ]

<sup>785</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia, C-407/04, P, *Dalmine v. Commissione*, ECLI:EU:C:2007:53, punto 63; sentenza del Tribunale T-67/00, T-68/00, T-71/00 e T-78/00, *JFE Engineering e a. v. Commissione*, ECLI:EU:T:2004:221, punto 273.]

<sup>786</sup> [Cfr. Sentenza del Tribunale T-204/08 e T-212/08, *Team Relocations e a. v. Commissione*, cit., punto 67.]

<sup>787</sup> [Tali indizi e coincidenze consentono di rivelare non soltanto l'esistenza di comportamenti o accordi anticoncorrenziali, ma anche la durata di un comportamento anticoncorrenziale continuato e il periodo di applicazione di un accordo concluso in violazione delle regole di concorrenza sentenza della Corte 21 settembre 2006, causa C-113/04P, *Technische Unie c. Commissione*, cit., punto 166. E' certamente necessario che l'Autorità raccolga elementi di prova precisi e concordanti per dimostrare che l'infrazione dedotta abbia avuto luogo (sentenze del Tribunale T-62/98, *Volkswagen v. Commissione*, ECLI:EU:T:2000:180, punti 43 e 72 e giurisprudenza ivi citata; T-67/00, T-68/00, T-71/00 e T-78/00, *JFE Engineering e a. v. Commissione*, cit., punto 179, e giurisprudenza ivi citata, T-38/02, *Groupe Danone v. Commissione*, ECLI:EU:T:2005:367, punto 217). Tuttavia, ciascuna delle prove prodotte dall'Autorità non deve necessariamente rispondere a tali criteri in relazione a ciascun elemento dell'infrazione. È, infatti, sufficiente che il complesso degli indizi invocato dall'istituzione, valutato globalmente, risponda a tale requisito. sentenze T-67/00, *JFE Engineering v. Commissione*, cit. al, punto 180, e T38/02 *Groupe Danone/Commissione*, cit., punto 218; v. altresì, in tal senso, sentenza T-305/94, T-306/94, T-307/94, T-313/94 a T-316/94, T-318/94, T-325/94, T-328/94, T-329/94 e T-335/94, *Limburgse Vinyl Maatschappij N.V. e altri v. Commissione* («PVC II»), cit., punti 768-778 e, in particolare, punto 777. ]

<sup>788</sup> [Quanto al valore probatorio che occorre riconoscere ai differenti elementi di prova, si deve sottolineare che l'unico criterio pertinente per valutare le prove liberamente prodotte consiste nella loro attendibilità. Secondo le regole generalmente applicabili in

**390.** Alla luce di quanto precede devono, altresì, essere respinte tutte le argomentazioni delle Parti miranti a dimostrare che, nel mercato della distribuzione automatica e semiautomatica, non vi sarebbero i presupposti che la letteratura economica individua come facilitanti una collusione tra gli operatori. A prescindere dal fatto che è proprio l'assenza di presupposti per una collusione tacita che conduce le imprese ad una collusione esplicita, nel caso di specie tale collusione esplicita è provata nei fatti dalle copiose evidenze agli atti delle quali si è dato ampio riscontro.

**391.** Le Parti hanno altresì rilevato, da un lato, che, a tutto voler concedere, si tratterebbe di restrizioni inidonee ad alterare la concorrenza in maniera apprezzabile, in ragione della natura bilaterale dei contatti tra le Parti e del loro scarso impatto sulle dinamiche competitive, comunque locali. Inoltre, diversamente da quanto argomentato nella CRI l'intesa contestata non avrebbe prodotto effetti sul mercato.

Al riguardo, si osserva che trattandosi di una intesa avente un chiaro oggetto anticoncorrenziale (c.d. *hardcore*), alla luce della giurisprudenza comunitaria e della Comunicazione *de minimis* della Commissione europea, deve ritenersi che la stessa restringa in maniera apprezzabile la concorrenza nel mercato rilevante<sup>789</sup>. Peraltro, la stessa natura dell'intesa rende la dimostrazione degli effetti anticoncorrenziali superflua<sup>790</sup>.

**392.** Infatti, per i casi di intese restrittive della concorrenza di ripartizione della clientela, dei territori o di coordinamento dei prezzi, per consolidata giurisprudenza, non è necessario quantificare gli effetti tangibili del comportamento, posto che l'obiettivo del cartello è la prevenzione, la restrizione o la distorsione della concorrenza<sup>791</sup>. Il fatto che le imprese adottino tali comportamenti lesivi della concorrenza indica, di per sé, che le stesse hanno l'aspettativa di ottenere vantaggi significativi dalle proprie azioni, prevedendo cioè che il cartello abbia degli effetti sul mercato<sup>792</sup>.

**393.** Nel caso di specie, ad ogni modo, le evidenze raccolte testimoniano che nel periodo 2010-2014, il mercato della gestione in Italia è stato interessato da una contrazione dei consumi cui non ha fatto seguito una riduzione del prezzo – in termini di ricavo medio per consumazione – quanto piuttosto un suo aumento. Le Parti del procedimento, infatti, risultano essere state in grado, in un contesto di crisi e contrazione dei consumi – anche a seguito di eventi esogeni quali l'aumento dell'aliquota IVA e le modifiche nelle abitudini di consumo dei clienti finali – di aumentare il prezzo di vendita dei prodotti, nel periodo 2008-2014, più che proporzionalmente rispetto ai costi, nonché di mantenere quote di mercato stabili quantomeno tra il 2010 e il 2014<sup>793</sup>.

**394.** Si osserva, infine, che, come visto sopra, talune Parti hanno sollevato l'applicabilità al caso di specie, a tutto voler concedere, del terzo paragrafo dell'articolo 101 TFUE. In proposito, si ricorda che al fine di beneficiare dell'esenzione di cui all'articolo 101(3) TFUE le intese qualificate come restrittive della concorrenza devono soddisfare quattro condizioni cumulative, due positive e due negative, espressamente individuate nelle suddette disposizioni<sup>794</sup>. In particolare, l'intesa deve: (a) contribuire al miglioramento della produzione e/o del progresso tecnico; (b) attribuire ai consumatori una parte sostanziale dei benefici derivanti dai miglioramenti cui alla lett. (a); (c) la restrizione della

---

*materia di prova, l'affidabilità e, pertanto, il valore probatorio di un documento dipendono dalla sua fonte, dalle circostanze in cui è stato redatto, dal suo destinatario e dal suo contenuto. In particolare, occorre riconoscere speciale valore alla circostanza che un documento sia stato redatto in collegamento immediato coi fatti o da un testimone diretto degli stessi. I documenti dai quali risulta che fra varie imprese hanno avuto luogo contatti coi quali esse hanno per l'appunto perseguito lo scopo di eliminare in anticipo ogni incertezza relativa al futuro comportamento dei loro concorrenti provano a sufficienza l'esistenza di una pratica concordata. Inoltre, le dichiarazioni contrarie agli interessi del dichiarante devono essere considerate, in linea di principio, come elementi di prova particolarmente affidabili. Cfr. sentenza della Corte di Giustizia, C-407/04, P, Dalmine v. Commissione punto 63 e C-40/73 a 48/73, 50/73, da 54/73 a 56/73, 111/73, 113/73 e 114/73, Suiker Unie e a. c. Commissione, cit., punti 175 e ss.; nonché le sentenze del Tribunale: T-44/00, Mannesmannröhren-Werke c. Commissione, Racc. ECLI:EU:T:2004:218, , punto 84 e giurisprudenza ivi citata; T-67/00, T-68/00, T-71/00 e T-78/00, JFE Engineering e a. v. Commissione, cit., punto 273, punto 207, 211 e 212; T 25/95, T 26/95, da T 30/95 a T 32/95, da T 34/95 a T 39/95, da T 42/95 a T 46/95, T 48/95, da T 50/95 a T 65/95, da T 68/95 a T 71/95, T 87/95, T 88/95, T 103/95 e T 104/95, Cimenteries CBR e a. v. Commissione, cit., punto 1053; conclusioni del giudice Vesterdorf facente funzione di avvocato generale nella causa decisa con sentenza del Tribunale T-1/89, Rhône Poulenc v. Commissione, ECLI:EU:T:1991:38 , in particolare pag. 956; sentenza del Tribunale T-157/94, Ensidesa v. Commissione ECLI:EU:T:1999:54, punto 312.]*

<sup>789</sup> [Cfr. Corte di Giustizia, causa C-226/11, Expedia Inc. v. Autorité de la concurrence, ECLI:EU:C:2012:795 e Comunicazione della Commissione relativa agli accordi di importanza minore che non determinano restrizioni sensibili della concorrenza ai sensi dell'articolo 101, paragrafo 1, del trattato sul funzionamento dell'Unione Europea (comunicazione *de minimis*), G.U.C.E [2014] C291/1. ]

<sup>790</sup> [Cfr. sentenze della Corte di Giustizia C-286/13P, Dole Food e Dole Fresh Fruit Europe v Commissione, punti 113 e ss. e sentenza C-67/13P, CB v. Commissione, EU:C:2014:2204, punto 49e ss., nonché sentenze 56/64 e 58/64 Consten e Grundig v. Commissione, , ECLI:EU:C:1966:41, p. 520; C 105/04 P, Nederlandse Federatieve Vereniging voor de Groothandel op Elektrotechnisch Gebied v. Commissione, ECLI:EU:C:2006:592, punto 125; C-209/07. Competition Authority v Beef Industry Development Society Ltd and Barry Brothers (Carrigmore) Meats Ltd., ECLI:EU:C:2008:643, punto 16.]

<sup>791</sup> [Sentenze del Tribunale nelle cause riunite T-25/95, Cimenteries CBR SA c. Commissione, cit., , punti 837, 1531, 2589; causa T-202/98, Tate & Lyle c. Commissione, cit. , punti 72--74. Cfr. anche la comunicazione della Commissione "Linee direttrici sull'applicazione dell'articolo 81, paragrafo 3, del trattato", G.U.U.E. [2004] C101/97, paragrafi 20-23.]

<sup>792</sup> [Cfr. anche la sentenza della Kammergericht Berlin (Corte d'appello di Berlino) del 1° ottobre 2009 nella causa n. 2 U 10/03.]

<sup>793</sup> [Al riguardo da un documento che la stessa CONFIDA ha fatto circolare tra gli associati in vista degli Stati Generali del Vending 2012 si legge: "Lo scorso anno avete siglato un "patto" per la crescita: uno stimolo che doveva spingere tutti a impegnarsi per raggiungere alcuni obiettivi particolarmente sfidanti. E' con soddisfazione che ti anticipiamo che tali obiettivi sono stati in gran parte raggiunti non solo a livello di singola impresa, ma anche a livello di gruppi di imprese di uguali dimensioni" (enfasi aggiunta) ISP534.12 mail del 15 novembre 2012.]

<sup>794</sup> [Sull'applicazione dell'art. 101(3) TFEU si veda Comunicazione della Commissione - Linee direttrici sull'applicazione dell'articolo 81, paragrafo 3, del trattato, in G.U.U.E. [2004] C101/97.]

concorrenza deve essere indispensabile al perseguimento dei miglioramenti cui alla lett. (a); (d) l'intesa non deve eliminare la concorrenza su una parte sostanziale del mercato rilevante.

Come affermato più volte dalla giurisprudenza comunitaria, essendo le condizioni di cui sopra cumulative, il mancato soddisfacimento anche di una sola di esse determina l'inapplicabilità dell'esenzione cui all'articolo 101(3) TFEU<sup>795</sup>.

Al riguardo, in via preliminare si osserva che l'argomento non può essere accolto in quanto l'onere di provare la sussistenza dell'insieme delle condizioni dell'articolo 101(3), sopra elencate, spetta alla Parte che ne richiede l'applicazione. Nel caso di specie, le Parti si sono limitate ad affermare apoditticamente, senza che sia stata fornita alcuna prova, l'esistenza di presunte efficienze derivanti dalla collaborazione anticoncorrenziale limitatamente, peraltro, alle contestazioni riguardanti la ripartizione della clientela tramite compensazioni (anche attraverso cessioni di rami d'azienda e subappalti). Inoltre, si osserva che la copiosa documentazione da cui emerge inequivocabilmente che l'obiettivo dell'intesa era quello di mantenere prezzi elevati mal si concilia con la condizione che richiede il trasferimento ai consumatori di una parte sostanziale dei benefici delle presunte efficienze.

## **VI.D. conclusioni sull'intesa**

### **VI.D.1. Il profilo oggettivo dell'infrazione**

**395.** Da quanto sopra rappresentato si può concludere che le Parti del procedimento e CONFIDA hanno posto in essere un'unica intesa complessa e continuata in violazione dell'articolo 101 del TFUE avente per oggetto un artificiale "ingessamento" del mercato, con l'obiettivo ultimo di mantenere elevati i prezzi e preservare la marginalità delle imprese di gestione, mediante la ripartizione della clientela e del mercato, anche in occasione di gare, e la limitazione delle politiche di prezzo quale leva competitiva.

**396.** Ferma restando l'unicità dell'infrazione contestata e l'imputabilità della stessa a tutte le Parti del procedimento coinvolte nella violazione dell'articolo 101 TFUE, occorre evidenziare i comportamenti posti in essere da ciascuna di esse.

Le risultanze istruttorie testimoniano che tutte le imprese di gestione Parti del procedimento hanno partecipato alla ripartizione del mercato e della clientela, tenendo le seguenti condotte su base bilaterale o multilaterale: (i) l'adesione al patto di non belligeranza (astensione dal formulare offerte a clienti dei concorrenti "amici" ovvero presentazione di offerte non competitive); (ii) il connesso meccanismo compensativo (restituzione delle erogazioni sottratte ai concorrenti "amici" anche tramite subappalti e cessioni di rami d'azienda); (iii) il coordinamento (non belligeranza e compensazioni) avvenuto a monte e/o a valle di gare pubbliche o private (anche mediante l'utilizzo distorto di RTI/ATI); (iv) lo scambio di informazioni sensibili (prezzi, erogazioni, tipologia di prodotti/distributori, nominativi dei clienti, strategia commerciale, etc.).

Inoltre, è emerso che tutte le imprese Parti, unitamente all'associazione di categoria (CONFIDA), hanno altresì tenuto una serie di condotte finalizzate ad impedire lo sviluppo di una concorrenza di prezzo nel mercato, in occasione di eventi esogeni (eccessiva valorizzazione dell'offerta economica nei bandi pubblici, incremento dei prezzi delle materie prime etc, aumento dell'aliquota IVA e adeguamento da parte degli operatori) che avrebbero potuto perturbare l'equilibrio concorrenziale esistente tra le stesse. In tali casi, infatti, l'intervento dell'associazione di categoria (rappresentativa di circa il 70/75% delle imprese di gestione italiane) ha permesso di raggiungere un ampio numero di imprese, con l'obiettivo di uniformare anche il comportamento tenuto da queste ultime sul mercato, in risposta agli eventi esogeni.

**397.** La portata restrittiva dell'intesa va letta anche alla luce del fatto che le Parti del procedimento rappresentano, unitamente alle società dalle stesse controllate, circa il 45% del mercato.

**398.** L'intesa, inoltre, ha avuto piena attuazione, come evidenzia l'ampia documentazione probatoria agli atti, ed ha altresì prodotto effetti concreti nel mercato.

In particolare, la documentazione istruttoria ha consentito di ricostruire che il patto di non belligeranza e il sistema di compensazioni/scambi di clientela sono stati posti in essere in maniera continuata e pervasiva nel mercato, tra le imprese di gestione Parti, quantomeno a partire dal 2007 ed almeno fino al 2015. A tali condotte, in maniera complementare, si è affiancata l'attività delle Parti e di CONFIDA, relativa alle restrizioni del comportamento di prezzo, a partire dal 2008 ed almeno fino al 2015, la quale, parimenti, ha avuto piena attuazione.

Quanto agli effetti, la ricostruzione delle principali variabili quantitative del mercato ha consentito di appurare che le quote di mercato delle Parti sono rimaste sostanzialmente stabili quantomeno dal 2010 al 2014 e che, nonostante il periodo di crisi, il prezzo di vendita dei prodotti, nel periodo 2008-2014, è aumentato in maniera più che proporzionale rispetto ai costi.

### **VI.D.2. Il profilo soggettivo dell'infrazione**

**399.** L'intesa così configurata è imputabile alle imprese di gestione Parti del procedimento, ad esclusione di Gedac S.r.l. di Cremona, per la quale, come detto sopra, dalla documentazione istruttoria non emergono elementi idonei a

---

<sup>795</sup> [Si vedano *ex multis*, sentenza della Corte di Giustizia C-319/82, *Société de vente de ciments et bétons de l'Est SA v. Kerpen und Kerpen GmbH und Co. KG. (Kerpen & Kerpen)*, ECLI:EU:C:1983:374, punti 11 e 12; C-43/82 e 63/82, *Vereniging ter bevordering van het vlaamse boekwezen, VBVB, e Vereniging ter bevordering van de belangen des boeckhandels, VBBB c. Commissione*, ECLI:EU:C:1984:9, punto 61; nonché sentenze del Tribunale T-185/00, *Métropole télévision SA (M6) e a c. Commissione* ], ECLI:EU:T:2002:242, punto 86; *causa T-17/93, Matra Hachette S.A. c. Commissione*, (, ECLI:EU:T:1994:89, punto 85..]

configurare una partecipazione di quest'ultima alla condotta concertativa oggetto di accertamento. Si evidenzia, inoltre, che detta società non è associata a CONFIDA, né ha rivestito ruoli di rappresentanza o rilievo nell'ambito della medesima associazione di categoria in passato.

**400.** In relazione al profilo soggettivo dell'infrazione, Sellmat, come visto sopra, ha contestato l'imputazione alla stessa di condotte riferibili a entità giuridiche diverse e autonome, segnatamente le società Cofifast e Gisa, nelle quali, all'epoca dei fatti, Sellmat non deteneva un controllo esclusivo (in Cofifast deteneva il 62.8% del capitale sociale; in Gisa il 20% fino a marzo 2014, quando ne ha acquisito il controllo totalitario diretto o indiretto). Peraltro, tali società non sono state coinvolte nel procedimento e, dunque, non hanno potuto fornire giustificazioni alle condotte dalle stesse poste in essere.

Contrariamente a quanto osservato da Sellmat, alla stessa non è imputata la condotta delle società controllate sulla base della c.d. *parental liability* (ossia la presunzione per la quale la capogruppo risponde della condotta anticoncorrenziale delle controllate allorché sia dimostrato che la stessa ha esercitato un'influenza determinante sulla condotta di mercato delle stesse). Infatti, Sellmat, nel caso di specie, non è chiamata a rispondere del fatto altrui (ossia la condotta delle sue controllate), bensì del fatto proprio che, come emerge dalle evidenze agli atti, ha visto la società madre interfacciarsi con le figlie per coordinare la condotta dell'intero gruppo nell'ambito dell'accordo collusivo. Le evidenze testimoniano infatti di scambi di corrispondenza tra le società figlie e la madre in ordine al comportamento da tenere sul mercato nei confronti dei concorrenti "amici", nonché del ruolo svolto dalla capogruppo nel rivendicare e compensare le battute sottratte e acquisite alle/dalle proprie controllate<sup>796</sup>.

**401.** Un'analoga condotta dell'impresa capogruppo che ha coinvolto altresì le società controllate attive in ambiti geografici differenti è stata svolta anche da Liomatic, Serim, Supermatic e Illiria, le quali, al pari di Sellmat costituivano il fulcro del coordinamento dei rispettivi gruppi nei rapporti con le società Parti dell'intesa<sup>797</sup>.

**402.** La società DAEM ha, poi, sollevato la questione dell'autonomia di comportamento delle sue controllate, operanti nello stesso mercato rilevante merceologico, ma in aree geografiche diverse. La società in audizione ha, infatti, affermato che la peculiarità del gruppo Buonristoro è l'autonomia lasciata alle controllate "sotto ogni punto di vista, gestionale, amministrativo e commerciale... mentre Daem effettua solo un controllo sui risultati di bilancio, e fornisce una serie di servizi più centralizzati, come il sito internet" e "una parte del marketing, nonché gli acquisti in comune di alcuni prodotti per le società del gruppo"<sup>798</sup>.

La documentazione agli atti supporta la conclusione che le società controllate da DAEM Parti del presente procedimento hanno preso parte all'infrazione e sono, dunque, altresì responsabili per la stessa<sup>799</sup>. Infatti, le società controllate da DAEM, Parti del presente procedimento, sono menzionate nell'elenco dei concorrenti con i quali esiste un patto di non belligeranza, come risulta sia dalle registrazioni delle conversazioni telefoniche del segnalante con il *call center* di Argenta, la cui attendibilità è stata, peraltro, confermata dal ritrovamento del medesimo elenco nel corso delle ispezioni presso lo stesso *call center*<sup>800</sup>. Inoltre, per alcune società del gruppo Buonristoro sono stati rinvenuti documenti che testimoniano la partecipazione delle stesse alla collusione<sup>801</sup>, per altre è agli atti che DAEM stessa si interfacciasse con i concorrenti "amici", anche per conto delle controllate, al fine di saldare non solo i propri debiti e crediti di battute, ma anche quelli maturati dalle proprie controllate appartenenti al gruppo Buonristoro<sup>802</sup>. Del resto, DAEM non avrebbe potuto avere autonoma contezza delle battute perse o acquisite dalle controllate nei confronti dei concorrenti "amici", se le società figlie non le avessero comunicato tali dati e, dunque, non fossero state pienamente al corrente del patto di non belligeranza e del meccanismo compensativo che legava l'intero gruppo ai concorrenti "amici".

---

<sup>796</sup> [ISP572.38 email del 20 marzo 2009, ISP572.140 email del 31 gennaio 2008 (cliente Kauten), ISP572.36 mail del 4 febbraio 2014, ISP572.18 email interna del 26 gennaio 2010, ISP572.26 email del 28 gennaio 2015.]

<sup>797</sup> [Cfr. sez. IV.A, sez. IV.B e sez. IV.C.]

<sup>798</sup> [DOC 188 (verbale audizione DAEM), nonché DOC469 (memoria finale DAEM) e DOC479 (memoria finale Molinari).]

<sup>799</sup> [ISP5, DOC1, ISP155 email da Gruppo Buonristoro a IVS del 14 novembre 2012 e ISP148 email da Gruppo Buonristoro ad IVS del 14 luglio 2014, ISP45.121 email del 29 novembre 2012, sez. IV.C sub GRUPPO BUONRISTORO e par. 179.]

<sup>800</sup> [In tale elenco di concorrenti "amici" con i quali esiste un patto di non belligeranza compare espressamente "Buonristoro" ossia il marchio ad indicazione dell'intero gruppo di imprese facenti capo a DAEM, titolare del marchio stesso (cfr. DOC1, ISP5 e ISP24). Privo di pregio è, inoltre, quanto rilevato da Molinari S.p.A., secondo la quale tale elenco facendo riferimento a "Fratelli Molinari", si riferirebbe ad un diverso marchio in uso alla società Caffè Molinari S.p.A. di Modena con la quale né la Molinari S.p.A., né il gruppo Buonristoro hanno alcun rapporto. Infatti, l'elenco rinvenuto presso il call center di Argenta (ISP5) fa riferimento a Fratelli Molinari (Parma), città ove ha sede legale la società Molinari S.p.A., inoltre l'indicazione "Fratelli Molinari (Parma)" si trova inserita nell'elenco citato tra Buonristoro e Distilly, Demil, Aromi, e Dolomatic (tutte controllate di DAEM).]

<sup>801</sup> [Cfr. ISP258 email scambiate tra Buonristoro (Molinari) e Gesa del 3 e 4 luglio 2012. Parimenti si veda ISP228 email da Gesa a Molinari dal 17 al 23 settembre 2013 in cui Gesa.]

<sup>802</sup> [Si vedano, ad esempio, i prospetti allegati ai documenti: ISP155 email da Gruppo Buonristoro a IVS del 14 novembre 2012 e ISP148 email da Gruppo Buonristoro ad IVS del 14 luglio 2014 in cui DAEM riepiloga le posizioni di debito/credito con IVS sia a nome proprio, sia a nome dell'intero gruppo Buonristoro. Con riguardo all'unitarietà delle situazioni compensative relative all'intero gruppo Buonristoro si veda anche ISP45.121 mail del 29 novembre 2012 interna ad Argenta il cui oggetto è "situazione compensazioni con B.R.[Buon Ristoro]".]

Vi è, peraltro, evidenza che DAEM, nell'accordarsi con le Parti, faccia riferimento a clientela ed aree di operatività geografica delle controllate e che, del resto, viceversa, le controllate chiedano a DAEM raggugli degli accordi presi in merito alle spartizioni di clientela: "se dovessimo procedere ad un'offerta presso un cliente importante di [...], abbiamo dei 'gentlemen's agreement' da rispettare o possiamo procedere liberi?"<sup>803</sup>.

DAEM, quindi, risponde direttamente per la condotta propria tenuta nell'ambito dell'intesa che ha anche, al pari di Sellmat, interessato il coordinamento sul mercato dell'attività delle proprie controllate. Le controllate di DAEM, Parti del procedimento, sono altresì direttamente responsabili per l'infrazione contestata avendo partecipato all'accordo collusivo, come emerge dalla documentazione agli atti.

Tale ultima responsabilità per l'infrazione delle controllate Parti del procedimento è certamente imputabile, secondo i consolidati principi della giurisprudenza comunitaria in materia di intese, anche a DAEM in qualità di società controllante in grado di esercitare un'influenza determinante sulla condotta commerciale delle proprie controllate nel mercato. Infatti, come visto sopra, DAEM detiene per molte delle società del gruppo il controllo totalitario o quasi totalitario, il ché, salvo prova contraria che la Parte deve fornire, conduce a presumere che la stessa eserciti un'influenza determinante sulla condotta commerciale delle controllate<sup>804</sup>. Peraltro, come osservato dalle Parti, le società del gruppo sono legate da un accordo che regola l'utilizzo in comune del marchio "Buonristoro"<sup>805</sup>, nonché da comuni politiche di marketing e promozioni<sup>806</sup>. Tale influenza determinante, poi, come indicato sopra, è stata, peraltro, concretamente esercitata.

Alla luce di tali evidenze, dunque, si evince che l'asserita autonomia commerciale delle controllate di DAEM non intacca il ruolo di coordinamento della capogruppo in relazione alle condotte contestate e dunque l'imputabilità anche a quest'ultima delle infrazioni commesse da tutte le società del gruppo Parti del presente procedimento.

**403.** Sempre sotto il profilo soggettivo dell'infrazione, pur avendo GESA e Liomatic sostenuto di costituire un'unica impresa ai fini dell'applicazione delle norme in materia di concorrenza, non si ritiene che gli elementi di fatto forniti a supporto di tale tesi siano idonei a provare l'esercizio – effettivo o anche solo potenziale – da parte di CAFIM di una influenza determinante di fatto su Gesa, né individualmente, né congiuntamente ad altri soci di minoranza.

**404.** Non è stato, in particolare, provato che CAFIM, socio di maggioranza relativo di Gesa, sia stato in grado di influenzare e determinare unilateralmente le decisioni delle assemblee dei soci di Gesa. I verbali delle assemblee di Gesa per il periodo 2010-2015, a tal fine forniti dalle Parti, evidenziano, infatti, come le decisioni siano state prese, nella pressoché totalità dei casi, alla presenza di tutti gli azionisti e all'unanimità. Ciò non corrobora, quindi, in alcun modo la tesi sostenuta dalle Parti per cui CAFIM eserciti un'influenza determinante su Gesa grazie alla mancata partecipazione o all'astensione dal voto di una quota significativa degli azionisti di minoranza o in ragione di maggioranze stabili tra CAFIM e altri soci di minoranza.

**405.** Il controllo di fatto in ragione di legami dovuti a dipendenza economica o di carattere personale è, come noto, un'ipotesi atipica e di carattere eccezionale<sup>807</sup>.

In tale contesto, Gesa e Liomatic non hanno in alcun modo dimostrato l'effettiva presenza di una dipendenza economica di Vega Finanziaria S.r.l. da CAFIM - per ragioni contrattuali o finanziarie - di natura e entità tale da

---

<sup>803</sup> [ISP88 mail del 24 marzo 2014.]

<sup>804</sup> [Come noto la responsabilità per le violazioni antitrust e per le relative sanzioni, ai sensi dell'art. 101 TFUE, è ascritta alle "imprese". Tale nozione è stata interpretata in senso euro-unitario e, pertanto, prescinde dalle nozioni proprie delle norme di diritto civile, commerciale o fiscale in vigore nei singoli Stati membri, nonché dalle regole contrattuali che di volta in volta le parti scelgono di adottare per agire nel mercato. Secondo la giurisprudenza consolidata della Corte di Giustizia l'impresa è infatti definita come "qualsiasi ente che eserciti un'attività economica, a prescindere dallo status giuridico del soggetto stesso e dalle sue modalità di finanziamento". In aggiunta bisogna considerare che quando ci si riferisce all'impresa ai fini dell'applicazione del diritto della concorrenza, l'impresa può essere la risultante di "entità economiche, ognuna delle quali costituita da una organizzazione unitaria di elementi personali, materiali e immateriali, che persegue stabilmente un determinato fine di natura economica". Pertanto, la nozione di impresa deve essere intesa nel senso che essa designa "un'unità economica, ancorché, dal punto di vista giuridico, tale unità sia costituita da più persone fisiche o giuridiche" (Cfr. ex multis C-231/11P Commissione v. Siemens AG Österreich, , ECLI:EU:C:2014:256, punto 42 e ss.; C-440/11P, Commissione v. Stichting Administratiekantor Portielje,, ECLI:EU:C:2013:514 punto 36 e ss.;C-628/10P, Alliance One International and Standard Commercial Tobacco v. Commissione e Commissione v. Alliance One International and Others, ECLI:EU:C:2012:479,punto 42 e ss.. In base ai suddetti principi la giurisprudenza ha, quindi, riconosciuto la possibilità di imputare alle società madri (controllanti) la responsabilità per le violazioni delle norme antitrust commesse dalle società figlie (controllate). Come efficacemente rappresentato dall'AG Kokott nelle sue conclusioni nel caso Alliance One International: "I genitori rispondono dei loro figli" – questo antico detto popolare sembra essere tanto più vero nel caso di cartelli. Infatti, di frequente, nell'ambito di procedimenti inflittivi di ammende per comportamenti anticoncorrenziali, vengono ritenute responsabili non solo le società direttamente partecipanti al cartello, ma anche le loro società controllanti. In tal modo si può tenere adeguatamente conto, ai fini del calcolo di un'ammenda, della forza finanziaria dell'intero gruppo partecipante al rispettivo cartello. Inoltre, aumentano le possibilità che un debitore solvibile risponda del pagamento dell'ammenda, indipendentemente da eventuali spostamenti patrimoniali all'interno del gruppo interessato". Cfr. altresì le sentenze della Corte di Giustizia, C-97/08P, Akzo Nobel e a v. Commissione, ECLI:EU:C:2009:536 punto 58, nonché Elf Aquitaine c. Commissione, ECLI:EU:C:2011:620, punto 54; C-520/09P, Arkema v. Commissione ECLI:EU:C:2011:619, punto 38, C-628/10P, Alliance One International, cit., punto 43 e ss..]

<sup>805</sup> [Sulla rilevanza degli accordi di co-uso del marchio e dei segni distintivi al fine valutare la natura e l'intensità del legame strutturale tra impresa partecipante e impresa partecipata si veda Decisione della Commissione Europea, COMP IV.38.620, Perossido di idrogeno e perborato, del 3 maggio 2006, para. 406.]

<sup>806</sup> [Cfr. DOC469 (memoria finale DAEM), DOC479 (memoria finale Molinari).]

<sup>807</sup> [Cfr. punto 20 della Comunicazione consolidata della Commissione sui criteri di competenza giurisdizionale a norma del regolamento (CE) n. 139/2004 del Consiglio relativo al controllo delle concentrazioni tra imprese (2008/C 95/01).]

escludere che Vega Finanziaria assuma in autonomia le proprie decisioni in ordine alla gestione di Gesa. Non è stato, tra l'altro, in alcun modo individuato il legame strutturale e economico tra Vega Finanziaria e il Gruppo Ristora, né quantificata la rilevanza economica per quest'ultimo della fornitura di prodotti liofilizzati a Liomatic, né tantomeno fornita prova dell'effettivo esercizio di una influenza di CAFIM sulle decisioni assunte da Vega Finanziaria con riguardo alla gestione di Gesa.

**406.** La mera presenza di un consolidato rapporto lavorativo e/o personale tra persone fisiche e la circostanza che le stesse persone fisiche siano azioniste di una medesima società è poi, in tutta evidenza, manifestamente inidoneo a determinare una stabile e duratura unitarietà di interessi economici tra tali soggetti, nonché palesemente insufficiente a consentire di presumere – in assenza di patti parasociali – l'esercizio uniforme del diritto di voto in seno a Gesa.

**407.** In merito alla argomentazione di Gesa e Liomatic, secondo cui le azioni detenute da New Express in Gesa sarebbero da considerarsi alla stregua di azioni proprie, si osserva che non è stata fornita alcuna documentazione a supporto della implicita affermazione che la partecipazione di maggioranza relativa di Gesa in New Express consentirebbe alla prima di controllare la seconda e quindi, di ricondurre ad unità tali due imprese.

Ad ogni modo, anche qualora così fosse e volendo, quindi, considerare la partecipazione del 10,04% di New Express in Gesa alla stregua di azioni proprie, CAFIM, comunque, non deterrebbe la maggioranza assoluta dei diritti di voto nell'assemblea dei soci di Gesa.

**408.** Di conseguenza, le imprese interessate non hanno fornito alcuna evidenza che consenta di affermare che le stesse costituiscono un'unica entità economica. In particolare, dalla documentazione agli atti non emerge l'esistenza di un'influenza determinante dell'una sulla politica commerciale dell'altra, ovvero la comune sottoposizione all'influenza determinante di un altro soggetto.

**409.** Ancora, la circostanza che CAFIM abbia una partecipazione in Gesa, e la qualifica di "titolare effettivo" dell'impresa di cui alla disciplina antiriciclaggio non risulta, di per sé, di rilievo per la valutazione della presenza o meno di una situazione di controllo in senso antitrust, posto che la nozione di controllo ai fini della tutela della concorrenza è individuata dall'articolo 7 della legge n. 287/90 ed è autonoma rispetto alle definizioni di controllo in ambito civilistico o a tutela di interessi ulteriori e diversi rispetto alla concorrenza.

Gesa e Liomatic risultano, pertanto, imprese indipendenti sotto il profilo della disciplina a tutela della concorrenza.

## VII. LA NORMATIVA APPLICABILE

**410.** Nell'avvio si è ipotizzata l'applicazione alternativa della normativa nazionale in materia di concorrenza e di quella comunitaria sull'intesa anticoncorrenziale (articolo 101 TFUE) sulla base del pregiudizio intracomunitario che la fattispecie poteva presentare tenuto conto che la condotta in esame aveva luogo sull'intero territorio nazionale.

**411.** Secondo la 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*<sup>808</sup> il concetto di pregiudizio al commercio intracomunitario deve essere interpretato tenendo conto dell'influenza diretta o indiretta, reale o potenziale, sui flussi commerciali tra gli Stati membri. Al riguardo, *"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"*<sup>809</sup>.

**412.** Nel caso di specie si rileva che, poiché le condotte oggetto del presente procedimento investono l'intero territorio nazionale, esse devono essere valutate ai sensi dell'articolo 101 del TFUE, potendo recare pregiudizio al commercio intracomunitario. Al riguardo, il Consiglio di Stato ha a più riprese confermato l'indirizzo secondo cui, in presenza di una pratica restrittiva della concorrenza applicata all'insieme del territorio di uno Stato membro, quale è quella in esame, sussiste *"una forte presunzione"* che tale pratica *"possa contribuire alla compartimentazione dei mercati e pregiudicare gli scambi intracomunitari"*<sup>810</sup> anche eventualmente nel senso di un aumento dei volumi<sup>811</sup> di beni o servizi importati dagli altri Stati Membri in Italia, ingenerati dal prezzo più alto risultato dal coordinamento anticoncorrenziale sul territorio italiano.

**413.** Le imprese partecipanti all'accordo, peraltro, complessivamente, nel mercato geografico rilevante interessato dalla concertazione, rappresentano i principali operatori ivi attivi con una quota di mercato aggregata, come visto sopra, pari a circa il 45%, circostanza che rende più probabile il verificarsi dell'effetto appena descritto.

<sup>808</sup> [GUCE C 101/81 del 27 aprile 2004.]

<sup>809</sup> [Cfr. punto 78 delle Linee direttrici sulla nozione di pregiudizio al commercio tra Paesi dell'UE di cui agli articoli 81 e 82 del trattato.]

<sup>810</sup> [Cfr. Consiglio di Stato sentenza n. 896 del 9 febbraio 2011. Né, secondo il Consiglio di Stato, vi è "alcuna contraddizione tra la definizione del mercato geografico come mercato nazionale e l'applicazione dell'art. 81 TCE" (ora 101 TFUE). In ogni caso, il Consiglio di Stato ha anche aggiunto nella sentenza n. 102 del 17 gennaio 2008, n. 102 (Prezzi del latte per l'infanzia), che l'applicazione della disciplina comunitaria in luogo di quella nazionale, quand'anche fosse riconducibile ad un errore, non determina illegittimità del provvedimento dell'Autorità, poiché non potrebbe in alcun modo ledere il diritto di difesa delle società coinvolte, avendo, anzi, l'effetto di "comportare delle garanzie procedurali aggiuntive per tutte le società coinvolte" (cfr. in senso analogo Tar Lazio, sentenza 13 marzo 2008, n. 2312, Pannelli truciolari).]

<sup>811</sup> [Cfr. Comunicazione cit. punto 34: "L'espressione "correnti degli scambi" ha carattere neutro. Il presupposto non è che il commercio venga ristretto o ridotto. La struttura degli scambi può essere alterata anche quando un accordo o una pratica determinano un aumento degli scambi. In effetti, si applica il diritto comunitario se è probabile che il commercio tra Stati membri si sviluppi in maniera diversa in presenza dell'accordo o della pratica rispetto a come si sarebbe probabilmente sviluppato in sua assenza".]

**414.** Alla luce delle risultanze istruttorie e dell' idoneità dell' accordo a pregiudicare il commercio intracomunitario, si ritiene applicabile, nel caso di specie, l' articolo 101 del TFUE.

## **VIII. LE SANZIONI**

**415.** In ordine al trattamento sanzionatorio, le Parti hanno contestato l' applicazione nel caso di specie delle *Linee Guida sulla modalità di applicazione dei criteri di quantificazione delle sanzioni amministrative pecuniarie irrogate dall' Autorità in applicazione dell' articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90* (di seguito "linee guida"), adottate dall' Autorità il 22 ottobre 2014<sup>812</sup>, in quanto successive alla data di cessazione della partecipazione di alcune delle imprese all' infrazione. Ciò, infatti, determinerebbe un aggravamento del trattamento sanzionatorio rispetto alla prassi precedentemente seguita dall' Autorità in casi analoghi e, condurrebbe all' applicazione di sanzioni sproporzionate, possibilmente in violazione dell' articolo 7 della CEDU.

**416.** In proposito si osserva che le linee guida, in relazione alla loro applicazione *ratione temporis*, al punto 35, prevedono espressamente: *"Le presenti Linee Guida si applicano ai procedimenti in corso, nei quali non sia stata notificata alle parti la comunicazione delle risultanze istruttorie, di cui all' articolo 14, comma 1, del DPR n. 217/98"*. Al riguardo, il TAR del Lazio ha recentemente confermato che: *"E' escluso che le Linee Guida introducano in via retroattiva un trattamento sanzionatorio peggiorativo, in violazione dell' articolo 7 CEDU, atteso che le stesse sono applicabili, per loro espressa previsione, ai procedimenti "in corso" al momento della loro adozione, ovvero «nei quali non sia stata notificata alle parti la comunicazione delle risultanze istruttorie» (...), secondo il medesimo regime transitorio già adottato dalla Commissione per gli Orientamenti sulle ammende 2006, la cui legittimità è stata confermata anche dal giudice amministrativo"*<sup>813</sup>.

### **VIII.A. gravità e durata dell' intesa**

**417.** L' articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90 prevede che l' Autorità, nei casi di infrazioni gravi, tenuto conto della loro gravità e durata, disponga l' applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria, fino al dieci per cento del fatturato realizzato in ciascuna impresa o ente nell' ultimo esercizio chiuso anteriormente alla notificazione della diffida adottata ad esito di un procedimento istruttorio.

**418.** Secondo consolidata giurisprudenza comunitaria e nazionale, per valutare la gravità di un' infrazione si deve tenere conto di un gran numero di fattori il cui carattere e la cui importanza variano a seconda del tipo di infrazione e delle circostanze particolari della stessa. Tra tali fattori rilevano principalmente la natura della restrizione della concorrenza, il contesto nel quale i comportamenti sono stati posti in essere, il ruolo e la rappresentatività sul mercato delle imprese coinvolte nonché l' attuazione dell' intesa e la produzione di eventuali effetti.

**419.** Quanto alla natura dell' intesa in esame, sulla base delle risultanze istruttorie, è stato accertato che le Parti del procedimento hanno posto in essere un' intesa unica, complessa e continuata di spartizione della clientela e di ripartizione del mercato nonché un coordinamento finalizzato a frenare l' utilizzo della leva del prezzo quale variabile competitiva sul mercato, garantendo per tale via il mantenimento di un livello elevato dei prezzi e la salvaguardia delle marginalità delle imprese.

**420.** L' intesa ha avuto attuazione e ciò ha determinato la ripartizione del mercato e dei clienti e la salvaguardia delle posizioni di mercato storicamente detenute dalle Parti nonché il mantenimento di margini elevati. Le risultanze istruttorie mostrano, inoltre, come per effetto dell' intesa i prezzi dei prodotti oggetto della distribuzione automatica hanno avuto un andamento crescente, nonostante la contrazione dei consumi che si è registrata negli ultimi anni.

Si osserva, inoltre, che l' intesa ha coinvolto i maggiori *player* del mercato di riferimento, i quali detengono nel complesso circa il 45% del mercato. Insieme alle società Parti, come visto sopra, è stata altresì coinvolta direttamente nel coordinamento relativo alla condotta di prezzo l' associazione di categoria CONFIDA, rappresentante - attraverso le imprese associate - circa il 70-75% del mercato nazionale della attività di gestione di distributori automatici e di macchine OCS.

**421.** Si deve considerare che, per costante giurisprudenza, perché un' infrazione alle norme di concorrenza si possa considerare intenzionale, non è necessario che l' impresa che la pone in essere sia stata conscia di trasgredire tali norme, ma è sufficiente che essa non potesse ignorare che il suo comportamento aveva come scopo la restrizione della concorrenza.

**422.** Nel caso di specie, peraltro, tutte le imprese Parti del procedimento dispongono delle conoscenze giuridiche ed economiche necessarie per conoscere le conseguenze dal punto di vista della concorrenza del comportamento posto in essere, tenuto conto anche dell' evidente carattere di illecito che qualifica un accordo tra concorrenti, volti a restringere la competizione tra i partecipanti in termini di prezzi, clientela e ambito territoriale di attività.

**423.** Emerge, dunque, che i comportamenti posti in essere da Gruppo Argenta S.p.A.; D.A.E.M. S.p.A. e le sue controllate (Molinari S.p.A., Dist.illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l., tutte appartenenti al gruppo Buonristoro); GE.SA. S.p.A.; Gruppo Illiria S.p.A.; IVS Italia S.p.A.; Liomatic S.p.A.; Ovdamic S.r.l.; Sellmat S.r.l.;

---

<sup>812</sup> [Pubblicate in *Boll. n.42 del 3 novembre 2014.*]

<sup>813</sup> [*Tar Lazio, sez. I, 5 aprile 2016, n. 4097; Tar Lazio, sez. I, 5 aprile 2016, n. 4098; Tar Lazio, sez. I, 5 aprile 2015, n. 4096; Tar Lazio, sez. I, 5 aprile 2016, n. 4095; Tar Lazio, sez. I, 5 aprile 2016, n. 4099.*]

Serim S.r.l.; Sogeda S.r.l.; Supermatic S.p.A. e CONFIDA, volti alla ripartizione del mercato e della clientela, anche in occasione di gare, nonché finalizzati al coordinamento dei comportamenti di prezzo, costituiscono violazioni molto gravi della disciplina a tutela della concorrenza. Al riguardo, le *Linee Guida sulla modalità di applicazione dei criteri di quantificazione delle sanzioni amministrative pecuniarie irrogate dall'Autorità in applicazione dell'articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90* considerano tali le intese segrete orizzontali di fissazione dei prezzi, di ripartizione dei mercati e di limitazione della produzione (punto 12).

**424.** Per quanto riguarda il gruppo Buonristoro, come visto sopra, a DAEM, in qualità di capogruppo sono imputabili, oltre all'infrazione commessa dalla stessa, anche le infrazioni delle sue controllate Molinari S.p.A., Dist. Illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l. Le società del Gruppo Buonristoro, parti del Procedimento, devono ritenersi responsabili in solido per il pagamento della sanzione<sup>814</sup>.

**425.** Con riferimento alla durata dell'intesa, l'inizio della stessa viene fatta coincidere per ogni Parte almeno con la data della prima evidenza agli atti di partecipazione continuativa alle condotte contestate. Si fa presente, inoltre, che le evidenze agli atti mostrano per tutte le imprese l'attualità della condotta al momento dello svolgimento degli accertamenti ispettivi da parte dell'Autorità. Per tale ragione, il termine finale di durata dell'intesa viene convenzionalmente fatto coincidere con la data delle ispezioni, salvo prova del contrario<sup>815</sup>. Pertanto, le evidenze agli atti consentono di concludere:

- per Argenta che la partecipazione all'intesa è iniziata il 31 gennaio 2008<sup>816</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (23 luglio 2014).
- per DAEM e per le sue controllate Molinari, Dist. Illy, Aromi, Dolomatic e Govi (tutte appartenenti al Gruppo Buonristoro) che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>817</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (23 luglio 2014).
- per Sogeda che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>818</sup> ed è durata fino al 6 ottobre 2014<sup>819</sup>.
- per GESA che la partecipazione all'intesa è iniziata il 30 giugno 2008<sup>820</sup> ed è durata fino al 28 gennaio 2015<sup>821</sup>.
- per Gruppo Illiria che la partecipazione all'intesa è iniziata il 1° dicembre 2007<sup>822</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (23 luglio 2014).
- per IVS che la partecipazione all'intesa è iniziata il 27 agosto 2007<sup>823</sup> ed è durata fino al 6 ottobre 2014<sup>824</sup>.
- per Liomatic che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>825</sup> ed è durata fino al 4 febbraio 2015<sup>826</sup>.
- per Ovdamic che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>827</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (23 luglio 2014).

---

<sup>814</sup> [Cfr. sul punto sentenza della Corte di Giustizia C-628/10P, *Alliance One International e a v. Commissione*, cit., punto 47, nonché da C-231/11P a C-233/11P, *Commissione v. Siemens AG Österreich*, cit., punti 41 e ss..]

<sup>815</sup> [Si evidenzia che l'individuazione del *dies ad quem*, ai fini del calcolo della durata dell'infrazione, con la data delle ispezioni è particolarmente cautelativo per le Parti. Infatti, si ricorda che secondo la giurisprudenza della Corte di Giustizia in materia di durata delle infrazioni antitrust: "it is settled case-law that the system of competition established by Articles 101 TFEU and 102 TFEU is concerned with the economic consequences of agreements, or of any comparable form of concertation or coordination, rather than with their legal form. Consequently, in the case of agreements which have ceased to be in force, it is sufficient, in order for Article 101 TFEU to apply, that they produce their effects beyond the date on which the unlawful contacts formally come to an end. It follows that the duration of an infringement may be assessed by reference to the period during which the undertakings concerned engaged in conduct prohibited by that article. In other words, the General Court could in theory have found there to be an infringement, for example, throughout the whole period in which the unlawful prices were applied, which would have led, in the present case, to a result objectively less favourable to the appellants' interests", C-70/12P, *Quinn Barlo Ltd e a. v. Commissione*, ECLI:EU:C:2013:351, para. 40. In tal senso, si vedano anche le sentenze della Corte di Giustizia 51/75 EMI Records, ECLI:EU:C:1976:85 punto 30; Case 86/75 EMI Records ECLI:EU:C:1976:86, punto 27.]

<sup>816</sup> [ISP572.140 del 31 gennaio 2008.]

<sup>817</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

<sup>818</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

<sup>819</sup> [ISP518.75 mail del 6 ottobre 2014 tra Sogeda e Liomatic.]

<sup>820</sup> [ISP275 email da Argenta a Gesa del 30 giugno 2008.]

<sup>821</sup> [ISP572.26 del 28 gennaio 2015.]

<sup>822</sup> [ISP572.32 del 13 ottobre 2011 in cui Illiria afferma: "Il Gruppo Illiria è presente in Piemonte dal 2007 ed ha partecipato a due incontri locali (in uno eri presente anche tu presso la sede dell'Argenta) in cui si cercava di trovare un accordo che non svisesse questo lavoro che ogni giorno sta perdendo margini troppo importanti. Noi dal 2007 non abbiamo fatto nessuna operazione concorrenziale con alcun gruppo locale proprio nello spirito di sempre che è quello di non disturbare il lavoro di tanti anni fatto con sacrificio da altri". ISP163 email interna ad Illiria del 7 febbraio 2014.]

<sup>823</sup> [ISP534.155 del 27 agosto 2007.]

<sup>824</sup> [ISP518.75 mail del 6 ottobre 2014 tra Sogeda e Liomatic in cui si dà conto della predisposizione congiunta della comunicazione allegata alla mail tra Sogeda e IVS.]

<sup>825</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

<sup>826</sup> [ISP534.24 del 4 febbraio 2015 mail tra Liomatic e Supermatic.]

<sup>827</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

- per Serim che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>828</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (3 marzo 2015).

- per Sellmat che la partecipazione all'intesa è iniziata il 1° dicembre 2007<sup>829</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (3 marzo 2015).

- per Supermatic che la partecipazione all'intesa è iniziata il 27 agosto 2007<sup>830</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (3 marzo 2015).

- per CONFIDA che la partecipazione all'intesa è iniziata il 19 novembre 2008<sup>831</sup> ed è durata fino alla data dell'ispezione (3 marzo 2015).

**426.** In relazione alla durata dell'infrazione si devono rigettare le argomentazioni delle Parti volte a contestare la data di inizio o termine dell'infrazione. Innanzitutto, non è fondata la pretesa che il termine finale dell'infrazione debba essere identico per tutte le Parti; tale argomentazione si scontra con i fatti documentati agli atti del procedimento, da cui risulta chiaramente che alcune delle Parti hanno continuato a partecipare al sodalizio anticoncorrenziale almeno fino alla data delle ispezioni, e in alcuni anche dopo la stessa.

**427.** Secondariamente, quanto all'asserita mancanza di continuità dell'intesa, posto che esisterebbero dei periodi di tempo rispetto ai quali non vi sarebbero evidenze della partecipazione delle imprese all'intesa anticoncorrenziale, segnatamente di condotte di ripartizione del mercato e della clientela, occorre rigettare tale argomentazione. Infatti, trattandosi di un'infrazione unica e continuata, le cui condotte sono tra loro complementari e hanno quale obiettivo ultimo il mantenimento elevato dei prezzi e la salvaguardia della marginalità delle imprese di gestione, non emergono, contrariamente a quanto sostenuto dalle Parti, intervalli temporali tali da far ritenere che sia venuta meno la continuazione dell'infrazione contestata.

*Ad abundantiam*, si ricorda che la giurisprudenza comunitaria ha chiaramente affermato che "per quanto riguarda l'assenza di prova relativamente all'esistenza di un accordo nel corso di alcuni periodi determinati o, per lo meno, relativamente alla sua attuazione da parte di un'impresa nel corso di un periodo determinato, occorre ricordare che il fatto che tale prova non sia stata fornita per alcuni periodi determinati non impedisce di ritenere che l'infrazione abbia abbracciato un periodo complessivo più esteso di tali periodi, qualora una constatazione siffatta si basi su indizi obiettivi e concordanti. Nell'ambito di un'infrazione estesa su più anni, il fatto che le manifestazioni dell'intesa si verificano in periodi differenti, eventualmente separati da intervalli di tempo più o meno lunghi, resta ininfluenza ai fini dell'esistenza dell'intesa stessa, a condizione che le diverse azioni che compongono tale infrazione perseguano una medesima finalità e si inscrivano nel quadro di un'infrazione a carattere unico e continuato"<sup>832</sup>. Dalla giurisprudenza risulta, altresì, che la tacita approvazione di un'iniziativa illecita, senza distanziarsi pubblicamente dal suo contenuto o denunciarla alle autorità amministrative, ha l'effetto di incoraggiare la continuazione dell'infrazione e ne pregiudica la scoperta. Tale complicità rappresenta una modalità passiva di partecipazione all'infrazione, idonea a far sorgere la responsabilità dell'impresa di cui trattasi<sup>833</sup>.

**428.** Alcune Parti hanno contestato i documenti impiegati al fine di determinare il termine iniziale della loro partecipazione all'infrazione ovvero per individuare il termine finale. Al riguardo si osserva che, per quanto riguarda Illiria e Sellmat nella CRI il *dies a quo* dell'infrazione è stato individuato nel 1° gennaio 2007 alla luce di un documento (email inviata da Illiria a Sellmat il 13 ottobre 2011 in cui si legge: "Il Gruppo Illiria è presente in Piemonte dal 2007 ed ha partecipato a due incontri locali (in uno eri presente anche tu presso la sede dell'Argenta) in cui si cercava di trovare un accordo che non svilisse questo lavoro che ogni giorno sta perdendo margini troppo importanti. Noi dal 2007 non abbiamo fatto nessuna operazione concorrenziale con alcun gruppo locale proprio nello spirito di sempre che è quello di non disturbare il lavoro di tanti anni fatto con sacrificio da altri"<sup>834</sup>.

<sup>828</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

<sup>829</sup> [ISP572.32 del 13 ottobre 2011 in cui Illiria afferma: "Il Gruppo Illiria è presente in Piemonte dal 2007 ed ha partecipato a due incontri locali (in uno eri presente anche tu presso la sede dell'Argenta) in cui si cercava di trovare un accordo che non svilisse questo lavoro che ogni giorno sta perdendo margini troppo importanti. Noi dal 2007 non abbiamo fatto nessuna operazione concorrenziale con alcun gruppo locale proprio nello spirito di sempre che è quello di non disturbare il lavoro di tanti anni fatto con sacrificio da altri". ISP163 email interna ad Illiria del 7 febbraio 2014.]

<sup>830</sup> [ISP534.155 del 27 agosto 2007.]

<sup>831</sup> [ISP500.14 Verbale della riunione del Consiglio di Settore di CONFIDA del 19 novembre 2008.]

<sup>832</sup> [Cfr. Sentenza della Corte di Giustizia, C-105/04P, Nederlandse Federatieve Vereniging voor de Groothandel op Elektrotechnisch Gebied/Commissione, cit., punti 97 e 98.]

<sup>833</sup> [Sentenza della Corte di Giustizia C-441/11, Commissione v. Verhuizingen Coppens cit., punti da 72 a 75. Al punto 75, in particolare, si legge: "Quindi, nella specie, anche se la Commissione riconosce di non avere fornito la prova della partecipazione attiva della Coppens all'accordo sui preventivi di comodo per il 1994 e il 1995, resta il fatto che, tenuto conto, da un lato, dell'assenza di elementi da cui desumersi che la Coppens, durante tale periodo, si sarebbe pubblicamente distanziata dal contenuto di tale accordo, in particolare, informando per iscritto i suoi concorrenti della sua volontà di non parteciparvi più, e, dall'altro, delle numerose prove della partecipazione attiva della Coppens all'accordo medesimo successivamente a tale periodo, ricapitolate, segnatamente, al punto 280 della decisione controversa e non contestate dalla Coppens, legittimamente la Commissione ha potuto ritenere che tale società potesse essere considerata responsabile di avere partecipato ininterrottamente all'accordo per tutto il periodo compreso tra il 13 ottobre 1992 e il 29 luglio 2003". Si veda altresì la sentenza della Corte di Giustizia, C-204/00P, Aalborg Portland e a. v. Commissione, cit., punti 84 e ss.]

<sup>834</sup> [ISP572.32.]

La data di ingresso di Illiria nel mercato piemontese è stata, poi, individuate dalla stessa società, nella propria memoria difensiva finale, nel 1° dicembre 2007, ossia in coincidenza con l'acquisizione della società F.M.S. S.r.l. attraverso la quale Illiria ha iniziato ad operare in Piemonte. Tale documento è idoneo altresì a fissare il medesimo termine iniziale per Sellmat, destinataria del messaggio, la quale non si è dissociata rispetto allo stesso né ha eccepito, in risposta al messaggio ricevuto, che il gruppo Illiria, avesse svolto azioni concorrenziali nei suoi confronti a partire da quella data. Pertanto, il documento appare pertinente e rilevante al fine di individuare per entrambe le società il *dies a quo* di partecipazione all'infrazione al 1° dicembre 2007.

**429.** Si deve, rigettare quanto sostenuto da Argenta in ordine al documento dal quale è stata fatta decorrere la propria partecipazione al cartello, in quanto la comunicazione con Sellmat, riguardante le condizioni economiche da praticare ad un cliente, avrebbe riguardato un contratto di subappalto tra le due società<sup>835</sup>. Tale circostanza, quand'anche rilevante, è stata, tuttavia, smentita dalla stessa Sellmat in audizione, la quale ha affermato che non si trattava di un subappalto, bensì di una semplice segnalazione di un cliente<sup>836</sup>.

**430.** Contrariamente a quanto sostenuto da CONFIDA, il *dies a quo* dell'infrazione non potrebbe, comunque, farsi decorrere dalla data di approvazione del capitolato standard (13 ottobre 2010), in quanto anche le riunioni prodromiche all'adozione del capitolato aventi contenuto anticoncorrenziale rientrano nella nozione di intesa ai sensi del diritto della concorrenza, senza che sia necessaria una formalizzazione della volontà dei partecipanti.

**431.** Quanto alle contestazioni mosse da IVS e Sogeda in relazione al *dies ad quem*, identificato nella CRI con la data del 9 gennaio 2015<sup>837</sup>, benché dalla email non emerga il coinvolgimento della società Fast Service S.r.l., le Parti hanno fornito una spiegazione alternativa del contenuto e del contesto in cui si inserisce il messaggio: vendita di posizionamento preferenziale di prodotti e di spazi pubblicitari sui distributori installati in stazioni ferroviarie, metropolitane e aeroporti. Pertanto, il termine finale per IVS e Sogeda viene fissato al 6 ottobre 2014, data della predisposizione di una comunicazione congiunta dalla quale emerge la finalità spartitoria della cessione di un ramo d'azienda tra le due società e Liomatic, nella provincia dell'Aquila, sopra esaminata<sup>838</sup>.

#### **VIII.B. criteri per la quantificazione della sanzione**

**432.** In via preliminare, bisogna ricordare che destinatarie delle norme in materia di concorrenza sono le imprese e le associazioni di imprese, le quali sono altresì destinatarie delle sanzioni in caso di violazione delle norme stesse.

La nozione di impresa, come noto, ai fini dell'applicazione del diritto della concorrenza, abbraccia qualsiasi entità che eserciti un'attività economica, a prescindere dallo status giuridico di detta entità e dalle sue modalità di finanziamento. Tale nozione dev'essere intesa nel senso che essa designa un'unità economica ancorché, dal punto di vista giuridico, tale unità economica sia costituita da più persone fisiche o giuridiche. Laddove violi le regole dettate in materia di concorrenza, tale entità economica è tenuta, secondo il principio di responsabilità personale, a rispondere dell'infrazione<sup>839</sup>.

**433.** Al fine di quantificare la sanzione occorre tenere presente quanto previsto dall'articolo 11 della legge n. 689/1981, come richiamato dall'articolo 31 della legge n. 287/90, nonché i criteri interpretativi enucleati nelle "Linee Guida sulla modalità di applicazione dei criteri di quantificazione delle sanzioni amministrative pecuniarie irrogate dall'Autorità in applicazione dell'articolo 15, comma 1, della legge n. 287/90", deliberate dall'Autorità il 22 ottobre 2014.

**434.** Alla luce dei punti 7 e seguenti delle linee guida, l'importo di base della sanzione si ottiene moltiplicando una percentuale del valore delle vendite, determinata in funzione del livello di gravità dell'infrazione, alla durata della partecipazione di ciascuna impresa all'infrazione.

**435.** In particolare, si prende a riferimento il valore delle vendite dei servizi interessati da parte delle imprese Parti, ossia il fatturato derivante dall'attività di gestione di distributori automatici e di macchine OCS, nell'ultimo anno intero di partecipazione all'infrazione, al netto dell'IVA e delle altre imposte. Il valore delle vendite terrà conto anche delle vendite realizzate nel mercato rilevante attraverso società controllate, indipendentemente dal fatto che le controllate abbiano o meno preso parte all'infrazione<sup>840</sup>. Infatti, la quota del fatturato complessivo proveniente, direttamente o

---

<sup>835</sup> [ISP572.140 del 31 gennaio 2008.]

<sup>836</sup> [DOC195 (verbale audizione Sellmat).]

<sup>837</sup> [ISP518.52.]

<sup>838</sup> [ISP518.75 mail del 6 ottobre 2014 tra Sogeda e Liomatic in cui si dà conto della predisposizione congiunta della comunicazione allegata alla mail tra Sogeda e IVS.]

<sup>839</sup> [Cfr. sentenza Corte di Giustizia C-286/13P, *Dole v Commissione*, cit., punto 140, nonché sentenza C-628/10P e C-14/11P, *Alliance One International e Standard Commercial Tobacco/Commissione e Commissione/Alliance One International e.a.*, cit., punto 42 e giurisprudenza ivi citata.]

<sup>840</sup> [Cfr. sentenza del Tribunale, T-588/08, *Dole Food and Dole Germany v. Commissione*, ECLI:EU:T:2013:130, punto 622 "Dati tali elementi non si può addebitare alla Commissione di aver utilizzato, per determinare il valore delle vendite di beni o servizi, ai quali l'infrazione direttamente o indirettamente si riferisce, «realizzate dall'impresa» conformemente al punto 13 degli orientamenti, l'importo delle vendite di banane gialle realizzate da società del gruppo di cui la Dole è la società apicale", confermato dalla sent. della Corte di Giustizia C286/13P del 19 marzo 2015, punto 150. Analogamente sentenza del Tribunale, T-26/06, *Trioplast Wittenheim v. Commissione*, ECLI:EU:T:2010:387 punto 115. ]

indirettamente, dalla vendita dei prodotti oggetto dell'infrazione costituisce l'elemento più idoneo per riflettere l'importanza economica dell'infrazione stessa ed il peso relativo dell'impresa interessata nell'infrazione medesima<sup>841</sup>. Pertanto, contrariamente a quanto argomentato da talune Parti la nozione di valore delle vendite non può essere limitata unicamente al fatturato realizzato con le sole vendite per le quali risulti accertata la loro effettiva connessione con l'intesa oggetto di accertamento (le c.d. vendite cartellizzate)<sup>842</sup>.

**436.** Per quanto riguarda l'associazione di categorie CONFIDA, conformemente al punto 10 delle linee guida sarà considerato, quale valore delle vendite dei beni o servizi oggetto dell'infrazione, il valore complessivo dei contributi associativi versati dai membri dell'associazione<sup>843</sup>. In particolare, nel caso di specie, saranno presi in considerazione i soli contributi associativi versati dalla categoria dei gestori, ad esclusione dei contributi versati dalle altre categorie di operatori della filiera del *vending* pure associati a CONFIDA.

**437.** Ai fini della determinazione dell'importo base della sanzione, al valore delle vendite come sopra determinato potrà essere applicata una specifica percentuale individuata in funzione della gravità della violazione. Secondo le Linee Guida, in particolare, la proporzione considerata deve essere fissata ad un livello che può raggiungere il 30% del valore delle vendite, "in funzione del grado di gravità della violazione" (punto 11).

**438.** In relazione al caso di specie, va considerato che, per le intese orizzontali segrete di ripartizione dei mercati e fissazione coordinata dei prezzi, ai sensi del punto 12 delle Linee Guida, la percentuale del valore delle vendite considerata ai fini del calcolo del calcolo dell'importo base "sarà di regola non inferiore al 15%".

**439.** Alla luce di quanto considerato sopra in ordine alla natura molto grave della stessa, si deve attribuire alle imprese di gestione Parti un coefficiente di gravità pari al 20% del valore delle vendite, avendo le stesse partecipato, nell'ambito dell'infrazione unica e continuata, tanto alla spartizione del mercato e della clientela, quanto al coordinamento di prezzo, mentre a CONFIDA - avendo quest'ultima, nell'ambito dell'infrazione unica e continuata, partecipato unicamente al coordinamento di prezzo, al quale ha contribuito attivamente ed in maniera rilevante - si deve attribuire un coefficiente di gravità pari al 15% del valore delle vendite<sup>844</sup>.

**440.** Sempre in relazione al caso di specie, occorre altresì richiamare il punto 17 delle Linee Guida che, al fine di conferire al potere sanzionatorio dell'Autorità il necessario carattere di effettiva deterrenza, con specifico riferimento alle più gravi restrizioni della concorrenza, indipendentemente dalla loro durata e dalla loro effettiva attuazione, prevede che l'Autorità potrà considerare opportuno l'inserimento nell'importo base di un ammontare supplementare, compreso tra il 15% e il 25% del valore delle vendite dei beni o servizi oggetto dell'infrazione (c.d. *entry fee*).

Nel caso di specie, considerata la pervasività e la sistematicità, nonché la natura e *hard core* dal punto di vista concorrenziale delle condotte poste in essere dalle Parti, come ampiamente documentato sopra, risulta necessario, al fine di garantire effettiva deterrenza alla sanzione, imporre un ammontare supplementare, a titolo di *entry fee*, nella misura del 15% del valore delle vendite dei beni e dei servizi oggetto dell'infrazione. Le Parti, infatti, non potevano ignorare che le condotte dalle stesse poste in essere (ripartizione del mercato e della clientela e coordinamento sui prezzi) integrassero gravissime violazioni delle norme in materia di concorrenza, alla luce delle copiose decisioni amministrative e pronunce giurisdizionali nazionali e comunitarie in materia.

Parti	Fatturato specifico		% grado di gravità	Durata effettiva (arrotondata al secondo decimale)			% Entry fee	Importo base
	2013	2014		Da	a	totale		
Argenta	€ 196.219.343		20%	31/01/2008	23/07/2014	6,47	15%	€ 283.340.731
DAEM, Molinari,	€ 109.845.191		20%	19/11/2008	23/07/2014	5,67	15%	€ 141.041.225

<sup>841</sup> [Cfr. Sentenze della Corte di Giustizia C-580/12 P, *Guardian Industries e Guardian Europe v. Commissione*, EU:C:2014:2363, punto 59 e C-286/13P, *Dole v Commissione*, cit., punto 149, nonché le sentenze del Tribunale, T-446/05, *Amann & Söhne v. Commissione*, cit., para. 188-189; T-220/00, *Cheil Jedang c. Commissione*, ECLI:EU:T:2003:193, punto 91; causa T-224/00, *Archer Daniels Midland e Archer Daniels Midland Ingredients c. Commissione*, ECLI:EU:T:2003:195, punto 196.]

<sup>842</sup> [Cfr. sentenza della Corte di Giustizia C-286/13P, *Dole v Commissione*, cit., punto 148 (nonché . C-444/11 P *Team Relocations e a. c. Commissione*, punto 76 e sentenza del Tribunale T-204/08, *Team Relocations e a. c. Commissione*, cit., punti da 62 a 69).]

<sup>843</sup> [Cfr. Consiglio di Stato, Sez. VI, sent. n. 1164 del 22 marzo 2016 (I/748 CNF), nonché TAR Lazio, Sez. I, sent. n. 8778 del 1° luglio 2015 e TAR Lazio, Sez. I, sent. n. 8346 del 30 luglio 2014, dove i giudici amministrativi affermano: "nel caso di specie la contribuzione associativa ben poteva essere presa a parametro, come già evidenziato da questa sezione, secondo la quale - in relazione al sanzione "anticorrenziale" avverso Ordine professionale - tale modalità era legittima avuto riguardo degli orientamenti contenuti nella Comunicazione della Commissione Europea 2006/C 2010/02 [...] deve ritenersi corretta la determinazione della sanzione da irrogarsi, [...], a carico di un ente di tipo associativo assumendo quale base di computo le entrate contributive ad esse proprie, per quanto queste non ineriscano ad un fatturato in senso stretto", aggiungendo poi che "come condivisibilmente evidenziato dall'Autorità [...], il riferimento alle sole entra associative può valere per fatturato da tenere presente ai fini del computo dell'importo-base della sanzione, ma non per l'individuazione del "tetto massimo", dovendosi tenere conto nella fattispecie, della capacità complessiva dell'impresa anche al fine di dare luogo a sanzione con caratteristiche di efficacia, proporzionalità e dissuasività.". In senso conforme si vedano anche TAR Lazio, Sez. I, sentenze n. 8343 e 8349 del 30 luglio 2014 e, più recentemente, TAR Lazio, sez. I, sent. n. 4943 del 1° aprile 2015.]

<sup>844</sup> [Cfr. sentenza del Tribunale T-204/08, *Team Relocations e a. c. Commissione*, cit., punti T-204/08, para. 84, 85 e 92.]

Parti	Fatturato specifico		% grado di gravità	Durata effettiva (arrotondata al secondo decimale)			% Entry fee	Importo base
	2013	2014		Da	a	totale		
Dist. Illy, Aromi, Dolomatic e Govi, in solido								
GESA		€ 65.721.282	20%	30/06/2008	28/01/2015	6,58	15%	€ 96.347.399
Illiria	€ 43.243.712		20%	01/12/2007	23/07/2014	6,64	15%	€ 63.914.206
IVS	€ 247.569.173		20%	27/08/2007	06/10/2014	7,11	15%	€ 389.178.740
Liomatic		€ 71.466.469	20%	19/11/2008	04/02/2015	6,21	15%	€ 99.481.325
Ovdamatic	€ 15.290.628		20%	19/11/2008	23/07/2014	5,67	15%	€ 19.633.166
Sellmat		€ 30.896.342	20%	01/12/2007	03/03/2015	7,25	15%	€ 49.434.147
Serim		€ 36.092.525	20%	19/11/2008	03/03/2015	6,28	15%	€ 50.746.090
Sogeda	€ 15.748.676		20%	19/11/2008	06/10/2014	5,88	15%	€ 20.882.744
Supermatic		€ 51.220.825	20%	27/08/2007	03/03/2015	7,52	15%	€ 84.719.245
CONFIDA		€ 507.098	15%	19/11/2008	03/03/2015	6,28	15%	€ 553.751
TOTALE								€ 1.299.272.771

**441.** Ai sensi dei punti 19 e 21 delle Linee Guida, l'importo di base della sanzione, determinato come descritto nei paragrafi che precedono, potrà essere incrementato per tener conto di specifiche circostanze che aggravano (circostanze aggravanti) o attenuano (circostanze attenuanti) la responsabilità dell'autore della violazione, con particolare riferimento al ruolo svolto dall'impresa nell'infrazione, alla condotta da essa tenuta nel corso dell'istruttoria nonché all'opera svolta dall'agente per l'eliminazione o l'attenuazione delle conseguenze della violazione e alla personalità dello stesso, anche alla luce di quanto previsto dall'articolo 11 della legge n. 689/81.

**442.** Nel caso di specie, l'importo base della sanzione, determinato come precedentemente descritto, deve essere incrementato per tener conto di specifiche circostanze aggravanti.

**443.** Le società GESA, IVS, Argenta e Illiria, sulla base di quanto emerge dalla documentazione agli atti, hanno infatti svolto un ruolo decisivo nella promozione, organizzazione o monitoraggio delle condotte contestate. In particolare, la documentazione rinvenuta presso Argenta ha confermato l'esistenza di liste di concorrenti amici cui i commerciali della società avevano istruzione di non presentare offerte nonché l'esistenza di una vera e propria contabilità dei debiti e dei crediti con i concorrenti (*Pratica IVS, Pratica Illiria, Pratica Gesa*, contabilità relativa al Gruppo Buonristoro<sup>845</sup>) a testimonianza dell'ampiezza e della diffusione delle condotte; quanto a GESA la quantità e importanza dell'attività svolta dalla società per promuovere, coordinare e monitorare<sup>846</sup> le condotte dei concorrenti amici emerge dalle copiose evidenze sub. SEZ. IV.B e IV.C (*"facendo riferimento all'incontro di ieri mi permetto di sottolineare che mi è piaciuto molto lo spirito della riunione, dovremmo farne più spesso ed ampliare anche gli argomenti trattati"*<sup>847</sup>; nonché in merito all'esigenza dei gestori di *"fare sistema"* al fine di *"aumentare i prezzi"*<sup>848</sup>). Quanto ad Illiria, si osserva, parimenti, la numerosa documentazione che testimonia l'attività condotta dalla società per consolidare e ribadire, tra i concorrenti amici, un'*"etica commerciale condivisa"*<sup>849</sup>, in quanto, *"Solo l'unione la condivisione lo*

<sup>845</sup> [ISP42, ISP43, ISP44, ISP45.121 del 29 novembre 2012. Più in generale, si veda SEZ. 0.]

<sup>846</sup> [Cfr. ISP316. In particolare, da ISP316.1 e ss. "Competitor Altre gestioni\File Compensazioni".]

<sup>847</sup> [ISP45.71 del 18 gennaio 2013, nonché ISP250 email del 17 e 18 gennaio 2013. ]

<sup>848</sup> [DOC351.]

<sup>849</sup> [ISP549.59 mail del 23 novembre 2012 che Illiria scrive a Serim: "Il rispetto è per: IVS, ARGENTA, BUON RISTORO, GESA MILANO e quasi tutti i gestori del Friuli Venezia Giulia". Si vedano, inoltre, ISP355.1 e ISP518.38 entrambe email del 3 maggio 2014 in cui si legge: "Gli accordi che il nostro Gruppo ha con IVS, Argenta, Buonristoro, Gesa ci permettono da sempre di gestire situazioni difficili di

*spirito reciproco di collaborazione potrà tirarci fuori da questo periodo che reputo storico*" nonché promuovere una filosofia di *non belligeranza* improntata a *"non disturbare il lavoro fatto in tanti anni di sacrificio da altri"*<sup>850</sup>. Riguardo ad IVS le evidenze mostrano come la stessa in ragione di una diffusa presenza territoriale agisse con logica spartitoria nei confronti di tutti suoi concorrenti, Parti del presente procedimento in ogni area geografica di operatività<sup>851</sup>. Risulta, inoltre, che la società proprio per il suo ruolo di *leader* del mercato fosse sistematicamente consultata dai concorrenti<sup>852</sup> ed avesse al riguardo un ruolo propulsivo nell'applicazione delle regole di non belligeranza, compensazioni e limitazione della concorrenza di prezzo<sup>853</sup>, nonché nel formulare indirizzi in ordine alla condotta dei concorrenti "amici" nei confronti dei restanti operatori del mercato<sup>854</sup>.

In ragione di quanto sopra, a GESA, IVS, Argenta e Illiria viene applicata, a titolo di circostanza aggravante, una maggiorazione dell'importo base della sanzione pari al 15%.

**444.** Con riferimento alle circostanze attenuanti, le società Argenta, Ovdamic, GESA, Liomatic, Supermatic, Sogeda e IVS hanno invocato l'applicazione della circostanza attenuante prevista dal punto 23 delle linee guida, avendo le stesse adottato programmi di *compliance antitrust* al fine di prevenire il rischio di commettere violazioni alla disciplina della concorrenza.

**445.** Supermatic e Sogeda hanno adottato i propri programmi di *compliance* rispettivamente il 13 aprile 2016 e l'11 aprile 2016, successivamente, quindi, all'invio della CRI. Tale circostanza non consente un'adeguata valutazione da parte dell'Autorità, in particolare, dell'efficacia della loro attuazione. Peraltro, la documentazione trasmessa da Sogeda non include il Manuale di *antitrust compliance* che quindi non ha potuto essere oggetto di valutazione; per quanto riguarda, invece, Supermatic la società non ha dato evidenza dell'attuazione del programma limitandosi a riferire che ciò avrebbe avuto luogo a partire da maggio 2016.

In ragione di quanto sopra, pertanto, non vi sono i presupposti per accordare una riduzione a titolo di circostanza attenuante a Supermatic e Sogeda.

**446.** Argenta, GESA, Liomatic, Ovdamic e IVS hanno adottato i programmi di *compliance* prima dell'invio della CRI. Tutti i suddetti programmi prevedono il coinvolgimento del *management*, l'identificazione del personale responsabile del programma, l'organizzazione di attività di *training*, nonché la previsione di incentivi/disincentivi, sistemi di monitoraggio e di *audit*.

Al riguardo, pertanto, in linea con quanto previsto al punto 23 delle Linee Guida, si ritiene di riconoscere a Argenta, Gesa, Liomatic, Ovdamic e IVS, a titolo di circostanza attenuante, una riduzione dell'importo base della sanzione pari al 10%.

**447.** Nessuna delle Parti ha collaborato efficacemente con l'Autorità nel corso del procedimento istruttorio al di là di quanto richiesto dagli obblighi di legge, pertanto, tale attenuante, prevista nelle linee guida, non può essere applicata a nessuno dei soggetti che ne ha fatto richiesta.

**448.** CONFIDA ha, inoltre, richiesto l'applicazione dell'attenuante prevista dalle linee guida, per *"aver adottato tempestivamente iniziative adeguate per mitigare gli effetti della violazione, in particolare ripristinando le condizioni di concorrenza precedenti all'infrazione e/o prevedendo e attuando, spontaneamente o nel contesto di una transazione consensuale conclusa precedentemente alla decisione di accertamento dell'infrazione, misure risarcitorie in favore dei soggetti danneggiati dall'illecito"*. In particolare, CONFIDA ha provveduto a rimuovere il capitolato standard a giugno 2015, pur essendosi attivata al fine di trovare una soluzione alternativa allo stesso fin dal novembre precedente.

In relazione a tale istanza, si rileva che la stessa non può trovare accoglimento, visto che le iniziative assunte da CONFIDA si sono limitate all'interruzione del comportamento contestato successivamente all'estensione soggettiva dell'istruttoria nei propri confronti.

**449.** Talune imprese Parti hanno richiesto una riduzione della sanzione a titolo di circostanza attenuante, ai sensi del punto 23 delle linee guida, per *"aver svolto un ruolo marginale alla partecipazione dell'infrazione provando altresì di non aver di fatto concretamente attuato la pratica illecita"*. Tali istanze non sono meritevoli di accoglimento in quanto tutte le imprese Parti sono risultate parimenti coinvolte sia nella ripartizione del mercato e della clientela, sia nel coordinamento sui prezzi ed, inoltre, tutte hanno dato concreta attuazione alle condotte concorrenziali accertate.

**450.** Alla luce delle circostanze aggravanti ed attenuanti di cui sopra, l'importo della sanzione per ciascuna impresa è il seguente:

---

*redditività con confronti costruttivi e di reciproco sostegno" ed ancora "devi accettare anche tu come lo stiamo facendo tutti noi (ripeto per darci una mano), che a volte certi clienti vanno serviti così... oppure presto ti ritroverai un FABBRO in Abruzzo che scatena i casini che tutti conosciamo".]*

<sup>850</sup> [ISP572.32 del 13 ottobre 2011 da cui emerge che Illiria sia solita non fare concorrenza ai gestori "amici" fin dal 2007]

<sup>851</sup> [Cfr. supra sub. SEZ. 0.]

<sup>852</sup> [ISP98 email del 14 maggio 2013 scambiate tra Gesa a IVS. In tale messaggio inviato da Gesa ad IVS la società scrivente, a fronte di una gara persa in Lombardia per via di offerte asseritamente "troppo basse", prospetta ad IVS iniziative di ritorsione nei confronti di concorrenti "amici" che hanno presentato offerte di gara aggressive.]

<sup>853</sup> [ISP99 email del 28 dicembre 2011 da IVS a Illiria "Per quanto mi riguarda lo devi massacrare ...se puoi a meno che non ti restituisca le battute". Si veda altresì ISP480 bis in cui il rappresentante di IVS all'Assemblea Generale di CONFIDA a Rimini del 9 giugno 2012 propone di identificare quelli che lavorano male, indicando di prendere il prezzo medio praticato e inserire tale indice tra i valori utilizzati da Leanus così da capire "chi lavora bene o no".]

<sup>854</sup> [ISP157.3 mail interna a IVS dell'11 ottobre 2013.]

Parti	Importo base	Aggravanti		Attenuanti		Sanzioni
		%	importo	%	importo	
Argenta	€ 283.340.731	15%	€ 42.501.110	10%	€ 28.334.073	€ 297.507.768
DAEM, Molinari, Dist. Illy, Aromi, Dolomatic e Govi, in solido	€ 141.041.225					€ 141.041.225
GESA	€ 96.347.399	15%	€ 14.452.110	10%	€ 9.634.740	€ 101.164.769
Illiria	€ 63.914.206	15%	€ 9.587.131			€ 73.501.337
IVS	€ 389.178.740	15%	€ 58.376.811	10%	€ 38.917.874	€ 408.637.677
Liomatic	€ 99.481.325			10%	€ 9.948.132	€ 89.533.192
Ovdamatic	€ 19.633.166			10%	€ 1.963.317	€ 17.669.850
Sellmat	€ 49.434.147					€ 49.434.147
Serim	€ 50.746.090					€ 50.746.090
Sogeda	€ 20.882.744					€ 20.882.744
Supermatic	€ 84.719.245					€ 84.719.245
CONFIDA	€ 553.751					€ 553.751
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.299.272.771</b>					<b>€ 1.335.391.796</b>

**451.** Ai sensi dell'articolo 15 della l. n. 287/90, l'Autorità, "Nei casi di infrazioni gravi, tenuto conto della gravità e della durata dell'infrazione, dispone inoltre l'applicazione di una sanzione amministrativa pecuniaria fino al dieci per cento del fatturato realizzato in ciascuna impresa o ente nell'ultimo esercizio chiuso anteriormente alla notificazione della diffida". In merito il punto 29 delle linee guida specifica che: "La base di calcolo del massimo edittale è rappresentata, in conformità con la giurisprudenza nazionale, dal fatturato totale realizzato a livello mondiale nell'ultimo esercizio chiuso anteriormente alla notificazione della diffida, da parte di ciascuna impresa partecipante all'infrazione".

**452.** L'utilizzo del fatturato mondiale mira, segnatamente, a garantire un sufficiente carattere dissuasivo dell'ammenda, affinché quest'ultima tenga conto delle dimensioni e della potenza economica dell'impresa interessata, vale a dire delle risorse globali dell'autore dell'infrazione<sup>855</sup>.

**453.** Considerato che le sanzioni come sopra determinate eccedono, per tutte le Parti del procedimento, il limite massimo previsto all'articolo 15, comma 1, della l. n. 287/90, le stesse devono essere ridotte entro tale limite.

Parti	Sanzione	Fatturato totale	Sanzione ricondotta al limite edittale
Argenta	€ 297.507.768	€ 195.761.000	€ 19.576.100
DAEM, Molinari, Dist. Illy, Aromi, Dolomatic e Govi, in solido	€ 141.041.225	€ 118.215.985	€ 11.821.599
GESA	€ 101.164.769	€ 65.799.418	€ 6.579.942
Illiria	€ 73.501.337	€ 46.143.059	€ 4.614.306
IVS	€ 408.637.677	€ 319.176.615	€ 31.917.662
Liomatic	€ 89.533.192	€ 116.627.014	€ 11.662.701
Ovdamatic	€ 17.669.850	€ 16.213.219	€ 1.621.322

<sup>855</sup> [Cfr., ex multis, le sentenze della Corte di Giustizia C-286/13PC-286/13P, *Dole Food and Dole Fresh Fruit Europe v Commissione*, cit., punti 142-144, nonché C-413/08P, *Lafarge c. Commissione*, EU:C:2010:346, punto 102 e la giurisprudenza ivi citata.]

Sellmat	€ 49.434.147	€ 32.548.654	€ 3.254.865
Serim	€ 50.746.090	€ 43.333.637	€ 4.333.364
Sogeda	€ 20.882.744	€ 14.883.736	€ 1.488.374
Supermatic	€ 84.719.245	€ 63.820.959	€ 6.382.096
CONFIDA	€ 553.751	€ 1.901.156	€ 190.116
<b>TOTALE</b>	<b>€ 1.335.391.796</b>	<b>€ 1.034.424.452</b>	<b>€ 103.442.445</b>

**454.** Considerando le specifiche circostanze del caso concreto, l’Autorità ritiene appropriato applicare il punto 34 delle linee guida, che consente motivate deroghe all’applicazione delle medesime linee guida.

**455.** L’Autorità ritiene, in particolare, di adeguare la sanzione finale sin qui calcolata per tenere conto delle diverse posizioni delle Parti, con particolare riguardo alle circostanze aggravanti e attenuanti loro riconosciute, fatta salva la necessità di preservare un sufficiente effetto deterrente della sanzione.

**456.** Pertanto, nessuna riduzione della sanzione sin qui calcolata è riconosciuta a GESA, IVS, Argenta e Illiria, in ragione del loro ruolo decisivo nella promozione, organizzazione o monitoraggio delle condotte contestate, circostanza questa che non è in ogni caso compensata dall’eventuale riconoscimento di circostanze attenuanti. Anche a CONFIDA non è applicata alcuna riduzione della sanzione in considerazione del particolare ruolo da essa rivestito nel coordinamento di prezzo.

Una riduzione del 5% della sanzione sin qui calcolata è accordata a DAEM (e alle controllate Molinari, Dist.Illy, Aromi, Dolomatic e Govi), Serim, Sellmat, Sogeda e Supermatic, in quanto in relazione a tali società non risultano né circostanze aggravanti, né circostanze attenuanti.

Infine, una riduzione della sanzione del 10% è accordata a Ovdamatic e Liomatic, in quanto tali società non risultano avere avuto un ruolo decisivo nella promozione, organizzazione e monitoraggio delle condotte contestate e risultano altresì aver adottato un programma di *antitrust compliance*.

**457.** Nella tabella che segue sono indicati gli importi finali delle sanzioni.

<b>Parti</b>	<b>Sanzione ricondotta al limite edittale</b>	<b>Riduzione ex punto 34 linee guida</b>	<b>Sanzione finale</b>	<b>Sanzioni finale rispetto fatturato totale</b>
Argenta	€ 19.576.100		€ 19.576.100	10%
DAEM, Molinari, Dist.Illy, Aromi, Dolomatic e Govi, in solido	€ 11.821.599	5%	€ 11.230.519	9,5%
GESA	€ 6.579.942		€ 6.579.942	10%
Illiria	€ 4.614.306		€ 4.614.306	10%
IVS	€ 31.917.662		€ 31.917.662	10%
Liomatic	€ 11.662.701	10%	€ 10.496.431	9%
Ovdamatic	€ 1.621.322	10%	€ 1.459.190	9%
Sellmat	€ 3.254.865	5%	€ 3.092.122	9,5%
Serim	€ 4.333.364	5%	€ 4.116.696	9,5%
Sogeda	€ 1.488.374	5%	€ 1.413.955	9,5%
Supermatic	€ 6.382.096	5%	€ 6.062.991	9,5%
CONFIDA	€ 190.116		€ 190.116	10%
<b>TOTALE</b>	<b>€ 103.442.445</b>		<b>€ 100.750.028</b>	

### **VIII.C. Le istanze per incapacità contributiva (c.d. inability to pay)**

**458.** Le società IVS, Argenta, Gesa, Liomatic e Supermatic hanno presentato, nelle memorie finali o contestualmente ad esse, entro il termine infraprocedimentale di chiusura dell’istruttoria, istanze per incapacità contributiva ai sensi del punto 31 delle Linee Guida, secondo cui le Parti devono “*produrre evidenze complete, attendibili e oggettive da cui*

risulti che l'imposizione di una sanzione, determinata secondo quanto delineato nelle presenti Linee Guida, ne pregiudicherebbe irrimediabilmente la redditività economica, potendo pertanto determinarne l'uscita dal mercato.", specificando, inoltre, che "l'Autorità non prenderà in considerazione istanze basate unicamente su perdite di bilancio negli ultimi esercizi o di crisi generalizzata del settore interessato".

**459.** In via preliminare, si osserva che questo tipo di istanze sono meritevoli di accoglimento, conformemente alla prassi applicativa della Commissione Europea, solo in circostanze del tutto eccezionali, in quanto è necessario preservare l'efficacia deterrente della sanzione. Si deve, inoltre, evitare di applicare un trattamento ingiustificatamente più favorevole ad imprese la cui situazione finanziaria precaria sia preesistente rispetto all'applicazione della sanzione e sia dovuta a scelte gestionali da parte degli azionisti. Pertanto, il riconoscimento di una riduzione e la sua quantificazione deve avere luogo esclusivamente nel caso in cui vi sia un concreto rischio di bancarotta, con totale perdita di valore degli attivi (patrimonio netto), per il quale sussista un nesso di causalità con l'irrogazione della sanzione<sup>856</sup>. Vengono, infatti, escluse dal beneficio le situazioni in cui le imprese, indipendentemente dalla sanzione, sarebbero comunque a rischio di fallimento.

**460.** Indipendentemente dal fatto che sia stata loro contestata l'infrazione, la valutazione della capacità contributiva tiene conto anche della situazione finanziaria e patrimoniale dei soggetti che detengono partecipazioni nell'impresa interessata. Ciò vale, *in primis*, per le società controllanti e mira ad appurare la loro idoneità a supportare economicamente la controllata nel pagamento dell'eventuale sanzione. Ove necessario, la valutazione viene estesa anche agli azionisti di minoranza<sup>858</sup>. Infine, nell'ambito di tale valutazione è preso, altresì, in considerazione il contesto economico e sociale in cui l'impresa opera.

**461.** In concreto, alla luce delle modalità di valutazione seguite dalla Commissione europea, la verifica del rischio di bancarotta e del nesso di causalità con la sanzione è stata oggetto di un'analisi quantitativa, basata in particolare su un esame dei dati di bilancio, effettuando - in aggiunta alla valutazione del peso della sanzione rispetto alla dimensione dell'azienda - il calcolo di una serie di indici di bilancio (di liquidità, di solvibilità e di redditività), nonché il calcolo del cosiddetto *Z score* di Altman.

**462.** Sulla base dei dati forniti dalle imprese e di quelli disponibili presso le banche dati di documentazione societaria e di bilancio, alla luce delle modalità di valutazione seguite anche dalla Commissione Europea, si ritiene che nessuna delle società richiedenti abbia titolo per ottenere una riduzione della sanzione finale per *inability to pay*. Le società, eventualmente, potranno ottenere la rateazione del pagamento, qualora ne facciano domanda motivata e presentino i requisiti a tal fine richiesti.

**463.** La società IVS gode di una situazione di liquidità adeguata: in particolare, l'analisi degli indici di liquidità rivela una buona capacità di adempiere alle obbligazioni di breve periodo. Con riguardo alla situazione di profittabilità, la sanzione non incide in maniera significativa sulla situazione in essere. Per quanto concerne, poi, la solvibilità, gli indicatori mostrano una situazione di criticità a prescindere dalla sanzione. Il valore del patrimonio netto non evidenzia, invece, una situazione critica successivamente all'applicazione della sanzione, mantenendo un valore ampiamente positivo. Inoltre, nel corso degli ultimi tre esercizi l'EBITDA ha un valore positivo.

La valutazione della società madre, IVS Group S.A. (di seguito, IVS Group), con riferimento all'analisi degli indici di solvibilità, profittabilità e liquidità, conferma tali conclusioni. In particolare, la situazione di solvibilità risulta adeguata anche ove IVS Group sostenesse l'intero ammontare della sanzione.

---

<sup>856</sup> [SEC(2010) 737/2 Bruxelles, 12 giugno 2010, OJ 1922, "Absence de capacité contributive au titre du paragraphe 35 des lignes directrices du 1/09/2006 concernant le calcul des amendes infligées en application du règlement (ce) n° 1/2003 relatif à la mise en oeuvre des règles de concurrence", note d'information de M. ALMUNIA et de M. LEWANDOWSKI. Cfr. sentenza delle Corte di Giustizia da 96/82 a 102/82, 104/82, 105/82, 108/82 e 110/82, IAZ International Belgium e a. v., ECLI:EU:C:1983:310, punti 54 e 55, e cause riunite C-189/02P, Dansk Rørindustri e altri v. Commissione, cit., punto 327, e causa C-308/04P, SGL Carbon AG v. Commissione, ECLI:EU:C:2006:433, punto 105. ]

<sup>858</sup> [Ciò in analogia con l'approccio comunitario. La Commissione include, infatti, nella propria analisi ai fini della valutazione della capacità contributiva le relazioni con gli azionisti dell'impresa, anche di minoranza. Cfr. ad esempio la decisione C(2012) 2069 final del 28.3.2012 (caso COMP/39342 - Ferramenta per finestre e porte finestre), punto 547. Si veda, inoltre, l'ordinanza del Tribunale T-410/09R, Almamet v Commissione, , ECLI:EU:T:2010:179, par. 57: "Moreover, while the case-law on taking the group into consideration has often been applied with regard to the majority shareholder (see, in particular, order in Pannon Hóerőmű v Commission, paragraph 47), the reasoning which underlies it does not make it impossible for it to retain, in an appropriate case, all its relevance with regard to minority shareholders. According to the particular case, and particularly the structure of the shareholders in a party seeking interim measures, the interests of certain minority shareholders may no less justify their financial resources being taken into account in the analysis of that party's situation and, most particularly, in the assessment of whether a bank guarantee may be provided. Therefore, the production, in the application for interim measures, of information regarding them, for the purposes of establishing a true and global picture of the applicant's situation, must, according to the circumstances of the case, be envisaged by the applicant". Cfr. anche l'ordinanza della Corte di Giustizia C-373/10P(R), Almamet v Commissione, ECLI:EU:C:2010:792, , punti 22-26, nonché le ordinanze del Tribunale in T-422/10R, Trafilerie Meridionali vs Commissione, ECLI:EU:T:2011:349, punto 28: "Al riguardo occorre ricordare che il giudice del procedimento sommario ha applicato la giurisprudenza relativa ai gruppi a situazioni diverse, segnatamente alle società unipersonali (ordinanza del presidente del Tribunale 11 ottobre 2007, causa T-120/07 R, MB Immobilien e MB System Commissione, non pubblicata nella Raccolta, punto 40), alle società appartenenti a due persone fisiche (ordinanza Romana Tabacchi/Commissione, cit., punto 102) e agli azionisti di minoranza di una società (ordinanze del presidente del Tribunale 7 maggio 2010, causa T-410/09 R, Almamet/Commissione, non pubblicata nella Raccolta, punto 57, e 24 gennaio 2011, causa T-370/10 R, Rubinetterie Teorema/Commissione, non pubblicata nella Raccolta, punti 39-42). Alla base di tale ampia applicazione della giurisprudenza relativa ai gruppi, comprendente anche le piccole e medie imprese, vi è l'impossibilità di riconoscere un carattere autonomo agli interessi di una società rispetto a quelli delle persone, fisiche o giuridiche, che la controllano (ordinanza Rubinetterie Teorema/Commissione, cit., punto 41)". ]

Si ritiene, quindi, che per IVS non sussistano i presupposti per l'applicazione di una riduzione della sanzione per incapacità contributiva.

**464.** Per quanto concerne Argenta, l'applicazione di una sanzione non incide in maniera significativa sulla redditività economica della società. Gli indicatori che presentano qualche aspetto di problematicità sotto i profili della profittabilità, liquidità e solvibilità, infatti, risultano tali anche a prescindere dall'applicazione della sanzione, difettando, pertanto, il nesso di causalità necessario ai fini dell'accoglimento dell'istanza di incapacità contributiva. Inoltre, il patrimonio netto di Argenta ha mantenuto una dimensione ragguardevole negli ultimi tre esercizi e rimane ampiamente positivo anche a fronte della sanzione. Nel confronto tra il 2013 e il 2015, l'EBITDA è, a sua volta, cresciuto. Tale valutazione risulta, poi, corroborata dall'analisi della società madre, Settembre 2007 S.p.A.. In particolare, anche nell'ipotesi in cui l'intero importo della sanzione venisse sostenuto dalla controllante, l'analisi degli indici conferma nel suo complesso la solidità della posizione del gruppo. Anche per Argenta si ritiene che non sussistano i presupposti per l'applicazione di una riduzione della sanzione per incapacità contributiva.

**465.** La situazione in termini di solvibilità, liquidità e profittabilità nel caso della società GESA non appare preoccupante e non subisce alcuna significativa modifica a seguito dell'applicazione della sanzione finale. Infatti, l'analisi degli indicatori di redditività, liquidità e solvibilità presi in considerazione non evidenzia una situazione di criticità successivamente all'irrogazione dell'ammenda. Prendendo, poi, in esame il patrimonio netto, si nota che in seguito all'applicazione della sanzione questo resta ampiamente positivo (pari a circa 26 milioni di euro). Inoltre, si osserva che l'EBITDA si mantiene positivo e in linea con i valori dell'ultimo triennio.

Si ritiene, quindi, che anche per GESA non sussistano i presupposti per l'applicazione di una riduzione della sanzione per incapacità contributiva.

**466.** Allo stesso modo, la situazione in termini di solvibilità, liquidità e profittabilità di Liomatic non desta preoccupazioni e non subisce alcuna significativa modifica in seguito all'applicazione della sanzione finale. L'analisi degli indicatori di redditività, liquidità e solvibilità presi in considerazione non evidenzia, infatti, una situazione di criticità successivamente all'irrogazione dell'ammenda. Inoltre, dall'esame del patrimonio netto, si nota che, a seguito dell'applicazione della sanzione finale, questo resta ampiamente positivo (pari a circa 30 milioni di euro). Infine, si osserva che l'EBITDA si mantiene positivo e in linea con i valori dell'ultimo triennio.

Anche per Liomatic si ritiene, quindi, che non sussistano i presupposti per l'applicazione di una riduzione della sanzione per incapacità contributiva.

**467.** Quanto, infine, a Supermatic, la società, già prima dell'applicazione della sanzione, presentava una condizione piuttosto critica sotto il profilo della solvibilità in ragione di una situazione di strutturale sotto-patrimonializzazione. La circostanza che la sanzione incida in misura anche significativa sul patrimonio netto della società dipende, pertanto, dalla presenza di un previgente livello del patrimonio netto molto contenuto, sia rispetto agli altri parametri patrimoniali ed economici della società, sia rispetto ad altre imprese del settore di analoghe dimensioni in termini di fatturato. L'imposizione della sanzione non incide, inoltre, in maniera significativa sugli indici di profittabilità e di liquidità e non emergono profili di criticità nemmeno dall'analisi dello *Z score* di Altman.

Come già anticipato, nella valutazione della capacità contributiva si deve, inoltre, tenere conto della posizione patrimoniale e finanziaria dei soggetti che detengono partecipazioni nell'impresa interessata. Nel caso di specie, nessuno degli azionisti di Supermatic esercita il controllo sulla società, mentre vi sono diversi soci con partecipazioni di rilievo. In particolare, le società CA.FIM. S.r.l. ed Union Cafè S.r.l. (che detengono rispettivamente una partecipazione dell'11% e del 14% in Supermatic) sarebbero in grado, dall'analisi degli indici di bilancio, di sostenere un'ampia parte della sanzione, senza che la loro posizione patrimoniale e finanziaria subisca alcuna significativa modifica e potrebbero, pertanto, supportare economicamente la partecipata Supermatic nel pagamento della sanzione o nella sua ricapitalizzazione. Quote significative della società sono detenute, inoltre, da persone fisiche per le quali non si può escludere che possano a loro volta contribuire al pagamento della sanzione o alla ricapitalizzazione della società.

Si ritiene, quindi, che nemmeno per Supermatic sussistano i presupposti per l'applicazione di una riduzione della sanzione per incapacità contributiva.

Tutto ciò premesso e considerato;

RITENUTO che l'intesa sopra descritta, posta in essere da Gruppo Argenta S.p.A.; D.A.E.M. S.p.A. e le sue controllate Molinari S.p.A., Dist.illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l. (tutte appartenenti al gruppo Buonristoro); GE.SA. S.p.A.; Gruppo Illiria S.p.A.; IVS Italia S.p.A.; Liomatic S.p.A.; Ovdamatic S.r.l.; Sellmat S.r.l.; Serim S.r.l.; Sogeda S.r.l.; Supermatic S.p.A. e CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica), integra una fattispecie restrittiva della concorrenza ai sensi dell'articolo 101 del TFUE, e, in particolare, configura un'intesa unica, complessa e continuata, finalizzata a limitare il confronto concorrenziale tra le imprese Parti su prezzi, ambiti territoriali di operatività e rispettiva clientela, nel mercato dei servizi relativi alla gestione dei distributori automatici e semi-automatici in Italia, con l'obiettivo ultimo di mantenere elevati i prezzi e preservare la marginalità delle imprese. L'intesa accertata si configura come segreta orizzontale di prezzo, restrittiva per oggetto e particolarmente grave ai sensi della consolidata giurisprudenza nazionale e comunitaria in materia antitrust;

RITENUTO che le evidenze documentali agli atti non consentono di imputare l'infrazione a Gedac S.r.l.;

## DELIBERA

a) che i comportamenti posti in essere da Gruppo Argenta S.p.A.; D.A.EM. S.p.A. e le sue controllate Molinari S.p.A., Dist.illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l. (tutte appartenenti al gruppo Buonristoro); GE.SA. S.p.A.; Gruppo Illiria S.p.A.; IVS Italia S.p.A.; Liomatic S.p.A.; Ovdamatic S.r.l.; Sellmat S.r.l.; Serim S.r.l.; Sogeda S.r.l.; Supermatic S.p.A. e CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica), consistenti nel coordinamento delle politiche commerciali finalizzate a limitare il confronto concorrenziale tra le imprese Parti su prezzi, ambiti territoriali di operatività e rispettiva clientela nel mercato italiano dei servizi relativi alla gestione dei distributori automatici e semi-automatici, costituisce un'intesa restrittiva della concorrenza in violazione dell'articolo 101 del TFUE;

b) che le Parti si astengano in futuro dal porre in essere comportamenti aventi oggetto o effetti analoghi a quelli dell'infrazione accertata al punto precedente;

c) che, in ragione di quanto indicato in motivazione, ai soggetti di cui al punto a) vengano applicate le seguenti sanzioni amministrative pecuniarie:

<b>Parti</b>	<b>Sanzioni</b>
Gruppo Argenta S.p.A.	€ 19.576.100
D.A.EM. S.p.A., Molinari S.p.A., Dist.illy S.r.l., Aromi S.r.l., Dolomatic S.r.l. e Govi S.r.l., in solido	€ 11.230.519
Ge.S.A. S.p.A.	€ 6.579.942
Gruppo Illiria S.p.A.	€ 4.614.306
IVS Italia S.p.A.	€ 31.917.662
Liomatic S.p.A.	€ 10.496.431
Ovdamatic S.r.l.	€ 1.459.190
Sellmat S.r.l.	€ 3.092.122
SE.RI.M. S.r.l.	€ 4.116.696
Sogeda S.r.l.	€ 1.413.955
Supermatic S.p.A.,	€ 6.062.991
CONFIDA (Associazione Italiana Distribuzione Automatica)	€ 190.116

Le sanzioni amministrative di cui alla precedente lettera c) devono essere pagate entro il termine di novanta giorni dalla notificazione del presente provvedimento, utilizzando i codici tributo indicati nell'allegato modello F24 con elementi identificativi, di cui al Decreto Legislativo n. 241/1997.

Il pagamento deve essere effettuato telematicamente con addebito sul proprio conto corrente bancario o postale, attraverso i servizi di *home-banking* e CBI messi a disposizione dalle banche o da Poste Italiane S.p.A., ovvero utilizzando i servizi telematici dell'Agenzia delle Entrate, disponibili sul sito *internet www.agenziaentrate.gov.it*.

Decorso il predetto termine, per il periodo di ritardo inferiore a un semestre, devono essere corrisposti gli interessi di mora nella misura del tasso legale a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino alla data del pagamento. In caso di ulteriore ritardo nell'adempimento, ai sensi dell'articolo 27, comma 6, della legge n. 689/81, la somma dovuta per la sanzione irrogata è maggiorata di un decimo per ogni semestre a decorrere dal giorno successivo alla scadenza del termine del pagamento e sino a quello in cui il ruolo è trasmesso al concessionario per la riscossione; in tal caso la maggiorazione assorbe gli interessi di mora maturati nel medesimo periodo.

Degli avvenuti pagamenti deve essere data immediata comunicazione all'Autorità, attraverso l'invio di copia del modello attestante il versamento effettuato.

Ai sensi dell'articolo 26 della medesima legge, le imprese che si trovano in condizioni economiche disagiate possono richiedere il pagamento rateale della sanzione.

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

Avverso il presente provvedimento può essere presentato ricorso al TAR del 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, fatti salvi i maggiori termini di cui all'articolo 41, comma 5, del Codice del processo amministrativo, ovvero può essere proposto ricorso straordinario al Presidente della Repubblica, ai sensi dell'articolo 8, comma 2, del Decreto del Presidente della Repubblica 24 novembre 1971, n. 1199, entro il termine di centoventi giorni dalla data di notificazione del provvedimento stesso.

IL SEGRETARIO GENERALE  
Roberto Chieppa

IL PRESIDENTE  
Giovanni Pitruzzella

#### All. 1

**Principali partecipazioni societarie di minoranza e interlocking tra le Parti nonché legami societari tra le Parti del procedimento dovuti a partecipazioni di minoranza in imprese terze attive nel settore del vending**

<b>Impresa</b>	<b>Partecipazioni di minoranza tra le Parti e sovrapposizioni cariche</b>	<b>Partecipazioni di minoranza dei Soci dell'impresa in altre imprese Parti/ sovrapposizioni cariche</b>
Argenta DAEM	Nessuna	Nessuna
Sogeda		<ul style="list-style-type: none"> <li>Serafin (socio DAEM 23,5%) detiene anche 37,5% di Sellmat e il 13,95% di Cofifast (gruppo Sellmat).</li> <li>In-Pao S.r.l. (socio DAEM al 23,5%) detiene anche il 62,5% di Sellmat e il 23,25% di Cofifast (gruppo Sellmat);</li> <li>Una persona fisica [omissis] socia di Serafin (49%) è membro del CdA di DAEM, di Sellmat e Cofifast (controllata da Sellmat);</li> <li>Una persona fisica [omissis] socia di In-Pao S.r.l. (33%) è membro del CdA di DAEM, di Sellmat e Cofifast (controllata da Sellmat).</li> </ul>
Illiria Ovdamatic	Nessuna	Nessuna
Serim	Nessuna	Nessuna
Sellmat	Nessuna	<ul style="list-style-type: none"> <li>In-Pao S.r.l. (62,5% di Sellmat) detiene anche il 23,5% di DAEM.</li> <li>Serafin S.r.l. (37,5% di Sellmat) detiene anche il 23,5% di DAEM.</li> </ul>
Gesa	Gesa ha una partecipazione del 12,92% in Liomatic.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ca.F.Im. S.r.l. (socio di Gesa al 26,98%) detiene anche il: <ul style="list-style-type: none"> <li>il controllo di Liomatic;</li> <li>11,03% di Supermatic.</li> <li>è controllata (52%) da una persona fisica [omissis] che è anche membro del CdA di Gesa e di Supermatic;</li> </ul> </li> <li>Una persona fisica [omissis] (socio Gesa all'8,82% e membro del CdA) detiene anche l'1,79% di Liomatic. Altair S.r.l. (socio di Gesa al 4,13%) è controllata da una persona fisica (52% di Altair) che detiene il 6,75% di Ovdamatic.</li> </ul>

<b>Impresa</b>	<b>Partecipazioni di minoranza tra le Parti e sovrapposizioni cariche</b>	<b>Partecipazioni di minoranza dei Soci dell'impresa in altre imprese Parti/ sovrapposizioni cariche</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Una persona fisica [omissis] (socio di Gesa al 5,84%) è anche: <ul style="list-style-type: none"> <li>socio di Liomatic (0,34%) Liomatic Group S.p.A (4,73%) e Supermatic(11,3%).</li> <li>membro del CdA di Gesa e di Supermatic.</li> </ul> </li> </ul>
IVS	IVS detiene una partecipazione del 30% in Union Cafè S.r.l. (a sua volta partecipata dai soci di Sogeda, per il 27,91%) che detiene il 4,91% di Supermatic.	
Liomatic		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ca.F.Im. S.r.l. (socio di controllo di Liomatic) detiene anche il <ul style="list-style-type: none"> <li>26,98% di Gesa;</li> <li>11,03% di Supermatic</li> </ul> </li> <li>una persona fisica [omissis] socia di Liomatic (0,34%) e di Liomatic Group S.p.A. (4,62%) detiene anche: <ul style="list-style-type: none"> <li>5,84% di Gesa, di cui è anche membro del CdA;</li> <li>11,03% Supermatic, di cui è anche membro del CdA.</li> </ul> </li> <li>Una persona fisica [omissis] socio di Liomatic (1,79%), detiene anche l'8,82% di Gesa e ne è membro del CdA</li> </ul>
Supermatic		<ul style="list-style-type: none"> <li>Ca.F.Im. S.r.l. (socio di Supermatic all'11,03%) detiene anche il: <ul style="list-style-type: none"> <li>il controllo di Liomatic;</li> <li>26,98% di Gesa</li> <li>11,03% di Supermatic.</li> <li>è controllata (52%) da una persona fisica [omissis] che è anche membro del CdA di Gesa e di Supermatic.</li> </ul> </li> <li>Una persona fisica [omissis], socia di Supermatic (11,03%), di cui è anche membro del CdA: <ul style="list-style-type: none"> <li>socia di Liomatic (0,34%) e di Liomatic Group S.p.A. (4,62%);</li> <li>socia di 5,84% di Gesa, di cui è anche membro del CdA.</li> </ul> </li> <li>Union Cafè S.p.A. (socio di Supermatic 4,91%) è partecipata: <ul style="list-style-type: none"> <li>per il 30% da IVS</li> <li>per il 27,91% da Domal Company Srl, controllata dalle due persone fisiche che controllano Sogeda e hanno una partecipazione in IVS Partecipazioni S.r.l. Una di tali persone fisiche è anche membro del CdA di Supermatic. (vedi sopra)</li> </ul> </li> </ul>

Fonte: DOC208, DOC209, DOC210, DOC218, DOC226, DOC227, DOC231, DOC255, DOC268, DOC269, DOC319 e banca dati Telemaco. Situazione al febbraio 2016.

**Principali legami societari tra le Parti del procedimento dovuti a partecipazione di minoranza in imprese terze attive nel settore del vending**

<b>Imprese terze</b>	<b>Partecipazioni di minoranza delle Parti o dei loro azionisti</b>
Ge.O.S. Sicilia S.r.l.	<ul style="list-style-type: none"> <li>20% di IVS</li> <li>26% Liomatic</li> </ul>
Universo Vending S.r.l.	<ul style="list-style-type: none"> <li>25% IVS</li> <li>25% Argenta</li> <li>17% DAEM</li> <li>17% Supermatic</li> <li>16% Sellmat</li> </ul>
Vendomat S.p.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>22,60% Ca.F.Im. S.r.l. (che controlla Liomatic)</li> <li>7,69% Gesa S.p.A.</li> <li>9,62% persona fisica [omissis] socio anche di Gesa, Supermatic e Liomatic Group S.p.A. e Liomatic.</li> <li>23,56% Vega Finanziaria S.r.l., di cui 59,6% del capitale sociale è detenuto da una persona fisica i) socia di Ovdamatic al 6,75% e ii) che detiene il 52% di Altair S.r.l. che a sua volta detiene il 4,13% di Gesa.</li> </ul>
GE.O.S. Vending S.p.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>38% Ca.F.Im. S.r.l. (che controlla Liomatic)</li> <li>39,5% una persona fisica [omissis], che detiene il 52% di Ca.F.Im. S.r.l.;</li> <li>5% persona fisica [omissis] socio anche di Gesa, Supermatic e Liomatic Group S.p.A. e</li> </ul>

	Liomatic.
Coven S.r.l.- Consorzio Vending	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9,38% Serim</li> <li>• 9,38% Illiria</li> </ul>
Mitaca S.r.l.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2,42% Berlino Team (che controlla DAEM)</li> <li>• 9,03% In-Pao S.r.l. (che controlla Sellmat ed è socia di DAEM al 23,5%)</li> <li>• 8,51% Serafin S.r.l. (socio di Sellmat al 37,5% e di DAEM al 23,5%).</li> <li>• 7% Methodo (partecipata da In-Pao S.r.l.al 15% e da Serafin S.r.l. al 15%).</li> </ul>
Methodo S.r.l.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% En.Daxi S.r.l (il cui capitale sociale è interamente detenuto da una persona fisica)</li> <li>• 15% In -Pao S.r.l..</li> <li>• 15% Serafin S.r.l.</li> </ul>

Fonte: DOC208, DOC209, DOC210, DOC218, DOC226, DOC227, DOC231, DOC255, DOC268, DOC269, DOC319 e banca dati Telemaco. Situazione al febbraio 2016.

## AlI. 2

### **Cessioni di rami d'azienda (r.a.), affitti di r.a. e cessioni di partecipazioni al capitale sociale (c.s.) tra le Parti e le loro controllate, nell'arco temporale 2010-2015**

<b>Tipologia</b>	<b>Cedente</b>	<b>Acquirente</b>	<b>Data</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Patti di non concorrenza e altro</b>
Incrociate IVS- Liomatic	Pit Stop Matik S.r.l. (gruppo Liomatic)	IVS	Mag.2010 (rep.35117)	Affitto r.a. (contratti di gestione clienti in provincia di Genova)	(non si dispone del contratto)
	IVS	Liomatic	Mag.2010 (rep.35122)	Affitto r.a. (contratti di gestione clienti in provincia di Perugia)	A carico del conduttore, sia direttamente che indirettamente, in relazione ai clienti ceduti. Durata fino a 5 anni dalla data di cessazione dell'affitto.
	IVS	Liomatic	Mag.2010 (rep.35123)	Affitto r.a. (contratti di gestione clienti nell'area meridionale della Calabria)	A carico del conduttore, sia direttamente che indirettamente, in relazione ai clienti ceduti. Durata fino a 5 anni dalla data di cessazione dell'affitto.
	IVS	Liomatic	Mag.2010 (rep.35124)	Affitto r.a. (contratti di gestione clienti in Calabria)	A carico del conduttore, sia direttamente che indirettamente, in relazione ai clienti ceduti. Durata fino a 5 anni dalla data di cessazione dell'affitto.
Incrociate Illiria- Daem	Illiria	Ges.pa S.r.l. (gruppo Daem)	Ott.2010 (rep.137544)	Cessione intero c.s. (di Ge.Dal S.r.l.) (contratti di gestione clienti in provincia di Vicenza)	(non è stato trasmesso l'atto integrativo al contratto di cessione)
	Ges.pa S.r.l. (gruppo Daem)	Illiria	Ott.2010 (rep.137546)	Cessione r.a. (contratti di gestione di tutti i clienti Ges.pa in Friuli Venezia Giulia)	A carico della cedente e dei suoi soci (gruppo Daem). In relazione ai clienti ceduti. Durata 5 anni.
	Illiria	Ges.pa S.r.l. (gruppo Daem)	Ott.2010 (rep.137545)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in Veneto)	A carico della cedente e dei suoi soci (gruppo Illiria). In relazione ai clienti ceduti. Durata 5 anni.

<b>Tipologia</b>	<b>Cedente</b>	<b>Acquirente</b>	<b>Data</b>	<b>Oggetto</b>	<b>Patti di non concorrenza e altro</b>
Incrociate Daem - Argenta	Caffè Granduca (gruppo Daem)	Argenta	Set.2011 (rep.21098)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti provincia di Roma)	A carico della cedente. In relazione a clienti e territorio. Durata 3 anni (estesa a 5 con riguardo ai soli clienti ceduti).
	Govi S.r.l. e Demil S.p.A (gruppo Daem)	Argenta	Set.2011 (rep.21097)	Cessione intero c.s. di Lambrusco S.r.l., (contratti di gestione clienti in provincia di Verona)	A carico delle cedenti. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
	Argenta	Deltavending S.r.l. (gruppo Daem)	Set.2011 (rep.21093)	Cessione intero c.s. di Caronte S.r.l. (contratti di gestione clienti in provincia di Rovigo)	A carico della cedente. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
Incrociate IVS- Liomatic	Liomatic Puglia S.r.l. (gruppo Liomatic)	IVS	Apr.2014 (rep.42559)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in Basilicata)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
	Liomatic	IVS	Apr.2014 (rep.42560)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in Puglia)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
	IVS	Liomatic	Apr. 2014 (rep.42561)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in provincia di Foggia)	A carico dell'intero gruppo IVS. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
Incrociate IVS- Liomatic	Liomatic e Nova Service S.r.l. (gruppo Liomatic)	IVS	Mag. 2014 (rep.42680)	Cessione intero c.s. di IVS Lazio S.r.l. (contratti di gestione clienti in provincia di Roma, Frosinone e Latina)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
	Liomatic	IVS	Mag.2014 (rep.42674)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti Lazio, Umbria e Abruzzo)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
	Liomatic	IVS	Mag.2014* (rep.42675)	Sub-affitto r.a. (contratti di gestione clienti in provincia di L'Aquila)	
	Permuta di r.a. tra IVS e Liomatic			Mag. 2014 (rep.42856)	Risoluzione dei contratti di affitto r.a. (rep 35123 e 35124) . Cessione r.a. da Liomatic a IVS (clienti in provincia di Genova e in Calabria; cfr. rep.35117, 35123 e 35124). Cessione r.a. da IVS a Liomatic (clienti in provincia di Perugia; cfr. rep.35122) .
Unilaterale Liomatic- Sogeda	Liomatic	Sogeda	Set.2014 (rep.43431)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in Abruzzo)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.
Unilaterale Liomatic- IVS	Ge.O.S. Sardegna S.r.l. (gruppo Liomatic)	IVS	Dic.2014 (rep.43922)	Cessione r.a. (contratti di gestione clienti in Sardegna)	A carico dell'intero gruppo Liomatic. In relazione a clienti e territorio. Durata 5 anni.

\*risolto nel settembre 2014.

Fonte: DOC218, DOC223, DOC226, DOC, 227, DIC231, DOC255, DOC268, DOC269, DOC270, DOC275, DOC278, DOC318.

**AII. 3**

**Composizione del Consiglio direttivo e del Consiglio di Settore di CONFIDA nei periodi 2010-2014 e 2014-2015.**

	PERIODO 2010 - 2014		PERIODO 2014- 2015	
	<b>Consiglio Direttivo</b>	<b>Consiglio di settore</b>	<b>Consiglio Direttivo</b>	<b>Consiglio di settore</b>
IVS e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
Argenta e controllate	<b>X*</b>	<b>X</b>	<b>X**</b>	
DAEM e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Liomatic e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>		
Gesa e controllate		<b>X</b>		
Supermatic e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Illiria e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Serim e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>		<b>X</b>
Sellmat e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Ovdamatic e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>
Sogeda e controllate	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>	<b>X</b>

\* poi sostituita dalla società terza [omissis].

\*\* fino a marzo 2015.

Fonte: DOC180 (verbale audizione CONFIDA).