

# La rivoluzione telematica ha messo le ali al business

IL MERCATO DEI BUONI PASTO SVILUPPA IN ITALIA UN GIRO D'AFFARI DI 2,5 MILIARDI CONTROLLATO AL 70 PER CENTO DA TRE GIGANTI DEL SETTORE. MAL'ANDAMENTO DELLA CRESCITA, DOPO IL BOOM INIZIALE, È ANCORA LENTO E SPERA MOLTO NELL'INNOVAZIONE HI-TECH

Vito De Ceglia

Milano

La "rivoluzione telematica" è partita, due anni fa circa. E mese dopo mese si è allargata a macchia d'olio lungo tutta la Penisola: sta interessando l'intera filiera dei punti vendita, dai supermercati alle catene della grande distribuzione, fino al mondo parcellizzato dei ristoranti, dei bar e delle tavole fredde di tutte le grandi città. Stiamo parlando del mercato dei buoni pasto: un settore che, ad oggi, sviluppa un giro di affari di 2,5 miliardi di euro, un vero e proprio business in cui operano 25 aziende, ma il cui fatturato è controllato al 70% da sole 3 società (Edenred 42,60% con il marchio Ticket Restaurant, Qui Ticket 14,20% e Day Ristoroservice 13,10%). Ma a questo dato fa riscontro una crescita del fatturato che, negli ultimi anni, non è andata oltre il 2%, nonostante in Italia girino più ticket che assegni, 500 milioni contro 480. Di questi ne usufruiscono il cosiddetto "popolo dei buoni pasto": 2.2 milioni di lavoratori (800 mila pubblici, il resto privati).

E' in questo scenario che s'inserisce l'innovativo sistema Buono Chiaro, ideato e progettato dalla multinazionale tedesca Wincor Nixdorf, che sta raccogliendo in Italia, giorno dopo giorno, nuovi proseliti pronti a sperimentare questa soluzione telematica per la gestione dei buoni pasto. Una soluzione realizzata grazie alla siner-

gia che il gruppo tedesco ha portato avanti con il numero uno del mercato di settore, il gruppo Edenred, che fin dall'inizio ha creduto in questo progetto che, quando entrerà a regime, sarà in grado nei prossimi anni di rendere più efficiente, veloce e sicura ogni transazione attraverso i ticket. Tra gli addetti ai lavori, c'è già chi la definisce «una piccola grande rivoluzione», che finalmente sta scardinando un'architettura di sistema, quella dei buoni pasto appunto, rimasta granitica per oltre un ventennio.

In realtà, per l'intera filiera, le complessità gestionali dei punti vendita, dall'operatività di negozio alla gestione dei buoni pasto, è solo uno dei nodi del sistema. Perché restano da risolvere altri aspetti critici che si possono riassumere in alcuni punti: la concorrenza tra le società emittitrici, soprattutto attraverso le gare al "massimo ribasso" per l'aggiudicazione di appalti. Una *deregula-*

*tion* che ha inasprito i rapporti tra le stesse società e il pubblico esercizio, anche a causa degli sconti da praticare ai clienti e che possono arrivare al 10%, imposti ai locali; e un progressivo innalzamento delle condizioni applicate nei contratti di convenzionamento. «Sono tutti problemi che hanno imbarbarito il mercato — sottolinea Franco Tumino, presidente di Anseb — Ma siamo arrivati ad un bivio: infatti, entro la fine di ottobre quasi sicuramente l'Autorità di vigilanza sui contratti pubblici dovrebbe emanare una molto attesa determina, indirizzata alle società appaltanti in cui verranno indicati i comportamenti preferibili e legittimi sulla cui base bandire le gare».

«E' una misura fondamentale — aggiunge Tumino — anche perché si sta avvicinando la decisione

della Consip (la società del ministero dell'Economia, che effettua gli acquisti per la pubblica amministrazione, ndr) in merito alla gara sui buoni pasto, il cui valore pesa per un terzo del mercato, 800 milioni di euro. Quindi, per questo motivo, siamo in una fase molto delicata. Proprio in questi giorni,

peraltro, abbiamo inviato all'Authority un nuovo documento tecnico in merito agli strumenti dei servizi aggiuntivi offerti in modo facoltativo agli esercenti, che noi riteniamo che debbano essere banditi. A secondo degli indirizzi che prenderanno sia l'Autorità di vigilanza sia la Consip si disegnerà un nuovo scenario del settore. Quello per il quale noi, dall'inizio dell'anno, ci stiamo battendo è un mercato competitivo: nel senso che a prevalere sia l'impresa che si impegna a migliorare effettivamente il core business del servizio. Pertanto, se il mercato prende la



(diffusione:581000)

direzione più virtuosa, tutta la filiera ne guadagnerà. Altrimenti, avremo un ulteriore imbarbarimento che colpirà gli utenti finali».

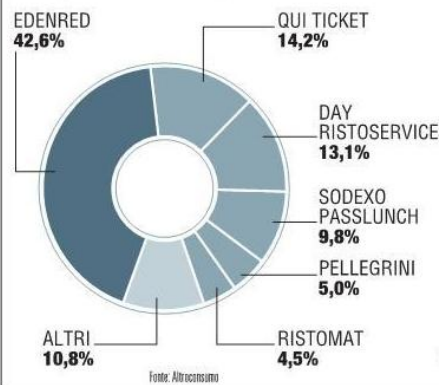
Il mercato, insomma, dà l'impressione di non avere trovato ancora un equilibrio, anche per una scarsa attenzione mostrata dai vari Governi che si sono succeduti e dalle mai sopite tensioni esistenti tra le varie categorie professionali interessate. Però, tra gli aspetti positivi c'è, senza dubbio, quello che come "servizio sostitutivo di mensa", il buono pasto, fino ad un valore di 5,29 euro per singolo ticket, non prevede oneri fiscali o previ-

denziali a carico del datore di lavoro né del lavoratore; che il costo del servizio è deducibile e che l'Iva è integralmente detraibile. Fin dal 2008, però, è stato richiesto al Governo di innalzare il valore massimo defiscalizzato, fermo dal 1997: un adeguamento che in altri Paesi europei è già stato realizzato, visto che in Spagna è di 9 euro, in Francia 7 e in Portogallo 6,70. «Alle aziende, tuttavia — sottolinea Tullio Galli, direttore nazionale Fiepet — è evidente che conviene distribuire i buoni pasto piuttosto che inserire la somma corrispondente nella busta paga del dipendente. Mentre per i pubblici esercizi, accettare i ticket significa garantirsi un flusso costante di clientela sicura e fidelizzata: per molti di loro, quelli che lavorano nelle aree ad alta densità di uffici, questo mercato rappresenta il 60-70% del fatturato. Non solo: in tempi di crisi, per un bar o una piccola trattoria contare ogni giorno su un numero di coperti costanti è un fattore-chiave di programmazione aziendale e quindi è assai difficile che qualcuno voglia uscire dal giro dei buoni pasto».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

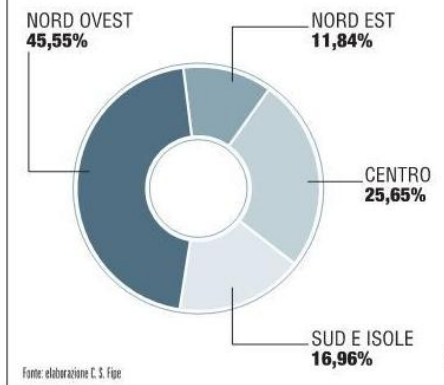
### BUONI PASTO, LE QUOTE DI MERCATO

Principali aziende emittenti; dati fine 2010



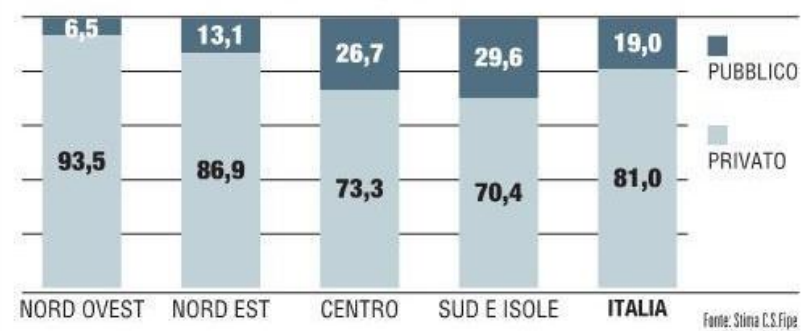
### BUONI PASTO PER AREA GEOGRAFICA

Ripartizione %



### IL MERCATO DOMINATO DAI PRIVATI

Aziende utilizzatrici, in % per area geografica





# Buono Chiaro, la sfida si sposta sulla qualità

IL SISTEMA MESSO A PUNTO DA WINCOR NIXDORF ITALIA CAMBIA RADICALMENTE IL TRADIZIONALE PROCESSO DI GESTIONE DEI TICKET "UN'IDEA NATA NEL NOSTRO PAESE, DOPO AVER STUDIATO A FONDO I PROBLEMI DEI CLIENTI, MA CHE È PRONTA A SBARCARRE IN ALTRE NAZIONI" SPIEGA MORENO DONATINI DIRETTORE DIVISIONE SERVICE

**Milano**

Il sistema Buono Chiaro è un punto di partenza, e non di arrivo. È questo il concetto che ribadiscono tutti i relatori, intervenuti al meeting "Oltre il Servizio", organizzato lo scorso 5 ottobre a Milano da Wincor Nixdorf Italia, per fare il punto sull'innovativa soluzione introdotta nel mercato poco più di otto mesi fa. La premessa è che in Italia sono oltre 2 milioni i lavoratori che usufruiscono dei ticket, circa 80 mila i datori di lavoro che li utilizzano ed oltre 120 mila le imprese di pubblico convenzionate, con un fatturato di quasi 2,5 miliardi di euro. Ora, il confronto, tra chi usa e chi emette ticket, si focalizza sui motivi per i quali è necessario un giro di vite che cambi radicalmente il tradizionale processo di gestione dei buoni pasto.

Una delle ragioni la individua Moreno Donatini, direttore divisione service Wincor Nixdorf Italia, società del gruppo tedesco Wincor Nixdorf: «Fino a poco tempo fa — esordisce Donatini — il mercato era disponibile a cercare un compromesso tra quello che erano i costi e la qualità. Oggi, invece, le regole sono cambiate: perché la qualità non è più un valore, ma è un prerequisito per poter stare sul mercato. Quindi, io devo sicuramente garantire il massimo della qualità, dopo di che devo essere competitivo sui costi». Il punto di vista di Donatini è globale, come il gruppo che rappresenta: «Partendo da questo concetto universale, la nostra azienda ha ideato il progetto Buono Chiaro. Per realizzarlo, abbiamo studiato i processi di business dei nostri clienti. Analizzando i loro problemi, siamo riusciti a trovare questa soluzione di gestione dei buoni pasto, che è valida per il mercato italiano ma adesso è diventata una *best practice*

per le altre nazioni dove abbiamo riscontrato problematiche simili, come la Francia e la Repubblica Ceca. Qui in Italia abbiamo avuto l'idea, ora la stiamo esportando, grazie alle infrastrutture globali, anche all'estero».

Chi ha contribuito concretamente alla realizzazione del progetto Buono Chiaro è il gruppo Edenred, numero uno in Italia nel mercato dei buoni pasto e proprietario del marchio Ticket Restaurant, presente in circa 7.000 esercizi. Dietro a questa decisione, c'è una ragione sociale: «Siamo partiti dal presupposto che esiste un popolo del mezzogiorno, cioè esistono 2,5 milioni di persone che utilizzano buoni pasto. Persone che vanno a

mangiare nella pausa pranzo con la massima libertà di scelta data dal ticket restaurant — spiega Graziella Gavezotti, presidente e ad di Edenred Italia — Dato che questa popolazione è costante e ripetitiva giornalmente, diventa il cliente ideale per il commercio di prossimità. Ora, questo tipo di commercio ha un grande ruolo, anche socio-economico». Da qui la capacità del gruppo Edenred di "ascoltare il mercato": «Quando Win-

cor Nixdorf ci ha presentato l'idea del Buono Chiaro un anno fa, l'abbiamo subito sposata — aggiunge Gavezotti —, perché il loro mercato è quello della Gdo o della media distribuzione: in sostanza, i loro clienti sono i nostri prestatori di servizi. Quindi, i nostri affiliati. L'idea presenta un meccanismo di tracciabilità migliore, un meccanismo di trasparenza che ci può anche essere utile per conoscere di più il flusso dei nostri titoli. Ma so-

## [ LA SCHEDA ]

### Quel database che semplifica milioni di transazioni

«La nuova piattaforma software è in grado di seguire, attraverso il suo codice a barre identificativo, tutto il ciclo di vita del buono pasto dall'incasso fino alla semplificazione di tutti i processi di quadratura e back office». Salvatore Montanelli, responsabile business service di Wincor Nixdorf Italia, spiega la gestione del progetto "Buono Chiaro": «Il cuore del sistema è il database centralizzato ospitato nel nostro data center che può censire un mercato che conta oltre 500 milioni di ticket all'anno, pari a 2,5 miliardi di euro». «Al database centralizzato — aggiunge Montanelli — ogni retailer si potrà connettere automaticamente in tempo reale nel momento in cui il buono pasto cartaceo viene letto dal lettore di codice a barre della cassa, per verificarne contestualmente la validità. Così, vengono ridotti drasticamente i costi di gestione, i tempi di verifica e di pagamento. Non solo: l'applicazione consente di arrestare a monte i continui tentativi di furto e di frode». Un'innovazione che consente alla multinazionale tedesca di allargare ulteriormente le competenze in ambito retailer. A dar man forte anche i risultati portati a casa, nel 2010, nel business dei servizi: in Italia, la società è cresciuta del 20% e negli ultimi cinque anni ha visto moltiplicare di 10 volte il proprio business, ben al di sopra dei risultati riportati a livello mondiale nel medesimo comparto.



prattutto semplifica la complessità che, nel tempo, si è creata: è un bene, perché più ci sono titoli, più c'è mercato e quindi più c'è consumo. Partito a marzo — conclude Gavezotti — il progetto Buono Chiaro è ora entrato nella seconda fase. Alla fine, il successo sarà dato dalla quantità di utenze che lo useranno: il nostro obiettivo è che il 50% dei ticket cartacei passino attraverso questo sistema».

Parla di «una piccola grande rivoluzione», Bernardo Bernardi, ad di Day Ristoservice, società nata nel 1987 dal gruppo Camst, una delle più importanti realtà italiane nel settore della ristorazione organizzata, e da Cheque Déjeuner, azienda specializzata nel mercato europeo del buono pasto. «Mercato — sottolinea Bernardi — che è rimasto fermo da oltre 20 anni. Ora, però, per effetto della crisi e dei mutamenti in atto, si ragiona sui costi. E' qui che entra in gioco l'applicazione di Wincor Nixdorf, che introduce una nuova mentalità nell'architettura di sistema. Noi abbiamo aderito subito, perché abbiamo capito l'importanza della soluzione Buono Chiaro: tuttavia, è giusto precisarlo, che questa rappresenta un punto di partenza e non di arrivo. In questo senso, è da tempo che Day Ristoservice — una società che ogni anno emette più di 80 milioni di buoni, con 15.000 aziende clienti, 500 mila utenti finali e 100 mila affiliati — sta lavorando per semplificare il processo di gestione dei ticket, sfruttando innanzitutto tutte le potenzialità che la rete ci ha messo a disposizione, come i social network Facebook e Twitter, per interagire direttamente con i nostri clienti».

Ed è proprio sul cliente, sul suo comportamento e sulle sue abitudini di consumo che si focalizza l'intervento di Paolo Corno, sales & manager director di Sodexo Motivation Solution, società del gruppo Sodexo: «Noi siamo sicuri che il buono pasto rappresenta la chiave per la scelta del punto vendita da parte del consumatore, creando quindi fedeltà, motivazione e posizionandosi come elemento di crescita strategico. Un mercato, quello della grande distribuzione — conclude Corno — che è un elemento strategico per le soluzioni Sodexo, sempre attenta alla soddisfazione dei suoi partner affiliati, anche grazie alla messa a punto di strumenti evoluti pensati per ottimizzare la gestione dei buoni pasto».

(v.d.c.)



1



2



3



4

Nelle foto  
**Moreno Donatini (1)**, direttore divisione servizi Wincor Nixdorf;  
**Paolo Corno (2)**, sales and marketing director Sodexo motivation solution Italia;  
**Bernardo Bernardi (3)**, amm. del. Day Ristoservice;  
**Graziella Gavezotti (4)**, presidente e amm. del. Edenred Italia



## IL BUSINESS DEI BUONI PASTO IN ITALIA

FATTURATO COMPLESSIVO DEL MERCATO	<b>2,5</b> mld. di euro
NUMERO AZIENDE OPERANTI NEL SETTORE	<b>25</b>
UTENTI GIORNALIERI	<b>&gt;2</b> mln.
ESERCIZI CONVENZIONATI	<b>100.000</b>
NUMERO DI BUONI PASTO CHE CIRCOLANO ALL'ANNO	<b>500</b> mln.
VALORE MEDIO DEL BUONO PASTO	<b>5,29</b> euro

EDI

Su **100** buoni pasto distribuiti in Italia ogni anno, **60** in media sono spesi nella **GDO**  
In Italia girano più buoni pasto che assegni: **500** milioni contro i **480**

# La carta dell'efficienza per la Gdo

## “Così smaltiamo le code alle casse”

I PAGAMENTI CON I BUONI PASTO SONO USATI SEMPRE PIÙ DI FREQUENTE NEI SUPERMERCATI CON MOLTI PROBLEMI AL MOMENTO DELLA VERIFICA E DELL'INCASSO. MIGLIORARE LE PRESTAZIONI DIVENTA FONDAMENTALE PER REGGERE IL PESO DELLA CONCORRENZA

**Milano**

«L'efficienza è l'unica leva dei *retailer* per rispondere ai cambiamenti del mercato e ai rincari delle materie prime, e il Buono Chiaro si muove in questa direzione». Chi lo sostiene è Giorgio Panizza, manager di punta del Gigante Supermercati, dove ricopre attualmente la posizione di consigliere di amministrazione della capogruppo. La sua analisi parte da un dato di fatto: «Il mercato della Gdo aumenta solo perché vengono aperti nuovi punti vendita che, però, rosicchiano clienti ad altri punti vendita. Nel contempo, rincarano le materie prime, che si traducono in incrementi di listino da parte dei fornitori pari al +4,5% nel 2010. Incrementi che resteranno su queste percentuali anche nel 2011. Di fronte a questo scenario, la Gdo vende a margini più bassi e in promozione. Per rispondere a questa criticità, dobbiamo risparmiare attraverso l'efficienza».

Secondo Panizza, questo grado di “efficienza” si può raggiungere utilizzando l'applicazione “Buono Chiaro”, che «il gruppo Gigante — anticipa il manager — introdurrà, entro la fine del mese, in due centri situati a Milano: al supermercato di Sesto San Giovanni e all'ipermercato Vulcano. La formazione per i dipendenti verrà fatta all'inizio dei turni di lavoro, anche perché le procedure da sapere non sono troppe e soprattutto non sono complicate: perché si utilizza l'infrastruttura di cassa e viene mantenuta la gestualità tipica del-

la cassa. Non solo, il sistema è aperto e può diventare standard di mercato». Non è poco se ad affermarlo è chi ricopre un ruolo di prestigio in un gruppo che conta circa 5.550 dipendenti, 45 supermercati e ipermercati diretti, situati nelle regioni di nord-ovest (Lombardia, Piemonte ed Emilia Romagna). Il gruppo Gigante, che è attivo anche nella ristorazione commerciale con il marchio “A modo mio” e nella gestione ed amministrazione di 16 centri commerciali, ha raggiunto nel 2010 un fatturato di oltre 1 miliardo di euro.

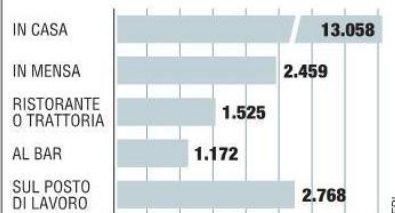
Secondo Panizza, attraverso il sistema innova-

tivo Buono Chiaro si potranno ovviare non poche criticità che si verificano sistematicamente nella gestione dei buoni pasto cartacei, utilizzati come strumento di pagamento: «Oggi, la cassiera deve verificare che la società emittitrice sia in convenzione con l'insegna — osserva Panizza — Deve inoltre verificare se la data del buono pasto non sia scaduta e se lo stesso non sia stato falsificato o corrisponda all'intestatario. Sono tutte procedure che portano via molto tempo, rallentando i tempi di pagamento alla cassa». E' qui, secondo il manager, che si blocca l'ingranaggio. Ma non è solo



### DOVE SI MANGIA A PRANZO

Ripartizione in migliaia dei lavoratori in Italia



un problema di procedure, altri sono i nodi che l'attuale gestione dei ticket comporta: «I costi di trasporto e i ritardi nella richiesta dei rimborsi, che incidono negativamente sui bilanci degli operatori del settore a causa dell'eccessiva manualità del processo. Due criticità che si riflettono nei rincari dei premi assicurativi», conclude Panizza.

Chi ha già scelto la soluzione Buono Chiaro è la catena Panino Giusto di Milano, mentre il gruppo varesino Tigros, che conta 58 punti vendita è un fatturato di oltre 300 milioni di euro e 1200 addetti. È sul punto di sceglierla. «Stiamo per chiudere formalmente la trattativa per il progetto Buono Chiaro — annuncia il direttore amministrativo Paolo Barchiesi — Abbiamo preso questa decisione perché riteniamo che il sistema innovativo realizzato da Wincor Nixdorf sia in grado di risolvere due criticità strettamente connesse alle attuali procedure di gestione dei buoni

pasto: innanzitutto, attraverso la soluzione Buono Chiaro, pensiamo sia di velocizzare l'operatività legata all'incasso dei buoni in barriera casse, quindi favorendo il cliente, sia di ovviare al problema dei ticket scaduti, rubati o falsi. In estrema sintesi prevediamo di poter apportare maggiore efficienza all'intera filiera della gestione del buono: dal ritirato in cassa all'effettivo incasso. Prevediamo di testare la soluzione entro l'anno su un nostro punto vendita».

*(v.d.c.)*

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Sopra  
**Salvatore Montanelli**,  
responsabile  
Business  
service retail  
Wincor Nixdorf  
Italia: la  
soluzione  
Buono Chiaro  
è pronta  
sbarcare nella  
grande  
distribuzione