



AUTORITÀ GARANTE
DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

Bollettino

Settimanale

Anno XXXV - n. 19

**Pubblicato sul sito www.agcm.it
19 maggio 2025**

SOMMARIO

OPERAZIONI DI CONCENTRAZIONE	5
C12722 - COOPERATIVA ESERCENTI FARMACIA/UNICO LA FARMACIA DEI FARMACISTI/NEWCO	
<i>Provvedimento n. 31547</i>	5
ATTIVITA' DI SEGNALAZIONE E CONSULTIVA	24
AS2080 - COMUNE DI BORGHETTO SANTO SPIRITO (SV) - PROROGA DELLE CONCESSIONI DEMANIALI MARITTIME CON FINALITÀ TURISTICO RICREATIVE	24

OPERAZIONI DI CONCENTRAZIONE

C12722 - COOPERATIVA ESERCENTI FARMACIA/UNICO LA FARMACIA DEI FARMACISTI/NEWCO

Provvedimento n. 31547

L'AUTORITÀ GARANTE DELLA CONCORRENZA E DEL MERCATO

NELLA SUA ADUNANZA del 13 maggio 2025;

SENTITO il Relatore, Saverio Valentino;

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

VISTA la legge 10 ottobre 1990, n. 287;

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

VISTA la comunicazione delle società Cooperativa Esercenti Farmacia S.c. a r.l. e UNICO La Farmacia dei farmacisti S.p.A. del 17 aprile 2025;

VISTA la documentazione agli atti;

CONSIDERATO quanto segue:

I. LE PARTI

I.1. CEF

La Cooperativa Esercenti Farmacia S.c. a r.l. ("CEF", Partita IVA 00272680174) è una società cooperativa che conta circa 2.300 soci, tutti titolari di una farmacia, attiva principalmente nel commercio all'ingrosso di specialità e prodotti medicinali e affini. CEF opera nella distribuzione all'ingrosso con 11 sedi secondarie e 3 magazzini/poli di interscambio distribuiti sul territorio nazionale¹ in 16 regioni italiane². Inoltre, CEF gestisce – tramite le sue controllate Holding Farmacie, Farcom e CEF Top Holding – 40 farmacie dislocate in Lombardia, Lazio e Campania³.

1. Nel 2023, CEF ha realizzato un fatturato globale di [1-2]* miliardi di euro, interamente realizzato in Italia.

I.2. UNICO

2. UNICO La Farmacia dei farmacisti S.p.A. ("UNICO", Partita IVA 02217430343) è una società attiva nel commercio all'ingrosso di specialità e prodotti medicinali e affini. Il capitale sociale

¹ La sede centrale di CEF è a Brescia, mentre le altre sedi secondarie sono a: Bolzano, Vicentino (Vicenza), Cremona, Erba (Como), Lallio (Bergamo), Lecce, Lucera (Foggia), Modugno (Bari), Nola (Napoli), Pisa, Roma e Scorzé (Venezia). Questa presenza permette di raggiungere le farmacie di 16 regioni italiane.

² Lombardia, Veneto, Toscana, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna, Piemonte, Lazio, Puglia, Liguria, Basilicata, Campania, Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige, Umbria, Abruzzo, Molise.

³ Cfr. Bilancio 2023 di CEF (cfr. doc. 99.28).

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

di UNICO è detenuto da (i) Unione Farmaceutica Novarese S.c.p.a. (“UFN”) che, anche tramite la controllata Unione Farmacisti del Friuli e della Venezia Giulia S.p.A. (“UFFVG”), detiene il 78,3%⁴, (ii) Codifarma Cooperativa Distribuzione Farmaci S.c. a r.l. (“Codifarma”) con il 20,95% e (iii) Co.Si.Far. – Cooperativa Siciliana Farmacisti Società Cooperativa (“Co.Si.Far”) con lo 0,75% (nel seguito UFN, UFFVG, Codifarma e Co.Si.Far saranno congiuntamente indicati come “Soci di UNICO”).

3. UNICO opera in 17 regioni italiane attraverso un magazzino principale, con accesso all'intera gamma di prodotti, nonché di diverse piattaforme logistiche situate a Rivoli (TO), Novara, Lainate (MI), Calderara sul Reno (BO), Nogarole (VR), Fontanellato (PR), Udine, Monterotondo (RM) e Modugno (BA).

4. UNICO offre altresì una propria linea di parafarmaci sotto il marchio “Unidea”, con un portafoglio di circa 200 prodotti (garze, cerotti, spray nasali, ecc.). Infine, UNICO possiede una partecipazione di minoranza in UNICA S.r.l., titolare di 11 farmacie e una parafarmacia.

5. Nel 2023, UNICO ha realizzato un fatturato complessivo di [1-2] miliardi di euro, integralmente realizzati in Italia.

II. DESCRIZIONE DELL'OPERAZIONE

6. L'operazione consiste in una fusione per incorporazione di UNICO da parte di CEF (di seguito, “Operazione”), che prevede: (i) la costituzione di una nuova società veicolo (QFarma S.r.l., nel seguito anche come, “QFarma” o “NewCo”), integralmente partecipata da CEF; (ii) il conferimento in QFarma, da parte di CEF, delle proprie attività, a eccezione delle partecipazioni in [omissis]⁵; (iii) la successiva fusione di UNICO in NewCo. A esito dell'operazione il capitale sociale di QFarma sarà posseduto per il 51% da CEF (denominato, nel contratto tra le parti, “Socio di tipo A”) e per il restante 49% dai Soci di UNICO (denominato, nel contratto tra le parti, “Soci di tipo B”), in proporzione rispetto alle quote detenute in UNICO⁶. L'operazione è sospensivamente condizionata all'approvazione dell'Autorità.

7. Quanto alle regole di *governance* di QFarma, si osserva che, ai fini dell'elezione del Consiglio di Amministrazione, si prevede che questi possano essere eletti a maggioranza sulla base di due liste, di cui una presentata da CEF (“Documento di Candidatura A”) e una presentata dalla maggioranza dei Soci Unico (“Documento di Candidatura B”). La metà più uno degli amministratori sarà tratta tra quelli indicati nel Documento di Candidatura A (“Amministratori A”), mentre la restante parte sarà tratta dal Documento di Candidatura B (“Amministratori B”). Nel caso in cui non siano presentate le liste o ne sia presentata solo una delle due, il consiglio di amministrazione sarà eletto dall'assemblea dei soci con voto favorevole di coloro che rappresentano almeno il 67% del capitale sociale. Pertanto, CEF e UFN (anche per il tramite della controllata UFFVG) potranno definire rispettivamente il Documento di Candidatura A e Documento di Candidatura B. In caso di assenza

⁴ In particolare, UFN e UFFVG detengono rispettivamente il 64,19% e il 14,11% del capitale di UNICO,

⁵ In particolare, non saranno oggetto della concentrazione le partecipazioni detenute [omissis].

⁶ In particolare, UFN, anche tramite la controllata UFFVG, deterrà il 38,37% del capitale sociale di QFarma (31,45% per UFN e 6,91% per UFFVG), vale a dire il 78,30% delle Azioni dei Soci B (64,19% per UFN e 14,11% per UFFVG). Codifarma deterrà il 10,27% del capitale di QFarma (20,95% delle Azioni dei Soci B), mentre Co.Si.Far deterrà lo 0,37% delle azioni di QFarma (0,75% delle Azioni dei Soci B).

di liste, CEF e UFN-UFFVG sono gli unici soci il cui voto è necessario per raggiungere la maggioranza qualificata del 67% per la nomina degli amministratori.

8. Altresì si prevede che le deliberazioni in alcune materie strategiche – tra le quali l’approvazione e la modifica del *budget annuale* e del *business plan* – potranno essere assunte solo con il voto favorevole di almeno 2 Amministratori A e 2 Amministratori B. Pertanto, tali decisioni potranno essere assunte soltanto con il consenso di CEF e UFN, determinando il controllo congiunto di queste ultime sulla nuova entità.

9. L’Operazione comporta delle restrizioni, consistenti in un patto di non concorrenza che vieta di esercitare qualsiasi attività imprenditoriale, ovvero in forma di lavoro autonomo, diretta o indiretta, nel territorio italiano, nonché gli altri territori in cui UNICO e/o CEF e/o la NewCo dovessero eventualmente svolgere le proprie attività, per un periodo di 5 anni (con tacito rinnovo salvo non rinnovo comunicato da una parte all’altra almeno sei mesi prima della scadenza).

10. CEF e i Soci di UNICO si impegnano altresì a non acquistare e comunque detenere, direttamente o indirettamente, partecipazioni in società diverse dalla NewCo che svolgano attività di distribuzione all’ingrosso di farmaci e parafarmaci o che siano comunque in concorrenza con l’attività esercitata da NewCo, all’interno del territorio italiano, nonché all’interno degli altri territori in cui UNICO e/o CEF e/o la NewCo dovessero eventualmente svolgere le proprie attività.

11. Le parti hanno altresì previsto un reciproco divieto di storno della clientela e di determinate categorie di soggetti indicati da contratto (i cc.dd. “Soggetti Rilevanti”⁷) di *[omissis]*.

III. QUALIFICAZIONE DELL’OPERAZIONE

12. L’Operazione comunicata, in quanto comporta una fusione per incorporazione tra due imprese, costituisce una concentrazione ai sensi dell’articolo 5, comma 1, lettera a), della legge n. 287/1990.

13. L’Operazione rientra nell’ambito di applicazione della legge n. 287/1990, non ricorrendo le condizioni di cui all’articolo 1 del Regolamento CE 139/04, ed è soggetta all’obbligo di comunicazione preventiva disposto dall’articolo 16, comma 1, della medesima legge, in quanto il fatturato totale realizzato, nell’ultimo esercizio a livello nazionale, dall’insieme delle imprese interessate dall’operazione è stato superiore a 582 milioni di euro e il fatturato realizzato nell’ultimo esercizio a livello nazionale da almeno due delle imprese interessate è stato superiore a 35 milioni di euro.

14. Il patto di non concorrenza e il divieto di storno, sopra descritti, saranno oggetto di approfondimento nel corso dell’istruttoria per valutarne l’accessorietà rispetto all’operazione notificata.

⁷ Ossia quei soggetti che alla data di sottoscrizione del contratto tra le parti siano o nei sei mesi precedenti siano stati dipendenti, amministratori, collaboratori autonomi continuativi e in esclusiva o agenti di UNICO e/o di CEF. Cfr. doc. 99.1.

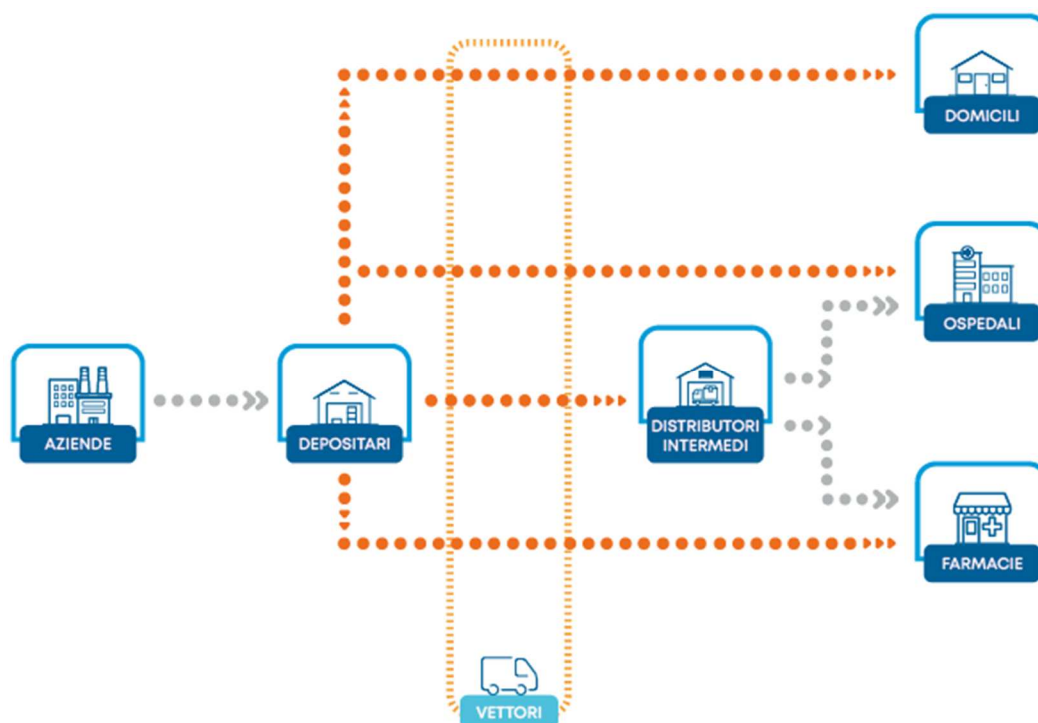
IV. VALUTAZIONE DELL'OPERAZIONE

IV.1. I mercati rilevanti

IV.1.a. Premessa: la filiera farmaceutica

15. CEF e UNICO svolgono l'attività di distributore intermedio, vale a dire il grossista che acquista farmaci e altri prodotti per poi rivenderli ai clienti (farmacie, parafarmacie, ospedali, consegna a domicilio). Al fine di comprendere i potenziali impatti dell'operazione, appare opportuno descrivere, in sintesi, la filiera farmaceutica, la quale si articola su quattro livelli principali: (i) l'industria; (ii) i depositari; (iii) i distributori intermedi (o grossisti); e (iv) i clienti (farmacie, ospedali e destinatari delle consegne domiciliari).

Figura 1 – Schema esemplificativo della filiera farmaceutica⁸



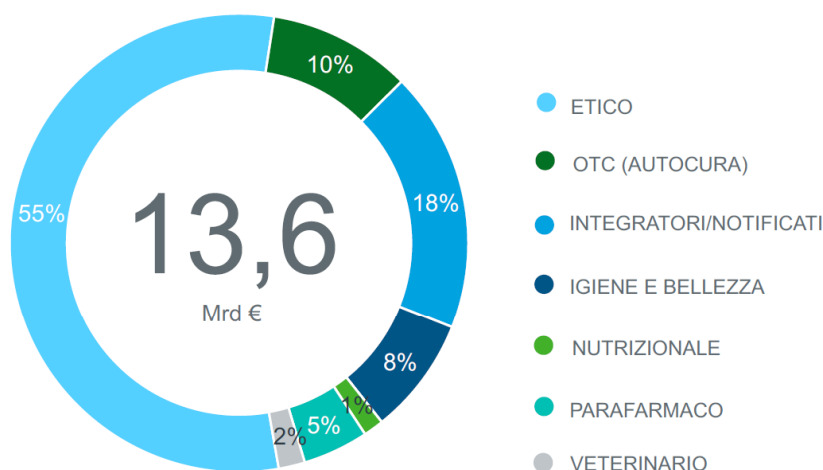
16. Il primo livello è costituito dall'industria, vale a dire le imprese che producono e/o commercializzano i prodotti delle categorie farmaceutico, dispositivi medici, biotech salute, cosmetica in farmacia, integratori e nutraceutica, omeopatia. I farmaci, (etici/RX, SOP/OTC⁹)

⁸ Cfr. doc. 4.1

⁹ Per farmaco "Etico" si intende quello prescritto dal medico (c.d. farmaco RX) e si distingue per questo dal cosiddetto farmaco da banco o di automedicazione. In particolare, ai fini della rimborsabilità, i farmaci sono classificati in diverse fasce. La fascia A comprendente i farmaci essenziali e quelli per le malattie croniche, interamente rimborsati dal SSN e la cui fornitura avviene tramite farmacie territoriali o strutture sanitarie. I farmaci di fascia A sono tutti soggetti all'obbligo di prescrizione medica. La fascia C comprendente farmaci a totale carico del paziente. Con riferimento al regime di fornitura, i farmaci di classe C sono distinti in farmaci con obbligo di prescrizione medica e farmaci senza obbligo di prescrizione

rappresentano circa il 65% circa delle vendite finali (si veda Figura 2 *infra*), le restanti vendite sono rappresentate principalmente (escludendo, quindi, i prodotti per la nutrizione e i farmaci veterinari, che costituiscono quote residuali) da integratori (circa il 18%) e prodotti di igiene e bellezza (8%) e parafarmaci (5%).

Figura 2 – Tipologie di prodotti venduti al pubblico nelle farmacie (giugno 2024)¹⁰



Based on information licensed from IQVIA Multichannel YTD 06/24 – All channel + RX 12K Copyright IQVIA. All rights reserved.
© 2024. All rights reserved. IQVIA® is a registered trademark of IQVIA Inc. in the United States, the European Union, and various other countries

17. I depositari sono dei fornitori di servizi logistici che stoccano e distribuiscono verso distributori intermedi e/o clienti i prodotti senza acquisirne la proprietà ma operando per conto dei titolari dell'Autorizzazione all'Immissione in Commercio (AIC) – vale a dire i soggetti presenti nel livello dell'Industria – sulla base di contratti stipulati con essi. Questo livello è solitamente definito **distribuzione primaria**.

18. I distributori intermedi (o grossisti) sono imprese autorizzate alla commercializzazione di medicinali a uso umano, esclusa la fornitura di prodotti farmaceutici al pubblico e ne, detengono la proprietà. Tali imprese distribuiscono i prodotti ai presidi sanitari di prossimità sul territorio (principalmente, farmacie e parafarmacie); vi sono altresì imprese che sono specializzate nell'offerta alle sole strutture sanitarie, in particolare private¹¹. Questo stadio della filiera è denominato **distribuzione secondaria**.

medica (SOP). A questi si aggiungono i farmaci di classe C-bis, vale a dire i farmaci senza obbligo di prescrizione medica utilizzati per patologie di lieve entità o considerate minori con accesso alla pubblicità (OTC) individuati dalla legge 537/1993. I farmaci etici/RX sono, quindi, i farmaci di fascia A e solo i farmaci di fascia C con obbligo di prescrizione (escluso i SOP e i C-bis/OTC).

¹⁰ Cfr. doc. 4.6

¹¹ Cfr. doc. 4.2.

19. Secondo gli articoli 99 e ss. del Decreto Legislativo 24 aprile 2006, n. 219, recante “Attuazione della direttiva 2001/83/CE (e successive direttive di modifica) relativa a un codice comunitario concernente i medicinali per uso umano”, la distribuzione secondaria dei medicinali è subordinata al possesso di un’autorizzazione rilasciata dalla Regione, dalla Provincia autonoma o da autorità competenti delegate dalle stesse che precisa per quali locali, stabiliti sul loro territorio, è valida.

20. Il provvedimento di autorizzazione alla distribuzione è emanato solo a seguito di una verifica ispettiva che accerti il soddisfacimento di alcune condizioni, quali la presenza di locali e attrezzature idonei a garantire un’adeguata conservazione e distribuzione dei medicinali, la presenza di un responsabile e di personale che rispetti specifici requisiti professionali, nonché il costante rispetto degli obblighi normativi¹².

21. Secondo le informazioni preliminari agli atti, i primi 5 distributori intermedi concentrano circa il 60% dei ricavi totali realizzati in Italia per le attività di distribuzione intermedia, mentre i primi 10 distributori intermedi rappresentano circa l’85% del totale delle vendite nazionali¹³. Come nel seguito specificato, l’Operazione in esame riguarda tale fase della filiera.

22. Con riferimento alle politiche commerciali dei distributori intermedi, si osserva che le principali variabili concorrenziali nella fornitura delle farmacie clienti sono il prezzo e la tempestività delle consegne. Infatti, la concorrenza di prezzo non si riscontra esclusivamente sui prodotti farmaceutici e parafarmaceutici non regolamentati, ma anche sui farmaci di fascia A, per i quali si riscontrano condizioni migliorative rispetto a quelle minime previste dalla regolamentazione nazionale¹⁴.

23. Quanto allo stadio finale della filiera, i **clienti** sono rappresentati dalle farmacie, dagli ospedali e altre strutture del sistema sanitario nazionale e, nel caso di consegne domiciliari, dai singoli utilizzatori finali. Come è possibile osservare nella Figura 3, le farmacie fisiche rappresentano circa l’85% delle vendite al dettaglio totali (di cui il 47% per prodotti farmaceutici su prescrizione – etici/RX – e il 38% per altri prodotti), la GDO (*corner* farmaceutici e/o parafarmaceutici presso i

¹² In particolare, ai sensi dell’art. 104 del d.lgs. n. 219/2006, il titolare della distribuzione all’ingrosso è tenuto, tra le altre, a: (i) approvvigionarsi di farmaci solo dal titolare AIC o da altri distributori autorizzati; (ii) fornire medicinali solo alle farmacie/parafarmacie e alle strutture autorizzate all’acquisto di farmaci; (iii) accertare che i medicinali ricevuti non siano falsificati, verificando i bollini riportati sull’imballaggio esterno; (iv) possedere un piano d’emergenza che assicuri l’effettiva applicazione di qualsiasi azione di ritiro dal mercato disposta dall’AIFA o avviata in cooperazione con il produttore o il titolare dell’AIC del medicinale in questione; (v) conservazione della documentazione relativi ai flussi di acquisti e vendite.

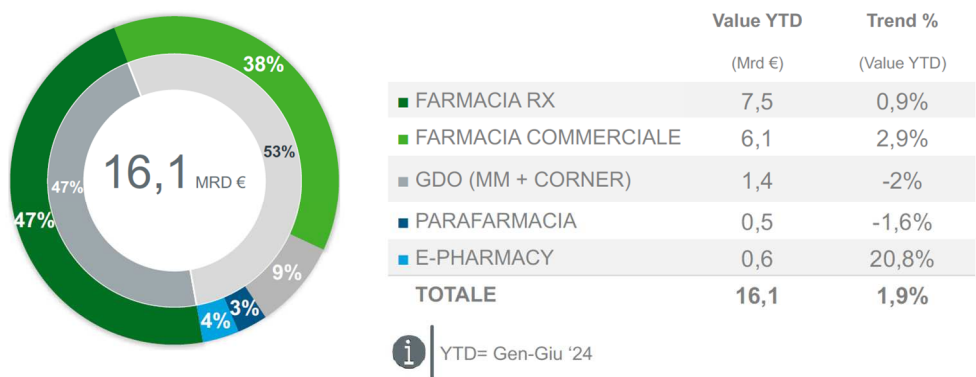
¹³ Cfr. doc. 4.5.

¹⁴ In particolare, per i farmaci di fascia A, la normativa prevede che la cessione da parte dell’industria farmaceutica avvenga applicando uno sconto minimo a favore del distributore intermedio pari al 33,35% del prezzo al pubblico de-rivato (a cui si aggiunge uno sconto ulteriore pari allo 0,65% del prezzo al pubblico introdotto dalla legge 30 dicembre 2024) e che, a sua volta, il distributore intermedio deve garantire alle farmacie uno sconto minimo del 30,35% (non è specificato uno sconto massimo). I distributori intermedi, tuttavia, possono garantire uno sconto superiore al 30,35%. Secondo le Parti, questa è una “*ipotesi assai frequente*” (cfr. doc. 98.1).

Per quanto riguarda i farmaci equivalenti di fascia A è prevista un’ulteriore quota di 8 punti percentuali a favore del distributore intermedio, quota che quest’ultimo può trattenere o riversare alle farmacie. Per questi farmaci è previsto anche lo sconto massimo che il distributore intermedio può applicare alle farmacie, pari al 38,35% del prezzo al pubblico. Per i farmaci di fascia C con necessità di prescrizione medica non è previsto né uno sconto minimo né uno sconto massimo per il distributore intermedio e conseguentemente per la farmacia. A Infine, per i farmaci di fascia C distribuiti dalle farmacie, cosiddetti “sop” (senza obbligo di prescrizione) e “otc” (over the counter) non vi sono vincoli normativi relativamente ai prezzi al pubblico e ai margini per la filiera; conseguentemente gli sconti a favore dei grossisti e delle farmacie sono molto variabili, in funzione delle scelte strategiche e commerciali delle aziende farmaceutiche.

punti vendita della GDO) rappresenta circa il 9% delle vendite al dettaglio, le parafarmacie circa il 3% e le vendite *on-line* circa il 4% del totale delle vendite al dettaglio.

Figura 3 – Diversi canali di vendita dei farmaci (giugno 2024)¹⁵



Based on information licensed from IQVIA Multichannel YTD 06/24 – All channel + RX 12K Copyright IQVIA. All rights reserved.
© 2024. All rights reserved. IQVIA® is a registered trademark of IQVIA Inc. in the United States, the European Union, and various other countries



24. Con specifico riferimento alle farmacie (ovvero il principale cliente dei distributori intermedi), rileva osservare che negli anni più recenti si stanno verificando significativi mutamenti nella loro struttura in Italia. In particolare – oltre alla possibilità, introdotta sul finire degli anni '90, di affidare a esterni la gestione delle farmacie comunali, dando luogo alle prime “catene” governate dai grandi gruppi internazionali della distribuzione intermedia¹⁶ – si è osservata una tendenza all’aggregazione delle singole farmacie indipendenti in cooperative o reti. Inoltre, la Legge annuale per il mercato e la concorrenza (art. 1, comma 157, legge 124/2017) ha previsto l’apertura della titolarità delle farmacie anche alle persone fisiche non iscritte all’Albo dei Farmacisti e alle società di capitale e ha consentito la creazione di catene di farmacie, abolendo il limite massimo di quattro farmacie in capo a un medesimo soggetto. Questo ha determinato uno scenario variegato a livello di proprietà e aggregazione delle farmacie, che può essere suddiviso in cinque casistiche principali¹⁷:

- i. *catene reali*, ossia le aggregazioni che contano più di dieci farmacie di proprietà e/o in *franchising*;
- ii. *gruppi di farmacie comunali*;
- iii. *network “strong”*, ossia le reti imperniate su regole di adesione più o meno stringenti, a cominciare dalla centralizzazione degli acquisti;
- iv. *network “light”*, che richiedono agli aderenti minore *compliance* riguardo ad acquisti e politiche di rete;
- v. *farmacie indipendenti*, che non aderiscono ad alcun tipo di rete oppure figurano in catene con meno di dieci esercizi.

¹⁵ Cfr. doc. 4.6

¹⁶ Cfr. doc. 4.4.

¹⁷ Cfr. doc. 4.5.

25. In particolare, come è possibile osservare nella Tabella 1 *infra*, nel 2024, le farmacie indipendenti rappresentano il 70% del totale in valore e il 67% in volume di vendite, le farmacie indipendenti organizzate in catene affiliate rappresentano circa il 21% del totale (di cui 11% con livello di omogeneizzazione minore – *light* – e il 10% con maggior grado di uniformità – *strong*). Le farmacie comunali rappresentano circa il 3% delle farmacie in Italia, mentre le farmacie appartenenti a catene di proprietà (incluso il *franchising*) rappresentano circa il 6% in volume e il 7% in valore del totale.

Tabella 1 - Tipologie di farmacie in Italia¹⁸

	Quota in volume (% aprile 2024)	Valore medio venduto (Euro, aprile 2024)	Quota in valore (% aprile 2024)
Farmacie indipendenti	70%	1.318.000	67%
Farmacie indipendenti unite in <i>network</i> di tipo <i>light</i>	11%	1.467.000	12%
Farmacie indipendenti unite in <i>network</i> di tipo <i>strong</i>	10%	1.460.000	11%
<i>Totale farmacie indipendenti (in rete e non)</i>	<i>91%</i>	<i>1.351.615</i>	<i>90%</i>
Farmacie comunali	3%	1.377.000	3%
Farmacie appartenenti a catene di proprietà e <i>franchising</i>	6%	1.705.000	7%

26. Tra i primi 10 distributori intermedi, che rappresentano circa l'85% del fatturato, 9 hanno in essere almeno delle reti (*network*) delle farmacie¹⁹. In particolare, CEF e UNICO hanno costituito delle reti (*network*) di farmacie²⁰, prevedendo diversi *format* di adesione. I contratti di rete prevedono un contributo di adesione che varia a seconda della tipologia (*light* o *strong*) e offrono una serie di servizi a vantaggio degli aderenti, come il supporto per una migliore capacità di acquisto e vendita, l'ottimizzazione dell'assortimento, del *layout* e del *marketing*, e la fornitura di materiali informativi per farmacisti e clienti²¹. A fronte di ciò, le farmacie aderenti devono rispettare una serie di prescrizioni consistenti, tra l'altro²²:

i. in obblighi di fedeltà negli acquisti, ovvero vincolo a rifornirsi per elevate percentuali degli acquisti totali presso il distributore intermedio (ad esempio, “*ai Soci CEF La Farmacia Italiana di Primo Livello è richiesta una fedeltà alla Cooperativa del 75%, mentre ad Affiliato del 60%*”²³),

¹⁸ Elaborazioni su dati IQVIA (cfr. doc. 31.1, pag. 23). I dati della quota in valore sono stati stimati utilizzando il dato del valore del venduto medio per farmacia al fine di calcolare la quota di mercato in volume.

¹⁹ Cfr. doc. 4.5.

²⁰ CEF prevede due diversi livelli di affiliazione: “CEF La Farmacia Italiana” (livello *strong*) e “CEF La Farmacia Italiana – Affiliato” (livello *light*); mentre UNICO gestisce soltanto reti di affiliazione *light*, ossia “Unifaro” e “Unifarsud”.

²¹ Ad esempio, i servizi di telemedicina, di *screening* e diagnostica, l'emissione di carte fedeltà.

²² Cfr. docc. 99.17, 99.18, 99.20 e 99.21.

²³ Cfr. Bilancio 2023 di CEF (cfr. doc. 99.28).

nonché previsioni in merito agli ordini automatici e all'obbligo di accettare i prodotti inviati spontaneamente dal distributore;

ii. in un impegno di rispettare le indicazioni del distributore intermedio in merito all'assortimento dei prodotti che le farmacie devono esporre e tenere in *stock*, inclusi quelli acquistati presso altri fornitori;

iii. in un impegno a condividere i propri dati di vendita e di acquisto ai fini del monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi prefissati e dell'analisi delle *performance* di vendita;

iv. in obblighi di non concorrenza che si concretano nel divieto di aderire ad altri *network* o gruppi in concorrenza con la rete di appartenenza.

27. Infine, occorre osservare che i distributori intermedi svolgono ulteriori attività nei confronti del sistema sanitario nazionale e nei sistemi sanitari regionali, si tratta – oltre che alla distribuzione presso le strutture sanitarie pubbliche – anche di ulteriori servizi quali la distribuzione per conto (“DPC”), ovvero la distribuzione diretta ai pazienti dei farmaci di classe HT per conto del servizio sanitario regionale tramite le farmacie convenzionate.

IV.1.b. I mercati rilevanti

28. L'operazione in esame riguarda il settore della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali (sia prodotti etici, soggetti cioè a prescrizione, che prodotti c.d. da banco) e di prodotti parafarmaceutici (prodotti cosmetici, dietetici, igienici e veterinari). Dal punto di vista regolamentare, la distribuzione all'ingrosso di prodotti farmaceutici è definita come l'attività consistente nell'acquisto, nello stoccaggio, nella fornitura o nell'esportazione di prodotti farmaceutici, esclusa la fornitura al pubblico, che è un'attività riservata esclusivamente alle farmacie²⁴.

29. I distributori intermedi sono soggetti a obblighi di servizio pubblico consistenti²⁵: (i) nel detenere almeno i medicinali di cui alla tabella 2 allegata alla farmacopea ufficiale della Repubblica italiana, nonché un assortimento dei medicinali in possesso di un'AIC, inclusi i medicinali omeopatici, che sia tale da rispondere alle esigenze del territorio cui è riferita l'autorizzazione alla distribuzione all'ingrosso; (ii) nel detenere in magazzino almeno il 90% dei farmaci di fascia A; (iii) nell'effettuare la consegna alle farmacie entro le dodici ore lavorative successive all'ordine.

30. Il distributore intermedio si configura, quindi, come intermediario nella catena di approvvigionamento farmaceutico tra case farmaceutiche e distribuzione finale (i.e. farmacie), assicurando la disponibilità e la consegna dei prodotti in tempi celeri (solitamente più volte al giorno) su tutto il territorio nazionale.

31. Ai fini della definizione merceologica dei mercati rilevanti, l'Autorità nei suoi precedenti²⁶ ha considerato una distinzione relativa al tipo di grossista, distinguendo i *full-line wholesalers*, i

²⁴ Cfr. art. 1, lettera r), del d.lgs. n. 219/2006.

²⁵ Cfr. art. 105 del d.lgs. n. 219/2006. Si veda, altresì, il doc. 98.

²⁶ Cfr. Provvedimenti AGCM n. n. 28328 del 04/08/2020, caso C12304 - *So.Farma Morra/Corofar-Newco*; n. 27038 del 14/02/2018, caso C12146 - *CO.FI.MO-CO.TA.FAR.TI/Newcotafarti*; n. 26799 del 11/10/2017, caso C12115 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/Farmacampania*; n. 26797 del 04/10/2017, caso C12111 - *CEF-Cooperativa Esercenti Farmacia/Coofarma Salento*; n. 26402 del 01/02/2017, caso C12084 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/Ramo D'azienda Ctf Group*; n. 25900 del 02/03/2016, caso C12033 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/Nord Est Farma*; n. 25614 del 09/09/2015, caso C12011 - *Farvima Medicinali/Sofad*; n. 25460 del 05/05/2015, caso C11992 - *Cooperativa Esercenti*

quali forniscono l'intera gamma di farmaci prescrivibili, in tempi rapidi, dagli *short-line wholesalers* che, al contrario, non trasportano l'intera gamma di farmaci prescrivibili ma si concentrano su una gamma di prodotti ad alto volume di vendita e, tendenzialmente, forniscono un servizio di consegna con minore frequenza (questi ultimi, quindi, non si configurano come distributori ai sensi dell'art. 100 del d.lgs. n. 219/2006 e non sono soggetti agli obblighi di cui agli artt. 104 e seguenti dello stesso).

32. Parimenti, nei precedenti della Commissione²⁷, quest'ultima ha suddiviso il commercio all'ingrosso di prodotti farmaceutici sulla base del tipo di grossista (*full-line wholesalers* e *short-line wholesalers* ed escludendo le vendite dirette delle case farmaceutiche). La Commissione ha altresì considerato ulteriori segmentazioni basate (i) sul tipo di prodotti venduti (farmaci Rx o SOP/OTC, farmaci originator o generici o di importazione parallela) e (ii) sulle categorie di clienti (farmacie al dettaglio, medici dispensatori e ospedali) in ragione delle diverse modalità di acquisto e consegna, lasciando tuttavia aperta la definizione merceologica del mercato su tale aspetto.

33. Conformemente alla prassi dell'Autorità e della Commissione europea, pertanto, si ritiene che, dal punto di vista merceologico, il mercato rilevante possa essere preliminarmente definito come quello della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali (sia prodotti etici, soggetti cioè a prescrizione, sia prodotti da banco) e di prodotti parafarmaceutici (prodotti cosmetici, dietetici, igienici e veterinari) realizzata dai distributori intermedi (*full-line wholesalers*).

34. Sotto il profilo geografico, nei citati precedenti dell'Autorità, si è ritenuto che il mercato geografico abbia un'estensione locale in considerazione dell'esistenza di normative diverse tra i vari Paesi della UE (per l'Italia, segnatamente, gli articoli 99-112 del d. lgs. 219/2006) che incidono su una pluralità di profili di rilievo delle attività (licenze, margini sui prodotti, tempi di consegna, obbligo di assortimento). In particolare, in ragione della necessità di assicurare la consegna alle farmacie solitamente due volte al giorno, e comunque entro e non oltre dodici ore lavorative, nonché in ragione delle significative differenze riscontrabili sul numero e l'identità dei grossisti presenti nei diversi ambiti territoriali, si è ritenuto che la dimensione del mercato fosse inferiore a quella nazionale e tendenzialmente regionale/locale²⁸.

35. Più recentemente, la Commissione europea ha ritenuto che in Italia i mercati rilevanti della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali abbiano una estensione locale²⁹. In particolare, la Commissione ha osservato che, in ragione della necessità di garantire consegne frequenti alle farmacie, vi è la necessità di localizzare i depositi nelle prossimità dei clienti. In tal senso, secondo

Farmacia/Sinfarma; n. 25338 del 25/02/2015, caso C11985 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/ Far.P.As Farmacisti Pugliesi Società Cooperativa*; n. 25255 del 08/01/2015, caso C11961 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/Al-Pharma*; n. 25254 del 08/01/2015, caso C11960 - *Cooperativa Esercenti Farmacia/Farfin-Socrefarma*.

²⁷ Cfr. decisioni della Commissione europea del 30 marzo 2022, caso M.10404 – *Phoenix / McKesson*, del 03/03/2016, caso COMP/M.7818 - *McKesson/Udg Healthcare (Pharmaceutical Wholesale And Associated Businesses)* e del 03/08/2010, caso COMP/M.5865 - *Teva/Ratiopharm*.

²⁸ Inoltre, a fronte di peculiari caratteristiche dell'offerta, ad esempio per la presenza disomogenea dei vari distributori intermedi in determinate parti del territorio, a seconda dei casi si è ritenuto opportuno procedere a considerazioni di mercato rispetto ad aree ancora più circoscritte oppure a macro-aree regionali. In tal senso, si vedano anche le decisioni della Commissione del 30 agosto 2001, caso M.2573 – *A&C/Grossfarma*, e del 6 luglio 2001 M.2432 – *Angelini/Phoenix/JV*.

²⁹ Cfr. decisione della Commissione europea del 30 marzo 2022, caso M.10404 – *Phoenix / McKesson*.

la più recente prassi decisionale, la Commissione ha definito mercati locali consistenti nelle aree raggiungibili entro un certo periodo di tempo/distanza da ciascun deposito (isocrone)³⁰.

36. In tal senso, le Parti hanno dichiarato che non vi sono vincoli territoriali legati al regime autorizzatorio³¹. Inoltre, nel 2024, per CEF, in media, il 70% e il 90% dei clienti-farmacie (in termini di fatturato) è dislocato rispettivamente entro [50-70] e [70-90] km da ciascun deposito (rispettivamente [50-70] e [70-90] km considerando la media ponderata con il fatturato di ciascun deposito)³². Per UNICO, il 70% e il 90% dei clienti è dislocato rispettivamente entro [50-70] e [90-110] km da ciascun deposito (rispettivamente [omissis] e [90-110] km considerando la media ponderata)³³. In taluni ambiti territoriali le distanze percorse appaiono anche significativamente superiori, in ragione delle caratteristiche specifiche delle stesse e della densità delle farmacie presenti³⁴.

37. Alla luce di tali elementi, e in considerazione dei più recenti approcci nell'ambito della distribuzione intermedia, risulta quindi appropriato definire i mercati come aventi dimensione locale, la cui estensione corrisponde all'area geografica inclusa entro una determinata distanza da un centroide coincidente con la posizione del deposito (isodistanze o isocerchi), in considerazione dei tempi di consegna e degli altri aspetti rilevanti per la distribuzione (densità dei clienti, costi di trasporto, ecc.). Alla luce delle distanze percorse dalle Parti per raggiungere il 70% e il 90% dei propri clienti, in prima approssimazione, possono essere considerate diverse ipotesi in termini di raggio di distribuzione pari a 70, 110 e 160 km da ciascun deposito delle Parti.

IV.2. La posizione delle parti

38. A livello nazionale, CEF e UNICO sono il secondo e terzo distributore intermedio in Italia (con una quota in valore rispettivamente del [10-15%] e del [5-10%]), tuttavia, il loro posizionamento è estremamente variabile tra le aree locali considerate in funzione della localizzazione dei depositi.

39. Infatti, CEF dispone di filiali logistiche in Lombardia (Cremona, Erba-CO, Lallio-BG e Brescia), Veneto (Bolzano Vicentino-VI, Scorzé-VE), Lazio (Roma), Toscana (Pisa), Campania (Nola-NA) e Puglia (Lecce, Lucera-FG, Modugno-BA). Unico detiene piattaforme logistiche in Lombardia (Linate-MI), Veneto (Nogarole-VE), Friuli Venezia Giulia (Udine), Lazio (Roma), Piemonte (Rivoli-TO, Novara), Emilia Romagna (Calderara sul Reno-BO) e Puglia (Modugno-BA). Si osserva quindi una significativa presenza in termini di depositi delle Parti nel Nord Italia.

40. Al fine, quindi, di fornire una prima indicazione sulla presenza geografica delle Parti - sebbene non del tutto indicativa della posizione nei singoli mercati locali incentrati attorno ai depositi (isocerchi) - si osserva che esse detengono quote congiunte in termini di fatturato superiori al [45-50%] in Lombardia e Friuli Venezia Giulia e si attesta a circa il [35-40%] in Veneto (Tabella 2). In

³⁰ Per l'Italia, la Commissione ha considerato due definizioni alternative, pari a 90 minuti e 171 minuti di guida (cfr. decisione della Commissione europea del 30 marzo 2022, caso M.10404 – *Phoenix / McKesson*).

³¹ Purché venga rispettato l'obbligo di consegna entro le dodici ore. Cfr.doc. 98.1.

³² Cfr. doc. 83.3. La ponderazione è effettuata considerando il fatturato realizzato da ciascun deposito.

³³ Cfr. doc. 83.5.

³⁴ Ad esempio, per i depositi di CEF situati a [omissis], il 90% dei clienti viene raggiunto entro il raggio di [110-130] km circa (cfr. doc. 83.3), nonché per i depositi di UNICO situati a [omissis], il 90% dei clienti viene raggiunto entro il raggio di [150-180] km circa (cfr. doc. 83.3).

tali regioni, il livello di concentrazione è estremamente elevato (indice HHI compreso tra 2.900 e 3.500 punti circa).

Tabella 2 – Quote di mercato delle parti e dei principali concorrenti e indici di concentrazione a livello regionale (quote di mercato in valore, anno 2023)³⁵

Regione	CEF	UNICO	Cong.	Concorrente 1		Concorrente 2		Concorrente 3		HHI pre	HHI post	Delta HHI
	%	%	%	Nome	%	Nome	%	Nome	%			
Lombardia	30-35%	15-20%	45-50%	Phoenix Pharma Italia	30-35%	Alliance	1-5%	Sofarmamorra	1-5%	2.215	3.212	998
Veneto	25-30%	5-10%	35-40%	Phoenix Pharma Italia	30-35%	Unifarm	15-20%	Farvima	1-5%	2.410	2.929	519
Friuli Venezia Giulia	10-15%	30-35%	45-50%	Phoenix Pharma Italia	30-35%	Far. Più Rinaldi	20-25%	Alliance	<1%	2.711	3.507	796
Lazio	10-15%	10-15%	20-25%	Phoenix Pharma Italia	15-20%	Sofarmamorra	5-10%	Alliance	5-10%	936	1.236	300

41. Considerando la dislocazione dei depositi di CEF e UNICO (Figura 4 *infra*), si osserva una significativa prossimità tra i depositi di CEF situati a Brescia, Lallio (BG), Erba (CO), Cremona, Bolzano Vicentino (VI) e Scorzé (VE) e i depositi di UNICO siti in Lainate (MI), Nogarole Rocca (VR), Udine, Calderara (BO) e Novara.
42. In particolare, nella Tabella 3 *infra*, sono mostrate le distanze tra i depositi di CEF e i depositi di UNICO evidenziando in rosso e in arancione quelli distanti rispettivamente entro 70km ed entro 110Km; in giallo i depositi con una distanza reciproca tra i 110 e i 160km.

³⁵ Elaborazioni su quote di mercato fornite dalle Parti (cfr. doc. 98.1). Gli indici HHI sono calcolati non considerando le quote di mercato relative ai concorrenti non identificati dalle Parti (“Altri concorrenti”) e pertanto risultano sottostimate, in modo cautelativo per le Parti. Laddove le Parti hanno fornito una stima delle quote di mercato in forcelle, ai fini del calcolo dell’Indice HHI si è considerato il valore intermedio. Si precisa che non vi sono scostamenti significativi utilizzando le quote di mercato in volume fornite dalle Parti o i dati relativi all’anno 2024 (che, tuttavia, in ragione della minore precisione nella stima delle quote dei concorrenti, fornite quasi esclusivamente in forcelle, sono meno adeguate per il calcolo degli indici HHI).

Tabella 3 – Distanze tra i depositi di CEF e i depositi di UNICO (km, in linea d'aria)³⁶

	UNICO_1	UNICO_2	UNICO_3	UNICO_4	UNICO_5	UNICO_6	UNICO_7	UNICO_8
	UNICO Novara	UNICO Lainate (MI)	UNICO Rivoli (TO)	UNICO Calderara (BO)	UNICO Udine	UNICO Modugno (BA)	UNICO Monterotondo (RM)	UNICO Nogarole (VR)
CEF_1 CEF Roma	508,4	498,4	536,5	313,6	462,0	358,1	19,5	399,8
CEF_2 CEF Modugno (BA)	818,9	798,2	866,6	589,5	617,1	0,5	363,5	666,2
CEF_3 CEF Lallio (BG)	85,6	46,4	175,1	178,9	284,1	767,6	464,0	105,9
CEF_4 CEF Brescia	124,0	87,6	210,2	138,4	246,6	725,1	429,1	61,2
CEF_5 CEF Cremona	117,0	90,0	193,2	119,4	270,6	708,3	399,2	68,0
CEF_6 CEF Erba (CO)	64,7	28,8	154,0	213,4	313,6	802,6	494,8	141,6
CEF_7 CEF Lucera (FG)	694,9	676,3	738,8	469,6	528,5	131,5	232,1	550,0
CEF_8 CEF Lecce	959,4	938,3	1007,4	729,2	743,1	141,0	500,4	804,7
CEF_9 CEF Nola (NA)	689,4	675,7	722,9	477,3	572,8	193,3	199,8	562,0
CEF_10 CEF Pisa	243,7	237,6	274,3	118,6	343,4	594,0	250,8	180,3
CEF_11 CEF Scorzé (VE)	284,0	247,1	368,5	133,9	96,1	617,4	388,5	110,2
CEF_12 CEF Bolzano Vicentino (VI)	239,6	202,5	324,8	118,8	134,2	648,5	398,0	70,3

43. Vi sono quindi significative sovrapposizioni e criticità concorrenziali tra i depositi di CEF situati a Brescia, Lallio (BG), Erba (CO), Cremona, Bolzano Vicentino (VI) e Scorzé (VE) e i depositi di UNICO siti in Lainate (MI), Nogarole Rocca (VR), Udine, Calderara (BO) e Novara³⁷. In tal senso, le preoccupazioni concorrenziali scaturenti dalla vicinanza dei suddetti depositi non si limitano, quindi, alle sole regioni Lombardia, Friuli Venezia Giulia e Veneto, ma anche alle aree limitrofe delle regioni Piemonte, Toscana ed Emilia Romagna. Pertanto, al fine di un maggior apprezzamento delle preoccupazioni concorrenziali derivanti dalle sovrapposizioni orizzontali dei depositi di CEF e UNICO è possibile valutare – almeno in prima approssimazione – la posizione delle Parti nelle province che sono servite da tali depositi (province che, dato il raggio di operatività dei depositi, non sempre coincidono con la provincia o la regione in cui è localizzato il deposito stesso³⁸).

44. Ciò detto, la Figura 4 e la Tabella 4 *infra* evidenziano elevate quote di fatturato congiunte nelle province del Nord Italia, servite dai suddetti depositi³⁹. In tal senso, si osserva che:

³⁶ Elaborazioni su dati delle Parti relativi alla localizzazione geografica dei depositi (cfr. docc. 83.3 e 83.5). In rosso sono indicate le distanze inferiori ai 70km, in arancione le distanze comprese tra 70 e 110 km e in giallo sono indicate le distanze comprese tra 110 e 160 km. Si precisa che la dislocazione dei depositi è altresì verificabile sul sito del Ministero della Salute (<https://www.salute.gov.it/CercaSitiLogistici/CercaSitoLogistico>).

³⁷ Si specifica che sono state ritenute aree locali con criticità quelle con sovrapposizione entro 110 km da ciascun deposito (ovvero quelle indicate in rosso e arancione) – per CEF si tratta di Brescia, Lallio (BG), Erba (CO), Cremona, Bolzano Vicentino (VI) e Scorzé (VE); per UNICO Lainate (MI), Nogarole Rocca (VR), Udine e Novara – nonché il deposito di UNICO sito in Calderara (BO) in quanto si verificano sovrapposizioni con 5 depositi di CEF entro i 160 km (quelle indicate in giallo). Invece le aree di Roma/Monterotondo (RM) e Modugno (BA) sono state escluse in quanto si tratta di depositi localizzati in aree servite da molteplici concorrenti e con quote nelle province servite da questi ultimi che non evidenziano problemi significativi.

³⁸ In altri termini, la prossimità geografica tra i depositi di CEF e UNICO determina effetti di natura concorrenziale che possono travalicare l'ambito amministrativo in cui i depositi insistono, secondo un approccio basato sulla definizione di mercati locali in termini di aree localizzate intorno ai depositi che prescinde dai confini amministrativi.

³⁹ Per province servite si intendono quelle che, tenuto conto delle distanze dai depositi delle Parti, risultano interessate dall'Operazione in esame.

- i. le quote di mercato congiunte sono superiori al 55% con una variazione dell'indice HHI superiore a 300 nelle province di Como, Bergamo, Brescia, Cremona, Mantova, Lecco e Pisa;
- ii. le quote di mercato congiunte sono comprese tra il 45% e il 55% con una variazione dell'indice HHI superiore a 350 nelle province di Biella, Varese, Padova, Rovigo, Pordenone e Gorizia;
- iii. le quote di mercato congiunte sono comprese tra il 30% e il 45% nelle province di Lodi, Monza Brianza, Verona, Vicenza, Treviso, Venezia, Udine, Trieste, Piacenza, Ferrara, Massa Carrara e Livorno.

Tabella 4 – Quote di mercato provinciali per le province con quota congiunta superiore al 25% e Delta HHI superiore a 150⁴¹

Provincia	Regione	UNICO	CEF	Quota congiunta	Delta HHI
Biella	Piemonte	45-50%	1-5%	50-55%	366
Varese	Lombardia	25-30%	20-25%	45-50%	1114
Como	Lombardia	25-30%	40-45%	70-75%	2332
Milano	Lombardia	15-20%	10-15%	30-35%	443
Bergamo	Lombardia	15-20%	45-50%	60-65%	1451
Brescia	Lombardia	1-5%	75-80%	80-85%	307
Pavia	Lombardia	15-20%	10-15%	25-30%	352
Cremona	Lombardia	1-5%	55-60%	60-65%	480
Mantova	Lombardia	25-30%	30-35%	55-60%	1736
Lecco	Lombardia	20-25%	45-50%	70-75%	2123
Lodi	Lombardia	5-10%	25-30%	35-40%	480
Monza Brianza	Lombardia	10-15%	20-25%	30-35%	515
Verona	Veneto	5-10%	35-40%	40-45%	570
Vicenza	Veneto	1-5%	25-30%	30-35%	290
Treviso	Veneto	5-10%	20-25%	30-35%	432
Venezia	Veneto	5-10%	25-30%	30-35%	382
Padova	Veneto	5-10%	35-40%	45-50%	571
Rovigo	Veneto	15-20%	30-35%	50-55%	1206
Pordenone	Friuli V. G.	35-40%	10-15%	45-50%	1009
Udine	Friuli V. G.	35-40%	5-10%	40-45%	519
Gorizia	Friuli V. G.	30-35%	15-20%	50-55%	1143
Trieste	Friuli V. G.	20-25%	15-20%	35-40%	704
Piacenza	Emilia Romagna	5-10%	20-25%	30-35%	397
Parma	Emilia Romagna	25-30%	1-5%	25-30%	179
Ferrara	Emilia Romagna	25-30%	5-10%	30-35%	253
Massa Carrara	Toscana	10-15%	25-30%	40-45%	696
Livorno	Toscana	1-5%	30-35%	35-40%	175
Pisa	Toscana	1-5%	50-55%	55-60%	472
Roma	Lazio	15-20%	15-20%	30-35%	472
Lecce	Puglia	1-5%	25-30%	25-30%	153

⁴¹ Elaborazioni su dati IMS forniti dalle Parti (cfr. doc. 99.16.5 e 106.1).

45. L'analisi della posizione delle Parti utilizzando come *proxy* le quote su base provinciale delle aree geografiche servite appare essere confermata da una stima preliminare delle quote congiunte nei suindicati undici mercati locali individuati come isocerchi costruiti attorno ai depositi di CEF e UNICO (Tabella 5). Di seguito, si riportano tali stime sulla base delle ipotesi di raggio degli isocerchi pari a 70, 110 e 160 km⁴². In particolare, in ciascun isocerchio le quote di mercato congiunte sono sempre superiori al 35% in almeno una possibile definizione del mercato (basata sul raggio in km) e con valori che raggiungono anche il 50-70%.

Tabella 5 – Quote congiunte delle Parti negli isocerchi⁴³

Depositi centroidi		<70 km	<110 km	<160 km
CEF_3	CEF Lallio (BG)	40-45%	45-50%	35-40%
CEF_4	CEF Brescia	65-70%	35-40%	35-40%
CEF_5	CEF Cremona	45-50%	40-45%	30-35%
CEF_6	CEF Erba (CO)	35-40%	40-45%	35-40%
CEF_11	CEF Scorzè (VE)	50-55%	25-30%	35-40%
CEF_12	CEF Bolzano Vicentino (VI)	25-30%	30-35%	40-45%
UNICO_1	UNICO Novara	25-30%	30-35%	35-40%
UNICO_2	UNICO Lainate (MI)	35-40%	40-45%	35-40%
UNICO_4	UNICO Calderara (BO)	30-35%	15-20%	40-45%
UNICO_5	UNICO Udine	50-55%	40-45%	50-55%
UNICO_8	UNICO Nogarole (VR)	55-60%	45-50%	35-40%

IV.3. Gli effetti dell'operazione

46. L'Operazione in esame appare suscettibile di incidere significativamente sulla concorrenza effettiva in diversi mercati locali della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali e di prodotti parafarmaceutici, a causa della costituzione o del rafforzamento di una posizione dominante nelle aree intorno agli undici depositi (isocerchi) situati, per CEF, a Brescia, Lallio (BG), Erba (CO), Cremona, Bolzano Vicentino (VI) e Scorzè (VE) e, per UNICO, a Lainate (MI), Nogarole Rocca (VR), Udine, Calderara (BO) e Novara. Infatti, si osserva una significativa prossimità tra CEF e UNICO, le quali hanno un assetto distributivo ampiamente sovrapponibile. Nella specie, più della metà dei depositi di CEF e UNICO distano tra loro a meno di 70 km⁴⁴ (Tabella 3). CEF e UNICO,

⁴² Si evidenzia, tuttavia, che si potrà giungere a una più esatta definizione della dimensione geografica dei mercati rilevanti solo all'esito dell'esame degli ulteriori elementi informativi che saranno acquisiti nel corso dell'istruttoria.

⁴³ Elaborazioni su dati di Farvima Medicinali (doc. 101.1), CDF - Centro Distribuzione del Farmaco (doc. 100.1), CEF (doc. 99.11), UNICO (doc. 99.12), GUACCI (doc. 102.1), VIM (doc. 103.3 e 103.5), So.Farma Morra e UFM Mito (doc. 104.2), Unifarm (doc. 105.1), Unifarma Distribuzione (doc. 107.2), Galatinamed (doc. 108.1), Farmacentro Servizi e Logistica (doc. 109.1), Alliance Healthcare Italia (doc. 111.1), Farmacisti più Rinaldi (doc. 112.1), La Farmaceutica (doc. 117.2), Phoenix Pharma Italia (doc. 113.1).

⁴⁴ Il 50% dei depositi di CEF (6 su 12) è distante meno di 70 km da almeno un deposito di UNICO e il 63% dei depositi di UNICO (5 su 8) è distante meno di 70 km da un deposito CEF. Tale percentuale sale al 67% e al 75% dei depositi, rispettivamente, di CEF e UNICO se si considera una distanza entro i 110 km.

quindi, appaiono essere concorrenti prossimi in termini di dislocazione geografica dei propri sistemi distributivi.

47. La presenza di significativi effetti della concentrazione può essere apprezzata, come prima approssimazione, osservando la posizione delle Parti negli ambiti regionali e provinciali serviti da tali depositi.

48. Infatti, con riferimento alle aree regionali, a esito dell'Operazione di concentrazione, l'entità risultante dalla concentrazione, QFarma, deterrà quote congiunte di circa il 45-50% in Lombardia e Friuli Venezia Giulia e del 35-40% in Veneto (Tabella 2). In tali regioni, il livello di concentrazione è estremamente elevato (indice HHI compreso tra 2.900 e 3.500 punti circa) e l'Operazione determinerebbe un delta HHI tra 500-1000. Secondo gli Orientamenti della Commissione europea in tema di concentrazioni orizzontali⁴⁵, i livelli raggiunti da tali indici rivelano la presenza di significativi effetti di natura orizzontale. L'Operazione ha quindi un impatto sistemico su tutto il Nord Italia, area territoriale servita dai suddetti depositi.

49. Anche analizzando le singole province servite dai suindicati depositi, appare evidente la presenza di significativi effetti della concentrazione. Nella specie, QFarma deterrebbe quote in termini di fatturato estremamente elevate: (i) superiori al 55% nelle province di Como, Bergamo, Brescia, Cremona, Mantova, Lecco e Pisa; (ii) comprese tra il 45% e il 55% nelle province di Biella, Varese, Padova, Rovigo, Pordenone e Gorizia; (iii) comprese tra il 30% e il 45% nelle province di Lodi, Monza Brianza, Verona, Vicenza, Treviso, Venezia, Udine, Trieste, Piacenza, Ferrara, Massa Carrara e Livorno.

50. L'Operazione eliminerebbe un importante vincolo concorrenziale esistente tra le Parti negli undici mercati locali definiti come isocerchi intorno ai suindicati depositi – nei quali le Parti detengono quote congiunte significative (solitamente superiori al 35%, con punte fino al 65-70%, cfr. Tabella 5 *supra*) – determinando effetti restrittivi della concorrenza nei confronti dei clienti (farmacie) localizzati nelle aree servite da tali depositi.

51. Si osserva, inoltre, che gli impatti dell'operazione devono anche tener conto del contesto competitivo già affievolito dal *network* di farmacie vincolate a CEF e UNICO e della sua potenziale espansione a esito dell'operazione.

52. L'Operazione, pertanto, non solo appare idonea a incidere sulla concorrenza effettiva dei diversi mercati locali considerati, ma risulta altresì suscettibile di determinare la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante in capo a QFarma.

IV.4. Conclusioni

53. In conclusione, l'Operazione in esame appare idonea a incidere significativamente sulla concorrenza effettiva, anche mediante la costituzione o il rafforzamento di una posizione dominante, negli undici mercati locali (isocerchi) della distribuzione all'ingrosso di specialità e di prodotti parafarmaceutici costruiti intorno ai depositi di CEF situati a Brescia, Lallio (BG), Erba (CO), Cremona, Bolzano Vicentino (VI) e Scorzé (VE) e ai depositi di UNICO siti in Lainate (MI), Nogarole Rocca (VR), Udine, Calderara (BO) e Novara.

⁴⁵ Cfr. *Orientamenti relativi alla valutazione delle concentrazioni orizzontali a norma del regolamento del Consiglio relativo al controllo delle concentrazioni tra imprese*, in GUCE 2004/C 31/03.

RITENUTO, pertanto, che l'operazione in esame appare suscettibile di ostacolare, ai sensi dell'articolo 6, comma 1, della legge n. 287/1990, in modo significativo la concorrenza effettiva, in particolare anche a causa della costituzione o del rafforzamento di una posizione dominante, nei mercati locali della distribuzione all'ingrosso di specialità medicinali e di prodotti parafarmaceutici sopra individuati;

DELIBERA

a) l'avvio dell'istruttoria, ai sensi dell'articolo 16, comma 4, della legge n. 287/1990, nei confronti delle società tra Cooperativa Esercenti Farmacia S.c. a r.l. e UNICO La Farmacia dei farmacisti S.p.A.;

b) la fissazione del termine di giorni dieci, decorrente dalla data di notificazione del presente provvedimento, per l'esercizio da parte dei legali rappresentanti delle Parti, ovvero da persone da esse delegate, del diritto di essere sentiti, ai sensi dell'articolo 14, comma 1, della legge n. 287/1990, precisando che la richiesta di audizione dovrà pervenire alla Direzione Manifatturiero, Agroalimentare, Farmaceutico e Distribuzione Commerciale del Dipartimento Concorrenza – 2 di questa Autorità, almeno tre giorni prima della scadenza del termine sopra indicato;

c) che il responsabile del procedimento è il dottore Vincenzo Alberto Cirrito;

d) che gli atti del procedimento possono essere presi in visione presso la Direzione Manifatturiero, Agroalimentare, Farmaceutico e Distribuzione Commerciale del Dipartimento Concorrenza – 2 di questa Autorità dai rappresentanti legali delle Parti, nonché dai soggetti aventi un interesse giuridicamente rilevante o da persona da essi delegata;

e) che il procedimento deve concludersi entro novanta giorni decorrenti dalla data di delibera del presente provvedimento.

Il presente provvedimento sarà pubblicato nel Bollettino dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato.

IL VICE SEGRETARIO GENERALE

Serena Stella

IL PRESIDENTE

Roberto Rustichelli

ATTIVITA' DI SEGNALAZIONE E CONSULTIVA

AS2080 - COMUNE DI BORGHETTO SANTO SPIRITO (SV) - PROROGA DELLE CONCESSIONI DEMANIALI MARITTIME CON FINALITÀ TURISTICO RICREATIVE

Roma, 20 febbraio 2025

Comune di Borghetto Santo Spirito

L'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, nella sua riunione del 18 febbraio 2025, ha deliberato di rendere un parere motivato, ai sensi dell'articolo 21-*bis* della legge 10 ottobre 1990, n. 287, con riferimento alle Deliberazioni della Giunta del Comune di Borghetto Santo Spirito del 30 settembre 2024, n. 119, avente a oggetto "*Atto di sospensione di efficacia della Delibera di G.C. 104 del 28/08/2024 di indirizzo per l'avvio delle procedure di assegnazione delle concessioni demaniali marittime ad uso turistico ricreativo nel Comune di Borghetto Santo Spirito*" e del 27 novembre 2024, n. 160, avente ad oggetto "*Atto di revoca della Delibera generale di indirizzo per l'avvio delle procedure di assegnazione delle concessioni demaniali marittime ad uso turistico ricreativo nel Comune di Borghetto Santo Spirito n. 104/2024*" e al provvedimento dell'Ufficio Demanio Marittimo del Comune di Borghetto Santo Spirito dell'11 dicembre 2024, avente a oggetto "*Comunicazione differimento durata della concessione demaniale marittima al 30/09/2027 ai sensi dell'art. 1, del D.L. 131 del 16/09/2024, convertito nella Legge n. 166, del 14/11/2024*", depositati il 23 e 24 dicembre 2024 nell'ambito del contenzioso pendente innanzi al Tar Liguria, relativo alla Deliberazione della Giunta del 13 dicembre 2023, n. 120.

Con un provvedimento di indirizzo, considerato il contenzioso pendente con l'Autorità relativo alla Deliberazione della Giunta del Comune di Borghetto Santo Spirito del 13 dicembre 2023, n. 120¹, il Comune di Borghetto Santo Spirito definiva le linee di indirizzo in merito a criteri e modalità di svolgimento delle procedure a evidenza pubblica per il rinnovo o il rilascio di concessioni demaniali marittime nel territorio di competenza, cui improntare i singoli disciplinari di gara².

Tuttavia, a seguito dell'entrata in vigore del d.l. n. 131/2024, con le deliberazioni in epigrafe il Comune decideva dapprima di sospendere l'efficacia del predetto atto di indirizzo e, successivamente alla conversione del decreto con l. n. 116/2024, di revocarlo, in quanto ritenuto

¹ AS2007 – Comune di Borghetto Santo Spirito (SV) – Proroga delle concessioni demaniali marittime con finalità turistico-ricreative, in Bollettino n. 28/2024.

² Deliberazione della Giunta del comune di Borghetto Santo Spirito del 28 agosto 2024, n. 104, avente a oggetto "*Atto di indirizzo per l'avvio delle procedure di assegnazione delle concessioni demaniali marittime ad uso turistico ricreativo nel comune di Borghetto Santo Spirito*".

incompatibile con la disciplina contenuta nella novella legislativa. Infine, con provvedimento dell'11 dicembre 2024 dell'Ufficio Demanio Marittimo, il Comune procedeva a differire la durata delle concessioni demaniali in questione al 30 settembre 2027.

Al riguardo, l'Autorità, richiamati i propri numerosi interventi volti a censurare le proroghe ingiustificate delle concessioni in essere³, intende svolgere le seguenti considerazioni in merito a diversi profili di criticità concorrenziale derivanti dalle Deliberazioni n.119/2024 e n. 160/2024 e dalla successiva Comunicazione dell'11 dicembre 2024.

Nel caso di specie, l'Autorità ritiene che la decisione adottata dal Comune di Borghetto Santo Spirito di non dare seguito alle procedure di gara rispettose dei principi di concorrenza, equità, trasparenza e non discriminazione e di prorogare al 30 settembre 2027 le concessioni demaniali marittime in essere in applicazione del d.l. n. 131/2024, convertito con modifiche dalla legge n. 166/2024, violi i principi generali a tutela della concorrenza espressi dall'articolo 49 TFUE e dall'articolo 12, paragrafi 1 e 2, della Direttiva 2006/123/CE (c.d. "Direttiva Servizi"). La decisione di ritardare l'applicazione della normativa euro-unitaria e l'apertura alla concorrenza del mercato, infatti, impedisce di cogliere i benefici che sarebbero derivati dal compimento delle procedure a evidenza pubblica in corso di svolgimento e finalizzate a nuovi affidamenti delle concessioni venute a scadenza⁴.

Al riguardo, si sottolinea, infatti, come sia il giudice nazionale⁵ quanto quello europeo⁶ abbiano affermato l'obbligo di procedere con gare a evidenza pubblica per il rilascio delle concessioni demaniali marittime con finalità turistico-ricreative, in applicazione dei principi generali a tutela della concorrenza espressi dalle norme euro-unitarie sopra richiamate.

Pertanto, piuttosto che sospendere e revocare la deliberazione di indirizzo e prorogare ulteriormente la durata delle concessioni demaniali marittime in essere, l'Autorità ritiene che il Comune di Borghetto Santo Spirito avrebbe dovuto procedere, in attuazione dei principi concorrenziali, allo svolgimento delle procedure ad evidenza pubblica finalizzate a nuovi affidamenti delle concessioni, nel rispetto dei principi di concorrenza, equità, trasparenza e non discriminazione. Ciò tenuto conto dell'obbligo di conformazione ai principi e alle disposizioni euro-unitari e al correlato obbligo di disapplicazione della normativa nazionale in contrasto con il diritto dell'Unione europea.

A ciò si deve aggiungere l'infondatezza degli argomenti indicati nei provvedimenti in questione, fondati sull'incompatibilità di quanto previsto nella deliberazione revocata con la novella legislativa,

³ Cfr. le segnalazioni di carattere generale AS2029 – *Proroga delle concessioni demaniali marittime, lacuali e fluviali con finalità turistico ricreative e sportive*, in Boll. n. 32/2024, AS1730 – *Proposte di riforma concorrenziale ai fini della legge annuale per il mercato e la concorrenza anno 2021*, in Boll. n. 13/2021, e AS1550 – *Concessioni e criticità concorrenziali*, in Bollettino n. 48/2018. Nel corso del 2024, inoltre, l'Autorità ha invitato molteplici amministrazioni comunali a disapplicare la normativa nazionale posta a fondamento delle determinazioni di proroga delle concessioni demaniali marittime con finalità turistico-ricreative per contrasto delle stesse con l'articolo 49 TFUE e con l'articolo 12 della Direttiva 2006/123/CE.

⁴ V. Consiglio di Stato, Adunanza Plenaria, 9 novembre 2021, n. 17, secondo cui le concessioni demaniali, oltre il 31 dicembre 2023, "anche in assenza di una disciplina legislativa, [...] cesseranno di produrre effetti, nonostante qualsiasi eventuale ulteriore proroga legislativa che dovesse nel frattempo intervenire, la quale andrebbe considerata senza effetto perché in contrasto con le norme dell'ordinamento U.E."

⁵ Cfr. Consiglio di Stato, 20 maggio 2024, n. 4479, n. 4480 e n. 4481 e, da ultimo, Consiglio di Stato, 16 dicembre 2024, n. 10131.

⁶ V. Corte di giustizia Ue, 20 aprile 2023, AGCM (Comune di Ginosa), C-348/2022, EU:C:2023:301.

e l'insussistenza di motivazioni idonee a supportare la legittimità dell'ulteriore proroga generalizzata delle concessioni al 30 settembre 2027.

Si invita pertanto codesta Amministrazione comunale a procedere senza ulteriore ritardo al varo delle procedure competitive finalizzate a nuovi affidamenti delle concessioni venute a scadenza.

A tale riguardo, l'Autorità osserva come la nuova normativa preveda un evidente *favor* nei confronti dei soggetti titolari di concessione, in relazione tanto ai criteri di valutazione delle offerte, quanto alla previsione di un indennizzo per il concessionario uscente, ponendosi anche sotto tale aspetto in contrasto con i principi della libera concorrenza.

Per quanto attiene ai criteri di valutazione, l'Autorità evidenzia che dalla mancata considerazione dell'esperienza e professionalità acquisita nello svolgimento di attività *extra*-concessione o dalla valorizzazione eccessiva dell'attività svolta in concessione possono derivare significative restrizioni della concorrenza. Tali requisiti possono infatti risultare ingiustificatamente restrittivi, privi dei connotati di necessità e proporzionalità, nonché idonei a integrare una preferenza in favore di operatori già attivi nel mercato⁷.

Con riferimento all'indennizzo, la posizione espressa dall'Autorità⁸ circoscrive il riconoscimento di un indennizzo al concessionario uscente, da porre a base d'asta nella procedura selettiva, solo ai casi di tutela del legittimo affidamento (ove sussistente) del medesimo concessionario e comunque limitatamente al valore di eventuali investimenti da questo effettuati e non ancora ammortizzati al termine della concessione, per i quali non è possibile la vendita su un mercato secondario⁹. In tal modo, fermo restando il disposto dell'articolo 49 del Codice della Navigazione¹⁰, l'esigenza di rimborsare i costi non recuperati sopportati dal concessionario uscente risulterebbe compatibile con procedure di affidamento coerenti sia con i principi della concorrenza, sia con gli incentivi a effettuare gli investimenti¹¹.

Alla luce di quanto rappresentato, l'Autorità ritiene che le Deliberazioni della Giunta del Comune di Borghetto Santo Spirito n. 119/2024 e n. 160/2024 e il provvedimento dell'11 dicembre 2024 si

⁷ Secondo l'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato n. 17/2021: *“La scelta di criteri di selezione proporzionati, non discriminatori ed equi è, infatti, essenziale per garantire agli operatori economici l'effettivo accesso alle opportunità economiche offerte dalle concessioni. A tal fine i criteri di selezione dovrebbero dunque riguardare la capacità tecnica, professionale, finanziaria ed economica degli operatori, essere collegati all'oggetto del contratto e figurare nei documenti di gara. Nell'ambito della valutazione della capacità tecnica e professionale potranno, tuttavia, essere individuati criteri che, nel rispetto della par condicio, consentano anche di valorizzare l'esperienza professionale e il knowhow acquisito da chi ha già svolto attività di gestione di beni analoghi (e, quindi, anche del concessionario uscente, ma a parità di condizioni con gli altri), anche tenendo conto della capacità di interazione del progetto con il complessivo sistema turistico-ricettivo del territorio locale; anche tale valorizzazione, peraltro, non potrà tradursi in una sorta di sostanziale preclusione dell'accesso al settore di nuovi operatori”*.

⁸ Da ultimo nella segnalazione AS2029 cit.

⁹ Si veda anche quanto affermato dall'Adunanza Plenaria del Consiglio di Stato nelle sentenze gemelle del 2021, richiamando quanto statuito dalla sentenza della Corte di Giustizia nella sentenza del 14 luglio 2016, *Promoimpresa*, C-458/14 e C-67/15, EU:C:2016:558.

¹⁰ Da ultimo, la Corte di Giustizia, con la sentenza dell'11 luglio 2024, *Società Italiana Imprese Balneari*, C-598/22, EU:C:2024:597, ha ritenuto che *“L'articolo 49 TFUE deve essere interpretato nel senso che: esso non osta ad una norma nazionale secondo la quale alla scadenza di una concessione per occupazione del demanio pubblico e salva una diversa pattuizione nell'atto di concessione, il concessionario è tenuto a cedere immediatamente, gratuitamente e senza indennizzo, le opere non amovibili da esso realizzate nell'area concessa, anche in caso di rinnovo della concessione”*.

¹¹ Come ha affermato, quindi, il Consiglio di Stato nelle richiamate sentenze gemelle *“[l']indizione di procedure competitive per l'assegnazione delle concessioni dovrà, pertanto, ove ne ricorrano i presupposti, essere supportata dal riconoscimento di un indennizzo a tutela degli eventuali investimenti effettuati dai concessionari uscenti, essendo tale meccanismo indispensabile per tutelare l'affidamento degli stessi”*.

pongano in contrasto con i principi concorrenziali nella misura in cui impediscono il confronto competitivo che dovrebbe essere garantito in sede di affidamento dei servizi incidenti su risorse demaniali di carattere scarso, in un contesto di mercato nel quale le dinamiche concorrenziali sono già particolarmente affievolite a causa della lunga durata delle concessioni attualmente in essere. In particolare, i provvedimenti comunali *de quibus* si pongono in contrasto con l'articolo 49 TFUE, in quanto limitano ingiustificatamente la libertà di stabilimento e la libera circolazione dei servizi nel mercato interno, nonché con le disposizioni normative euro-unitarie in materia di affidamenti pubblici, con particolare riferimento all'articolo 12 della Direttiva Servizi.

Ai sensi dell'articolo 21-bis, comma 2, della legge n. 287/1990 il Comune di Borghetto Santo Spirito dovrà comunicare all'Autorità, entro il termine di sessanta giorni dalla ricezione del presente parere, le iniziative adottate per rimuovere le violazioni della concorrenza sopra esposte. Laddove entro il suddetto termine tali iniziative non dovessero risultare conformi ai principi concorrenziali sopra espressi, l'Autorità potrà presentare ricorso entro i successivi trenta giorni.

IL PRESIDENTE

Roberto Rustichelli

Comunicato in merito al mancato adeguamento del Comune di Borghetto Santo Spirito al parere motivato espresso dall'Autorità ex articolo 21-bis della legge n. 287/1990, in relazione alla Deliberazione della Giunta del Comune del 30 settembre 2024, n. 119, avente a oggetto "Atto di sospensione di efficacia della Delibera di G.C. 104 del 28/08/2024 di indirizzo per l'avvio delle procedure di assegnazione delle concessioni demaniali marittime ad uso turistico ricreativo nel Comune di Borghetto Santo Spirito", alla Deliberazione della Giunta del Comune del 27 novembre 2024, n. 160, avente ad oggetto "Atto di revoca della Delibera generale di indirizzo per l'avvio delle procedure di assegnazione delle concessioni demaniali marittime ad uso turistico ricreativo nel Comune di Borghetto Santo Spirito n. 104/2024" e al provvedimento dell'Ufficio Demanio Marittimo del Comune di Borghetto Santo Spirito dell'11 dicembre 2024, avente a oggetto "Comunicazione differimento durata della concessione demaniale marittima al 30/09/2027 ai sensi dell'art. 1, del D.L. 131 del 16/09/2024, convertito nella Legge n. 166, del 14/11/2024"

L'Autorità, il 18 febbraio 2025, ha deliberato di rendere un parere motivato al Comune di Borghetto Santo Spirito, ai sensi dell'articolo 21-bis della legge n. 287/1990, in merito alle Deliberazioni della Giunta comunale n. 119/2024 e n. 160/2024 e al provvedimento dell'Ufficio Demanio Marittimo del Comune di Borghetto Santo Spirito dell'11 dicembre 2024 con cui il Comune dapprima ha sospeso e poi ha revocato la Determinazione di Giunta n. 104/2024 di adozione delle linee guida operative per lo svolgimento delle procedure a evidenza pubblica per l'assegnazione delle concessioni demaniali; nonché ha differito la validità delle concessioni demaniali marittime in essere al 30 settembre 2027.

Nel proprio parere, l'Autorità ha ritenuto che i provvedimenti in questione si pongano in contrasto con i principi concorrenziali e con la disciplina euro-unitaria di cui all'art. 49 TFUE e all'art. 12 della Direttiva 2006/123/CE (c.d. Direttiva Servizi), nella misura in cui impediscono il confronto

competitivo che dovrebbe essere garantito in sede di affidamento dei servizi incidenti su risorse demaniali di carattere scarso, in un contesto di mercato nel quale le dinamiche concorrenziali sono già particolarmente affievolite a causa della lunga durata delle concessioni attualmente in essere.

Con comunicazione del 18 aprile 2025, il Comune di Borghetto Santo Spirito, contestando e non condividendo quanto affermato nel predetto parere, ha ribadito la legittimità delle proprie decisioni alla luce dell'entrata in vigore dell'art. 1 del d.l. n. 131/2024, convertito con l. n. 166/2024.

Pertanto, preso atto del mancato adeguamento dell'Amministrazione comunale al suddetto parere motivato, l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato, nella propria riunione del 6 maggio 2025, ha disposto di impugnare i provvedimenti in oggetto dinanzi al Tribunale Amministrativo Regionale competente.

*Autorità garante
della concorrenza e del mercato*

Bollettino Settimanale
Anno XXXV- N. 19 - 2025

Coordinamento redazionale

Giulia Antenucci

Redazione

Angela D'Auria, Valerio Ruocco, Manuela Villani
Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato
Direzione gestione documentale, protocollo e servizi
statistici
Piazza Giuseppe Verdi, 6/a - 00198 Roma
Tel.: 06-858211 Fax: 06-85821256

Web: <https://www.agcm.it>

Realizzazione grafica

Area Strategic Design
