

CASE STUDY

LA SIGARETTA ELETTRONICA IN ITALIA: DA OCEANO BLU A OCEANO NERO? IL CASO SMOKIE'S

di Tonino Pencarelli, Giulia Festa

1. Il business delle sigarette elettroniche: un "oceano blu"

L'azienda Smokie's rappresenta un caso emblematico di come le strategie competitive nei settori emergenti indirizzate a presidiare nicchie di mercato vuote, qualificate nel linguaggio del marketing come "oceani blu", possano trovare ostacoli da fattori competitivi legati non tanto alle strategie dei concorrenti diretti, quanto soprattutto alle scelte inerenti la regolamentazione del settore: quello della sigaretta elettronica. Il settore, dopo una crescita impetuosa, sta conoscendo un'improvvisa crisi a seguito dell'emanazione del D.L. 28 Giugno 2013, n. 76.

In effetti, la tanto chiacchierata sigaretta "elettronica" (e-cig), che sta rivoluzionando il modo di fumare, ha sconvolto un settore da sempre consolidato, quello del fumo tradizionale, generando uno spazio di business del tutto nuovo, ossia un "oceano blu".

W.Chan Kim e Renée Mauborgne (2010) sostengono che nei business "oceano blu" le regole del gioco competitivo sono indefinite e la concorrenza è irrilevante; vi è la creazione di una nuova domanda e le opportunità di crescita sono redditizie; si spezza il *trade off* costo-valore ovvero si cerca di ottenere nel medesimo tempo sia l'obiettivo del contenimento dei costi sia quello della differenziazione.

Per uscire dall'affollamento del mercato tradizionale delle sigarette, con la sigaretta elettronica si è venuto a creare un nuovo settore, con barriere all'ingresso praticamente inesistenti e con alti margini di profitto, per l'appunto un vero e proprio oceano blu, mostrandosi così come un'interessante opportunità di investimento per gli "amanti dell'avventura e del rischio".

I primi tentativi di creare un prodotto che si potesse fumare, ma non nocivo, risalgono al 1963 quando lo scienziato americano Herbert A. Gilbert¹ brevettò una "sigaretta senza fumo e senza tabacco", mediante la quale si inalava aria calda aromatizzata al tabacco, che però non ottenne successo

¹ Disponibile su: <http://www.steevape.com/wp-content/uploads/2012/05/http://inventors.about.com/od/estartinventions/a/Electronic-Cigarettes.htm>.

a causa della mancanza di nicotina e dello scarso consenso relativo alla nocività del tabacco.

Negli anni successivi, quando il riconoscimento sociale della nocività del tabacco stava aumentando, le "Big" del tabacco iniziarono ad investire nella R&S di sigarette capaci di produrre fumo in minore quantità e minore tossicità ma, sebbene tali dispositivi fossero in grado di non bruciare direttamente il tabacco, non permisero di eliminare totalmente le tossine del fumo e non riscosero successo da parte dei consumatori in quanto vi erano difficoltà nell'utilizzo e i gusti erano poco apprezzati.

E' nell'anno 2000 che si assiste al lancio della moderna sigaretta elettronica, ideata dal farmacista cinese Hon Lik, il quale fondò la Ruyan (letteralmente "quasi come il fumo"), con l'intento di voler creare la prima sigaretta che contenesse nicotina ma non il catrame².

2. Il mercato della sigaretta elettronica in Italia

Negli ultimi anni la distribuzione della sigaretta elettronica nel nostro paese ha riscosso un notevole successo riportando risultati del tutto inaspettati, in maniera particolare dalla fine del 2012 a metà del 2013, prima dell'introduzione del D.L. 28 Giugno 2013, n. 76 che tratteremo in seguito.

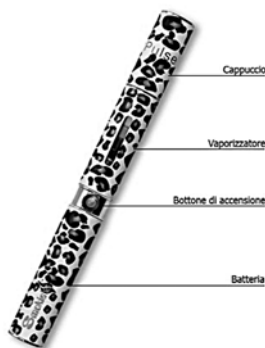
Come in tutti i settori emergenti, il comparto della sigaretta elettronica si mostra molto frammentato, con un'offerta in costante crescita, costituita da oltre cento diverse marche produttrici a livello internazionale. Secondo i dati divulgati da Anafe, l'Associazione Nazionale Fumo Elettronico, alla quale sono iscritte circa l'80% delle aziende italiane produttrici e distributrici di e-cig e di aromi, nel 2012 nel nostro paese esistevano all'incirca un milione di svapatori, 6000 punti vendita, per un fatturato di 350 milioni di euro.

Fra strutture commerciali e produzione diretta, indotto escluso, il reparto dava lavoro a 4 mila persone, prima del crollo del 2013 causato sia dall'introduzione del D.L. 28 Giugno 2013, n.76, sia perché sono state molte le persone che si sono lanciate in questo boom, di facile entrata e garante di profitti redditizi, che però non erano in possesso delle competenze e delle conoscenze specifiche riguardo al mercato e al prodotto che andavano a vendere.

I fattori che hanno determinato la fortuna delle e-cig sono molteplici, tra cui spicca sicuramente il minor costo del fumare: si ha, infatti, una spesa iniziale per un kit completo che varia da un minimo di 30 euro a un massimo di 180 euro circa, alla quale occorre aggiungere la spesa per il liquido

²Cfr. Herzog B., Gerberi J., Metrono B.(2012).:"Wake up call for big tobacco--E-cigs are the wave of the future",Wells Fargo Securities. Disponibile su: <http://www.macigarette.fr/wpcontent/uploads/2012/11/NJOY-e-cigarette-Research-8-7-12.pdf>.

della ricarica, salvo ovviamente il ricambio di alcune componenti che possono rompersi o usurarsi³.



Il crescente successo della sigaretta elettronica è stato determinato anche dal fatto che questo dispositivo mantiene la classica gestualità della sigaretta tradizionale ed anche la produzione reale di fumo (per esser più precisi di vapore) che, inspirato ed espirato, riesce a riprodurre le stesse sensazioni della sigaretta tradizionale quali l'hit (il "colpo alla gola"), la sensazione di riempimento dei polmoni provocata dal fumo e l'emissione dell'amata "nuvoletta bianca".

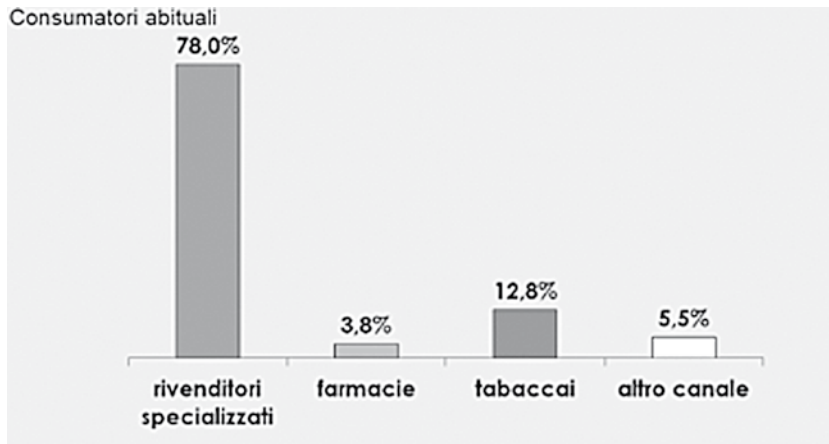
Ulteriori fattori di successo del prodotto si legano ad alcuni benefici percepiti dagli utilizzatori, quali l'idea che la sigaretta elettronica sia meno nociva di quella tradizionale, oppure la convinzione che essa possa essere d'aiuto per smettere di fumare, oppure al fatto che soddisfa la curiosità di provare un prodotto nuovo.

L'insieme di questi fattori ha determinato la rapida crescita della domanda di sigarette elettroniche e la conseguente emersione del nuovo settore. Tuttavia, nonostante la domanda sia cresciuta vertiginosamente, non vi è ancora un'elevata consapevolezza sui reali benefici del prodotto, verso il quale comunque c'è grande attenzione ed interesse da parte dei fumatori.

E' interessante rilevare dove i consumatori di sigarette elettroniche acquistano i prodotti: in Italia, il 78% dei consumatori abituali di sigarette elettroniche, si rivolge a rivenditori specializzati, il 12,8% le acquista in tabaccheria, il 3,8 in farmacia e il 5,5% altrove. Quest'ultima quota comprende certamente la modalità di acquisto online, ma anche il contrabbando. In entrambi i casi il rischio è quello di imbattersi in prodotti non certificati e quindi potenzialmente dannosi per la salute.

³ Secondo i calcoli di Anafe, la spesa media annua per svapatore, confrontandola con quella di un tradizionale fumatore medio, è indubbiamente più conveniente economicamente: il confronto evidenzia i 350 euro della e-cig contro i 1.460 euro della sigaretta tradizionale.

Fig.1 *Dove si acquista la sigaretta elettronica?*



Fonte: Pacifici R. (2013), *Rapporto sul fumo in Italia 2013* [online]. Disponibile su: http://www.iss.it/binary/fumo4/cont/Rapporto_Annuale_sul_Fumo_31_maggio_2013_PACIFICI.pdf

Questo spiega perché il settore delle sigarette elettroniche sia cresciuto non solo dal lato dei produttori, quanto soprattutto sul fronte dei distributori, i quali hanno aperto nuovi punti vendita localizzandosi capillarmente su tutto il territorio nazionale e internazionale.

Il caso Smokie's rappresenta un esempio in questo senso.

Di seguito si illustrano le strategie competitive percorse dall'azienda, da noi rilevate grazie alle interviste effettuate mediante la somministrazione di un questionario al responsabile commerciale della Smokie's Roberto Monti e alla responsabile del punto vendita di Pesaro Erika Brizi.

3. Il caso Smokie's e le strategie competitive per un settore emergente

Smokie's è un'azienda di distribuzione pioniera nel settore delle sigarette elettroniche che in breve tempo è diventata uno dei leader nazionali, grazie alla costante passione per il prodotto e alla capacità di rinnovarsi continuamente.

3.1 La storia di Smokie's e l'organizzazione dell'azienda

Nel 2009 nasce il sito internet Fumodigitale (www.fumodigitale.com) da un'idea del Sig. Stefano Pozzi, che avendo comprato diversi tipi di sigarette elettroniche dalla Cina, decide di importarle e venderle sul suo sito; per lui era un secondo lavoro che praticava in maniera individuale.

Nel 2010 decide di aprire a Gallarate anche il negozio fisico di Fumodigitale, dove al suo interno lavorerà come commesso il suo attuale socio Mauro Spalluto.

Nel 2011 Stefano e Mauro decidono di aprire una società (New Smoke srl) costituita sia dal sito Fumodigitale che dal negozio fisico Fumodigitale.

Nel 2013 Stefano, Mauro e Daniele (il terzo socio entrato in società nel 2012 e attuale gestore del sito) decidono di dividere la società: permane la New Smoke srl (proprietaria del sito, del negozio fisico di Fumodigitale e di altri due negozi diretti a marchio Smokie's, a Roma e a Como) e viene introdotta la New Smoke Network srl alla quale viene conferito il ramo Smokie's (comprensivo dei soli negozi affiliati e non di quelli diretti).

New Smoke srl acquista i prodotti Smokie's, per i negozi di Como e Roma, direttamente da New Smoke Network srl.

Il personale nella fase di conferimento viene diviso tra le due società: il socio Daniele, i commessi del negozio di Como, Roma e Fumodigitale (negozio fisico) rimangono sotto la New Smoke srl, mentre tutti gli altri, compresi i due soci Mauro e Stefano, passano sotto la New Smoke Network srl.

Fig.2 Numero dei dipendenti nell'ultimo triennio (2011-2013)⁴

2011	2012	2013
2	22	23

Fonte: Nostra rielaborazione, intervista all'azienda.

L'idea di creare il primo negozio di Smokie's, dedicato esclusivamente alle sigarette elettroniche e a tutto il corredo di accessori, è nata principalmente per la mancanza di punti vendita italiani dedicati al fumo digitale, quindi di un punto di riferimento locale e nazionale per l'acquisto di prodotti, e per la sempre più crescente richiesta da parte del mercato.

La creazione di una capillare catena di vendita in continua espansione è avvenuta rapidamente, e ad essa oggi aderiscono oltre 234 punti vendita radicati su tutto il territorio italiano (220) ed estero (14) con una media di 2 dipendenti ciascuno.

I punti vendita esteri sono localizzati in Marocco (5 negozi), Francia (2 negozi), Olanda (2 negozi), Polonia (1 negozio) e Spagna (4 negozi).

Per quanto riguarda il fatturato dell'ultimo triennio (2011-2013), si evidenzia un forte aumento nel 2012, certamente generatosi in quanto anno

⁴ Abbiamo inserito il totale congiunto dei dipendenti (con età media che va dai 25 ai 39 anni) di New Smoke srl e di New Smoke poiché se avessimo tenuto in considerazione solo New Smoke Network srl avremmo dovuto dire che l'azienda nasceva nel 2013, ma siccome il tutto nasce da New Smoke srl, è più corretto tenerle in considerazione entrambe.

di boom della sigaretta elettronica; nel 2013 si riscontra invece un leggero calo rispetto al 2012, che sicuramente si è iniziato a registrare verso la seconda metà del 2013 a causa di una cattiva pubblicità da parte di Stato e mass-media, dei divieti e degli obblighi imposti dallo Stato stesso e della nascita continua di nuovi distributori e rivenditori di e-cig spesso privi di competenze.

Fig.3 Il fatturato aziendale del triennio 2011-2013

2011	2012	2013
238.716,00 €	6.661.147,00 €	6.637.471,64 €

Fonte: Nostra rielaborazione, intervista all'azienda.

Smokie's fornisce un'ampia gamma di prodotti cercando di soddisfare le esigenze e i gusti dei suoi consumatori.

Le sigarette elettroniche vengono importate dalla Cina dove sono presenti un fornitore principale ed altri secondari nel caso in cui il primo, per un'eccessiva richiesta di prodotti dall'Italia, non sia in grado di soddisfarla in tempi brevi.

È importante sottolineare che *in loco* è presente un addetto responsabile del controllo della qualità che garantisce appunto la qualità dei prodotti e la loro funzionalità.

Per quanto riguarda gli e-liquid⁵, Smokie's vanta collaborazioni con prestigiosi marchi italiani come Mental e Flavourland.

Esiste una vasta scelta di aromi che possono essere con o senza nicotina e al sapore di tabacco, caffè, frutta e fiori.

3.2 La filosofia di Smokie's

Smokie's si rivolge principalmente alle esigenze dei clienti, le quali sono sempre poste al centro dell'attenzione e dell'impegno aziendale. Per tale motivo l'azienda è alla costante ricerca di prodotti altamente selezionati e di qualità, e si impegna a formare direttamente tutto il personale addetto alla vendita, per guidare il consumatore passo per passo nella scelta dell'aroma giusto sulla base delle proprie abitudini di fumo, nonché nella scelta del vaporizzatore più adatto alle proprie esigenze e del sistema più comodo ed efficiente.

In termini di *vision*, l'obiettivo di Smokie's è di promuovere un'alternativa più sana, più ecologica ed economica al tradizionale fumo di tabacco,

⁵ L'e-liquid è il liquido aromatico che viene inserito nella sigaretta elettronica il quale, tramite l'ispirazione da parte dell'utilizzatore, viene trasformato in vapore.

con sigarette elettroniche concepite per dare la massima soddisfazione possibile al suo utilizzatore.

Spesso ciò si traduce in un abbandono progressivo della sigaretta classica, per passare ad un nuovo modo di fumare più piacevole e meno fastidioso per l'utilizzatore e chi lo circonda.

L'azienda non dà illusioni ai consumatori e sostiene infatti che la sigaretta elettronica non sia un metodo infallibile per smettere di fumare, ma è sicuramente un modo nuovo di fumare più sano.

Smokie's è inoltre l'unica società a far effettuare, a proprie spese, test di tossicità sui prodotti messi in vendita, anche al fine di accrescere la credibilità aziendale e di prodotto verso i consumatori.

3.3 Le strategie competitive e di crescita di Smokie's

Con riferimento alle decisioni strategiche degli ultimi 3 anni (2011-2013), finanziate per l'80% con autofinanziamento e per il 20% tramite debito verso i fornitori, Smokie's sostiene che le più rilevanti si siano rivolte:

- al lancio di nuovi prodotti sia come liquidi che come hardware, inteso come vaporizzatori e batterie;
- all'entrata in nuovi mercati come ad esempio in Spagna, Francia, Polonia e Marocco;
- ad investimenti in pubblicità locali e nazionali.

La strategia competitiva si basa su logiche di differenziazione. In effetti, essendo il profilo dei clienti molto vario senza distinzioni di sesso, età e ceti sociali, le politiche di offerta della Smokie's propongono una vasta gamma di prodotti in modo da poter soddisfare le esigenze di ogni tipologia di cliente: vi sono infatti diversi tipi di e-cig con forme e design differenti, che producono più o meno vapore, caldo o freddo a seconda delle preferenze, e che permettono un hit più o meno forte.



L'obiettivo di Smokie's è fornire prodotti con soluzioni cromatiche e decorative che possano rispecchiare la personalità di ogni suo consumatore: vi sono fantasie che vanno dai tocchi "retrò" del romantico floreale alla razionalità delle decorazioni numeriche, dall'*animalier* maculato e pitonato al dinamismo dello stile metropolitano. Inoltre, per intercettare la fascia di fumatori di pipe e sigari, la Smokie's ha anche creato la e-pip e l'e-cigar, sebbene al momento queste idee non hanno riscosso un grande successo.

Le politiche di prezzo sono associate ad offerte di kit di e-cig che vanno da un minimo di 30 euro ad un massimo di 180 euro circa, puntando a intercettare il numero più ampio di segmenti di clientela. Tuttavia, la concorrenza tra i diversi marchi di sigarette elettroniche non è basata molto sul prezzo, quanto piuttosto sulla qualità e originalità dei prodotti, oltre che sulla presenza capillare nella rete distributiva. La strategia competitiva di Smokie's ha pertanto assecondato un processo di crescita realizzato per garantire la rapida diffusione del prodotto presso i consumatori. Esso è avvenuto tramite la formula del franchising, che ha consentito di sfruttare una serie di benefici e di minimizzare i rischi.

I principali vantaggi per il franchisor (affiliante) sono i seguenti:

- la possibilità di espandersi più rapidamente, facendo conoscere il proprio marchio inizialmente a livello nazionale e successivamente anche a quello internazionale;
- un rischio aziendale minore, poichè gli affiliati si fanno carico degli investimenti e delle spese correnti;
- il pagamento di fee d'ingresso e/o delle royalties da parte dell'affiliato;
- la possibilità di reagire rapidamente ed adeguatamente ai cambiamenti di mercato ed ai trend dei consumatori grazie ai franchisees, che per il loro stretto contatto con la clientela, riescono ad intuire prima degli esperti della centrale quali sono i trend ed i gusti del cliente.

Riguardo alle possibili criticità incontrate nel creare la rete in franchising, si segnalano:

- la scelta del partner nel franchising: è una scelta importante quanto difficile, nella quale giocano un ruolo cruciale soprattutto le caratteristiche personali, le qualifiche, l'esperienza professionale ed i requisiti finanziari. Ogni errore commesso nella scelta può comportare gravi conseguenze per l'intero sistema. Il Responsabile Commerciale della Smokie's, Roberto Monti, sottolinea tale aspetto in maniera particolare, sostenendo che soprattutto nel periodo del boom della sigaretta elettronica (fine 2012-inizio 2013) si è data la possibilità di aprire numerosi negozi ad un personale che si è rilevato poco competente sia a livello commerciale che organizzativo;
- un limitato potere direttivo e di controllo sugli affiliati: Roberto Monti afferma che interagire con gli affiliati è difficile, in quanto non essendo possibile avere frequenti contatti face to face con ognuno di essi, a

causa soprattutto delle distanze geografiche, la comunicazione spesso si limita alle e-mail;

- una possibile concorrenza: avviare un'operazione di franchising comporta anche il rischio di generare dei possibili concorrenti. I franchisees, infatti, potrebbero sfruttare le conoscenze del franchisor al fine di replicare l'operazione sotto un altro nome. Un bravo franchisor cercherà di instaurare un rapporto di fiducia reciproca con i franchisees, al fine di evitare questo inconveniente. Un buon franchisor è colui che si impegna nella creazione di un rapporto dove entrambe le parti risultino vincenti.

Dal punto di vista del *franchisee* (affiliato), tra i numerosi vantaggi si sono rilevati:

- l'assistenza iniziale (scelta dell'ubicazione del punto vendita, corsi di formazione del personale, etc.);
- la riduzione del rischio e dell'impegno finanziario: questo costituisce uno dei fattori principali della diffusione del franchising, in quanto spesso il capitale richiesto è inferiore a quello necessario per un'apertura "tradizionale". Inoltre, delegando la programmazione strategica all'affiliante, l'affiliato può dedicarsi a tempo pieno allo sviluppo commerciale della propria attività;
- il beneficio derivante dalla reputazione e notorietà del marchio, che evita lunghi periodi di avviamento e relativi oneri. Inoltre, l'affiliato trae profitto dall'attività di pubblicità e di promozione fatta dall'affiliante anche su scala nazionale.

Tra i principali aspetti problematici per l'affiliato vanno invece ricordati:

- la perdita di autonomia commerciale: l'affiliato deve sottostare alle decisioni strategiche prese dall'affiliante e deve inoltre conformarsi alle politiche di prezzo e di approvvigionamento imposte dall'affiliante;
- il rischio di concorrenza (rischio che si rivela anche per l'affiliante come sopra ricordato): al termine del contratto, l'affiliante può decidere di assegnare la zona in esclusiva ad un nuovo affiliato, che può così acquisire immagine e clientela del predecessore.

Secondo gli intervistati, la formula del franchising, oltre ad aver favorito il rapido processo di crescita, si è rivelato un'efficace veicolo di comunicazione in quanto ha permesso al brand Smokie's di esser presenti e quindi maggiormente visibili su tutto il territorio nazionale e in parte su quello internazionale. Del resto, nonostante che la Smokie's sostenga di investire notevolmente in comunicazione, il prodotto è ancora poco conosciuto nelle sue caratteristiche tecniche anche dagli stessi distributori tanto che il consumatore è spesso obbligato a cercare autonomamente informazioni: si può affermare che la conoscenza della sigaretta elettronica si sia diffusa maggiormente "grazie" ai provvedimenti dello Stato che ne ha permesso di parlare anche se in maniera negativa.

4. L'intervento dei regolatori del settore: da oceano blu a oceano nero?

Dopo il boom iniziale manifestatosi verso fine del 2012, il mercato conosce verso la metà del 2013 una brusca battuta d'arresto, non tanto dal lato della domanda, quanto dell'offerta.

La causa primaria è riconducibile all'intervento del legislatore che ha comportato lo sviluppo di tre problematiche "taglienti" per il settore della sigaretta elettronica quali:

4.1 La questione salute

Con riferimento alla questione salute, alla domanda se le e-cig siano dannose o meno per l'organismo, non vi è ancora una risposta chiara.

Oltre agli effetti potenzialmente dannosi della e-cig è necessario anche comprendere il suo ruolo di ausilio per la disassuefazione al fumo, quali pericoli esistano di sviluppare dipendenza, quale potenziale attrattivo e di iniziazione per i non fumatori, soprattutto giovani, quali danni possono derivare dall'eventuale doppio utilizzo di sigaretta elettronica e tradizionale e quali possano essere gli effetti dell'utilizzo del prodotto in gravidanza.

Sono stati effettuati numerosi studi in tutto il mondo per valutare la potenziale nocività della sigaretta elettronica, ma ciò che ne è scaturito sono stati pareri molto discordanti tra loro.

Per stabilire quali siano gli effetti a lungo termine della sigaretta elettronica sulla salute, dovranno passare parecchi anni, anche se attualmente i consumatori percepiscono la e-cig con una tossicità minore rispetto alle sigarette tradizionali ed anche alcuni ricercatori sembrano concordare: in Italia ricordiamo Riccardo Polosa, Professore di Medicina Interna all'Università di Catania, e il Professor Umberto Veronesi che si è più volte esposto con dati precisi, dimostrando che "se tutti fumassero elettronico ci sarebbero 30.000 morti in meno all'anno di cancro"⁶.

Lo Stato italiano al contrario sostiene la nocività della sigaretta elettronica "forzando" però gli esiti delle analisi effettuate da alcune università italiane: infatti dagli studi si è dimostrato che le sostanze dannose per l'organismo sono presenti nei liquidi non certificati e nei quali non vi è la lista degli "ingredienti", mentre in quelli certificati sono sì presenti alcune sostanze potenzialmente dannose, ma in quantità talmente minime da risultare innocue.

⁶Umberto Veronesi ha così risposto ad un utente del forum del Corriere della Sera che lo interrogava sul tema, 2 Settembre 2011.

4.2 La questione normativa

Per quanto riguarda la questione normativa, si riscontra un quadro regolamentare piuttosto confuso e disomogeneo.

Infatti negli stati dell'Unione Europea sono rinvenibili differenti approcci in base al tipo di prodotto cui la sigaretta elettronica è ricondotta: prodotto di consumo, prodotto medico, prodotto del tabacco e proibizione completa.

Con riferimento agli altri paesi del mondo, in Cina l'utilizzo delle e-cig è proibito e lo stesso atteggiamento si mostra in Australia, Canada, Nuova Zelanda e Turchia, che però propendono a regolamentare le e-cig come "farmaci". Nonostante le leggi risultino spesso incomplete o in fase di aggiornamento, le sigarette elettroniche risultano oggi un "prodotto del tabacco" in Brasile, Uruguay e a Singapore.

Non vi è nessuna regola invece per Malesia, Sud Africa e Serbia.

Negli USA, la vendita e l'uso delle e-cig sono generalmente consentiti, anche se in alcuni stati vi sono limiti sulla vendita: New York, California, Arizona, Washington, Maryland e New Hampshire vietano infatti le e-cig ai minorenni. In Italia, l'attuale normativa predisposta dal Ministero della Salute prevede: dal 2 Aprile 2013, il divieto di vendita ai minorenni di sigarette con presenza di nicotina, divieto inizialmente riservato ai minori di sedici anni; dal 28 Giugno 2013, il divieto di utilizzo nei locali chiusi delle istituzioni scolastiche e si tratta di una limitazione blanda se paragonata al divieto di fumare negli spazi pubblici e nei luoghi di lavoro previsto dalla Legge Sirchia per i prodotti del tabacco.

4.3 La questione fiscale

Anche l'imposizione fiscale è stata da subito un ambito di forte attenzione per le autorità italiane di fronte ad uno sproporzionato ed eccessivo aumento delle vendite della sigaretta elettronica, tanto da portare l'Italia ad esser il primo Stato Europeo ad aver disposto un piano di recupero del gettito fiscale "perduto" a causa della diversa tassazione rivolta alla sigaretta tradizionale rispetto a quella della sigaretta elettronica.

Si fa riferimento al Decreto Legge del 28 Giugno 2013, n.76, nel quale si prevede l'introduzione della cosiddetta "maxi-tassa", un'accisa del 58,5% sulla sigaretta elettronica e sui prodotti correlati ad essa (caricabatterie, custodie, lacci da collo), sospesa dal Tar del Lazio e rinviata alla Corte Costituzionale⁷ a causa dei numerosi ricorsi ricevuti da parte di diverse associa-

⁷Sebbene al momento non vi sia certezza sul destino della "maxi-tassa", le aziende importatrici e produttrici di e-cig, per proseguire il proprio business, dovranno richiedere una fidelizzazione bancaria (ordinanza del Consiglio di Stato del 22 ottobre 2014 n. 04815/2014). Tale ordinanza tutela di certo gli incassi da parte dell'Erario, ma rappresenta un vincolo per le aziende accrescendone i costi di gestione e limitandone le manovre strategiche. Va peraltro sottolineata la difficoltà

zioni pro-sigaretta elettronica, quali Anafe e Fiesel⁸, insieme ai produttori di e-cig. Gli stessi hanno giudicato la tassazione non solo incostituzionale e anticoncorrenziale, ma anche una forte minaccia per l'economia in quanto causerebbe: una diminuzione delle vendite (per un aumento della spesa media dello *svapatore*⁹ superiore al 50% che potrebbe indurlo nuovamente a preferire le sigarette tradizionali), una diminuzione dei rivenditori (si stima che 2.000, tra produttori di e-liquidi e punti vendita, potrebbero cessare l'attività dopo solo 90 giorni dall'entrata in vigore della tassazione), un calo occupazionale, danni al settore dell'editoria (gli investimenti in pubblicità risentirebbero del calo del fatturato e delle scarse prospettive future), perdita di competitività in ambito internazionale per la difficoltà di mantenere un *know how* d'avanguardia; disattesa degli obiettivi fiscali (il provvedimento rischia di distruggere il mercato e l'aumento del gettito garantito dall'innalzamento delle tasse verrebbe più che compensato dal calo del fatturato e dall'eliminazione delle prospettive di crescita, portando l'Erario a patire gli effetti negativi della sua stessa manovra).

Anafe, in alternativa alla maxi-tassa, ha proposto che il livello dell'imposta di consumo venga assoggettato solo ai liquidi per sigarette elettroniche a non oltre il 25% del prezzo di vendita, stabilendo una tassazione *flat* di € 0,25 per tutti i prodotti non rientranti in questa categoria.

È infine importante sottolineare che con l'approvazione della maxi-tassa la commercializzazione di e-cig non sarà più libera, ma soggetta ad autorizzazione da parte dei monopoli e dell'agenzia delle dogane, come avviene per i prodotti da fumo tradizionali.

I rivenditori dovranno quindi rispettare gli stessi requisiti previsti per la gestione dei depositi fiscali dei tabacchi lavorati, come stabilito dal D.M. n. 67 del 22 febbraio 1999.

5. Quale futuro per il business della sigaretta elettronica?

Con la nascita della sigaretta elettronica si è creato un "oceano blu": l'obiettivo delle imprese non è più stato quello di battere la concorrenza ma di aggirarla, scivolando quasi inaspettatamente il settore del fumo tradizionale. Il boom di tale settore non era di certo prevedibile, come spesso si verifica per i settori emergenti in cui tutto diventa una sfida senza possibilità di prevederne un esito certo.

nell'ottenere la fidelizzazione richiesta da parte delle imprese, giacché il sistema bancario tende a non assumersi il rischio connesso alle garanzie fidelizzatorie a favore di un comparto caratterizzato da dinamiche fortemente incerte dovute alle decisioni dei regolatori pubblici.

⁸ Fiesel (Federazione Italiana Esercenti Svapo Elettronico) è l'associazione di categoria Confesercenti che rappresenta oltre 1800 imprese e circa 5000 punti vendita che costituiscono la rete italiana dell'esercizio dello Svapo elettronico.

⁹ Svapatore: così viene chiamato l'utilizzatore, dall'inglese "vaper"

Il ruolo dei regolatori ha avuto un'incisività pesante e deleteria per questo settore e proprio per tale motivo il rischio che il settore da "oceano blu" si trasformi in un "oceano nero" è alto.

In effetti, in questo settore emergente, il continuo inserimento e cambiamento di regole ha generato una notevole incertezza e la crisi fra le diverse imprese che ne fanno parte.

Il regolatore non si è dimostrato neutro; piuttosto si è schierato dalla parte delle lobby del tabacco che l'hanno fortemente sollecitato nella predisposizione di manovre legislative in quanto l'avvento del nuovo settore ha provocato loro una forte perdita di mercato. In effetti, nei soli primi due mesi del 2013, si è evidenziata una perdita nelle entrate dell'Erario di circa 132 milioni di euro a causa di un calo d'incasso delle accise sul tabacco di circa il 7,6%, determinato sicuramente anche dalla diffusione della sigaretta elettronica.

Lo Stato ha cercato e sta cercando palesemente di "far cassa" per recuperare le perdite derivanti dal calo delle vendite delle sigarette tradizionali, senza dar soprattutto il giusto peso alla salute delle persone che dovrebbe essere invece un elemento centrale considerando l'art.32 della Costituzione, secondo il quale *"la Repubblica tutela la salute come fondamentale diritto dell'individuo e interesse della collettività"*.

Dalle interviste effettuate al responsabile commerciale della Smokie's Roberto Monti e ad una sua rivenditrice Erika Brizi è emerso che se la maxitassa dovesse entrare in vigore non ci sarebbe più possibilità di sopravvivenza e sarebbero tutti costretti a "chiudere i battenti", con la sola opzione di trasferirsi all'estero se volessero continuare a rimanere in questo settore, scelta che già tanti hanno intrapreso.

Anafe sostiene che *"una tassazione del 58,5% del prezzo di vendita al pubblico avrebbe come conseguenza principale un aumento del 140% (per mantenere i margini costanti) incidendo sulla domanda che soprattutto in periodi di congiuntura economica negativa, risulterebbe di tipo contrattivo"*¹⁰.

Un tale sovraccarico sul prezzo finale del dispositivo e delle ricariche per sigarette elettroniche inciterebbe almeno il 70% dei fumatori (*dati Anafe/Fiesel*) ad orientarsi su prodotti venduti online, dove lo Stato non potrebbe esercitare controlli, poiché il mercato non è regolamentato.

Il Comma 3, art. 11 del D.L. in questione prevede che il rivenditore sia "tenuto alla preventiva cauzione [...] a garanzia dell'imposta dovuta per ciascun periodo di imposta".

Sostanzialmente si chiede al rivenditore di anticipare l'imposta di consumo prevista dalla disposizione ma i punti vendita, non avendo le possibilità di poter versare l'imposta in anticipo, sarebbero costretti a chiudere.

La chiusura dei rivenditori inciderebbe sulla reperibilità del prodotto e sulle vendite, poiché il 78% dei fumatori acquista le e-cig e le relative rica-

¹⁰ Pdf disponibile su: <http://www.camera.it/temiap/temi17/Memoria%20ANAFE.pdf>

riche tramite i rivenditori specializzati.

La e-cig tornerebbe così a far parte di un mercato di nicchia e si sposterebbe sul web.

L'approvazione della maxi-tassa causerebbe anche la chiusura di almeno 4.000 punti vendita con una perdita di almeno 6.000 posti di lavoro.

A fronte dell'imposta di consumo del 58.5% il gettito previsto sarebbe di 117 milioni di euro. Fermo restando l'esattezza di tale dato, non viene preso in considerazione la contrazione di gettito erariale derivante da quello che sarà il mancato pagamento di alcune imposte successivamente alla chiusura di aziende e negozi: IRPEF, IRES, IRAP, IVA, imposte comunali sulla pubblicità, dazi doganali e cedolare sugli affitti¹¹.

“Tralasciando le ovvie motivazioni di carattere sanitario, è ragionevole supporre che un aumento così cospicuo (dei prezzi della e-cig e dei prodotti correlati ad essa), riducendo sensibilmente il margine di risparmio rispetto alla sigaretta tradizionale, potrebbe produrre l'effetto di dissuadere i fumatori dal passare alla sigaretta elettronica, che, prima di queste nuove disposizioni, risultava economicamente molto più conveniente, aspetto questo da non sottovalutare soprattutto in un periodo di crisi.

Paradossalmente, da un punto di vista strettamente economico, se la “migrazione” dal tabacco alla sigaretta elettronica dovesse ridursi drasticamente, aumenterebbero i costi per il servizio sanitario nazionale, essendo ormai dimostrata la stretta correlazione tra fumo e molte delle patologie più diffuse, e il “guadagno” per lo Stato, a conti fatti, potrebbe ridursi pesantemente con inevitabile aggravio per i conti pubblici”¹².

Quale sarà il destino di questo settore? Di che colore diventerà questo oceano? Non possiamo che rispondere che è tutto nelle mani delle scelte dello Stato.

Ora attendiamo la decisione della Corte Costituzionale per scoprire quale sarà la sorte della e-cig: se la regolamentazione fiscale venisse approvata si parlerà purtroppo di un “oceano nero” che porterà in tempi molto brevi alla scomparsa o comunque a un forte ridimensionamento del settore della sigaretta elettronica in Italia.

Tonino Pencarelli,
Università di Urbino
tonino.pencarelli@uniurb.it

Giulia Festa
Università di Urbino
giuliafesta1@gmail.com

¹¹ Disponibile su: <http://www.camera.it/temiap/temi17/Memoria%20ANAFE.pdf>

¹² Cfr. “Decreto lavoro: spunta la tassa sulla sigaretta elettronica”. Disponibile su: <http://news.avvocatoandreaani.it/news-giuridiche/notizia.php?tt=decreto-lavoro-spunta-la-tassa-sulla-sigaretta-elettronica>

Riassunto

Il caso Smokie's è emblematico di una piccola impresa che ha avuto enormi capacità di crescita mediante strategie collaborative (franchising) sfruttando le opportunità derivanti dall'esplosione di un nuovo business: quello della sigaretta elettronica. Il caso dimostra tuttavia come il mercato della sigaretta elettronica, che ai suoi esordi possedeva i caratteri tipici di un "oceano blu" (un business scarsamente affollato da concorrenti e in grado di soddisfare nuovi bisogni per nuovi clienti), possa trasformarsi in un "oceano nero" (un business privo di redditività e senza prospettive di sviluppo) a causa degli interventi dei regolatori pubblici in materia fiscale e normativa.

Abstract

The Smokie's case represents a small business that had a rapid growth through collaborative strategies (franchising) taking advantage of the opportunities arising from the explosion of a new business: the electronic cigarette. However, the case demonstrates as the market for electronic cigarettes, that in its early life cycle had the typical features of a "blue ocean" (a business with few competitors able to meet new needs for new clients), can be transformed into an "black ocean" (a business with low profits and with no prospects of development) because of the actions of regulators in matters of taxation and regulation.

Classificazione JEL : M38

Parole chiave (Keywords): oceano blu, franchising, strategie di crescita, regolatori (blue ocean, franchising, growth strategies, regulators)

Bibliografia

Barbieri G.(2013), Ddl Lorenzin. D'Ambrosio Lettieri (Pdl): *“Ripreso efficacemente lavoro precedente legislatura”*, *Quotidiano Sanità*, 31 lug.2013.

Disponibile su: http://www.quotidianosanita.it/lavoroprofessionioni/articolo.php?articolo_id=16318

Colasanto Cosimo (2013), *“Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica”*, editori riuniti s.r.l.

Dawkins L., Turner J., Hasna S., Soar K. (2012), *“The electronic-cigarette: effects on desire to smoke, withdrawal symptoms and cognition”*, *Addict Behav.* 2012 Aug;37(8):970-3.7

Hadwiger M.E., Trehy M.L., Moore T., Allgire J., Westenberger B., *“Identification of amino-tadalafil and rimonabant in electronic cigarette products using high pressure liquid chromatography with diode array and tandem mass spectrometric detection”*, 2010 Nov 26;1217(48):7547-55.

McRobbie H., Bullen C., Hajek P. (2012), *“Electronic cigarettes for smoking cessation and reduction”*, *The Cochrane Library*, Issue 11.

Pacifici R. (2013), *“Rapporto sul fumo in Italia 2013”*. Disponibile su: <http://www.iss.it/binary/ofad4/cont/>

Pencarelli T., D'Angelo P. (2007): *“A strategy of external growth (franchising) of a small web-based sports business in the U.S.A.”*, in *Piccola Impresa/Small Business*.

Ricci M.(2013), *“Le mani di Big Tobacco sulla sigaretta elettronica”*, *Repubblica*.

Disponibile su: <http://ricerca.repubblica.it/repubblica/archivio/repubblica/2013/05/20/le-mani-di-big-tobacco-sulla-sigaretta.html>

W. Chan Kim, Renée Mauborgne (2010), *“Strategia oceano blu – vincere senza competere”*, ETAS.

Sitografia

<http://www.stevevape.com/wp-content/uploads/2012/05/>

<http://inventors.about.com/od/estartinventions/a/Electronic-Cigarettes.htm>.

<http://news.avvocatoandrea.it/news-giuridiche/notizia.php?tt=decreto-lavoro-spunta-la-tassa-sulla-sigaretta-elettronica>

<http://www.camera.it/temiap/temi17/Memoria%20ANAFE.pdf>