

Dipartimento di **IMPRESA e MANAGEMENT**

Cattedra **ECONOMIA E GESTIONE DELLE IMPRESE**

## **Strategie nel settore delle sigarette elettroniche in Italia: il caso “eBreeze”**

**RELATORE**

**CANDIDATO**

Prof. **ROBERTO DANDI**

**CLAUDIO COLOSIMO**

Matricola **169401**

**ANNO ACCADEMICO 2013 – 2014**

# INDICE

Introduzione .....	3
Capitolo 1 .....	6
Il settore delle sigarette elettroniche.....	6
1.1 Cenni storici e funzionamento delle e-cig.....	6
1.2 Implicazioni sanitarie.....	8
1.3 Questione economico-fiscale.....	12
1.4 Andamento e maggiori player del mercato .....	14
1.5 I consumatori .....	19
1.6 La reazione della lobby del tabacco e della lobby farmaceutica.....	23
Capitolo 2 .....	26
Il caso “eBreeze” .....	26
2.1 Storia .....	26
2.2 Organizzazione .....	29
2.3 “Targeting” e Posizionamento .....	32
2.4 Strategie .....	36
2.5 Risultati.....	47
Conclusioni .....	49
Riferimenti Bibliografici.....	53
Allegati.....	58
Intervista realizzata in data 19 Agosto a Gino Simeone Barletta e Alessio Deligia.....	58
Intervista realizzata in data 2 settembre a Alessio Deligia .....	65
Ringraziamenti .....	74

# Introduzione

La sigaretta elettronica rappresenta probabilmente il più significativo e rivoluzionario tentativo per combattere il tabagismo e quindi – considerato il numero dei fumatori, in Italia e nel mondo – ha concentrato l’interesse del pubblico e potrebbe davvero cambiare la vita di milioni di persone.

Il caso italiano delle sigarette elettroniche ha attirato la mia attenzione ed il mio interesse soprattutto per due aspetti: quello sanitario e quello fiscale.

Riguardo la questione sanitaria se ne sono sentite di tutti i colori, con episodi che sono finiti sui giornali o sui telegiornali, in cui l’e-cigarette è apparsa come protagonista negativa: come quando in un caso è scoppiata, o quando è emerso che qualche e-liquido conteneva metalli pesanti, oppure ancora quando l’OMS ha definito l’e-cigarette strumento inadatto a smettere di fumare. Perché invece non si è mai sentito dire, “la sigaretta elettronica non fa bene, però messa a confronto con la sorella tradizionale fa molto meno male?”. Infatti comunque la si pensi non ci sono dubbi sulla mancanza della combustione e quindi sul fatto che – a differenza della sigaretta analogica – non c’è combustione, non c’è catrame e volendo non c’è nemmeno nicotina; è pur vero che ci sono degli ingredienti che assunti in quantità enormi non fanno bene alla salute dell’uomo, come il glicerolo, il glicole propilenico e la glicerina vegetale, ma questi componenti – che sono contenuti anche nelle sigarette tradizionali – nelle e-cigarette sono presenti in piccole quantità. Dunque al di là di qualsiasi discussione la e-cig costituisce un notevole guadagno in salute rispetto alla sigaretta tradizionale.

Dal punto di vista normativo e fiscale l’Italia è l’unico stato in tutto il mondo che ha imposto una tassa sulle e-cig e su tutti i suoi accessori equiparando le sigarette elettroniche a tutti i prodotti con tabacchi lavorati. Orbene è comprensibile e giustificabile regolamentare questo nuovo settore – come sottolineano anche gli addetti ai lavori – ma non si vede nessuna giustificazione nella imposizione di una tassazione del 58,5%, risultante dal considerarle alla stregua dei tabacchi lavorati, con il risultato che gli unici venditori sarebbero potuti essere solo i tabaccaia. L’assurdità di questa normativa ha poi comportato l’intervento e la sentenza del TAR che ha sospeso sia l’iniqua tassazione, sia gli altri effetti del DL 76/2013. Perché tassare in modo così pesante un settore in crescita e con sicure prospettive di ridurre i danni del fumo di

sigaretta? Perché imporre una tassa così elevata per coloro, quasi sempre giovani, che fornivano una valida alternativa al fumo? Perché per esempio non tassare esclusivamente gli e-liquidi contenenti nicotina?

Questi sono dunque stati gli aspetti che hanno attratto il mio interesse sulle problematiche delle e-cigarette, che comunque rappresentano un argomento di grande attualità e discussione.

Digitando le parole “sigaretta elettronica” sul motore di ricerca “Google” si trovano più di 1 milione di pagine, se si usa la terminologia inglese “e-cigarette” addirittura più di 33 milioni; inoltre esaminando le stesse parole sul “Google Trend”, che esamina le tendenze sulla ricerche sul Web si nota come la ricerca di notizie a riguardo è cresciuta sempre di più ed ha toccato il punto più alto, per quello che riguarda il termine in italiano, nel gennaio 2013. Le previsioni a riguardo, analizzate sempre da “Google Trend” prevedono un incremento delle ricerche per la parola “e-cigarette”.

Ad aumentare la notorietà della sigaretta elettronica sono stati i personaggi del mondo dello spettacolo, i cantanti, gli imprenditori, gli attori e gli atleti che sono stati “sorpresi” ad utilizzare la sigaretta elettronica; sono chiamati VIV, Very Important Vaper. Attori e personaggi dello spettacolo come Leonardo Di Caprio, Robert Pattinson, Uma Thurman e Katherine Heigl sono stati immortalati da fotografi che svapano, sul set o nella loro vita privata. Anche cantanti come Fiorello o Vasco Rossi, hanno smesso o ridotto in maniera drastica il fumo di sigaretta attraverso l’uso delle sigarette elettroniche e ne sono diventati sponsorizzatori; così come Sergio Marchionne, Walter Mazzarri ed Emanuele Filiberto, il quale ne è diventato addirittura un testimonial. Anche Francesca Piccinini, campionessa del volley nostrano, ha spezzato una lancia a favore dello svapo, in quanto può aiutare gli sportivi con il vizio del fumo, come lei, a smettere definitivamente.

La sigaretta elettronica ha creato un vero e proprio Oceano Blu nel settore più che consolidato del fumo, con possibilità di alti profitti e con barriere all’ingresso piuttosto basse.

Il presente elaborato è composto da due capitoli, corredati da allegati e riferimenti bibliografici.

Nel primo capitolo ho analizzato l’intero mercato delle sigarette elettroniche: dopo un breve accenno sul funzionamento e sulla storia delle e-cigarette, ho valutato i due

principali problemi a riguardo di tale dispositivo, le implicazioni sanitarie e la questione economica/fiscale, concentrandomi per lo più sul caso italiano, per la sua peculiarità e unicità. Ho poi sviluppato un'analisi dell'offerta, andando a valutare quali sono – e in che modo operano – i principali “player” del mercato italiano; quindi ho analizzato il campo della domanda, valutando le tendenze dei consumatori e confrontandoli con i risultati di un questionario svolto da me stesso a 100 persone. Infine ho preso in considerazione la reazione al successo delle sigarette elettroniche da parte delle lobby del tabacco e di quelle farmaceutiche.

Nel secondo capitolo ho approfondito il caso di una impresa italiana – leader nel nostro mercato – “eBreeze”: dopo una sintetica analisi della storia dell'impresa, ho studiato la sua organizzazione e il rapporto con gli affiliati; in seguito mi sono concentrato sul tema fondamentale della mia ricerca, ovvero il posizionamento e le strategie scelte dall'impresa per essere e, rimanere stabilmente, leader nel settore delle sigarette elettroniche; nell'ultima parte del II capitolo ho riassunto i risultati ottenuti da “eBreeze” nei 4 anni di vita; per questo ho utilizzato anche interviste ottenute da colloqui con i soci dell'impresa e con un affiliato; i testi di alcune delle interviste sono inseriti negli allegati dell'elaborato.

# Capitolo 1

## Il settore delle sigarette elettroniche

Il settore delle e-cigarette è salito agli onori della cronaca recentemente per una serie di diatribe dal punto di vista sanitario e dal punto di vista economico-fiscale. Tale prodotto ha creato in un settore molto ampio –come quello del fumo– un cosiddetto Oceano Blu, ovvero un nuovo modo di porsi, volto a creare nuovi spazi di mercato piuttosto che a concentrarsi in uno già affollato di numerosi concorrenti.

### 1.1 Cenni storici e funzionamento delle e-cig

La sigaretta elettronica rappresenta una valida alternativa al fumo di tabacco, in quanto simula in tutto e per tutto la sigaretta tradizionale in modo da fornire allo svapatore – nome con il quale si fanno chiamare i fumatori di sigaretta elettronica – la quantità di nicotina necessaria a soddisfare l'assuefazione fisica.

La sigaretta elettronica, così come la conosciamo noi, viene ideata da Hon Lik, un farmacista cinese, al quale venne l'idea dopo la morte del padre per un cancro ai polmoni. Nel 2003 Hon Lik brevettò un modello di sigaretta elettronica ad ultrasuoni, oramai considerato superato rispetto ad un sistema con vaporizzatore. Il primo modello ad ultrasuoni venne brevettato con il nome di Ruyan, che significa “quasi come il fumo”.

Da allora non passò molto tempo prima che G. Carson, un uomo d'affari inglese, scoprisse il prodotto e lo esportasse nel mondo occidentale, con la definizione commerciale di “Electro Fag”; il prodotto ebbe subito grande popolarità, non solo in Inghilterra, ma in tutta Europa, tanto che il parlamento inglese ne dichiarò la legalità e la possibilità d'uso in luoghi come ristoranti ed edifici, in cui erano state bandite le sigarette di tabacco. (Smoke4you).

In realtà già 40 anni prima di Hon Lik, nel 1963, l'americano H. A. Gilbert aveva depositato un brevetto di una e-cigarette. “La presente invenzione riguarda il fumare una sigaretta senza tabacco e vuole fornire un mezzo sicuro ed innocuo per sostituire il fumo di tabacco e combustione di carta, con vapore aromatizzato. Un altro campo

d'applicazione del ritrovato è quello di realizzare un prodotto simile ad una sigaretta con cui l'aria possa essere aspirata attraverso una sostanza porosa presente in una cartuccia inumidita con una preparazione aromatica chimicamente innocua; combinando il vapore e gli agenti aromatizzanti, l'aria passerebbe attraverso un dispositivo che la renderebbe quindi calda, arrivando ad essere respirata dai polmoni affinché anche il gusto in bocca ne possa giovare. Ulteriore campo d'applicazione del ritrovato è quello di realizzare un fumo non derivante dal tabacco di sigaretta in cui è previsto che l'aria circoli attorno al dispositivo atto a riscaldarla così che possa essere portata ad una temperatura del tutto prossima a quella del fumo di sigaretta. In conclusione, uno degli scopi sarebbe quindi quello di realizzare un dispositivo che possa essere tenuto nelle mani come fosse una sigaretta tradizionale senza arrecare disturbo a chi lo utilizza ma vantando lo stesso confort della sigaretta stessa.” (Gilbert, 1963).

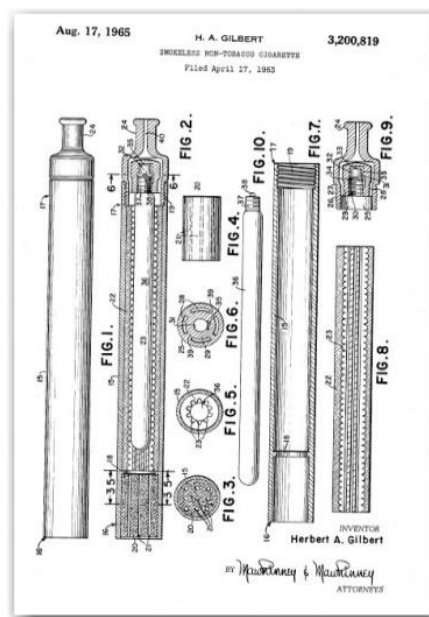


Figura 1 - Primo Brevetto di A. H. Gilbert - (Tuttosigarettaelettronica.it)

Certamente non è facile definire il vero “padre” delle sigarette elettroniche, ma altrettanto sicuramente si può identificare nella Cina la vera patria; in Cina infatti le e-cig costano pochissimo e quindi quelle vendute in tutto il resto del mondo provengono quasi esclusivamente dalla Repubblica Popolare Cinese. In tutto il resto del mondo, Europa compresa esistono produzioni più piccole, spesso di livello artigianale, proprio per questo molto ricercate dagli svapatori. (Colasanto, 2013)

La prima tecnologia ad ultrasuoni fu abbandonata in favore di una tecnologia con una resistenza che permette di riscaldare il vapore.

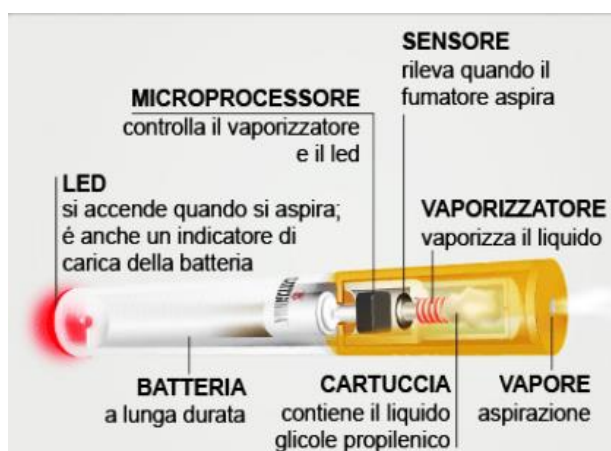


Figura 2 – Funzionamento - (Farmacia Cimarelli)

Il funzionamento di tale modello è molto semplice; il consumatore premendo il bottoncino presente sul dispositivo e aspirando attraverso il filtro, attiva la batteria, che alimenta l'atomizzatore il quale riscalda il liquido – detto e-liquido – presente nell'apposita cartuccia.

Le componenti principali sono la batteria, che può essere automatica o manuale, a voltaggio regolabile o fisso, con indicatore di carica o senza, l'atomizzatore, ossia l'elemento centrale della e-cigarette in quanto trasforma i liquidi in vapore e la cartuccia, chiamata anche serbatoio, la quale ha la funzione di contenere gli e-liquidi, ossia quei liquidi aromatizzati o meno, contenenti nicotina o meno, che saranno vaporizzati dall'atomizzatore. (Smoke4you).

## 1.2 Implicazioni sanitarie

Uno degli aspetti sui quali si sono concentrati i Mass Media, i giornali e le altre fonti di informazione è senza ombra di dubbio quello sanitario. Data la recente affermazione di questo prodotto sul mercato non esistono in tale ambito studi ampi e consolidati.

Il parere degli esperti non è unanime, ma è assodato che il contenuto delle sigarette tradizionali è 1000 volte più pericoloso della gemella elettronica. Tra l'altro con quest'ultima si contribuisce al futuro del pianeta; basti pensare che – solo in Italia – si disperdono nell'ambiente circostante 195 mila mozziconi di sigarette al giorno, equivalenti a 72 miliardi in un anno. (Colasanto, 2013).

Le problematiche principali che caratterizzano questi studi riguardano per lo più il problema della tossicità derivante dall'inalazione del vapore provocato dagli e-liquidi, contenuti glicole propilenico e nitrosammine, e dalla nicotina.

Di base gli e-liquidi contengono glicole propilenico (da non confondere con il glicole etilenico), glicerina vegetale, glicerolo, acqua, aromi, e qualora si volesse la nicotina. Il glicole propilenico è un additivo alimentare, utilizzato frequentemente nel settore dei cosmetici – creme, pomate – ed è considerato ormai sicuro. Poiché non è nocivo per chi lo respira, viene anche utilizzato in altri campi come l'aeronautica, la produzione della birra e la creazione dell'effetto “nebbia” nei locali; inoltre è contenuto anche nelle sigarette tradizionali, come umettante del tabacco. Viene utilizzato nelle e-cigarette in quanto crea vapore e favorisce il “colpo in gola” dato dalla nicotina e ricercato dai

fumatori. Alle temperature delle e-cig, il glicole propilenico non porta a cambiamenti fisici tali da determinare una sua possibile tossicità. La glicerina vegetale e il glicerolo sono ben conosciute, in quanto utilizzate per cosmetici o farmaci; gli inventori delle sigarette elettroniche si sono accorti che nebulizzandole, si dà al vapore una consistenza simile al fumo della sigaretta da tabacco. (Colasanto, 2013).

Gli studi si sono concentrati soprattutto sull'impatto delle sigarette elettroniche sulla salute dei consumatori e dei "fumatori" passivi, sulla capacità delle e-cigarette di riuscire a far smettere di fumare e sulla possibilità che si venga a creare una dipendenza da queste.

Quella che risulta essere dannosa per gli svapatori è senza ombra di dubbio la nicotina, come sottolinea anche l'OMS nel più recente resoconto sulle e-cigarette; la nicotina, anche se contenuta in quantità minore rispetto alle classiche sigarette, è tossica e provoca assuefazione. Infatti la quantità media di nicotina presente in una sigaretta tradizionale è di 0.8mg; nei liquidi per la sigaretta elettronica, la quantità presente è espressa in mg/ml e nella peggiore delle ipotesi le e-cigarette contengono 18mg di nicotina in 1ml di liquido.

Tipo di Sigaretta		Nicotina inalata	Catrame	CO
Malboro	Light	0,6mg	8mg	9mg
	Rosse	0,8mg	10mg	10mg
Camel	Blu	0,8mg	10mg	7mg
	Gialle	0,7mg	9mg	10mg
Winston	Blu	0,6mg	8mg	9mg
	Rosse	0,8mg	10mg	10mg
Chesterfield	Blu	0,6mg	8mg	9mg
	Rosse	0,8mg	10mg	10mg
Lucky Strike	Blu	0,6mg	7mg	8mg
	Rosse	0,8mg	10mg	10mg
Philip Morris	Blu	0,4mg	4mg	5mg
	Bianche	0,1mg	1mg	2mg
E-cigarette	Con nicotina 1,8	1,2mg(a cartuccia)	0mg	0mg
	Con nicotina 0,9	0,6mg(a cartuccia)	0mg	0mg
	Con nicotina 0	0mg	0mg	0mg

Tabella 1 - Quantità di Nicotina/Catrame/Monossido di Carbonio presente nelle sigarette tradizionali e non - Nostra elaborazione

Una cartuccia di una sigaretta elettronica contiene circa 0.25ml di liquido, di conseguenza ciascuna cartuccia conterrà, al massimo 4.5mg di nicotina, ma ne rilascerà esclusivamente 1.2mg. (Svapo.it). Considerando che un serbatoio di liquido corrisponde a circa 4 sigarette si arriva alla conclusione che con la sigaretta elettronica la quantità di nicotina inalata è minore rispetto alle sigarette contenenti il tabacco. (Pellegrino, 2009). Può inoltre recare danno alla salute di chi usa le sigarette elettroniche il glicole propilenico, spesso scambiato con il glicole dietilenico – una sostanza tossica usata spesso come antigelo e contenuta qualvolta in alcuni e-liquidi, subito ritirati dal mercato – in quanto può provocare irritazione alla gola e ai bronchi e le nitrosammine, contenute in quantità inferiori, nelle e-cig. Ma quello che è davvero importante è che la sigaretta elettronica non apporta né catrame né monossido di carbonio, considerati gli elementi più pericolosi per la salute dei fumatori. Inoltre è ben definito – e comunemente accettato – che le sigarette elettroniche, anche se utilizzate in aree per non fumatori, non presentano alcun rischio riconosciuto per i presenti. (Nitzkin, 2014).

Secondo John Tierney, giornalista scientifico e esperto nel campo medico, se “milioni di fumatori decidessero di convertirsi in massa al vapore, si otterrebbe un risultato senza precedenti in termini di riduzione della prevalenza del tabagismo”. (Tierney, 2013).

Riguardo la capacità delle e-cigarette di far smettere di fumare i risultati sono piuttosto controversi, in quanto alcuni studi del professore Polosa per la LIAF (Lega Italiana AntiFumo) sostengono che “Molti partecipanti allo studio hanno ridotto sostanzialmente l’uso di sigarette ed alcuni hanno anche smesso di fumare.” (Polosa, 2010), mentre da altri si sostiene che portino ad una nuova dipendenza nel lungo termine. (Perticone, 2013).

Altri studi sono stati portati avanti dai professori Polosa e Caponnetto; secondo i due studiosi “le sigarette elettroniche consentono di compiere lo stesso gesto del tiro, evitando di usare le sigarette tradizionali e sopprimendo la dipendenza psicologica, pur essendo meno dannose delle classiche sigarette grazie all’assenza di combustione. Va migliorato il tatto, il peso del dispositivo e il gusto, oltre che la performance in termini di aspirazione e durata della batteria.”. (Polosa & Caponnetto, 2013). Una tesi chiave è stata portata avanti da Michael Siegel, professore della Boston University, incentrata sul dato di fatto che non è logico agitarsi di fronte a ipotetici rischi minimali di sostanza

chimiche contenute negli e-liquidi, quando è risaputo che le sigarette analogiche fanno molto più male.

Un'altra causa che ha scosso il mercato delle sigarette elettroniche è stata la notizia della presenza di metalli pesanti – piombo, cadmio, cromo e arsenico – all'interno degli e-liquidi. A seguito di analisi che hanno sottolineato i possibili effetti tossici e cancerogeni di questi prodotti il procuratore di Torino Raffaele Guariniello ha aperto una inchiesta che ha portato alla confisca di numerosi liquidi contenenti tali metalli pesanti e di numerose e-cigarette prive del marchio CE – Comunità Europea.

Una grande medico ed autorevole scienziato come Umberto Veronesi si è già espresso a favore delle e-cigarette "se tutti coloro che fumano sigarette tradizionali si mettessero a fumare sigarette senza tabacco, salveremmo almeno 30 mila vite all'anno in Italia e 500 milioni nel mondo". (Veronesi, 2013). Lo stesso Veronesi ha aggiunto che nessuno degli ingredienti degli e-liquidi è cancerogeno, né provoca altro danno alla salute.

Recentemente un altro monito alle e-cigarette è arrivato recentemente dall'OMS, sostenendo la necessità di una regolamentazione e di nuove misure da adottare, tra cui ridurre drasticamente il contenuto e l'emissione di sostanze tossiche e vietare le miscele con aromi alla frutta, alle bevande alcoliche e ai dolci. L'OMS suggerisce inoltre di vietare la vendita di sigarette elettroniche a bambini, adolescenti, donne in stato di gravidanza e donne in età procreativa, in quanto potrebbero portare ad effetti negativi nel lungo termine per lo sviluppo celebrale. Un altro suggerimento dell'OMS, già recepito nella maggior parte degli Stati, è quello, di vietare le sigarette elettroniche nei luoghi pubblici chiusi a causa dei possibili danni del fumo passivo. (Repubblica, 2014).

Daniel Sarewitz, Direttore del Consortium for Science, Policy and Outcomes dell'Arizona State University, nel suo editoriale all'interno della rivista Nature ha ripreso lo studio di Umberto Veronesi insieme ad altri 50 scienziati europei e americani tra cui Carlo Cipolla, Riccardo Polosa e Umberto Tirelli definendo fandonie questi continui e sistematici attacchi alla sigaretta elettronica. (Veronesi, Repubblica.it, 2014).

Dal punto di vista legislativo la situazione varia a secondo del Paese; in Italia con Ordinanza del Ministro della Salute 4 agosto 2011 (G.U. Serie Generale n. 232 del 5 ottobre 2011) è stato disposto il divieto di vendita a soggetti minori di anni 16 di sigarette elettroniche contenenti nicotina. Il 28 settembre 2012 (G.U. Serie Generale, n. 248 del 23 ottobre 2012) l'ex ministro Balduzzi ha prorogato il divieto di fumo per i

minori di anni 18. (Wikipedia). In alcuni stati come Finlandia, o Australia la vendita di sigarette elettroniche contenenti nicotina è illegale, mentre in stati come Nuova Zelanda, Austria, Belgio, Estonia, Germania, Ungheria, Portogallo, Slovenia, Svezia e Danimarca sono considerate dispositivi medici; negli Stati Uniti e Inghilterra la vendita è completamente libera, in altri paesi come Canada, Norvegia, Brasile, Cina, Thailandia, Uruguay, Singapore e Turchia, le e-cig sono vietate in attesa di una valutazione definitiva.

### 1.3 Questione economico-fiscale

Una sfera che ha richiamato l'attenzione dei media italiani, ma anche europei, e che ha sconvolto e modificato il mercato delle sigarette elettroniche è stata la tassazione proposta per le e-cigarette.

L'Italia ha l'onere e l'onore di essere l'unico stato in cui è stata imposta una tassa sulle e-cigarette, una tassa determinata dalla necessità di compensare l'enorme perdita di introiti per il Monopolio di Stato con la riduzione del consumo delle sigarette "tradizionali", per la continua ed inesorabile crescita del mercato delle sigarette elettroniche. Infatti con il DL76/2013 approvato in parlamento in data 8 Agosto 2013 le sigarette elettroniche sono state equiparate alle sigarette e agli altri tabacchi lavorati ed è stata applicata loro una tassa del 58.5%. Nel comma 22 di tale DL si sottolinea che "a decorrere dal 1° gennaio 2014, i prodotti succedanei dei tabacchi lavorati nonché i dispositivi meccanici ed elettronici, comprese le parti di ricambio, che ne consentono il consumo (c.d. sigarette elettroniche) sono sottoposte ad un'imposta di consumo del 58,5 per cento. La commercializzazione di tali prodotti viene sottoposta alla preventiva autorizzazione da parte dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli; la definizione delle norme applicabili alla distribuzione e vendita dei prodotti in esame e ai relativi adempimenti amministrativi e contabili è demandata ad un decreto del Ministro dell'economia e delle finanze, in analogia, per quanto applicabili, a quelle vigenti per i tabacchi lavorati. La vendita delle c.d. sigarette elettroniche è consentita alle tabaccherie." (Parlamento Italiano DL76/2013, 2013).

L'imposizione di questa nuova tassa, nonostante l'entrata in vigore 5 mesi dopo, ha completamente sconvolto il mercato delle e-cigarette; moltissimi rivenditori al dettaglio,

per lo più sotto la disciplina del franchising, notando una riduzione immediata delle vendite e dei consumatori, si sono visti costretti a chiudere la loro attività. Coloro che invece hanno resistito continuando a tenere aperta la serranda dei loro negozi hanno, invece, fatto sentire la loro voce in piazza, supportati da numerosi parlamentari dell'opposizione, creando anche una associazione, ANAFE-Confindustria – Associazione Nazionale Fumo Elettronico – promotrice di una serie di petizioni. Tale associazione fu fondata da Massimiliano Mancini, il presidente dell'azienda di e-liquidi "Flavourart", il quale, da fornitore di tutti i maggiori player del mercato italiano, riuscì a riunirli sotto una unica sigla per provare a controbattere questa decisione oppure in Italia il mercato delle sigarette elettroniche sarebbe svanito in pochi mesi. Proprio attraverso l'unione di intenti dei maggiori player, e di investimenti comuni anche per formare un team di persone preparate, è iniziata una vera e propria "guerra politica". La stessa ANAFE ha sottolineato che questa iniqua tassazione ha portato a una diminuzione delle vendite che potrebbe toccare l'80%, ad una diminuzione delle attività, con più di 5000 addetti al lavoro che si troverebbero disoccupati ed altri ingenti danni al mercato.

L'ANAFE propose in alternativa una tassazione sull'utilizzo degli e-liquidi contenenti nicotina di 2 euro a ricarica, che non fu mai presa in considerazione.

Con un ricorso al TAR del Lazio da parte delle aziende produttrici di e-liquidi la questione economica-fiscale è stata momentaneamente risolta in quanto lo stesso TAR ha dichiarato sospesa momentaneamente la tassazione del 58.5%. Questa sospensiva provvisoria è stata concessa in quanto sono stati riscontrati profili di irragionevolezza nella tassazione. Di qui la soddisfazione del presidente dell'ANAFE-Confindustria, Mancini "Questa prima valutazione espressa dal Tar del Lazio dà finalmente ragione alle nostre istanze, riconoscendo di fatto l'assurdità dell'imposizione fiscale e del regime di autorizzazione per le sigarette elettroniche che dal primo gennaio scorso aveva bloccato il mercato. Auspichiamo che nei prossimi giorni il Governo intervenga in via d'urgenza per trovare un sistema condiviso che consenta da un lato al settore delle sigarette." (Mancini, 2014).

La regolazione del commercio delle e-cigarette è ancora un caso controverso in Italia e dopo tanti mesi, la soluzione non è ancora stata trovata e la sospensiva del TAR del Lazio è ancora valida. Proprio di recente si sono sparse voci non ufficiali secondo le

quali il nuovo Governo starebbe preparando una bozza di decreto legislativo per il regolamento del settore, o meglio per la distruzione di questo settore che prevedrebbe la tassazione esclusiva degli e-liquidi del 480%, con un costo che varierebbe così dagli attuali 6 euro ai 35. Anche per questa ipotesi si sono levate parole di sdegno e di sgomento da parte del presidente dell'ANAFE-Confindustria, che vede in questa nuova ipotetica tassazione – decisamente peggiore della precedente già sospesa e considerata illegittima – un tentativo di distruggere definitivamente il mercato delle e-cigarette continuandolo ad equiparare al mercato del tabacco lavorato. (Grilli, 2014).

## 1.4 Andamento e maggiori player del mercato

Il mercato delle sigarette elettroniche ha avuto una enorme crescita negli ultimi 2-3 anni, con la conseguente continua apertura di nuove aziende e numerosi “franchisee” per ogni azienda. A conferma di ciò vi è il report dell'OMS; nel 2014 in tutto il mondo sono 466 i marchi di sigarette elettroniche per una cifra spesa che nel 2013 era superiore ai 3 miliardi di dollari. La stessa Organizzazione Mondiale della Sanità prevede un aumento delle vendite nel settore del 17% da qui fino al 2030. (Repubblica, 2014).

In Italia il grande “boom” nell'apertura di punti vendita delle sigarette elettroniche risale a circa un anno e mezzo fa, quando la grande crescita d'impiego di tali dispositivi, portò alla esplosione del numero di negozi dedicati; basti pensare che in media in ogni singolo quartiere di Roma c'erano più di 10 punti vendita.

A detta dei negozianti e del resto degli addetti ai lavori tra il 2012 e il 2013 acqua vapore e nicotina è stata, per diversi mesi, la vera mania e sembrava il vero rimedio per coloro che non sopportavano più l'odore delle sigarette, per chi voleva fumare comodamente in ufficio e senza uscire all'aperto o per chi voleva semplicemente smettere con quel vizio. Nonostante – come già accennato – l'apertura di molti punti vendita a poca distanza l'uno dall'altro, e quindi la forte concorrenza, le vendite erano molto elevate, i potenziali consumatori continuavano a crescere. Sembrava che questo circolo virtuoso – punti vendita – più consumatori – più punti vendita – non potesse mai interrompersi, ma in seguito il mercato delle sigarette elettroniche è quasi “svaporato”. (Zanotti, 2013).

Dalla seconda metà del 2013 i negozi, in tutta Italia, i consumatori di e-cigarette sono diminuiti, i negozi hanno iniziato a chiudere con gravi conseguenze anche per il mercato del lavoro, ed il settore è entrato in crisi. (TGCOM24, 2013).

Gli scenari sono mutati radicalmente, i negozi indipendenti sono scomparsi completamente e le grazie aziende hanno denunciato una grande diminuzione dei franchisee. I sostenitori e gli addetti ai lavori delle sigarette elettroniche hanno individuato i colpevoli: la campagna denigratoria delle lobby del tabacco e l'assordante silenzio dei media. (Zanotti, 2013).

In primis sono arrivati vari studi, quasi mai confermati, riguardo l'inefficacia e la nocività della e-cig, sbattuti in prima pagina dai giornali a differenza delle qualità delle sigarette elettroniche di cui i media non hanno mai parlato; successivamente sono arrivati i sequestri per quelle e-cigarette non a norma, anche questi enfatizzati dai grandi media, sequestri che hanno ricevuto il plauso da parte dell'ANAFE impaziente di vedere il settore ripulito dai colleghi-rivali meno responsabili, nonostante ciò l'immagine ne ha risentito fortemente. Per concludere la tegola più pesante, è stata l'equiparazione al tabacco lavorato, con stesse regole, stesse accise, stessi divieti per i luoghi pubblici e la super-tassazione – poi sospesa dal TAR – del 58.5%. Solo i più forti sono riusciti a mantenere la serranda dei punti vendita tirata su, attraverso ad abili strategie di mantenimento della clientela e di marketing relazionale. Ora la situazione è stabile, per coloro che sono riusciti a sopravvivere al periodo di crisi gli affari vanno piuttosto bene, non come nel momento del “boom”, ma comunque si riesce a sopravvivere con dignità.

Lo scenario del mercato è complesso ed interessante; ci sono infatti numerosi “player” di piccole dimensioni o che operano per lo più in zone geograficamente limitate, ma anche grandi imprese che dominano il panorama delle vendite, in quanto gestori di una quota molto più ampia di mercato, con maggiori possibilità di investimenti in marketing, pubblicità, ricerca e sviluppo.

L'azienda “OVALE Europe srl” è riconosciuta come leader mondiale del mercato nella progettazione, nella produzione e nella distribuzione delle e-cigarette, degli accessori collegati e degli e-liquidi. È presente sul mercato da circa 8 anni, e la sua continua crescita è dimostrata dalla progressiva crescita di punti vendita non solo in Europa, ma anche in Asia ed in Nord America. (Società OVALE).

La “mission” dell’azienda consiste soprattutto nella creazione ed affermazione di una linea di prodotti che diano lo stesso piacere di una sigaretta tradizionale, eliminando però gli effetti negativi di quest’ultima; allo stesso tempo l’azienda punta ad una distribuzione efficiente che si basi sull’integrità e sulla sicurezza dei prodotti e sulla competenza degli addetti ai lavori. (Società OVALE). I punti di forza dell’impresa, oltre al fatto di stare sul mercato oramai da tempo, sono sicuramente la Ricerca & Sviluppo per i materiali e per le tecniche di produzione, il design elegante e sopraffino dei prodotti. “OVALE” inoltre mette al centro del suo interesse il cliente, cercando di soddisfare ogni sua richiesta, ma allo stesso tempo chiedendo, in cambio, di fare da “testimonial” della propria esperienza positiva con i prodotti dell’impresa. Anche il “Serviscape” è riconosciuto come un punto di forza per l’impresa per la localizzazione, per lo stile e l’eleganza di ogni punto di vendita. Tutto ciò porta comporta prezzi leggermente più elevati alla media, senza che questo sovrapprezzo riduca la supremazia aziendale nel settore. (Società OVALE).

“OVALE” conta più di 500 punti vendita nel mondo, la maggior parte dei quali localizzati in Italia. Importante è la presenza dell’azienda anche nel resto d’Europa, – soprattutto in Spagna e nell’Est Europa – in Asia, come in Turchia e Cina, e nel Nord America. (Società OVALE).

Come vedremo in particolare nel capitolo successivo, un altro dei leader del mercato Italiano in progettazione, produzione e distribuzione delle e-cigarette e dei relativi accessori è “eBreeze”, che si propone anch’essa di offrire un’alternativa alle sigarette tradizionali, grazie alla selezione dei migliori prodotti e alla garanzia di alti standard di sicurezza. L’obiettivo è fornire delle sigarette elettroniche di grande qualità ed in grado di simulare il piacere di fumare, coniugate con un servizio efficiente, basato sulla competenza e sulla cordialità del personale. “eBreeze” conta numerosissimi punti vendita localizzati per lo più nel Centro-Italia; l’impresa è in continua espansione non solo in Italia, e conta molti negozi anche in Spagna e Portogallo con collaborazioni commerciali con molti Stati dell’Est Europa come Bulgaria, Serbia e Slovenia. (Società eBreeze).

Un altro leader del mercato è l’azienda “PUFF”, che offre esclusivamente prodotti ed accessori di alta qualità, certificati, controllati, ma soprattutto in continua evoluzione, per l’interesse dedicato all’innovazione tecnologica e alla Ricerca & Sviluppo. “PUFF”

offre inoltre decine e decine di modelli diversi, curati in maniera maniacale e con un design esclusivo ed elegante. Conta più di 400 punti vendita in tutto il mondo; è conosciuta soprattutto nel Nord Italia – ed in Particolare in Piemonte– dove ha aperto il primo “store”. Non è trascurabile la presenza dei rivenditori “PUFF” nel Nord-Africa, in Asia, nella penisola Iberica e in Nord Europa. (Società PUFF).

Di grande importanza nel mercato delle sigarette elettroniche è anche l’impresa “SMOOKE”, che stima oltre 300 punti vendita in tutta Italia, e numerosi “store” nella penisola Iberica e nei territori dell’ex Jugoslavia. Offre numerosissimi modelli, da quelli di forma più semplice e tradizionale a quelli più complessi, ma il vero punto di forza di questa azienda è l’organizzazione interna che vanta veri e propri dipartimenti specializzati. Tra gli altri punti di forza annovera la grande attenzione per la sicurezza, coadiuvata da una produzione al 100% italiana, un “Customer Care” dedicato agli “store”, uno staff sempre più competente e specializzato (grazie a periodici corsi di informazione e di aggiornamento) e un “Serviscape” importante, con negozi dotati di un arredo predefinito e dotazioni uguali, in modo da fornire all’esterno un’immagine esclusiva e riconoscibile, in modo da contribuire all’immediato riconoscimento del prodotto e degli standard elevati che esso fornisce. L’azienda inoltre dà una grande importanza alla Ricerca& Sviluppo, alla comunicazione e agli investimenti pubblicitari. (Società SMOOKE).

Tra i principali player c’è anche l’azienda “SMOKIE’S”, un’azienda giovane che propone un’alternativa più sana, più ecologica e più economica al tradizionale fumo di tabacco. “SMOKIE’S” è di proprietà della “New Smoke Network srl”, nata nel 2009 da un gruppo di svapatori. Data la mancanza di “store” di e-cigarette, e quindi di un punto di riferimento per gli svapatori, e la sempre crescente richiesta da parte del mercato, nel 2011 nasce a Gallarate (Varese) il primo negozio di “SMOKIE’S”, dedicato esclusivamente alle sigarette elettroniche e a tutto il corredo di accessori. Grazie alla continua innovazione e al crescente successo la “SMOKIE’S” ha a disposizione più di 300 store sparsi in Italia, e qualcheduno anche all’estero. L’obiettivo principale dell’impresa è dare ai clienti esattamente quello che chiedono, rispettando a pieno le loro esigenze e i loro bisogni. (Società SMOKIE'S).

Al fianco di queste grandi imprese, capaci di accontentare la maggior parte del mercato delle e-cigarette, ci sono – come già detto – numerose aziende di piccole dimensioni che

vanno a soddisfare il mercato di piccole aree geografiche, dove hanno conquistato la leadership ; è il caso di “OPERA” nelle Marche, riconosciuta come una delle leader del mercato nella regione. Anche per “OPERA” il punto di forza sta nel mettere i clienti al centro, dedicandosi interamente alle loro esigenze, con competenza e cordialità. Dalle parole degli addetti ai lavori si evince la volontà di far conoscere i benefici fisici ed economici della sigaretta elettronica, a confronto con quella tradizionale. Benefici derivanti dal miglioramento della qualità di vita, dal miglioramento della salute, dall’eliminazione dei cattivi odori, ma soprattutto di un risparmio economico consistente, mantenendo il piacere di fumare. (Società OPERA Europe).

Numerosi “player” del mercato delle sigarette elettroniche, hanno, invece, optato per una vendita esclusivamente online, comprensiva di spedizione nel luogo che i clienti preferiscono. Uno dei leader di questa parte del settore, è senza ombra di dubbio “JUSTFOG”; l’offerta di valore di questa azienda consiste nell’offrire prodotti di qualità a prezzi vantaggiosi, esclusivamente tramite internet, senza però sacrificare la qualità del servizio dei clienti. Al centro del progetto di “JUSTFOG” vi è la volontà di una continua innovazione negli accessori, senza compromessi in qualità; infatti i prodotti dell’azienda sono caratterizzati da una bassissima deviazione di qualità e da un altrettanto basso indice di difettosità. (Società JUSTFOG ITALIA).

I problemi principali dell’acquisto via internet sono infatti la sicurezza – dal punto di vista della salute dei consumatori – e la difettosità dei prodotti che si vanno a comprare, in quanto spesso si viene tratti in inganno e si acquistano e-cigarette prive di certificati di sicurezza e dannose per la salute degli svapatori. L’esempio più calzante è di febbraio 2013, quando una sigaretta elettronica comprata su internet – e proveniente dalla Cina – è esplosa in faccia al consumatore provocandogli ferite agli occhi. (Libero Quotidiano, 2013). Anche per questo motivo l’azienda “JUSTFOG” risulta essere una delle leader del mercato via internet delle sigarette elettroniche, in quanto dispone dei certificati CE, RoHS e SGS<sup>1</sup>.

Numerose sono le aziende che sono uscite dal mercato durante la breve crisi che lo ha colpito lo scorso anno. A farne le spese sono state per lo più le imprese di piccole

---

<sup>1</sup>Rappresentano rispettivamente il certificato della Comunità Europea, il certificato riguardante la presenza/assenza di certe sostanze legate allo smaltimento e la certificazione che il liquido sia stato testato dalla società di analisi SGS.

dimensioni, in quanto i loro costi sono risultati molto più alti dei rispettivi ricavi; per esempio anche una grande impresa, come “DUENOTE”, conosciuta come tra i leader del mercato mondiale, è fallita con gravi conseguenze per la sua proprietà.

## 1.5 I consumatori

Il mercato delle e-cigarette, essendo “nuovo”, è in continuo mutamento, e così anche il numero dei cosiddetti svapatori sembra cambiare molto rapidamente.

Bisogna, però, andare a fare una distinzione tra coloro che sono intesi come consumatori abituali e i consumatori occasionali. Nel 2012 in Italia, prima del grande boom delle sigarette elettroniche, gli svapatori occasionali erano pochi, di conseguenza non era facile ottenere, analizzare e sviluppare i dati riguardanti le loro abitudini al consumo.

L'anno successivo, quello della grande crescita del mercato delle e-cig, è grandemente aumentato sia il numero dei consumatori occasionali, sia di quelli abituali. Coloro che si autodefinivano svapatori occasionali, secondo il XVI Convegno “Tabagismo e Servizio Sanitario Nazionale”, erano più di 1,6 milioni – il 3,2% –, mentre i fumatori abituali erano più di 500 mila – l'1%. (DOXA, 2014).

Solo il 10,6% di coloro che hanno utilizzato la sigaretta elettronica sono riusciti a smettere di fumare; il 22,9% è riuscito a ridurre drasticamente il consumo di sigarette tradizionali; il 44,4% degli svapatori ha diminuito leggermente il numero delle sigarette da tabacco; mentre per il 22,1% l'utilizzo della sigaretta elettronica non ha contribuito a modificare le abitudini al consumo di sigarette tradizionali. (Pacifi, Rapporto

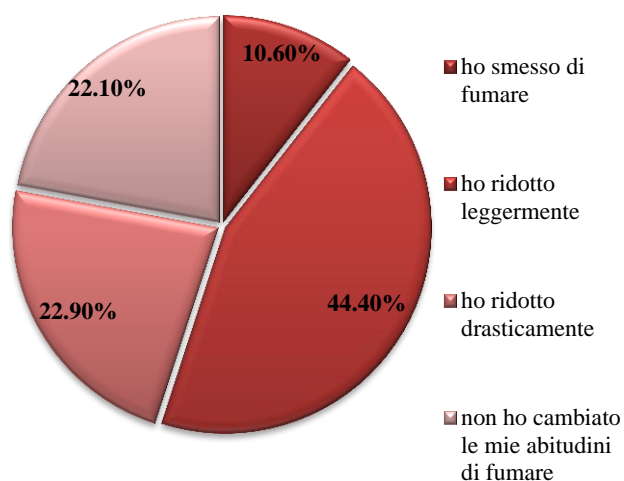


Grafico 1 - Conseguenze dell'uso delle e-cig 2013 - (Pacifi, Rapporto ISTISAN XVI CONVEGNO “Tabagismo e Servizio Sanitario Nazionale”, 2013)

ISTISAN XVI CONVEGNO “Tabagismo e Servizio Sanitario Nazionale”, 2013).

Si nota inoltre che la maggior parte degli svapatori è relativamente giovane, anche se la sigaretta elettronica è utilizzata da tutte le fasce di età, dai giovanissimi fino ai pensionati, con netta prevalenza del sesso maschile (circa il 66% del totale). Il 14% dei consumatori ha un'età compresa tra i 15 e i 24 anni, i consumatori che utilizzano l'e-cig tra i 25 e i 44 anni sono il 40%, il 44% dei consumatori ha una età compresa tra i 45 e i 64 anni ed infine gli svapatori con et superiore ai 65 anni risultano essere solo il 2%. (DOXA, 2014).

In linea di massima sono più numerosi gli utilizzatori di e-liquidi contenenti nicotina, rispetto a quelli che usano e-liquidi esclusivamente aromatici.

Nel 2014 questi dati sono variati notevolmente, a causa del parziale flop del mercato delle sigarette elettroniche. I consumatori occasionali si sono più che dimezzati divenendo circa 550 mila e i consumatori abituali si sono esattamente dimezzati, rimanendo circa 255 mila. (DOXA, 2014). È stato confermato, invece, che la maggior parte degli svapatori sono uomini, con età media di 42 anni.

Anche i dati riguardanti gli effetti della sigarette elettronica sulle abitudini al consumo di tabacco tradizionale sono variati rispetto al 2013. Il numero di coloro che è riuscito a smettere di fumare attraverso l'uso della sigaretta elettronica è aumentato e si attesta al 18,8%; è diminuito il numero di svapatori che ha ridotto leggermente il numero delle sigarette tradizionali – si è passati dal 44,4% al 34,3% –, mentre è diminuito drasticamente il

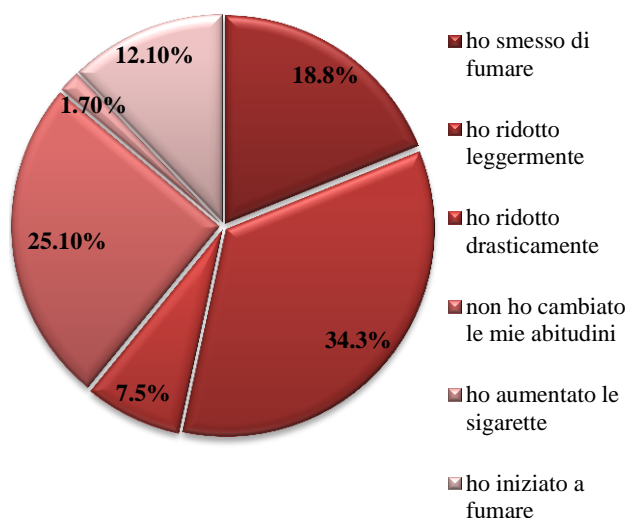


Grafico 2 - Conseguenze dell'uso delle e-cig 2014 – (DOXA, 2014)

numero di svapatori che ha ridotto notevolmente il numero delle sigarette da tabacco– si è passati dal 22,9% al 7,5% –; mentre è aumentata la percentuale di coloro che non hanno mutato le loro abitudini riguardo il consumo di sigarette tradizionali – dal 22,1% al 25,1%. Sono inoltre comparsi dei dati riguardo a coloro che hanno aumentato il

numero di sigarette tradizionali, l'1,7% e di coloro che hanno iniziato a fumare, il 12,1%. (DOXA, 2014).

Per cercare di confermare i risultati di queste stime ho svolto un questionario di mercato riguardo l'uso della sigaretta elettronica, che ha dimostrato risultati, molto simili a quelli appena descritti.

Intervistando 100 persone in maniera casuale solo il 19% non hanno mai provato la sigaretta, la maggior parte in quanto non fumatori.

Il 77% degli intervistati, di conseguenza il 95,1% di coloro che hanno provato una e-cigarette, l'hanno comprata pensando sin che potesse essere d'aiuto a smettere di fumare.

Ho analizzato il rapporto esistente tra l'età degli intervistati e i compratori di e-cig, ossia il 77% degli interpellati. Sul campione analizzato dei compratori di sigarette elettroniche il 38,96%, ossia 30 persone, erano sotto i 21 anni, a conferma del fatto che il prodotto viene molto utilizzato dai più giovani; il 28,57% dei compratori, ossia 22 intervistati, aveva una età compresa tra i 21 e i 30 anni; più

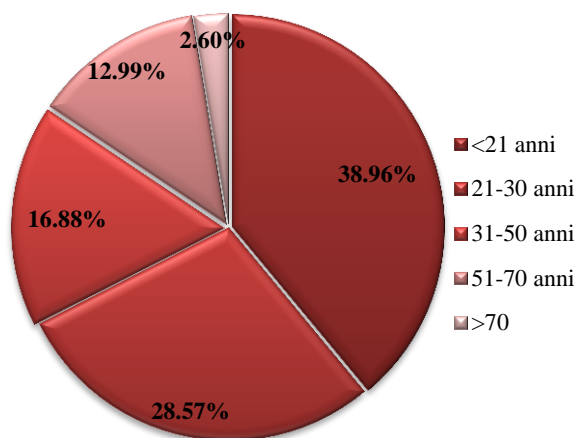


Grafico 3 - Età compratori della sigaretta elettronica - nostra elaborazione

basse sono risultate, invece, le percentuali di coloro che hanno comprato l'e-cigarette in età più adulta, il 16,88% – 13 persone – hanno tra i 31 e i 50 anni, il 12,99% – 10 interpellati – di età compresa tra i 51 e 70 anni e il 2,6% – esclusivamente 2 persone – di età superiore ai 70 anni.

Ho esaminato, inoltre, gli effetti della sigaretta elettronica su coloro che l'hanno comprata, valutando quanti erano riusciti a smettere totalmente di fumare, quanti ne erano diventati dipendenti e su quanti, invece, l'uso della e-cigarette, non aveva avuto alcun effetto in tal senso.

Tra coloro che la hanno comprata il 19,48% è riuscito a smettere completamente di fumare, seguendo un metodo piuttosto utilizzato, secondo il quale per le prime due

settimane si fumava sia la sigaretta tradizionale che la e-cigarette a nicotina 18<sup>2</sup>, in 4 settimane si scende da nicotina 18 a nicotina 9 eliminando completamente le sigarette da tabacco e nelle ultime 6 settimane si elimina completamente la nicotina e di conseguenza la sigaretta elettronica.

Il 29,88% dei compratori della sigaretta elettronica hanno eliminato completamente le sigarette tradizionali, ma sono divenuti dipendenti dalla e-cig, utilizzandola con liquidi contenenti nicotina. Il 37,66% dei compratori di e-cigarette è rimasta delusa dalla sigaretta elettronica, e l'ha utilizzata esclusivamente per qualche mese, per poi tornare alla sigaretta tradizionale.

Solo il 13,88% dei compratori l'hanno utilizzata giusto qualche

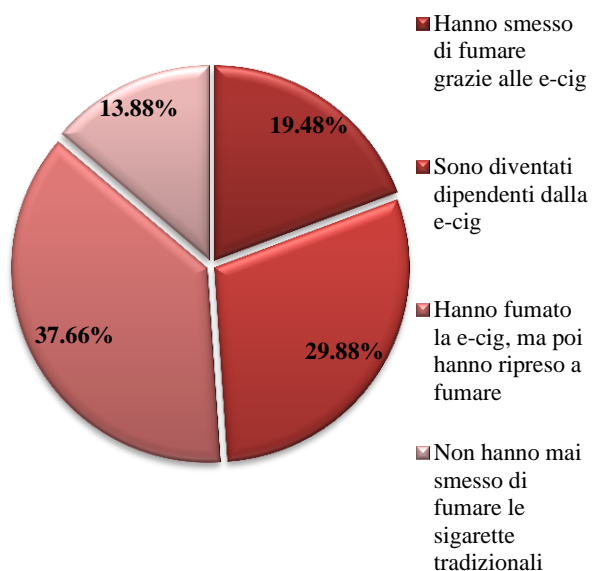


Grafico 4 - Effetto delle e-cig sulle abitudini al consumo - nostra elaborazione

giorno, spinti a comprarla per lo più da amici e parenti, trovandola sin da subito inutile e ha continuato a fumare le sigarette tradizionali.

Un altro dato importante riguarda le motivazioni che hanno spinto i nostri intervistati a comprare una sigaretta elettronica. Per quello che riguarda i più giovani, ossia tutti i ragazzi sotto i 21 anni, il motivo principale è risultato essere il beneficio economico, ma in molti hanno “confessato” che hanno acquistato la sigaretta elettronica per moda. I ragazzi compresi tra i 21 e i 30 anni hanno dato come motivazioni all'acquisto delle e-cigarette tutti i motivi proposti, ossia per moda, per motivazioni economiche e per motivazioni di salute. Le persone comprese tra i 31 e i 50 anni hanno dichiarato di aver comprato la sigaretta elettronica per benefici economici e per benefici di salute. Le persone più adulte, sia con età compresa tra i 51 e i 70 anni, sia di età maggiore di 70 anni, sono stati spinti a comprare la sigaretta elettronica soprattutto da motivi di salute.

<sup>2</sup> Si intende la quantità di nicotina per mg contenuta nell'intero contenitore di e-liquidi.

Tra i 15 intervistati che hanno perso il vizio di fumare grazie alla e-cigarette vi sono esclusivamente persone comprese nelle fasce di età 21-30 anni, 31-50 anni e 51-70 anni con rispettivamente 4, 8 e 3 individui.

Infine alla domanda riguardante il consigliare o meno l'uso della sigaretta elettronica 26 persone hanno dato parere positivo a riguardo, ossia il 33,77% di coloro che la hanno acquistata. Tra questi ovviamente troviamo i 15 individui che hanno smesso definitivamente di fumare, e 11 persone – su 23 – di coloro che sono riusciti a smettere di fumare le sigarette tradizionali, ma sono diventati dipendenti dalla e-cig, in quanto riconoscono che questa è decisamente migliore dal punto di vista della salute rispetto alla sorella analogica.

Gli individui esaminati vanno, in linea di massima a confermare il “trend” mondiale e italiano precedentemente analizzati.

## 1.6 La reazione della lobby del tabacco e della lobby farmaceutica

Come precedentemente accennato, sulle e-cig c'è un gran fermento mediatico: ci sono tutti gli “ingredienti” per alimentare il sospetto che entrino in gioco grandissimi interessi e tantissimi soldi ricavati da Big Tobacco<sup>3</sup> e Big Pharma<sup>4</sup>, con governi che paventano perdite di entrate e per questo impongono controlli e divieti.

La sigaretta elettronica ha portato ad una presa di posizione, forte da parte della lobby del tabacco. Il mercato del tabacco tradizionale è dominato da quelle imprese denominate “The Big Six” – China National Tobacco Corporation, Philip Morris, British American Tobacco (BAT), Japan Tobacco International, Imperial Tobacco e Altadis – le quali hanno assunto sin da subito posizioni contrarie alla sigaretta elettronica, in quanto preoccupate dalla inevitabile perdita di consumatori dovuta alla diffusione della sigaretta elettronica.

---

<sup>3</sup> È il termine in senso dispregiativo con il quale ci si riferisce all'industria del tabacco.

<sup>4</sup> È il termine in senso dispregiativo con il quale ci si riferisce alle grandi case Farmaceutiche e alla loro lobby.

Due sono le motivazioni principali, strettamente collegate tra loro, che hanno portato all'ostilità delle grandi imprese del tabacco verso le sigarette elettroniche: la prima è rappresentata dalla grande e rapida crescita del mercato delle e-cigarette, con ulteriori future prospettive di espansione (a differenza di quello che può sembrare in Italia), con le e-cig che rappresentano una enorme minaccia per il fumo tradizionale; la seconda è la complessiva contemporanea diminuzione del consumo di sigarette ed altri tabacchi lavorati (con prospettiva di ulteriore caduta); infatti è confermato il "trend" degli ultimi anni, con numero assoluto di fumatori che aumenta per l'aumentare della popolazione globale, ma diminuisce costantemente in termini percentuali.

Il calo della domanda di sigarette dal 4% al 9%, è sufficiente, a detta degli svapatori e degli addetti ai lavori per spiegare l'ostilità nei loro confronti che si può trovare nei forum.

Un modo per riuscire a mantenere il controllo del mercato delle sigarette – tradizionali ed elettroniche – da parte delle grandi imprese americane è andare a partecipare o ad acquistare le più grandi imprese mondiali di sigarette elettroniche, proprio come sta facendo la "LORILLARD", seconda compagnia del mercato americano, con "BLU E-CIGS", la "BAT" con "CN CREATIVE" e la "REYNOLDS" attraverso la controllata "DIGITAL VAPOR". (Colasanto, 2013).

Si pensa che con l'ingresso di queste società all'interno di un settore così frammentato, porti ad un cambiamento, o meglio una evoluzione del mercato con delle grandi imprese che comandino l'intero mercato.

In Italia la sigaretta elettronica ha fatto diminuire notevolmente la vendita di tabacco, ed è per questo motivo che la Federazione Italiana Tabaccai – FIT –, attraverso il suo presidente Riso, ha sin da subito protestato e fatto sentire la voce di tutti i tabaccai italiani, chiedendo una regolamentazione equa con regole chiare e precise per proteggere gli interessi dello Stato, che rischiava di perdere voluminose fette di gettito erariale, dei cittadini che si potevano avvicinare ad un prodotto insicuro e privo di controllo, e dei tabaccai che si sono trovati dinanzi un prodotto concorrente vendibile da tutti eccetto loro. Da qui vi fu una grande soddisfazione per il DL 76/2013 a riguardo della sigaretta elettronica in quanto sottolineò egli stesso l'importanza della tassazione – del 58.5% – e della possibilità di vendita in esclusiva per i tabaccai. Dopo la sospensione della tassazione da parte del TAR del Lazio, la FIT ha dichiarato

nuovamente guerra alle e-cigarette in quanto non regolamentate. (Federazione Italiana Tabaccai, 2013).

Il braccio di ferro che era ed è tutt'oggi in corso tra la FIT e l'ANAFE difficilmente si concluderà entro breve termine, a causa degli elevati interessi in gioco per entrambi e per lo Stato italiano.

Il “complotto” da parte di Big Pharma nasce nel 2012 durante il Congresso della European Respiratory Society, dove la pneumologa Christina Gratziau hanno scoperto che la sigaretta elettronica provocherebbe una lieve broncocostrizione<sup>5</sup> registrabile fino a 10 minuti successivi all'ultima “tirata” di e-cig. Questo annuncio ha subito sconvolto il mondo degli “e-smokers” secondo i quali la Gratziau sarebbe “pagata” dalla grande lobby farmaceutica. L'accusa a riguardo è di aver partecipato a uno studio finanziato dalla casa farmaceutica Pfizer, impresa produttrice di una delle due molecole in commercio per curare la dipendenza da nicotina, la vareniclina. Di conseguenza gli svapatori affermano che la ricercatrice vuol mettere in cattiva luce la e-cig, avvantaggiando così l'azienda farmaceutica, che trae notevoli benefici economici dal trattamento farmacologico dei fumatori. (Colasanto, 2013).

---

<sup>5</sup> Si intende una resistenza delle vie aeree al passaggio dell'aria, come se si avesse il respiro affannato.

## Capitolo 2

### Il caso “eBreeze”

“eBreeze” è un marchio specializzato nella progettazione e distribuzione di sigarette elettroniche e accessori. “eBreeze” è stata fondata da due soci, Gino Simeone Barletta, fondatore del marchio, e Alessio Deligia, nelle vesti di direttore commerciale. È un’impresa leader nel settore delle sigarette elettroniche e conta un numero elevato di punti vendita, non solo in Italia, ma anche nel resto d’Europa. “eBreeze” ha la sede legale a Londra, una sede a Fiano Romano, in provincia di Roma, e una sede in Spagna, a Madrid.

#### 2.1 Storia

Il primo contatto tra i due soci di “eBreeze” è avvenuto nell’agosto del 2009 quando il Signor Barletta, stanco di fumare, ha intrapreso la via delle sigarette elettroniche, diventando uno dei primi importatori di sigarette elettroniche in Italia ed ha contattato Alessio Deligia, con l’intento di sviluppare un portale web per una delle altre due aziende di sigarette elettroniche di cui è socio, “BitFumo”, attualmente gestita dai figli di Simeone Barletta. Il Signor Barletta vide in questo mercato una buona opportunità, in quando esistevano esclusivamente le sigarette elettroniche vendute in farmacia, di origine cinese e di qualità molto scadente. All’origine il grande merito di Barletta fu quello di andare a cercare subito il target giusto, facendosi un’ottima pubblicità, attraverso i canali dei web forum, dove la sua figura è risultata emergente, insieme a poche altre persone titolari e rappresentanti di “OVALE” e “SMOOKIE”(che insieme a “eBreeze” rappresentano senza ombra di dubbio i leader del mercato). (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Deligia fu notevolmente incuriosito anche perché, nonostante avesse già un incarico statale, era in cerca di un secondo lavoro, che potesse funzionare meglio e farlo guadagnare di più; per queste motivazioni iniziò la sua collaborazione con Simeone Barletta.

Questa collaborazione portò subito a buoni frutti, soprattutto grazie alle grande abilità commerciale e alle ricerca di innovazione di Simeone Barletta, che fece crescere l'importazione di ogni tipologia di prodotti e accessori di e-cigarette, facendoli testare ai propri clienti; con questa modalità di procedere cercò di selezionare i prodotti di maggior gradimento/successo e successivamente si orientò verso l'acquisizione solo di quelli di migliore qualità e più consoni alla sua clientela. Grazie alla efficacia della pubblicità sui forum (che all'epoca rappresentava la modalità più efficace di penetrazione nel mercato) l'idea di Simeone Barletta ebbe molto successo e lo portò a costituire un vero e proprio punto di riferimento, di nicchia, che "online" prese a funzionare in maniera eccelsa.

Agli esordi il garage di casa di Barletta era un vero e proprio magazzino, dove si trovavano scatoloni di ogni genere, con tutti i tipi di prodotti e gli accessori per le sigarette elettroniche; la casa era un vero e proprio negozio, con file di persone davanti all'ingresso, in attesa di acquistare e semplicemente di ottenere consigli riguardo le e-cigarette. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Da quel momento è iniziata la collaborazione con Deligia, che ha accettato il ruolo proposto da Barletta, essendosi reso conto che si trattava davvero di una grande opportunità, testimoniata anche dal grande volume di vendite che Simeone Barletta riusciva a realizzare. L'idea fu quella di mettere su una società nella quale, ovviamente, si doveva fare anche uno sforzo economico, per creare un marchio che poi avrebbe portato a negozi nei quali vendere in franchising. Il fattore che differenziava nettamente questa tipo di impresa dalle concorrenti era il bassissimo investimento iniziale (che fu addirittura inferiore a 5000 €!).

Nel 2011 nasceva ufficialmente il marchio "eBreeze", e inizialmente i due soci svolsero tutti i passaggi insieme, con Simeone Barletta che dava indicazioni e Deligia cercava di svilupparle e metterle in pratica. Con il passare del tempo Simeone Barletta e Deligia cominciarono a dividersi i ruoli: mentre il primo si occupava per lo più della scelta dei prodotti, della strategia commerciale e dei prezzi di vendita, il secondo si occupava, in linea di massima, di tutto il resto, compreso il rapporto con i "franchisee", che non sempre era né è semplice. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Dalla seconda metà del 2011 per "eBreeze" ci fu il vero e proprio "boom", come è accaduto in generale per tutto il mercato delle e-cigarette, con tantissime aperture di

attività commerciali “eBreeze” in tutta Italia, soprattutto nel Lazio, e anche nel resto d’Europa; basti pensare che solo a Roma vi erano più di 40 “franchisee”. Con il passare del tempo però – e con l’imperversare della “crisi” del mercato delle sigarette elettroniche – anche i punti vendita in franchising per “eBreeze” sono diminuiti notevolmente. Secondo gli addetti ai lavori i motivi per cui numerosi negozi “eBreeze” sono stati chiusi sono molteplici.

In primis, molto dipende da quando è iniziata l’attività commerciale: i precursori sono risultati essere quelli che hanno fatto maggiori guadagni, hanno aperto per primi e sono ancora attivi; poi naturalmente dipende da come si è svolto il proprio lavoro e di conseguenza dalle proprie volontà, abilità, capacità; soprattutto dalla capacità di saper gestire i periodi di magra, mirando a futuri periodi migliori. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Un altro motivo è rappresentato dagli effetti della pubblicità negativa dei media, che hanno avuto la tendenza a generalizzare e a sopravvalutare qualche incidente o altri aspetti negativi dell’impiego delle sigarette elettroniche (che non hanno mai toccato “eBreeze”) che hanno suggestionato i possibili utilizzatori, diminuendo la fiducia nella sicurezza delle sigarette elettroniche, contribuendo così alla riduzione degli introiti e alla chiusura dei negozi e dei punti vendita. (Simeone Barletta & Deligia, 2014)

Anche il progressivo aumento della concorrenza ha portato alla riduzione del giro di affari commerciali di “eBreeze”, perché quando per esempio nella stessa strada si trovano addirittura 3 negozi di sigarette elettroniche, rimanere a galla è molto duro per qualsiasi attività commerciale, anche per chi come “eBreeze” fornisce prodotti sicuri e di alta qualità ad un prezzo giusto/moderato. (Simeone Barletta & Deligia, 2014) (Bruno, 2014).

In realtà però si deve infine sottolineare che il motivo principale per cui molti negozi “eBreeze” – o di altre aziende – hanno chiuso, va ricercato nella tassazione – o meglio – nella paura della tassazione; questo timore è stato una vera e propria cattiva pubblicità che ha teso a mettere in cattiva luce la sigaretta elettronica e la relativa convenienza economica che dovrebbe risultare dal consumo di sigarette elettroniche rispetto a quelle tradizionali. (Simeone Barletta & Deligia, 2014) (Bruno, 2014).

Nonostante queste difficoltà, comuni all’intero settore industriale, “eBreeze” va avanti, con tutti quei negozi che sono riusciti a mantenere aperto il proprio punto vendita, a

resistere alle difficoltà dell'ultimo anno, i cui profitti si sono stabilizzati dopo questa grave crisi del settore.

## 2.2 Organizzazione

“eBreeze” si fonda sulla costruzione di una rete di negozi in “franchising”, uno strumento che è sempre più frequente nel panorama nelle imprese di grandi dimensioni.

Il “franchising” è una tipologia di collaborazione tra imprenditori, usato spesso per la distribuzione di beni, ma soprattutto di servizi, che rappresenta oramai buona

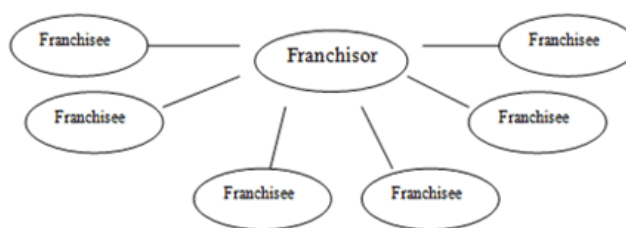


Figura 3 - Schema di “franchising” - (Dicerto)

parte delle vendite al dettaglio. È indicato per tutti quei beni e servizi che si possono standardizzare e duplicare, di conseguenza è ottimale per chi vuole avviare un'impresa e per chi non vuole partire da zero. Infatti “eBreeze”, indicato con il nome “franchisor”, sviluppa, ottimizza e concede il diritto di vendere i propri prodotti sotto il marchio “eBreeze” al rivenditore, il “franchisee”, il quale si impegna a rispettare alcuni standard decisi dall'impresa centrale.

Attraverso questa forma di collaborazione “eBreeze”, dopo aver sviluppato un'idea di business che risulti innovativa, mette al servizio dei propri “franchisee” la completa conoscenza del mercato delle sigarette elettroniche, una grande conoscenza del web, della comunicazione e del design.

La proposta di avviare una attività con “eBreeze” – a detta dei soci – è dovuta al fatto che riesce a coadiuvare il fatto che si tratti di un settore in crescita, ma che –allo stesso tempo– favorisce il benessere e la

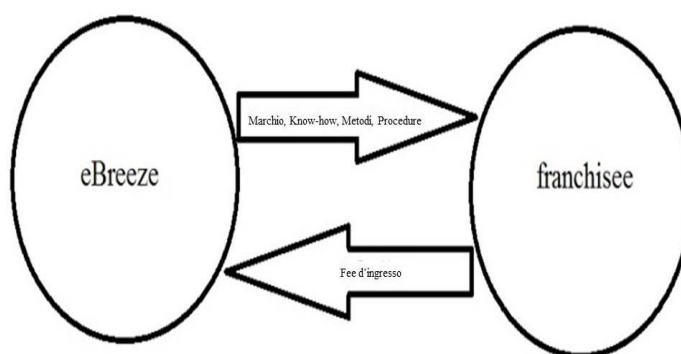


Figura 4 - relazione di scambio - nostra elaborazione

salute dei propri clienti, attraverso un investimento non troppo elevato e partnership

molto importanti come quella con “Flavourart”<sup>6</sup> e Golden Greek<sup>7</sup>. Inoltre “eBreeze” offre ai propri affiliati la pubblicità del singolo punto vendita e dei prodotti con campagne pubblicitarie e strategie evolute.

“eBreeze” in primis concede il proprio marchio – Brand Name – ai singoli “franchisee”, un marchio sinonimo di qualità, di materiali certificati e di eccellenza e prodotti innovativi, alla moda e al 100% italiani; un marchio e un nome che non ha nulla a che fare con la parola fumo – o “smoke” – e una immagine – quella di un uomo ben vestito a braccia aperte che guarda il mare – che comunque affascina ed esalta lo scenario di una “libertà dal fumo”, ricercato dall’azienda. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

“eBreeze” dà ai propri franchisee il proprio know-how, ossia l’insieme di conoscenze ed abilità operative necessarie per svolgere l’attività commerciale nel miglior modo possibile. Proprio per quello che riguarda le abilità operative “eBreeze” non lascia nulla al caso, con continui e periodici corsi qualificanti e di aggiornamento per migliorare gli “skills” dei propri “franchisee”. Inizialmente erano i due soci fondatori stessi che svolgevano i corsi di formazione; successivamente si sono resi conto che i corsi che potevano condurre personalmente erano in numero insufficiente, con il progressivo aumento dei venditori, per lo più persone che avevano aperto un punto vendita, ma avevano scarsa conoscenza della tipologia dei prodotti venduti e quindi avevano assoluta necessità di informazione ed aggiornamento periodico sull’intero mondo delle e-cigarette. Di conseguenza “eBreeze” si è organizzata per fornire ai propri affiliati corsi di formazione e di aggiornamento diretti, ma anche attraverso video tutorial e assistenza telefonica; tocca poi all’affiliato scoprirsi vero appassionato, informarsi e migliorare le proprie abilità commerciali.

Il “franchisor” inoltre fornisce ai propri affiliati anche metodi e procedure standard da utilizzare nei negozi, tali da semplificare l’esercente nel normale svolgimento dell’attività. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

La convenienza nell’aprire un franchisee con “eBreeze” sta nel fatto che l’impresa centrale si occuperà di molte esigenze, facendo sì che l’affiliato si debba preoccupare

---

<sup>6</sup> Risulta essere uno dei maggiori fornitori di e-liquidi, con cui “eBreeze” ha un importante accordo di partnership, anche conosciuta come GG.

<sup>7</sup> È un particolare tipo di sigaretta elettronica, totalmente fatta a mano, e declamata oramai da tutti come la numero 1 dello svapo, brevettata da Imeo Thanasis, che in Italia è esclusiva di “eBreeze” e “BitFumo”, entrambi marchi di Gino Simeone Barletta.

esclusivamente della rivendita al pubblico. L'impresa centrale si prende l'onere di tutta una serie di operazioni. In primis "eBreeze" si occupa di allestire e progettare il singolo punto vendita, offrendo varie tipologie di negozio a seconda delle dimensioni, dall'arredamento del locale fino all'allestimento delle vetrine; per esempio prima dell'apertura di un affiliato, il locale viene arredato grazie ad un accordo con "IKEA". L'impresa centrale si occupa anche della fornitura dei materiali necessari ai singoli affiliati, i quali ogni settimana – al massimo ogni due settimane – dovranno stilare una ordinazione, per far sì che ai clienti siano garantiti il massimo assortimento e la massima disponibilità dei prodotti e degli accessori. Infine – come precedentemente accennato – "eBreeze" forma i propri affiliati, con corsi che gli permettano di andare ad offrire al cliente non solo dei prodotti di qualità, ma anche servizi di ogni genere, tra cui la manutenzione dei singoli prodotti. (Società eBreeze).

Dall'altra parte l'affiliato, oltre a vendere i prodotti ed offrire un servizio efficiente ed efficace, potrà comunque personalizzare il proprio locale, promuovere altre offerte oltre a quelle dell'impresa centrale e altre migliorie per la propria attività commerciale. Un fattore importante che ha portato a far sì che gli affiliati di "eBreeze" aumentassero sempre più è stato il fatto che la somma iniziale richiesta da "eBreeze" (per avviare l'attività in franchising, le "fees"<sup>8</sup> d'ingresso) è stata mantenuta molto bassa, con ovvio gradimento per l'affiliato. L'impresa centrale aveva anche pensato ad un sistema di "royalties"<sup>9</sup> da versare, ma queste "royalties" non sono mai entrate in atto, venendo incontro alle difficoltà delle singole attività commerciali, dell'impresa – in generale – dell'industria delle sigarette elettroniche.

Gli affiliati di "eBreeze" inoltre apprezzano la libertà decisionale che l'impresa centrale concede ai singoli negozi. Addirittura "eBreeze" incentiva l'innovazione all'interno delle singole attività commerciali, in quanto se qualche "franchisee" applica novità che migliorano il locale, l'impresa centrale la suggerisce a tutti gli altri affiliati; come è accaduto per "eBreeze Balduina" dove i due soci si sono "inventati" una scritta "eBreeze" in polistirolo di 200cmx70cm, che è stata presa come spunto da tutti gli altri

---

<sup>8</sup> Rappresentano le quote di ingresso che devono essere versate al momento della stipula del contratto dall'affiliato all'impresa principale.

<sup>9</sup> Per royalty si intende il diritto di un titolare ad un brevetto o ad un marchio ad ottenere il versamento di una somma di denaro da parte di chiunque ne faccia utilizzo a scopo commerciale o di lucro.

negozi, compresi quelli esteri, grazie al suggerimento dell'impresa centrale. (Bruno, 2014).

L'affiliato deve però essere in grado di coniugare professionalità, volontà, cortesia, competenza ed empatia, e solamente attraverso questo mix di abilità potrà riuscire a soddisfare il cliente e conquistarne la fiducia. L'affiliato ha inoltre la garanzia di avere una zona “vergine”, ossia che l'impresa non farà aprire nessun affiliato nella stessa zona. (Società eBreeze).

I “franchisee” che oggi sono ancora aperti, sono proprio quelli che per primi avevano iniziato l'attività commerciale, cioè quelli che avevano precocemente scommesso sulla possibilità che questo mercato potesse esplodere e che quindi hanno svolto la propria attività con più passione, senza la quale non si sarebbe potuta sconfiggere la concorrenza. A detta degli affiliati “eBreeze” il periodo buio sarebbe terminato, e per coloro che sono riusciti ad andare avanti si prospetta il ritorno al realizzo di buoni guadagni; guadagni destinati a crescere progressivamente, a patto che non ci siano più pressioni e influenze negative sulle e-cigarette da parte delle lobby del tabacco e delle farmacie. (Bruno, 2014).

### 2.3 “Targeting” e Posizionamento

Per un'impresa è fondamentale per prima cosa andare a definire la “mission” ossia la missione aziendale, lo scopo ultimo, la quale si riferisce al presente e la “vision” ossia la visione aziendale, la proiezione futura che rispecchia gli ideali, i valori e le aspirazioni dell'impresa. La “vision” di “eBreeze” consiste nel dare un'alternativa a tutti i fumatori che vogliono accantonare le sigarette tradizionali e il fumo analogico e nell'offrire loro lo stesso piacere del fumare, favorendo però il loro benessere e la loro salute.

Proprio per questo “eBreeze” offre ai propri clienti il superamento della sigaretta tradizionale e lo si evince anche dal fatto che il nome del marchio non ha nulla a che vedere con il fumare, ed una immagine, sempre associata al brand, che da un senso di



Figura 5 - Immagine "eBreeze" - (Società eBreeze)

libertà.

La “mission” di “eBreeze” è la creazione di una vasta rete di negozi in franchising su scala mondiale, che sia in grado di servire i clienti con competenza e responsabilità. (Società eBreeze).

Una volta individuate la visione e la missione aziendale il compito di “eBreeze” è stato quello di individuare il “target” di clienti da servire, ossia trovare il mercato obiettivo, l’insieme di acquirenti che condividono gli stessi bisogni, ed è uno dei punti chiave per far sì che ogni impresa abbia un buon futuro.

Quando l’impresa era appena nata e il fenomeno delle sigarette elettroniche non era divenuto un “cult”, i soci di “eBreeze” decisero di puntare su un mercato concentrato – di nicchia – in quanto la sigaretta elettronica era ancora per pochi “eletti”, la maggior parte dei quali da considerare come fanatici della sigaretta elettronica e dell’intero settore. In quei tempi la concorrenza era molto scarsa, poche erano le imprese presenti sul mercato, di conseguenza era d’obbligo puntare esclusivamente su prodotti di qualità. Per riuscire a far innamorare i possibili consumatori del proprio marchio, i due soci di “eBreeze” decisero di utilizzare gli unici due web forum presenti per farsi pubblicità e per sponsorizzare i propri prodotti; questa strategia portò i suoi frutti e le vendite della neonata impresa di Deligia e Barletta aumentarono in maniera esponenziale. Con il passare del tempo, con il continuo sorgere di nuove aziende di sigarette elettroniche e di conseguenza con l’aumento della concorrenza, il “targeting” dell’impresa cambiò radicalmente; si decise di andare a servire un mercato obiettivo completamente nuovo, puntando infatti su un mercato indifferenziato – di massa – perché l’obiettivo dell’impresa era attirare il maggior numero di clienti, così da sottrarli alla concorrenza. Per fare ciò si abbandonò completamente la comunicazione attraverso i web forum, in quanto oramai erano popolati esclusivamente di venditori, i quali parlavano male l’uno dell’altro, e non di acquirenti. Di pari passo l’obiettivo era di far crescere sempre più il mercato facendo cadere le maldicenze sulla e-cigarette, mostrandone, al contrario, gli effetti positivi. Per questo “eBreeze” attuò una comunicazione per la massa, attraverso cartelloni e banner pubblicitari, attraverso pubblicità negli studi medici – soprattutto dei dentisti, cardiologi e pneumologi – e pubblicità sui quotidiani e nella metropolitana A e B di Roma, fino ad arrivare ad alcuni spazi pubblicitari sulla televisione satellitare

“SKY”, così da far conoscere e poi preferire la propria impresa alle altre. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Non soddisfatti esclusivamente di questo mercato, e grazie anche alla disponibilità di alcuni prodotti superlativi, “eBreeze” si concentrò anche su un altro tipo di mercato, un cosiddetto micro-mercato, quello dei veri e propri cultori della sigaretta elettronica, ossia coloro che comprano i pezzi migliori e si assemblano la sigaretta elettronica manualmente. A questi appassionati “eBreeze” dava la possibilità di comprare singolarmente le batterie, i fili di kanthal per la resistenza, gli aromi e le basi neutre per andare a crearsi da soli gli e-liquidi e l'esterno della sigaretta.

Proprio in questo campo “eBreeze” è leader del mercato in quanto è l'unica impresa che in Italia, insieme a “BitFumo”, sempre di proprietà del Signor Barletta, ha in esclusiva la Golden Greek, quella sigaretta elettronica che è considerata il top per qualsiasi svapatore, e ogni consumatore può così assemblare la propria sigaretta da sé.



Figura 6 – Golden Greek “eBreeze” - (Società “eBreeze”)

Una volta individuato il target a cui l'impresa deve riferirsi, a “eBreeze” spetta l'arduo compito di capire come posizionarsi, ossia definire la propria offerta in modo tale da far trovare una collocazione del proprio target, al proprio marchio e ai propri prodotti. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Il posizionamento di “eBreeze”, come di tutte le altre imprese di sigarette elettroniche, non è stato affatto semplice, in quanto nel momento di massima competitività non era affatto semplice riuscire a far identificare la propria impresa rispetto alle altre. La concorrenza era così agguerrita, che non c'era neanche la possibilità di far capire ai consumatori quali fossero le sigarette elettroniche di una qualità ottima, quali media e quali scadente.

“eBreeze” ha avuto il merito di far entrare nella testa dei propri consumatori i propri attributi principali e le proprie caratteristiche differenziali in modo da ottenere quello che viene definito “vantaggio competitivo”. Attraverso la differenziazione “eBreeze” è

riuscita ad ottenere un vantaggio nei confronti delle altre imprese , nei prodotti, nei servizi, nel personale e, come già detto, nell'immagine.

Per quello che riguarda la differenziazione di prodotto, “eBreeze” è riuscita a farsi conoscere per una grande varietà di modelli, che vanno da quello più semplice, a quello più complesso, passando per i modelli più adatti per quando si sta a casa, in quanto più scomodi per potersi consumare fuori dalle mura domestiche. In questo campo la forza di “eBreeze” sta nel proporre dei prodotti esteriormente simili alle altre imprese di e-cigarette, ma di qualità migliore, come ad esempio con batteria di più lunga durata, o resistenza più duratura, a prezzi uguali alla concorrenza se non, in alcuni casi, addirittura più bassi. In tal modo riesce a fornire un rapporto qualità/prezzo più basso rispetto alla concorrenza, e quindi un'offerta di valore superiore alla concorrenza in termini di convenienza. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Anche nel campo della differenziazione di servizio e di personale, “eBreeze” ha ottenuto un vantaggio competitivo creando una serie di vantaggi rispetto alla concorrenza. I negozi in franchising “eBreeze” offrono un'assistenza valida su tutti i propri prodotti, che consiste sia nel tentare di aggiustare qualche pezzo nel caso di una rottura o di un guasto, sia nell'aiutare l'acquirente nella scelta di un prodotto o di un e-liquido, a seconda dei suoi specifici gusti. Inoltre sia l'impresa principale, sia i negozianti danno assistenza anche via telefono o via mail. Il servizio provoca un vantaggio competitivo superiore anche grazie agli orari di apertura dei negozi, i quali aprono dal lunedì al sabato compreso dalle 8.30 alle 20, ed in qualche caso, o in qualche periodo dell'anno, sono aperti anche la domenica, di mattina o di pomeriggio. (Bruno, 2014).

Data la notevole riduzione della concorrenza che ha portato alcune aziende a scomparire del tutto e numerose aziende a chiudere molti negozi in franchising (come è successo anche a “eBreeze”), la vera e propria differenziazione è solo agli inizi: con meno negozi ogni impresa riuscirà a far valere e a far riconoscere ai consumatori le proprie caratteristiche differenziali.

La catena del valore di Porter, che descrive la struttura dell'impresa come un insieme di attività, rappresenta un utile

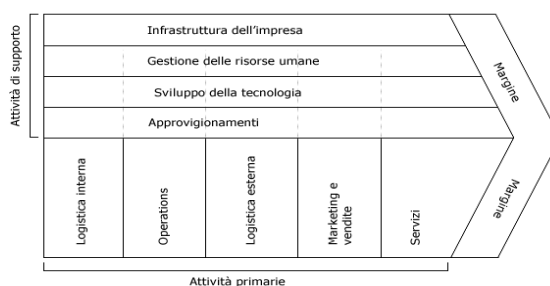


Figura 7 - Catena del Valore di Porter - (Soldati, 2013)

strumento per valutare, raggiungere, mantenere o difendere il vantaggio competitivo di una impresa. Questo strumento riconosce due gruppi di attività dell'impresa: le attività primarie e le attività di supporto. Nel primo gruppo, riconosciamo la logistica interna, le attività operative, la logistica esterna, il marketing e le vendite e tutti i servizi, compresa l'assistenza. Riconosciamo che "eBreeze" è molto valida in tutte queste attività, grazie ad una ottima organizzazione sia interna che esterna, grazie a frequenti attività di promozione e attività post vendita, soprattutto l'assistenza al cliente, ma manca totalmente delle attività operative in quanto non è l'impresa stessa a produrre le sigarette elettroniche, ma le importa. Tra le attività di supporto troviamo le attività infrastrutturali, la gestione delle risorse umane, lo sviluppo della tecnologia e gli approvvigionamenti. Il comportamento di "eBreeze" eccelle nelle attività di approvvigionamento (importa, infatti, i migliori pezzi di e-cigarette e i migliori e-liquidi) e nella gestione delle risorse umane e nelle attività infrastrutturali, ma non è ottimale quando si parla di tecnologia; infatti non è quasi mai la prima impresa a introdurre elementi nuovi o innovative tipologie di sigarette elettroniche sul mercato, in quanto si prende più tempo per controllarne la qualità e la sicurezza.

## 2.4 Strategie

La strategia d'impresa è un piano di azione programmato dai manager per la gestione di tutte le attività del progetto. Si è soliti dividere la "strategic management" in tre fasi ben distinte: l'analisi strategica, per curare la prospettiva aziendale sia da un punto di vista interno che esterno, la formulazione strategica utile per creare un vantaggio competitivo attraverso le politiche di mercato e l'attuazione della strategia, l'ultima, necessaria per implementare e mettere in atto le politiche stabilite nelle due precedenti fasi.

Attraverso questo semplice schema risulta più semplice andare a definire le strategie di "eBreeze", che hanno permesso alla nota marca di e-cig di essere riconosciuta dagli esperti del settore come una dei leader del mercato delle sigarette elettroniche.

Il primo strumento utile per l'analisi strategica di "eBreeze" è il modello delle 5 forze competitive di Porter, che ha creato questo prototipo composto da 5 indicatori attraverso i quali è possibile analizzare la redditività di lungo termine dell'azienda.

Il potere contrattuale dei fornitori è basso; di fatti sono molti i negozianti delle e-cigarette, dai fornitori di resistenze, a quelli di batterie passando per i fornitori di liquidi. Per “eBreeze” è facile, in caso di contratti spot, trovare dei fornitori sostitutivi, in tal modo questi non hanno la possibilità di rialzare i prezzi delle proprie merci. Proprio in un rapporto con

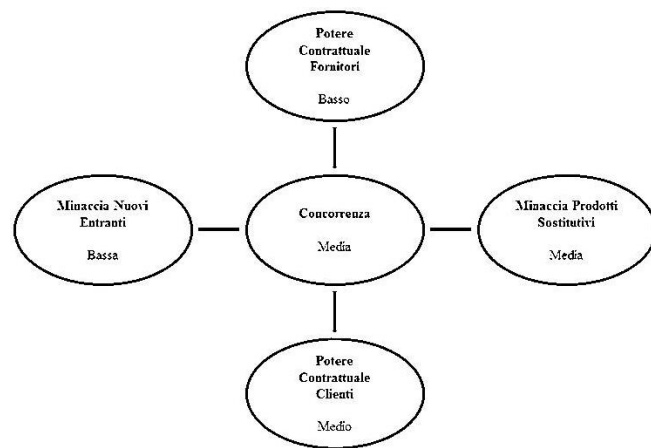


Figura 8 - Modello delle 5 forze competitive di Porter applicato a "eBreeze" - nostra elaborazione

un fornitore notiamo un punto di forza di “eBreeze”; c’è infatti un rapporto particolare con l’impresa fornitrice di e-liquidi “Flavourart” che permette, in esclusiva, di cambiare il nome dei propri e-liquidi con un nome deciso da “eBreeze” in cambio di lotti di acquisti più ampi. In tal modo i clienti che si “innamorano” dell’e-liquido, andranno a ricercarlo continuamente, si tratta quindi anche di un modo per fidelizzare la propria clientela.

Il potere contrattuale dei clienti è medio; ciò è dovuto alla quantità di marchi di sigarette elettroniche presenti sul mercato mondiale – 466 – e quindi alla possibilità degli svapatori di separarsi da un’impresa qualora questa non gli fornisca caratteristiche soddisfacenti. Inoltre il potere contrattuale non è basso perché vi sono moltissimi canali d’informazione per i clienti, tra cui internet attraverso il quale è possibile trovare la sigaretta elettronica più adatta per le proprie esigenze. Inoltre internet è uno strumento ottimale per gli svapatori per acquistare direttamente online i pezzi della sigaretta elettronica.

La minaccia di nuovi entranti è bassa; a dire il vero potremmo dire che oramai la minaccia di nuovi entranti è bassissima, in quanto il mercato è saturo, le imprese sono tante, e tutti i rivenditori indipendenti che avevano provato ad aprire una propria attività sono oramai chiusi. Inoltre i nuovi entranti dovrebbero sostenere numerosi costi per lo start up d’impresa e di pubblicità per riuscire a posizionarsi nella mente dei clienti. Infine gli svapatori sono spesso fidelizzati, dunque rimangono seguaci di una particolare impresa di e-cig, ulteriore elemento che limita la minaccia di nuovi entranti.

La concorrenza in questo settore è media; se questa analisi la avessimo fatta l'anno scorso, avremmo potuto dire che la concorrenza era alta, altissima; ma come già detto nel corso del precedente capitolo, dopo il grande periodo di “boom” il mercato si è stabilizzato. Restano tantissimi i marchi di sigarette elettroniche presenti in Italia e nel resto del mondo, ma ognuna di queste imprese ha ridotto notevolmente il numero di propri negozi.

Quando si parla di prodotti sostitutivi bisogna stare attenti, in quanto la sigaretta elettronica può essere intesa come un prodotto sostitutivo della sigaretta analogica; in questo caso la minaccia di prodotti sostitutivi è molto bassa. Infatti alcuni prodotti sostitutivi possono essere sigarette elettroniche vendute in farmacia – con forma simile a quelle tradizionali, prive di nicotina e per nulla utili a smettere di fumare – e molti farmaci come i cerotti applicabili sulla pelle, pasticche orosolubili, effervescenti o masticabili, con nicotina. Diversamente se le e-cigarette non sono intese come prodotti sostitutivi del tabacco, la minaccia di prodotti sostitutivi è media, perché oltre agli elementi prima elencati, dovremo aggiungere anche le sigarette analogiche, la cui incidenza sul mercato è tutt'altro che da sottovalutare.

Un altro strumento molto utile per l'analisi strategica è la “SWOT ANALYSIS”, utilizzata per analizzare per valutare i punti di forza – “Strengths” –, i punti di debolezza – “Weaknesses” –, le opportunità – Opportunities – e le minacce – Threats – di una impresa. I primi due punti sono riguardanti l'ambiente interno all'impresa, mentre gli ultimi due riguardanti l'ambiente esterno all'impresa.

	HELPFUL	HARMFUL
FATTORI INTERNI	<b>Strengths:</b> Prodotti Golden Greek; Gamma di prodotti; Competenza e cortesia affiliati; Serviscape accogliente; Qualità e scelta e-liquidi; Struttura societaria.	<b>Weaknesses:</b> Innovazione tardiva; Mercato estero; Copertura del mercato locale italiano,
FATTORI ESTERNI	<b>Opportunities:</b> 650 milioni di fumatori; Integrazione con altre funzioni; Migliorazioni del prodotto;	<b>Threats:</b> Tassazione e rapporti con lo Stato; Rapporti con le lobby del Tabacco; Rapporti con le lobby farmaceutiche; Rapporti con i media.

Tabella 2 – “SWOT ANALYSIS” “eBreeze” - nostra elaborazione

Tra i punti di forza dell'impresa vi è sicuramente l'esclusiva in Italia ed in Europa del marchio Golden Greek; questa esclusiva è stata data tanti anni fa ad un venditore inglese, che dopo una serie di questioni con il produttore ha deciso di revocare l'esclusività della vendita del marchio. In quel momento il Signor Barletta facendo cuna buona offerta è riuscito a ottenere l'esclusiva in Italia e nel resto d'Europa. Come già accennato precedentemente, le sigarette elettroniche GG sono considerate il "top" del mercato, sono completamente artigianali, e costruite singolarmente dal greco Imeo Thanasis. Questa è considerata la migliore creatura al mondo per le e-cigarette, in quanto nasce dall'arte manifatturiera, con materiali di assoluta qualità; questa tipologia permette di costruirsi in maniera ottimale la propria resistenza, andando a scegliere tra i migliori "fili", permette inoltre di potersi scegliere la migliore batteria, da posizionare all'interno della e-cig, ma soprattutto permette di sentire, durante la svapata, l'"hit", ossia il colpo in gola che fa assomigliare le sigarette elettroniche a quelle analogiche, e una maggiore percezione degli aromi contenuti nell'e-liquido. Ancora, data la straordinaria capacità inventiva del suo creatore, il marchio Golden Greek fornisce continuamente nuovi prodotti, gli uni adattabili con gli altri che permettendo ai maggiori appassionati di perfezionare passo dopo passo la propria sigaretta "meccanica". L'impresa centrale in questo momento effettua moltissime vendite di tale prodotto in Giappone, ormai "affezionati" a questo marchio. Questo prodotto inoltre consente all'impresa e ai singoli affiliati di acquisire una ottima reputazione e di valorizzare il marchio "eBreeze", anche rispetto alla concorrenza, in quanto unico e non reperibile in un qualsiasi altro negozio anche dello stesso quartiere non si può trovare. (Deligia, 2014).

Un altro punto di forza è la qualità e l'estensione della gamma dei prodotti. "eBreeze" non ha alcuna difficoltà a dichiarare che i propri prodotti sono i migliori dal punto di vista qualitativo; il socio Barletta, infatti, è stato uno dei primi importatori di sigarette elettroniche in Italia, e ha dalla sua parte l'esperienza necessaria per scegliere i prodotti migliori e scartare quelli ritenuti qualitativamente scadenti. La selezione dei prodotti per "eBreeze" è fondamentale, in quanto i clienti hanno oramai in testa l'associazione tra l'impresa e i buoni prodotti e, di conseguenza, anche se solo per una volta "eBreeze" mettesse in commercio prodotti qualitativamente peggiori rispetto ai precedenti, andrebbe ad intaccare la fiducia che hanno i consumatori che utilizzano le sigarette

elettroniche di “eBreeze”. Per quanto riguarda la vasta gamma di prodotti che “eBreeze” concede ai propri franchisee, si deve sottolineare il fatto che vi sono tantissime tipologie di prodotti, da quelli più semplici da utilizzare a quelli più complessi. La sigaretta elettronica “Easy” è quella più utilizzata da chi inizia a svapare ed è la più comprata in assoluto, costituita da una batteria sostituibile ogni 8-9 mesi e il pezzo superiore o usa e getta oppure di lunga durata con ogni singolo pezzo – dalla resistenza al bocchino, passando per il vetrino esteriore – cambiabile a discrezione dei propri gusti. La “C-Change” simile a livello di prodotti alla “Easy”, ma è più alla moda e più affascinante con un pezzo superiore più gradevole. La “Master” invece è una sigaretta elettronica molto comune nell’intero settore, dove alla batteria classica, si associa una parte superiore composta da un claromizzatore, un tipo particolare di atomizzatore, rivestito di plastica, disponibile in quasi tutti i colori. La “Luna” invece è una e-cigarette molto diversa dalle prime, in quanto da un tipo particolare di svapata, ossia è la prima sigaretta elettronica a fumo caldo, che cerca di imitare maggiormente il piacere che provoca una sigaretta analogica. Gli ultimi due arrivati per “eBreeze” hanno avuto molto successo e sono l’“Evolution” e l’“Aquarius” i quali hanno un serbatoio per l’e-liquido molto più capiente – soprattutto l’ “Aquarius” – e un atomizzatore decisamente più performante. Entrambe tendono a dare un maggiore piacere nello svapare, facendo assaporare maggiormente l’aroma scelto, producendo più vapore e molto più intenso e soprattutto dando allo svapatore un buon “hit”. Inoltre “eBreeze” dà la possibilità di scegliere tra diverse tipologie di batteria oltre a quella classica; una simile ma più performante con durata assoluta e relativa maggiore e soprattutto una batteria, comprensiva di display, con voltaggio regolabile, che permette allo svapatore di scegliere quando fare una svapata più potente, e quando invece una più moderata. (Bruno, 2014).

Un punto di forza è dato dalla competenza e dalla cortesia dei venditori dei rivenditori e dalla gradevolezza dell’ambiente. Il ruolo del rivenditore è fondamentale in questo settore tanto quanto quello del “serviscape”, perché essendo la sigaretta qualcosa di più che un vizio, quasi una droga, l’ambiente circostante e il rivenditore devono fare in modo che chi entra nel negozio si trovi nelle migliori condizioni possibili per liberarsi dal fumo attraverso l’uso della sigaretta elettronica. L’ambiente deve essere un luogo idoneo per chi vuole smettere di fumare e deve, soprattutto, invogliare il cliente a smettere di farlo. Ad esempio i colori sono l’azzurro e il bianco in quanto trasmettono la

calma, la tranquillità e la sicurezza, i richiami sonori sono per lo più musica tranquilla e piacevole che non disturbi l'esperienza di svapare. L'azienda principale, inoltre, seleziona i possibili nuovi affiliati in base alla loro capacità di adattarsi alle esigenze del cliente ed essere il più cortesi possibili, cercando di venire incontro alle singole richieste, anche le più assurde. Nel periodo di "boom" dell'intero settore, la scelta degli affiliati – una delle principali criticità, in quanto arrivavano più di 100 mail di possibili aperture al giorno – era basata su queste caratteristiche, che sono visibili entrando in un'attività commerciale "eBreeze". (Deligia, 2014)

Il ruolo che giocano gli e-liquidi all'interno del settore delle sigarette elettroniche è fondamentale, ed anche in questo "eBreeze" eccelle sia dal punto di vista della scelta che della strategia poi applicata. Infatti l'impresa offre gli e-liquidi che risultano essere i migliori, i più sicuri, ma anche i più conosciuti e commerciati, ossia quelli della "FlavourArt", impresa di cui il capo è Massimiliano Mancini, Presidente della ANAFE. La bontà e la sicurezza di questi liquidi completamente certificati non è in discussione, come non lo è il fatto che moltissime altre aziende ne usufruiscano; il motivo principale da cui "eBreeze" ottiene il proprio vantaggio è il fatto che è l'unica azienda che ha potuto cambiare il nome a questi liquidi, così da aumentare la fidelizzazione del cliente con una astuta mossa. I soci hanno anche fornito agli svapatori altre due alternative ai liquidi made in "FlavourArt": gli e-liquidi fai da te e gli e-liquidi di "Aromami". "eBreeze" offre ai più appassionati la possibilità di crearsi i propri liquidi in maniera autonoma; in ogni rivenditore infatti si possono comprare tutti gli ingredienti per la linea Compos-hit: si possono comprare le basi neutre, con nicotina a 0.9 mg/ml, a 1.8 mg/ml o senza nicotina, la glicerina vegetale, utile per l'intensità e la consistenza della svapata, il glicole propilenico, utile per dare il cosiddetto "hit", o colpo in gola, gli aromi, e gli aromi concentrati. Questa possibilità offerta da "eBreeze" è ottima perché permette ai propri svapatori di crearsi i liquidi a seconda dei propri gusti preferendo un maggiore colpo in gola ad una maggiore intensità della svapata o viceversa. "Aromami" è di proprietà di Gino Simeone Barletta, uno dei due soci di "eBreeze", che attraverso una strategia di integrazione verticale, ha cercato – ed è riuscito – a sostituirsi in parte ai propri fornitori di e-liquidi. L'azienda "Aromami" garantisce una elevata qualità di e-liquidi, prodotti e confezionati in Italia, i quali hanno tutte le certificazioni di legge. Tali e-liquidi sono in vendita in tutte le attività commerciali di "eBreeze" e in altri

rivenditori autorizzati. Questi e-liquidi contengono una miscela composta esclusivamente da propilene glicolico, glicerina vegetale, acqua e aromi naturali e nel caso da nicotina. (Società Aromami). La gamma di e-liquidi “Aromami” è molto vasta e la stessa azienda li divide in sei categorie: tabaccosi (ben 5 gusti), cream (3 gusti), fruttati (ben 6 gusti), balsamici (3 gusti), zero nicotina (più di 10 gusti) e compos-hit. (Società Aromami).

Un altro punto di forza dell’azienda è dato dalla sua struttura, in quanto il fatto di essere esclusivamente due soci, comporta sicuramente dei vantaggi. In primis il processo decisionale è molto più lineare; difatti è molto più semplice prendere una decisione rispetto a quelle società dove vi sono 5, 6, 7 soci o di più ancora.

Dopo aver analizzato i punti di forza, per concludere l’analisi dei fattori interni, si deve valutare la presenza di qualche punto di debolezza.

Andando a visitare e ad osservare quelli che sono i concorrenti dell’impresa in considerazione, si può scorgere un punto di debolezza da non sottovalutare, una lacuna che “eBreeze” deve colmare, ossia l’innovazione tardiva, o meglio la tardività nel mettere in commercio qualche prodotto che la concorrenza già sfrutta e vende con ottimi risultati. Alcune imprese concorrenti come “SMOOKIE”, “SMOOKIE’S” o “OVALE” sono dotate di alcuni prodotti che “eBreeze” non ha ancora messo in commercio o che non metterà mai, e questo risulta essere il problema principale; guardando questo difetto da un altro punto di vista, però, si va a confermare quella che è l’offerta di valore di “eBreeze” ossia una massima accuratezza nella decisione di quali prodotti scegliere in base alla qualità. Un esempio calzante riguarda i modelli dei nuovi pezzi di sopra “Aquarius” e “Aquarius Maxi” i quali erano già in commercio presso altre aziende tra cui “SMOOKIE”; “eBreeze” dopo una serie valutazioni qualitative ha deciso di introdurle, in maniera tardiva, nella propria gamma, in quanto studi, test e prove hanno chiarito l’alta qualità di questa tipologia di prodotti. (Bruno, 2014) (Deligia, 2014).

Un altro punto di debolezza è senz’altro il mercato estero. Nei primi 2-3 anni di vita dell’azienda, i soci non sono riusciti ad esportare il grande lavoro svolto in Italia, all’estero, andandosi ad affidare a persone che non avevano la loro stessa voglia di commercializzare questo prodotto e proprio per questo motivo “eBreeze” è in ritardo rispetto alla concorrenza – vedi “OVALE”, “PUFF” o “SMOOKIE” – nei mercati esteri

e nell'apertura di punti di vendita in altri Stati. "eBreeze" ora come ora sta cercando di emergere nei mercati esteri, e difatti ha aperto una sede in Inghilterra, in Spagna e ha ottimi rapporti commerciali in Est Europa, come in Slovenia, in Serbia e in Bulgaria, offrendo prodotti diversi, in quanto i mercati locali necessitano di altri prodotti, tutt'altro che simili a quelli italiani.

Un ultimo problema, o punto di debolezza, che si può trovare, riguarda la copertura del territorio italiano. I punti vendita "eBreeze" rimasti aperti sono notevolmente diminuiti e in alcune zone come nel Nord-Italia e nel Sud-Italia di negozi "eBreeze" ve ne sono molto pochi. Un esempio è anche il caso di Roma, da sempre il luogo da cui "eBreeze" ha ottenuto molto, mentre prima vi era un negozio a quartiere, adesso i "corner" aperti sono più o meno 15. (Deligia, 2014).

È fondamentale per "eBreeze", così come per tutte le altre aziende di sigarette elettroniche, andare a cogliere quelle che sono le opportunità del mercato, e ve ne sono molte perché il mercato delle e-cigarette è un mercato nuovo, o meglio è un mercato che dopo il "boom" iniziale si sta stabilizzando ed adesso si inizia a fare sul serio.

La prima opportunità da cogliere è data, senza ombra di dubbio, dai 650 milioni di fumatori al mondo. Le aziende di sigarette elettroniche offrono la possibilità di far allontanare le persone dal fumo, non vendendo della salute – perché, per carità, le sigarette elettroniche non fanno bene – ma offrendo a questi 650 milioni di persone un'alternativa meno dannosa alla sigaretta analogica.

Un'altra opportunità è quella di andare ad integrare la sigaretta elettronica con altri prodotti; ad esempio, quando sono comparse le prime sigarette elettroniche in molti le hanno scambiate per delle penne, in quanto la loro forma è molto simile.

Un'altra opportunità ancora è quella di migliorare il prodotto in sé per sé; migliorandone la durata della batteria e la durata della resistenza, aumentando la capacità di dare un piacere uguale a quello che provano i fumatori quando si fumano una sigaretta tradizionale. (Deligia, 2014).

Per concludere la "SWOT ANALYSIS" è importante analizzare le minacce che possono colpire "eBreeze" e le altre aziende di sigarette elettroniche.

Le minacce per questo settore sono molte, moltissime, quasi infinite ed ogni giorno ne spunta una nuova. Infatti molti sono stati gli ostacoli che si sono frapposti tra le imprese

di e-cigarette e i fumatori italiani che si volevano mettere alle spalle il vizio del fumo attraverso l'uso delle sigarette elettroniche.

In primis lo Stato Italiano, ha fatto di tutto, – ed è tutto da stabilire se in buona o in cattiva fede – per limitare il mondo delle sigarette elettroniche, attraverso una diatriba con le imprese che è culminata nell'imposizione – e poi la sospensione – dell'assurda tassa del 58,5%.

Un'altra minaccia è rappresentata dalle Lobby del tabacco e dalle Lobby farmaceutiche che – come analizzato nel capitolo precedente – hanno tentato di “sabotare” il mercato delle sigarette elettroniche perché i loro introiti erano in netto calo nel periodo di “boom” delle e-cigarette.

Infine l'ultima, ma forse più grave minaccia per il mondo delle e-cig è rappresentata dai media. Essendo le sigarette elettroniche un prodotto molto in voga negli ultimi anni, hanno attirato soprattutto l'attenzione dei media, i quali però, soprattutto giornali nazionali e televisioni, davano visibilità esclusivamente ai casi in cui la sigaretta elettronica aveva provocato danni, oppure quando vi erano dichiarazioni di illustri medici contro l'uso della sigaretta elettronica, mentre mai una parola per coloro che si dichiaravano completamente a favore della e-cigarette, come il professor Polosa o il dottor Veronesi, in quanto questa faceva meno male di una sigaretta tradizionale. (Deligia, 2014).

Dopo aver valutato le possibilità, dopo aver analizzato, dove, come, quando, e quanto convenga investire all'impresa spetta andare a formulare ed a pianificare le strategie, ossia andare a mettere le fondamenta per la creazione del vantaggio competitivo.

Si è soliti andare a riconoscere tre modalità di strategie diverse: differenziazione, focus – di nicchia – e leadership di costo. “eBreeze” va a utilizzare tutte e tre queste strategie a seconda dei bisogni, dei gusti e delle preferenze dei propri clienti.

Per quello che riguarda la differenziazione ne abbiamo già parlato in precedenza; affinché un prodotto sia differente da quelli della concorrenza, deve essere unico, o meglio deve rappresentare caratteristiche che non siano rintracciabili nei prodotti della concorrenza. I prodotti “eBreeze” infatti si differenziano dalla concorrenza per la qualità dei materiali, per la qualità in generale dei loro prodotti. Il problema principale di questa strategia sorse nel momento di “boom” del settore, i negozi erano così tanti, così come la confusione nella testa dei possibili clienti, che era molto difficile per “eBreeze”

andare a comunicare e dimostrare la migliore qualità dei propri prodotti ai consumatori. Secondo i soci di “eBreeze” tale strategia è l’ideale per questo momento del mercato, dove i negozi sono nettamente diminuiti ed è quindi più facile comunicare l’unicità dei propri prodotti. (Deligia, 2014).

“eBreeze” applica, attraverso uno dei suoi punti di forza, una strategia di nicchia per tutti quei clienti che sono appassionati di sigaretta elettronica e non si curano troppo del prezzo. È evidente il riferimento alla Golden Greek e a tutti i rispettivi accessori. Basti pensare che gli atomizzatori – ovvero l’elemento centrale della e-cigarette in quanto trasforma glie-liquidi in vapore – GG hanno prezzi che variano tra i 79€ e i 166€. Difatti i prezzi di una sigarette elettronica artigianale si spingono addirittura sopra i 300-350€, se si vuole al top della gamma GG. Ovviamente in questo caso si vede una strategia di nicchia, solo per gli appassionati che desiderano avere il meglio del meglio della sigaretta elettronica, con un piacere non solo nello svapare ma anche nel potersi montare la propria e-cigarette nel modo che valuta più gradevole e piacevole. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Infine “eBreeze” applica anche una strategia di leadership di costo, ovvero vende i prodotti che hanno caratteristiche simili alla concorrenza a prezzi inferiori. Inizialmente il prezzo non era stabilito dal mercato, quindi le imprese presenti erano completamente libere di scegliere autonomamente il prezzo, usando come vincolo i costi di produzione e/o importazione. Era ed è importante scegliere il prezzo giusto, in quanto v’era la possibilità che il prezzo fosse risultato troppo elevato agli occhi del cliente rispetto alla qualità del prodotto, o viceversa un prezzo troppo basso poteva risultare sinonimo di una qualità scadente. Come spiegato precedentemente molte imprese tra cui “eBreeze”, vendono dei prodotti molto simili, anzi esteriormente ed esteticamente uguali alla concorrenza, ma con qualità pari o addirittura superiore, a prezzi più bassi. Ad esempio “OVALE”, leader del mercato, mette in commercio due tipologie di e-cigarette molto simili alle corrispettive “eBreeze” “Easy” e “Luna” alle cifre di 40€ e 70€, contro i prezzi di “eBreeze” pari a 29€ e 75€. (Deligia, 2014).

Un’ottima iniziativa di “eBreeze” riguardo i prezzi è stata applicata nell’ottobre del 2012: in quel momento il mercato delle sigarette elettroniche era in continua crescita e qualsiasi negozio di e-cig per guadagnare maggiormente vendeva le sigarette elettroniche più semplici, le equivalenti delle “eBreeze” “Easy” esclusivamente in

coppia. I soci di “eBreeze” pensarono che fosse meglio, sia per i clienti, sia per l’impresa, vendere l’e-cig in “blister” contenenti una “Easy” e un caricatore; questa fu un’intuizione geniale, subito copiata dalla concorrenza e il “blister” divenne il prodotto più venduto del 2012, perché per prima cosa comportava sicuramente una spesa minore, e soprattutto perché sotto Natale sarebbe stata una ottima idea-regalo. (Deligia, 2014).

Una particolarità di “eBreeze”, inseribile nell’ambito delle strategie di prezzo, riguarda le offerte. Mentre spesso nei negozi in franchising pratiche scontistiche sono gestite totalmente dall’impresa centrale, per “eBreeze” non è solamente così; infatti oltre le offerte proposte dall’impresa centrale, come ad esempio la riduzione del prezzo di un “blister” durante il periodo natalizio, ogni singolo corner “eBreeze” ha la possibilità di imporre il prezzo che vuole, anche più basso, rischiando, però, di rimetterci, qualora la quantità delle vendite non fosse elevata. Invece nelle offerte proposte dall’impresa centrale, il “franchisee” non ci rimette affatto, anche nel caso in cui le vendite del singolo corner non sono quantitativamente sufficienti, perché ogni “franchisee” compra i prodotti al prezzo in offerta dall’impresa centrale. (Bruno, 2014).

Un altro strumento importante, anche per la fidelizzazione del cliente, è una tessera, che prende il nome di “Premium Card” grazie alla quale si possono ottenere e-cigarette e accessori “eBreeze”. I soci, per realizzare tale sistema, si sono affidati ai più specializzati nello sviluppo di fidelity card, ed è risultato un investimento economicamente importante che però ha portato i suoi frutti. Questo strumento è utilizzato – nel settore delle sigarette elettroniche – da pochi marchi, e coloro che lo hanno introdotto, lo hanno fatto dopo “eBreeze” che è stata, difatti, un’anticipatrice. Acquistando prodotti “eBreeze” e dando la tessera ai rivenditori, i quali utilizzano una “pistola” che spara direttamente il codice sul computer con un programma dotato da “eBreeze”, vengono aggiunti punti al proprio ID, che potranno, in futuro, essere utilizzati per prendere gratuitamente una serie di accessori e e-cig “eBreeze”. Anche con questo semplice strumento si vede la filosofia di “eBreeze” che non è esclusivamente finalizzata sul guadagno, ma nell’aiutare le persone a smettere di fumare, infatti i liquidi con nicotina danno un punteggio di 35 punti, mentre quelli privi di nicotina 50. (Deligia, 2014) (Bruno, 2014).

Anche le strategie pubblicitarie di “eBreeze” hanno funzionato al meglio raggiungendo sempre gli obiettivi fissati. Prima del “boom” del settore delle sigarette elettroniche,

quando queste erano un prodotto semi-sconosciuto, o conosciuto solo a pochi fedelissimi, i soci si sono concentrati sugli unici due forum esistenti, dove si raggruppavano tutti gli svapatori per valorizzare e comunicare l'ottima qualità delle proprie e-cigarette; successivamente hanno puntato su una comunicazione di massa, con investimenti proficui, attraverso la pubblicità sulla televisione satellitare, e nei trasporti pubblici, come ad esempio nella metro di Roma, per far conoscere e riconoscere la propria azienda, in quel marasma creatosi; infine in questo momento dove il mercato si è indirizzato basano la loro pubblicità soprattutto sul passaparola dei propri clienti fidelizzati. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Una volta che le strategie sono state pianificate “eBreeze” ha messo in pratica tutti i propri sforzi per andare a realizzarle e ciò è avvenuto con grande successo.

## 2.5 Risultati

“eBreeze” è ancora viva, e questo è già un ottimo risultato, anche perché l'investimento iniziale dei due soci è stato molto basso. Molte imprese di sigarette elettroniche non sono riuscite a sopravvivere a quella giungla che si è scatenata 2 anni orsono.

Per analizzare i risultati di “eBreeze” è conveniente suddividere la storia dell'azienda in tre fasi: la prima, dove l'impresa è cresciuta esponenzialmente come la maggior parte dei concorrenti, la seconda dove invece “eBreeze” ha dovuto stringere i denti e resistere in un clima particolarmente ostico e la terza, quella attuale, dove

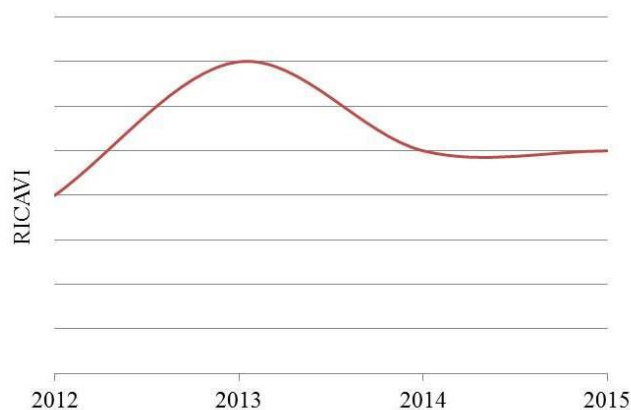


Grafico 5 - Ricavi - nostra elaborazione

l'impresa si è risolleata. (Simeone Barletta & Deligia, 2014).

Nella prima fase l'impresa centrale, nonostante la concorrenza agguerrita, ebbe notevoli ricavi dovuti all'apertura di più di 120 negozi in tutta la nazione e di molti altri negozi nel resto d'Europa. Attraverso le “fees” d'ingresso e gli acquisti da parte dei “franchisee” dei prodotti e degli accessori “eBreeze” è riuscita a guadagnare molto.

Nello stessa fase ampi ricavi vi sono stati anche per le singole attività commerciali, la quantità di persone incuriosite dalla sigaretta elettronica – e forse anche per moda – entravano nei negozi “eBreeze” per comprare una e-cigarette era elevatissima, e inizialmente, tutti i negozi “eBreeze” erano sulla cresta dell’onda.

Nella seconda fase, iniziata nel 2013, l’impresa centrale ha avuto molti problemi, che si sono riflessi nei suoi risultati. “eBreeze”, infatti, ha avuto numerosi problemi con gli affiliati: alcuni pensavano che fosse un modo molto semplice per fare soldi e con pochi rischi ed hanno sottovalutato i rischi del mercato, altri - la maggior parte - si sono spaventati per la tassazione, alcuni hanno provato a mantenere il marchio “eBreeze” però vendendo prodotti più scadenti a prezzi minori e altri invece si sono semplicemente resi conto che quello di vendere sigarette elettroniche non era il lavoro adatto per loro. Questa serie di problemi ha fatto crollare nettamente il numero di negozi “eBreeze” e questo per l’impresa ha significato una riduzione netta dei ricavi. Anche i corner “eBreeze” che sono riusciti a rimanere aperti, grazie ai guadagni ottenuti precedentemente e grazie al supporto da parte dell’impresa centrale, hanno avuto un forte calo delle vendite con una ricaduta, ovviamente, per quello che riguarda i ricavi.

Al momento attuale, con un mercato stabilizzato e con la concorrenza diminuita, vi è stata una stabilizzazione dei ricavi, sia per l’impresa centrale che per gli affiliati. Proprio l’impresa centrale è riuscita a mantenere una posizione stabile e, aiutando i migliori affiliati, o meglio coloro che riescono a vendere di più, è riuscita a guadagnare nuovamente e a risalire la china, dopo un brutto periodo. Anche per le singole attività commerciali “eBreeze” i ricavi si sono consolidati, e ciò è anche dovuto al fatto che con la minor concentrazione di negozi sul territorio, è aumentato in termini assoluti il numero di coloro che comprano in ogni singolo corner “eBreeze”. (Deligia, 2014).

## Conclusioni

Nelle precedenti pagine ho preso in esame e descritto il mercato delle sigarette elettroniche, analizzandone l'iniziale rapido sviluppo, l'ancor più rapida crisi e l'attuale stabilizzazione. Questo settore ha certamente suscitato un grande interesse, dall'attività dei media e a quelle dei giornali, passando per quello "negativo" delle grandi lobby del tabacco e delle farmacie, ma soprattutto ha stimolato l'interesse dei comuni cittadini, me compreso.

L'analisi svolta ha sottolineato in primis la poca chiarezza sugli effetti della sigaretta elettronica dal punto di vista del benessere e della salute. Come descritto non ci sono conseguenze negative certe riguardanti l'e-cigarette, ma d'altra parte quello che mi sento di dire è che sicuramente la sigaretta elettronica non fa bene ad un non fumatore, ma allo stesso tempo fa sicuramente meno male di una sigaretta tradizionale; può quindi rappresentare un strumento utile per tutti coloro che vogliono eliminare il vizio del fumo, con i suoi gravissimi e riconosciuti rischi.

È dimostrato che la maggior parte dei fumatori che precedentemente hanno provato a smettere con rimedi alternativi come i cerotti o le pasticche – sempre contenenti nicotina – non sono riusciti ad ottenere il loro obiettivo, mentre quando ci hanno provato con l'utilizzo della sigaretta elettronica sono riusciti più facilmente nel loro intento, abbandonando completamente le sigarette analogiche.

Sicuramente gli svapatori, rispetto ai fumatori, ottengono un sicuro vantaggio dal punto di vista economico; in media i fumatori consumano poco meno di un pacchetto al giorno, con una spesa giornaliera di circa 4€, che – moltiplicati per un anno – sono più di 1400€; invece uno svapatore, oltre alla spesa iniziale che prevede un costo di circa 40€ in cui sono compresi una batteria di durata di circa 8 mesi, un atomizzatore (con resistenza da cambiare ogni mese circa), un caricabatteria e gli e-liquidi, spende in media 20€ euro al mese (per e-liquidi e resistenza e una nuova batteria), per un costo complessivo annuo, in media, di poco più che 300€.

È certo inoltre che un maggiore utilizzo delle sigarette elettroniche a discapito delle sorelle analogiche, produrrebbe un ottimo impatto dal punto di vista ambientale, in quanto si ridurrebbero automaticamente i mozziconi di sigarette che insozzano e deturpano le nostre strade, i nostri marciapiedi, i nostri parchi e le nostre spiagge.

Si deve poi sottolineare la scarsa chiarezza esistente nella regolamentazione di tale settore, sia in Italia che nel resto del mondo: basti pensare che ogni singolo stato ha una visione diversa della sigaretta elettronica, da chi la proibisce a chi invece la equipara ai lavorati del tabacco, da chi la considera un medicinale a chi la vede come un mero bene di consumo; in Italia la situazione, a mio parere, è ancora più tragica perché è del tutto evidente la scarsa credibilità che è derivata prima dalla imposizione di una tassazione (per di più molto elevata) e poi dalla sua sospensione da parte del TAR. Alla fine il risultato è stato il completo abbandono dell'idea di una regolamentazione che avrebbe potuto conciliare gli interessi dei tabaccai, quelli dei commercianti di sigarette elettroniche e soprattutto quelli dei cittadini.

Risulta sicuramente un fallimento l'idea del Governo italiano in merito all'equiparazione delle e-cigarette ai tabacchi lavorati e soprattutto l'iniqua tassazione, per fortuna sospesa dal TAR. Una regolamentazione del settore è certamente necessaria: la chiedono i soci delle varie imprese leader del mercato, la chiedono i singoli commercianti perché vogliono tutelare i loro prodotti, per non trovarsi sul mercato prodotti non sicuri a prezzi bassissimi che possono ammazzare la concorrenza; la chiedono i tabaccai per avere un po' di chiarezza su questo fenomeno che impazza e che sta rallentando i loro ricavi ed infine la chiedono i clienti che non vogliono più trovarsi nelle mani prodotti non certificati e tutt'altro che sicuri.

Inoltre è molto peculiare la situazione dei maggiori protagonisti del mercato, in cui è evidente l'assenza di un leader indiscusso nel settore, secondo quello che era, per esempio, il ruolo spettante ad "OVALE" al momento degli esordi della sigaretta elettronica. Ma questo scenario potrebbe cambiare, anche radicalmente, con l'emergere di un'impresa che potrebbe prendere il sopravvento su tutte le altre ed assumere una posizione dominante; questo processo in America sembra già in corso, con le grandi lobby del tabacco impegnate nell'acquisizione di aziende di e-cig, e non si escludere che questa evoluzione possa verificarsi anche nel mercato italiano.

È del tutto verosimile che il mercato mondiale delle sigarette elettroniche sia destinato ad una significativa crescita, perché propone una vera e propria rivoluzione del fumo, con 650 milioni di fumatori la maggior parte dei quali vuole eliminare il vizio del fumo e potrebbe considerare la sigaretta elettronica come il più valido strumento per riuscire a superare la fastidiosa, pericolosa e costosa dipendenza.

In Italia il mercato delle e-cigarette ha avuto un andamento controverso e – come molto spesso avviene in Italia – si è andati da un eccesso a quello opposto: da una situazione in cui l’e-cigarette doveva essere la soluzione valida, la panacea di tutti i mali, per i quattordicenni così come per i novantenni, a quella in cui la sigaretta elettronica rappresentava uno strumento del demonio.

Il mercato italiano della e-cigarette, se cessasse l’ostracismo dei legislatori e delle lobby del tabacco, se finisse la demonizzazione da parte di giornali e televisioni, se ci fosse una corretta informazione, potrebbe realizzare una crescita straordinaria, con il risultato di trasformare la maggior parte degli 11,3 milioni di fumatori – il 22% della popolazione (!) – prima in svapatori e successivamente in ex fumatori. Questa prospettiva fa comprendere le speranze e le attese degli addetti ai lavori ed il loro ottimismo sull’evoluzione dello scenario.

Nel contesto di questo scenario il caso di “eBreeze” rappresenta una storia particolare rispetto alle altre aziende di distribuzione di sigarette elettroniche, soprattutto per il fatto che è iniziata con investimenti iniziali molto modesti e ciò è senz’altro un elemento significativo per l’impresa, ma ha ottenuto risultati decisamente importanti che le hanno permesso una discreta fama, un numero elevato di affiliati ed ottimi introiti. Sicuramente gran parte del merito va riconosciuto ai due soci fondatori, che sono riusciti a coagulare le loro capacità: Gino Simeone Barletta come grande venditore e Alessio Deligia come grande comunicatore.

Proseguendo su questo tipo di binari ed utilizzando strategie che le permettono di entrare in contatto con ogni tipo di possibile clientela ed utilizzando investimenti non troppo esosi ma ragionati, come accaduto fino ad ora, la società non potrà far altro che migliorare i suoi risultati e realizzare ricavi sempre più alti. Puntando sulla qualità dei materiali e dei prodotti, sulle abilità dei propri franchisee, sulla fidelizzazione dei clienti sui prezzi non elevati e su una ottima comunicazione “eBreeze” potrà sbaragliare la concorrenza e si consoliderà tra i leader del mercato italiano.

“eBreeze” inoltre è forte del suo saper coniugare le strategie, e sapersi riferire non solo ad un pubblico vasto, ma anche ad una nicchia di fanatici e appassionati di e-cigarette; ciò risulta fondamentale per servire sia quei clienti che vedono le e-cigarette come uno strumento utile per smettere di fumare, sia per quei clienti che sono divenuti cultori della e-cig, che vogliono sempre il modello più recente e più performante perché si sono

innamorati del piacere provocato dalle e-cig. Anche le strategie di “pricing” hanno una grande importanza e coniugandole con l’ottima qualità dei prodotti si traducono in un ottimo rapporto qualità-prezzo e portano l’impresa ad un grande volume di vendite che si traduce in maggiori profitti.

È da ammirare inoltre la loro capacità di comunicazione verso l’esterno, grazie alla quale hanno raggiunto una conoscenza da parte della massa; è risultata fondamentale infatti la pubblicità in luoghi chiave come gli studi medici o nella metro di Roma, o ad esempio la pubblicità effettuata su SKY, che per prima cosa ha fatto conoscere il marchio e i rispettivi prodotti, e poi ha portato alla fidelizzazione del cliente.

Serve però una più continua e maggiore innovazione per cercare, anche in tale ambito, di sbaragliare la concorrenza, per rendere ancora più ampia di quanto già lo sia, la gamma di prodotti “eBreeze”; un’idea davvero innovativa sarebbe quella di creare un prodotto che non si fermi ad essere esclusivamente una sigaretta elettronica, ma abbia altre funzioni e, magari, un “look” più accattivante.

È importante che avvenga anche un miglioramento – come già gradualmente sta accadendo – nei mercati esteri, grazie al quale l’azienda potrà ottenere la valenza che merita anche nel mercato internazionale.

Inoltre l’impresa dovrà sicuramente cercare di coprire in modo maggiore e più uniforme l’intero territorio italiano, cosa che dopo la crisi avvenuta l’anno passato, attualmente non è in grado di fare; sarebbe opportuna l’apertura delle zone dove il marchio “eBreeze” non è mai arrivato, o comunque è scomparso dopo la crisi dello scorso anno, in modo da far conoscere e riconoscere il marchio e l’ottima qualità dei prodotti in commercio.

Se “eBreeze” dovesse continuare su questa strada, continuando a basarsi su queste strategie di prezzo, di comunicazione e facendo capire la propria offerta di valore e la qualità di ogni suo materiale e prodotto, coniugando ciò con una correzione e/o perfezionamenti degli aspetti appena affermati, “eBreeze” diventerebbe sicuramente l’azienda leader del mercato delle e-cigarette in Italia.

## Riferimenti Bibliografici

- (s.d.). *Tratto da* <http://www.smoke4you.it/nuovo-inizia-da-qui/la-sigaretta-elettronica/come-funziona-la-sigaretta-elettronica.html>
- (s.d.). *Tratto da Smoke4you:* <http://www.smoke4you.it/nuovo-inizia-da-qui/la-sigaretta-elettronica/storia-della-sigaretta-elettronica.html>
- (s.d.). *Tratto da Smoke4you:* <http://www.smoke4you.it/nuovo-inizia-da-qui/la-sigaretta-elettronica/come-funziona-la-sigaretta-elettronica.html>
- (s.d.). *Tratto da Svapo.it:* <http://www.svapo.it/guide/la-nicotina-nella-sigaretta-elettronica.html>
- Libero Quotidiano.* (2013, 02 27). *Tratto da Sito Web Libero Quotidiano:*  
<http://www.liberoquotidiano.it/news/italia/1192979/Sigaretta-elettronica-esplode--Un-uomo-ferito-agli-occhi.html>
- TGCOM24.* (2013, 08 26). *Tratto da Sito Web TGCOM24:*  
<http://www.tgcom24.mediaset.it/economia/articoli/1113769/sigaretta-elettronica-prima-il-boom-ora-la-crisi.shtml>
- Il Giornale.* (2014). *Tratto da Sito web Il Giornale:*  
<http://www.ilgiornale.it/news/economia/super-stangata-sulla-sigaretta-elettronica-480-1036083.html>
- Bruno, S.* (2014, Agosto 25). (C. Colosimo, Intervistatore)
- Colasanto, C.* (2013). *In Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica. Editori Internazionali Riuniti.*
- Colasanto, C.* (2013). *Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica. Editori Internazionali Riuniti.*
- Colasanto, C.* (2013). *Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica. In C. Colasanto, Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica.*
- Colasanto, C.* (2013). *Come Smettere di fumare con la sigaretta elettronica. In C. Colasanto, Come Smettere di fumare con la sigaretta elettronica. Editori Internazionali Riuniti.*
- Deligia, A.* (2014, Settembre 02). (C. Colosimo, Intervistatore)
- Dicerto, A.* (s.d.). *Tratto da Sito Web Betheboss:*  
[http://www.betheboss.it/IndustryExperts\\_october\\_2012/catene-franchising137.cfm](http://www.betheboss.it/IndustryExperts_october_2012/catene-franchising137.cfm)

- DOXA. (2014). Ministero della Salute. Tratto da Sito Web Salute.Gov:  
[http://www.salute.gov.it/imgs/C\\_17\\_pubblicazioni\\_2173\\_allegato\\_pdf](http://www.salute.gov.it/imgs/C_17_pubblicazioni_2173_allegato_pdf)
- eBreeze. (s.d.). Tratto da Sito Web eBreeze: <http://www.ebreeze.eu/it/chi-siamo.html>
- Farmacia Cimorelli. (s.d.). Tratto da Sito Web farmaciacimorelli.it:  
<http://www.farmaciacimorelli.it/farmaciacimorelli/?q=node/1129860>
- Federazione Italiana Tabaccai. (2013). FIT. Tratto da Tabaccai.it:  
[http://www.tabaccai.it/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1641:sigaretta-elettronica-finalmente-la-regolamentazione&catid=1:news&Itemid=2](http://www.tabaccai.it/index.php?option=com_content&view=article&id=1641:sigaretta-elettronica-finalmente-la-regolamentazione&catid=1:news&Itemid=2)
- Gilbert, H. A. (1963). Tratto da <http://www.esigaretta.com/chi-ha-inventato-la-sigaretta-elettronica-un-americano-nel-1963/>
- Grilli, F. (2014, 07 09). Il Giornale. Tratto da Sito Web Il Giornale:  
<http://www.ilgiornale.it/news/economia/super-stangata-sulla-sigaretta-elettronica-480-1036083.html>
- Il Sole 24 Ore. (s.d.). Tratto da Il Sole 24 Ore.
- Italiano, P. (2013, Agosto 8). DL 76/2013.
- Mancini, M. (2014, Gennaio 2014).
- Nitzkin, J. L. (2014). the case in favor of e-cigarette for tobacco harm reduction. *Int. J. Environ. Res. Public health*, 6459-6471.
- Pacifici, R. (2013). Rapporto ISTISAN XVI CONVEGNO “Tabagismo e Servizio Sanitario Nazionale”. In R. Pacifici (A cura di).
- Pacifici, R. (2014). Rapporto ISTISAN XVI CONVEGNO “Tabagismo e Servizio Sanitario Nazionale”.
- Parlamento Italiano DL76/2013. (2013, Agosto 8).  
[http://www.camera.it/leg17/522?tema=904&DL+76%2F2013+\(Lavoro+-+IVA\)](http://www.camera.it/leg17/522?tema=904&DL+76%2F2013+(Lavoro+-+IVA)). Tratto da [www.camera.it](http://www.camera.it).
- Pellegrino, R. M. (2009). *degli Studi di Preugia, di Chimica, Spoleto*.
- Perticone, F. (2013).
- Polosa, R. (2010). *Catania*.
- Polosa, R., & Caponnetto, P. (2013). Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica. In C. Colasanto, *Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica*.

*Repubblica. (2014, 08 26). Repubblica.it. Tratto da Sito web Repubblica:  
[http://www.repubblica.it/salute/2014/08/26/news/sigaretta\\_elettronica\\_oms\\_mete\\_in\\_guardia\\_una\\_grave\\_minaccia\\_per\\_gli\\_adolescenti-94456102/](http://www.repubblica.it/salute/2014/08/26/news/sigaretta_elettronica_oms_mete_in_guardia_una_grave_minaccia_per_gli_adolescenti-94456102/)*

*Società "eBreeze". (s.d.). Società "eBreeze". Tratto da Sito Web Società "eBreeze":  
<http://www.ebreezecigarrilloelectronico.es/es/producto/esterigon/>*

*Simeone Barletta, G., & Deligia, A. (2014, Agosto 19). (C. Colosimo, Intervistatore)*

*Società Aromami. (s.d.). Società Aromami. Tratto da Sito Web Società Aromami:  
<http://www.aromami.com/it/chi-siamo.html>*

*Società Aromami. (s.d.). Società Aromami. Tratto da Sito Web Società Aromami:  
<http://www.aromami.com/it/prodotti.html>*

*Società eBreeze. (s.d.). Società eBreeze. Tratto da Sito Web Società eBreeze:  
<http://www.ebreeze.eu/it/franchising/vantaggi.html>*

*Società eBreeze. (s.d.). Società eBreeze. Tratto da Sito Web Società eBreeze:  
<http://www.ebreeze.eu/it/chi-siamo.html>*

*Società eBreeze. (s.d.). Società eBreeze. Tratto da Sito Web Società eBreeze:  
<http://www.ebreeze.eu/it/franchising/l-affiliato-ideale.html>*

*Società eBreeze. (s.d.). Società eBreeze. Tratto da Sito Web Società eBreeze:  
<http://www.ebreeze.eu/it/>*

*Società JUSTFOG ITALIA. (s.d.). Società JUSTFOG ITALIA. Tratto da Sito Web  
 Società JUSTFOG ITALIA - Chi Siamo: <http://www.justfogitalia.com/>*

*Società OPERA Europe. (s.d.). Società OPERA Europe. Tratto da Sito Web Società  
 OPERA Europe: <http://www.operaeurope.it/profilo.html>*

*Società OVALE. (s.d.). Società OVALE. Tratto da Sito Web Società OVALE:  
[http://www.ovaleitalia.it/pages\\_n.php?page=goal](http://www.ovaleitalia.it/pages_n.php?page=goal)*

*Società OVALE. (s.d.). Società OVALE. Tratto da Sito Web Società OVALE:  
[http://www.ovaleitalia.it/pages\\_n.php?page=profile](http://www.ovaleitalia.it/pages_n.php?page=profile)*

*Società OVALE. (s.d.). Società OVALE. Tratto da Sito Web Società OVALE:  
[http://www.ovaleitalia.it/pages\\_n.php?page=force](http://www.ovaleitalia.it/pages_n.php?page=force)*

*Società OVALE. (s.d.). Società OVALE. Tratto da Sito Web Società OVALE:  
[http://www.ovaleitalia.it/pages\\_n.php?page=net](http://www.ovaleitalia.it/pages_n.php?page=net)*

*Società PUFF. (s.d.). Società PUFF. Tratto da Sito Web Società PUFF:  
<http://www.puffcigarette.com/it>*

*Società SMOKIE'S. (s.d.). Società SMOKIE'S. Tratto da Sito Web Società SMOKIE'S:  
<http://www.smokies.it/franchising.php?lang=1>*

*Società SMOOKE. (s.d.). Società SMOOKE. Tratto da Sito Web Società SMOOKE:  
<http://www.smooke.com/it/company.php>*

*Soldati, A. (2013). Tratto da <http://logistica.andreasoldati.it/catena-del-valore.html>*

*Sole 24 Ore . (2011). Tratto da Sole 24 Ore.*

*Tierney, J. (2013). Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica. In C. Colasanto, Come smettere di fumare con la sigaretta elettronica.*

*Tuttosigarettaelettronica.it. (s.d.). Tratto da Sito Web Tuttosigarettaelettronica.it:  
<http://www.tuttosigarettaelettronica.it/cosa-e-una-sigaretta-elettronica>*

*Veronesi, U. (2013).*

*Veronesi, U. (2014, 08 30). Repubblica.it. Tratto da Sito Web Repubblica:  
[http://www.repubblica.it/salute/2014/08/30/news/veronesi\\_difende\\_sigaretta\\_el\\_ettronica-94687060/](http://www.repubblica.it/salute/2014/08/30/news/veronesi_difende_sigaretta_el_ettronica-94687060/)*

*Wikipedia. (s.d.).*

*Zanotti, R. (2013, 07 24). La Stampa. Tratto da Sito Web La Stampa:  
<http://www.lastampa.it/2013/07/24/italia/cronache/il-fumo-digitale-svaporato-dopo-il-boom-arriva-il-crollo-C1BPBGb3FGBH9ugleng5WK/pagina.html>*

*<http://www.sigarettaelettronica.biz/come-funziona/>*

*<http://www.svapo.it/guide/sigaretta-elettronica.html>*

*<http://it.blastingnews.com/tasse/2014/04/sigaretta-elettronica-tassa-bloccata-intanto-arrivano-e-cig-alla-marijuana-0082099.html>*

*<http://www.diritto24.ilsole24ore.com/guidaAlDiritto/civile/civile/news/2014/01/sigarette-e-elettroniche-il-tar-del-lazio-blocca-la-normativa-dogane-prelievo-ancora-dovuto.php>*

*<http://www.ilsole24ore.com/art/notizie/2014-01-21/sigaretta-elettronica-stop-tar-imposta-585percento-181524.shtml?uuid=ABIRCGr>*

*[http://www.repubblica.it/economia/2014/01/21/news/il\\_tar\\_congela\\_la\\_maxi-tassa\\_sulle\\_sigarette\\_elettroniche-76568124/](http://www.repubblica.it/economia/2014/01/21/news/il_tar_congela_la_maxi-tassa_sulle_sigarette_elettroniche-76568124/)*

<http://www.blitzquotidiano.it/politica-italiana/sigarette-stangata-verso-rinvio-a-2015-ma-e-cig-rischio-tasse-480-1922899/>

[http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/\\_Oggetti\\_Correlati/Documenti/Notizie/2011/07/decreto-monopolio.pdf?uuid=102861ee-aeab-11e0-852a-2c313f6a636f](http://www.ilsole24ore.com/pdf2010/SoleOnLine5/_Oggetti_Correlati/Documenti/Notizie/2011/07/decreto-monopolio.pdf?uuid=102861ee-aeab-11e0-852a-2c313f6a636f)

<http://www.economia.rai.it/articoli/il-mercato-delle-sigarette-elettroniche/22643/default.aspx>

<http://www.meteoweb.eu/2014/05/fumo-in-anno-calato-lentusiasmo-per-sigaretta-elettronica/287240/>

[https://docs.google.com/forms/d/1wCQDhM43qUfNBffN\\_qdnK6Bn2nUIRW4aYSGqQRXHq4c/viewform](https://docs.google.com/forms/d/1wCQDhM43qUfNBffN_qdnK6Bn2nUIRW4aYSGqQRXHq4c/viewform)

<http://www.theblazonedpress.it/website/2013/04/24/tabaccai-in-protesta-no-alla-sigaretta-elettronica/23966>

# Allegati

## Intervista realizzata in data 19 Agosto a Gino Simeone Barletta e Alessio Deligia

Colosimo: “Buonasera Alessio, posso darle del tu?”

Deligia: “Ciao Claudio, tranquillo, abbiamo solo qualche anno di differenza!”

Colosimo: “Allora, volevo sapere qualcosa sulla storia della società, dagli albori, fino ad oggi.”

Deligia: “La nostra società è iniziata da due mondi completamente diversi, essendo noi due soci, abbiamo due storie diverse alle spalle. È stato lui (Gino Simeone Barletta) a chiamare me perché è stato uno dei primi importatori di sigarette elettroniche in Italia, ed io ero colui che doveva realizzargli il portale web, il sito si chiama “BitFumo” ed è ancora presente, e in questo momento è stato preso in gestione dai figli di Gino. Gino era un fumatore, accanito, e in quel periodo le uniche sigarette elettroniche esistenti erano vendute nelle farmacie, erano dei prodotti cinesi, mal funzionanti, di qualità scadente e lui ha subito visto un business, avendo dalla sua anche una grande esperienza commerciale, e dal nulla si è inventato questa attività, contattando una web-agency, che all’epoca ero io, per creare un sito web. Io dalla mia parte svolgevo un altro lavoro. Gino in solitaria è stato molto bravo a farsi una ottima pubblicità cogliendo subito il target, senza neanche ne fosse così consapevole, sfruttando ancora i canali dei forum, quando erano esclusivamente due, e abbiamo cavalcato l’onda di quando inizia, in Italia, la creazione della domanda della sigaretta elettronica; anzi forse Gino è stato un precursore, che insieme a pochissimi altri – forse due o tre persone – che poi sono divenuti i soci fondatori di OVALE, SMOOKE o altre realtà che si sono fatte sentire nel nostro mercato.”

Colosimo: “Quando e come è nata precisamente l’idea di formare la società “eBreeze”?”

Deligia: “Era agosto del 2009 quando Gino mi ha contattato, per fare un sito web che sarebbe partito da settembre.”

Simeone Barletta: “Sì lo ho contattato nell’agosto del 2009 per questo sito che avrebbe poi dato il via a quello che sarebbe poi divenuto il nostro mondo, e Alessio pensava che neanche lo pagassi, pensava che fossi un sola!(ride)”

Deligia: “All’inizio infatti dubitavo di questa idea, ma in quel periodo io facevo tutt’altro, lavoravo per lo stato, con sicuramente certezze alle spalle e mi sarebbe piaciuto un secondo lavoro, che magari funzionasse meglio del primo e magari era anche meglio retribuito. È iniziata subito molto bene, grazie a Gino, perché non è una persona che copia dagli altri, e molto sicuro di quello che fa, a differenza di un commerciante improvvisato, e quindi ad esempio se si faceva un piccolo investimento, provando dei prodotti cinesi, poi doveva finire questi per andare a comprare, e poi a rivendere altri, lui non ha mai agito in questo modo, perché ha sempre rischiato più di tutti, andando a comperare ogni tipologia di prodotti, li testava, li faceva testare alle persone, e questo suo modo di agire ha sempre funzionato tantissimo. Eravamo diventati quindi un punto di riferimento di nicchia, ma per persone di ogni parte dell’Italia.”

Colosimo: “Quindi è iniziato tutto online?”

Deligia: “Sì, esattamente. Quando andavo a trovarlo a casa sua, c’erano pacchi ovunque, il garage usato come un deposito, molto in stile Silicon Valley, con la casa che, per i clienti più vicini, era diventata un negozio, con gente fuori a fare la fila anche solo per avere qualche consiglio da parte di Gino, e così via; non ci stavamo rendendo conto che stavamo per dare il via a quello che vedi oggi, con negozi aperti in tutta Italia e non solo. L’inizio quindi è stato questo, dopo il sito sono stato contattato, perché serviva una persona complementare a Gino, di fiducia, che però era difficile da trovare perché non era affatto semplice riuscire a convincere qualcun altro che il settore delle sigarette elettroniche sarebbe esploso da un momento all’altro. Alla fine ho accettato questo ruolo perché avevo le prove, dimostrate dalle vendite che effettuava Gino, che questa offerta non è una sola, ma era una vera e propria opportunità. Inizialmente avevo delle perplessità dal punto di vista della salute, ma poi come ben sai mi sono totalmente ricreduto. In più mi sarei andato a trovare in un luogo dove le mie caratteristiche lavorative erano perfettamente complementare a quelle di un’altra persona, soprattutto per un lavoro che potrebbe aiutare le persone a staccarsi completamente dal fumo, e

quindi ho accettato subito. Da qui è nata l'idea di creare un marchio per poi aprire dei negozi da affidare ai franchisee.”

Colosimo: “Questo quando è iniziato?”

Simeone Barletta: “Ci abbiamo messo parecchio in realtà, perché ho dovuto aspettare Alessio, il quale era preso da altri lavori, e quindi non abbiamo iniziato immediatamente. In più dovevamo mettere dei soldi insieme per creare la società e quindi non è stata una cosa fatta dall'oggi al domani, anzi. Comunque i primi negozi con la creazione del marchio risalgono al 2011.”

Deligia: “Da lì è nato il marchio, con lui che mi dava delle indicazioni ed io invece che cercavo, e non sempre era facile (ride), di metterle in pratica. Dopo un po' infatti abbiamo trovato più comodo iniziare a dividerci i ruoli, lui si occupava della scelta dei prodotti, delle strategie di prezzo, e di tutte le strategie commerciali, d'altro canto io invece mi occupavo del rapporto con gli affiliati, che non era e non è affatto semplice in quanto si ha a che fare con dei commercianti che pensano di aver scoperto l'oro e vorrebbero stare loro nei nostri panni, quando, invece, non è così, di comunicazione e del sito web. Nei primi otto mesi infatti avevamo aperto più di 100 negozi, e di conseguenza capisci che questo compito mi risultava tutt'altro che semplice. Man mano abbiamo assunto personale proprio perché avevamo paura che, essendo in due, la situazione poteva sfuggirci di mano.”

Colosimo: “Come siete riusciti ad uscire da questo momento nero per l'intero mercato, e soprattutto quali sono le cause di questa crisi, subito dopo il “boom”? E che ruolo ha avuto la tassazione o meglio l'ipotesi della tassazione sulle imprese centrali e sui rispettivi affiliati?”

Deligia: “Beh, partendo dalla tassazione ora ti spiego cosa è successo. Noi avevamo un fornitori di e-liquidi, “Flavourart” di proprietà di Massimiliano Mancini, il quale fornisce i liquidi alla maggior parte delle imprese italiane di sigarette elettroniche; Massimiliano ebbe l'idea di creare una associazione, l'ANAFE, per contrastare l'iniquità di questa tassa, in quanto dalla sua posizione di fornitore di e-liquidi, tutte le imprese erano più portate ad ascoltarlo, mentre tra di noi concorrenti, ovviamente, c'era meno “feeling”. Ci mettemmo tutti d'accordo per provare a fare qualcosa, altrimenti il nostro settore sarebbe scomparso nel giro di qualche istante. Da qui abbiamo fatto investimenti insieme alle altre imprese per difenderci, per confrontarci con il governo e

per cercare di rivendicare l'idea secondo la quale la sigaretta elettronica può permetterti di abbandonare il fumo, e sicuramente fa meno male della sorella analogica. Questa lotta fu totalmente politica, basti pensare che c'era un parlamentare che eliminava gli emendamenti uno ad uno in quanto la moglie era una dei più grandi rappresentanti della lobby del tabacco, e quindi apertamente andava a difendere i suoi interessi, che a quanto pare, contavano più della salute pubblica, o della lotta al tabagismo. Il problema, per loro, che non potevano comunque vincere perché non avevano nessun argomento a favore, di conseguenza come è successo il Tar ha sospeso la tassazione. A mio parere più che essere la tassazione ciò che ha indotto molti affiliati a chiudere è stata senza ombra di dubbio la paura della tassazione, ossia, molti affiliati spaventati dall'idea che i loro guadagni si sarebbero nettamente ridotti hanno deciso di chiudere senza pensarci minimamente. Però questo non è il solo motivo per il quale molti nostri "corner" hanno chiuso. In primis dipende da chi ha aperto, da quando ha iniziato con questo business, da come lo ha fatto e dalla sua fortuna. Dipende inoltre da come ti poni, se sei disposto ad avere periodi di magra per riuscire poi a migliorare e ad ottenere dei guadagni ampi in futuro, oppure se non si è disposti a ciò ed appena si riesce a recuperare l'investimento iniziale, si chiude la baracca. Ci sono persone che lo hanno fatto in un momento idoneo, all'inizio, prima del grande "boom", dove si guadagnavano anche 1000-2000 euro al giorno, e altri, che invece, avendo avuto questa intuizione più tardi non sono riusciti a tenere botta in questo momento duro. In più anche le televisioni e i giornali contro non hanno aiutato, anzi... ed è diventato tutto più difficile. Inoltre ci sono tutte le difficoltà di avere una propria attività commerciale, come le relazioni con i clienti o calcolare bene gli investimenti a seconda dei ricavi. Sicuramente è importantissima la volontà e la determinazione, ad esempio un imprenditore ha aperto 5 punti vendita che oggi sono tutti chiusi, perché metteva in ogni "corner" un dipendente scarsamente motivato con lui invece che andava in giro in vacanza."

Colosimo: "Perché un cliente dovrebbe scegliere "eBreeze" e non un concorrente? Cosa offrite di più? Come vi siete posizionati?"

Deligia: "Quando abbiamo iniziato eravamo veramente in pochi, poi ci hanno copiato in tanti, altri hanno copiato altri ancora e così via. Pensa che siamo passati da essere in 3 soli marchi a più di 30 solo in Italia nel momento di picco, quindi ti puoi immaginare quanto è stata folta la concorrenza. Tutti avevano la volontà di creare un proprio

marchio di sigarette elettroniche, ma essendo così in tanti, risultava molto difficile, per chiunque, emergere dalla massa, farsi conoscere e riconoscere. Uno dei punti di forza, che risultava essere molto positivo e che ci differenziava dall'impresa era il fatto di avere in esclusiva il marchio GG, un prodotto completamente manuale, ed è considerato il top della sigaretta elettronica, però per una nicchia evoluta, e non, per i semplici fumatori che volevano provare un nuovo modo di fumare. La scelta dei prodotti era ed è uno dei fattori principali che ci differenziano dalle altre imprese di e-cig, perché nessuno può vantare la nostra qualità. Anche la scelta di come comunicare ciò è risultata fondamentale, difatti, si è fatto un grande lavoro sul web, affidandosi anche a delle agenzie molto specializzate, attraverso il quale sponsorizzavamo i nostri prodotti sempre tecnologicamente evoluti, in linea con i prezzi del mercato. L'idea alla base era quella che le persone che usavano i nostri prodotti dovevano trarre benessere da questi, in quanto li allontanavano dalla sigaretta tradizionale, ed è per questo che non ci siamo mai voluti chiamare con nomi inneggianti al fumo o al fumare, e anche per questo si capisce che l'interesse ultimo della nostra azienda non era quello di far svapare le persone ma di offrire loro un modo alternativo, e piacevole di fumare o meglio di offrire il piacere del fumare in un modo innovativo e meno dannoso. A molti infatti piaceva la nostra immagine, quella con l'uomo a braccia aperte che guarda il mare, in quanto ispirava alla libertà nei confronti del vizio delle sigarette analogiche.

Colosimo: "Dall'esterno mi pare evidente anche che anche il serviscape e gli altri elementi tangibili risultano essere un vostro punto di forza, un qualcosa che vi faccia differenziare dalla concorrenza, o sbaglio?"

Deligia: "Non posso che darti ragione, l'ambiente, ma soprattutto la preparazione del personale è fondamentale. Sull'ambiente c'è stato uno studio, infatti i negozi sono tutti molto simili. Noi offrivamo varie tipologie a seconda della grandezza e della zona in cui era situato. A riguardo eravamo abbastanza elastici, infatti, se si voleva personalizzare il proprio negozio lo si poteva, fare a patto che non entrava in contrasto con le direttive dell'impresa centrale. Oltre a questa libertà gli affiliati sceglievano spesso noi perché proponevamo una fee d'ingresso molto bassa, e un sistema di royalties altrettanto basso, che non è mai neanche entrato in vigore. Inoltre, essendo un mondo nuovo si pensa che le sigarette elettroniche siano tutte uguali, ma non è così e di conseguenza, infatti, se possiamo definirlo un nostro punto di forza, anche il rapporto con i fornitori è

particolare, perché siamo gli unici che impongono i propri nomi agli e-liquidi di “Flavourart” in cambio di ordinazioni più ampie e questo porta ad una maggiore fidelizzazione del cliente, che è fondamentale nel nostro settore. In più come già accennato non si può non dire che il nostro principale punto di forza è sicuramente il binomio qualità-prezzo, perché i nostri prodotti sono selezionati e soprattutto sono venduti a prezzi corretti, a differenza di altre imprese che vendono prodotti molto scadenti a prezzi esorbitanti. Per questo motivo andavamo a scegliere i prodotti migliori, perché, la qualità, anche in questo settore alla lunga è ripagata e di conseguenza, dato che il nostro obiettivo non era quello di aprire tanti più negozi possibile per lucrare, ma quello di far durare i negozi nel tempo, abbiamo agito in tal modo. Un altro motivo che ci differenzia dalla concorrenza è il fatto che siamo riusciti a mettere su tutto quello che vedi adesso con un investimento iniziale molto basso, composto esclusivamente da i costi per fare una srl e successivamente un investimento di soli 5000 per la prima ordinazione.”

Colosimo: “Per quello che riguarda i “franchisee” e le loro competenze, ci sono corsi di aggiornamento? Come sono preparati dall’azienda per tutte le evenienze?”

Deligia: “Sì, ci sono corsi di aggiornamento continui, ma questo soprattutto nella prima fase di vita dell’azienda, dove ad ogni affiliato veniva spiegato come agire, come comportarsi, quali fossero le sigarette elettroniche migliori, quali quelle più gradevoli e così via, però con il passare del tempo ci siamo resi conto che non bastava, e quindi abbiamo fatto in modo di aiutare gli affiliati attraverso video-tutorial e normali spiegazioni via mail o via telefono. Alla fine però ci siamo resi conto che molte persone non avevano la minima idea di quello che avrebbero dovuto fare, e di conseguenza abbiamo lasciato, se così si può dire, alla selezione naturale, dove i veri appassionati di sigarette elettroniche si sarebbero andati ad informare in maniera autonoma e coloro che invece non lo facevano a breve avrebbero dovuto chiudere, lasciando così il posto a chi fosse più meritevole.”

Colosimo: “Quali possono essere le principali opportunità per voi e per l’intero settore di e-cig?”

Deligia: “Sono sicuramente enormi, perché il mercato è in continua evoluzione, perché il mercato è appena iniziato, ad esempio in America, gli svapatori sono molti molti di più. È come se ora si iniziasse a formare il vero mercato; quello che vi era fino alla crisi

era una bolla, dove si vendeva di tutto e si sfruttava solo un periodo. Siamo di fronte ora ad un cambiamento epoca del più grande vizio dell'uomo, di conseguenze le opportunità sono enormi, sta a noi riuscire ad anticiparlo, è anche vero però che ci sono moltissime minacce, da ogni parte, dai media all'opinione pubblica passando per la politica e le lobby del tabacco.”

Colosimo: “Quali sono state le strategie principali, e soprattutto, quanto è importante la fidelizzazione del cliente?”

Deligia: “La fidelizzazione del cliente è fondamentale in qualsiasi settore, pensa in questo dove all'apparenza tutti i prodotti risultano essere molto simili l'uno all'altro, e proprio per questo motivo una volta che il cliente si fida di noi, per la nostra qualità per i nostri prezzi bassi è quasi impossibile che ci abbandoni. Una strategia a riguardo è stata quella di cambiare i nomi degli e-liquidi chiamandoli con nomi nostri, così che quando un cliente si sposta per comprare un liquido, chiede il liquido di “eBreeze” e questo è avvenuto con “FlavourArt” come ti ho detto prima, esclusivamente in cambio di ordini di acquisto più vasti.”

Colosimo: “Come siete riusciti a farvi spazio in questo settore così pieno di concorrenti? La pubblicità via forum è stata così determinante?”

Simeone Barletta: “No, in realtà la pubblicità avvenuta sui forum inizialmente è stata quasi del tutto abbandonata, perché mentre prima era utile perché i pochi fanatici della sigaretta elettronica utilizzavano questi web-forum, adesso chi sta sui forum è sempre un commerciante che critica e parla male di un concorrente. Quindi ora è utilizzato esclusivamente per una nicchia, per coloro che usano le Golden Greek. Quindi abbiamo cambiato il modo di comunicare perché i forum non erano più il canale consono. Ci siamo concentrati su una comunicazione di massa, perché si era arrivati ad un momento che la sigaretta elettronica stava sempre più spopolando e non si poteva più comunicare esclusivamente con i “nerd” ma far conoscere la sigaretta elettronica a tutto il mondo. Per questo si è svolta la pubblicità negli studi medici, pubblicità attraverso banner e cartelloni pubblicitari, pubblicità nella metro A e B di Roma, pubblicità sui quotidiani e addirittura pubblicità su SKY, tutto ciò per cercare di riferirsi ad un altro target, quello di coloro che erano interessati a smettere di fumare e vedevano nella e-cig uno strumento utile per fare ciò. Per fare ciò è innegabile che abbiamo dovuto compiere degli sforzi in termini monetari molto importanti. Finora non è stato fondamentale, ma

lo diventerà a breve, vista la nuova fase del mercato, il passaparola dei clienti. Prima non è stato molto importante perché per un anno c'è stata così tanta confusione che anche per i clienti era difficile andare a suggerire un'azienda piuttosto che un'altra, e di conseguenza era molto difficile per ogni impresa farsi conoscere e riconoscere; adesso invece con il fatto che molti negozi sono stati chiusi, molte imprese sono quasi scomparse, i negozi indipendenti sono quasi tutti falliti, il passaparola svolgerà un ruolo davvero importante e proprio per questo la fidelizzazione dei clienti sarà ancora più utile per la nostra impresa. In questa nuova fase, sarà tutto più semplice perché su 10 imprese, 9 hanno già fallito, e quindi la vera e propria differenziazione inizia adesso.”

Colosimo: “Osservando i prezzi dei vostri prodotti e confrontandoli con quelli della concorrenza si può notare una bella differenza, quali sono le vostre strategie di prezzo?”

Deligia: “Il prezzo ha sicuramente un grande valore, anche perché non esiste un prezzo stabilito dal mercato e di conseguenza eravamo liberi di scegliere il prezzo più idoneo ad ogni prodotto che dovevamo mettere in commercio. Per alcuni prodotti, per lo più quelli venduti anche dalla concorrenza, abbiamo scelto di usare un prezzo leggermente più basso in modo da garantire un risparmio alle famiglie, ma allo stesso tempo, qualora avesse funzionato, le maggiori vendite avrebbero portato dei vantaggi anche a noi. Per altri prodotti invece abbiamo deciso di tenere il prezzo un po' più alto proprio per segnalare la qualità del nostro prodotto rispetto a quello offerto dalla concorrenza, e anche in questo caso le nostre scelte sono state ampiamente ripagate.”

Colosimo: “Grazie mille, per tutte le informazioni, Alessio e Gino, a presto!”

Deligia: “Di nulla restiamo a tua disposizione...”

Simeone Barletta: “A presto!”

## Intervista realizzata in data 2 settembre a Alessio Deligia

Colosimo: “Ciao Alessio e grazie dell'ospitalità datami qui alla vostra sede. Oggi vorrei focalizzarmi su quelle che sono le strategie della vostra impresa, sui vostri punti di forza e possibili punti di debolezza.”

Deligia: “Riprendendo quello che ci siamo detti la scorsa volta, parliamo del marchio Golden Greek che risulta fondamentale per la nostra azienda. Come ti ho detto è il top della sigaretta elettronica per appassionati, è del tutto artigianale, infatti nasce dalla

mente e dalle mani di Imeo Thanasis, questo prodotto è molto famoso nel mondo del web, che come ti ho detto è un mondo per gli “smanettoni”, se così possiamo chiamarli, della sigaretta elettronica, del quale noi abbiamo l’esclusiva di vendita in Italia, ma anche in Europa. Questo accordo nasce tanti anni fa, quando vi era un litigio tra chi doveva essere il venditore in esclusiva, e il Signor Thanasis non era affatto soddisfatto di coloro che lo stavano gestendo, e proprio per questo motivo Gino si è messo in mezzo per riuscire ad ottenere lui la possibilità di vendita in esclusiva a discapito di colore che già si stavano litigando il marchio di GG. Con una buona offerta siamo riusciti ad ottenere in esclusiva tale marchio, e ultimamente tanto sono soddisfatti del nostro operato ci hanno non solo confermato questo accordo ma addirittura lo hanno ampliato, come ti ho detto, anche all’Europa. Di conseguenza ora come ora il marchio GG lo vendiamo noi, e abbiamo, inoltre, un ottimo rapporto con il produttore.”

Colosimo: “A proposito mi chiedo, anche in Grecia avete l’esclusiva di vendita? Oppure lì lasciate che sia a venderla il produttore?”

Deligia: “Volendo noi possiamo vendere in Grecia, ma avendo un ottimo rapporto, quasi di amicizia con il Dottor Thanasis, evitiamo di vendere lì. In questo momento stiamo esportando, soprattutto i vari prodotti GG in Giappone, infatti abbiamo tantissime richieste da svapatori nipponici che si sono affezionati al marchio GG. Tale marchio è molto richiesto, nonostante non fornisca, ai venditori, alti margini di guadagno, perché ti differenzia da tutte le altre società di sigaretta elettronica, perché valorizza il marchio “eBreeze”, perché valorizza il singolo corner che lo ha acquistato da noi, infatti avendo il prodotto che è conosciuto all’unanimità come il prodotto migliore di tutto il settore delle sigarette elettroniche, sicuramente si trae un grosso vantaggio nei confronti della concorrenza. Inoltre tale marchio va a confermare la qualità del resto dei prodotti, e come ci stiamo rendendo conto la qualità è fondamentale, perché nel lungo termine provoca un netto vantaggio sulla concorrenza, mentre nel breve termine magari non porta a dei vantaggi per l’impresa, ma il nostro è sicuramente un progetto a lungo termine e quindi pian piano ci stiamo avvantaggiando della nostra strategia improntata sulla qualità dei prodotti.

Se volessimo sottolineare un altro nostro punto di forza sicuramente troviamo il fatto che siamo solamente due soci, e di conseguenza c’è la possibilità di prendere decisioni in un tempo molto più ristretto, possiamo dire quindi che il nostro processo decisionale

è molto rapido perché ci dobbiamo confrontare esclusivamente io e Gino, inoltre è più difficile che le nostre opinioni siano completamente diverse in quanto essendo in due è anche più facile trovare un equilibrio rispetto a chi ha una società con 5-6 soci, dove ognuno ha una posizione diametralmente opposta. In più ci aiuta molto essere due persone completamente opposte con ruoli molto diversi che però sono complementari, e quindi dove uno di noi due non è eccelso, subentra l'altro che riesce, attraverso le proprie capacità a colmare le lacune altrui. Sicuramente un altro nostro punto di forza è l'ampia e varia gamma di prodotti. Noi non abbiamo mai preso esempio da nessuno, e quindi non volevamo i negozi dove ci fosse un solo tipo di sigaretta elettronica, ma un negozio con ampie scelte dove lo svapatore poteva scegliere la sigaretta elettronica in base ai propri gusti, alle proprie preferenze, alle proprie necessità e così via. Secondo noi, avendo l'idea di dover fare la cosa migliore per il cliente, non era utile avere un magazzino "corto", ma un magazzino più ampio che sarebbe, sì, costato di più, ma d'altra parte garantiva al cliente una scelta molto molto ampia. Importante è stato ed è sicuramente la nostra posizione sul territorio, infatti pochissime aziende hanno la sede a Roma, o come noi in Provincia di Roma, la maggior parte le hanno al nord, soprattutto in Piemonte, e quindi stando al centro dell'Italia è più comodo avere una rete più ampia con tutto il resto d'Italia."

Colosimo: "Ho già intervistato qualche cliente per analizzare i vostri punti di debolezza, in quanto mi sembrava più opportuno chiederlo ai clienti e non a voi, ma alla fine sono risultati molto pochi. A mio parere, confermato anche da qualche cliente, vi è un ritardo sull'innovazione, o meglio, qualche prodotto che voi avete messo in vendita era già presente da altre imprese, questo è un punto di debolezza a mio parere, ma anche un bene in quanto significa che voi controllate molto attentamente i vostri prodotti e la loro qualità prima di immetterli sul mercato, sbaglio?"

Deligia: "No, non sbagli affatto, anzi proprio per questo non parlerei di un ritardo di innovazione, ma di una selezione molto accurata dei nostri prodotti. Fondamentalmente vi erano tre tipi di negozi di e-cigarette, quelli che vendevano solo sul web, i negozi indipendenti e quelli in franchising. Nel mondo del web, che noi consideriamo un mondo a sé, i prodotti vi sono di tutti i tipi di tutte le qualità e di tutte le provenienze, alcuni sicuri, altri meno, e di conseguenza i prezzi sono sicuramente più bassi, i negozi senza marchi facevano importazioni da soli, da tutte le società e spesso acquistavano

prodotti non molto sicuri e quindi avevano il vantaggio di essere avanti sui prodotti, perché noi come le altre società in franchising, dobbiamo selezionare i prodotti, testarli e così via, ma avendo tantissimi negozi non abbiamo neanche la più piccola possibilità di errore, perché un errore con 100 negozi aperti diventa un problema perché ogni singolo negozio andrà a vendere dei prodotti non ottimali; per i venditori indipendenti questo rischio era molto più basso, perché con un errore ci rimettevano in maniera molto più “soft” e ricadeva esclusivamente sul quel negozio, che però con i prossimi acquisti avrebbe potuto cancellare quell’errore nella selezione. Detto ciò penso che invece di parlare di ritardo nell’innovazione è il caso di parlare di una selezione più lunga e più ponderata, ma sicuramente migliore. Un altro punto di debolezza che stiamo cercando di risolvere, riguarda il mercato estero. È stato difficile per tutti, ma soprattutto per noi, perché ci siamo affidati a delle persone sbagliate, avevamo la possibilità e le capacità per essere i primi in alcune nazioni, ma a causa di ciò non ci siamo riusciti. Noi abbiamo la sede in Inghilterra, perché ci può aiutare a farci conoscere in tutto il mondo, ma con deposito fiscale in Italia, quindi versiamo le tasse allo stato italiano, abbiamo inoltre una sede in Spagna e in Portogallo, poi abbiamo molti negozi nell’est Europa, come Slovenia, Serbia e Bulgaria, anche se si tratta di un tipo di negozio completamente diverso, solitamente disposto negli aeroporti, dove si attuano delle strategie di vendita e di commercializzazione completamente diverse. Lì siamo molto forti, perché abbiamo delle persone molto preparate che si sono messe a nostra completa disposizione.”

Colosimo: “Guardando più il mercato, e non strettamente la vostra società su cosa è conveniente puntare? Quali sono le opportunità da cogliere? E invece da cosa guardarsi attorno? Quali sono le minacce?”

Deligia: “Opportunità ce ne sono a milioni, in quanto il mercato, nonostante possa sembrare saturo, non lo è affatto, anzi, come ci siamo già detti il vero e proprio mercato sta iniziando adesso. Osservando il prodotto e quanti sono i fumatori in tutto il mondo questo prodotto non può far altro che diffondersi sempre più rapidamente, difatti sono tantissimi i fumatori, e la sigaretta elettronica è uno strumento per fargli passare il vizio del fumo. altre opportunità risiedono nel miglioramento dell’hardware, in quello delle resistenze, in quello degli e-liquidi, nella possibilità di coniugare le sue funzioni con altre, si potrebbe anche andare ad impiegarlo con altri prodotti e così via.

Per quello che riguarda le minacce ce ne sono a bizzeffe, ogni giorni di nuove, che cercano di rovinare questo mercato. Abbiamo avuto ostacoli grossi da parte dello Stato in particolare dal ministero della Salute, i quali sostenevano l'inesistenza di studi approfonditi, successivamente quando arrivavano questi studi non erano mai così approfonditi e così via, ma non è mai stato detto da nessun esponente del governo, che faccia meno male di una sigaretta tradizionale. Siamo i primi a dire che la sigaretta elettronica non fa bene alla salute, ma d'altra parte è anche ovvio che fa meno male della sigaretta analogica, per mancanza di combustione e per mancanza di catrame, e nel caso mancanza di nicotina. Siamo d'accordo con il governo che serva una regolamentazione per assicurare alle e-cig un target giusto, un target che non siano gli anziani o i 14, ma allo stesso tempo è una cosa improbabile associarli alla sigaretta elettronica e imporre addirittura quella tassazione agghiacciante. Per andare incontro al governo, come ANAFE, abbiamo anche proposto di tassare gli e-liquidi contenenti nicotina di 1,5€ più IVA, ma non siamo mai stati ascoltati e ora vedremo cosa accadrà. Inoltre altre minacce arrivano sempre dalle lobby del tabacco, ti ho già spiegato cosa succedeva in parlamento con gli emendamenti cancellati uno ad uno, o anche il video de "le Iene" ha fatto vedere come la lobby del tabacco sia presente nel parlamento Italiano, di conseguenza, il discorso sulla tassa e l'ostracismo nei nostri confronti è facilmente spiegato. Anche i media ci hanno fatto la guerra, anzi forse sono la minaccia peggiore per il nostro mercato, perché va bene che è un argomento nuovo e molto interessante, ma siamo stati sovraesposti, ad esempio in un mese il nostro mondo è uscito per 8 volte in prima pagina su repubblica, e la cosa più fastidiosa era dovuta al fatto che quasi sempre venivano messe in mostra da giornali e televisioni solo i casi in cui la sigarette elettronica era vista come un qualcosa di negativo, mentre non è mai uscita, fatta eccezione per il Prof. Veronesi, un qualcosa, a favore della sigaretta elettronica. Il problema è che possono sembrare anche delle ipotesi cospirazioniste, ma vivendo il settore ci si accorge che non sono solo cospirazioni, ma dati di fatto.

Colosimo: "Qual è o meglio quali sono le strategie che va ad attuare l'impresa, perché a mio parere riesce a coniugare delle strategie di nicchia, ma anche di differenziazione, senza dimenticare in alcuni casi la leadership di costo, è vero?"

Deligia: "Non vero, verissimo! Le strategie di "eBreeze" sono composta da una sinergie di tutte e tre, e ciò si nota subito se confrontata con quelle della concorrenza. Difatti

attuiamo una strategia di nicchia, per quello che riguarda il marchio Golden Greek, abbiamo fatto prodotti per appassionati dove si deve calcolare il valore delle resistenze, crearsi da se la propria sigaretta elettronica e i propri e-liquidi, partendo da basi neutre e scegliendo se avere maggiore colpo in gola o maggiore svapata; e questo lo abbiamo fatto solo noi, nessun'altra impresa con i propri "franchisee" ha mai fatto ciò perché è molto più difficile, comporta una perdita di tempo maggiore, degli investimenti maggiori. In questo modo cerchiamo di servire tutti coloro che vogliono il massimo e sono anche disposti a spendere molto per la propria sigaretta elettronica, infatti con il marchio GG si possono spendere anche 300-400 € per una e-cigarette. D'altra parte però il nostro obiettivo era servire ogni tipo di cliente, per questo abbiamo anche attuato una differenziazione dei prodotti basata sulla qualità dei nostri materiali e dei prodotti stessi, in più volevamo dare la possibilità al cliente di scegliere la sigaretta elettronica preferita fra un'ampia gamma. Per questo abbiamo messo in commercio una grandissima quantità di batterie, di più o meno durata, con un voltaggio superiore o meno, con voltaggio regolabile, con display e così via; abbiamo infatti messo in commercio anche tanti tipi di atomizzatori diversi, i quali erano tutti applicabili a tutti i tipi di batteria, alcuni garantiscono più colpo in gola, altri maggior gusto dell'aroma, altri a fumo caldo e così via. Su altri prodotti invece avevamo il prezzo, più basso della concorrenza o al massimo uguale, ma comunque supportato da una qualità maggiore. Ad esempio il prodotto più venduto, la sigaretta elettronica per iniziare, il modello "Easy" da noi costava solo 29€, o con il pacchetto 39! A proposito siamo stati i primi a vendere la sigaretta elettronica più semplice, non accoppiata. Andava di moda all'inizio vendere una coppia di sigarette elettroniche, ma siamo stati i primi a decidere di venderla singolarmente in modo che ogni cliente non era obbligato a comprarne due per forza. È stata una mossa molto astuta anche perché lanciata prima di Natale, così il "blister" ha ammazzato la concorrenza ed infatti è stato il prodotto più venduto dell'anno nel 2012." Colosimo: "Già mi ha spiegato Simone, di "eBreeze" Balduina, che per quello che riguarda le offerte, o sconti siete voi a farli, ma anche ogni singolo corner può attuare delle proprie offerte, mi puoi spiegare meglio?"

Deligia: "Certo, ci siamo accorti in che il singolo negozio ha bisogno di esprimere la propria personalità, la propria creatività e soprattutto deve andare a carpire le esigenze del suo quartiere, in quanto ha creato un rapporto con la sua clientela che varia da

negozio a negozio. ad esempio il negozio di L'Aquila vendeva quasi esclusivamente le "Luna" ossia quelle a fumo caldo, e quindi gli abbiamo concesso di fare delle modifiche sul prezzo di vendita di quella sigaretta elettronica; il negozio di Balduina, magari, essendo un quartiere più di giovani, attirava un altro tipo di settore con una richiesta completamente diversa; quindi abbiamo pensato di lasciare la libertà al singolo "franchisee" di fare il meglio per il proprio negozio, noi diamo alcuni prodotti in offerta a tutti i nostri affiliati, ma diamo una libertà di scelta a loro proprio per lavorare meglio nel loro territorio. E questo è un nostro punto di forza perché abbiamo creato dei negozi che si sono adattati al territorio, il tutto senza creare nessun tipo di disagio tra i singoli corner e soprattutto per quelli più vicini che magari potrebbero risentire del fatto che l'affiliato più vicino venda lo stesso prodotto ad un prezzo inferiore."

Colosimo: "Potresti spiegarmi meglio come funziona la vostra Premium Card e soprattutto, come mai essendo uno strumento così utile per fidelizzare il cliente è usato da pochissime aziende di sigarette elettroniche?"

Deligia: "Allora ci siamo affidati alla società più specializzata nell'ambito delle fidelity card, e questo ci ha ripagato, è stato un investimento importante, forse uno dei più grandi, ma sicuramente ha avuto i suoi frutti. È un sistema molto avanzato, grazie al quale possiamo mandare mail al singolo affiliato, il quale può mandare mail ai singoli clienti, dove l'affiliato può acquisire punti extra da dare se si vuole fare una festa del proprio corner, e così via. Ogni affiliato a questa pistola, collegata al proprio pc che legge la Premium Card, e poi l'affiliato va ad aggiungere le cose che il cliente ha affiliato, grazie alla quali si ottengono punti che possono portare ad una serie di premi e prodotti."

Colosimo: "Per quello che riguarda la comunicazione, come vi siete mossi?"

Deligia: "Io già mi occupavo di questo, quindi non è stato un salto nel vuoto. Inizialmente, essendo il mio lavoro, provavo un grande interesse per questo e me ne occupavo io per primo, successivamente però, quando siamo cresciuti e non eravamo più una realtà dove potevamo fare tutto in pochi, ci siamo affidati a una delle agenzie di comunicazione più esperte, la quale si è occupata e si occupa della comunicazione interna ossia quella che avviene con gli affiliati e di comunicazione esterna, su richiesta dei singoli affiliati questa agenzia da una mano a questi qualora volessero fare un evento da pubblicizzare o cose simili. Come già ti ho detto l'altra volta abbiamo fatto una

pubblicità di massa, con banner, cartelloni, pubblicità su SKY e così via, tutto per cercare di farci conoscere il più possibile in un momento particolare del settore delle e-cig.”

Colosimo: “Tornando un po’ al rapporto con gli affiliati, il vostro sito è stato molto utile, ma volevo sapere qualcosa in più in termini monetari, riguardo alle “fees”, alle “royalties”.”

Deligia: “Allora c’è una fee d’entrata che gli affiliati devono pagare, ed inoltre erano previste una serie di royalties ogni tot di tempo, queste ultime però non sono mai entrate in vigore perché siamo voluti andare incontro ai nostri affiliati e alle difficoltà che ci sono state nell’ultimo anno. Di conseguenza i nostri affiliati comprano i prodotti da noi, dall’impresa centrale, ma tutti i ricavi che derivano dalla vendita di tali prodotti o tali accessori, rimangono all’affiliato. Tutto questo è stato fatto per far sì che gli affiliati rimangano fidelizzati con l’impresa centrale. Ed è per questo che quasi tutti i negozi “eBreeze” che sono rimasti aperti non hanno cambiato marchio, ad esempio in tutta Roma questo problema lo abbiamo avuto solo con un rivenditore, con il quale siamo in causa. Invece le altre aziende hanno avuto moltissimi problemi a riguardo, perché gli affiliati si rendevano conto che i prezzi ai quali compravano i prodotti erano troppo elevati e di conseguenza, sottobanco, andavano ad acquisire prodotti su internet perché di prezzo minore.”

Colosimo: “Quali sono stati i risultati della vostra azienda? E soprattutto ne siete soddisfatti?”

Deligia: “Sì siamo soddisfatti, perché dopo tutto quello che è successo essere ancora in piedi e aver tenuto botta a questo periodo buio è un ottimo risultato. Siamo molto contenti dei risultati, anche se molti negozi hanno chiuso, perché il nostro obiettivo non è quello di aprire più negozi possibile, ma vogliamo che quelli che sono aperti lavorino tanto e, soprattutto, al meglio. Siamo inoltre contenti del rapporto con i nostri affiliati, con i nostri clienti, ma siamo comunque consapevoli, che tutto ciò ce lo siamo guadagnati perché abbiamo lavorato davvero molto. Per quello che riguarda i ricavi in sé per sé inizialmente erano altissimi, nel periodo di boom, sia la nostra impresa, che i singoli affiliati, che all’epoca erano molti, guadagnavano tantissimo, poi però come ci siamo già detti hanno provato a farci chiudere, a noi, come a tutte le altre società di sigarette elettroniche, e quindi le vendite diminuivano perché i clienti non erano così

sicuri che le sigarette elettroniche fossero uno strumento utile, di conseguenza i ricavi diminuivano per gli affiliati, e di conseguenza per noi. Però questo periodo è passato, diciamo, e quindi siamo riusciti a risalire la china e adesso i ricavi si sono stabilizzati, i negozi che sono rimasti aperti sono contenti perché riescono a tenersi qualcosa per loro e quindi adesso si riparte pronti sempre a migliorare i nostri prodotti per aiutare le persone a smettere di fumare attraverso questo strumento utile, sempre a patto che nessuno ci si metta contro come già successo in questi 3 anni.”

Colosimo: “Perfetto Alessio, grazie mille, mi hai dato tutte le informazioni di cui avevo bisogno!”

Deligia: “Di nulla è stato un piacere, in bocca al lupo!”

Colosimo: “Crepì, a presto!”

# Ringraziamenti

Desidero ricordare e ringraziare tutti coloro che mi hanno aiutato durante la stesura della mia tesi di laurea con idee, suggerimenti, osservazioni e critiche.

Innanzitutto mi preme ringraziare il Professor Roberto Dandi, relatore di questa tesi, per la cortesia, la gentilezza e la pazienza dimostratemi e il tempo dedicatomi, senza la Sua guida e la Sua disponibilità questa tesi non sarebbe mai venuta alla luce.

Desidero ringraziare Alessio Deligia e Gino Simeone Barletta, i due soci di “eBreeze”, i quali mi hanno aiutato nello studio della loro impresa, sono stati disponibili per lunghe interviste nelle quali mi hanno spiegato per filo e per segno come funziona esattamente la loro azienda.

Un ringraziamento particolare va a Simone Bruno, proprietario dell’attività “eBreeze”, nel quartiere Balduina, a Roma, che mi ha supportato e sopportato, dimostrandosi, anch’egli sempre disponibile ad ogni mio quesito e ad ogni mia domanda, che si è anche prestato ad una intervista risultatami molto utile.

Vorrei ringraziare tutta la mia famiglia, a mia sorella Chiara e mio cugino Federico e in particolare i miei genitori che mi sono stati vicini in questo percorso che fino alla laurea triennale, hanno gioito con me ad ogni risultato, tirato su di morale quando non tutto andava per il verso giusto e dedicato il loro tempo per me e per la stesura definitiva della mia tesi, senza di loro e senza la loro educazione, oggi, non sarei quello che sono.

Desidero porgere i miei ringraziamenti ai miei amici, quelli di sempre, quelli che qualsiasi cosa io faccia sono dalla mia parte, e quelli “nuovi”, ossia i miei colleghi di università ai quali quando ho chiesto aiuto o delucidazioni sono stati pronti ad aiutarmi.

Infine, ultima per ordine, ma sicuramente non per importanza, vorrei ringraziare Eleonora, che mi ha tenuto per mano durante questa prima fase del mio percorso universitario. Mi è stata vicina prima e dopo ogni mio esame, mi ha aiutato con gli esami, mi ha ascoltato, e dispensato consigli, ma soprattutto, mi ha dato l’idea per questa tesi, di conseguenza senza di Lei non avrei scritto questa tesi. Un grazie anche per essere sempre al mio fianco, nella buona e nella cattiva sorte, come solo Lei può fare. Per sempre.

Grazie di cuore a tutti!

Claudio