

Dipartimento di Impresa e Management

Tesi di Laurea Triennale

Cattedra di Marketing

Gestione strategie e politiche di prezzo,
il pricing nelle imprese di HTP:
effetto HTP sul mercato e il caso PMI.

“Il prezzo gioca più che mai un ruolo fondamentale nella strategia di marketing di un’impresa”. Hermann Simon

RELATORE:

Prof. Michele Costabile

CANDIDATO:

Tommaso Centomini

Matricola 255971

Anno Accademico 2022/2023

INDICE

INTRODUZIONE5

CAPITOLO 1 – GESTIONE STRATEGIE E POLITICHE DI PREZZO6

1.1	CHE COS'È IL PREZZO	6
1.2	IL PREZZO NELLA PSICHE DEI CONSUMATORI.....	6
1.3	LA DEFINIZIONE DEL PREZZO.....	7
1.4	IL PROCESSO DI DETERMINAZIONE DEL PREZZO.....	9
1.4.1	IDENTIFICAZIONE DELL'OBIETTIVO DI PREZZO	9
1.4.2	L'ANALISI DELLA DOMANDA.....	11
1.4.3	LA STIMA DEI COSTI.....	13
1.4.4	L'ANALISI DELLA CONCORRENZA	14
1.4.5	LA SCELTA DELLA STRATEGIA DI PRICING	15
1.4.6	LA DEFINIZIONE FINALE DEL PREZZO	18
1.5	IL PREZZO CHE CAMBIA	18
1.5.1	RIDUZIONE DI PREZZO.....	19
1.5.2	AUMENTO DI PREZZO.....	20

CAPITOLO 2 – IL PRICING NELLE IMPRESE DI HTP21

2.1	LA STORIA DEGLI HTP.....	21
2.2	IL MERCATO DEGLI HTP.....	22
2.3	IL PRICING NEL SETTORE DEL TABACCO RISCALDATO.....	24
2.4	THE TOBACCO'S BIG FOUR	25
2.4.1	PHILIP MORRIS INTERNATIONAL	26
2.4.2	BRITISH AMERICAN TOBACCO	27
2.4.3	IMPERIAL BRANDS	28
2.4.4	JAPAN TOBACCO INTERNATIONAL	30

**CAPITOLO 3 – EFFETTO DEGLI HTP NEL MONDO DEL
TABACCO E IL CASO PMI32**

3.1 IL CALO DEL CONSUMO DI TABACCO E L’AUMENTO DEL PREZZO (2000-2018)..... 32

3.2 L’AUMENTO DEL CONSUMO DI TABACCO (2019-2023)..... 34

3.2.1 L’IMPATTO DEL COVID SULL’AUMENTO DEI FUMATORI 34

3.3 RUOLO DEGLI HTP NELL’AUMENTO DEL CONSUMO DI TABACCO 35

3.5 IL CASO PMI: PRECURSORE E LEADER DI MERCATO..... 37

3.6 PMI: IL MODELLO DA IMITARE 38

CONCLUSIONE40

BIBLIOGRAFIA41

SITOGRAFIA48

Introduzione

Il presente lavoro di tesi si pone l'obiettivo di analizzare il pricing, nelle sue varie sfaccettature. Partendo dall'analisi oggettiva di che cos'è il pricing, quindi studiando le tipologie di pricing che potrebbero essere utilizzate dalle imprese. Passando poi per l'analisi del pricing in relazione ad un mercato specifico, quello degli "Heated Tobacco Products" e concludendo con uno studio riguardo il popolo dei fumatori, nello specifico quello di chi fuma HTP, e la Philip Morris International.

Il primo capitolo è interamente incentrato sulla gestione del prezzo, tramite l'analisi delle strategie che un'azienda può intraprendere. Si analizza il prezzo nel suo significato più generale, per poi entrare nello specifico con il processo che determina il prezzo di un prodotto. Il suddetto processo, ideato da Philip Kotler, uno dei più autorevoli esperti di marketing al mondo, è diviso in sei fasi: identificazione dell'obiettivo di prezzo, analisi della domanda, la stima dei costi, l'analisi della concorrenza, la scelta della strategia di pricing e la definizione finale del prezzo. Il capitolo si conclude con l'analisi delle variazioni dei prezzi, uno studio riguardante il perché le imprese aumentano o abbassano i prezzi dei loro prodotti.

Nel secondo capitolo, l'attenzione si è soffermata sulle strategie di pricing adottate dalle imprese operanti nel settore degli "Heated Tobacco Products". In particolar modo sono state analizzate le "Tobacco's Big four", ovvero le quattro principali compagnie operanti nel settore degli HTP: Philip Morris International, British American Tobacco, Imperial Brands, Japan Tobacco International. Nello specifico viene analizzata la loro storia e il loro primo dispositivo, studiando il prezzo di questo e come le varie aziende negli anni abbiano variato strategie di pricing per mantenere ampie quote di mercato.

Il terzo capitolo si focalizza sui consumatori di questi prodotti (HTP), il popolo dei fumatori, ponendo attenzione al caso Philip Morris International e come questa azienda sia stata precursore dei prodotti a tabacco riscaldato e oggi leader di mercato.

CAPITOLO 1 – Gestione strategie e politiche di prezzo

1.1 Che cos'è il prezzo

Il prezzo è il valore monetario assegnato ad un prodotto o un servizio che viene offerto sul mercato. In altre parole, è il costo che un acquirente deve pagare per comprare un bene o un servizio. Il prezzo viene determinato dal venditore in base a diversi fattori, tra cui i costi di produzione, il margine di profitto desiderato, la domanda del mercato e la concorrenza.¹

Il prezzo ha varie sfaccettature, può presentarsi semplicemente come valore del prodotto definito in denaro o in altre forme quali sconti in ragione della fedeltà del consumatore o quantità di acquisti cumulati in passato; ad esempio le compagnie aeree spesso permettono di cumulare le miglia che si volano con la stessa compagnia per poi convertirle in denaro da utilizzare per un nuovo biglietto.²

Il prezzo è un fattore critico nella determinazione del successo di un prodotto o servizio sul mercato. Se il prezzo è troppo alto, può scoraggiare gli acquirenti e limitare le vendite, mentre se il prezzo è troppo basso, può ridurre il margine di profitto del venditore.

Inoltre, il prezzo può essere influenzato da fattori esterni come la domanda del mercato, la disponibilità di prodotti simili, le politiche governative e le fluttuazioni del mercato.

In sintesi, il prezzo è il valore monetario che viene assegnato a un prodotto o servizio e rappresenta un fattore critico nel successo del prodotto sul mercato. La determinazione del prezzo giusto richiede una combinazione di fattori interni ed esterni e può essere influenzata da diverse strategie di prezzo adottate dal venditore.

1.2 Il prezzo nella psiche dei consumatori

Il prezzo rientra nelle quattro 'p' del marketing (Price, Product, Placement e Promotion) infatti è una delle principali variabili che influenzano la psiche del consumatore in relazione alla percezione di valore e la decisione di acquisto di un prodotto.

In generale, un prezzo elevato può far percepire il prodotto come di alta qualità e di maggior valore, mentre un prezzo basso può far pensare che il prodotto sia di scarsa qualità o di basso valore.

Tuttavia, la percezione del valore dipende anche da altri fattori, come la percezione della marca, le aspettative del consumatore e le alternative disponibili sul mercato.³

¹ Hustic, I., & Gregurec, I. (2015). The influence of price on customer's purchase decision. In Central european conference on information and intelligent systems. Faculty of Organization and Informatics Varazdin.

² Xavier Dreze e Joseph C. Nunes, "Using Combined-Currency Prices to Lower Consumers' Perceived Cost", *Journal of Marketing Research* 41 (February 2004), pp. 59-72.

³ Hustic, I., & Gregurec, I. (2015). The influence of price on customer's purchase decision. In Central european conference on information and intelligent systems. Faculty of Organization and Informatics Varazdin.

Inoltre, il prezzo può avere un effetto sulle emozioni del consumatore, in particolare sulla sensazione di gratificazione o di privazione. Un prezzo elevato può far sentire il consumatore gratificato e soddisfatto, mentre un prezzo basso può far sentire il consumatore che sta ottenendo un buon affare, ma anche privato della soddisfazione di avere qualcosa di più costoso.

Durante le crisi economiche, però, la percezione dei prezzi cambia radicalmente dato che i consumatori sono obbligati ad acquistare solamente per soddisfare i loro bisogni tralasciando i desideri, che possono essere esauditi in caso di promozioni da parte dei venditori.⁴

Quando gran parte dei consumatori considera giusto il prezzo di un prodotto, vuol dire che è arrivato al “priced to perfection”⁵ ovvero alla perfezione di prezzo, ovviamente non sarà possibile riunire il consenso di tutti su quale sia realmente il ‘fair value’ di un prodotto, ma se la maggioranza dei consumatori lo considera tale, allora il venditore può affermare di aver riunito nel prezzo tutte le qualità del prodotto e quindi il prezzo riflette esattamente la quantità di denaro che il consumatore è disposto a pagare ritenendosi soddisfatto dell’acquisto.

1.3 La definizione del prezzo

La definizione del prezzo è il processo di determinazione del prezzo di vendita dei prodotti o dei servizi di un'impresa. Il prezzo è uno degli elementi del mix di marketing e, come tale, deve essere definito in modo strategico per raggiungere gli obiettivi dell'impresa.

Per definire il prezzo, l'impresa deve posizionarsi tra un valore troppo alto per generare domanda e un valore troppo basso per generare profitto. In generale, esistono tre approcci principali per la definizione del prezzo:⁶

- Approccio basato sui costi: in questo approccio, l'impresa stabilisce il prezzo tenendo conto dei costi di produzione, della logistica e della distribuzione, ed applica un mark-up (differenza tra il prezzo di vendita di un bene o servizio e il suo costo di produzione⁷) del costo stesso per ottenere un profitto così da non ricorrere mai in perdite perché il prezzo supera i costi, sia fissi che variabili, sostenuti per produrre il bene. Un secondo metodo che rientra nell’approccio basato sui costi è quello del ‘Return On Investment’ (ROI), in questo caso l’impresa definisce il prezzo tramite una semplice formula dove vengono

⁴ bruce horovitz, "sale, sale, sale: today everyone wants a deal" usa today, april 21,2010, pp. 1A-2A

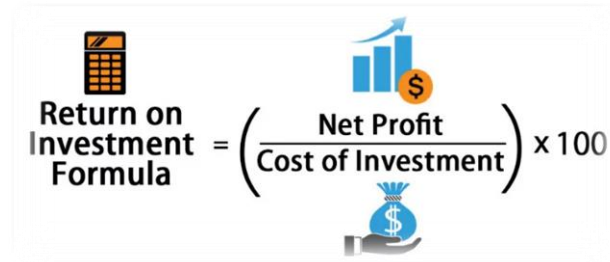
⁵ Michael Menduno, "Priced to Perfection", Business 2.0, March 6, 2001, pp. 40-42

⁶<https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/pricing/#:~:text=Pricing%20C3%A8%20il%20processo%20di%20brand%20positioning%2C%20oltre%20ad>

⁷ https://www.treccani.it/enciclopedia/mark-up_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/#:~:text=Differenza%20tra%20il%20prezzo%20di,in%20percentuale%20del%20costo%20stesso.

rapportati il profitto netto (utile – costi) e i costi dell'investimento, così da ottenere la percentuale di ritorno dall'investimento. (figura 1.1)

Figura 1.1: formula del ROI (Return On Investment)


$$\text{Return on Investment Formula} = \left(\frac{\text{Net Profit}}{\text{Cost of Investment}} \right) \times 100$$

Fonte: Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W.

- Approccio basato sulla domanda: qui l'impresa cerca di determinare il prezzo ideale per il prodotto o il servizio sulla base della domanda di mercato e quindi sull'analisi della percezione del prodotto da parte dei consumatori e di quanto sarebbero disposti a pagare. L'obiettivo è di stabilire un prezzo che massimizzi il fatturato o il profitto dell'impresa, tenendo conto della sensibilità dei clienti al prezzo. Nell'arte, dove la percezione del consumatore è fondamentale, il prezzo si basa principalmente sulla quantità di acquirenti dietro una determinata opera, ovvero sulla domanda della suddetta opera.⁸ Il turismo è un altro settore dove la domanda è un fattore critico nella determinazione del prezzo, in alta stagione i prezzi degli alberghi salgo a dismisura dato che i consumatori sono disposti a spendere di più.
- Approccio basato sulla concorrenza: secondo questa strategia l'impresa tiene conto dei prezzi dei concorrenti così da stabilire il proprio prezzo. Questo approccio viene utilizzato specialmente per prodotti con alta sensibilità al prezzo, spesso infatti le imprese puntano su un prezzo leggermente più basso per incidere sulle scelte dei consumatori. Nel settore del tabacco, mercato ad alta variabilità di prezzi, le imprese con minor mercato devono sempre tenere in considerazione quelle dominanti.

Una volta determinato il prezzo, l'impresa deve valutarne l'impatto sui profitti, sulle vendite e sulla posizione sul mercato, e può apportare eventuali modifiche per raggiungere i propri obiettivi di marketing. Ad esempio, il settore del tabacco, è costantemente sotto l'influenza dei cambiamenti di

⁸ Beltratti, A., & Siniscalco, D. (1991). Collezionisti, Investitori, Speculatori: la determinazione dei prezzi sul mercato dell'arte. *Giornale degli economisti e annali di economia*, 51-69.

prezzo e la strategia più utilizzata è quella dell'analisi dei concorrenti dato che le imprese cercano sempre un equilibrio tra chi ha maggior potere di mercato e chi ne ha meno.⁹

Nel gennaio 1983, il prezzo delle sigarette 'West' è passato sul mercato europeo da 1,90 € a 1,65 €, subendo quindi una riduzione del 13%. In quattro mesi, il volume delle sigarette vendute è balzato da 60 milioni a 1 miliardo di sigarette al mese, con un'elasticità di prezzo pari a 119,1. La quota di mercato di West è aumentata dallo 0,6% al 10%. Questo successo di breve durata ha tuttavia innescato una reazione a catena da parte dei concorrenti. La guerra dei prezzi che è seguita ha destabilizzato il mercato, in equilibrio da più di dieci anni. Ci sono voluti quattro anni all'interno del settore per ritrovare una nuova stabilità di prezzo.¹⁰

1.4 Il processo di determinazione del prezzo

Il processo di determinazione del prezzo è l'insieme delle attività e delle decisioni che un'organizzazione prende per stabilire il prezzo di un prodotto o servizio che intende vendere sul mercato. Il prezzo di un prodotto o servizio è uno dei fattori più importanti per la scelta dei consumatori, e per questo motivo la sua determinazione è un aspetto cruciale della strategia di marketing di un'azienda.

Secondo Philip Kotler, uno dei più autorevoli esperti di marketing al mondo, il processo di determinazione del prezzo può essere suddiviso in sei fasi:¹¹ la definizione dell'obiettivo di prezzo, l'analisi della domanda, la stima dei costi, lo studio della concorrenza, la scelta della strategia di pricing e, infine, la definizione del prezzo ultimo.

1.4.1 Identificazione dell'obiettivo di prezzo

Il posizionamento del prodotto in base al prezzo si riferisce alla scelta di un prezzo specifico per un prodotto al fine di raggiungere determinati obiettivi di marketing. Questo primo passaggio è fondamentale per il futuro dell'impresa sia a livello di fatturato che a livello di posizionamento nel mercato, l'impresa infatti si trova davanti ad una scelta cruciale e deve essere impeccabile nel prevedere ciò che meglio le permetterà di affermarsi.

Il prezzo quindi pone le basi per diversi obiettivi di posizionamento:

⁹ Casarosa, C. (1983). EQUILIBRIO DI MERCATO, EQUILIBRIO NATURALE ED EQUILIBRIO DINAMICO IN RICARDO: INTERPRETAZIONI RECENTI. Quaderni di storia dell'economia politica, 1(1), 91-120.

¹⁰ Zatta, D. (2009). Le basi del pricing. Strategie di prezzo come leva per incrementare la redditività. HOEPLI EDITORE.

¹¹ Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; manuale di marketing management, sedicesima edizione, Pearson

- La sopravvivenza: quando le imprese sono oppresse da crisi, forte concorrenza o se hanno un eccesso nella produzione l'obiettivo principale diventa la sopravvivenza. In primis la sopravvivenza passa attraverso il prezzo, l'impresa si troverà davanti all'obbligo di dover scegliere un prezzo che riesca a coprire i costi variabili e una parte dei costi fissi così da riuscire a “galleggiare senza affondare”, ovvero rinunciare al profitto per non andare in declino.
- La penetrazione del mercato: le imprese tramite questa strategia mirano ad offrire un prodotto ad un prezzo più conveniente rispetto ai concorrenti. Ad esempio, quando l'impresa fissa il prezzo al livello più basso possibile, guadagna una quota di mercato maggiore, ottiene una riduzione dei costi e così può fissare il prezzo ad un livello ancora più basso. Ikea, colosso nella vendita di articoli per la casa, utilizza una strategia di penetrazione stabilendo i prezzi al livello minimo così da ottenere il maggior numero di clienti possibile.¹²
- Leadership di qualità del prodotto: le imprese si possono fissare l'obiettivo di diventare leader di qualità nel proprio settore, tramite la vendita di ‘beni di lusso accessibili’.¹³ I prodotti di lusso “accessibile” sono quei beni di lusso prodotti con modalità seriali e distribuiti in larga scala, così che quei prodotti non essendo esclusivi sul mercato (data la distribuzione in larga scala) possono avere un prezzo più basso.¹⁴
- La scrematura del mercato: questa strategia è opposta a quella di penetrazione del mercato. Nella strategia di scrematura del mercato (skimming price) vediamo imprese entranti nel mercato fissare un prezzo elevato per rivolgersi alla “crema” dei consumatori, ovvero quelli che percependo il valore del prodotto lo acquisteranno nonostante il prezzo elevato. Una volta che l'impresa si è guadagnata la suddetta parte di consumatori, abbasserà il prezzo così da rendere il prodotto accessibile a fasce più ampie di consumatori. Ad esempio, Apple, utilizza questa strategia ogni volta che esce un suo nuovo prodotto, fissando il prezzo più elevato possibile e riducendolo man mano che calano le vendite.¹⁵

¹² Chopra, R. (2009). IKEA case study. Unpublished paper, 1, 16.

¹³ Kotler P. beni di lusso accessibili. Marketing Management.

¹⁴ Aiello, G., & Donvito, R. (2006, January). L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto, sulla marca e su un prodotto di lusso. In 5th International Congress Marketing trends,(Venecia-Italia).

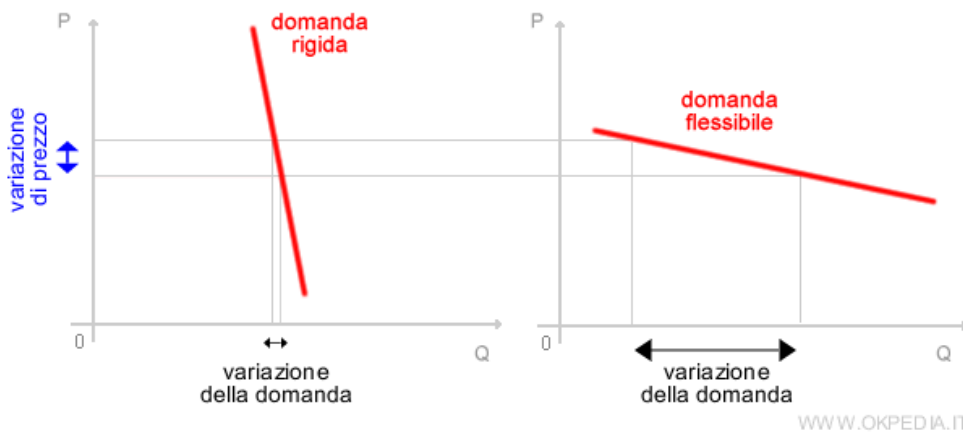
¹⁵ Gary F. Gebhardt, «price skimming's unintended consequences», Marketing Science Institute Working Paper Series, MSI report No. 09-109.

La strategia di scrematura si utilizza specialmente quando la domanda è elevata, gli acquirenti sono poco sensibili al prezzo, il prodotto è innovativo, di prestigio o gode di elementi di differenziazione che ne giustificano l'elevato livello di prezzo.

1.4.2 L'analisi della domanda

Il secondo step affrontato dalle imprese riguarda l'analisi della domanda in relazione al prezzo, perché ogni livello di prezzo determinerà un diverso livello di domanda. Generalmente c'è una relazione inversamente proporzionale, ciò significa che più alto è il prezzo tanto minore è la domanda, questa è stata definita "legge più famosa in economia e quella di cui gli economisti sono più sicuri"¹⁶, ma ci si può trovare spesso di fronte a prezzo e domanda direttamente proporzionali (domanda insensibile all'aumentare del prezzo). (figura 1.2)

Figura 1.2: domanda anelastica e domanda elastica



Fonte: Simonsen, M. H., & Cysne, R. P. (1989).

Macroeconomia. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico.

Per stimare la domanda l'impresa deve innanzitutto capire cos'è che influenza la sensibilità al prezzo. In prima battuta, tra i clienti meno sensibili al prezzo, troviamo le popolazioni a basso reddito¹⁷, in seguito vediamo coloro che hanno lentezza nel cambiare abitudini d'acquisto, e infine chi non ha o ha pochi prodotti sostitutivi.

¹⁶ Anderson, P. L., McLellan, R. D., Overton, J. P., & Wolfram, G. L. (1997). Price elasticity of demand. McKinac Center for Public Policy. Accessed October, 13(2).

¹⁷ Andreyeva, T., Long, M. W., & Brownell, K. D. (2010). The impact of food prices on consumption: a systematic review of research on the price elasticity of demand for food. American journal of public health, 100(2), 216-222.

Per misurare il proprio livello di domanda in relazione al prezzo le imprese adottano vari metodi:

- Esperimenti di prezzo: in questo caso l'impresa cambia il prezzo del prodotto in una sola rivendita, oppure, stabilisce prezzi diversi in ogni negozio così da registrare le vendite e capire quale è il prezzo il migliore. Altrimenti, l'impresa imposta il prezzo più alto possibile in base al valore percepito dal cliente per un limitato periodo di tempo e alla fine di questo verifica i ricavi.¹⁸
- Indagini di mercato: veri e propri studi dei clienti. In linea generale, possiamo dire che queste rientrano tra le raccolte di dati principali usate da imprese e associazioni per comprendere quali prodotti e servizi offrire, ma anche per decidere la migliore strategia per la commercializzazione (in questo caso il miglior prezzo). In questa circostanza parliamo di analisi quantitativa dato che si sta dando rappresentatività statistica di una popolazione, sulla base di un solo campione.¹⁹
- Analisi statistica: durante le analisi statistiche si analizzano i dati raccolti durante le indagini di mercato, prettamente quelle quantitative. Altre tipologie di analisi statistiche possono riguardare lo studio dei prezzi passati e le percentuali di vendita in riferimento ad ogni prezzo.

Inoltre, le imprese, devono conoscere la sensibilità della domanda alla variazione di prezzo, quindi l'elasticità della domanda. Nella figura 1.2 sono riportate 2 rette, la retta di domanda rigida (anelastica) e la retta di domanda flessibile (elastica). La prima mostra che un aumento del prezzo porta ad una riduzione minima della domanda. La seconda mostra come tramite la stessa variazione di prezzo ci sia una riduzione della domanda molto più consistente.

Se l'impresa si trova di fronte ad una domanda elastica, deve valutare l'opzione di ridurre i costi, dato che una piccola riduzione può far alzare la domanda di molto. Questa regola vale solamente se i costi di produzione e le vendite non aumentano in misura eccessiva.²⁰

L'elasticità della domanda si ottiene dividendo la variazione percentuale della domanda per la variazione percentuale del prezzo del bene. (Figura 1.3)

¹⁸ Kortge, G. D., & Okonkwo, P. A. (1993). Perceived value approach to pricing. *Industrial Marketing Management*, 22(2), 133-140.

¹⁹ <https://pescara.unicusano.it/studiare-a-pescara/indagini-di-mercato/>

²⁰ For a summary of elasticity studies, cfr. Dominique M. Hanssens, Leonard J. Parsons e Randall L. Schultz, *Market Response Models: Econometric and Time Series Analysis* (Boston: Kluwer, 1990).

Figura 1.3: formula elasticità della domanda

$$e_{ij} = \frac{\Delta Q_i}{\Delta P_j} \cdot \frac{P_j}{Q_i}$$

Fonte: Simonsen, M. H., & Cysne, R. P. (1989).
Macroeconomia. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico.

Solitamente l'elasticità è negativa dato che quantità e prezzo sono in relazione inversa ma, solitamente, il segno viene omissso. Quando l'elasticità è pari a 0 l'impresa si trova davanti ad un caso di perfetta rigidità della domanda, se compresa tra 0 ed 1 si ha una domanda inelastica, mentre se compresa tra 1 e infinito si trova una domanda elastica.²¹

Nel mercato delle compagnie aeree i consumatori di tipo basso (ovvero chi ha poca disponibilità economica, spesso si parla di studenti) sono particolarmente sensibili al prezzo. Ciò significa che la loro domanda è molto elastica, infatti la competizione in questo campo si basa proprio sul prezzo. Mentre, invece, il consumatore di tipo alto (es. manager) avrà più margine di spesa, quindi una domanda più rigida dove infatti le compagnie aeree possono alzare i prezzi.²²

L'elasticità può essere differente tra breve e lungo periodo, dato che i consumatori potrebbero continuare ad acquistare dalla stessa impresa per un determinato periodo, fino al momento in cui un'altra impresa risulti più conveniente. Per questo motivo il prezzo è l'elemento che va monitorato con più costanza, è in continuo cambiamento.

1.4.3 La stima dei costi

Tramite il terzo passaggio per la determinazione del prezzo, l'impresa analizza tutti i costi, stabilisce il margine di profitto che desidera e determina il prezzo.

Ogni impresa deve sostenere molti costi ed a seconda del tipo di attività che svolge si trova ad affrontare tipologie di costi differenti. Tuttavia, in linea generale, i principali costi che un'impresa deve sostenere sono riconducibili a due categorie:²³

- Costi variabili: questi includono le spese per la produzione, infatti variano al variare della quantità prodotta. Più l'impresa produce, più aumenteranno i costi variabili.

²¹ Blanchard, O., & Fischer, S. (1989). Lectures on macroeconomics. MIT press.

²² <https://startingfinance.com/approfondimenti/biglietti-aerei-pricing/>

²³ Bell, D. R., Ho, T. H., & Tang, C. S. (1998). Determining where to shop: Fixed and variable costs of shopping. Journal of marketing Research, 35(3).

- Costi fissi: questi costi non variano al variare della produzione, ciò vuol dire che sono sostenuti dall'impresa anche se questa ha il fatturato pari a zero. Fanno riferimento alle spese di affitto, stipendi, macchinari e tutto ciò che indispensabile per l'impresa.

Tutte le imprese racchiudono la somma di queste due tipologie di costo nel costo totale. Il costo totale sostenuto dall'impresa determinerà il prezzo minimo al quale può vendere il prodotto o il servizio. Molto spesso, stabilire il prezzo al suo minimo può portare vantaggi all'impresa, che potrebbe incrementare il numero di vendite totali. In Sardegna, infatti, quando il prezzo del sale venne stabilito al minimo, il suo consumo salì a dismisura.²⁴

Lo scopo dell'impresa tramite la stima dei costi è quello di riuscire a fissare un prezzo grazie al quale, oltre a coprire i costi totali, riesce ad avere un guadagno.

Una strategia utilizzata dalle imprese è quella del “target pricing – target costing”,²⁵ tramite questa strategia l'impresa fissa un prezzo di vendita ideale sulla base del valore percepito dal cliente (selling price – target price) e successivamente sottrae il margine di guadagno che vuole ottenere (profit margin), così da ottenere il costo obiettivo (target cost), ovvero il costo ideale da sostenere per il determinato livello di guadagno.

$$(\text{Target Costing} = \text{Selling Price} - \text{Profit Margin}).$$

In alcuni settori come quelli dell'edilizia, della sanità e dell'energia, la concorrenza è così intensa che i prezzi sono determinati dalla domanda e dall'offerta nel mercato. I produttori, quindi, non possono controllare efficacemente i prezzi di vendita. Possono controllare solamente i costi, quindi l'obiettivo dei manager è quello di influenzare ogni componente dei costi per ridurlo e ottenere il margine di profitto desiderato. L'impresa è definita infatti “price taker”, invece che “price maker”.²⁶

1.4.4 L'analisi della concorrenza

Proseguendo con il quarto step, l'impresa, dopo aver stimato l'obiettivo del prezzo, la domanda sul mercato e costi da sostenere, deve relazionare questi fattori anche alla concorrenza. Quindi dovrà confrontare tutte le decisioni prese con quelle prese dai concorrenti.

Questa strategia implica l'analisi del mercato di riferimento, dei prezzi relativi ai prodotti concorrenti e la stabilizzazione di un prezzo che permetta di mantenere un offerta competitiva.

²⁴ Benini, R. (1907). SULL'USO DELLE FORMOLE EMPIRICHE NELL'ECONOMIA APPLICATA: Comunicazione del prof. R. BENINI al Congresso delle scienze in Parma. Giornale degli economisti, 35, 1053-1063.

²⁵ Michael Sivy, “Japan's Smart Secret weapon”, Fortune, August 12, 1991, p. 75.

²⁶ <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/target-costing/>

Ad esempio, se un concorrente propone un prodotto di qualità migliore, l'impresa si troverà costretta a fissare un prezzo più basso del concorrente. Questo è un esempio di “non-price competition”, ovvero una strategia di marketing attraverso la quale l'impresa cerca di distinguere il proprio prodotto concentrandosi sui vari attributi dell'offerta che non riguardano il prezzo. Dopo aver analizzato gli attributi dei prodotti, le imprese spostano la loro attenzione sul prezzo del prodotto, rivolgendola quindi alla “price competition”. L'impresa che ha un prodotto con caratteristiche di differenziazione positive rispetto ai concorrenti, deve stabilire un prezzo che le permetta di guadagnare più clienti possibili. Questa analisi, ovviamente, si basa anche sui costi sostenuti per ottenere quel livello di differenziazione, costi da recuperare con un prezzo adeguato.²⁷

1.4.5 La scelta della strategia di pricing

Eseguiti i precedenti passaggi, adesso l'impresa è pronta per determinare il prezzo.

Lo studio di Kotler²⁸ analizza vari metodi per la determinazione finale del prezzo, tra i principali vediamo: il metodo del full-costing, il metodo del ritorno obiettivo, il metodo del valore percepito, il metodo del valore-convenienza e il metodo dei prezzi correnti.

Questi metodi fanno tutti riferimento allo studio eseguito nei precedenti paragrafi (1.4.1, 1.4.2, 1.4.3, 1.4.4), fondamentale per effettuare una scelta adeguata.

Il primo metodo riguarda il ‘costo totale’ (full-costing). Questa strategia presuppone che l'impresa studi tutti i costi, fissi e variabili, che sostiene per la realizzazione del prodotto o servizio, in modo tale che possa stabilire il prezzo senza trascurare alcun costo. Infatti, l'impresa che intende adoperare questo metodo, una volta che è venuta a conoscenza dei costi totali che deve sostenere, dovrà decidere un margine di ricarico prefissato (mark up) determinando così il prezzo finale.²⁹

Figura 1.4: metodo del costo totale

$$\begin{array}{r}
 \text{costo delle materie prime} \\
 + \text{ costo della manodopera} \\
 + \text{ quota parte delle spese generali} \\
 \hline
 = \text{ **COSTO TOTALE** } \\
 + \text{ margine \% di utile} \quad \rightarrow \text{ **MARK UP** } \\
 \hline
 = \text{ **PREZZO DI VENDITA** }
 \end{array}$$

Fonte: Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. Southern Economic Journal, 173-178.

²⁷ Stigler, G. J. (1968). Price and non-price competition. Journal of Political Economy.

²⁸ Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; manuale di marketing management, sedicesima edizione, Pearson.

²⁹ Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. Southern Economic Journal.

Con il ‘metodo del ritorno obiettivo’ invece, l’impresa mira a individuare il prezzo che le consentirà di raggiungere la redditività dell’investimento (return on investment – ROI). L’imprenditore si prefissa una percentuale di guadagno da raggiungere (ROI) e la moltiplica per l’ammontare di capitale investito, così che dividendo il prodotto ottenuto per la quantità di unità vendute possa ottenere il margine di guadagno sul singolo prodotto da sommare al costo unitario, per ottenere il prezzo di vendita.³⁰

$$\text{Prezzo} = \text{costo unitario} + (\text{ROI} * \text{capitale investito}) / \text{unità vendute}$$

L’imprenditore che non conosce perfettamente il numero di unità che metterà in vendita potrà elaborare un grafico del punto di pareggio (break even point) così da poter scoprire cosa accadrebbe in corrispondenza dei diversi livelli di volume di vendita.³¹

Un altro metodo utilizzabile è il ‘metodo del valore percepito dai clienti’, questo è stato utilizzato da moltissime imprese negli ultimi anni.³²

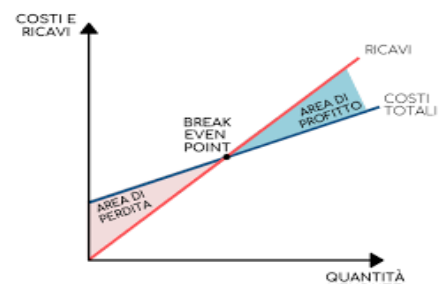
Il prestigio che viene trasmesso al cliente è di fondamentale importanza per ogni impresa, soprattutto per quelle che stabiliscono il prezzo in base a questo. Il valore percepito è frutto di diversi valori del prodotto attribuiti dal cliente, i quali determinano il prezzo del prodotto.

*“Il valore trasmesso rappresenta l’importanza attribuita dal cliente all’i-esimo attributo dell’offerta aziendale”.*³³

In sostanza, il concetto del valore percepito nasce dalla differenza di costi e benefici che il cliente si trova a fronteggiare.

Le qualità positive dei prodotti sono i benefici di questi. Per qualità si intendono tutti quei valori possono essere trasmessi al compratore grazie al semplice possesso di un determinato prodotto. Per

Figura 1.5: Break even point



Fonte: Tsorakidis, N., Papadoulos, S., Zerres, M., & Zerres, C. (2011). Break-even analysis. Bookboon.

³⁰ Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2007). Programmazione e controllo. Pearson Italia SPA.

³¹ Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. Southern Economic Journal.

³² <https://www.astudio.it/blog/determinare-il-prezzo-strategia-marketing-finanziaria/>

³³ Busacca, B., & Chizzoli, C. (2014). Le decisioni del consumatore: Valore percepito e soddisfazione. EGEE spa.

quanto riguarda i costi, si intende il dispendio di denaro e di energie che il cliente deve fronteggiare per acquisire il prodotto che desidera.³⁴

Un metodo per la misurazione del valore trasmesso al cliente riguarda il ‘valore-convenienza’. La sua strategia prevede l’acquisizione di clienti fedeli tramite la fissazione di un prezzo basso per un’offerta alta o di maggiore qualità. Ikea, colosso nel settore di arredamento, applica proprio questo metodo. Offre una vasta gamma di prodotti di alta qualità, ad un prezzo molto basso.³⁵

La strategia del valore-convenienza comprende anche la fissazione di prezzi più elevati nel momento in cui c’è un alto valore del prodotto e quindi una maggiore convenienza nell’acquistarlo. L’industria Ferrari, ad esempio, vende le sue macchine a prezzi molto elevati per le alte prestazioni che forniscono.

Tramite il metodo del valore-convenienza gli imprenditori sono giunti ad altre strategie simili. La strategia del “*EveryDay Low Pricing*” è utilizzata dai rivenditori per fissare prezzi costantemente bassi (everyday) sui prodotti invece di avere eventi di sconto o prezzi promozionali. La strategia di “*high-low pricing*”, invece, prevede prezzi al dettaglio più elevati che tramite sconti o promozioni temporanee scendono al di sotto del valore fissato dalla strategia di EDLP. A differenza della strategia di high-low pricing, una strategia EDPL fornisce ai clienti l’idea che possono sempre aspettarsi i prezzi più bassi mentre effettuano gli acquisti.³⁶

Inoltre, il ‘metodo dei prezzi correnti’, è un altro metodo molto utilizzato dalle imprese. Tramite l’utilizzo di questo metodo l’impresa determina i prezzi in base a quelli dei concorrenti. Le imprese che utilizzano questo metodo fanno riferimento al prezzo fissato dell’impresa leader, seguendo e modificando i prezzi in base alle scelte di questa. In questo modo le imprese minori mantengono invariata la domanda del loro prodotto.

Questo metodo è utilizzato molto spesso nelle imprese di tabacco. Queste sono solite seguire le strategie di prezzo seguite dalle imprese che dominano il mercato. Nel mercato delle sigarette tedesco tra il gennaio 1985 e il gennaio 1990 ci furono numerosi aumenti di prezzi. La prima impresa ad effettuare l’aumento fu Philip Morris (*market leader*), colosso nelle vendite, infatti molte altre la seguirono applicando la stessa strategia. Le imprese minori, invece, seguirono sempre la stessa strategia delle grandi, ma avendo una clientela più sensibile al prezzo dovettero aumentare i prezzi di un ammontare minore.³⁷

³⁴ Zeithaml, V. A. (1984). Issues in conceptualizing and measuring consumer response to price. *ACR North American Advances*.

³⁵ Baraldi, E. (2008). Strategy in industrial networks: experiences from IKEA. *California management review*, 50(4), 99-126.

³⁶ Alba, J. W., Mela, C. F., Shimp, T. A., & Urbany, J. E. (1999). The effect of discount frequency and depth on consumer price judgments. *Journal of Consumer Research*, 26(2), 99-114.

³⁷ Simon, H., & Zatta, D. (2006). Strategie di pricing: come migliorare la redditività aziendale. HOEPLI EDITORE.

1.4.6 La definizione finale del prezzo

Il prezzo finale deve tenere in considerazione anche altre tematiche fondamentali per la scelta corretta da effettuare. I precedenti passaggi permettono all'impresa di conoscere ogni aspetto del mercato e ogni sua capacità di riuscire a competere nel migliore dei modi all'interno di questo.

Il prezzo finale deve considerare il posizionamento della marca e le azioni pubblicitarie dei concorrenti. Queste variabili determinano la qualità della proposta di valore e sappiamo benissimo come questa sia fondamentale nella psiche dei consumatori. La pubblicità è un fattore critico per la creazione di un valore percepito dai clienti positivo, se questa impiega gran parte del suo budget nella pubblicità probabilmente avrà prezzi più elevati. Mentre un'impresa che pone meno concentrazione nella fase pubblicitaria, avrà prezzi più bassi. Quindi, in sostanza, un'impresa che ha un elevato budget per le spese pubblicitaria avrà più profitti.³⁸

Inoltre, i distributori e i venditori sono l'ultimo tassello da analizzare. Questi potrebbero non essere soddisfatti del prezzo fissato dall'azienda dato che se parliamo di un prezzo troppo basso ci sarebbe poco margine di guadagno. In sintesi, i distributori e i venditori non soddisfatti dal margine di guadagno potrebbero non supportare il prodotto sul mercato.³⁹

In conclusione, l'impresa per la decisione finale di prezzo deve fare i conti con queste ultime considerazioni così da far uscire sul mercato il prodotto ad un prezzo corretto secondo le sue esigenze.

1.5 Il prezzo che cambia

Un'impresa può spesso valutare di modificare la politica di prezzo adottata inizialmente, decidendo di aumentare o diminuire i prezzi.

Prima di modificare la politica dei prezzi, è importante che l'impresa analizzi tutte le possibili reazioni dei clienti, e in seguito dovrà costantemente verificare se il nuovo prezzo ha successo o no. L'impresa che decide di modificare il prezzo deve tenere in considerazione l'elasticità della domanda (1.4.2). Questa è fondamentale in chiave di modifica di prezzo, per capire se all'aumento di prezzo avrà un guadagno continuando a vendere le stesse quantità, oppure, se il numero di unità vendute calerà drasticamente e quindi subirà una perdita.

Tutto questo, come spiegato nei paragrafi precedenti, è totalmente a discrezione del consumatore e del valore percepito nel prodotto.

³⁸ https://www.uniba.it/it/docenti/somma-ernesto/attivita-didattica/pubblicita_17_es.pdf

³⁹ Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; manuale di marketing management, sedicesima edizione, Pearson.

1.5.1 Riduzione di prezzo

Le imprese sono spesso portate a dover abbassare i prezzi dei loro prodotti o servizi.

Uno dei principali motivi per cui si trovano davanti a questa problematica è l'eccesso di capacità produttiva. In questa situazione l'impresa deve incrementare la domanda, ma non riuscendoci tramite altre strategie si trova costretta a ricorrere alla riduzione del prezzo. Un'altra motivazione per cui si riduce il prezzo è quella di raggiungere il dominio di mercato diminuendo i costi, così da permettere all'impresa di raggiungere economie di scala.⁴⁰

Inoltre, un'impresa che vuole raggiungere alte quote di mercato si troverà spesso di fronte alla decisione di diminuire i prezzi. Ad esempio, l'azienda Tesla ha appena effettuato una riduzione drastica dei prezzi per incrementare le vendite, ben “12.500 euro di riduzione del prezzo di listino (pari ad oltre il 20%) porteranno la Tesla Model 3 a raggiungere nuovi record di vendita in Europa.”⁴¹ In Italia, nell'ultimo trimestre del 2022, il Model Y dopo la riduzione di 5000 euro è diventato il veicolo elettrico più venduto e Tesla è stato il marchio a zero emissioni ad ottenere il maggiore volume di vendite.⁴²

Uno studio effettuato dal 2008 al 2016 ha evidenziato che abbassare il prezzo non è sempre la soluzione migliore.⁴³ L'impresa che decide di abbassare il prezzo va in contro ad un aumento delle vendite nel breve periodo, ma nel medio-lungo periodo il rischio di una guerra di prezzi è molto alto. Nel caso dovesse avvenire una guerra di prezzi, l'impresa che ha abbassato il prezzo per prima, dovrà fare i conti con una seconda impresa che decide di intraprendere la stessa strategia per riacquisire quote di mercato e così si avvierà un deprezzamento continuo. È evidente che abbassando sempre di più il prezzo del prodotto si precipita verso il fallimento.

Inoltre, diminuire il prezzo di un prodotto può portare all'abbassamento del valore percepito dai consumatori e quindi ad una diminuzione di domanda che renderebbe nullo il deprezzamento eseguito.

⁴⁰ Krugman, P. R. (1986). Pricing to market when the exchange rate changes.

⁴¹ <https://www.ilsole24ore.com/art/tesla-abbatte-listini-model-3-e-y-prezzo-scende-12500-euro-e-5000-euro-AEfbrMWC>

⁴² <https://www.ilsole24ore.com/art/tesla-abbatte-listini-model-3-e-y-prezzo-scende-12500-euro-e-5000-euro-AEfbrMWC>

⁴³ <https://creazioneimpresa.net/2016/11/25/perche-abbassare-i-prezzi-non-e-mai-la-soluzione/>

1.5.2 Aumento di prezzo

Alzare i prezzi appare contro produttore rispetto alla possibilità di far crescere la propria capacità di vendita, tuttavia, se tale operazione viene effettuata correttamente e nei tempi corretti, all'interno di una strategia di marketing efficace, può portare ad un significativo incremento del fatturato.

Una delle principali motivazioni per cui i prezzi aumentano riguarda l'inflazione dei costi, ovvero un aumento dei costi non accompagnato da un aumento delle vendite, che ovviamente riduce i guadagni e obbliga le imprese ad alzare i prezzi. Dal 2021 ad oggi, causa inflazione, il costo dell'elettricità è aumentato del 321%.⁴⁴

Inoltre l'aumento dei prezzi può essere causato dall'eccesso di domanda, in questo caso l'impresa non riuscendo a soddisfare tutti i clienti si trova costretta ad aumentare il prezzo, a ridurre le forniture o ad effettuare entrambe le azioni.

Gli aumenti di prezzo non dovrebbero essere percepiti come tali e soprattutto non devono avere effetti negativi sulle vendite. Gli effetti sulle vendite dipendono molto dalla percezione e dalla comunicazione del prezzo. La semplice scritta "offerta speciale", ad esempio, è capace di stimolare le vendite anche dove non c'è uno sconto effettivo. Le imprese cercano di attenuare la percezione e l'effetto negativo degli aumenti di prezzo sulle vendite tramite:

- Pubblicità: l'andamento delle vendite dipende da come l'impresa gestisce e comunica il cambiamento. Un aumento di prezzo deve essere attenuato da una comunicazione pubblicitaria che ponga l'accento sulla qualità.
- Reputazione e fiducia: Le imprese che hanno basi di fiducia e reputazione solide, non ricevono giudizi negativi quando aumentano i prezzi.

I leader di mercato, spesso, si trovano davanti ad imprese concorrenti minori che per guadagnare quote di mercato stabiliscono un prezzo minimo. Sul mercato del tabacco riscaldato, Philip Morris, leader di mercato con il dispositivo Iqos, si trova a competere con imprese minori come Imperial Tobacco e British American Tobacco che hanno impostato prezzi molto più bassi per riuscire a competere. Ci sono tre possibili strategie per rispondere ai prezzi bassi dei concorrenti: l'aumento della differenziazione del prodotto, creare partnership con altre marche per fornire prodotti low cost, oppure, reinventarsi come impresa low-cost.⁴⁵ Philip Morris, apporta continue differenziazioni ai suoi prodotti, così da poter primeggiare sempre sul mercato e lasciare che le altre imprese seguano le sue mosse.

⁴⁴ <https://tg24.sky.it/economia/2022/11/18/inflazione-italia-aumento-prezzi#02>

⁴⁵ Kumar, N. (2006). Strategies to fight low-cost rivals. Harvard business review, 84(12), 104-12.

CAPITOLO 2 – Il pricing nelle imprese di HTP

Il pricing, come spiegato ampiamente nel primo capitolo, è la base del marketing. Tutte le imprese che intendono commerciare traendone profitto devono riuscire ad adottare il prezzo corretto. Il pricing viene utilizzato in ogni settore di mercato, ma quello che viene analizzato in questo capitolo è il settore del tabacco a combustione. Questo settore riguarda gli ‘Heated Tobacco Products’ (HTP), ovvero ogni tipologia di prodotto che tramite il riscaldamento di foglie di tabacco lavorate a caldo permette di inalare nicotina ai fumatori.⁴⁶

2.1 La storia degli HTP

Il primo prodotto a tabacco riscaldato venne creato in America nel 1988, ma fu ritirato dal mercato l’anno seguente perché il sapore non piaceva ai consumatori. Negli anni a seguire uscirono altri prodotti simili, ma tutti ebbero lo stesso esito del primo. La Philip Morris International, verso la fine degli anni 90, ha fatto da precursore a tutti lanciando sul mercato il primo HTP, sotto il nome “Accord”. Tramite l’assunzione di un’azienda per la divulgazione di informazioni l’azienda si preoccupò subito di far arrivare ai consumatori di tabacco tutti i benefici che comportava l’utilizzo di questo nuovo dispositivo. Questo primo prodotto non ebbe molto successo, di fatto nei primi anni del 2000 fu eliminato dal mercato dato il basso numero di vendite. Passarono diversi anni, ma finalmente nel 2014 le imprese commercianti i prodotti HTP iniziarono a guadagnare diverse quote di mercato.⁴⁷

Nel 1998, tra i Monopoli di Stato era nato l’Ente Tabacchi Italiani (ETI), ente pubblico economico trasformato nel 2000 in società per azioni sotto il totale controllo del Ministero del tesoro. L’Ente, che aveva portato avanti un processo di razionalizzazione industriale, venne privatizzato, nel 2003 fu aggiudicato alla British American Tobacco (BAT), a seguito di una gara, ad un prezzo di circa due miliardi e trecento milioni di euro. Fu uno dei più grandi investimenti fatti in Italia da una società internazionale: il valore dell’ETI, secondo le stime, era pari a 1,4 miliardi.⁴⁸

Gli Heated Tobacco Products (HTP) sono progettati per riscaldare il tabacco ad una temperatura sufficientemente elevata da rilasciare vapore, senza bruciarlo o produrre fumo.⁴⁹ Differiscono dalle normali sigarette perché non bruciano il tabacco a 700 gradi, ma lo riscaldano a temperature molto

⁴⁶ Kyriakos, C. N., Ahmad, A., Chang, K., & Filippidis, F. T. (2021). Price differentials of tobacco products: A cross-sectional analysis of 79 countries from the six WHO regions. *Tobacco Induced Diseases*, 19.

⁴⁷ <https://www.tabaccoendgame.it/news/prodotti-a-tabacco-riscaldato-la-storia-prima-parte/>

⁴⁸ Ceci A. Il monopolio del tabacco in Italia: ascesa e declino di una industria di Stato. 2015. 8:1-46

⁴⁹ Tattan-Birch, H., Hartmann-Boyce, J., Kock, L., Simonavicius, E., Brose, L., Jackson, S., ... & Brown, J. (2022). Heated tobacco products for smoking cessation and reducing smoking prevalence. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, (1).

più basse, evitando quindi la combustione in favore della vaporizzazione. Le imprese che commerciano HTP, infatti, affermano di produrre meno sostanze chimiche nocive rispetto alle sigarette convenzionali. Sono diverse anche dalle sigarette elettroniche perché riscaldano fogli/foglie di tabacco piuttosto che un liquido. Alcune persone riferiscono di aver smesso completamente di fumare passando all'uso di HTP, i medici stanno cercando di capire se sono efficaci per questo scopo e ne se sono relativamente sicuri.⁵⁰

Questi prodotti sono stati migliorati sempre di più negli anni a seguire, arrivando al 2022 dove, secondo la ricerca ISTAT, il settore degli HTP detiene il 21,4% del mercato.⁵¹

2.2 Il mercato degli HTP

Il mercato dei prodotti a tabacco riscaldato ha iniziato a svilupparsi con insistenza nel 2014. Stando a quanto riportato da *'Euromonitor International'*, in quell'anno le vendite mondiali aumentarono a dismisura raggiungendo cifre mai viste per quanto riguarda il settore del tabacco riscaldato. Le vendite continuarono ad aumentare toccando quota 30 milioni di dispositivi nel 2021, questo permise ai prodotti HTP di raddoppiare il loro valore di mercato mondiale raggiungendo quota di 28,7 miliardi di euro.⁵²

Sempre nello stesso anno, gli Heated Tobacco Products detenevano il 3,1% delle quote di mercato globale in relazione a tutti i prodotti contenenti tabacco e nicotina. (**Figura 2.1**).⁵³

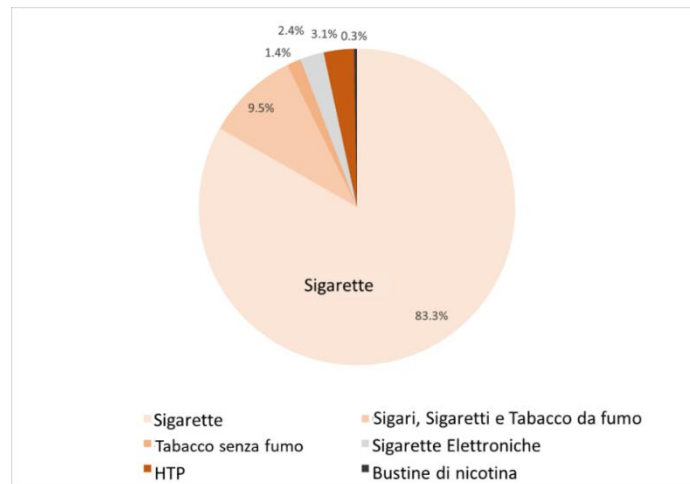
⁵⁰ Pasquini, R. Fumo: nuovi prodotti e riduzione del danno. Luci ed ombre sull'impatto delle sigarette elettroniche e tabacco riscaldato.

⁵¹<https://finanza.repubblica.it/News/2023/01/03/istat-il-21-4percento-dei-fumatori-consuma-sigaretta-elettronica-e-prodotti-a-tabacco-riscaldato-65/>

⁵² Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.

⁵³ Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.

Figura 2.1: quote mercato del tabacco



Fonte: Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.

I prodotti più comuni e quindi più venduti coprono la maggior parte del profitto fatturato dalle aziende di tabacco. Fino al 2019 gli HTP rappresentavano meno del 2% delle quote di mercato globale del settore relativo ai prodotti a tabacco e nicotina⁵⁴, adesso, in riferimento alla figura 2.2 costituiscono il 3.1%.

Secondo la ricerca condotta da ‘Euromonitor International’ nel 2017, il mercato delle sigarette avrebbe dovuto registrare una perdita di 7,7 miliardi di dollari entro il 2021, compensata dalla crescita di 13,2 miliardi di dollari nelle vendite di HTP nello stesso periodo.

*"La continua crescita dei prodotti a vapore e in particolare l'emergere del tabacco riscaldato come una valida modalità alternativa di consumo, rappresentano il principale elemento di rottura per l'industria del tabacco"*⁵⁵

La ricerca mostra, inoltre, che il tabacco riscaldato sarà la categoria di tabacco in più rapida crescita nei prossimi cinque anni, raggiungendo i 15,4 miliardi di dollari nel 2021, rispetto ai 2 miliardi del 2016, registrando una crescita del 691%.⁵⁶

⁵⁴ <https://www.iss.it/en/-/no-tobacco-day-2022-iss-en#:~:text=There%20is%20also%20an%20uptrend,less%20harmful%20than%20traditional%20cigarettes.>

⁵⁵ Citazione di ‘Shane MacGuill’, responsabile della ricerca sul tabacco presso Euromonitor International.

⁵⁶ Euromonitor International, Cigarettes to Record US\$7.7 Billion Loss by 2021 as Heated Tobacco Grows 691 Percent.

2.3 Il pricing nel settore del tabacco riscaldato

Come spiegato nel paragrafo 2.1, i prodotti relativi al tabacco sono soggetti al controllo dello Stato tramite l'Agenzia della Dogana e dei Monopoli.

Tutti i prodotti di tabacco lavorato sono infatti sottoposti ad accisa (imposta indiretta a riscossione mediata, pagata cioè dai produttori o dai commercianti, che colpisce determinati beni al momento della produzione o del consumo).⁵⁷

Il prezzo finale di vendita al pubblico dei tabacchi lavorati è fissato quindi, dall'Agenzia Dogane e Monopoli, in relazione a quello stabilito dai produttori o importatori.⁵⁸

Molto spesso, infatti, le imprese cospirano per la fissazione del prezzo. Inizialmente non fissavano prezzi elevati per aumentare i margini, ma solamente per indurre in errore i governi facendogli pensare che i nuovi marchi stranieri non sarebbero diventati molto popolari, e quindi evitare misure di controllo del tabacco forti ed efficaci.⁵⁹

L'Economist Intelligence Unit (EIU) conduce ogni sei mesi un'indagine mondiale sul costo della vita, raccogliendo i prezzi in circa 130 città che coprono quasi 90 paesi. I dati sui prezzi di oltre 160 articoli sono raccolti nella prima settimana di marzo e settembre e comprendono un prodotto del tabacco per ogni tipologia (sigaretta, pipa, HTP). Questi dati devono essere rapportati alle disponibilità economiche di ogni paese, infatti le multinazionali effettuano un'ulteriore ricerca riguardante i costi della vita, così da poter stabilire il prezzo più adeguato possibile. Una misura di confronto più appropriata sarebbe quindi basata sulla teoria della parità di potere d'acquisto (PPP).⁶⁰

L'Organizzazione mondiale della sanità ha proposto di valutare l'accessibilità economica del tabacco esaminando quanti minuti di lavoro sono necessari per acquistare un pacchetto di sigarette. I dati dell'indagine più recente, dimostrano come le variazioni percentuali reali annue del prezzo sono calcolate prendendo la differenza percentuale dei prezzi in valuta locale "attualizzata" per l'inflazione. L'inflazione è il tasso proporzionale di variazione del livello generale dei prezzi all'interno di ciascun paese. Il calcolo è stato facilitato dalla creazione di un indice di inflazione (CPI) basato sulle stime dell'indice dei prezzi al consumo fornite dall'EIU. Non si può sottovalutare l'importanza di correggere le variazioni nominali dei prezzi per le variazioni dell'inflazione. Ad esempio, il prezzo di una confezione di Marlboro in Turchia è passato da 2500 lire nel 1990 a 875.000 lire nel 2000. Tuttavia, nello stesso periodo, i prezzi generali sono aumentati di circa il

⁵⁷ https://www.treccani.it/enciclopedia/accisa_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/

⁵⁸ https://www.adm.gov.it/portale/monopoli/tabacchi/prezzi/composizione_prezzo

⁵⁹ Guindon, G. E., Tobin, S., & Yach, D. (2002). Trends and affordability of cigarette prices: ample room for tax increases and related health gains. *Tobacco control*, 11(1), 35-43.

⁶⁰ <https://www.eiu.com/n/>

28.000%. Anche nei paesi con bassa inflazione è fondamentale correggerla. Ad esempio, un'economia in cui l'inflazione è in media solo del 5% annuo, i prezzi raddoppierebbero in meno di 15 anni. È importante notare come l'innalzamento dei prezzi delle sigarette non significhi necessariamente che le sigarette siano meno accessibili (o più costose) poiché il reddito è correlato positivamente al consumo di sigarette. Cioè, a parità di tutto il resto, un aumento del reddito si relazionerà positivamente con il mercato del tabacco facendone aumentare l'utilizzo. In altre parole, anche se il prezzo reale è aumentato, l'aumento del reddito può compensare, parzialmente o addirittura completamente, l'aumento del prezzo reale.⁶¹

2.4 The Tobacco's Big four

The Investigative Desk, nel novembre 2020, ha pubblicato il report "Big Tobacco, Big Avoidance". Questa relazione fornisce informazioni riguardo le quattro più grandi aziende nel settore di tabacco a livello mondiale, le cosiddette "Tobacco's Big 4": Philip Morris, British American Tobacco, Imperial Brands e Japan Tobacco International, queste imprese producono un profitto pari a 80 miliardi di dollari all'anno.⁶²

Nel 2018, la Philip Morris International (PMI), la British American Tobacco (BAT), la Japan Tobacco International (JTI) e Imperial Brands (IB) hanno iniziato a stimolare prepotentemente la vendita dei loro "Heated Tobacco products".⁶³

Nel dicembre 2014, la Philip Morris International ha raggiunto numeri straordinari diventando la prima azienda produttrice di HTP su larga scala, incentivando la vendita del loro "cavallo di battaglia": "IQOS".⁶⁴ Successivamente, nel 2016, BAT introdusse il suo personale dispositivo sul mercato di HTP che prese il nome "GLO".⁶⁵ Il 2013 è stato l'anno di JTI, con l'uscita del dispositivo "PLOOM" in Giappone, e in tre città del sud Italia solo nel 2020.⁶⁶ Nel 2022, Imperial Brands, lanciò sul mercato la "PULZE", un ulteriore dispositivo elettronico per prodotti HTP.⁶⁷

⁶¹ Guindon, G. E., Tobin, S., & Yach, D. (2002). Trends and affordability of cigarette prices: ample room for tax increases and related health gains. *Tobacco control*, 11(1), 35-43.

⁶² <https://altreconomia.it/il-grande-gioco-dellelusione-fiscale-delle-multinazionali-del-tabacco/#:~:text=Questo%20si%20concentra%20sulle%20quattro,oltre%2080%20miliardi%20di%20dollari>

⁶³ Bialous, S. A., & Glantz, S. A. (2018). Heated tobacco products: another tobacco industry global strategy to slow progress in tobacco control. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s111-s117.

⁶⁴ Sohal, S. S., Eapen, M. S., Naidu, V. G., & Sharma, P. (2019). IQOS exposure impairs human airway cell homeostasis: direct comparison with traditional cigarette and e-cigarette. *ERJ open research*, 5(1).

⁶⁵ Gali, K., Fuchs, H., & Prochaska, J. J. (2022). 'Do both': glo events and promotion in Germany. *Tobacco control*, 31(e1), e78-e79.

⁶⁶ <https://www.ilgiornale.it/news/cronache/ecco-ploom-s-nuovo-vaporizzatore-tabacco-jti-1898142.html>

⁶⁷ Meišutovič-Akhtarieva, M., Prasauskas, T., Čiužas, D., Kaunelienė, V., & Martuzevičius, D. (2021). The dynamics of exhaled aerosol following the usage of heated tobacco product, electronic cigarette, and conventional cigarette. *Aerosol and Air Quality Research*, 21(8), 200653.

2.4.1 Philip Morris International

La prima IQOS è stata lanciata sul mercato giapponese nel 2014, grazie alla Philip Morris International. Il prezzo di vendita al dettaglio della prima IQOS nel 2014 era di circa 7.980 yen giapponesi, che al cambio attuale corrispondono a circa 70 dollari statunitensi o 60 euro. È importante notare che i prezzi possono variare a seconda del paese e delle tasse applicabili.⁶⁸ L'IQOS subì moltissime variazioni di prezzo:^{69 70}

- 2014: la prima IQOS è stata lanciata in Giappone a un prezzo di circa 70 dollari USA o 60 euro.
- 2016: IQOS è stata lanciata in Europa ad un prezzo di circa 70 euro.
- 2017: il prezzo di IQOS è aumentato in alcuni paesi europei, arrivando a circa 90 euro.
- 2018: i prezzi sono variati in base al paese, ma in generale IQOS ha subito un aumento del prezzo medio di circa il 5-10% rispetto all'anno precedente.
- 2019: i prezzi sono rimasti stabili o sono diminuiti leggermente in alcuni paesi europei, mentre in altri paesi i prezzi sono aumentati del 5-10%.
- 2020: i prezzi di IQOS sono rimasti invariati o sono diminuiti in alcuni paesi a causa della concorrenza e della riduzione dei costi di produzione.
- 2021: i prezzi di IQOS sono ancora variabili a seconda del paese, ma in generale il costo dell'apparecchio è rimasto stabile o ha subito un lieve aumento.

Le strategie di prezzo utilizzate da Philip Morris International per determinare i prezzi di IQOS variano a seconda del mercato, della concorrenza e della politica fiscale del paese in cui viene venduto l'apparecchio. Tuttavia, le strategie di prezzo utilizzate da Philip Morris International includono ad esempio, il pricing skimming, ovvero la strategia di prezzo che implica il lancio del prodotto ad un prezzo elevato per poi, nel tempo, abbassarlo gradualmente per attingere a una fascia di consumatori più ampia. Questa strategia venne impiegata in Giappone e in Europa dove il prezzo iniziale era più alto in confronto ai prodotti concorrenti.⁷¹ Un'altra importante e fondamentale strategia seguita da PMI è la pricing penetration:⁷² la strategia di prezzo di penetration implica il lancio del prodotto a un prezzo inferiore rispetto ai concorrenti simili sul mercato, in modo da

⁶⁸ <https://it.iqos.com/it/news/prodotto/storia-riscaldatore-di-tabacco-iqos>

⁶⁹ Watts, C., Burton, S., & Freeman, B. (2022). Creating a market for IQOS: analysis of Philip Morris' strategy to introduce heated tobacco products to the Australian consumer market. *Tobacco Control*, 31(3), 458-463.

⁷⁰ <https://www.assotabaccai.it/category/variazione-prezzi/>

⁷¹ <https://www.telegraph.co.uk/business/2016/12/04/could-big-tobacco-go-smoke-growing-popularity-e-cigarettes/>

⁷² Bar-Zeev, Y., Levine, H., Rubinstein, G., Khateb, I., & Berg, C. J. (2019). IQOS point-of-sale marketing strategies in Israel: a pilot study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 8, 1-4.

catturare rapidamente quote di mercato. Questa strategia è stata utilizzata da Philip Morris International per IQOS in alcuni mercati emergenti (Corea del Sud e Canada)⁷³. In questo modo l'impresa PMI è riuscita a farsi conoscere anche dove erano già presenti concorrenti affermati.⁷⁴ Una strategia comune nelle imprese di tabacco riguarda il dynamic pricing, ovvero la strategia di prezzo dinamico che implica la variazione del prezzo in base alla domanda e all'offerta, in modo da massimizzare il profitto e l'utilizzo del prodotto.⁷⁵ Questa strategia viene adoperata in particolare per le cartucce di tabacco riscaldato (Heets), il cui prezzo può variare in base alla regione e alla domanda del mercato.⁷⁶

2.4.2 British American Tobacco

La British American Tobacco (BAT) è un'azienda globale che produce una vasta gamma di prodotti del tabacco, tra cui sigarette tradizionali, sigarette elettroniche e dispositivi a tabacco riscaldato. Uno dei prodotti più recenti dell'azienda è il dispositivo GLO, lanciato nel 2016.⁷⁷ Si tratta di un dispositivo che riscalda una cartuccia di tabacco senza bruciarla, producendo un aerosol che il consumatore può inalare. Secondo la BAT, la tecnologia utilizzata nel dispositivo GLO riscalda il tabacco ad una temperatura sufficiente per vaporizzare, senza incorrere nella combustione del tabacco. Ciò significa che GLO produce meno sostanze chimiche nocive rispetto alle sigarette tradizionali, sebbene contenga ancora nicotina e altri prodotti chimici presenti nel tabacco. Il prodotto della British American Tobacco venne messo in commercio per la prima volta in Giappone e in Corea del Sud nel 2016, e successivamente è stato introdotto in altri mercati in tutto il mondo. BAT continua ad investire nella ricerca e sviluppo di prodotti alternativi al tabacco, inclusi i prodotti a tabacco riscaldato, come parte del suo impegno per ridurre il danno causato dal fumo.⁷⁸ Come spesso accade per i prodotti di nuova generazione, la BAT ha scelto di lanciare il dispositivo GLO ad un prezzo elevato, adottando la strategia di scrematura del mercato. Il prezzo di lancio in Giappone nel 2016 era di 8000 yen (circa 75 euro), mentre in Italia nel 2017 era di 70 euro. Questa

⁷³ Fertusinhos, A., & Paulino, N. (2019). Smoke-free future ahead leading the tobacco paradigm shift (Doctoral dissertation).

⁷⁴ Zhu, S. H., Ong, J., Wong, S., Cole, A., Zhuang, Y. L., & Shi, Y. (2022). Early adoption of heated tobacco products resembles that of e-cigarettes. *Tobacco Control*, 31(e1).

⁷⁵ Popescu, I., & Wu, Y. (2007). Dynamic pricing strategies with reference effects. *Operations research*, 55(3), 413-429.

⁷⁶ Max, W. B., Sung, H. Y., Lightwood, J., Wang, Y., & Yao, T. (2018). Modelling the impact of a new tobacco product: review of Philip Morris International's Population Health Impact Model as applied to the IQOS heated tobacco product. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s82-s86.

⁷⁷ Tabuchi, T., Gallus, S., Shinozaki, T., Nakaya, T., Kunugita, N., & Colwell, B. (2018). Heat-not-burn tobacco product use in Japan: its prevalence, predictors and perceived symptoms from exposure to secondhand heat-not-burn tobacco aerosol. *Tobacco control*, 27(e1), e25-e33.

⁷⁸ Gale, N., McEwan, M., Camacho, O. M., Hardie, G., Murphy, J., & Proctor, C. J. (2021). Changes in biomarkers of exposure on switching from a conventional cigarette to the glo tobacco heating product: a randomized, controlled ambulatory study. *Nicotine and Tobacco Research*, 23(3), 584-591.

strategia di pricing ha permesso a BAT di generare maggiori profitti per unità venduta, ma ha limitato il potenziale di penetrazione di mercato di GLO. Il prezzo di lancio sul mercato giapponese era simile a quello utilizzato da PMI per il lancio di IQOS.⁷⁹ Una delle ragioni per cui la BAT ha adottato questa strategia di pricing è che il dispositivo GLO è una nuova tecnologia che richiede un investimento maggiore rispetto alle sigarette tradizionali. Inoltre, si focalizza su un pubblico con aspettative e richieste più elevate e che è disposto a pagare un prezzo più alto per un prodotto di qualità maggiore.⁸⁰

Questa strategia risulta spesso molto produttiva, è la stessa utilizzata da Apple, applicare un prezzo elevato ad un prodotto nuovo, per poi abbassarlo così da continuare a vendere sempre di più.⁸¹

(1.4.1, scrematura del mercato).

Inoltre, BAT, sta effettuando numerose attività di marketing per accrescere il numero di clienti e la loro percezione del prodotto. Ad esempio, secondo l'articolo intitolato "‘Do both’: glo events and promotion in Germany", pubblicato sulla rivista "Tobacco Control" nel 2022, si discute della promozione e degli eventi organizzati dalla compagnia di tabacco British American Tobacco (BAT) in Germania, in relazione alla sua sigaretta elettronica GLO. Gli autori sostengono che BAT stia utilizzando strategie di marketing per promuovere la GLO, come ad esempio eventi e attività promozionali che si svolgono in luoghi pubblici come bar e club dove vengono offerti campioncini di prodotti gratuiti, offerte speciali e opportunità di vincere premi.⁸²

2.4.3 Imperial Brands

Imperial Brands è un'azienda britannica specializzata nella produzione e commercializzazione di prodotti a base di tabacco, con un'ampia presenza globale. Fondata nel 1901, l'azienda ha una lunga storia nel settore del tabacco e, nel corso degli anni, ha acquisito una notevole esperienza nella produzione di sigarette e altri prodotti derivati dal tabacco. Negli ultimi anni, tuttavia, l'azienda ha anche investito nella produzione di prodotti a tabacco riscaldato, come Pulze, in risposta alla crescente domanda dei consumatori per alternative più sicure alle sigarette tradizionali.⁸³

⁷⁹ Amin, H. J., & Bashir, A. M. (2014). The impact of advertising and sales promotion on initial purchase, addition and change of existing GSM networks by students in Nigeria. *International Journal of Business and Management*, 9(10), 161.

⁸⁰ Gerstner, E. (1985). Do higher prices signal higher quality?. *Journal of marketing research*, 22(2), 209-215.

⁸¹ Gary F. Gebhardt, «price skimming's unintended consequences», *Marketing Science Institute Working Paper Series*, MSI report No. 09-109.

⁸² Gali, K., Fuchs, H., & Prochaska, J. J. (2022). 'Do both': glo events and promotion in Germany. *Tobacco control*, 31(e1), e78-e79.

⁸³ McCarthy, A., Lee, C., O'Brien, D., & Long, J. (2020). Harms and benefits of e-cigarettes and heat-not-burn tobacco products: A literature map. Dublin, Ireland: Health Research Board.

Imperial Brands lanciò per la prima volta Pulze sul mercato giapponese nel settembre 2019, ampliando la vendita anche in altri paesi come Grecia e Repubblica Ceca ed essendo rimasti davvero soddisfatti della risposta ricevuta, sia dai consumatori che dai clienti commerciali, sono ora disponibili in altri quattro mercati europei: Italia, Portogallo, Ungheria e Polonia.⁸⁴

Al momento del lancio in Giappone, il kit di avvio di Pulze era venduto al prezzo al dettaglio di 4.980 yen (circa 45 euro).⁸⁵ Prezzo più basso rispetto ai concorrenti. La società collocò i suoi prodotti come una scelta “premium” puntando ai consumatori più esigenti, tuttavia decise di fissare un prezzo leggermente inferiore rispetto ai prodotti della concorrenza. L'obiettivo di questa strategia di prezzo (penetrazione del mercato, 1.4.1) era di posizionare i prodotti di Imperial Brands come un'alternativa di alta qualità, ma accessibile rispetto ai produttori di tabacco riscaldato di fascia alta, al fine di catturare una quota di mercato significativa.⁸⁶ Questa strategia viene ancora adottata dall'impresa.⁸⁷(Figura 2.2)

Figura 2.2: confronto prezzi dispositivi/stick (gennaio 2023)

	Dec'22		TEST MARKET		glo		PULZE			
	IQOS ILUMA		ploom		glo		PULZE			
Consumables RSP	11 variants +3 Dimension Range	5.20€*	5 variants	4.50€	4 variants	4.50€	13 variants	4.00€	9 variants	4.20€
Trial Offers	DUO	ILUMA	LIL	PLOOM S	HYPER +	HYPER x2	PULZE 1.1	PULZE 2.0		
NOMINAL RSP	59€	Prime: 129€ / Standard: 89€	39€	49€	50€	59€	29€	35€		
PROMO RSP	39€	No promo	No promo	No promo	15€	15€	19€	25€		

Fonte: Imperial Brands

Nel dicembre 2022, grazie al dispositivo Pulze, Imperial Brands possedeva il 7,1% del mercato italiano di prodotti a tabacco riscaldato. Un'ampia fetta di mercato considerando che solamente IQOS (Philip Morris International) possedeva l'87,1%. Il restante era suddiviso tra GLO (British American Tobacco) e PLOOM (Japan Tobacco International).⁸⁸ (figura 2.3)

⁸⁴ <https://www.imperialbrandsplc.com/brands-of-choice/ngp>

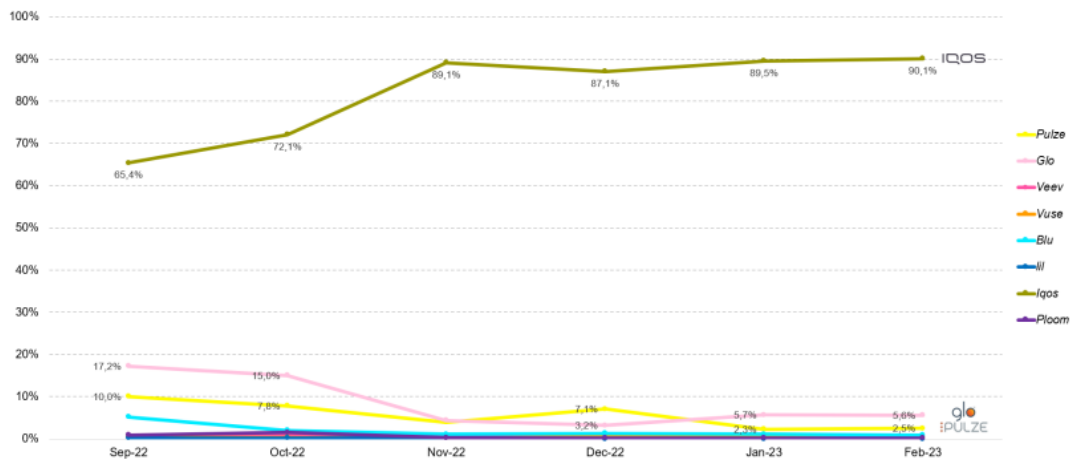
⁸⁵ Imperial Brands

⁸⁶ Imperial Brands, Annual Report 2019.pdf.downloadasset

⁸⁷ McCarthy, A., Lee, C., O'Brien, D., & Long, J. (2020). Harms and benefits of e-cigarettes and heat-not-burn tobacco products: A literature map. Dublin, Ireland: Health Research Board.

⁸⁸ Imperial Brands.

Figura 2.3: analisi mercato HTP (sep-feb 2023)



Fonte: Imperial Brands

2.4.4 Japan Tobacco International

Japan Tobacco International (JTI) è una delle maggiori aziende produttrici di tabacco a livello mondiale, con sede a Ginevra, in Svizzera. JTI commercializza diversi marchi di sigarette, ma ha anche investito in nuove tecnologie di prodotto, tra cui il tabacco riscaldato. I prodotti a tabacco riscaldato di JTI includono il marchio Ploom, che utilizza una tecnologia a base di capsule per riscaldare il tabacco invece di bruciarlo. Ciò crea un'esperienza di fumo senza combustione, riducendo al minimo la produzione di ceneri, fumo e odore.⁸⁹

Ploom è stata introdotta sul mercato giapponese nel 2013 e successivamente è stata lanciata in altri paesi. La strategia di pricing di Japan Tobacco International (JTI) per Ploom all'epoca del lancio era basata sull'idea di posizionare il prodotto come un'alternativa di fascia alta alle sigarette tradizionali.⁹⁰

Japan Tobacco International è stata la prima impresa a commerciare un prodotto a tabacco riscaldato. Quando Japan Tobacco International (JTI) ha lanciato il suo prodotto Ploom sul mercato, ha adottato una serie di strategie per far fronte alla poca concorrenza e conquistare quote di mercato. In primo luogo, JTI ha cercato di differenziarsi, posizionando Ploom come un prodotto premium e di alta qualità. Per farlo, ha investito nella ricerca e nello sviluppo di tecnologie

⁸⁹ Tabuchi, T., Gallus, S., Shinozaki, T., Nakaya, T., Kunugita, N., & Colwell, B. (2018). Heat-not-burn tobacco product use in Japan: its prevalence, predictors and perceived symptoms from exposure to secondhand heat-not-burn tobacco aerosol. *Tobacco control*, 27(e1), e25-e33.

⁹⁰ Horinouchi, T., & Miwa, S. (2021). Comparison of cytotoxicity of cigarette smoke extract derived from heat-not-burn and combustion cigarettes in human vascular endothelial cells. *Journal of pharmacological sciences*, 147(3), 223-233.

innovative per creare un'esperienza di fumo più piacevole per i consumatori.⁹¹ Tramite questa prima manovra, JTI, voleva aumentare il valore della marca che sappiamo essere uno dei principali fattori che portano il consumatore ad acquistare e ha fidelizzarsi.

JTI ha sin da subito fissato un prezzo accessibile a tutti i consumatori. Quando PMI continuava a crescere, però, si è trovata costretta a tenere un prezzo più basso per non perdere quote di mercato e la leadership che aveva guadagnato.⁹² Il dispositivo costa 49 euro, 10 in meno di Iqos e le capsule costano 4.50, quasi un euro in meno di Iqos.⁹³ Come vediamo dalla figura 2.2, infatti, Ploom ha un prezzo relativamente basso rispetto al maggiore concorrente (PMI, IQOS).

⁹¹ Craig, L. V., Yoshimi, I., Fong, G. T., Meng, G., Yan, M., Mochizuki, Y., ... & Chung-Hall, J. (2020). Awareness of marketing of heated tobacco products and cigarettes and support for tobacco marketing restrictions in Japan: findings from the 2018 international tobacco control (ITC) Japan survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8418.

⁹² Miyazaki, Y., & Tabuchi, T. (2018). Educational gradients in the use of electronic cigarettes and heat-not-burn tobacco products in Japan. *PLoS One*.

⁹³ Fonte: Imperial Tobacco.

Capitolo 3 – Effetto degli HTP nel mondo del tabacco e il caso PMI

L'Organizzazione Mondiale della Sanità considera il fumo di tabacco uno dei più gravi problemi di salute pubblica a livello globale, responsabile della morte di oltre 6 milioni di persone ogni anno. In particolare, più di 5 milioni di questi decessi sono il risultato del contatto diretto con il tabacco, mentre oltre 600.000 sono causate dall'incidenza del fumo passivo.⁹⁴

3.1 Il calo del consumo di tabacco e l'aumento del prezzo (2000-2018)

L'Organizzazione Mondiale della Sanità ha pronosticato che il numero di maschi adoperanti prodotti contenenti tabacco diminuirà, cosa che fino ad oggi non era mai successa. Dato che negli ultimi anni il numero di fumatori maschi è sempre stato in crescita, il dottor. Tedros Adhanom Ghebreyesus, afferma che finalmente c'è un punto di svolta nella diminuzione del consumo di tabacco.⁹⁵ Durante quasi gli ultimi due decenni, l'uso globale di tabacco è diminuito, da 1,397 miliardi di persone nel 2000 a 1,337 miliardi nel 2018. Questo calo è stato segnato soprattutto dal significativo aumento dei prezzi.

Nel 2004 i prezzi delle sigarette variavano tra i 2,50 ed i 3,50 euro in base alla marca e alle decisioni aziendali, nel 2018 sono arrivate a costare quasi il doppio, a causa del sempre maggiore aumento delle accise per i tabaccai.⁹⁶

Il giornale "Il Tempo" ha infatti ricostruito gli aumenti delle sigarette nel corso degli anni a partire proprio dal 2007. L'obiettivo reale dell'esecutivo, nel 2007, «è quello di una più equa e trasparente redistribuzione del carico fiscale sia sui prodotti da fumo sia su quelli senza combustione», come spiegò il sottosegretario all'Economia Giovanni Legnini. Nel 2008, l'anno nel quale fallì la Lehman Brothers⁹⁷, l'erario adeguò i prezzi facendoli passare a 4,20 a gennaio ed a 4,30 euro a luglio. Si è visto lo stesso trattamento nel 2009, con l'aumento di dieci centesimi a febbraio e 10 a dicembre. Arrivando così a 4,50 euro alla fine dell'anno. Nel 2010, invece, i fumatori sono stati graziati da un solo scatto di 10 centesimi che portò il costo del pacchetto a 4,60 euro. L'erario si rifece però l'anno dopo, nel 2011, quando tra luglio e settembre aumentò i prezzi di 30 centesimi: dieci a luglio e 20 a settembre. Per fare cifra fissa, visto che nel frattempo il costo di un pacchetto era arrivato a 4,90

⁹⁴ Farchi, G. (1992). Stima dell'impatto della riduzione del fumo di sigarette sulla mortalità per tumore del polmone e della laringe. ANNALI-ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA, 28, 147-147.

⁹⁵ https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=79905

⁹⁶ Piccinelli, C., Faggiano, F., Gorini, G., Segnan, N., Senore, C., & Ferrante, G. (2020). Quali effetti avrebbe l'aumento di 1 euro del costo di un pacchetto di sigarette in Italia?. Epidemiol Prev, 44(2-3), 195-197.

⁹⁷ Krugman, P. R., & Merlini, R. (2012). Fuori da questa crisi, adesso! (p. 254). Garzanti.

euro bastò attendere l'anno successivo: 5 euro. Un incremento di un euro netto in 7 anni con un aumento secco del 20%.⁹⁸

Per la prima volta, nel corso del 2013, si è registrato un calo degli incassi del 5% (circa 600 milioni di euro) per effetto dell'aumento dell'Iva (che le sigarette pagano anche sulle accise) e del rincaro delle accise non ha pagato dal punto di vista del gettito fiscale stimato. A causa della crisi dei consumi e del cali del potere d'acquisto delle famiglie, la curva della domanda delle sigarette che è stata sempre abbastanza anelastica, ossia al variare del prezzo le quantità vendute non variavano considerevolmente, ha subito un cambiamento importante. Ora la crescita del costo modifica i comportamenti di consumo.⁹⁹ Un fumatore medio, che comprava un pacchetto di sigarette al giorno, si trova a spendere il doppio rispetto all'anno precedente. Ottima ragione per smettere di comprare sigarette o per passare all'elettronico, non indenne anche questo, però, dalla rapacità del fisco italiano.¹⁰⁰

Nel 2018 il numero di consumatori maschi era in aumento, da 1,050 miliardi nel 2000 a 1,093 miliardi nel 2018. Nel report risulta essersi fermato, e si stima in calo entro il 2020.¹⁰¹

Nel 2014 è arrivata sul mercato l'IQOS, dispositivo di proprietà di Philip Morris International, che come già spiegato in precedenza non brucia il tabacco ma lo "scalda". Il tabacco in questione è contenuto in appositi "stick" a forma di sigaretta anche se più corti ed il prezzo risulta essere pressoché lo stesso delle sigarette. L'analisi effettuata da "Il Tempo" si ferma al 2013, con i prezzi medi delle sigarette a 5 euro. Nel 2014, la PMI, lanciò sul mercato IOQS con gli appositi stick denominati "HEETS" al prezzo di 4.20, così da testare il mercato e rendere il prodotto più appetibile ai consumatori che compravano sigarette ad un prezzo più elevato.¹⁰² Negli anni a seguire, l'IQOS conquistò sempre più potere di mercato e ovviamente i prezzi continuarono a salire. Sempre più persone fumavano HTP, il numero di fumatori stava risalendo.

⁹⁸ <https://www.iltempo.it/economia/2014/07/05/news/sigarette-piu-care-come-sempre-946335/#:~:text=Peggio%20nel%202008.,febbraio%20e%2010%20a%20dicembre.>

⁹⁹ D'Argenio, P., & Gorini, G. (2021). Prevenzione del tabagismo in Italia a 15 anni dal Programma nazionale Guadagnare Salute: ombre sull'approccio intersettoriale al tabacco. Bollettino epidemiologico nazionale.

¹⁰⁰ https://digilander.libero.it/filo_e_pesso/downloads/tariffari-tabacchi-2004-06-16.pdf

¹⁰¹ World Health Organization. (2018). WHO global report on trends in prevalence of tobacco smoking 2000-2025. World Health Organization.

¹⁰² Bar-Zeev, Y., Berg, C. J., Abrams, L. C., Rodnay, M., Elbaz, D., Khayat, A., & Levine, H. (2022). Assessment of IQOS marketing strategies at Points-of-Sale in Israel at a time of regulatory transition. *Nicotine and Tobacco Research*, 24(1), 100-108.

3.2 L'aumento del consumo di tabacco (2019-2023)

Stando al resoconto dell'Iss, il totale dei consumatori di tabacco e nicotina è, dopo anni, di nuovo di aumento. Dopo un grande periodo si registra un innalzamento di 2,2 punti percentuali (i fumatori sono passati da 22% della popolazione nel 2019 al 24,2% nel 2022).

Roberta Pacifici, responsabile del Centro Nazionale Dipendenze e Doping dell'Iss, si è espressa segnalando che la pandemia ha un ruolo centrale in questo aumento e confermando come i nuovi prodotti (HTP) stiano portando nuovi consumatori invece di far smettere quelli vecchi. Il presidente dell'Iss, Silvio Brusaferrò, ha aggiunto che è d'obbligo avviare campagne contro il consumo di tabacco dato il grande numero di consumatori raggiunti.¹⁰³ Tra il 2000 e il 2018 si era registrato un calo significativo, grazie soprattutto all'aumento dei prezzi, mentre dal 2019 i prezzi essendosi stabilizzati di nuovo hanno portato la popolazione a ricominciare a fumare. Nel 2019 i prezzi si aggiravano intorno ai 5 euro¹⁰⁴, oggi (febbraio 2023) sono intorno 5,60 per pacchetto. I prezzi stanno salendo nuovamente e i governi stanno prendendo provvedimenti di ogni tipo contro i fumatori.

3.2.1 L'impatto del Covid sull'aumento dei fumatori

Stando a quanto detto nel paragrafo precedente, fino al 2019 il numero di fumatori registrati era in calo. La pandemia ha contribuito significativamente al cambiamento delle abitudini degli italiani rispetto al fumo: dopo la riduzione registrata nel 2019 rispetto a 3 mesi prima (pre-lockdown), a maggio 2021 i fumatori sono cresciuti di 1,2 milioni. Questo aumento è avvenuto nonostante l'importanza di smettere di fumare, che era diventata la priorità. Durante la pandemia per aiutare i consumatori di tabacco venivano promosse risorse quali linee di assistenza online o video consulenze con pneumologi e psicologi-psicoterapisti. L'uso delle sigarette elettroniche e dei prodotti del tabacco riscaldati era fortemente scoraggiato in quanto diffondevano l'infezione più facilmente e portavano danni polmonari causati dal loro stesso impiego; Nei periodi di quarantena era importante mantenere tutti gli ambienti nei quali si vive completamente liberi dal fumo.¹⁰⁵

¹⁰³ https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=105151#:~:text=Per%20quanto%20riguarda%20le%20sigarette,3%2C3%25%20nel%202022

¹⁰⁴ Cui, Y., Forget, E. L., Zhu, Y., Torabi, M., & Oguzoglu, U. (2019). The effects of cigarette price and the amount of pocket money on youth smoking initiation and intensity in Canada. *Canadian Journal of Public Health*, 110, 93-102.

¹⁰⁵ Giacobbe, R., & Zanforlin, A. (2020). Il fumo di tabacco e la pandemia da COVID-19. *Rassegna di Patologia dell'Apparato Respiratorio*, 35, 73-74.

3.3 Ruolo degli HTP nell'aumento del consumo di tabacco

Questo aumento è causato soprattutto dai dispositivi a tabacco riscaldato che negli ultimi anni sono “esplosi” nel mercato di tabacco, attirando sia ex-fumatori che i fumatori stessi. In Italia il consumo di HTP ha raggiunto circa il 3% della popolazione nel 2022, in confronto al 1,1% del 2019. Inoltre una persona su tre reputa i prodotti a tabacco riscaldato meno dannosi di quelli tradizionali.¹⁰⁶ Per quanto riguarda il danno alla salute derivante dall'uso delle sigarette a tabacco riscaldato, si osserva che quasi la totalità dei consumatori HTP ritenga che esse siano meno dannose. Questo pensiero, ormai comune, nel 2019 era sostenuto solamente dal 25% dei fumatori.¹⁰⁷

Secondo il quotidiano della salute, quasi la metà dei fumatori considera questa tipologia di prodotti come un aiuto a smettere di consumare quelli a tabacco tradizionale e ritiene che l'incidenza al fumo passivo di sigarette HTP non nuoce alla salute.¹⁰⁸

3.4 Prodotti HTP, sono davvero meno dannosi?

La differenza principale tra una sigaretta tradizionale e una a tabacco riscaldato risiede nel fatto che la prima brucia a temperature superiori a 700°C, producendo fumo contenente oltre 4000 sostanze tossiche. Mentre gli HTP riscaldano il tabacco a temperature più basse (circa a 350°C), non rilascia cenere e produce molte meno sostanze dannose. Grazie a ciò non viene inalato il risultato di una combustione.¹⁰⁹ Stando a quanto riportato, a primo impatto, sembra che il consumo di sigarette a tabacco riscaldato sia meno nocivo delle sigarette tradizionali. Alla luce degli studi effettuati sul contenuto degli stick dei prodotti a tabacco riscaldato, è ragionevole affermare, che il loro utilizzo crei dipendenza quanto la sigaretta comune mentre è possibile che il loro impatto sia minore per quanto riguarda il fumo passivo. Per tutti gli altri effetti sulla salute mancano studi sufficientemente ampi e prolungati. Per altro, gli effetti delle sigarette sul cancro sono evidenti decenni dopo l'inizio del fumo. I risultati di uno studio della fine del 2018, che ha analizzato gli effetti negativi di queste nuove sigarette sulle cellule, hanno dimostrato un effetto tossico maggiore rispetto alle sigarette elettroniche, ma minore rispetto alle sigarette classiche.¹¹⁰

¹⁰⁶ https://www.iss.it/en/comunicati-stampa/-/asset_publisher/fjTKmjJgSgdK/content/id/7146126#:~:text=Per%20quanto%20riguarda%20le%20sigarette,3%2C3%25%20nel%202022.

¹⁰⁷ D'Argenio, P. (2021). Il Ministero della Salute alle Società medico-scientifiche: garantire l'indipendenza del dibattito scientifico dall'ingerenza delle compagnie del tabacco. *Tabaccologia*, 19(1), 44-47.

¹⁰⁸ https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=105151#:~:text=Per%20quanto%20riguarda%20le%20sigarette,3%2C3%25%20nel%202022

¹⁰⁹ Pasquini, R. Fumo: nuovi prodotti e riduzione del danno. Luci ed ombre sull'impatto delle sigarette elettroniche e tabacco riscaldato.

¹¹⁰ <https://www.airc.it/cancro/informazioni-tumori/corretta-informazione/sigaretta-a-riscaldamento-di-tabacco>

In Italia, il Ministero della Salute e l'Istituto Superiore di Sanità (ISS), rispondendo alla richiesta formale di Philip Morris International di valutare la relativa nocività delle IQOS rispetto alle sigarette tradizionali, nel gennaio 2019 hanno dichiarato che era impossibile riconoscere, nelle stesse condizioni di utilizzo, sia la riduzione delle sostanze tossiche che la potenziale riduzione del rischio. I risultati di questa valutazione, misteriosamente tenuti nascosti per più di un anno, sono stati svelati da un'inchiesta trasmessa nel programma televisivo "Report" il 25 maggio 2020. La Food and Drug Administration (FDA), ente statunitense, nel luglio 2020 ha autorizzato per IQOS la dicitura di ridotta esposizione a sostanze tossiche, ma non di ridotto rischio rispetto alle sigarette tradizionali. Questo messaggio, osannato da PMI, non è stato condiviso dalla comunità scientifica indipendente che lo ha duramente criticato. Qualcosa che non emerge nella valutazione è che l'industria del tabacco, controllando il mercato sia del tabacco che degli HTP, agendo sui prezzi avrà facilmente la possibilità di orientare i propri clienti verso l'acquisto di uno dei due prodotti.¹¹¹ Essendo il contenuto di nicotina (che è la sostanza che crea dipendenza) simile a quello delle sigarette classiche, non vi sono benefici in termini di dissuefazione dal fumo provati da studi. Passare dalla sigaretta classica a questo tipo di prodotto riduce verosimilmente il livello di esposizione ad altre sostanze tossiche legate alla combustione del tabacco e della carta delle sigarette, ma non quanto la sigaretta elettronica.¹¹² Per questa ragione la European Respiratory Society ha emesso un documento (position paper)¹¹³ in cui ne sconsiglia l'utilizzo come strumento di riduzione del danno da fumo.

Infine è bene segnalare che la Food and Drug Administration, l'ente statunitense che regola la commercializzazione di farmaci e prodotti che possono avere un impatto sulla salute, ha approvato la vendita di questo tipo di sigaretta negli USA a metà del 2018, ma ha specificato che sarà sottoposta alle stesse restrizioni di vendita delle sigarette comuni e che vi sono comunque problemi di tossicità e dipendenza, per cui al momento non è stata accettata la richiesta, avanzata da parte dell'azienda, di pubblicizzarle come meno pericolose.¹¹⁴

¹¹¹ Gallus, S., & Lugo, A. Lo strano caso dei prodotti a tabacco riscaldato in Italia.

¹¹² <https://www.airc.it/cancro/informazioni-tumori/corretta-informazione/sigaretta-a-riscaldamento-di-tabacco>

¹¹³ Klok, F. A., Ageno, W., Ay, C., Bäck, M., Barco, S., Bertoletti, L., ... & Pruszczyk, P. (2022). Optimal follow-up after acute pulmonary embolism: a position paper of the European Society of Cardiology Working Group on Pulmonary Circulation and Right Ventricular Function, in collaboration with the European Society of Cardiology Working Group on Atherosclerosis and Vascular Biology, endorsed by the European Respiratory Society. *European heart journal*, 43(3), 183-189.

¹¹⁴ Glantz, S. A. (2018). Heated tobacco products: the example of IQOS. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s1-s6.

3.5 Il caso PMI: precursore e leader di mercato

Come già scritto nel secondo capitolo, paragrafo 2.4.1, la Philip Morris International ha lanciato IQOS sul mercato giapponese nel 2014, ottenendo da subito buoni risultati. Il prezzo era di 7.980 yen giapponesi, ovvero 60 euro. È stata la prima azienda multinazionale ad avere successo con un dispositivo a tabacco riscaldato. Nel 2016 è arrivata in Europa con lo stesso prezzo, che variava solamente in alcuni paesi di pochi punti percentuali (5-10%).¹¹⁵ La PMI ha ottenuto grandissimo successo da questo prodotto, infatti il prezzo del dispositivo elettronico IQOS non è mai variato grazie al fatto che i consumatori sono ormai fedeli.

Nel 2017 la Philip Morris International prese una decisione drastica, mirata a cambiare il futuro del mercato del tabacco. L'impresa iniziò a porre le basi per un futuro basato solamente su prodotti a tabacco riscaldato, ritenendo che questi costituiscano la futura scelta dei consumatori di tabacco tradizionali odierni. Il loro obiettivo era quello di fornire un'alternativa meno dannosa e meno costosa, riducendo le malattie causate da tabacco ma soddisfacendo sempre i consumatori di questo.¹¹⁶ PMI scelse una strada difficile e pericolosa, ma innovativa e sorprendente. Oggi, infatti, è leader di mercato con l'87,1% di questo in suo possesso.¹¹⁷

Negli anni, la PMI, ha innovato il prodotto per stare al passo con le richieste del mercato e per stare sempre un passo avanti ai suoi concorrenti. I prodotti commercializzati fino ad ora sono: "IQOS 2.2" (2014), "IQOS 2.4" (2016), "IQOS 3" (2018), "IQOS 3 Duo" (2019) e "IQOS Iluma" (2021).¹¹⁸

Di fatto, la Philip Morris International al 31 dicembre 2022 ha oltre 17 milioni di fumatori adulti in tutto il mondo che utilizzano il dispositivo IQOS. Nel medio termine (2025) PMI si prospetta di generare i suoi profitti quasi totalmente dai prodotti "senza combustione", cercando di aggiudicarsi almeno 40 milioni di fumatori. Marco Hannappel, Presidente Europa Sud Occidentale di Philip Morris International, ha annunciato: "Andiamo avanti a velocità crescente verso il nostro obiettivo di costruire un futuro senza sigarette, mettendo a disposizione dei fumatori adulti che non smettono le migliori tecnologie rese possibili da anni di ricerca e sviluppo" ed ha aggiunto, inoltre: "Oggi, da una parte, celebriamo un risultato importante: circa 2 milioni di fumatori in Italia sono passati a una valida alternativa senza combustione e hanno abbandonato completamente le sigarette; dall'altra,

¹¹⁵ Watts, C., Burton, S., & Freeman, B. (2022). Creating a market for IQOS: analysis of Philip Morris' strategy to introduce heated tobacco products to the Australian consumer market. *Tobacco Control*, 31(3), 458-463.

¹¹⁶ pmi.com

¹¹⁷ Imperial Brands

¹¹⁸ Vivarelli, F., Granata, S., Morosini, C., Rullo, L., Paolini, M., & Canistro, D. (2023). Effetti delle sigarette a tabacco riscaldato sulla funzionalità gonadica maschile. In N/A.

rilanciamo il nostro impegno grazie a una nuova tecnologia, pensata per semplificare ulteriormente la transizione dei fumatori più resistenti al cambiamento”.¹¹⁹

I prezzi di questi dispositivi hanno subito leggere variazioni tra i 70 e i 100 euro, in base al modello in vendita e alla concorrenza. La PMI non ha mai avuto il bisogno di abbassare i prezzi, infatti li ha sempre tenuti al di sopra di quelli dei concorrenti. Questo grazie alla fidelizzazione dei clienti avvenuta con successo nei primi anni di commercio e mantenuta fino ad ora in maniera impeccabile.¹²⁰ (figura 3.1)

Figura 3.1: prezzi PMI e concorrenti (15 febbraio 2023)

	Dec'22 IQOS ILUMA	lil	TEST MARKET ploom	glo	PULZE	
Consumables RSP	11 variants +3 Dimension Range 5.20€*	10 variants 4.50€	5 variants 4.50€	4 variants 4.00€	13 variants 4.00€	9 variants 4.20€
Trial Offers	DUO ILUMA	LIL	PLOOM 5	HYPER +	HYPER x2	PULZE 1.1 PULZE 2.0
NOMINAL RSP	59€ Prime: 129€/ Standard: 89€ /One: 49€	39€	49€	50€	59€	29€ 35€
PROMO RSP	39€	No promo	No promo	15€	15€	19€ 25€

Fonte: Imperial Brands

Proprio il 15 febbraio 2023 tutte le marche di sigarette hanno subito un aumento di 20 centesimi sul prezzo. Come vediamo dalla tabella 3.1, le Heets di PMI, le Heets di PMI sono passate da 5 euro a 5,20. Sono, inoltre, previsti ulteriori aumenti nel corso dei prossimi anni. Infatti, l'importo fisso crescerà per ogni unità di prodotto, arrivando fino a 28 euro per mille sigarette nel 2023. Dal 2024, il costo sarà di 28,20 euro e nel 2025 si arriverà a 28,70 euro.¹²¹

3.6 PMI: il modello da imitare

Il colosso Philip Morris International ha seguito un percorso che lo ha portato al successo. Il trionfo di PMI è stato raggiunto grazie ad una combinazione di fattori, tra i quali notiamo un'attenta gestione finanziaria, una strategia aziendale efficace e sicuramente una cultura aziendale solida.¹²²

¹¹⁹ <https://www.veritaeaffari.it/economia/philip-morris-italia-due-milioni-fumatori-passati-iqos/>

¹²⁰ pmi.com

¹²¹ <https://www.ilrestodelcarlino.it/economia/sigarette-prezzo-oggi-aumento-d2d9d3e2>

¹²² Daft, R. L. (2004). Organizzazione aziendale. Apogeo Editore.

Nei paragrafi precedenti è stato analizzato come la PMI sia riuscita ad eccellere in tutti questi aspetti chiave del mercato. La gestione finanziaria, in primis, è eccellente grazie agli incassi miliardari dovuti in gran parte ai suoi investitori.¹²³ Inoltre, le strategie di pricing adottate sono state di gran successo, come ad esempio il pricing skimming, ovvero la strategia di prezzo che implica il lancio del prodotto ad un prezzo elevato per poi, nel tempo, abbassarlo gradualmente per attingere a una fascia di consumatori più ampia. Di fatto grazie a questa strategia riuscì a conquistare il mercato giapponese ed europeo poco dopo l'uscita del prodotto sul mercato.¹²⁴

L'Industry mondiale del commercio di tabacco riscaldato si è trovata costretta ad emulare le sue strategie per sopravvivere e ritagliarsi una "fetta" di mercato. Nel secondo capitolo sono state analizzate le Tobacco's Big four, ovvero le quattro imprese mondiali di commercio di tabacco riscaldato (PMI, BAT, IB e JTI), che non sono mai riuscite a superare gli incassi di PMI e sono sempre state un passo dietro a quest'ultima. Le tre imprese concorrenti sono state aiutate dalle scelte della Philip Morris International, infatti, seguire le scelte strategiche di un'impresa solida sul mercato porta molto spesso ad identificare le buone pratiche del settore e le opportunità di miglioramento.¹²⁵ Infatti, è stata analizzata nello specifico la strategia della pricing penetration adottata da PMI, ovvero il lancio del prodotto a un prezzo inferiore rispetto ai concorrenti in modo da catturare rapidamente quote di mercato. La Philip Morris International utilizzò questa strategia per IQOS in alcuni mercati emergenti (Corea del Sud e Canada).¹²⁶ Due delle tre imprese concorrenti di PMI fecero lo stesso pochi anni dopo: Imperial Brands¹²⁷ e Japan Tobacco International¹²⁸ fissando un prezzo inferiore rispetto a PMI, leader di mercato.

¹²³ Koh, H. K., & Geller, A. C. (2018). The Philip Morris International–Funded foundation for a smoke-free world. *Jama*, 320(2), 131-132.

¹²⁴ Bar-Zeev, Y., Levine, H., Rubinstein, G., Khateb, I., & Berg, C. J. (2019). IQOS point-of-sale marketing strategies in Israel: a pilot study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 8, 1-4.

¹²⁵ Pellicelli, G. (2019). Strategie d'impresa. Strategie d'impresa, 1-530.

¹²⁶ Zhu, S. H., Ong, J., Wong, S., Cole, A., Zhuang, Y. L., & Shi, Y. (2022). Early adoption of heated tobacco products resembles that of e-cigarettes. *Tobacco Control*, 31(e1).

¹²⁷ Imperial Brands, Annual Report 2019.pdf.downloadasset

¹²⁸ Miyazaki, Y., & Tabuchi, T. (2018). Educational gradients in the use of electronic cigarettes and heat-not-burn tobacco products in Japan. *PLoS One*.

Conclusione

La scrittura della tesi è finalizzata ad analizzare la storia e le strategie di pricing di cui si nutre ogni impresa. Le strategie adottate dalle imprese nel mercato sono innumerevoli, ma quella che è stata analizzata in questa tesi riguarda il pricing. Ho scelto di approfondire questo studio in quanto la strategia di pricing, essendo una delle più importanti, mi ha incuriosito maggiormente. Il pricing è uno strumento di manipolazione del mercato, tramite la scelta di uno specifico prezzo le imprese decidono come vogliono trattare il loro prodotto di fronte ai clienti. Ogni decisione comporta una conseguenza, soprattutto nel mondo delle vendite. Le Tobacco's Big four mi hanno incuriosito particolarmente essendo quattro multinazionali molto importanti, ma una più di tutte, la Philip Morris International. Stando alle citazioni riportate all'interno dello scritto, questa multinazionale ha una visione del futuro che poche altre hanno, questo grazie ai suoi dipendenti. Infatti, il caso studio, riguarda proprio la PMI e come nel 2014 sia riuscita ad avere successo con un prodotto che veniva screditato da tutti da diversi anni. Da quell'anno è riuscita a mantenere il primato in tutti i mercati di tabacco riscaldato del mondo, ormai sono 9 anni. E questo grazie alle sue strategie di marketing, in primis quella di pricing.

Nello specifico il terzo capitolo è volto a spiegare come le imprese concorrenti prendano esempio da quelle leader di mercato. Le strategie di pricing adottate dalla PMI sono state di fatto emulate da altri due colossi del settore (Imperial Brands e Japan Tobacco International), che ne hanno ovviamente tratto profitto. Questo aspetto del mercato è particolarmente rilevante ed oggi, data la grande numerosità di imprese e prodotti è sempre più diffuso.

Bibliografia

- Aiello, G., & Donvito, R. (2006, January). L'evoluzione del concetto di lusso e la gestione strategica della marca. Un'analisi qualitativa delle percezioni sul concetto, sulla marca e su un prodotto di lusso. In 5th International Congress Marketing trends,(Venecia-Italia).
- Alba, J. W., Mela, C. F., Shimp, T. A., & Urbany, J. E. (1999). The effect of discount frequency and depth on consumer price judgments. *Journal of Consumer Research*, 26(2), 99-114.
- Amin, H. J., & Bashir, A. M. (2014). The impact of advertising and sales promotion on initial purchase, addition and change of existing GSM networks by students in Nigeria. *International Journal of Business and Management*, 9(10), 161.
- Anderson, P. L., McLellan, R. D., Overton, J. P., & Wolfram, G. L. (1997). Price elasticity of demand. McKinac Center for Public Policy. Accessed October, 13(2).
- Andreyeva, T., Long, M. W., & Brownell, K. D. (2010). The impact of food prices on consumption: a systematic review of research on the price elasticity of demand for food. *American journal of public health*, 100(2), 216-222.
- Baraldi, E. (2008). Strategy in industrial networks: experiences from IKEA. *California management review*, 50(4), 99-126.
- Bar-Zeev, Y., Berg, C. J., Abrams, L. C., Rodnay, M., Elbaz, D., Khayat, A., & Levine, H. (2022). Assessment of IQOS marketing strategies at Points-of-Sale in Israel at a time of regulatory transition. *Nicotine and Tobacco Research*, 24(1), 100-108.
- Bar-Zeev, Y., Levine, H., Rubinstein, G., Khateb, I., & Berg, C. J. (2019). IQOS point-of-sale marketing strategies in Israel: a pilot study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 8, 1-4.
- Bar-Zeev, Y., Levine, H., Rubinstein, G., Khateb, I., & Berg, C. J. (2019). IQOS point-of-sale marketing strategies in Israel: a pilot study. *Israel Journal of Health Policy Research*, 8, 1-4.
- Bell, D. R., Ho, T. H., & Tang, C. S. (1998). Determining where to shop: Fixed and variable costs of shopping. *Journal of marketing Research*, 35(3).
- Beltratti, A., & Siniscalco, D. (1991). Collezionisti, Investitori, Speculatori: la determinazione dei prezzi sul mercato dell'arte. *Giornale degli economisti e annali di economia*, 51-69.
- Benini, R. (1907). SULL'USO DELLE FORMOLE EMPIRICHE NELL'ECONOMIA APPLICATA: Comunicazione del prof. R. BENINI al Congresso delle scienze in Parma. *Giornale degli economisti*, 35, 1053-1063.
- Bialous, S. A., & Glantz, S. A. (2018). Heated tobacco products: another tobacco industry global strategy to slow progress in tobacco control. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s111-s117.
- Blanchard, O., & Fischer, S. (1989). *Lectures on macroeconomics*. MIT press.

- Bruce Horowitz, "sale, sale, sale: today everyone wants a deal" *usa today*, aprile 21, 2010, pp. 1A-2A
- Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. *Southern Economic Journal*.
- Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. *Southern Economic Journal*.
- Buchanan, J. M. (1951). Knut Wicksell on marginal cost pricing. *Southern Economic Journal*, 173-178.
- Busacca, B., & Chizzoli, C. (2014). *Le decisioni del consumatore: Valore percepito e soddisfazione*. EGEA spa.
- Casarosa, C. (1983). EQUILIBRIO DI MERCATO, EQUILIBRIO NATURALE ED EQUILIBRIO DINAMICO IN RICARDO: INTERPRETAZIONI RECENTI. *Quaderni di storia dell'economia politica*, 1(1), 91-120.
- Ceci A. Il monopolio del tabacco in Italia: ascesa e declino di una industria di Stato. 2015. 8:1-46
- Chopra, R. (2009). *IKEA case study*. Unpublished paper, 1, 16.
- Citazione di 'Shane MacGuill', responsabile della ricerca sul tabacco presso Euromonitor International.
- Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; *manuale di marketing management*, sedicesima edizione, Pearson.
- Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; *manuale di marketing management*, sedicesima edizione, Pearson.
- Costabile M., Ancarani F., Chernev A., Keller K., Kotler P.; *manuale di marketing management*, sedicesima edizione, Pearson
- Craig, L. V., Yoshimi, I., Fong, G. T., Meng, G., Yan, M., Mochizuki, Y., ... & Chung-Hall, J. (2020). Awareness of marketing of heated tobacco products and cigarettes and support for tobacco marketing restrictions in Japan: findings from the 2018 international tobacco control (ITC) Japan survey. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(22), 8418.
- Cui, Y., Forget, E. L., Zhu, Y., Torabi, M., & Oguzoglu, U. (2019). The effects of cigarette price and the amount of pocket money on youth smoking initiation and intensity in Canada. *Canadian Journal of Public Health*, 110, 93-102.
- Daft, R. L. (2004). *Organizzazione aziendale*. Apogeo Editore.
- D'Argenio, P. (2021). Il Ministero della Salute alle Società medico-scientifiche: garantire l'indipendenza del dibattito scientifico dall'ingerenza delle compagnie del tabacco. *Tabaccologia*, 19(1), 44-47.

- D'Argenio, P., & Gorini, G. (2021). Prevenzione del tabagismo in Italia a 15 anni dal Programma nazionale Guadagnare Salute: ombre sull'approccio intersettoriale al tabacco. *Bollettino epidemiologico nazionale*.
- Euromonitor International, Cigarettes to Record US\$7.7 Billion Loss by 2021 as Heated Tobacco Grows 691 Percent.
- Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.
- Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.
- Euromonitor International, Relative value of tobacco products, global, 2021.
- Farchi, G. (1992). Stima dell'impatto della riduzione del fumo di sigarette sulla mortalità per tumore del polmone e della laringe. *ANNALI-ISTITUTO SUPERIORE DI SANITA*, 28, 147-147.
- Fertusinhos, A., & Paulino, N. (2019). Smoke-free future ahead leading the tobacco paradigm shift (Doctoral dissertation).
- For a summary of elasticity studies, cfr. Dominique M. Hanssens, Leonard J. Parsons e Randall L. Schultz, *Market Response Models: Econometric and Time Series Analysis* (Boston: Kluwer, 1990).
- Gale, N., McEwan, M., Camacho, O. M., Hardie, G., Murphy, J., & Proctor, C. J. (2021). Changes in biomarkers of exposure on switching from a conventional cigarette to the glo tobacco heating product: a randomized, controlled ambulatory study. *Nicotine and Tobacco Research*, 23(3), 584-591.
- Gali, K., Fuchs, H., & Prochaska, J. J. (2022). 'Do both': glo events and promotion in Germany. *Tobacco control*, 31(e1), e78-e79.
- Gali, K., Fuchs, H., & Prochaska, J. J. (2022). 'Do both': glo events and promotion in Germany. *Tobacco control*, 31(e1), e78-e79.
- Gallus, S., & Lugo, A. Lo strano caso dei prodotti a tabacco riscaldato in Italia.
- Gary F. Gebhardt, «price skimming's unintended consequences», *Marketing Science Institute Working Paper Series*, MSI report No. 09-109.
- Gary F. Gebhardt, «price skimming's unintended consequences», *Marketing Science Institute Working Paper Series*, MSI report No. 09-109.
- Gerstner, E. (1985). Do higher prices signal higher quality?. *Journal of marketing research*, 22(2), 209-215.
- Giacobbe, R., & Zanforlin, A. (2020). Il fumo di tabacco e la pandemia da COVID-19. *Rassegna di Patologia dell'Apparato Respiratorio*, 35, 73-74.

- Glantz, S. A. (2018). Heated tobacco products: the example of IQOS. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s1-s6.
- Guindon, G. E., Tobin, S., & Yach, D. (2002). Trends and affordability of cigarette prices: ample room for tax increases and related health gains. *Tobacco control*, 11(1), 35-43.
- Guindon, G. E., Tobin, S., & Yach, D. (2002). Trends and affordability of cigarette prices: ample room for tax increases and related health gains. *Tobacco control*, 11(1), 35-43.
- Horinouchi, T., & Miwa, S. (2021). Comparison of cytotoxicity of cigarette smoke extract derived from heat-not-burn and combustion cigarettes in human vascular endothelial cells. *Journal of pharmacological sciences*, 147(3), 223-233.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, W. O. (2007). *Programmazione e controllo*. Pearson Italia SPA.
- Husic, I., & Gregurec, I. (2015). The influence of price on customer's purchase decision. In *Central european conference on information and intelligent systems*. Faculty of Organization and Informatics Varazdin.
- Husic, I., & Gregurec, I. (2015). The influence of price on customer's purchase decision. In *Central european conference on information and intelligent systems*. Faculty of Organization and Informatics Varazdin. Xavier Dreze e Joseph C. Nunes, "Using Combined-Currency Prices to Lower Consumers' Perceived Cost", *Journal of Marketing Research* 41 (February 2004), pp. 59-72.
- Imperial Brands
- Imperial Brands.
- Imperial Brands.
- Imperial Brands.
- Imperial Brands.
- Imperial brands.
- Imperial Brands, Annual Report 2019.pdf.downloadasset
- Imperial Brands, Annual Report 2019.pdf.downloadasset
- Klok, F. A., Ageno, W., Ay, C., Bäck, M., Barco, S., Bertoletti, L., ... & Pruszczyk, P. (2022). Optimal follow-up after acute pulmonary embolism: a position paper of the European Society of Cardiology Working Group on Pulmonary Circulation and Right Ventricular Function, in collaboration with the European Society of Cardiology Working Group on Atherosclerosis and Vascular Biology, endorsed by the European Respiratory Society. *European heart journal*, 43(3), 183-189.

- Koh, H. K., & Geller, A. C. (2018). The Philip Morris International–Funded foundation for a smoke-free world. *Jama*, 320(2), 131-132.
- Kortge, G. D., & Okonkwo, P. A. (1993). Perceived value approach to pricing. *Industrial Marketing Management*, 22(2), 133-140.
- Kotler P. beni di lusso accessibili. *Marketing Managment*.
- Krugman, P. R. (1986). Pricing to market when the exchange rate changes.
- Krugman, P. R., & Merlini, R. (2012). *Fuori da questa crisi, adesso!* (p. 254). Garzanti.
- Kumar, N. (2006). Strategies to fight low-cost rivals. *Harvard business review*, 84(12), 104-12.
- Max, W. B., Sung, H. Y., Lightwood, J., Wang, Y., & Yao, T. (2018). Modelling the impact of a new tobacco product: review of Philip Morris International’s Population Health Impact Model as applied to the IQOS heated tobacco product. *Tobacco control*, 27(Suppl 1), s82-s86.
- Kyriakos, C. N., Ahmad, A., Chang, K., & Filippidis, F. T. (2021). Price differentials of tobacco products: A cross-sectional analysis of 79 countries from the six WHO regions. *Tobacco Induced Diseases*, 19.
- McCarthy, A., Lee, C., O’Brien, D., & Long, J. (2020). Harms and benefits of e-cigarettes and heat-not-burn tobacco products: A literature map. Dublin, Ireland: Health Research Board.
- McCarthy, A., Lee, C., O’Brien, D., & Long, J. (2020). Harms and benefits of e-cigarettes and heat-not-burn tobacco products: A literature map. Dublin, Ireland: Health Research Board.
- Meišutovič-Akhtarjeva, M., Prasauskas, T., Čiužas, D., Kaunelienė, V., & Martuzevičius, D. (2021). The dynamics of exhaled aerosol following the usage of heated tobacco product, electronic cigarette, and conventional cigarette. *Aerosol and Air Quality Research*, 21(8), 200653.
- Michael Menduno, "Priced to Perfection", *Business 2.0*, March 6, 2001, pp. 40-42
- Michael Sivy, "Japan’s Smart Secret weapon", *Fortune*, August 12, 1991, p. 75.
- Miyazaki, Y., & Tabuchi, T. (2018). Educational gradients in the use of electronic cigarettes and heat-not-burn tobacco products in Japan. *PLoS One*.
- Miyazaki, Y., & Tabuchi, T. (2018). Educational gradients in the use of electronic cigarettes and heat-not-burn tobacco products in Japan. *PLoS One*.
- Pasquini, R. Fumo: nuovi prodotti e riduzione del danno. Luci ed ombre sull’impatto delle sigarette elettroniche e tabacco riscaldato.
- Pasquini, R. Fumo: nuovi prodotti e riduzione del danno. Luci ed ombre sull’impatto delle sigarette elettroniche e tabacco riscaldato.
- Pellicelli, G. (2019). *Strategie d'impresa*. Strategie d'impresa, 1-530.

- Piccinelli, C., Faggiano, F., Gorini, G., Segnan, N., Senore, C., & Ferrante, G. (2020). Quali effetti avrebbe l'aumento di 1 euro del costo di un pacchetto di sigarette in Italia?. *Epidemiol Prev*, 44(2-3), 195-197.
- pmi.com
- pmi.com
- Popescu, I., & Wu, Y. (2007). Dynamic pricing strategies with reference effects. *Operations research*, 55(3), 413-429.
- Simon, H., & Zatta, D. (2006). *Strategie di pricing: come migliorare la redditività aziendale*. HOEPLI EDITORE.
- Simonsen, M. H., & Cysne, R. P. (1989). *Macroeconomia*. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico.
- Simonsen, M. H., & Cysne, R. P. (1989). *Macroeconomia*. Rio de Janeiro: Ao Livro Técnico.
- Sohal, S. S., Eapen, M. S., Naidu, V. G., & Sharma, P. (2019). IQOS exposure impairs human airway cell homeostasis: direct comparison with traditional cigarette and e-cigarette. *ERJ open research*, 5(1).
- Stigler, G. J. (1968). Price and non-price competition. *Journal of Political Economy*.
- Tabuchi, T., Gallus, S., Shinozaki, T., Nakaya, T., Kunugita, N., & Colwell, B. (2018). Heat-not-burn tobacco product use in Japan: its prevalence, predictors and perceived symptoms from exposure to secondhand heat-not-burn tobacco aerosol. *Tobacco control*, 27(e1), e25-e33.
- Tabuchi, T., Gallus, S., Shinozaki, T., Nakaya, T., Kunugita, N., & Colwell, B. (2018). Heat-not-burn tobacco product use in Japan: its prevalence, predictors and perceived symptoms from exposure to secondhand heat-not-burn tobacco aerosol. *Tobacco control*, 27(e1), e25-e33.
- Tattan-Birch, H., Hartmann-Boyce, J., Kock, L., Simonavicius, E., Brose, L., Jackson, S., ... & Brown, J. (2022). Heated tobacco products for smoking cessation and reducing smoking prevalence. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, (1).
- Tsorakidis, N., Papadoulos, S., Zerres, M., & Zerres, C. (2011). *Break-even analysis*. Bookboon.
- Vivarelli, F., Granata, S., Morosini, C., Rullo, L., Paolini, M., & Canistro, D. (2023). Effetti delle sigarette a tabacco riscaldato sulla funzionalità gonadica maschile. In N/A.
- Watts, C., Burton, S., & Freeman, B. (2022). Creating a market for IQOS: analysis of Philip Morris' strategy to introduce heated tobacco products to the Australian consumer market. *Tobacco Control*, 31(3), 458-463.
- Watts, C., Burton, S., & Freeman, B. (2022). Creating a market for IQOS: analysis of Philip Morris' strategy to introduce heated tobacco products to the Australian consumer market. *Tobacco Control*, 31(3), 458-463.

- World Health Organization. (2018). WHO global report on trends in prevalence of tobacco smoking 2000-2025. World Health Organization.
- Xavier Dreze e Joseph C. Nunes, "Using Combined-Currency Prices to Lower Consumers' Perceived Cost", *Journal of Marketing Research* 41 (February 2004), pp. 59-72.
- Zatta, D. (2009). *Le basi del pricing. Strategie di prezzo come leva per incrementare la redditività*. HOEPLI EDITORE.
- Zeithaml, V. A. (1984). Issues in conceptualizing and measuring consumer response to price. *ACR North American Advances*.
- Zhu, S. H., Ong, J., Wong, S., Cole, A., Zhuang, Y. L., & Shi, Y. (2022). Early adoption of heated tobacco products resembles that of e-cigarettes. *Tobacco Control*, 31(e1).
- Zhu, S. H., Ong, J., Wong, S., Cole, A., Zhuang, Y. L., & Shi, Y. (2022). Early adoption of heated tobacco products resembles that of e-cigarettes. *Tobacco Control*, 31(e1).

Sitografia

- <https://altreconomia.it/il-grande-gioco-dellelusione-fiscale-delle-multinazionali-deltabacco/#:~:text=Questo%20si%20concentra%20sulle%20quattro,oltre%2080%20miliardi%20di%20dollari9>
- <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/target-costing/>
- <https://creazioneimpresa.net/2016/11/25/perche-abbassare-i-prezzi-non-e-mai-la-soluzione/>
- https://digilander.libero.it/filo_e_pesso/downloads/tariffari-tabacchi-2004-06-16.pdf
- <https://it.iqos.com/it/news/prodotto/storia-riscaldatore-di-tabacco-iqos>
- <https://pescara.unicusano.it/studiare-a-pescara/indagini-di-mercato/>
- <https://startingfinance.com/approfondimenti/biglietti-aerei-pricing/>
- <https://tg24.sky.it/economia/2022/11/18/inflazione-italia-aumento-prezzi#02>
- https://www.adm.gov.it/portale/monopoli/tabacchi/prezzi/composizione_prezzo
- <https://www.airc.it/cancro/informazioni-tumori/corretta-informazione/sigaretta-a-riscaldamento-di-tabacco>
- <https://www.airc.it/cancro/informazioni-tumori/corretta-informazione/sigaretta-a-riscaldamento-di-tabacco>
- <https://www.assotabaccai.it/category/variazione-prezzi/>
- <https://www.astudio.it/blog/determinare-il-prezzo-strategia-marketing-finanziaria/>
- <https://www.eiu.com/n/>
- <https://www.ilgiornale.it/news/cronache/ecco-ploom-s-nuovo-vaporizzatore-tabacco-jti-1898142.html>
- <https://www.ilrestodelcarlino.it/economia/sigarette-prezzo-oggi-aumento-d2d9d3e2>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/tesla-abbatte-listini-model-3-e-y-prezzo-scende-12500-euro-e-5000-euro-AEfbrMWC>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/tesla-abbatte-listini-model-3-e-y-prezzo-scende-12500-euro-e-5000-euro-AEfbrMWC>
- <https://www.iltempo.it/economia/2014/07/05/news/sigarette-piu-care-come-sempre946335/#:~:text=Peggio%20nel%202008.,febbraio%20e%2010%20a%20dicembre.>
- <https://www.imperialbrandsplc.com/brands-of-choice/ngp>
- <https://www.iss.it/en/-/no-tobacco-day-2022-iss-en#:~:text=There%20is%20also%20an%20uptrend,less%20harmful%20than%20traditional%20cigarettes.>

- https://www.iss.it/en/comunicati-stampa/-/asset_publisher/fjTKmjJgSgdK/content/id/7146126#:~:text=Per%20quanto%20riguarda%20le%20sigarette,3%2C3%25%20nel%202022.
- https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=105151#:~:text=Per%20quanto%20riguarda%20le%20sigarette,3%2C3%25%20nel%202022
- https://www.quotidianosanita.it/studi-e-analisi/articolo.php?articolo_id=79905
- <https://www.tabaccoendgame.it/news/prodotti-a-tabacco-riscaldato-la-storia-prima-parte/>
- <https://www.telegraph.co.uk/business/2016/12/04/could-big-tobacco-go-smoke-growing-popularity-e-cigarettes/>
- https://www.treccani.it/enciclopedia/accisa_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/
- https://www.uniba.it/it/docenti/somma-ernesto/attivita-didattica/pubblicit1_17_es.pdf
- <https://www.veritaeaffari.it/economia/philip-morris-italia-due-milioni-fumatori-passati-iqos/>
- <https://finanza.repubblica.it/News/2023/01/03/istat-il-21-4percento-dei-fumatori-consuma-si-garetta-elettronica-e-prodotti-a-tabacco-riscaldato-65>
- <https://www.insidemarketing.it/glossario/definizione/pricing/#:~:text=Pricing%20%C3%A8%20il%20processo%20di,il%20brand%20positioning%2C%20oltre%20ad>
- https://www.treccani.it/enciclopedia/mark-up_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/#:~:text=Differenza%20tra%20il%20prezzo%20di,in%20percentuale%20del%20costo%20stesso