

Rapporto sulla distribuzione dei prodotti da fumo e non da fumo

Stato ed evoluzione del settore

DATI 2025

2026



Rapporto realizzato da Logista sulla base delle evidenze mostrate dalla ricerca effettuata dalla Fondazione Universitaria Tor Vergata. La responsabilità dei contenuti è di Logista. Gli aspetti scientifici e di ricerca sono a cura di Fondazione Tor Vergata.

Fondazione Tor Vergata è un ente strumentale dell'omonima Università, deputato, fra gli altri, alla realizzazione delle attività della Terza Missione di Ateneo.

Il presente documento è di proprietà di Logista e nessuna parte di esso può essere in alcun modo riprodotta senza autorizzazione scritta.





Federico Rella

Vicepresidente e Direttore Corporate Affairs
Logista Italia

Grazie a infrastrutture avanzate e sistemi di tracciabilità conformi alle norme europee, Logista svolge un ruolo strategico in un mercato in evoluzione, sostenendo l'innovazione dei nuovi prodotti e mantenendo stabilità per istituzioni, industria e rete commerciale. Il Rapporto sulla distribuzione diventa così un momento centrale di confronto, favorendo un dialogo diretto sulle sfide regolatorie e sulle trasformazioni del settore. Intervista a **Federico Rella**, Vicepresidente e Direttore Corporate Affairs di Logista Italia.

Qual è oggi il ruolo di Logista nella filiera regolamentata in Italia e perché la presentazione del Rapporto sulla distribuzione rappresenta un momento centrale di dialogo tra settore e istituzioni nazionali ed europee?

La presentazione del Rapporto sulla distribuzione dei prodotti da fumo e non da fumo è particolarmente significativa poiché mette al centro il ruolo di Logista come attore cardine della filiera regolamentata. L'incontro riunisce industria, distribuzione, rete vendita al dettaglio e rappresentanti istituzionali in un confronto unico, dove dati ed evidenze vengono condivisi per mostrare la strategicità della filiera nella stabilità del mercato e nella tutela dei consumatori. In un contesto di evoluzione normativa, il Rapporto diventa uno strumento centrale per orientare il dibattito pubblico, favorire decisioni informate e rafforzare il dialogo tra settore e istituzioni, contribuendo a costruire un quadro regolatorio più equilibrato e aderente alle esigenze dei territori.

Perché la revisione delle Direttive europee TED e TPD è così strategica per il settore e quali rischi comportano misure come aumento delle accise e restrizioni alla vendita?

La revisione delle Direttive TED e TPD arriva in un momento cruciale, con il mercato in piena trasformazione. La Commissione europea, pur dichiarando obiettivi di armonizzazione fiscale, contrasto al contrabbando e tutela delle realtà produttive, con le proposte attuali rischia di generare effetti dirompenti per il nostro Paese che si è sempre distinto per avere un quadro regolatorio molto equilibrato. Una regolamentazione rigida potrebbe infatti rendere insostenibili i costi produttivi per le aziende europee, favorendo la delocalizzazione fuori dall'UE e producendo impatti significativi su occupazione, investimenti, gettito fiscale e contrabbando. Per questo è essenziale che le istituzioni europee collaborino con gli Stati membri e con gli attori della filiera per individuare un equilibrio tra salute pubblica, sostenibilità economica e gradualità dei provvedimenti.

Quali sono oggi i principali rischi del mercato illecito e perché è fondamentale rafforzare la collaborazione con le Agenzie di controllo e le istituzioni nazionali per garantire controlli efficaci e norme adeguate?

Logista, grazie al suo ruolo centrale nella distribuzione regolamentata, è uno degli osservatori più qualificati del fenomeno del contrabbando: lavora per una trasparenza nella distribuzione, raccoglie le imposte, monitora i flussi di vendita e studia lo spostamento dei consumi verso l'illecito. La rete distributiva è inoltre esposta a rischi crescenti, con furti e aggressioni che evidenziano la pericolosità delle organizzazioni criminali coinvolte. La collaborazione con l'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli è fondamentale perché, insieme a Logista, garantisce legalità, tracciabilità e controlli, rafforzando la capacità di intercettare i traffici illeciti, prevenire nuove forme di illegalità e proteggere un comparto che vale miliardi di euro e migliaia di posti di lavoro. Accanto ai controlli, un quadro normativo chiaro e sostenibile è indispensabile per contrastare il contrabbando: regole proporzionate mantengono i consumatori nei canali legali ed evitano che misure troppo rigide alimentino il mercato illecito.

Obiettivi del Rapporto e importanza del settore

Questo Rapporto racconta una storia economica concreta: come si sta trasformando il mercato italiano dei prodotti da fumo e inalazione, chi li distribuisce e perché la rete logistica che porta questi prodotti in ogni angolo del Paese è molto più di un semplice servizio di consegna. Al centro di questa storia c'è **Logista**, il principale distributore di prodotti da fumo e inalazione in Italia, con una rete che raggiunge settimanalmente **ogni comune italiano**. La ricerca, condotta dalla **Fondazione Tor Vergata** su incarico di Logista, si avvale di un'analisi statistica rigorosa su sette anni di dati operativi mensili, da gennaio 2019 a dicembre 2025¹.

Il 2025 ha segnato un punto di arrivo significativo per il settore: il fatturato lordo complessivo distribuito da Logista ha raggiunto **quasi 22 miliardi di euro**, il massimo storico dell'intera serie analizzata. Questo numero riflette una trasformazione profonda del mercato: le sigarette tradizionali, che nel 2019 rappresentavano l'85% dei volumi distribuiti, sono scese al 70%, mentre i prodotti a tabacco riscaldato (HTP) sono passati dal 4% al 20%. Il mercato nel suo complesso si è trasformato e diversificato. Capire come e perché questo è avvenuto, e cosa ci dice sul futuro, è il filo conduttore di questo Rapporto.

I numeri chiave di Logista Italia (2025)

21,96 mld € Fatturato lordo distribuito massimo storico 2019-2025	+3,3% Crescita su 2024 CAGR sei anni: +2,85%	~18 mld € Gettito fiscale garantito allo Stato ogni anno
--	---	--

Il Rapporto è rivolto a un pubblico ampio, tra cui i responsabili delle politiche pubbliche, gli operatori del settore, gli investitori e i cittadini interessati a comprendere come funziona una filiera distributiva di questa dimensione e importanza. I dettagli tecnici dell'analisi statistica sono contenuti nell'Appendice Tecnica e nelle note a piè di pagina.

¹Elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista Italia: DB fatturato lordo, netto e volumi kgC, gen. 2019 - dic. 2025. 84 osservazioni mensili per sette categorie di prodotto normalizzate in quattro macro-categorie: Sigarette, HTP/Innovativi (include 'Tabacco senza combustione' 2019-2024 e 'Stick senza combustione' 2025), Trinciati, Altro tradizionale.

1

Capitolo 1

1

Il settore della distribuzione e Logista in Italia

- 1.1 La logistica come motore dell'economia italiana
- 1.2 Sette anni di trasformazione: il mercato dei prodotti da fumo, inalazione e non da fumo
 - 1.2.1 La grande corsa degli HTP
 - 1.2.2 La sigaretta tradizionale: meno volumi e prezzi più alti
- 1.3 Logista: un distributore al centro di un mercato in trasformazione
 - 1.3.1 Vent'anni di costruzione di un'infrastruttura
 - 1.3.2 Quattro aziende, una rete, molti mercati
 - 1.3.3 Cosa c'è dentro una consegna Logista
- 1.4 La rete e i suoi dividendi: perché Logista vale più della somma delle sue consegne
- 1.5 Le sfide sul tavolo: sostenibilità, nuovi prodotti, concorrenza illegale
 - 1.5.1 La transizione energetica
 - 1.5.2 I nuovi prodotti: opportunità e vuoti normativi
 - 1.5.3 Il contrabbando: una minaccia persistente ma contenuta
- 1.6 Dove va il mercato: le prospettive per il 2026-2028
- 1.7 Appendice tecnica: analisi econometrica della serie storica Logista 2019-2025

Capitolo 2

19

2

Il mercato

- 2.1 Dati di mercato: anno 2025
 - 2.1.1 La componente logistica: il valore creato dalla rete
- 2.2 L'Italia come *best case*: la regolamentazione del settore, presidio di legalità e contrasto ai fenomeni illeciti
 - 2.2.1 La catena del valore e il Track & Trace
 - 2.2.2 Il divieto di vendita online
- 2.3 Evoluzione del mercato, tendenze e cambiamenti nelle abitudini dei consumatori
- 2.4 La filiera: principali attori, ruolo economico, industriale e sistemico

3

Capitolo 3

41

La filiera dei prodotti da fumo e non da fumo nel quadro regolatorio europeo

- 3.1 Peculiarità della filiera dei prodotti da fumo e non da fumo
- 3.2 La regolamentazione europea
 - 3.2.1 La direttiva TED
 - 3.2.2 La direttiva TPD
- 3.3 Evoluzione dei prodotti e prospettive future per il mercato
- 3.4 Le strategie di Logista nel contesto economico: aggiornamento rispetto all'edizione 2025

4

Capitolo 4

51

Impatto economico e Modello SAM: un'analisi su distribuzione, filiere e investimenti

- 4.1 Perché serve un modello dell'intera economia
- 4.2 La Matrice di Contabilità Sociale 2025: struttura e novità
- 4.3 I moltiplicatori: calibrazione multi-punto e valore della distribuzione
- 4.4 I moltiplicatori: calibrazione multi-punto e risultati
- 4.5 Dal conto all'equilibrio: il modello CGE
- 4.6 Gli scenari regolatori: simulare la revisione di TED e TPD
- 4.7 L'impatto sui settori logistici: trasporto, magazzinaggio, movimentazione
- 4.8 Investimenti diretti e risultati: la regolamentazione come variabile di bilancio
- 4.9 Investimenti e valore di lungo periodo: simulazioni CGE GAMS 2026-2065
- 4.10 Gli scenari TED: elasticità CES e paradosso di Laffer
- 4.11 Sintesi e implicazioni di policy
- 4.12 Sintesi del capitolo

5

Capitolo 5

71

Evoluzioni di policy nel 2026

- 5.1 Raccomandazioni strategiche per l'Europa
 - 5.1.1 La revisione delle Direttive europee
- 5.2 Raccomandazioni strategiche per l'Italia
 - 5.2.1 Uniformità e coerenza dei regimi fiscali e regolatori
 - 5.2.2 Rafforzamento del contrasto al contrabbando e ai canali non ufficiali
 - 5.2.3 Rinnovo del calendario fiscale pluriennale
- 5.3 Conclusione: un modello italiano da preservare

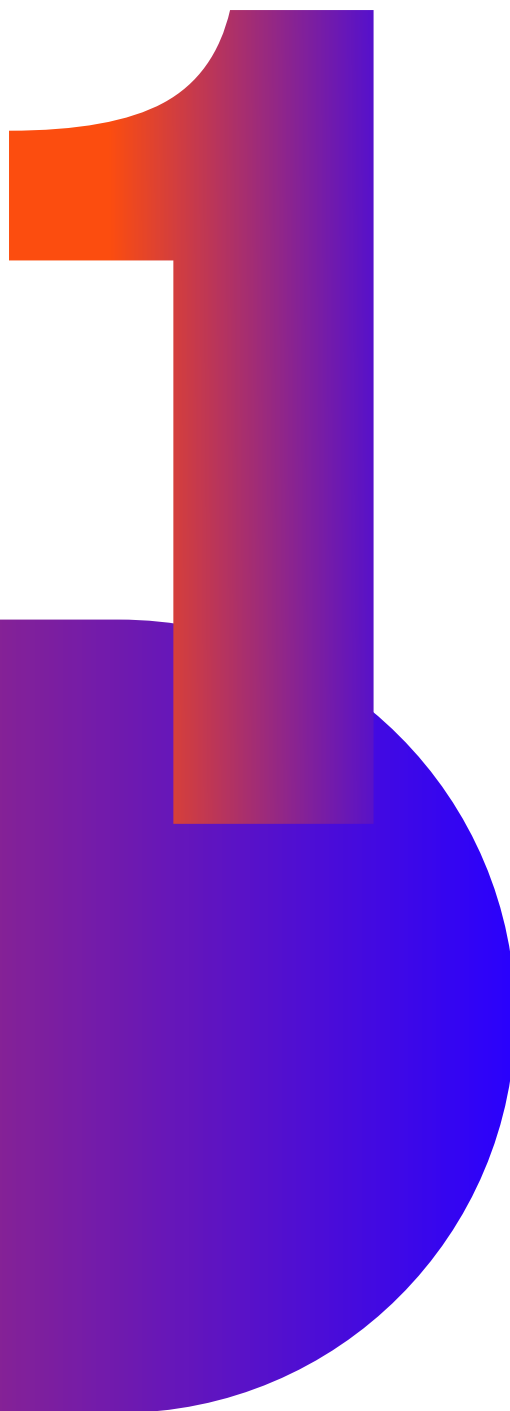


Bibliografia

77

Capitolo 1

Il settore della distribuzione e Logista in Italia



Capitolo 1

1.1 La logistica come motore dell'economia italiana

Quando acquistiamo qualcosa in un negozio, che sia una sigaretta, un farmaco o una bottiglia d'acqua, raramente pensiamo a quello che è successo prima: la catena di persone, veicoli, magazzini e sistemi informatici che ha reso possibile trovare quel prodotto, in quel posto, in quel momento. Questa catena è la logistica distributiva e in Italia ha un valore pari a quello dell'intera economia di una grande regione.

Nel 2024 il settore logistico-distributivo ha generato un **valore aggiunto di quasi 95 miliardi di euro**, pari a circa il 5% del prodotto interno lordo nazionale. Se sommiamo i ricavi di tutte le attività che ne fanno parte, dal **trasporto su strada** al magazzinaggio, dai servizi doganali ai corrieri, si supera il **quarto di trilione di euro**, con oltre un milione di lavoratori impiegati. Numeri che collocano la **logistica** tra i settori più rilevanti dell'economia, spesso sottovalutati nel dibattito pubblico perché meno visibili rispetto all'industria manifatturiera o ai servizi al consumatore.

Categoria		Valore
Trasporto merci su strada	35,7%	33,7 mld €
Servizi di supporto logistico	27%	25,6 mld €
Servizi connessi al trasporto	14,2%	13,4 mld €
Trasporto terrestre passeggeri	14,3%	13,5 mld €
Magazzinaggio e movimentazione	5,8%	5,5 mld €
Trasporto marittimo e aereo	3%	2,8 mld €

Figura 1.1 Da dove viene il valore creato dalla logistica italiana (2024).

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su ISTAT, Conti Nazionali 2023 e SAM 2024-2025.

La spina dorsale del sistema è il trasporto su strada, che da solo genera oltre un terzo del valore aggiunto dell'intero settore. È anche la componente più esposta alle sfide future: il trasporto su strada di persone e merci contribuisce al 23% delle emissioni di gas serra in Italia, con quasi la metà imputabile ai soli autocarri pesanti. La transizione energetica che questo settore dovrà affrontare nei prossimi anni è una delle sfide più concrete che l'economia italiana ha di fronte. A livello globale il mercato della logistica è in forte espansione. Le stime più attendibili indicano una crescita annua che va dal 4% al 7% fino al 2030, trainata dall'e-commerce, dalla digitalizzazione delle catene di fornitura e dall'integrazione crescente dei mercati internazionali. L'Italia, con la sua posizione geografica al centro del Mediterraneo e la sua tradizione manifatturiera, ha le carte in regola per essere protagonista di questa crescita, a patto di superare i ritardi infrastrutturali e burocratici che frenano il settore.

È in questo contesto che si inserisce l'esperienza di Logista. Ma prima di parlare dell'azienda, vale la pena chiarire una distinzione che tornerà più volte in questo rapporto: quella tra **logistica e distribuzione**. La logistica si occupa del come: come le merci vengono spostate, stoccate, tracciate, consegnate. La distribuzione, invece, riguarda il chi e il dove: chi riceve i prodotti, attraverso quali canali, con quali relazioni commerciali. Logista svolge entrambe le funzioni, ma è soprattutto il secondo aspetto, ovvero la capacità di costruire e gestire una rete di relazioni con decine di migliaia di punti vendita, a determinarne il valore strategico.

Un dato significativo. L'analisi statistica dei **sette anni di dati mensili** mostra che il fatturato complessivo distribuito da Logista cresce in modo continuo e lineare, senza accelerazioni né decelerazioni. Non è un rimbalzo post-Covid, non è un effetto congiunturale: è una traiettoria strutturale, alimentata dalla combinazione tra crescita dei nuovi prodotti e tenuta del fatturato di quelli tradizionali.

1.2 Sette anni di trasformazione: il mercato dei prodotti da fumo, inalazione e non da fumo

Tra il 2019 e il 2025, il mercato italiano dei prodotti da fumo e inalazione ha vissuto una delle sue trasformazioni più rapide. Non si è trattato di un crollo o di una crisi, ma di uno spostamento: da un mercato dominato dalla sigaretta tradizionale a un mercato sempre più articolato, in cui coesistono prodotti diversi per tecnologia, rischio e tassazione. Per comprendere questa trasformazione, abbiamo utilizzato l'importante patrimonio informativo costituito da sette anni di dati mensili sui volumi distribuiti e sui fatturati di ogni categoria di prodotto.

Categoria	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sigarette	16.347	15.991	15.918	15.673	15.391	15.863	16.022
HTP / Innovativi	756	1.274	2.140	2.980	3.628	3.744	4.234
Trinciati	1.059	1.177	1.174	1.139	1.175	1.240	1.273
Sigari e altro	390	394	415	420	423	421	432
TOTALE	18.552	18.835	19.646	20.212	20.616	21.269	21.961

Tabella 1.1 Il mercato in cifre: fatturato lordo per categoria (€ mln, 2019-2025).
Fonte: dati Logista Italia, DB fatturato lordo 2019-2025.

A una prima lettura della tabella, potrebbe sembrare che il totale continui a crescere. Nonostante la contrazione delle sigarette tradizionali, il mercato complessivo sembra in aumento, passando da 18,5 miliardi nel 2019 a quasi 22 miliardi nel 2025. In realtà non è così. La dinamica è spiegabile con due fattori chiave: **la sostituzione e i prezzi**.

I consumatori che abbandonano la sigaretta tradizionale si spostano verso prodotti innovativi. Nel frattempo, i prezzi delle sigarette sono aumentati, compensando la riduzione dei volumi.

1.2.1 La grande corsa degli HTP

I prodotti a tabacco riscaldato, gli HTP, dall'inglese Heated Tobacco Products, sono la novità più rilevante degli ultimi dieci anni nel mercato del tabacco. Si tratta di dispositivi che **non bruciano il tabacco**, ma lo portano a temperature controllate generalmente comprese tra **250 °C e 350 °C**, ben al di sotto dei circa **800-900 °C** tipici della combustione delle sigarette tradizionali. Questo processo di **pirolisi controllata** consente di generare un aerosol contenente nicotina attraverso il riscaldamento del materiale di tabacco, evitando la combustione e quindi **riducendo la formazione di molte sostanze tossiche e cancerogene** associate al fumo combusto. In Italia, il loro lancio commerciale risale intorno al 2017-2018, ma è dal 2019 che la crescita è diventata visibile sui dati di distribuzione.

Categoria		Valore
2019	 4.1%	756 mln €
2020	 6.8%	1.274 mln €
2021	 10.9%	2.140 mln €
2022	 14.7%	2.980 mln €
2023	 17.6%	3.628 mln €
2024	 17.6%	3.744 mln €
2025	 19.3%	4.234 mln €

Figura 1.2 La crescita degli HTP: quota sul fatturato totale (% , 2019-2025).

Fonte: dati Logista Italia; elaborazione Fondazione Tor Vergata.

Da 756 milioni di euro nel 2019 a 4,2 miliardi nel 2025: in sei anni il valore degli HTP è aumentato di quasi sei volte, con un tasso di crescita annuo medio del 30%. La quota sul fatturato totale è passata dal 4% al 19%. In termini di volumi fisici, i prodotti a tabacco riscaldato distribuiti sono passati da 3,3 a 16,4 milioni di chilogrammi.

Ma c'è un altro aspetto da analizzare: **questa crescita degli HTP non ha portato alla scomparsa delle sigarette tradizionali**. Ha piuttosto ridisegnato le proporzioni del mercato. Il metodo statistico della decomposizione di Laspeyres² ci permette di quantificare esattamente questo: dei 3,4 miliardi di euro in più guadagnati dal mercato tra 2019 e 2025, l'86% della

²Vedi Appendice per dettagli. Decomposizione di Laspeyres: variazione fatturato = (variazione volume × prezzo base) + (variazione prezzo × volume base) + effetto incrociato. Periodo 2019-2025. Effetto volume totale: +1.283 mln €; effetto prezzo totale: +1.988 mln €; effetto incrociato residuo trascurabile.

crescita degli HTP è attribuibile alla pura espansione dei volumi, legata a nuovi consumatori e nuovi prodotti, mentre la contrazione delle sigarette è quasi interamente compensata dall'aumento dei prezzi.

L'analisi rivela anche la natura di questa sostituzione: per ogni 1.000 kg di HTP aggiuntivi distribuiti in un mese, le sigarette si riducono di circa 1.675 kg³.

Il punto centrale, però, non è un'espansione del mercato in senso tradizionale. La dinamica osservata è il risultato degli **sforzi congiunti dell'intera industria e della filiera** per favorire una transizione verso prodotti **a rischio potenzialmente ridotto**, ampliando le opzioni disponibili per i consumatori e orientando la domanda verso alternative **più responsabili e meno nocive**.

In questo contesto, la variazione dei volumi va letta come l'effetto di un **cambiamento strutturale guidato dall'innovazione e dalla trasformazione dell'offerta**, non come una crescita indiscriminata del mercato.

La transizione è arrivata a un punto di svolta. L'analisi della curva di diffusione degli HTP, una tecnica tipicamente usata per studiare l'adozione di nuove tecnologie, mostra che la crescita rapida della loro quota di mercato si è probabilmente esaurita intorno a fine 2024⁴. In altre parole, i consumatori più propensi ad adottare questi prodotti lo hanno già fatto. La fase pionieristica è conclusa. Quello che ci aspetta è un mercato più maturo, in cui la crescita del fatturato degli HTP non sarà più dovuta alla conquista di nuovi consumatori ma alla **fedeltà di quelli già acquisiti** e all'eventuale aumento dei prezzi.

1.2.2 La sigaretta tradizionale: meno volumi e prezzi più alti

Chi si aspettava un crollo delle sigarette tradizionali ha dovuto ricredersi. È vero che i volumi sono calati: dai 64,6 milioni di kg del 2019 ai 57 milioni del 2025, con una riduzione di circa il 2% all'anno. Ma il fatturato racconta una storia diversa: nello stesso periodo, le sigarette hanno perso appena 325 milioni di euro di fatturato totale: una riduzione inferiore al 2% su sei anni. Come è possibile?

³ Vedi Appendice per dettagli. Regressione in differenze mensili: $\Delta \text{sig\_kg} = \alpha + \beta \cdot \Delta \text{htp\_kg} + \gamma \cdot \Delta p_{\text{sig}} + \text{dummy stagionali}$. $R^2=0,605$, $F=8,13$, $p<0,001$. $\beta_{\Delta \text{HTP}}=1,675$ ($t=5,06$, $p<0,001$); elasticità di sostituzione implicita: $-0,302$. Correlazione Pearson annuale tra volumi sigarette e HTP: $r=-0,969$, $p=0,0003$. OLS annuale log-log: elasticità incrociata $=-0,046$ ($p=0,009$).

⁴ Vedi Appendice per dettagli. Il modello logistico è stato stimato su $\text{logit}(\text{quota HTP in volume})$: $R^2=0,967$, $F=1.202$, $p<0,001$. Parametri: $\alpha=-3,376$; $\beta_t=0,0564$ ($t=28,6$); $\beta_{t^2}=-0,000405$ ($t=-17,6$). Il punto di saturazione è a $t=70$ (fine 2024), con quota massima teorica del 19,6%. Errore di previsione a dicembre 2025: 2,4 punti percentuali: segnale che la curva potrebbe avere una coda più lunga del previsto.

Categoria	2019	2021	2023	2024	2025	Variazione totale
Sigarette	253	260	264	270	281	+11,1%
HTP	229	232	249	259	258	+12,7%
Trinciati	201	210	225	239	248	+23,4%

Tabella 1.2 Prezzi impliciti per categoria (€ per kg, 2019-2025).

Nota: il prezzo implicito è calcolato come rapporto fatturato lordo / volume in kgC.

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista Italia.

La risposta è nell'ultima colonna: il prezzo medio di un chilogrammo di sigarette è aumentato dell'11% in sei anni, passando da 253 a 281 euro. Questo aumento non è dovuto ad una scelta commerciale delle aziende produttrici, ma principalmente all'effetto del **calendario fiscale triennale** introdotto con la Legge di Bilancio 2023. Prima di tale legge, il prezzo medio delle sigarette cresceva lentamente, meno dello 0,1% al mese. Dopo il 2023, la velocità di crescita è più che triplicata, raggiungendo lo 0,25% mensile, equivalente a oltre il 3% annuo⁶.

È un meccanismo semplice ma potente: l'erario stabilisce in anticipo come aumenteranno le accise nei tre anni successivi e le aziende adeguano i prezzi di conseguenza.

Ma il punto più significativo è un altro: **l'Italia è una best practice in Europa**. Il Paese ha dimostrato di saper lavorare attivando una collaborazione efficace tra istituzioni, filiera e imprese. Da un lato, il calendario fiscale ha garantito allo Stato entrate prevedibili e stabili; dall'altro, ha dato alle aziende la possibilità di **programmare investimenti, innovazione e sforzi industriali**.

Il risultato non è un mercato che si espande, ma un mercato che **si trasforma**, orientando i consumatori verso scelte più consapevoli e verso prodotti con un profilo potenzialmente meno nocivo, in un quadro di governance stabile e condiviso.

Questa dinamica ha conseguenze importanti anche per il futuro. Se il prossimo calendario fiscale triennale manterrà lo stesso meccanismo di crescita programmata dei prezzi, il fatturato delle sigarette potrebbe restare sostanzialmente stabile anche con ulteriori riduzioni dei volumi.

⁶ Regressione prezzo sigarette con dummy strutturale 2023+: $R^2=0,933$. Trend pre-calendario: 0,077%/mese ($p<0,001$). Cambio di trend post-2023: +0,174 pp/mese ($t=4,44$, $p<0,001$). Trend effettivo post-2023: 0,250%/mese = +3,1% annuo. Il gettito dell'imposta di consumo sui tabacchi ha registrato nel 2024 un incremento di 314 milioni di euro su 2023 (Bollettino delle Entrate tributarie MEF, gen-dic 2024).

1.3 Logista: un distributore al centro di un mercato in trasformazione

In tutto quanto descritto finora c'è un protagonista che ogni settimana trasporta i prodotti dalla fase di produzione a quella di vendita al consumatore in ogni comune d'Italia. Questo protagonista è Logista.

È importante partire da questa premessa perché definisce la natura dell'azienda e la prospettiva da cui va valutata. **Logista non è un produttore di tabacco**, ma un operatore logistico e distributivo che serve l'industria dei prodotti da fumo, da inalazione e non da fumo.

Questa neutralità rispetto al prodotto è al tempo stesso la forza e la specificità del modello di business di Logista. La sua competenza distintiva non risiede nella natura delle merci, ma nella capacità di **movimentarle in modo efficiente, sicuro e controllato**, garantendo che ogni categoria - anche nelle sue evoluzioni tecnologiche, come HTP, sigarette elettroniche o prodotti senza combustione - sia gestita nelle **migliori condizioni operative** lungo tutta la filiera.

In questo senso, la forza di Logista risiede nella sua **capacità di adattamento**: qualunque sia l'evoluzione dei prodotti, la rete è progettata per assicurare **continuità, qualità e conformità** in ogni fase del trasporto e della distribuzione.

1.3.1 Vent'anni di costruzione di un'infrastruttura

La storia di Logista in Italia è una storia di stratificazione: di infrastrutture, di competenze, di relazioni. Non è una storia lineare, include fasi di ristrutturazione proprietaria, cambiamenti normativi e shock di mercato. Tuttavia, ha una direzione costante: dalla gestione pubblica di un monopolio alla costruzione di un operatore privato di eccellenza in un mercato aperto e competitivo.

2005	Il Gruppo Logista acquisisce la divisione logistica dell'Ente Tabacchi Italiani (Etinera), nata dalla privatizzazione del monopolio statale del tabacco. Nasce Logista Italia come distributore privato. Inizia un lungo ciclo di investimenti in hub logistici, transit point e sistemi informativi.
2015-19	Il mercato cambia: arrivano le prime sigarette elettroniche e i prodotti a tabacco riscaldato. L'Europa risponde con la Direttiva TPD2 (2014/40/UE), che impone sistemi di tracciabilità avanzata. Logista implementa il sistema Track & Trace SAP-ITS, che diventerà un punto di forza competitivo. Nasce Logista Retail Italia per la distribuzione di prodotti convenience.
2022-23	Due mosse strategiche ridisegnano i confini dell'azienda: l'acquisizione di Gramma Farmaceutici porta Logista nel mercato della distribuzione farmaceutica (nasce Logista Pharma Italia); l'apertura del Green Hub di Anagni con certificazione ambientale BREEAM Excellent segnala un impegno concreto sulla sostenibilità.
2024	L'anno dei record operativi: il sistema di tracciabilità viene esteso ai prodotti HTP, la flotta viene rinnovata con 110 nuovi veicoli Volvo FH Aero a basso consumo, 50.099 rivendite attive servite. La rete gestisce 2,07 milioni di ordini con una consegna media di 35 kg per fattura.
2025+	L'orizzonte si allarga verso i farmaci: Logista Pharma Italia punta a servire farmacie, ospedali e grossisti farmaceutici. L'obiettivo ambientale è dimezzare le emissioni di CO ₂ entro il 2030 rispetto al 2020. La rete diventa sempre più una piattaforma multisettoriale.

Questo percorso ventennale ha un risultato tangibile: una rete distributiva che non ha equivalenti in Italia per capillarità e affidabilità. Cinque **hub logistici principali** (Tortona in Piemonte, Silvano Pietra in Lombardia, Anagni e Fiano Romano nel Lazio, Catania in Sicilia), circa novanta **punti di transito** distribuiti sul territorio nazionale, una flotta di oltre 1.400 veicoli specializzati. Ogni settimana, questa rete consegna prodotti a circa **60.000 punti vendita** e raggiunge il 100% dei comuni italiani. Non esiste in Italia nessun'altra rete distributiva privata, né bancaria, né postale, né di grande distribuzione che possa vantare una copertura geografica paragonabile.

1.3.2 Quattro aziende, una rete, molti mercati

Nel corso degli anni, Logista Italia si è strutturata come un gruppo di quattro entità operative distinte, ognuna con il proprio mercato di riferimento, tutte accomunate dall'utilizzo della stessa infrastruttura logistica.

Entità	Cosa fa	Dati chiave (2025)
Logista Italia	Distribuisce prodotti da fumo, inalazione, non da fumo e beni di consumo rapido (convenience) ai punti vendita regolamentati, prevalentemente tabaccherie	60.000 punti vendita; 81,2 milioni kg/anno; 100% dei comuni
Logista Pharma	Distribuisce farmaci, dispositivi medici e prodotti sanitari a farmacie, ospedali e grossisti, con gestione della catena del freddo	Piattaforma di 25.000 m²; oltre 200.000 spedizioni/anno; in forte espansione
Logista Freight	Gestisce il trasporto a lunga distanza di prodotti ad alto valore e a temperatura controllata, con una flotta dedicata	Oltre 1.400 veicoli; 110 nuovi Volvo FH Aero nel 2024
Logista Retail	Rifornisce tabaccherie e bar di prodotti convenience (snack, bevande, articoli casa) attraverso i centri Cash & Carry nei transit point	Presenza capillare in tutta Italia; servizio complementare alla rete principale

Tabella 1.3 Le quattro anime di Logista in Italia.
Fonte: dati Logista Italia 2025.

È proprio qui che emerge la forza del modello Logista, con la capacità di **investire in innovazione**, aggiornare processi e tecnologie e adeguarsi rapidamente all'evoluzione dei mercati e delle richieste dei consumatori. In un contesto in cui i prodotti cambiano, si diversificano e richiedono standard sempre più elevati, la competitività non dipende dalla natura della merce, ma dalla capacità di garantire **qualità, sicurezza e conformità in ogni fase del trasporto**.

Per Logista questo ha significato trasformare ogni nuova categoria non solo in un flusso aggiuntivo, ma in un'opportunità per **rafforzare la propria infrastruttura, accrescere competenze e consolidare la propria posizione nel mercato.**

Logista Pharma ne è l'esempio più recente. Quando, nel 2022-2023, Logista ha acquisito Gramma Farmaceutici, ha introdotto in una rete già esistente una categoria di prodotto completamente diversa - quella dei farmaci e dei dispositivi medici - che richiede però le stesse competenze di base: consegna puntuale, tracciabilità rigorosa, gestione di prodotti regolamentati.

La rete era già in grado di fare queste cose per il tabacco, per i prodotti da fumo e non da fumo. Applicarle ai farmaci ha richiesto adattamenti tecnici, soprattutto per la catena del freddo, ma anche un'evoluzione dei processi di controllo qualità, della tracciabilità e dei protocolli di sicurezza.

La distribuzione farmaceutica impone infatti standard molto stringenti, quali la gestione di temperature controllate in ogni fase del trasporto, il monitoraggio continuo tramite sensori e data logger, le procedure GDP, la segregazione dei lotti, la gestione delle scadenze e dei richiami, oltre a sistemi informatici certificati per garantire la piena conformità normativa.

Questo ha comportato investimenti in **nuove tecnologie**, nella formazione del personale, nell'aggiornamento delle infrastrutture e nell'integrazione di competenze specialistiche, oltre alla richiesta di nuove autorizzazioni. La rete, già solida e capillare, è stata così trasformata in un'infrastruttura in grado di movimentare **qualsiasi categoria di prodotto**, anche quelle più sensibili, assicurando condizioni ottimali e controllate lungo tutto il percorso distributivo.

In questo modo Logista ha dimostrato che la sua forza non è il tipo di merce, ma la capacità di **adattarsi, innovare e garantire standard elevati** in mercati che evolvono rapidamente.

1.3.3 Cosa c'è dentro una consegna Logista

Come detto fino a qui, ogni giorno, la rete Logista gestisce un flusso di informazioni e merci che va ben oltre il semplice trasporto. Dalla **ricezione** delle merci dai produttori, con verifica quantitativa e scansione di ogni codice, allo **stoccaggio** nei magazzini automatizzati, dalla **preparazione degli ordini** con sistemi computerizzati di gestione del magazzino alla **consegna** certificata ai punti vendita. E poi ancora: il **ritiro della merce danneggiata**, la **raccolta dei dispositivi elettronici esausti** per il riciclo, la **gestione delle anomalie** nelle consegne. Tutto questo costituisce quella che in gergo si chiama logistica completa, end-to-end supply chain management.

Un elemento in particolare distingue Logista da un semplice corriere: il sistema di **Track & Trace**, cioè la tracciabilità completa di ogni singola confezione di prodotto distribuito. Ogni pacchetto di sigarette, ogni confezione di prodotti HTP che passa per la rete Logista ha un identificativo univoco assegnato dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, registrato in ogni passaggio della catena distributiva. Questo sistema, imposto dalla normativa europea per i prodotti del tabacco (Direttiva 2014/40/UE), svolge una funzione fondamentale: rende quasi impossibile l'infiltrazione di prodotti contraffatti o di contrabbando nella rete ufficiale.

Nel 2024, il sistema è stato esteso anche agli HTP, seguendo l'espansione del mercato. Per il consumatore finale, questo si traduce in una garanzia concreta: i prodotti acquistati in una tabaccheria che si rifornisce da Logista sono prodotti autentici, tassati e sicuri. Non è scontato: il mercato illegale dei prodotti da fumo e inalazione in Italia vale ancora circa **1,2 miliardi di euro all'anno**, con una perdita di gettito fiscale stimata in 660 milioni di euro. La rete distributiva certificata di Logista è una delle principali difese contro questo fenomeno.

Il servizio Trasporto Garantito. Tra i servizi offerti da Logista ai rivenditori, il Trasporto Garantito merita una menzione: assicura la riconsegna gratuita della merce rubata o danneggiata entro 24 ore, e il reintegro in caso di anomalie entro 48 ore. Questo servizio è sottoscritto da oltre **42.000 rivendite**, che effettuano in media più di un ordine a settimana. Il numero di ordini, pari a 2,07 milioni nel 2025⁷, dà la misura della frequenza e capillarità con cui la rete Logista è presente nella vita quotidiana dei rivenditori italiani.

1.4 La rete e i suoi dividendi: perché Logista vale più della somma delle sue consegne

Fin qui abbiamo analizzato Logista dal punto di vista dei prodotti che distribuisce. Ma c'è un'altra prospettiva, forse più interessante per capire il suo ruolo nel sistema economico italiano: guardare quello che la sua rete abilita, al di là dei prodotti che vi transitano.

Una rete distributiva che raggiunge ogni comune italiano ogni settimana è qualcosa di sempre più raro e prezioso. Il servizio postale ci arriva. Le banche lo facevano attraverso una miriade di filiali poi chiuse. La grande distribuzione organizzata si è concentrata nei centri urbani. Ma Logista arriva ovunque: nei piccoli borghi dell'Appennino, nelle isole minori, nelle periferie dimenticate delle grandi città. E lo fa in modo affidabile, puntuale, tracciato.

Questo valore va oltre i prodotti da fumo e non da fumo. Quando Logista ha deciso di entrare nella distribuzione farmaceutica, non l'ha fatto costruendo una nuova rete, ma **convertendo** parte della capacità di una rete già esistente a un nuovo utilizzo. Lo stesso principio vale per i prodotti convenience, per i servizi digitali offerti attraverso le tabaccherie, per i servizi specializzati e per qualunque altra categoria merceologica che in futuro dovesse richiedere una distribuzione capillare e regolamentata. In economia, questa capacità latente si chiama **valore di opzione**: il valore potenziale di un asset che oggi serve un determinato scopo ma domani potrebbe servirne un altro⁸.

Il caso dei farmaci è istruttivo. L'Italia ha circa 18.000 farmacie, che ricevono medicinali da grossisti intermediari. Logista Pharma si inserisce in questa filiera con un vantaggio competitivo specifico: la capacità di consegnare in modo affidabile e tracciato anche in aree remote dove altri operatori faticano ad arrivare in modo economicamente sostenibile. Non è un mercato nuovo da conquistare partendo da zero, ma un mercato che la rete di Logista può servire meglio rispetto a chi non dispone di una rete simile.

⁷Fonte dati Logista.

⁸La distanza economica dalla produzione è la principale caratteristica strutturale che distingue un distributore puro come Logista da un produttore integrato verticalmente. In letteratura (cfr. Martinez et al. 2008; Bardi e Pascale 2011) gli operatori meta-logistici - che operano come interfaccia tra produzione e distribuzione - catturano valore attraverso economie di scala di rete piuttosto che di prodotto, e sono quindi strutturalmente neutrali rispetto alle scelte di prodotto dei loro clienti-produttori.

La rete come bene pubblico privato. C'è un paradosso interessante nel modello Logista: un'azienda privata che, nell'esercizio della propria attività commerciale, produce esternalità positive per il sistema-Paese. Il presidio della legalità sulla filiera del tabacco (più di 15 miliardi di euro di gettito fiscale garantiti ogni anno), la capillarità che arriva dove altri non arrivano, la tracciabilità che contiene il mercato illegale: sono tutti benefici collettivi che emergono dall'esercizio di una funzione commerciale. È il segno che, quando il mercato privato e l'interesse pubblico si allineano, i risultati possono essere sorprendenti.

1.5 Le sfide sul tavolo: sostenibilità, nuovi prodotti, concorrenza illegale

Nel quadro di incertezza tecnologica e politica che caratterizza la realtà economica di oggi, Logista, come ogni grande operatore logistico, si trova di fronte a sfide concrete che richiederanno scelte difficili nei prossimi anni. Ne segnaliamo tre.

1.5.1 La transizione energetica

Il trasporto su gomma è il cuore operativo di Logista, e il settore più impattante sull'ambiente. Oltre 1.400 veicoli percorrono ogni giorno le strade italiane per consegnare prodotti. La transizione verso motorizzazioni a basse emissioni è al tempo stesso un imperativo normativo, una pressione sociale crescente e una sfida economica reale.

Categoria		Valore
Energia da fotovoltaico al Green Hub Anagni	85%	290.000 kWh/anno
Km percorsi con mezzi a basso impatto ambientale	84%	84,2% del totale
Imballaggi recuperati con il progetto Green Box	80%	~80% delle scatole
Riduzione CO ₂ raggiunta (obiettivo entro 2023)	15%	-15% vs baseline

Figura 1.3 La performance ambientale di Logista Italia (2024-2025).
Fonte: Logista Italia, Report di Sostenibilità 2024.

I passi in avanti sono reali: il Green Hub di Anagni, certificato con il massimo riconoscimento ambientale europeo (BREEAM Excellent), produce l'85% della propria energia dal fotovoltaico; il progetto Green Box recupera e riusa l'80% degli imballaggi; il rinnovo della flotta con i Volvo FH Aero ha migliorato sensibilmente l'efficienza energetica dei veicoli a lungo raggio. L'obiettivo dichiarato è quello di ridurre le emissioni di CO₂ del 30% entro il 2030 rispetto al 2020.

Ma il passo decisivo, che consisterebbe nel sostituire la flotta diesel con veicoli elettrici o a idrogeno, si scontra con ostacoli concreti che non dipendono dalla volontà dell'azienda. Un progetto pilota con furgoni elettrici condotto da Logista a Milano si è scontrato con l'insufficienza delle colonnine di ricarica per uso commerciale e con costi di acquisto dei mezzi del 30-40% superiori ai veicoli tradizionali. L'equazione non torna senza un sostegno pubblico strutturato: **incentivi all'acquisto, infrastrutture dedicate al trasporto merci, accesso preferenziale alle zone a traffico limitato** per i veicoli green sono le condizioni perché la transizione sia economicamente sostenibile per chi la deve compiere.

1.5.2 I nuovi prodotti: opportunità e vuoti normativi

La trasformazione del mercato non si ferma agli HTP. Negli ultimi anni si sono affacciati nuovi prodotti: le nicotine pouches (bustine di nicotina senza tabacco), i dispositivi a base di cannabis light, i liquidi da inalazione di nuova generazione, che si trovano in una zona che presenta ancora criticità a livello normativo: non sono soggetti alle stesse accise e non sempre passano per la rete distributiva regolamentata.

Per un operatore come Logista, questo crea una situazione paradossale: **prodotti che potrebbero essere distribuiti dalla sua rete vengono venduti attraverso canali non regolamentati**, spesso online, senza tracciabilità, senza controlli sanitari, senza contributo fiscale. Il mercato della cannabis light, stimato in oltre 2 miliardi di euro, è l'esempio più evidente di questa zona d'ombra. Logista ha scelto deliberatamente di non operare in questo mercato, coerentemente con il suo impegno per la distribuzione regolamentata e la legalità della filiera.

Parallelamente, si segnala anche una criticità legata ai prodotti soggetti a imposta di consumo, come le e-cig e i liquidi da inalazione che, a differenza dei tabacchi tradizionali, non ricadono sotto il regime di accisa e non sono vincolati agli stessi requisiti di tracciabilità, controlli e canali distributivi. Ciò comporta un livello di vigilanza più limitato sulla rete di vendita, con il rischio di una maggiore esposizione dei consumatori a prodotti non conformi e di un indebolimento della capacità di contrasto al contrabbando, che continua a rappresentare un fenomeno rilevante nel settore. Una regolamentazione più omogenea dei diversi prodotti nicotinici contribuirebbe a rafforzare la sicurezza della distribuzione e la tutela della salute pubblica.

La soluzione è una **regolamentazione chiara e coerente** che definisca in modo preciso cosa sono questi prodotti, come devono essere tassati e distribuiti. L'Italia, che su questo

fronte è stata pioniera in Europa con la normativa sul tabacco riscaldato, ha le competenze e l'esperienza per farlo. Ogni anno di inerzia normativa è un anno in cui i consumatori si rivolgono a canali non sicuri e lo Stato perde gettito fiscale.

1.5.3 Il contrabbando: una minaccia persistente ma contenuta

L'Italia è riconosciuta a livello europeo come un Paese particolarmente efficace nel contrasto al commercio illegale di prodotti da fumo. Il mercato illegale rappresenta circa il 5% del totale, ossia meno della metà della media europea, grazie a una combinazione di rete distributiva capillare e certificata, sistema di tracciabilità Track & Trace e collaborazione attiva tra operatori privati e forze dell'ordine.

Nonostante questo buon risultato relativo, il problema non è scomparso: 1,2 miliardi di euro di mercato illegale stimato nel 2024, con una perdita di gettito fiscale di circa 660 milioni di euro. La tendenza più preoccupante è soprattutto lo spostamento del **contrabbando sui canali online**. Piattaforme non autorizzate vendono sigarette elettroniche e prodotti senza combustione eludendo ogni controllo. Per i prodotti tradizionali la rete fisica è una barriera efficace, mentre per i nuovi prodotti distribuiti digitalmente il controllo è molto più difficile.

La rete Logista ha quindi un ruolo che va ben oltre la distribuzione commerciale: è una rete di presidio. Ogni punto vendita che si rifornisce da Logista è un punto vendita che non vende contrabbando. La capillarità della rete - 60.000 punti serviti ogni settimana - rappresenta anche la dimensione del presidio di legalità che l'Italia può vantare sul suo territorio.

1.6 Dove va il mercato: le prospettive per il 2026-2028

Sulla base dell'analisi dei dati degli ultimi sette anni e dei modelli econometrici sviluppati, è possibile delineare alcune tendenze ragionevolmente robuste per il triennio 2026-2028. Non si tratta di previsioni certe ma di scenari fondati sui dati, considerando che il mercato è influenzato da fattori regolamentari, tecnologici e sociali che possono cambiare rapidamente.

Il fatturato totale continuerà a crescere, ma probabilmente a un ritmo più moderato rispetto agli ultimi anni.

La sigaretta tradizionale continuerà a perdere volumi, ma lentamente, con una riduzione prevedibile pari all'1-2% annuo, e con un impatto limitato sul fatturato grazie all'aumento dei prezzi. La vera incognita è il rinnovo del calendario fiscale triennale: se manterrà lo stesso schema di crescita programmata dei prezzi, il fatturato delle sigarette rimarrà sostanzialmente stabile o crescerà lievemente nonostante il calo dei volumi.

Logista accelererà la diversificazione. La distribuzione farmaceutica è il cantiere più promettente: il mercato italiano del farmaco vale oltre 30 miliardi di euro all'anno, e Logista

ha appena iniziato a scalfinare la superficie con Logista Pharma. Nei prossimi tre anni, l'obiettivo è affermarsi come operatore di riferimento per la distribuzione di ultimo miglio ai punti di dispensazione - farmacie, ospedali e ambulatori - sfruttando la rete già costruita per il tabacco.

La tesi centrale. Il mercato italiano dei prodotti da fumo e inalazione si sta trasformando in modo ordinato. Non c'è un collasso delle sigarette tradizionali, né un'invasione incontrollata di nuovi prodotti: c'è una transizione graduale che il sistema economico - operatori, regolatori e consumatori - sta gestendo con una certa efficacia. Al centro di questa transizione c'è una rete distributiva che ne garantisce la stabilità operativa: **Logista porta ogni prodotto, vecchio o nuovo, ai suoi consumatori in modo sicuro, tracciato e fiscalmente trasparente.** Questa funzione non sparirà con la transizione, anzi, diventerà più importante quanto più il mercato si complicherà e si diversificherà.

1.7 Appendice tecnica: analisi econometrica della serie storica Logista 2019-2025

Nota metodologica: le analisi in questa appendice si basano sulla serie storica mensile completa estratta dal database operativo Logista: 84 osservazioni mensili (gennaio 2019 - dicembre 2025) di fatturato lordo, fatturato netto e volumi kgC per sette categorie di prodotto, normalizzate in quattro macro-categorie. Tutte le elaborazioni sono state condotte con Python (NumPy, SciPy, statsmodels). I dettagli statistici di ciascun modello sono riportati nelle note a piè di pagina del Capitolo 1.

A.1 Statistiche descrittive della serie mensile (2019-2025)

Serie	Media	Dev. Std.	Min	Max	CV
Fatturato totale (M€)	1.680	167	1.332	2.121	10,0%
Fatturato sigarette (M€)	1.324	116	1.091	1.624	8,8%
Fatturato HTP (M€)	223	105	43	382	47,1%
Volume totale (M kgC)	6,60	0,55	5,48	7,87	8,3%
Prezzo impl. sigarette (€/kgC)	263,9	8,7	247	283	3,3%
Prezzo impl. HTP (€/kgC)	241,9	13,8	222	263	5,7%
Quota HTP su volume (%)	13,6%	5,6	2,9%	22,7%	41,4%

Tabella A.1 Statistiche descrittive.

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista Italia 2019-2025. CV = coefficiente di variazione (dev. std. / media).

A.2 Test di stazionarietà Augmented Dickey-Fuller

Serie	ADF stat	p-value	Integrazione
ln(fatturato totale)	0,175	0,971	I(1) - non stazionaria
ln(fatturato sigarette)	-2,244	0,191	I(1) - non stazionaria
ln(fatturato HTP)	-3,929	0,002	I(0) - stazionaria ***
ln(prezzo sigarette)	0,798	0,992	I(1) - non stazionaria
Δ ln(fatturato totale)	-7,353	<0,001	I(0) ***
Δ ln(fatturato sigarette)	-9,466	<0,001	I(0) ***
Δ ln(fatturato HTP)	-9,903	<0,001	I(0) ***
Δ Quota HTP	-6,447	<0,001	I(0) ***

Tabella A.2 ADF test.

*** $p < 0,01$. Le serie principali sono I(1): stazionarie in prime differenze. Eccezione: ln(fatturato HTP) è già I(0) per il trend deterministico pronunciato. Test di cointegrazione Engle-Granger sigarette/HTP: stat=-1,975, $p=0,542$ - non cointegrate.

A.3 Modello di trend e stagionalità

Mese	Coeff. log	Effetto %	Significatività
Febbraio	-0,047	-4,6%	* ($p=0,05$)
Marzo	+0,035	+3,6%	n.s.
Aprile	+0,025	+2,5%	n.s.
Maggio	+0,096	+10,1%	***
Giugno	+0,129	+13,8%	***
Luglio	+0,195	+21,5%	***
Agosto	+0,143	+15,4%	***
Settembre	+0,104	+10,9%	***
Ottobre	+0,079	+8,2%	***
Novembre	-0,010	-1,0%	n.s.
Dicembre	+0,068	+7,0%	***

Tabella A.3 Coefficienti stagionali (base: gennaio).

OLS su ln(fatturato totale) con trend lineare e 11 dummy mensili. $R^2=0,824$, $R^2_{adj}=0,792$, $F=25,25$ ($p < 0,001$). Trend: $\beta = +0,00253/\text{mese}$ ($t=3,08$, $p=0,003$). Ljung-Box (lag 12)=96,0 ($p < 0,001$): autocorrelazione residua presente - stime conservative.

A.4 Modello logistico di penetrazione HTP

Parametro	Stima	Note
Intercetta (α)	-3,376	$t=-95,25$, $p<0,001$
Trend lineare (β_1)	+0,0564	$t=28,59$, $p<0,001$ fase di diffusione rapida
Trend quadratico (β_2)	-0,000405	$t=-17,60$, $p<0,001$ decelerazione strutturale
R^2	0,967	$F=1.202$, $p<0,001$; $N=84$
Punto di saturazione	$t \approx 70$	Fine 2024 $\rightarrow$ quota max teorica 19,6%
Errore previsione dic-25	2,4 pp	Osservato 21,0% vs modello 18,6%

Tabella A.4 Variabile dipendente: $\text{logit}(\text{quota HTP su volume mensile})$. Proiezioni: gen-2026 $\approx$ 18,4%; gen-2027 $\approx$ 15,6%; gen-2028 $\approx$ 11,9%.

A.5 Effetto calendario fiscale sul prezzo delle sigarette

Parametro	Stima	Note
Trend pre-2023 (β_1)	+0,077%/mese	$t=5,27$, $p<0,001$
Cambio trend post-2023 (β_3)	+0,174 pp/mese	$t=4,44$, $p<0,001$
Trend effettivo post-2023	+0,250%/mese	= +3,1% annuo
R^2	0,933	$N=84$

Tabella A.5 Modello: $\ln(p_{\text{sig}}) = \alpha + \beta_1 t + \beta_2 \cdot D2023 + \beta_3 \cdot (t \times D2023)$. Il cambio di trend ha più che triplicato la velocità di crescita del prezzo.

A.6 Modello di sostituzione HTP → sigarette

Parametro	Stima	Note
β ($\Delta\text{htp\_kg}$)	+1,675	t=5,06, p<0,001 - robusto
γ ($\Delta\text{p\_sig}$)	n.s.	t=-0,77, p=0,44
R ²	0,605	F=8,13, p<0,001
Elasticità sostituzione	-0,302	ogni +1% HTP → -0,3% sigarette in volume
Pearson annuale	r=-0,969	p=0,0003 - correlazione inversa quasi perfetta

Tabella A.6 Modello: $\Delta\text{sig\_kg} = \alpha + \beta \cdot \Delta\text{htp\_kg} + \gamma \cdot \Delta\text{p\_sig} + \text{dummy stagionali}$. N=83 differenze mensili.

A.7 Decomposizione della crescita del fatturato 2019-2025

Componente	Effetto volume	Effetto prezzo	Effetto incrociato	Totale
Sigarette	-1.929 mln €	+1.819 mln €	-215 mln €	-325 mln €
HTP	+3.001 mln €	+96 mln €	n.s.	+3.478 mln €
Totale mkt	+1.283 mln €	+1.988 mln €	n.s.	+3.409 mln €

Tabella A.7 Decomposizione di Laspeyres.

58% della crescita totale è attribuibile all'effetto prezzo; 38% all'effetto volume. Per gli HTP: 86% effetto volume. Per le sigarette i due effetti si compensano quasi perfettamente.

Capitolo 2

Il mercato



Capitolo 2

Il mercato dei prodotti da fumo e da inalazione attraversa una fase di trasformazione strutturale che si è consolidata nel corso del 2025. La fotografia che emerge è quella di un settore che cambia composizione interna: i volumi delle sigarette tradizionali continuano a contrarsi, mentre, attraverso un graduale mutamento delle abitudini di consumo, i prodotti senza combustione, quali il tabacco riscaldato, le sigarette elettroniche, i prodotti solidi senza tabacco e i sacchetti di nicotina, acquisiscono progressivamente quote di mercato. Questa transizione avviene senza compromettere il gettito erariale, ed è anzi accompagnata da una sua crescita stabile, perché il quadro fiscale ha saputo governare il cambiamento e perché la rete logistica che muove fisicamente i prodotti ha saputo adattarsi con altrettanta rapidità.

Il filo conduttore del capitolo è proprio questo: la dinamica del mercato non si comprende guardando ai soli flussi commerciali e fiscali, ma considerando il sistema logistico che li rende possibili. È nella distribuzione fisica, nel trasporto e nel controllo della catena che si genera il valore meno visibile ma più strutturale del settore, in termini di efficienza, sicurezza, legalità e tracciabilità. Le tre sezioni successive descrivono i dati di mercato dell'anno 2025, illustrano il modello italiano di regolamentazione e tutela della legalità (con le sue componenti di catena del valore, Track & Trace e disciplina del canale online), e analizzano le tendenze di consumo che stanno ridefinendo la domanda e, con essa, i requisiti operativi della logistica stessa.

2.1 Dati di mercato: anno 2025

Il mercato italiano dei prodotti del tabacco e della nicotina si conferma uno dei comparti più rilevanti dell'economia nazionale. La filiera nel suo complesso genera un gettito erariale di circa 15 miliardi di euro annui (Logista, 2025), una cifra che la colloca tra le principali fonti di entrate indirette dello Stato; il valore complessivo del mercato (legale e illecito) si attesta intorno ai 24 miliardi di euro, di cui circa 1,2 miliardi attribuibili al mercato illecito (cfr. § 2.2). Il 2025 ha confermato la solidità del contributo erariale, in un contesto in cui la composizione dei consumi ha continuato a spostarsi verso i prodotti di nuova generazione.

Per quanto riguarda il gettito, il 2025 si è chiuso con un incremento stimato dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli di circa **300 milioni di euro** rispetto all'anno precedente, un risultato significativamente superiore alle previsioni della Legge di Bilancio. Questo andamento prosegue la dinamica già osservata nel 2024, anno in cui l'imposta di consumo sui tabacchi aveva registrato un aumento di 314 milioni di euro a fronte di un incremento di soli 74 milioni preventivato dal bilancio dello Stato (Bollettino delle Entrate tributarie gennaio-dicembre 2024). La crescita del gettito è il risultato diretto del calendario fiscale pluriennale introdotto con la Legge di Bilancio 2023 e integrato nel 2024, che prevede aumenti gradualmente sostenibili del carico fiscale su tutte le categorie di prodotto.

Le dinamiche di prezzo riflettono questa impostazione. Il Prezzo Medio Ponderato (PMP) delle sigarette, rilevato annualmente dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, è passato da 263 €/kg nel 2024 a **270 €/kg nel 2025 (Determina ADM 27/01/2025)**, una crescita sostenibile per il comparto. Anche nel 2025 i principali operatori del mercato hanno applicato aumenti

di prezzo, sempre stimolati dalla struttura del calendario fiscale. La prevedibilità di questo meccanismo ha consentito alle imprese di programmare gli investimenti e ha garantito stabilità al sistema. I prodotti tradizionali a combustione (sigarette, sigari, trinciati) rappresentano ancora il segmento dominante, generando oltre l'80% del fatturato complessivo. Tuttavia, la quota dei prodotti senza combustione cresce con regolarità in termini di volumi: il tabacco riscaldato è passato da circa il 4% del mercato nel 2019 a circa il 18% nel 2023, con un'ulteriore progressione nel biennio successivo. Per quanto riguarda la rete, il numero di rivendite attive si è attestato nel 2025 a 49.367 unità, confermando il progressivo processo di razionalizzazione della rete osservato negli ultimi anni.

A tale evoluzione si è accompagnata una crescita della redditività per punto vendita: l'aggio medio per rivendita è salito a 48.240,80 euro, rispetto ai 46.300,02 euro del 2024 e ai 44.293,95 euro del 2023. Parallelamente, è aumentata la diffusione dei servizi dedicati ai prodotti innovativi: 36.414 rivendite, pari al 73,76% del totale, trattano prodotti elettronici, con un fido medio dedicato pari a 9.879,59 euro, mentre il fido medio relativo ai prodotti del tabacco ha raggiunto 18.544,50 euro.

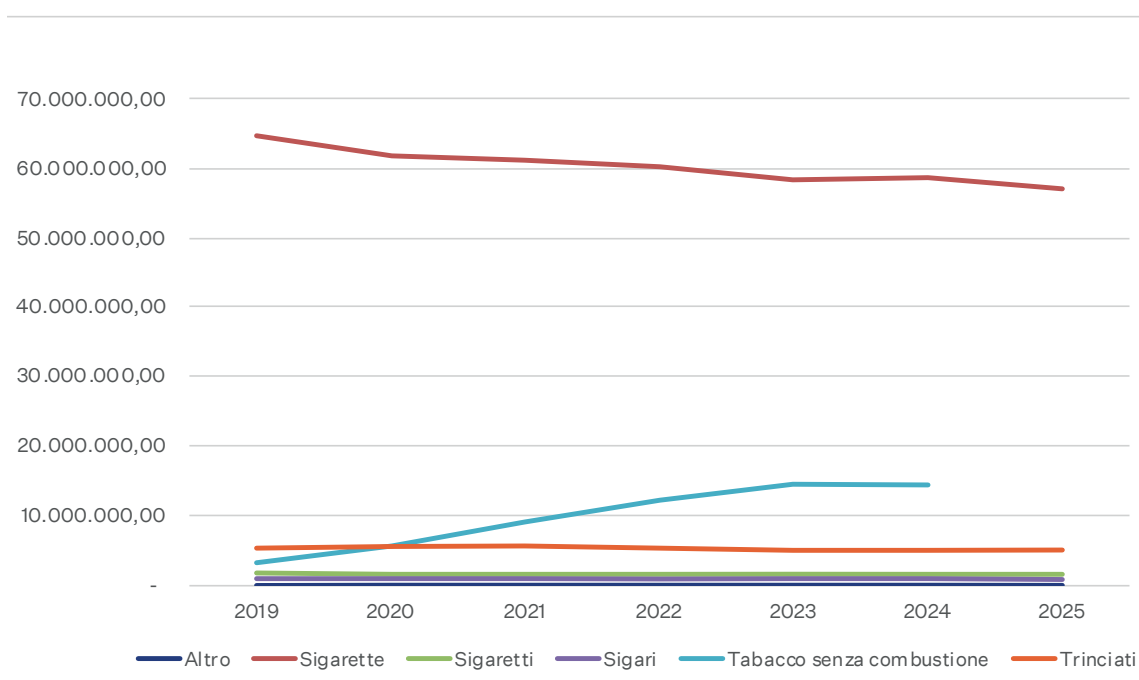


Figura 2.1 Composizione del mercato per categoria di prodotto, volumi 2019-2025: sigarette, tabacco riscaldato, sigarette elettroniche, trinciati, sigari, sacchetti di nicotina.
Fonte: elaborazione su dati Logista.

2.1.1 La componente logistica: il valore creato dalla rete

Dietro a questi dati di mercato si cela un'infrastruttura logistica che ne è al tempo stesso la condizione di esistenza e il principale fattore di valore. La logistica non si limita a portare i prodotti dal produttore al punto vendita, ma è il sistema che garantisce che ogni confezione raggiunga il consumatore nei tempi, nelle quantità e nelle condizioni richieste, in ogni angolo del territorio nazionale, nel rispetto delle normative fiscali e sanitarie. È utile distinguere la distribuzione (concetto più ampio, che comprende anche la relazione commerciale con i punti vendita) dalla logistica in senso stretto, che riguarda la gestione fisica delle merci: pianificazione dei trasporti, gestione degli stock, stoccaggio nei magazzini, vendita all'ingrosso. In Italia entrambe ruotano attorno a Logista, che opera come integratore dell'intera filiera (Christopher, 2016).

L'architettura della rete di Logista poggia su **cinque hub principali** strategicamente collocati a Tortona, Silvano Pietra, Anagni, Fiano Romano e Catania, che coprono rispettivamente Nord, Centro e Sud, e su una rete di circa **90 transit point** distribuiti sul territorio, che fungono da piattaforme di servizio locali e ospitano anche i centri Cash & Carry dell'azienda. Da questa struttura partono ogni settimana le consegne che raggiungono circa **60.000 punti vendita in circa 8.000 comuni**, garantendo una copertura del 100% del territorio nazionale. È una capillarità superiore a quella della distribuzione di quotidiani, degli sportelli postali o bancari: un primato che ha conseguenze dirette sull'efficienza del sistema e sulla sua capacità di servire anche le aree più remote.



Figura 2.2 L'architettura della rete logistica di Logista Italia: dai cinque hub principali ai 60.000 punti vendita, attraverso circa 90 transit point. Elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista.

Da questa configurazione discende un duplice ordine di benefici riconducibili alla teoria economica della logistica: **economie di scala** ed **economie di rete** (Hesse e Rodrigue, 2004; Christopher, 2016). Le prime derivano dall'ampiezza dei volumi movimentati: **circa 80 milioni di chilogrammi di prodotti consegnati ogni anno** ai rivenditori autorizzati (dati Logista), che consentono di ridurre i costi unitari attraverso l'ottimizzazione delle rotte, l'uso di mezzi a pieno carico e la razionalizzazione dei centri di distribuzione. Le seconde, ancora più caratterizzanti, nascono dall'estensione e dall'interconnessione della rete: una rete più ampia e capillare, con più hub, transit point e collegamenti, consente di servire più clienti, più velocemente e con maggiore efficienza, senza un incremento proporzionale dei costi. La rete acquisisce inoltre un alto valore di opzione, in linea con la teoria delle opzioni reali applicata alle decisioni di investimento in condizioni di incertezza (Pennisi e Scandizzo, 2003): può reagire in modo flessibile a variazioni della domanda, deviazioni di percorso o problemi operativi, e può essere riutilizzata per categorie merceologiche differenti. Su questo punto si tornerà estensivamente nella sezione 2.3.

L'efficienza operativa si traduce in indicatori misurabili. Attraverso il servizio di Trasporto Garantito, al quale hanno aderito 42.196 rivendite con circa 55 ordini all'anno per rivendita, Logista assicura la copertura assicurativa completa delle spedizioni, la riconsegna gratuita di merce rubata o danneggiata entro 24 ore e il reintegro di prodotti mancanti o eccedenti entro 48 ore dalla segnalazione, con ritiro contestuale dei resi (logistica inversa). È la combinazione di rapidità, copertura territoriale e garanzia del servizio che spiega perché il modello Logista venga oggi descritto come una piattaforma multifunzionale, capace di combinare efficienza, sicurezza, innovazione e sostenibilità.



Figura 2.3 Indicatori di performance del sistema logistico: efficienza, sicurezza, legalità, tracciabilità e sostenibilità. Elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista.

Vi è infine una dimensione di sostenibilità che non è separata dall'efficienza, ma ne fa parte integrante. Il **Green Hub di Anagni**, certificato BREEAM Excellent, è una struttura all'avanguardia dotata di un impianto fotovoltaico da 290.000 kWh annui che copre l'85% del fabbisogno energetico del complesso, con illuminazione LED e sensori di presenza, colonnine di ricarica per veicoli elettrici e una bike station. L'area verde circostante di 17.000 m² ospita ulivi e alveari per la produzione di miele. Sul fronte degli imballaggi, l'iniziativa **Green Box**, che coinvolge oltre 55.000 punti vendita per un totale di 3 milioni di ordini e 8 milioni di colli annui, consente di recuperare circa l'80% delle scatole utilizzate, reimmesse nel ciclo produttivo dopo controllo qualità nei cinque hub. In altre parole, la logistica sostenibile è logistica più efficiente.

Dimensione	Indicatore	Valore
Gettito	Imposta di consumo tabacchi, variazione 2024	+314 mln €
Gettito	Imposta di consumo tabacchi, variazione 2025 (stima ADM)	+300 mln € ca.
Prezzo	PMP sigarette 2025 (Determina ADM 27/01/2025)	270 €/kg (da 263 nel 2024)
Rete vendita	Rivendite attive 2025	49.367
Rete vendita	Aggio medio per rivendita (2025)	48.241 €
Rete vendita	Rivendite con prodotti elettronici	36.414 rivendite (73,76%)
Rete Logista	Hub principali	5 (Tortona, Silvano Pietra, Anagni, Fiano Romano e Catania)
Rete Logista	Transit point	circa 90
Rete Logista	Punti vendita serviti	circa 60.000
Rete Logista	Comuni serviti settimanalmente	100% (circa 8.000)
Logistica	Volumi consegnati per anno	circa 80 mln kg
Logistica	Flotta	oltre 1.400 veicoli (110 Volvo FH Aero)
Servizio	Rivendite con Trasporto Garantito	42.196 (circa 55 ordini/anno)

Tabella 2.1 Principali indicatori di mercato e di rete
Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su dati Logista Italia, Bollettino delle Entrate tributarie MEF e stime ADM 2025.

2.2 L'Italia come *best case*: la regolamentazione del settore, presidio di legalità e contrasto ai fenomeni illeciti

L'Italia rappresenta, nel panorama europeo, un caso di studio per il modo in cui ha saputo coniugare la tutela del gettito, la protezione della salute pubblica e il contrasto al mercato illecito. Il merito non è di un singolo intervento normativo, ma della combinazione di due elementi: un quadro regolatorio costruito progressivamente, capace di anticipare l'innovazione di prodotto, e una rete logistica che funziona di per sé come presidio di legalità lungo l'intera filiera. È questa combinazione, norme e logistica, a determinare il primato italiano.

Sul piano regolatorio, il punto di partenza è il **decreto legislativo 15 dicembre 2014, n. 188**, con cui l'Italia, prima tra i Paesi dell'Unione Europea, ha introdotto un sistema normativo dedicato ai prodotti privi di combustione modificando il d.lgs. 504/1995 (Testo Unico Accise) e istituendo due nuove categorie fiscali per il tabacco riscaldato e per le sigarette elettroniche. A ciascuna categoria è stato attribuito un regime fiscale, distributivo e di vendita specifico, dando vita a un'**armonizzazione di fatto** che ha garantito il corretto funzionamento del mercato interno. Oltre al recepimento della normativa europea di settore, oggetto di specifica trattazione nei successivi capitoli, sulla base della quale l'Italia ha distinto in ragione del principio della presenza/assenza di combustione tra prodotti da fumo e non da fumo (D. Lgs. 6/2016 e 504/1995), il quadro normativo nazionale è stato aggiornato nel tempo per accogliere ogni nuovo prodotto: nel 2021, con la categoria dei sacchetti di nicotina (art. 62-quater.1 del d.lgs. 504/1995, introdotto dalla L. 178/2020); nell'ottobre 2024, con la categoria dei prodotti da inalazione senza combustione costituiti da sostanze solide diverse dal tabacco (art. 62-quater.2 del d.lgs. 504/1995, introdotto dal D.L. 113/2024 convertito con modificazioni dalla L. 143/2024). Da ultimo, con la Legge di bilancio 2026 (art. 1, commi 120-123, L. 199/2025), il legislatore nazionale ha ulteriormente rafforzato la disciplina in materia di sacchetti di nicotina introducendo nella normativa primaria requisiti regolatori specifici, con la previsione della chiusura del confezionamento a prova di bambino e di un limite massimo di nicotina per singolo involucro. Tali previsioni sono inoltre accompagnate dal divieto di vendita a minori e a distanza, anche transfrontaliera, nonché da un articolato sistema sanzionatorio per garantire l'effettività delle prescrizioni applicabili al settore.

Come già anticipato, sotto il profilo fiscale, è opportuno rilevare come, a partire dal 2023, il legislatore abbia adottato un vero e proprio **piano pluriennale di tassazione**. Con la legge 29 dicembre 2022, n. 197 è entrato in vigore un meccanismo di incrementi automatici, programmati e differenziati per ciascuna categoria di prodotto dei **livelli di tassazione relativi a tutti i prodotti del tabacco e della nicotina**. Tale impianto, confermato nel suo approccio con la Legge di bilancio per il 2024 e rinnovato anche per il triennio 2026-2028, ha consentito di conoscere in anticipo l'andamento del gettito erariale - che, come visto, ha subito una crescita costante nel corso degli anni - e di garantire all'intero comparto la necessaria prevedibilità rispetto all'impatto di tali misure, accreditandosi come best practice a livello europeo.

Sul piano della legalità, è qui che la logistica entra in gioco non come supporto ma come componente attiva del presidio. La distribuzione legale serve infatti due funzioni che si rafforzano a vicenda: assicura la disponibilità dei prodotti regolari sull'intero territorio e, proprio per questo, riduce lo spazio in cui i canali illegali possono prosperare. Tre sono i pilastri su cui si regge il modello distributivo italiano (neutralità e regolamentazione, capillarità, trasparenza) e ciascuno di essi corrisponde a una funzione di legalità svolta dalla rete.



Figura 2.4 I tre pilastri della distribuzione regolamentata: ogni pilastro corrisponde a una funzione di legalità svolta dalla rete logistica. Elaborazione Fondazione Tor Vergata.

La neutralità deriva dal fatto che la distribuzione opera all'interno di un perimetro normativo definito: le autorità vigilano per garantire il rispetto delle norme e la corretta riscossione delle accise, mentre le autorità sanitarie intervengono per ragioni di salute pubblica. La filiera è progettata in modo che solo rivenditori autorizzati possano vendere tabacco, riducendo strutturalmente il rischio di prodotti illeciti. La capillarità è la condizione che rende la rete legale alternativa concretamente disponibile: raggiungendo ogni settimana il 100% dei comuni italiani, con una densità superiore a quella di quotidiani, sportelli postali e bancari, Logista garantisce che il consumatore non abbia difficoltà di accesso al prodotto legale, ovunque si trovi. La trasparenza, infine, è il risultato della tracciabilità di ogni fase della distribuzione, dalla fabbricazione fino alla prima rivendita.

I numeri confermano l'efficacia del modello e ne articolano le componenti. Secondo lo studio Ipsos Doxa per Logista (2025), il mercato attraverso canali non ufficiali dei prodotti tradizionali mostra una **sostanziale stabilità** per il 2025, mentre i canali non ufficiali online, pur diminuendo in termini di incidenza, continuano ad avere un impatto non trascurabile sulle vendite dei prodotti e-cig. Il mercato illecito dei prodotti da fumo e da inalazione è stato stimato, per il 2025, in un mercato parallelo di circa **1,2 miliardi di euro**, pari a circa il 5% del mercato totale, con una **perdita di introiti erariali stimata in circa 690 milioni di euro**, una perdita di fatturato di circa 630 milioni di euro e una perdita di PIL di circa 270 milioni di euro, oltre a un impatto stimato sull'occupazione di circa 5.900 posti di lavoro (Logista-Ipsos Doxa, 2025).

L'incidenza del fenomeno colpisce in modo particolare i marchi emergenti (circa il 30% in valore e quasi il 50% in quantità), un dato che riflette la dinamica tipica del contrabbando: i prodotti contraffatti tendono a imitare marche di recente introduzione, su cui il consumatore dispone

	Valore delle Mancate Entrate Erariali	Perdita in termini di fatturato	Perdita in termini di PIL
Prodotti da Fumo	480	130	60
e-cig	210	500	210
Totale	690	630	270

Tabella 2.2 Mercato illecito dei prodotti da fumo e da inalazione: impatto diretto 2025 (mln €)
Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su studio Ipsos Doxa per Logista (2025).

di minori riferimenti per riconoscere il prodotto autentico. Nonostante questi numeri, l'Italia presenta un'incidenza del contrabbando significativamente inferiore a quella di Paesi come Francia, Irlanda, Regno Unito e Grecia, ed è considerata una best practice europea, come risultato di un sistema di controlli efficaci, di una filiera ben strutturata e di una collaborazione costante tra istituzioni e operatori.

Tra i punti di attenzione merita una considerazione specifica la modifica del Codice doganale, **D.Lgs. 141/2024**, che ha innalzato da 10 a 15 chilogrammi la soglia quantitativa al di sopra della quale il contrabbando di sigarette assume rilevanza penale. Sottraendo alla sanzione penale una fascia di condotte tutt'altro che marginali (circa 75 stecche per episodio, equivalenti a 15.000 sigarette), e lasciandole nell'area della sola sanzione amministrativa (spesso percepita dagli operatori dell'illegalità come un costo accettabile dell'attività), la riforma rischia di rendere più conveniente il contrabbando di piccola scala fatto di banchetti improvvisati, distribuzione diretta su strada e cessione informale nei circuiti di vicinato. Vi è anzi il rischio concreto di una vera e propria atomizzazione del traffico, con operatori che ristrutturano l'attività frazionando i carichi al di sotto della nuova soglia.

Questo scenario incide direttamente sulla funzione di Logista come presidio di legalità della filiera, perché la rete legale che l'azienda presidia (circa 60.000 punti vendita autorizzati raggiunti settimanalmente nel 100% dei comuni italiani) sostiene per definizione costi di tracciabilità, conformità fiscale e controllo qualità che il contrabbando è strutturato per eludere. Un allentamento della soglia penale, non compensato da un rafforzamento dei controlli, amplia il differenziale competitivo a sfavore della rete legale ed erode la base di rivendite autorizzate attraverso cui lo Stato garantisce sia il gettito sia il controllo sui prodotti immessi in consumo.

Per evitare che il nuovo limite si traduca in un incentivo involontario all'illegalità è quindi opportuno accompagnare la riforma con un rafforzamento parallelo delle attività di monitoraggio, con un'azione effettiva di recupero delle sanzioni e con una maggiore armonizzazione tra le discipline applicabili alle diverse categorie di prodotto, valorizzando al tempo stesso la conoscenza che Logista possiede sulle dinamiche territoriali e sui flussi distributivi come asset informativo a supporto delle autorità di controllo.

2.2.1 La catena del valore e il Track & Trace

La catena del valore dei prodotti legali da fumo e da inalazione si articola in fasi successive, ciascuna con una funzione precisa. La produzione agricola e la prima trasformazione, con una tradizione particolarmente radicata in regioni come Umbria, Campania e Veneto, forniscono la materia prima ai pochi stabilimenti di trasformazione industriale, dove avvengono confezionamento e controllo qualità. La distribuzione primaria è la fase in cui i prodotti vengono trasportati e stoccati presso i grandi centri di distribuzione: è qui che Logista svolge un ruolo centrale, operando attraverso i depositi strategicamente posizionati sul territorio e consegnando ogni anno circa **80 milioni di chilogrammi** di prodotti ai rivenditori autorizzati. Segue la distribuzione secondaria, che porta i prodotti ai circa 60.000 punti vendita autorizzati. In questa fase la funzione della distribuzione assume un ruolo che va oltre il semplice trasferimento fisico delle merci. Nei mercati regolamentati, come quello dei prodotti da fumo e da inalazione, la rete distributiva costituisce un presidio essenziale per garantire il rispetto degli obblighi fiscali, la tracciabilità dei prodotti e la continuità degli approvvigionamenti sull'intero territorio nazionale. La presenza di un operatore logistico specializzato come Logista consente di integrare esigenze di efficienza economica e requisiti di controllo pubblico, contribuendo alla stabilità e alla trasparenza del mercato.

Lungo l'intera catena, la trasparenza è garantita dal sistema **Track & Trace**, istituito a livello europeo dalla Direttiva 2014/40/UE e operativamente disciplinato dai Regolamenti di esecuzione UE 2018/574 e 2018/576. Il sistema consente di tracciare e rintracciare ogni confezione unitaria di prodotti del tabacco dalla fabbricazione fino al punto di prima immissione sul mercato. Ogni confezione è contrassegnata da un **identificativo univoco** rilasciato, in Italia, dall'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli (ADM), che opera come Issuer ID nazionale, e gli operatori della filiera devono registrare tutti i passaggi della merce fino alla prima rivendita. Il sistema europeo di tracciamento dialoga con la piattaforma nazionale **SETT (Sistema Elettronico Tracciamento Tabacchi)** gestita da ADM, che verifica la regolare apposizione dell'identificativo e monitora i percorsi della merce per prevenire e contrastare il contrabbando.

L'introduzione del sistema europeo di Track & Trace rappresenta una delle più importanti innovazioni regolatorie introdotte negli ultimi anni nel settore dei tabacchi lavorati. Attraverso l'attribuzione di un identificativo univoco a ogni confezione e la registrazione digitale di tutti i movimenti della merce, il sistema consente alle autorità nazionali ed europee di monitorare in maniera continuativa i flussi distributivi e di individuare tempestivamente eventuali anomalie. Questo meccanismo rafforza la capacità di contrasto al contrabbando, alla contraffazione e alle altre forme di commercio illecito, favorendo al contempo una maggiore trasparenza lungo l'intera filiera.

Logista ha adattato la propria infrastruttura a questo sistema attraverso una piattaforma SAP ITS e l'impiego di terminali in radiofrequenza. Il processo si articola in fasi operative ben definite. In entrata, la ricezione della merce prevede una verifica visiva e quantitativa iniziale, seguita dalla scansione del codice di trasporto. A seconda della tipologia di carico, la

verifica può avvenire a livello di pallet, colli, stecche o pacchetti, con un controllo dettagliato delle etichette e delle quantità rispetto ai documenti di trasporto. Una volta accettata la merce, il Monitor WMS (Warehouse Management System) gestisce l'allocazione, organizza le missioni di prelievo, verifica lo stato delle operazioni e stampa le etichette per la spedizione. In uscita, il sistema attribuisce le targhe ai veicoli e ottimizza gli itinerari di consegna; ogni spedizione è preventivamente autorizzata tramite un messaggio di richiesta e ogni eventuale correzione è documentata con note di credito e fatture rettificative, mantenendo la coerenza tra magazzino fisico e contabile.

L'implementazione di tali sistemi ha richiesto significativi investimenti tecnologici e organizzativi da parte degli operatori della filiera. Nel caso di Logista, l'integrazione tra piattaforme SAP, sistemi WMS, dispositivi di lettura in radiofrequenza e procedure di monitoraggio continuo consente di assicurare elevati standard di affidabilità operativa e di minimizzare il rischio di errori nella gestione delle movimentazioni. La disponibilità di informazioni in tempo reale permette inoltre di migliorare la pianificazione logistica, ottimizzare i processi distributivi e garantire un elevato livello di servizio ai punti vendita.

Un elemento qualificante è rappresentato dalla **logistica inversa**, ovvero la gestione dei resi da rivendita e dei trasferimenti verso il deposito di aggregazione. Il sistema acquisisce i seriali dei prodotti, emette note di credito e organizza il ritiro della merce difettosa o in eccesso; ogni operazione è registrata nel Monitor Track & Trace, che fornisce un quadro aggiornato della movimentazione. La logistica inversa diventa particolarmente rilevante per i prodotti di nuova generazione che, in quanto dispositivi tecnologici, richiedono il ritiro, il ricondizionamento e lo smaltimento controllato. Un aggiornamento recente riguarda proprio l'**estensione del sistema di tracciabilità** ai prodotti del tabacco riscaldato: anche i prodotti più innovativi sono ora ricompresi nel perimetro di trasparenza, controllo e tracciabilità che, storicamente, caratterizzava i soli prodotti tradizionali.

L'estensione progressiva del sistema ai nuovi prodotti contenenti nicotina dimostra la capacità dell'infrastruttura di adattarsi all'innovazione del mercato senza compromettere gli standard di controllo e sicurezza. Questo elemento assume particolare rilevanza in una fase caratterizzata dalla crescente diffusione di prodotti alternativi alla sigaretta tradizionale e dalla necessità di assicurare per tali categorie livelli di tracciabilità analoghi a quelli già previsti per i prodotti del tabacco lavorato.

I benefici del sistema non si limitano tuttavia agli aspetti strettamente logistici. La tracciabilità integrale dei prodotti contribuisce alla tutela delle entrate pubbliche, alla protezione dei consumatori e al contrasto delle attività criminali, rappresentando uno strumento fondamentale per mantenere i consumi all'interno dei canali ufficiali e garantire la corretta applicazione delle disposizioni fiscali e regolatorie. Il ruolo di Logista assume pertanto una valenza che va oltre la mera funzione distributiva: grazie alla propria infrastruttura logistica, alla capillarità della rete e ai sistemi informativi integrati, l'azienda opera come elemento di raccordo tra produttori, amministrazione finanziaria e rete commerciale. La capacità di servire circa 60.000 punti vendita e di gestire ogni anno circa 80 milioni di chilogrammi di prodotti rende la rete Logista una delle principali infrastrutture distributive del Paese per i mercati regolamentati.

Nel complesso, il Track & Trace di Logista è oggi un'infrastruttura tecnologicamente avanzata per la gestione e il monitoraggio della supply chain, capace di assicurare elevati standard di efficienza, sicurezza e conformità normativa. Non si tratta di un sistema accessorio rispetto alla logistica, ma della logistica stessa nella sua veste più evoluta: ogni movimento fisico ha un corrispondente movimento informativo, e la fiducia che ne deriva (per le autorità, per i produttori, per i rivenditori e per i consumatori) è ciò che rende sostenibile l'intera filiera legale.

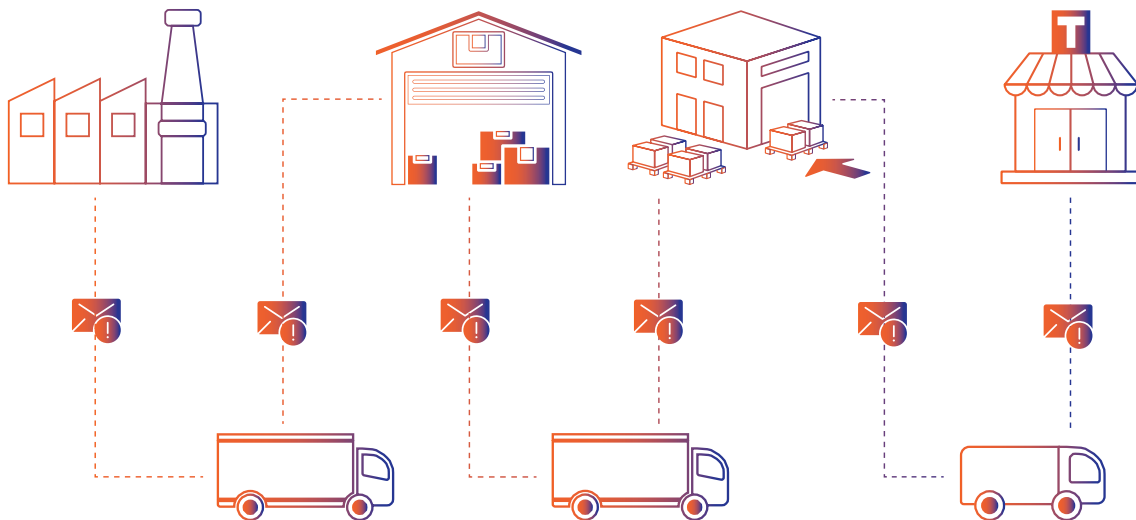


Figura 2.5 La catena del valore dei prodotti da fumo e da inalazione e il flusso del sistema Track & Trace, dalla produzione agricola al punto vendita. Fonte: elaborazione su materiali Logista.

Guardando al prossimo orizzonte, è ragionevole aspettarsi che questa infrastruttura subisca un'ulteriore trasformazione, guidata dall'integrazione progressiva di tecnologie di intelligenza artificiale lungo l'intera catena distributiva. Logista ha già avviato un percorso in questa direzione, anche se in ambiti finora limitati.

Sul piano della tracciabilità operativa, il Gruppo si avvale della piattaforma proprietaria TESEO Web, descritta nel Sustainability Report 2025 come sistema in grado di assicurare la tracciabilità in tempo reale di rotte, consegne e temperature per le diverse linee di business, dalla logistica farmaceutica al trasporto a temperatura controllata. Sul piano commerciale, già a partire dal 2022, il Gruppo ha integrato soluzioni di intelligenza artificiale nelle attività di marketing one-to-one verso i rivenditori, calibrando l'offerta di prodotti e servizi sul singolo punto vendita sulla base di analisi automatizzate dei dati.

Sul piano della gestione interna, nel novembre 2024 Logista ha annunciato l'adozione di Oracle Fusion HCM, piattaforma che incorpora tecnologie di AI e di AI generativa per la gestione delle risorse umane, l'identificazione e lo sviluppo dei talenti e la costruzione di dashboard a supporto delle decisioni strategiche. Il roll-out, di natura pluriennale, è proseguito nel corso del 2025. A queste linee si affianca l'attenzione del Consiglio di Amministrazione al

tema, testimoniata dai percorsi formativi sull'innovazione digitale e sull'AI seguiti nel 2025 da alcuni dei suoi componenti.

Il passaggio naturalmente atteso nei prossimi anni è l'estensione progressiva di queste tecnologie al cuore operativo della rete distributiva. Il Track & Trace, per sua natura, genera ogni giorno una mole molto significativa di dati strutturati: identificativi univoci per confezione, tempi e luoghi di movimentazione, anomalie di flusso, dati sui resi e sulla logistica inversa, informazioni sulle giacenze nei punti vendita. È un patrimonio informativo che fino a oggi è stato utilizzato in modo prevalentemente descrittivo, per ricostruire ex post il percorso dei prodotti e verificare la conformità delle operazioni. Con l'introduzione di sistemi di analisi predittiva basati su tecniche di apprendimento automatico, questo stesso patrimonio può diventare la base per una gestione anticipatoria della filiera, in grado di prevedere variazioni della domanda, ottimizzare in tempo reale le rotte di consegna, dimensionare le scorte nei diversi punti della rete e identificare in anticipo le condizioni di rischio.

I benefici attesi sono distribuiti su tutte e quattro le dimensioni di valore della rete. Sul fronte dell'efficienza, i modelli di previsione della domanda alimentati dai dati storici di vendita consentirebbero di anticipare i picchi stagionali e di calibrare l'allocazione dei prodotti tra hub e transit point, riducendo sia i tempi di consegna sia il capitale immobilizzato in scorte. Algoritmi di ottimizzazione delle rotte basati sull'apprendimento per rinforzo potrebbero migliorare in modo significativo la saturazione dei mezzi e il consumo di carburante, integrandosi con la piattaforma TESEO Web e con gli obiettivi di mobilità sostenibile del piano strategico 2024-2026. Sul fronte della sicurezza, i sistemi di rilevamento delle anomalie potrebbero segnalare in tempo reale scostamenti sospetti nei flussi (volumi inattesi verso determinate aree, ritardi anomali tra movimenti contigui, pattern di reso non coerenti con la media), permettendo interventi preventivi prima che un incidente di filiera si concretizzi.

Sul fronte della legalità, l'integrazione tra dati Track & Trace, dati territoriali sui consumi e segnalazioni delle autorità di controllo aprirebbe la strada a un sistema di intelligence sulla distribuzione in grado di mappare le aree a maggiore rischio di infiltrazione illecita e di orientare in modo mirato l'azione di Guardia di Finanza e Agenzia delle Dogane. Infine, sul fronte della tracciabilità, l'applicazione di modelli di visione artificiale alle immagini acquisite nei magazzini e nei transit point potrebbe automatizzare i controlli qualitativi e di conformità, integrando le verifiche manuali con un controllo continuo e replicabile.

Questa evoluzione comporta tuttavia alcune sfide che vanno affrontate con la stessa serietà con cui Logista ha costruito l'attuale infrastruttura di tracciamento. La prima riguarda la qualità e la governance dei dati: i modelli di intelligenza artificiale sono efficaci nella misura in cui i dati che li alimentano sono accurati, completi e tempestivi, e questo richiede un'attenzione costante alla pulizia delle basi dati, alla loro integrazione tra sistemi diversi e alla loro segregazione rispetto a usi non autorizzati. In questo ambito, il piano strategico 2024-2026 di Logista pone già al centro il rafforzamento della consapevolezza sulla cybersecurity, condizione preliminare per qualsiasi estensione dell'AI alla supply chain. La seconda sfida riguarda l'interoperabilità con i sistemi pubblici di tracciamento, in primo luogo il sistema europeo e la piattaforma SETT di ADM, perché il valore informativo del Track

& Trace cresce esponenzialmente quando i dati possono dialogare con quelli delle autorità di controllo nel rispetto delle normative sulla protezione dei dati personali e dei segreti industriali. La terza riguarda la responsabilità algoritmica: in un sistema dove decisioni rilevanti (sull’allocazione delle scorte, sulla segnalazione di anomalie, sull’intervento delle autorità) possono essere suggerite da modelli automatici, è indispensabile che i criteri di funzionamento di tali modelli siano trasparenti, verificabili e soggetti a una supervisione umana effettiva, soprattutto quando le loro indicazioni hanno conseguenze su soggetti terzi come rivenditori e consumatori.

In prospettiva, l’introduzione dell’intelligenza artificiale nel Track & Trace e nei sistemi gestionali della rete non sostituirà il modello operativo di Logista, ma lo amplificherà. La logistica del prossimo decennio sarà sempre più un’attività data-intensive, nella quale la capacità di raccogliere, integrare e interpretare informazioni in tempo reale costituirà un fattore competitivo non meno rilevante della disponibilità fisica di hub, flotta e magazzini. Logista parte da una posizione di vantaggio, perché dispone già dei dati, della rete e di un’infrastruttura tecnologica avanzata, e ha avviato passi verso l’adozione AI nelle aree del marketing personalizzato e della gestione delle risorse umane; e parte da un mandato chiaro, perché la stessa filiera regolata che ha consentito al modello italiano di diventare una best practice europea richiede oggi un salto di scala nell’uso intelligente delle informazioni, condizione perché efficienza, sicurezza, legalità e tracciabilità continuino a rafforzarsi reciprocamente anche di fronte a un mercato che cambia con velocità crescente.

2.2.2 Il divieto di vendita online

Il canale di vendita rappresenta uno degli ambiti in cui la regolamentazione italiana ha un impatto diretto sulla legalità del mercato e, di conseguenza, sulla logistica. Il quadro normativo prevede che la vendita online sia vietata per i tabacchi lavorati e per i prodotti liquidi da inalazione contenenti nicotina ed è consentita solo per i liquidi da inalazione privi di nicotina. La vendita a distanza, anche transfrontaliera, è altresì vietata per i sacchetti di nicotina e per i prodotti da inalazione senza combustione costituiti da sostanze solide diverse dal tabacco. La restrizione è stata introdotta a tutela della salute pubblica e dei minori, e per contrastare il contrabbando, particolarmente diffuso in questo segmento.

Il divieto risponde a un’esigenza concreta documentata dalle evidenze. Lo studio Ipsos Doxa per Logista (2025) ha rilevato che la crescita degli acquisti illegali si concentra soprattutto nei **canali online**: il mercato delle sigarette elettroniche è particolarmente vulnerabile, con un incremento rilevante degli acquisti tramite piattaforme non ufficiali. La logistica legale, con la sua rete fisica, si trova qui in concorrenza non con altri operatori autorizzati, ma con un canale parallelo che opera al di fuori del perimetro di tracciabilità.

È una concorrenza asimmetrica: la rete legale sostiene i costi del controllo, della sicurezza e della conformità, mentre il canale illegale li elude. Solo la combinazione di un divieto chiaro e di una rete fisica capillare in grado di soddisfare effettivamente la domanda può ridurre lo spazio di questo canale parallelo.

Rimane tuttavia un **disallineamento normativo** tra i prodotti soggetti ad accisa e quelli soggetti ad imposta. Il disallineamento incide negativamente sulla distribuzione legale, influenzando sia sui volumi sia sul valore del mercato, e crea condizioni di concorrenza non omogenee. Per garantire maggiore equità e un controllo più efficace, sarebbe opportuno uniformare la regolamentazione del canale di vendita, orientandola verso l'esclusività del punto vendita fisico per tutti i prodotti contenenti nicotina, così da assicurare trasparenza, tracciabilità e sicurezza nella distribuzione. La logica che ha dimostrato la propria efficacia sui tabacchi tradizionali (produttore autorizzato, rete di distribuzione tracciata, rivendita autorizzata, controllo fiscale) può essere estesa a tutti i prodotti contenenti nicotina.

2.3 Evoluzione del mercato, tendenze e cambiamenti nelle abitudini dei consumatori

Negli ultimi dieci anni il mercato italiano dei prodotti del tabacco e della nicotina ha conosciuto una trasformazione radicale. La direzione del cambiamento è chiara: contrazione dei volumi delle sigarette tradizionali a combustione e crescita dei prodotti di nuova generazione senza combustione a fronte di un graduale cambiamento delle abitudini di consumo.

La vera novità introdotta dai prodotti di nuova generazione, però, non risiede nella loro natura merceologica, quanto nel fatto di essere **dispositivi tecnologici a tutti gli effetti**. I dispositivi elettronici da inalazione, i sistemi a tabacco riscaldato e gli accessori intelligenti richiedono servizi di logistica profondamente diversi rispetto alle sigarette tradizionali. Hanno componenti elettroniche, batterie, materiali soggetti a normative ambientali specifiche. Hanno cicli di vita e modalità di smaltimento che richiedono un presidio dedicato e, spesso, una relazione post-vendita con il consumatore. Per la distribuzione questo ha significato una ridefinizione del modello di servizio: la logistica non si esaurisce nella consegna, ma include tracciabilità telematica, gestione tecnica del prodotto, logistica inversa per il ritiro e il ricondizionamento dei dispositivi e supporto post-vendita.

Un esempio concreto di questa nuova logistica è il progetto **T-COLLECT®** di Logista, che mira a raccogliere e smaltire i rifiuti elettronici dei dispositivi delle sigarette elettroniche esauste (batterie e metalli pesanti che, se non gestiti correttamente, contaminano gli ecosistemi). La rete distributiva, con la sua capillarità, è lo strumento operativo che consente di organizzare questa raccolta su scala nazionale. È una funzione che le sigarette tradizionali non richiedevano e che oggi sta diventando una componente strutturale del servizio logistico, in linea con la responsabilità estesa del produttore prevista dal Decreto SUP (D.Lgs. 196/2021, di recepimento della Direttiva UE 2019/904) e con il quadro EPR (Extended Producer Responsibility) europeo.

L'evoluzione del mercato si traduce, sul piano logistico, in una crescita del **valore di opzione** della rete. Per cogliere il significato di questa espressione occorre considerare l'infrastruttura distributiva non come un asset dedicato a una singola filiera, ma come un'infrastruttura polivalente: un sistema costituito da hub, transit point, magazzini, flotta, processi

di tracciabilità e relazioni con i punti vendita che, una volta costruito per servire la distribuzione regolamentata dei tabacchi, possiede caratteristiche tecnologiche, organizzative e regolatorie tali da poter essere riallocata ad altre categorie di prodotto. Nella teoria delle opzioni reali, che estende alle decisioni di investimento il framework analitico delle opzioni finanziarie, il valore di opzione è precisamente questo: la possibilità di esercitare in futuro usi alternativi di un asset già esistente, in funzione dell'evoluzione della domanda e del contesto regolatorio. Una rete polivalente vale, allora, non solo per il flusso che oggi vi transita, ma anche per i flussi che potrebbe ospitare domani.

La polivalenza non è una proprietà intrinseca della rete: è il risultato di scelte progettuali e gestionali che Logistica compie consapevolmente lungo tre dimensioni. La prima è l'**architettura** della rete: il controllo diretto su hub, transit point e flotta, anziché l'esternalizzazione di stoccaggio e trasporto, è la condizione che rende possibile destinare l'infrastruttura a usi diversi senza dover rinegoziare contratti con operatori terzi.

Allo stesso modo, il dimensionamento dei magazzini, la dotazione di celle a temperatura controllata e la modularità degli spazi sono scelte che generano capacità esercitabili su altre categorie. La seconda è la **manutenzione**, intesa in senso ampio: non solo la cura fisica delle infrastrutture, ma la conservazione delle competenze, delle certificazioni e dei sistemi di tracciabilità che danno alla rete il suo valore regolatorio (AEO, Good Distribution Practice, ISO sulla catena del freddo, sistemi WMS con tracciabilità SAP ITS, rapporto consolidato con ADM). La terza è la **continua riprogettazione**: l'adozione della piattaforma TESEO Web, le celle a -70°C e -196°C, il rinnovo della flotta con i Volvo FH Aero, l'incorporazione di Belgium Parcels Service per i parcel farmaceutici sono interventi che incrementano la spendibilità della rete su nuove categorie senza intaccare il servizio sulle categorie storiche.

Vi è una conseguenza ulteriore del valore di opzione che merita di essere messa in evidenza autonomamente: la resilienza della rete. Una rete che può ospitare flussi merceologici diversi è strutturalmente più stabile di una rete monosettoriale, perché diversifica le fonti di domanda da cui dipende e riduce l'esposizione agli shock specifici di ciascuna filiera. Se la domanda di una categoria si contrae per ragioni regolatorie, fiscali o di consumo, le altre categorie servite dalla stessa infrastruttura ne assorbono in parte il colpo, mantenendo la rete operativa e le rotte sature.

La pandemia del 2020 ha offerto un esempio concreto di questo meccanismo: in una fase in cui i consumi di alcune categorie si sono contratti e altre (farmaci, dispositivi medici, beni essenziali) sono cresciuti in modo brusco, le reti capaci di servire più filiere hanno potuto riconfigurarsi rapidamente, mentre quelle dedicate a singole categorie hanno sofferto vuoti operativi o saturazioni eccessive. La polivalenza, in altre parole, funziona come una forma di assicurazione implicita contro l'incertezza, e la sua presenza riduce il rischio complessivo dell'infrastruttura senza ridurre il valore che essa produce nello scenario centrale. Resilienza e valore di opzione sono due facce della stessa moneta: la prima è la dimensione statica (la capacità di assorbire shock), la seconda è la dimensione dinamica (la capacità di esercitare nuove opportunità); entrambi nascono dalla stessa proprietà strutturale di polivalenza della rete.

A questo punto è utile fare una precisazione sul rapporto tra Logista e i suoi principali stakeholder. La filiera dei tabacchi e della nicotina rimane, ed è destinata a rimanere nel medio periodo, il core business di Logista in Italia: i produttori del settore costituiscono la principale base relazionale e contrattuale dell'azienda, e il flusso che oggi alimenta la rete proviene in misura largamente prevalente da questa filiera. La diversificazione verso pharma, convenienze e altri ambiti non va quindi letta come un riposizionamento che sottrae attenzione o capacità al business storico, e nemmeno come una strategia di differenziazione nel senso competitivo del termine, cioè di costruzione di alternative che riducano la rilevanza dei produttori di tabacco nel portafoglio di Logista. Va letta, piuttosto, come un meccanismo che rafforza la stessa filiera dei tabacchi. La capacità di distribuire una pluralità di categorie sulla medesima infrastruttura aumenta la saturazione delle rotte, abbatta i costi unitari di consegna, finanzia investimenti in tecnologie di tracciabilità più sofisticate e accresce la resilienza complessiva del sistema distributivo, mantenendo viva una rete capillare che servirebbe meno bene se fosse dimensionata sui soli volumi del tabacco in transizione.

Da questa lettura della rete come infrastruttura polivalente deriva una considerazione importante in tema di politica fiscale, che merita di essere esplicitata perché la prassi tende invece a trascurarla. Le scelte fiscali che riguardano i tabacchi e i prodotti della nicotina sono tradizionalmente valutate in base ai loro effetti diretti, cioè all'impatto sui consumi, sul gettito erariale e sulla competitività dei produttori. Si tratta di una prospettiva corretta ma incompleta, perché trascura un ordine di spillover che riguarda la filiera logistica e che diventa sempre più rilevante via via che la rete acquisisce valore di opzione e funzione infrastrutturale autonoma. La rete distributiva di Logista, infatti, è oggi un'infrastruttura il cui valore prescinde solo parzialmente dal flusso di tabacco che vi transita: una parte del valore è generata dalla disponibilità stessa della rete come asset polivalente, utilizzabile su altre filiere e in altri scenari.

Ne deriva un punto di metodo per la valutazione delle politiche fiscali sui prodotti del tabacco e della nicotina. Un inasprimento eccessivo della tassazione, se determina una contrazione dei volumi legali superiore a una certa soglia, ad esempio per effetto di una sostituzione verso il mercato illecito o di una riduzione del consumo non compensata dal passaggio a prodotti regolari di nuova generazione senza combustione, non produce un costo limitato al comparto dei prodotti del tabacco e della nicotina. Produce un costo aggiuntivo, sistemico, sull'infrastruttura distributiva che oggi serve l'intero sistema, e indirettamente sui benefici che questa infrastruttura genera per filiere strategiche per il sistema-Paese e per la collettività.

La capillarità che permette di raggiungere ogni settimana il 100% dei comuni italiani, la rete di tracciabilità che presidia la legalità del mercato, la capacità di servire farmacie, ospedali e centri sanitari sulla stessa piattaforma sono beni a connotazione infrastrutturale, la cui sostenibilità dipende dalla tenuta dei flussi del core business. Le proposte avanzate dal comparto nazionale sulla revisione della Direttiva TED, condivise da Logista insieme ai principali produttori e alla Federazione Italiana Tabaccai (Logista Italia et al., 22 aprile 2026), vanno lette anche in questa luce: l'auspicio di un quadro fiscale equilibrato, capace di preservare la competitività e la continuità del comparto, non riguarda soltanto le filiere agricole e manifatturiere, ma anche, e in misura non secondaria, la sostenibilità dell'infrastruttura logistica che a esse è collegata e che, attraverso la sua funzione polivalente, produce valore per molti altri stakeholder del Paese.

Il riconoscimento esplicito di questi spillover invita a una valutazione di impatto delle politiche fiscali sul comparto dei prodotti del tabacco e della nicotina che includa, accanto agli effetti diretti, anche quelli che si producono sull'infrastruttura logistica e sui suoi usi multipli.

Solo una valutazione di questo tipo permette di apprezzare in modo completo il costo opportunità delle scelte fiscali sui prodotti del tabacco e della nicotina, perché incorpora il rischio che una compressione eccessiva dei volumi legali nel core business comprometta non soltanto il gettito immediato, ma anche la capacità di una rete distributiva regolata e capillare di continuare a generare, in futuro, i benefici di sistema legati alla sua polivalenza. Questo punto sarà ripreso e sviluppato analiticamente nei capitoli successivi del Rapporto, dedicati alla diversificazione strategica di Logista e alla valutazione tramite modello SAM dell'impatto economico complessivo della rete, dove l'inclusione esplicita dei valori di opzione e degli spillover infrastrutturali costituirà uno degli elementi qualificanti dell'analisi.

Va sottolineato, in conclusione, un punto che caratterizza il modello italiano nel suo complesso: nonostante la transizione, l'erario non ha subito ripercussioni negative, anzi. Il gettito è cresciuto stabilmente, a conferma che una trasformazione di mercato governata da un quadro fiscale coerente e sostenuta da un'infrastruttura logistica capace di adattarsi, può conciliare l'evoluzione dei consumi, la sostenibilità delle entrate pubbliche e gli obiettivi di salute. È questo equilibrio, costruito sull'intreccio fra innovazione di prodotto, tenuta del gettito, presidio della legalità e adattabilità della rete logistica, a rendere il caso italiano un riferimento nel panorama europeo, e a costituire lo sfondo su cui si inserisce il dibattito regolatorio europeo, oggetto del Capitolo 3.

2.4 La filiera: principali attori, ruolo economico, industriale e sistemico

La rete logistica descritta nelle sezioni precedenti non esiste in astratto, ma esiste perché esiste una filiera industriale che produce beni da distribuire, che li immette in commercio secondo precise regole fiscali e che investe in Italia in modo continuativo. I grandi produttori presenti sul mercato nazionale, BAT Italia, Philip Morris Italia, JT International Italia (JTI), Imperial Brands Italia e Manifatture Sigaro Toscano (MST), sono al tempo stesso la base produttiva principale che alimenta la rete di Logista e i principali co-generatori del valore economico e fiscale che questa rete distribuisce. Comprendere il mercato significa quindi comprendere anche il ruolo industriale e sistemico di questi operatori, che il presente Rapporto documenta per la prima volta in modo organico, a partire dai dati resi disponibili dai produttori stessi.

Philip Morris Italia

Philip Morris Italia è uno dei principali attori industriali del Paese e rappresenta una delle realtà più strutturate del gruppo a livello europeo. L'azienda ha sviluppato un modello produttivo avanzato, fondato su investimenti pluriennali in innovazione tecnologica e trasformazione industriale. Il centro produttivo di Crespellano (BO), dedicato esclusivamente alla realizzazione di prodotti innovativi senza combustione del tabacco riscaldato *Made in Italy*, è uno degli stabilimenti più avanzati e di maggiore rilevanza del gruppo nel mondo e costituisce il perno

attorno al quale si è sviluppata, nel corso degli anni, una filiera integrata che genera occupazione per circa 44mila persone su tutto il territorio nazionale ed esporta le produzioni italiane per un valore annuo di circa 1,9 miliardi di euro.

Accanto alla dimensione manifatturiera, Philip Morris Italia svolge un ruolo significativo anche nel comparto agricolo nazionale grazie allo sviluppo, già dai primi anni del 2000, di un innovativo modello di filiera verticalmente integrata e priva di intermediazione. L'azienda sostiene da anni la produzione di tabacco nazionale tramite contratti di coltivazione, investimenti in innovazione agronomica, formazione tecnica e iniziative dedicate alla sostenibilità delle colture. Tale modello si è ulteriormente consolidato grazie ad accordi di filiera con il Ministero dell'Agricoltura e Coldiretti, intesi a garantire prevedibilità commerciale, sostenibilità economica e competitività per la filiera tabacchicola nazionale.

PMI Italia investe stabilmente in ricerca, sviluppo e formazione, collaborando con università, centri di ricerca e istituzioni. La sua presenza industriale alimenta in modo sostanziale la rete logistica nazionale, contribuendo alla stabilità del mercato e alla generazione di valore fiscale. La gamma di prodotti comprende sigarette tradizionali, prodotti senza combustione e soluzioni innovative sviluppate nell'ambito della strategia globale di trasformazione del portafoglio.

British American Tobacco Italia

BAT Italia è parte del Gruppo BAT, azienda globale multi-categoria impegnata nella costruzione di A Better Tomorrow™ attraverso la riduzione dell'impatto sulla salute della propria attività. Con oltre 600 dipendenti, l'azienda ha sviluppato nel Paese un ecosistema che integra innovazione, sostenibilità e competenze industriali avanzate. Negli ultimi anni BAT ha rafforzato la propria presenza in Italia attraverso importanti investimenti nel Trieste Innovation Hub, un centro di innovazione e produzione dedicato ai prodotti di nuova generazione e alle soluzioni per la terapia sostitutiva della nicotina. Il portafoglio strategico dell'azienda comprende la più ampia gamma di prodotti di nuova generazione non soggetti a combustione, le cosiddette New Categories, che nel 2024 hanno rappresentato il 45% dei ricavi complessivi. Attraverso innovazione, ricerca, sostenibilità e sviluppo delle competenze, BAT contribuisce alla trasformazione del settore e alla crescita del sistema industriale italiano.

Japan Tobacco International

JTI Italia è la filiale italiana di Japan Tobacco International. Fondata nel 2000, è presente sul territorio con sedi a Milano e Roma e una rete di oltre 300 professionisti tra collaboratori diretti e agenti. Parte di un gruppo globale con una forte presenza in Europa, JTI Italia opera con un portafoglio diversificato che comprende sigarette tradizionali, tabacco trinciato e nuove categorie di prodotto, con investimenti nell'innovazione nel settore del tabacco riscaldato e nello sviluppo di alternative per i consumatori adulti. L'azienda promuove un modello orientato a qualità, compliance e sostenibilità e, da oltre vent'anni, sostiene la filiera tabacchicola italiana, in particolare quella umbra, attraverso accordi pluriennali con il Ministero dell'Agricoltura. Particolare attenzione è dedicata alle proprie persone, attraverso un ambiente di lavoro inclusivo e attento alla valorizzazione della diversità, programmi di sviluppo professionale e politiche di welfare innovative volte a favorire il benessere, la crescita e l'equilibrio tra vita professionale e personale. Attraverso partnership con organizzazioni del Terzo Settore, enti

culturali e realtà sociali, JTI contribuisce, su tutto il territorio italiano, a progetti di inclusione, sostegno alle persone più vulnerabili e sviluppo sostenibile delle comunità locali.

Imperial Brands Italia

Imperial Brands Italia rappresenta la presenza nazionale del gruppo internazionale Imperial Brands, attivo nella maggior parte dei mercati europei. L'azienda opera con un portafoglio ampio e con una struttura commerciale consolidata, che garantisce continuità nella fornitura e nella distribuzione dei prodotti. L'azienda ha sviluppato negli anni una presenza stabile nel mercato italiano, con investimenti in innovazione, digitalizzazione e programmi di responsabilità estesa del produttore. L'azienda collabora con la rete distributiva nazionale e partecipa alle principali iniziative di settore, contribuendo alla generazione di valore fiscale e alla stabilità della filiera. La gamma di prodotti comprende sigarette tradizionali, tabacco trinciato e nuove categorie, quest'ultime in crescita, con un approccio orientato alla qualità e alla conformità regolatoria. Imperial Brands Italia è inoltre leader di mercato con i prodotti accessori da fumo e svolge un ruolo significativo nel mantenimento della pluralità dell'offerta.

Manifatture Sigaro Toscano

Manifatture Sigaro Toscano rappresenta un unicum industriale nel panorama nazionale. L'azienda produce il celebre sigaro TOSCANO®, prodotto storico e profondamente legato alla tradizione manifatturiera del Paese. MST opera attraverso due stabilimenti produttivi ubicati sul territorio italiano, una filiera agricola integrata tutta italiana e investimenti continui nella qualità del prodotto e nella valorizzazione del territorio. L'azienda collabora con agricoltori italiani, centri di ricerca e istituzioni, contribuendo alla tutela di una tradizione manifatturiera unica. La presenza di MST nella filiera è particolarmente rilevante perché integra produzione agricola, manifattura e distribuzione, generando valore lungo tutta la catena. MST rappresenta inoltre un elemento distintivo della filiera nazionale, con un ruolo culturale e identitario che si affianca alla dimensione economica e fiscale.

Federazione Italiana Tabaccai

La Federazione Italiana Tabaccai rappresenta gli oltre 50.000 rivenditori di generi di monopolio e svolge un ruolo essenziale nella filiera del tabacco, fungendo da raccordo tra rete di vendita e operatori industriali. Oltre alla funzione rappresentativa, contribuisce alla stabilità del mercato attraverso attività di supporto, formazione, tutela professionale e dialogo regolatorio. La FIT è un interlocutore qualificato delle autorità competenti e garantisce che le esigenze dei rivenditori siano rappresentate in modo strutturato, assicurando una corretta e uniforme applicazione delle norme su tutto il territorio. Diffonde informazioni regolatorie, offre servizi dedicati e promuove iniziative di aggiornamento professionale, rafforzando la compliance della rete. Grazie alla capacità di aggregare la voce dei rivenditori, la FIT contribuisce alla continuità operativa e alla coesione dell'intera filiera.

Il settore così come descritto costituisce la base produttiva e di vendite che alimenta la rete logistica nazionale e rappresentano i principali co-generatori del valore economico e fiscale distribuito lungo la filiera. La loro presenza industriale, la continuità degli investimenti, la conformità alle regole fiscali e regolatorie e la collaborazione con la rete distributiva

contribuiscono alla stabilità del mercato, alla sicurezza della filiera e alla generazione di valore per lo Stato e per il sistema economico italiano.

Il valore generato dalla filiera del tabacco non deriva esclusivamente dalla produzione industriale, dalla distribuzione o dalla vendita come parti uniche di un sistema, ma dalla capacità di trasformare quella produzione in un flusso economico e fiscale stabile. Logista è il punto in cui questo valore si consolida attraverso la gestione dei depositi fiscali, la movimentazione dei prodotti soggetti a imposta, la documentazione di circolazione e il rispetto delle norme. In questo modo, la rete logistica diventa co-generatrice del valore fiscale insieme ai produttori.

Accanto a questa funzione economica e operativa, Logista svolge anche un ruolo fondamentale di raccordo tra istituzioni e filiera, contribuendo alla stabilità del sistema e alla corretta applicazione delle regole. La complessità normativa che caratterizza il settore del tabacco, dalle disposizioni fiscali agli obblighi di tracciabilità, dalle autorizzazioni dei depositi alle procedure di controllo, richiede un dialogo costante con le autorità competenti. In questo contesto, Logista rappresenta l'interlocutore tecnico che traduce le esigenze regolatorie in processi operativi concreti e uniformi su tutto il territorio nazionale.

La sua posizione centrale nella filiera le consente di interagire quotidianamente con le istituzioni, fornendo dati, informazioni e supporto essenziali per la corretta applicazione delle norme e per la gestione dei flussi fiscali. Allo stesso tempo, Logista garantisce ai produttori un canale stabile e strutturato attraverso cui recepire aggiornamenti regolatori, interpretazioni operative e indicazioni delle autorità, contribuendo a mantenere la filiera allineata e conforme.

Questa funzione di ponte istituzionale è parte integrante della capacità della filiera di operare in modo sicuro, regolato e trasparente. Logista assicura che le esigenze delle istituzioni, in termini di controllo, tracciabilità, sicurezza e compliance, trovino una risposta immediata e coerente nella pratica quotidiana del mercato.

Allo stesso tempo, permette ai produttori di far emergere in modo ordinato le proprie esigenze tecniche e operative, favorendo un dialogo costruttivo e continuo con le autorità.

In questo senso, Logista non è soltanto l'infrastruttura che muove fisicamente i prodotti, ma è l'elemento di connessione che consente alla filiera di funzionare come un sistema integrato, dove produzione, distribuzione e regolazione operano in modo coordinato. La sua capacità di unire la dimensione industriale con quella istituzionale contribuisce alla stabilità del mercato, alla sicurezza della filiera e alla generazione di valore economico e fiscale per il Paese.

Capitolo 3

**La filiera
dei prodotti
da fumo e non
da fumo nel quadro
regolatorio europeo**



Capitolo 3

La filiera dei prodotti da fumo e non da fumo senza combustione si colloca al crocevia tra economia, finanza pubblica, salute e innovazione tecnologica, ed è governata da un impianto regolatorio articolato e prevalentemente di matrice europea. Comprendere la filiera nel suo contesto economico significa quindi analizzarne contemporaneamente le peculiarità strutturali, il quadro normativo sovranazionale che la disciplina e le traiettorie evolutive dei prodotti. Questo capitolo affronta le tre dimensioni in sequenza: le specificità della filiera, la regolamentazione europea con i due dossier oggi più rilevanti (la Direttiva TED e la Direttiva TPD) e le prospettive future del mercato.

3.1 Peculiarità della filiera dei prodotti da fumo e non da fumo

La prima peculiarità della filiera è la sua natura di filiera regolamentata. A differenza della distribuzione di beni di largo consumo ordinari, le attività connesse alla distribuzione dei prodotti da fumo e da inalazione non si esauriscono con la consegna ai punti vendita, ma costituiscono una catena strategica che influisce direttamente sull'efficienza complessiva del mercato. Questa catena garantisce la disponibilità continua dei prodotti, la loro accessibilità e la capacità di rispondere rapidamente ai cambiamenti delle preferenze dei consumatori, mantenendo al tempo stesso condizioni finanziarie sostenibili per il commercio all'ingrosso e al dettaglio.

Una seconda peculiarità è la coesistenza di regimi fiscali e distributivi differenziati all'interno della stessa filiera. I prodotti del tabacco (tradizionali o innovativi senza combustione, come il tabacco riscaldato) sono soggetti al regime di accisa. I prodotti senza combustione privi di tabacco (sigarette elettroniche, prodotti solidi da inalazione senza tabacco, sacchetti di nicotina) ricadono invece nel regime dell'imposta di consumo. Ne deriva l'applicazione di regimi distributivi eterogenei, in cui non sempre vige la rigorosa rete di controllo prevista per i tabacchi. Il regime delle accise, regolato da normative europee e nazionali, garantisce certezza all'erario e previene l'evasione, in quanto l'imposta è applicata solo al momento dell'immissione in consumo e ogni passaggio della merce è monitorato attraverso registri e autorizzazioni. Per i nuovi prodotti soggetti a imposta di consumo questa condizione non sempre si realizza con la stessa intensità.

Da questa asimmetria emerge una delle principali raccomandazioni del rapporto: promuovere una maggiore omogeneità del quadro regolatorio e fiscale applicabile ai prodotti soggetti a imposta di consumo, accompagnata da presidi distributivi più efficaci. Un approccio più coerente contribuirebbe a ridurre gli spazi per l'illegalità, a rafforzare la tutela della salute pubblica e a garantire allo Stato un controllo più efficace dei consumi e delle entrate. In questa prospettiva, l'uniformità dei regimi non rappresenta una questione meramente tecnica, bensì una condizione essenziale per il corretto funzionamento del mercato.

Una terza peculiarità è il ruolo determinante dei grandi produttori come motori economici e industriali della filiera. BAT Italia, Philip Morris Italia, JT International Italia, Imperial Brands Italia e Manifatture Sigaro Toscano non sono soltanto soggetti fiscali che versano accise e imposta di consumo: sono investitori industriali radicati nel territorio nazionale, con stabilimenti produttivi, accordi con la filiera agricola e piani pluriennali di sviluppo tecnologico. Il Capitolo 2 del presente Rapporto documenta in dettaglio la dimensione economica e sistemica di questa presenza (cfr. § 2.4); ai fini del quadro regolatorio è sufficiente osservare che il tipo e l'intensità della regolazione europea, dalla TED alla futura TPD3, incidono direttamente sulla sostenibilità di questi investimenti e sulla capacità dei produttori di continuare a svolgere la funzione di presidio industriale che il sistema italiano ha costruito nel tempo. La coerenza tra quadro regolatorio e scelte industriali è quindi condizione non solo di equità fiscale, ma di tenuta del modello produttivo italiano nel suo complesso. È in questa logica che i cinque produttori, insieme a Logista e alla Federazione Italiana Tabaccai, hanno sottoscritto la posizione congiunta del 22 aprile 2026 sulla revisione della Direttiva TED (cfr. § 3.2.1), segnalando una convergenza di visione tra produzione, distribuzione e rete al dettaglio che è, essa stessa, una peculiarità della filiera italiana.

3.2 La regolamentazione europea

Il settore dei prodotti del tabacco e della nicotina è regolato da un impianto normativo articolato e consolidato, prevalentemente di matrice europea, che ha garantito nel tempo un elevato grado di coerenza tra gli ordinamenti nazionali e una sostanziale convergenza delle politiche fiscali e regolatorie. Due direttive ne costituiscono il perno: la Direttiva 2011/64/UE relativa alla struttura e alle aliquote dell'accisa sui tabacchi lavorati (nota come TED) e la Direttiva 2014/40/UE sui prodotti del tabacco, nota come TPD. La prima definisce i principi di armonizzazione fiscale, la seconda le misure a tutela della salute pubblica e gli aspetti commerciali e industriali. Entrambe sono oggi al centro di processi di revisione che ne determineranno l'assetto per gli anni a venire.

A questo quadro si affianca, sul piano internazionale, la **Convenzione Quadro dell'Organizzazione Mondiale della Sanità per il Controllo del Tabacco (FCTC)**, adottata nel 2003 ed entrata in vigore nel 2005, primo trattato internazionale vincolante in materia di salute pubblica. Ogni due anni la Conferenza delle Parti (COP) valuta l'attuazione della Convenzione e definisce le priorità per il ciclo successivo. L'Unione Europea partecipa alla COP con una posizione unitaria, coordinata in sede di Consiglio e guidata dalla Direzione Generale per la Salute. Su questo punto, la filiera segnala un'esigenza di metodo: è opportuno che le decisioni assunte in sede FCTC, che in ogni caso non rivestono un valore direttamente vincolante per le Parti, non anticipino né condizionino il dibattito interno all'Unione sulla revisione delle direttive, che segue un percorso autonomo e fondato su analisi tecniche proprie.

3.2.1 La Direttiva TED

La Direttiva 2011/64/UE (la TED) disciplina la struttura e le aliquote dell'accisa sui tabacchi lavorati. Pur non includendo esplicitamente, nella sua formulazione originaria, i nuovi prodotti del tabacco e della nicotina, ha introdotto un principio fondamentale: la necessità di distinguere le diverse tipologie di tabacchi lavorati in base alle loro caratteristiche e agli usi cui sono destinati. È su questo principio che si è innestato il modello italiano, che dal 2015 si è dotato di un ordinamento chiaro, completo e in linea con i principi stabiliti a livello unionale, distinguendo chiaramente i prodotti da fumo tradizionali dai prodotti innovativi. La revisione della TED, oggetto della proposta della Commissione **COM(2025) 580**, presentata il 16 luglio 2025 come rifusione (recast) della direttiva e accompagnata dalla proposta collegata COM(2025) 581 di modifica della disciplina generale delle accise (Direttiva (UE) 2020/262), rappresenta uno snodo determinante: in Italia il gettito generato dall'intero comparto del tabacco e della nicotina ammonta a circa 15 miliardi di euro annui, e l'assetto definitivo della direttiva ne condizionerà la sostenibilità. La proposta amplia l'ambito di applicazione ai nuovi prodotti (sigarette elettroniche, tabacco riscaldato, sacchetti di nicotina) e al tabacco greggio, ne innalza i livelli minimi di tassazione e li à ancora agli obiettivi del Piano europeo di lotta contro il cancro e al traguardo di una «generazione libera dal tabacco» entro il 2040. Trattandosi di materia fiscale, la sua adozione segue una procedura legislativa speciale che richiede l'unanimità in Consiglio, previa consultazione del Parlamento europeo e del Comitato economico e sociale europeo.

La proposta originaria della Commissione ha sollevato numerose critiche tra gli Stati membri, inclusa l'Italia, che ha più volte evidenziato il rischio di un incremento eccessivo della tassazione e delle relative conseguenze sul mercato legale. Il negoziato in corso ha visto succedersi proposte di compromesso da parte delle diverse presidenze del Consiglio: un primo testo è stato predisposto dalla presidenza danese nel dicembre 2025, cui sono seguite versioni riviste della presidenza cipriota, esaminate il 21 gennaio 2026 dal Gruppo di lavoro sulle questioni fiscali del Consiglio.

La proposta avanzata dalla presidenza cipriota rappresenta un importante passo avanti rispetto alle precedenti ipotesi di compromesso: introduce una gradualità in tre fasi nell'implementazione delle aliquote minime, prevede una rimodulazione dei livelli minimi di tassazione per le varie categorie di prodotto, sostituisce l'indicizzazione annuale all'inflazione con un meccanismo di revisione a partire dal 2035, espunge (sia pure con formulazione ancora non del tutto esaustiva) il riferimento a una futura equiparazione fiscale tra tabacco riscaldato e sigarette, e abolisce l'obbligo di una tassazione per singola unità di consumo introdotto da una precedente presidenza. La proposta interviene inoltre sull'impianto definitorio della disciplina, integrando nelle definizioni delle diverse categorie di prodotto i rispettivi elementi oggettivi essenziali, tra cui la presenza o l'assenza del processo di combustione: un intervento che consente di delineare con maggiore chiarezza le specificità di ciascuna categoria, riducendo il rischio di ambiguità interpretative e di possibili sovrapposizioni applicative.

Sul piano consultivo, il Comitato economico e sociale europeo ha adottato il proprio parere il 18 febbraio 2026, evidenziando le criticità e i potenziali effetti distorsivi che avrebbero potuto derivare dalla proposta originariamente presentata dalla Commissione e formulando una serie di osservazioni e raccomandazioni volte a migliorarne l'impianto complessivo - tra cui la rimodulazione dei livelli minimi di tassazione, il significativo miglioramento dell'impianto

definitorio, l'attenta valutazione degli impatti economici ed occupazionali della proposta, e l'applicazione di una tassazione proporzionale al rischio che eviti di tassare i prodotti a rischio ridotto allo stesso modo dei prodotti del tabacco tradizionale, in linea con gli obiettivi del Piano europeo di lotta contro il cancro.

Un ulteriore passaggio significativo dell'iter legislativo si è registrato il 17 giugno 2026, quando il Parlamento europeo ha espresso parere contrario alla proposta della Commissione in Plenaria. Nel motivare la propria posizione, il Parlamento ha richiamato, tra gli elementi a fondamento della decisione, il parere adottato dalla Camera dei deputati il 15 ottobre 2025, nel quale era stata evidenziata la non conformità della proposta al principio di sussidiarietà. Tale richiamo assume particolare rilevanza in quanto conferma come le criticità sollevate in sede nazionale abbiano trovato riconoscimento anche a livello europeo, contribuendo all'emergere di un orientamento istituzionale ampiamente critico nei confronti dell'impostazione originaria della proposta.

Permangono tuttavia, secondo la posizione condivisa dalla filiera nazionale, criticità strutturali che il testo non affronta in modo esaustivo né definitivo. Le principali, rilevanti per gli interessi italiani, possono essere così sintetizzate:

- **Livelli minimi ancora elevati.** Le aliquote minime, pur riviste, restano alte. L'incidenza minima del 63% del prezzo al consumo entro il 2032 è considerata eccessiva: la filiera ritiene prioritario ricondurla al 60% per evitare aumenti sproporzionati dei prezzi al consumo in numerosi Stati membri, Italia inclusa.
- **Tassazione del tabacco riscaldato.** I livelli minimi proposti per il tabacco riscaldato (100 €/1.000) risultano ben superiori alla media UE (circa 70 €/1.000). La proposta porterebbe inoltre il livello di tassazione basato sul peso per i prodotti Made in Italy da 360 a 300 €/kg: pur in riduzione, resta un incremento del 93% rispetto alla proposta iniziale della Commissione.
- **Un paradosso di sistema.** La tassazione del tabacco riscaldato, prodotto privo di combustione, finirebbe per superare quella prevista per alcuni prodotti da fumo come il tabacco trinciato (200 €/kg). È essenziale preservare la funzione di «cuscinetto» del trinciato per i consumatori più sensibili ai prezzi.
- **Definizione ambigua del tabacco riscaldato.** Il testo manterrebbe una definizione che esclude dai criteri di individuazione l'assenza di combustione, in contrasto con la qualificazione italiana del tabacco riscaldato come «prodotto non da fumo» e con le previsioni dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (WCO), dal 2022 parte dell'acquis comunitario.
- **Interferenza tra processi legislativi.** La proposta conserva un riferimento all'iter di revisione della TPD, facendo impropriamente dipendere scelte fiscali da un processo regolatorio distinto: i due percorsi dovrebbero rimanere autonomi per garantire certezza normativa.
- **Sacchetti di nicotina.** Sebbene le proposte di compromesso abbiano ridotto l'aliquota minima da 143 €/kg a circa 80 €/kg, tale livello resta considerato eccessivo dalla filiera. Un'accisa di questa entità rischia infatti di compromettere la sostenibilità economica della categoria, ridurre la competitività degli investimenti industriali già realizzati, rallentare lo sviluppo del mercato legale e favorire forme di approvvigionamento non regolamentate. Inoltre, una tassazione così elevata

rischia di non riflettere adeguatamente le differenze tra le diverse categorie di prodotti contenenti nicotina, indebolendo gli obiettivi di proporzionalità e di better regulation perseguiti a livello europeo.

- **Sigari.** Per i sigari, l'aumento dell'accisa minima da 12 a 143 €/1.000 pezzi (pari al 1.090%) colpisce un segmento di nicchia e a forte componente artigianale in modo sproporzionato.
- **Poteri delegati della Commissione.** Il potere di intervenire sui livelli minimi tramite atti delegati, pur circoscritto agli adeguamenti all'inflazione, non prevede un tetto massimo alla magnitudine degli interventi: in linea con l'articolo 290 TFUE, tali poteri dovrebbero essere limitati ai soli elementi non essenziali della direttiva.

Nonostante l'approccio costruttivo della presidenza cipriota, l'unanimità non è stata raggiunta. A inizio giugno 2026 il dossier è stato ritirato dall'ordine del giorno del Consiglio ECOFIN del 12 giugno per il mancato consenso di alcuni Stati membri, con riserve in particolare sul trattamento fiscale dei sacchetti di nicotina, e passa quindi senza accordo alla presidenza entrante (Irlanda, secondo semestre 2026). L'intero comparto continua ad auspicare un quadro fiscale improntato a maggiore certezza, prevedibilità e stabilità. Resta inteso che il quadro definitivo dovrebbe essere equilibrato, capace di preservare la competitività e la continuità del settore, consolidare le entrate erariali e garantire stabilità occupazionale e capacità di investimento.

3.2.2 La Direttiva TPD

La Direttiva 2014/40/UE (la TPD) ha svolto un ruolo fondamentale nel definire un quadro armonizzato per la regolamentazione dei prodotti del tabacco e dei prodotti correlati. Diversamente dalla TED, che opera sul piano fiscale, la TPD interviene sul piano della tutela della salute pubblica e dell'armonizzazione del mercato interno europeo, stabilendo, inter alia: aspetti definitori, limiti alle emissioni dei prodotti del tabacco e della nicotina, disciplina delle avvertenze sanitarie, regole per l'etichettatura e il confezionamento, strumenti per la tracciabilità e la sicurezza dei prodotti.

Tra le innovazioni più rilevanti, la TPD ha introdotto le categorie delle «sigarette elettroniche» e dei «prodotti del tabacco di nuova generazione», consentendo agli Stati membri di sviluppare normative di dettaglio nel rispetto dell'ordinamento dell'Unione europea. Le disposizioni più recenti, come l'estensione del divieto di aromi caratterizzanti al tabacco riscaldato (Direttiva delegata 2022/2100) e l'ampliamento del sistema di tracciabilità, sono state recepite e applicate negli Stati membri solo negli ultimi mesi, a conferma della dinamicità del quadro normativo.

Anche la TPD è oggi interessata da un processo di revisione, comunemente indicato come TPD3. Il dibattito si concentra in particolare sui prodotti innovativi senza combustione, come i sacchetti di nicotina, per i quali permane a livello europeo un quadro non ancora pienamente definito. In questo contesto, l'Italia costituisce già oggi una best practice di regolamentazione, essendo uno dei pochi Paesi europei ad aver definito un quadro normativo e fiscale organico per i sacchetti di nicotina, che assicura requisiti di tracciabilità, controlli lungo la filiera e certezza degli adempimenti fiscali: l'esperienza italiana potrebbe rappresentare un utile punto di riferimento nel processo di armonizzazione europea della categoria.

Nell'aprile 2026 la Commissione ha pubblicato un rapporto di valutazione della direttiva vigente (SWD(2026) 111 final), che ha riconosciuto l'efficacia dell'attuale quadro normativo nel garantire sia il corretto funzionamento del mercato interno sia un elevato livello di tutela della salute pubblica,

anche attraverso strumenti quali gli obblighi di comunicazione, la tracciabilità dei prodotti e i meccanismi di cooperazione tra autorità competenti. Il rapporto ha al contempo confermato il calo del fumo tradizionale, evidenziando però le lacune nella disciplina dei prodotti emergenti: un passaggio preparatorio alla proposta di revisione (TPD3), attesa nel corso del 2026, con probabile adozione nel 2027 e applicazione non prima del 2028, che porterebbe per la prima volta i sacchetti di nicotina all'interno dell'ambito armonizzato europeo. Il rapporto prefigura inoltre la possibilità di rivedere l'attuale impianto normativo, basato sulla differenziazione tra prodotti tradizionali da fumo e prodotti senza combustione, con l'obiettivo di uniformarne il trattamento regolatorio: un'ipotesi che andrebbe valutata con attenzione, per non compromettere un equilibrio normativo che ha finora consentito agli Stati membri - in primis l'Italia - di adottare misure regolatorie e fiscali efficaci e di sviluppare filiere di eccellenza, anche con riferimento ai prodotti di nuova generazione.

In tale contesto, la Commissione ha avviato un'attività di consultazione e raccolta di evidenze tra le parti interessate, mentre gli Stati membri sono chiamati a contribuire al dibattito sulla base delle rispettive esperienze nazionali.

Su questo fronte la filiera segnala che la revisione dovrebbe mantenere la differenziazione nella classificazione tra prodotti combustibili e non combustibili, e tra prodotti contenenti tabacco e quelli contenenti esclusivamente nicotina o sostituti della nicotina, evitando di annullare per via definitiva le distinzioni tra categorie di prodotto; e che il processo di revisione della TPD resti distinto e autonomo rispetto a quello della TED, senza interferenze che comprometterebbero la certezza normativa. Ogni iniziativa dovrebbe inoltre essere supportata da solide evidenze scientifiche e adeguate valutazioni di impatto, nel rispetto dei principi di sussidiarietà, proporzionalità e better regulation. In questo contesto, Logista ha operato come ponte strategico tra filiera, industria e istituzioni. L'azienda ha facilitato il dialogo tra gli attori coinvolti nel recepimento delle direttive europee, contribuendo a un'implementazione efficace e bilanciata. Il suo intervento ha permesso di anticipare e mitigare le criticità che avrebbero potuto emergere sul mercato, in particolare quelle legate alla tracciabilità e alla fiscalità, assicurando che le nuove disposizioni fossero applicabili senza distorsioni e tutelando la sostenibilità del settore e la legalità del mercato.

Profilo	Direttiva TED (2011/64/UE)	Direttiva TPD (2014/40/UE)
Oggetto	Struttura e aliquote dell'accisa sui tabacchi lavorati	Tutela della salute, aspetti commerciali e industriali
Ambito	Fiscale: armonizzazione dell'imposizione	Regolatorio: emissioni, etichettatura, tracciabilità
Revisione in corso	Proposte COM(2025) 580 e 581 (luglio 2025); in Consiglio unanimità non raggiunta (giugno 2026), dossier alla presidenza entrante	Valutazione della TPD pubblicata (aprile 2026); proposta di revisione (TPD3) attesa nel 2026
Nodo principale per l'Italia	Livelli minimi di tassazione e definizione del tabacco riscaldato	Mantenimento della differenziazione nella classificazione tra prodotti combustibili e non combustibili e tra prodotti contenenti tabacco e quelli contenenti esclusivamente nicotina o sostituti della nicotina; autonomia dalla TED

Tabella 3.1 Le due direttive a confronto
Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata.

3.3 Evoluzione dei prodotti e prospettive future per il mercato

La filiera distributiva dei prodotti da fumo e non da fumo si presenta come un sistema ben strutturato e adattabile. La sua evoluzione futura sarà determinata dalla capacità di affrontare quattro sfide interconnesse: la regolamentazione, il contrasto al mercato illecito, la sostenibilità e la digitalizzazione. Nessuna di queste sfide può essere affrontata isolatamente, e la risposta richiede un'integrazione di innovazione tecnologica, strategie di regolamentazione e iniziative sostenibili.

Sul piano dei prodotti, la traiettoria è ormai definita. L'industria continua a investire nello sviluppo di alternative a rischio ridotto (tabacco riscaldato in primo luogo, prodotti solidi senza tabacco e sacchetti di nicotina) in un contesto di crescente consapevolezza dei rischi associati al fumo. La transizione verso questi prodotti non è soltanto un fenomeno di mercato: è anche una leva di innovazione tecnologica, di creazione di nuovo know-how e di nuovi posti di lavoro e di sostegno a un'economia più attenta alla salute dei cittadini.

Le prospettive del mercato dipenderanno in misura decisiva dalle scelte regolatorie e fiscali dei prossimi anni. Sul versante nazionale, il rinnovo del calendario fiscale pluriennale oltre il 2025 è la condizione per preservare la prevedibilità che ha sostenuto investimenti e gettito. Sul versante europeo, l'esito della revisione della TED e della TPD determinerà il quadro entro cui la filiera opererà: un assetto equilibrato, che eviti incrementi sproporzionati della tassazione e che mantenga la coerenza delle definizioni di prodotto, è la premessa perché la transizione verso prodotti a rischio ridotto possa proseguire senza alimentare il mercato illecito.

In sintesi, la filiera dei prodotti da fumo e non da fumo si colloca al crocevia tra economia, salute pubblica e innovazione tecnologica. Investire in tecnologie innovative e promuovere politiche di trasparenza e sostenibilità sarà essenziale per il suo futuro. Una gestione efficiente della distribuzione non solo garantirà il rispetto delle normative, ma contribuirà a fronteggiare i cambiamenti del mercato e a migliorare la salute pubblica, conciliando, come il modello italiano dimostra possibile, innovazione, legalità e sostenibilità delle entrate.

3.4 Le strategie di Logista nel contesto economico: aggiornamento rispetto all'edizione 2025

L'edizione 2025 del presente rapporto dedicava una sezione specifica alle strategie di Logista nel contesto economico. Se ne richiamano qui gli elementi essenziali, aggiornandoli alla luce degli sviluppi intervenuti e del quadro regolatorio europeo descritto nelle sezioni precedenti. Il dettaglio della rete logistica italiana, della sua architettura e della sua funzione di creazione di valore è invece sviluppato nel Capitolo 2, cui si rinvia per evitare ripetizioni.

Il Gruppo serve oggi circa 200.000 punti vendita in sette Paesi europei (Spagna, Francia, Italia, Portogallo, Paesi Bassi, Belgio e Polonia) attraverso una rete di piattaforme logistiche

che movimentata centinaia di milioni di spedizioni l'anno, secondo un modello fondato sull'integrazione verticale e sul controllo diretto di magazzini e flotta.

In Italia, Logista ha assunto la gestione della rete distributiva dei tabacchi a partire dal 2005, divenendo il principale operatore della distribuzione regolamentata: circa 60.000 punti vendita raggiunti nel 100% dei comuni e un contributo erariale dell'ordine dei 15 miliardi di euro annui (per il dettaglio della rete e dei relativi indicatori si rimanda al Capitolo 2).

L'edizione 2025 collocava inoltre Logista nel panorama logistico europeo, distinguendola dai grandi operatori globali quali Amazon, DHL e Kuehne+Nagel. Logista non compete sulla diversificazione massiva dei servizi né sulla scala globale, ma si afferma come operatore specializzato nei mercati regolamentati e ad alta intensità di conformità, nei quali il vantaggio competitivo deriva dalla capacità di integrare infrastruttura fisica, sistemi di tracciabilità e relazioni istituzionali. Questo posizionamento resta valido e, anzi, acquista ulteriore rilievo nel quadro regolatorio in evoluzione descritto in questo capitolo.

Rispetto al 2025, il principale aggiornamento riguarda il consolidamento della diversificazione in Italia. Con Logista Retail Italia, dedicata alla distribuzione all'ingrosso di prodotti convenience verso tabaccherie e bar, e soprattutto con Logista Pharma Italia, nata dall'acquisizione di Gramma Farmaceutici (operatore attivo dal 1982, con una piattaforma di circa 25.000 mq e oltre 200.000 spedizioni annue), il Gruppo ha esteso al mercato italiano il know-how farmaceutico maturato in Spagna e Portogallo, investendo in piattaforme dedicate e nella catena del freddo. In coerenza con quanto osservato nel Capitolo 2, va sottolineato che tale diversificazione non riduce la centralità della filiera dei tabacchi né dei produttori, che ne restano i principali stakeholder: al contrario, l'impiego della medesima infrastruttura per più categorie merceologiche aumenta la saturazione della rete, ne abbassa i costi unitari e ne rafforza la sostenibilità, a beneficio in primo luogo della distribuzione dei prodotti da fumo e da inalazione.

Sul fronte della sostenibilità e della digitalizzazione, gli elementi richiamati nell'edizione 2025, dai programmi di economia circolare come Green Box e T-COLLECT© all'efficientamento energetico delle piattaforme, trovano nel 2026 ulteriore sviluppo, descritto nel Capitolo 2: il Green Hub di Anagni, l'evoluzione dei sistemi di tracciabilità e le prime applicazioni di intelligenza artificiale ai processi logistici e gestionali. L'esperienza maturata comprende anche i limiti emersi sul campo: le sperimentazioni di veicoli elettrici per la consegna urbana, ad esempio, hanno scontato la scarsa disponibilità di infrastrutture di ricarica e i maggiori costi dei mezzi, a conferma che la transizione del trasporto verso modelli a basse emissioni richiede investimenti significativi e una cooperazione strutturata tra operatori e soggetti pubblici.

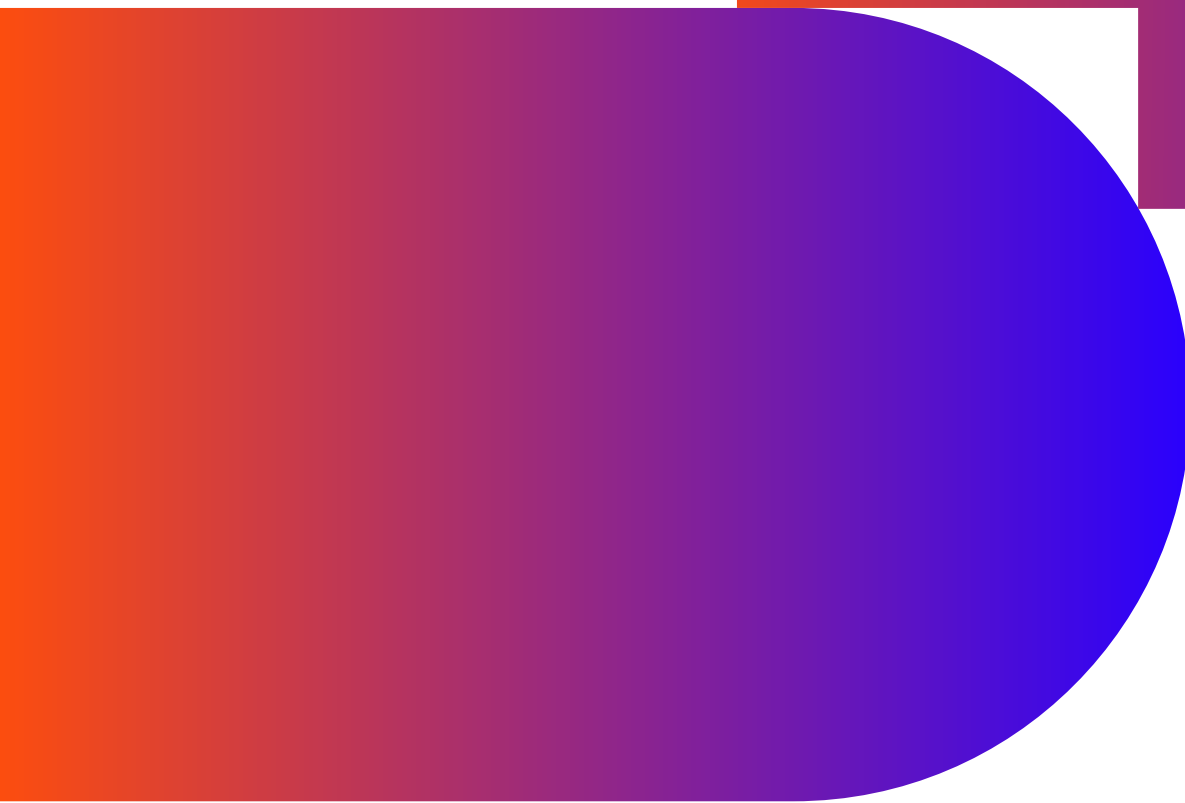
Sul piano sistemico, l'analisi colloca il ruolo di Logista all'interno di un comparto, quello logistico, che in Italia nel 2024 ha generato un valore aggiunto dell'ordine dei 95 miliardi di euro e occupato oltre un milione di addetti. È in questa cornice che una rete distributiva capillare e certificata assume un rilievo che eccede la dimensione strettamente aziendale, configurandosi come presidio della legalità e come vettore di beni di rilevanza pubblica.

L'aggiornamento conferma la lettura di fondo dell'edizione precedente: la solidità strategica di Logista poggia sulla combinazione tra una rete capillare e certificata e un contesto regolatorio

stabile e prevedibile. Per questa ragione l'esito dei dossier europei trattati nel presente capitolo, in primo luogo la revisione della Direttiva TED, non incide soltanto sui produttori e sul gettito erariale, ma anche sulla sostenibilità dell'infrastruttura distributiva a essi funzionalmente collegata e che ne costituisce il fondamento operativo.

Capitolo 4

**Impatto economico
e Modello SAM:
un'analisi su
distribuzione,
filiera e
investimenti**



Capitolo 4

Le scelte regolatorie e fiscali descritte nel Capitolo 3, dalla revisione della Direttiva sulla tassazione dei tabacchi (TED) a quella della Direttiva sui prodotti del tabacco (TPD), non incidono soltanto sui produttori e sul gettito erariale. Esse si propagano attraverso l'intera economia: cambiano i consumi delle famiglie, riallocano risorse tra i settori, modificano la domanda di trasporto e di magazzinaggio e influenzano la capacità di investimento di chi quella rete la costruisce e la gestisce. Per misurare questi effetti non basta osservare il comparto del tabacco in isolamento: occorre uno strumento che rappresenti l'economia nel suo insieme. Questo capitolo adotta tale strumento. Costruisce una fotografia contabile completa dell'economia italiana nel 2025 (la Matrice di Contabilità Sociale, o SAM) e su di essa fonda un modello di equilibrio economico generale (Computable General Equilibrium, o CGE) con cui simulare gli scenari regolatori e quantificarne l'impatto su distribuzione, filiere, settori logistici e investimenti di Logista.

4.1 Perché serve un modello dell'intera economia

Quando un'imposta aumenta, l'effetto immediato e più visibile è il calo della quantità venduta del bene tassato. È però solo il primo anello di una catena. Il consumatore che spende meno in sigarette spende di più altrove; il distributore che movimentava meno volume di una categoria cerca di saturare la rete con altre; lo Stato che incassa più accisa per unità può incassarne meno in totale se la base imponibile si riduce o se parte dei consumi migra verso il mercato illecito. Ogni euro che cambia destinazione si propaga lungo le filiere produttive, attiva o disattiva domanda di lavoro e di trasporto, e ridistribuisce reddito tra famiglie diverse.

Un'analisi limitata al solo comparto del tabacco coglierebbe il primo anello e perderebbe tutti gli altri. La SAM e il modello CGE servono proprio a chiudere il cerchio: la prima registra **tutti** i flussi monetari dell'economia in un dato anno, garantendo che nulla si crei o si distrugga per caso (ogni spesa è il reddito di qualcun altro); il secondo aggiunge il comportamento degli operatori, che reagiscono ai prezzi e riallocano le risorse. Insieme permettono di rispondere a domande che il dibattito pubblico pone di continuo: quanto vale davvero la distribuzione per l'economia? Quanto gettito genera il canale legale rispetto a quello illecito? Cosa accade ai settori logistici se la regolamentazione comprime i volumi? E quale margine di investimento resta a chi gestisce la rete?

4.2 La Matrice di Contabilità Sociale 2025: struttura e novità

La Matrice di Contabilità Sociale è una tavola a doppia entrata che riassume, in un solo prospetto coerente, l'insieme delle transazioni di un'economia in un anno. Righe e colonne rappresentano gli stessi conti (settori produttivi, fattori della produzione, famiglie, imprese, operatore pubblico e resto del mondo): ciò che per un conto è una spesa, per un altro è un'entrata, e ogni riga deve quadrare con la corrispondente colonna. Da questo vincolo contabile, semplice ma stringente, discende l'affidabilità delle stime: il modello non può generare valore dal nulla.

La SAM Italia 2025 utilizzata in questo rapporto, elaborata dalla Fondazione Tor Vergata a partire dai conti nazionali ISTAT e dai dati operativi di Logista, distingue **75 branche produttive**, tre tipologie di lavoro (a bassa, media e alta qualifica), il capitale, l'operatore pubblico, le imprese e il resto del mondo. Rispetto alle versioni precedenti presenta due innovazioni metodologiche rilevanti, pensate specificamente per analizzare la filiera del fumo e dell'inalazione (Figura 4.1). In continuità con il Rapporto 2025, si precisa che la SAM Italia 2025 prosegue senza soluzione di continuità la SAM Italia 2024 impiegata in quell'edizione, condividendone fonti (Conti Nazionali ISTAT, dati operativi di Logista) e impianto contabile: ne aggiorna l'anno di riferimento e vi affianca le matrici 2020 e 2024 per la calibrazione multi-punto.

- **Disaggregazione del tabacco in tre conti distinti.** La matrice separa i tabacchi tradizionali (TT), i prodotti di nuova generazione (NTP, che comprendono tabacco riscaldato, sigarette elettroniche e sacchetti di nicotina) e il mercato illecito. I tre conti hanno strutture di costo, intensità logistica e, soprattutto, regimi fiscali profondamente diversi: i tabacchi tradizionali sopportano un'imposizione indiretta pari al 61,5% del valore della produzione, i prodotti di nuova generazione il 25,6%, mentre il mercato illecito, per definizione, non genera gettito.
- **Famiglie distinte per status di consumo.** I nuclei familiari sono ripartiti secondo due dimensioni incrociate, l'età (18- 25 anni / over 25) e l'abitudine al fumo (fumatori e non fumatori), per quattro gruppi complessivi. Questa scelta consente di leggere non solo gli effetti aggregati delle politiche, ma anche la loro distribuzione tra chi consuma i prodotti e chi non li consuma, cogliendo la dimensione di equità che il dibattito regolatorio richiama di continuo. Questa ripartizione affianca - senza sostituirla - la lettura per decili di reddito adottata nel Rapporto 2025, che resta valida per l'analisi distributiva; la segmentazione per status di fumo è invece funzionale a misurare l'incidenza delle politiche regolatorie tra chi consuma i prodotti e chi non li consuma.

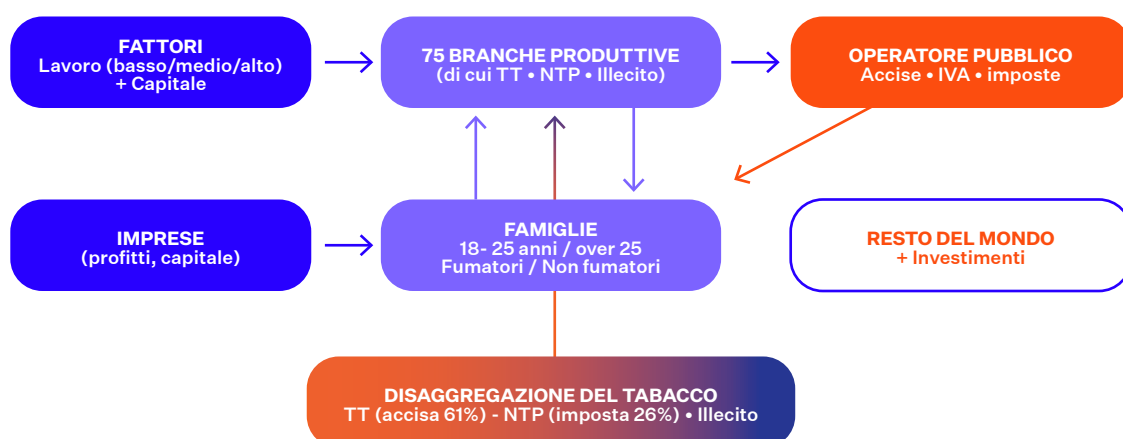


Figura 4.1 La Matrice di Contabilità Sociale (SAM) Italia 2025: struttura e novità. Un'unica rappresentazione contabile di tutti i flussi tra settori, fattori, famiglie e operatore pubblico. Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su SAM Italia 2025. I valori di imposizione indiretta sono arrotondati.

La Tabella 4.1 riassume gli aggregati principali della matrice, che costituiscono il punto di partenza (il *benchmark*) per tutte le simulazioni successive.

Aggregato	Valore (mln €)	Quota
Prodotto interno lordo (valore aggiunto)	2.014.892	100%
Output aggregato (produzione lorda)	6.059.316	-
Stock di capitale	12.112.765	-
Reddito famiglie fumatrici	641.005	33%
Reddito famiglie non fumatrici	1.274.536	67%
Output tabacchi tradizionali (TT)	23.858	imp. ind. 61,5%
Output prodotti nuova generazione (NTP)	9.481	imp. ind. 25,6%
Output stimato mercato illecito	1.530	imp. ind. 0%
Rendimento di equilibrio del capitale	9,2%	ammort. + crescita

Tabella 4.1 Gli aggregati della SAM Italia 2025

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata, SAM Italia 2025 e ricalibrazione CGE.

Valori in milioni di euro.

Alcuni ordini di grandezza aiutano a fissare la scala. Il prodotto interno lordo registrato dalla matrice è di circa 2.015 miliardi di euro, la produzione lorda complessiva di circa 6.059 miliardi. La filiera del tabacco, pur rappresentando una quota contenuta dell'output nazionale (i tre conti del tabacco valgono insieme circa 35 miliardi di euro di produzione), genera un gettito indiretto stimabile, a queste aliquote, in oltre 17 miliardi di euro l'anno, in linea con il valore di circa 15 miliardi di sole accise richiamato nei capitoli precedenti. È questa la prima evidenza che il modello rende esplicita: il valore del comparto per la finanza pubblica è una proporzione molto maggiore del suo peso produttivo, ed è interamente legato alla **legalità** del canale distributivo. Per evitare confronti impropri con il Rapporto 2025 si precisa che i circa 35 miliardi indicano la produzione (output) dei tre conti del tabacco, mentre il relativo valore aggiunto - dell'ordine dei 18 miliardi richiamati nell'edizione precedente - è grandezza distinta e inferiore; i circa 17 miliardi rappresentano il prelievo indiretto complessivo (di cui circa 15 di accise e la parte restante IVA e altri tributi), coerente e più granulare rispetto alla stima aggregata del 2025.

4.3 I moltiplicatori: calibrazione multi-punto e valore della distribuzione

Il primo uso della SAM è il calcolo dei **moltiplicatori**. Un moltiplicatore misura quanta attività economica si attiva, in tutta l'economia, per ogni euro di domanda finale rivolto a un settore. Tre moltiplicatori sono particolarmente informativi: quello di *output* (la produzione complessiva attivata), quello di valore aggiunto (la ricchezza effettivamente creata, al netto

dei consumi intermedi) e quello fiscale (il gettito indiretto generato). La Figura 4.2 e la Tabella 4.2 li mettono a confronto per i settori che compongono la filiera distributiva. Si noti che questi moltiplicatori sono espressi per euro di domanda finale rivolta al settore: vanno perciò distinti dai moltiplicatori sintetici del Rapporto 2025 (1,6 per gli investimenti e 2,1 per le esportazioni), calcolati come rapporto tra valore aggiunto attivato e spesa iniziale. Si tratta di basi di calcolo diverse, non di stime in contrasto.

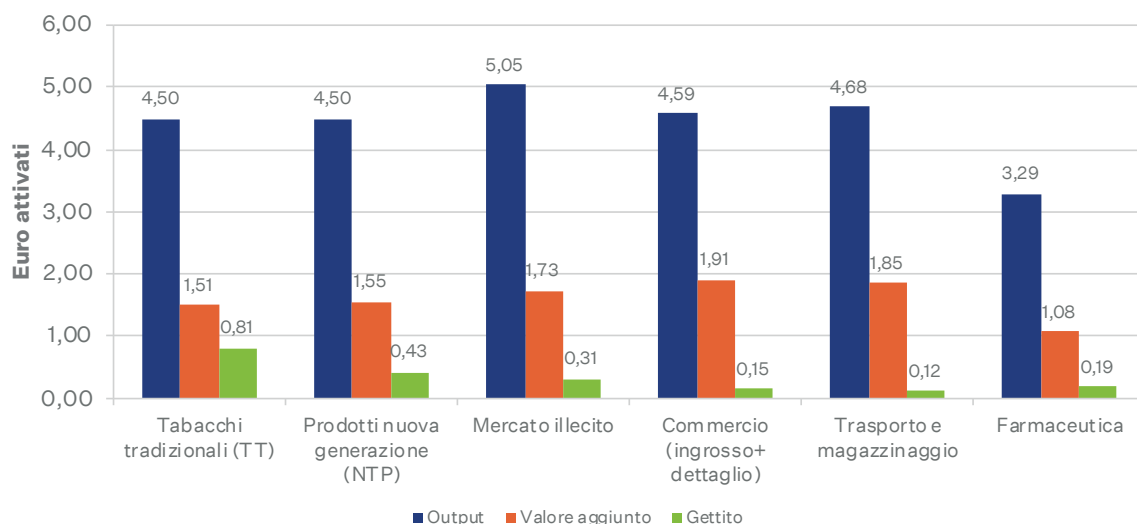


Figura 4.2 Moltiplicatori dei settori della filiera (per euro di domanda finale).

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su moltiplicatori della SAM Italia 2025. Il moltiplicatore di output è la somma di colonna sui conti produttivi.

4.4 I moltiplicatori: calibrazione multi-punto e risultati

Il primo uso delle tre SAM è il calcolo dei moltiplicatori di Leontief, cioè la misura di quanta attività economica si attiva, in tutta l'economia, per ogni euro di domanda finale rivolto a un settore. La calibrazione su tre anni permette di osservare come questi moltiplicatori siano evoluti, e di ancorare le simulazioni prospettiche a parametri verificati sul sentiero storico, non scelti arbitrariamente.

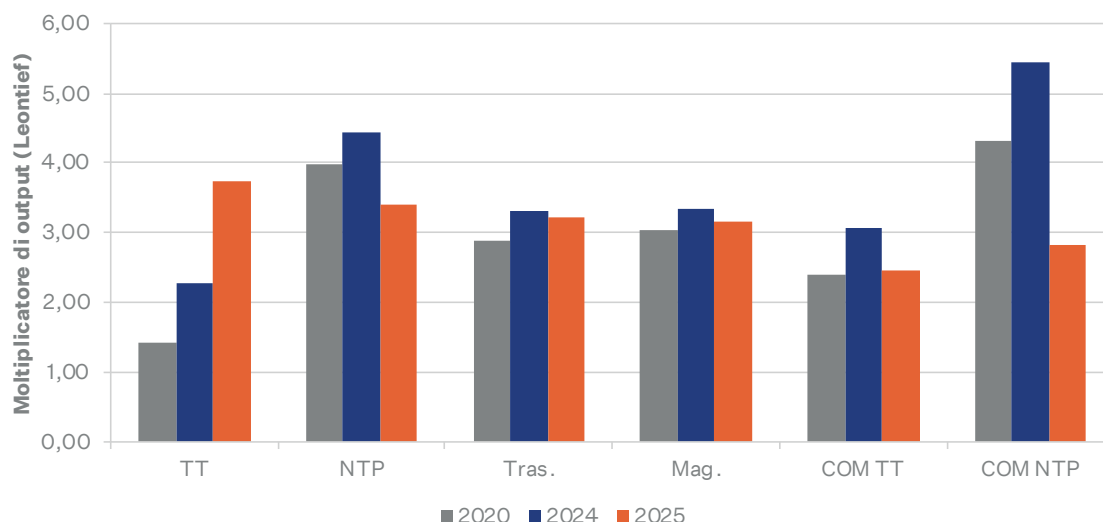


Figura 4.3 Moltiplicatori di output (Leontief) per settore, anni 2020, 2024 e 2025. Elaborazione Fondazione Tor Vergata.

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su SAM 2020, 2024 e 2025. TT = tabacchi tradizionali; NTP = prodotti di nuova generazione; Tras. = trasporto merci su strada; Mag. = magazzinaggio.

La Figura 4.3 mostra i moltiplicatori di output per i principali settori della filiera nei tre anni di calibrazione. Tre letture emergono con chiarezza. **Prima:** il moltiplicatore del Magazzinaggio è stabile intorno a 3,0-3,3, segnalando un settore strutturalmente connesso all'economia e con scarsa dipendenza da dinamiche congiunturali. **Seconda:** il moltiplicatore del conto COM NTP scende da 4,32 nel 2020 a 2,82 nel 2025, riflettendo la rapida maturazione della filiera e l'aumento del contenuto importato nei prodotti di nuova generazione, che riduce la quota di valore aggiunto trattenuta nell'economia nazionale. **Terza:** il moltiplicatore TT aumenta da 1,42 a 3,73, incorporando la ristrutturazione della filiera e la crescente densità di servizi logistici per unità di prodotto.

La Tabella 4.2 riporta i tre moltiplicatori chiave per i settori della filiera distributiva, con il confronto tra i valori calibrati nei tre anni. Il moltiplicatore di valore aggiunto del magazzinaggio (0,86 nel 2025) è il più elevato tra i settori logistici: ogni euro di domanda finale genera 0,86 euro di valore aggiunto nell'intera economia, confermando la densità occupazionale del settore. Il moltiplicatore fiscale del conto COM TT (0,57) è la misura quantitativa del valore che il canale legale genera per la finanza pubblica per ogni euro di domanda distribuita.

Due parametri emergono dalla calibrazione come determinanti per le simulazioni prospettiche. Il primo è l'**elasticità di sostituzione NTP/TT**: calibrata sui flussi di consumo familiare nelle tre SAM, risulta pari a 0,76. Tradotto: un aumento dell'1% nel valore relativo dei prodotti di nuova generazione rispetto ai tradizionali si traduce in uno spostamento dello 0,76% nella composizione della domanda, un parametro che governa direttamente le simulazioni di lungo periodo. Il **rapporto NTP/TT nel consumo familiare** è passato da 0,078 nel 2020 a 0,338 nel 2025, con un tasso di crescita annuo del 34%, un fenomeno strutturale, non congiunturale, già incorporato nei dati della SAM 2025.

Settore	Output	Output	VA	VA	Gettito
	2020	2025	2020	2025	2025
Tabacchi tradizionali (TT)	1,42	3,73	0,97	0,79	0,057
Prodotti nuova generazione (NTP)	3,99	3,40	0,78	0,80	0,053
Mercato illecito	1,00	2,03	0,00	0,32	0,125
Trasporto merci su strada	2,90	3,23	0,87	0,82	0,061
Magazzinaggio	3,05	3,16	0,87	0,86	0,053
Distribuzione farmaceutica	-	-	-	1,08	0,019

Tabella 4.2 Moltiplicatori Leontief di output, valore aggiunto e gettito indiretto. Calibrazione su SAM 2020 e 2025. Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata.

Il secondo parametro rilevante è il **coefficiente di input energetico nella logistica**: nel trasporto merci su strada, questo coefficiente è aumentato del 77% tra il 2020 e il 2025 (da 0,014 a 0,025), misurando direttamente l'impatto strutturale della crisi energetica sulla funzione di costo della distribuzione. Questo parametro calibra lo scenario D2 (investimento in AI e digitalizzazione) del paragrafo 4.9: il margine di recupero di efficienza è quantificabile in 3-8 punti percentuali sui costi unitari, un ordine di grandezza tecnologicamente plausibile e verificabile su dati osservati.

Tre letture meritano attenzione. La prima riguarda l'entità complessiva dell'attivazione: ogni euro di domanda finale rivolto al canale distributivo mette in moto fra i 4,5 e i 4,7 euro di produzione lungo le filiere. La distribuzione non è un costo accessorio della vendita, ma un motore di attività che si estende ben oltre il punto vendita.

La seconda lettura è la più rilevante per la finanza pubblica e riguarda il **moltiplicatore fiscale**, isolato nella Figura 4.4. Un euro di domanda di tabacchi tradizionali genera 0,81 euro di gettito indiretto; lo stesso euro speso in prodotti di nuova generazione ne genera 0,43; speso nel mercato illecito, appena 0,31, e solo in modo indiretto, attraverso i consumi a valle, perché il prodotto in sé non è tassato. È un punto decisivo: in termini di sola produzione attivata il mercato illecito appare addirittura il più «produttivo» (moltiplicatore di output 5,05), ma questa cifra è ingannevole, perché nasce proprio dall'assenza di prelievo fiscale, che lascia circolare internamente risorse altrimenti destinate all'erario. Per ogni euro di consumo che migra dal canale legale a quello illecito lo Stato perde circa due terzi del gettito associato. La legalità del canale, e non il volume in sé, è la vera fonte di valore pubblico.

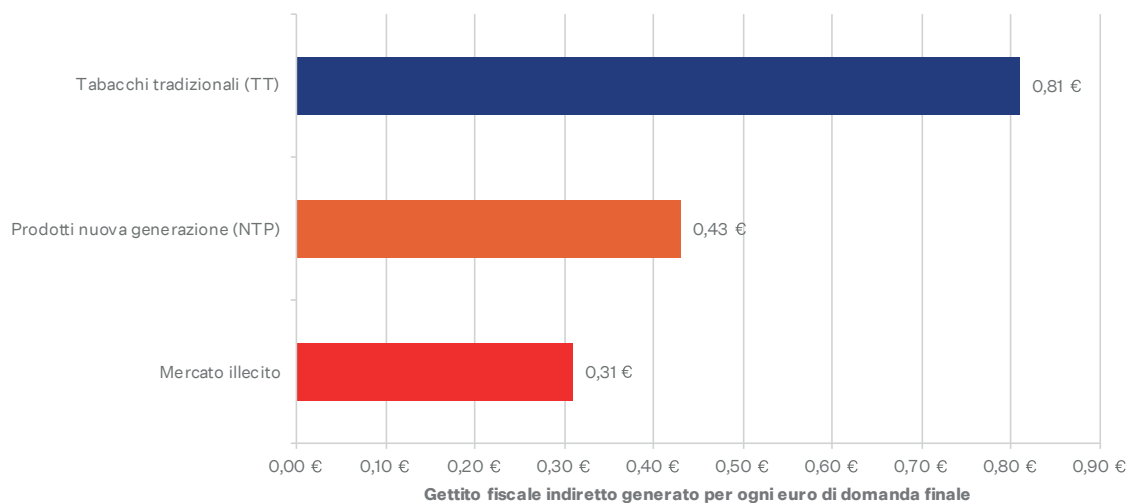


Figura 4.4 La leva fiscale del canale legale.

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su moltiplicatori della SAM Italia 2025.

La terza lettura riguarda il valore aggiunto. Il commercio e i servizi logistici presentano i moltiplicatori di valore aggiunto più elevati (rispettivamente 1,91 e 1,85), segno che si tratta di attività ad alta intensità di lavoro e di servizi nazionali, con limitata dispersione verso le importazioni. La distribuzione farmaceutica mostra invece un moltiplicatore di valore aggiunto più contenuto (1,08), perché incorpora una quota maggiore di prodotto importato: un dato che, come si vedrà, non ne riduce il valore strategico ma ne qualifica la natura.

4.5 Dal conto all'equilibrio: il modello CGE

I moltiplicatori fotografano le interdipendenze ma assumono che i comportamenti non cambino. Per simulare una politica che modifica i prezzi, e dunque le scelte di consumo e di produzione, occorre un passo ulteriore: il modello di equilibrio economico generale costruito sulla stessa matrice. Il CGE rappresenta esplicitamente le decisioni degli operatori (le famiglie che scelgono fra beni in base ai prezzi relativi, le imprese che combinano lavoro e capitale, il commercio con l'estero che bilancia produzione interna, importazioni ed esportazioni) e cerca l'insieme dei prezzi che rende tutti i mercati simultaneamente in equilibrio. Rispetto al Rapporto 2025, che si fondava su un modello SAM a prezzi fissi di natura statica, il modello CGE qui adottato non costituisce una metodologia alternativa ma la sua estensione: conserva la stessa matrice di base e la stessa famiglia di moltiplicatori, aggiungendovi il comportamento degli operatori e la dimensione temporale. Il modello è stato calibrato in modo che lo scenario di base riproduca esattamente la SAM 2025: il prodotto interno lordo di equilibrio coincide con quello osservato, con una deviazione nulla. Questa verifica, apparentemente tecnica, è la garanzia che le simulazioni partano da una rappresentazione fedele dell'economia reale e non da un'astrazione. Il rendimento di equilibrio del capitale è fissato al 9,2% (somma di un tasso di ammortamento dell'8% e di un tasso di crescita di lungo periodo dell'1,2%), lo stock di capitale a circa 12.113 miliardi di euro e l'investimento privato di stato stazionario a circa 1.114 miliardi. Su questa base, ogni scenario regolatorio può essere introdotto come uno shock alla produzione legale dei due conti del tabacco, lasciando che il modello ne calcoli gli effetti di propagazione e di riallocazione.

4.6 Gli scenari regolatori: simulare la revisione di TED e TPD

Sono stati definiti cinque scenari, oltre alla base, che traducono in termini quantitativi i diversi esiti possibili della revisione delle direttive europee discussa nel Capitolo 3. Ciascuno è descritto da una coppia di variazioni: la contrazione (o l'espansione) dei volumi legali dei tabacchi tradizionali e dei prodotti di nuova generazione. Gli scenari da S1 colgono gradazioni crescenti di severità fiscale; lo scenario S2 rappresenta una transizione «ordinata» verso i prodotti di nuova generazione; lo scenario con mercato illecito ipotizza che metà dei volumi legali perduti riemerge nel canale illecito.

Scenario	Shock TT / NTP	PIL (Mln €)	Letture
S0 Base	0% / 0%	2.014.892	Riproduce la SAM
S1 Conservativo	-5% / -20%	2.015.127	Revisione moderata
S1 Centrale	-11% / -60%	2.015.461	Esito intermedio della TED
S1 Aggressivo	-20% / -90%	2.015.864	Tassazione molto elevata
S2 Ideale	-40% / +10%	2.016.014	Transizione ordinata verso gli NTP
S1 Centrale + illecito 50%	-11% / -60%	2.015.177	Metà dei volumi persi diventa illecita

Tabella 4.3 Scenari regolatori simulati con il modello CGE

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata, modello CGE ricalibrato sulla SAM Italia 2025.

Tutti gli scenari convergono numericamente (residuo prossimo a zero).

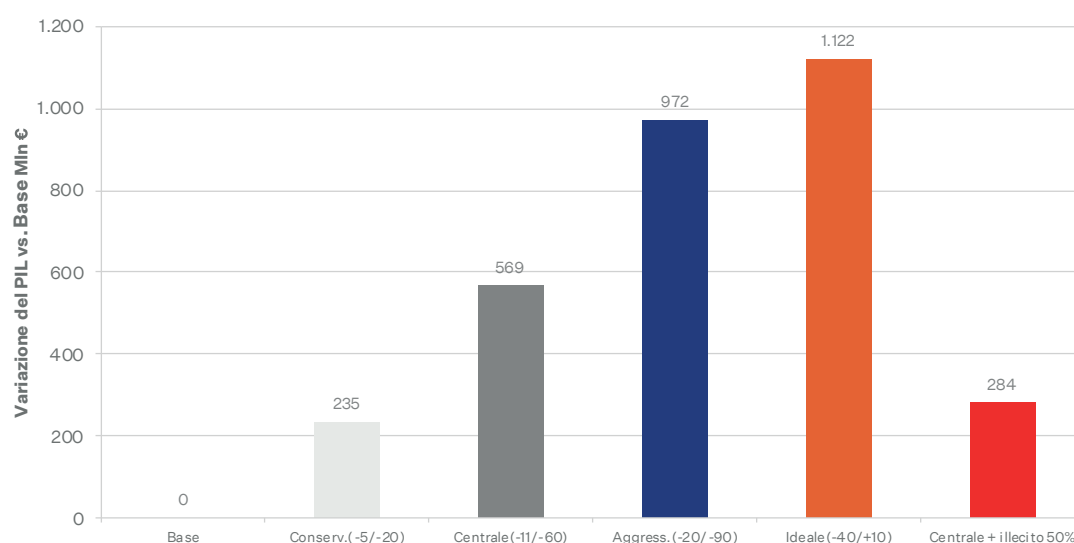


Figura 4.5 Scenari regolatori: PIL aggregato e gettito del comparto

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata. Il pannello destro stima la variazione di gettito indiretto del comparto a parità di aliquote, applicando le contrazioni di volume ai conti TT e NTP.

Il risultato più importante va letto con attenzione, perché si presta a interpretazioni opposte. Sul piano del **prodotto interno lordo aggregato**, l'impatto degli scenari è quasi nullo, e tecnicamente lievemente positivo: anche nello scenario aggressivo il PIL varia di meno di un millesimo. La ragione è intuitiva e profonda al tempo stesso: quando i consumi si spostano dal tabacco verso altri beni, le risorse liberate (lavoro, capitale, capacità distributiva) non spariscono, ma vengono riassorbite altrove dall'economia. Sarebbe quindi infondato sostenere che una revisione fiscale, per quanto severa, provochi un crollo del prodotto nazionale.

Ma sarebbe altrettanto fuorviante concluderne che la regolamentazione sia indifferente. L'invarianza del dato aggregato **nasconde**, non annulla, due effetti concentrati e di segno opposto a quello del PIL. Il primo è **fiscale**: il pannello destro della Figura 4.5 mostra che la sola contrazione dei volumi legali ridurrebbe il gettito indiretto del comparto in misura crescente con la severità dello scenario, da circa 1,2 miliardi nello scenario conservativo fino a oltre 5 miliardi in quello aggressivo, a parità di aliquote. Qui emerge un paradosso che il dibattito sulla TED non può ignorare: lo scenario migliore per il PIL (S2, con la maggiore riallocazione fuori dal tabacco) è anche quello che, a parità di aliquote, comprime di più il gettito del comparto, perché sacrifica i tabacchi tradizionali, che sono di gran lunga la principale fonte di gettito. Il prodotto aggregato non è quindi la metrica giusta per valutare queste politiche: lo sono il gettito e la sua composizione.

Il secondo effetto riguarda la **legalità**. Il confronto fra lo scenario centrale e la sua variante con mercato illecito è eloquente: il guadagno di PIL si dimezza (da circa 569 a circa 284 milioni) quando metà dei volumi legali perduti riemerge nel canale illegale. L'attività illecita, come si è visto, attiva produzione ma quasi nessun gettito e nessun valore di tutela: ciò che il modello registra come «riallocazione» è in realtà un trasferimento di valore dall'erario e dalla filiera legale a un'economia sommersa. È la traduzione quantitativa del messaggio che attraversa l'intero rapporto: una tassazione mal calibrata non riduce il consumo nella misura attesa, ma ne sposta una parte fuori dal perimetro del controllo, erodendo simultaneamente gettito e legalità.

4.7 L'impatto sui settori logistici: trasporto, magazzinaggio, movimentazione

La distribuzione dei prodotti da fumo e da inalazione non è un'attività a sé: trascina con sé una domanda precisa di servizi logistici. Il modello consente di quantificarla. La Figura 4.6 misura quanta attività dei settori del trasporto, del magazzinaggio e della movimentazione merci si attiva per ogni euro di domanda finale rivolta a ciascun conto del tabacco.

Ogni euro di domanda di tabacchi tradizionali attiva circa 0,25 euro di servizi logistici; per i prodotti di nuova generazione il valore sale a circa 0,37. Il dato è significativo sotto due profili. Anzitutto conferma l'intensità del legame: una parte cospicua del valore generato dalla distribuzione del tabacco si riversa direttamente sui settori che il Capitolo 1 ha individuato come la spina dorsale della logistica nazionale, dal trasporto merci su strada al magazzinaggio. In secondo luogo, segnala che i prodotti di nuova generazione, più frammentati nel confezionamento e più esigenti in termini di tracciabilità e di condizioni di conservazione, hanno un'intensità logistica superiore a quella del prodotto tradizionale.

Ne discende una conseguenza operativa importante per gli scenari regolatori. Una politica

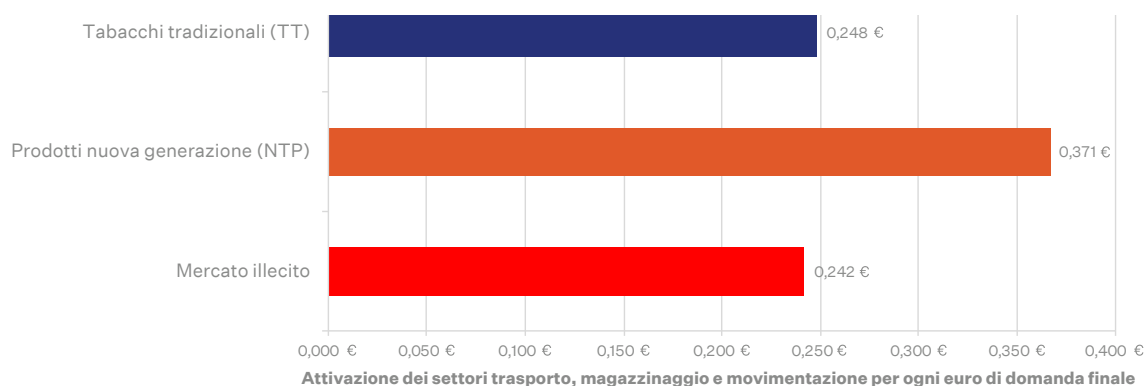


Figura 4.6 Il legame con la filiera logistica.

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su moltiplicatori della SAM Italia 2025, settori del trasporto, magazzinaggio e movimentazione merci.

che comprime i tabacchi tradizionali senza favorire la transizione verso i prodotti di nuova generazione riduce la domanda di servizi logistici due volte: per il minor volume e per la minore intensità logistica del mix residuo. Al contrario, lo scenario di transizione ordinata (S2) sostiene la domanda logistica proprio perché valorizza la categoria a maggiore intensità di trasporto e magazzinaggio. La salute dei settori logistici, e dell'occupazione che vi è connessa, dipende dunque non solo dal volume complessivo distribuito ma dalla composizione del mercato che la regolamentazione contribuisce a determinare.

4.8 Investimenti diretti e risultati: la regolamentazione come variabile di bilancio

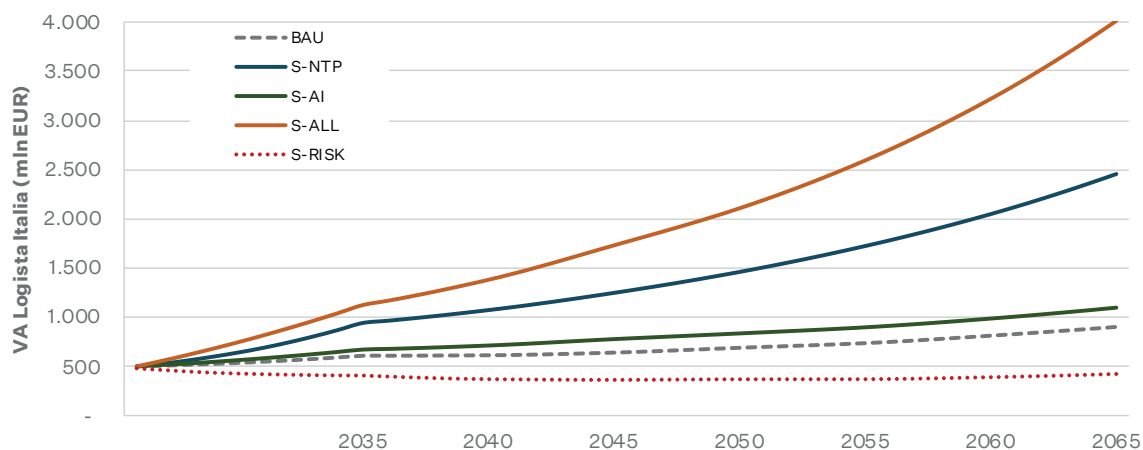
Il legame fra regolamentazione e investimenti è il punto in cui le simulazioni macroeconomiche incontrano la realtà aziendale. Nel modello, l'investimento di stato stazionario è pari al rendimento del capitale moltiplicato per lo stock di capitale: gli operatori investono fino al punto in cui il rendimento atteso eguaglia il costo del capitale, fissato al 9,2%. Questa relazione, che vale per l'intera economia, ha un corrispettivo concreto nelle scelte di Logista: gli investimenti nelle piattaforme logistiche, nella catena del freddo per il farmaceutico, nei sistemi di tracciabilità e nelle prime applicazioni di intelligenza artificiale ai processi sono giustificati solo se il quadro regolatorio assicura rendimenti prevedibili su orizzonti pluriennali.

4.9 Investimenti e valore di lungo periodo: simulazioni CGE GAMS 2026-2065

Le simulazioni illustrate nel paragrafo 4.6 sono statiche: misurano l'effetto di uno shock in un singolo anno. Le decisioni di investimento di Logista si dispiegano su orizzonti decennali. Il modello CGE dinamico, implementato in GAMS 50 e calibrato sul sentiero osservato 2020-2025 attraverso le tre SAM, proietta le conseguenze di cinque strategie di investimento

sull'arco di quarant'anni (2026-2065). Ciascun anno viene risolto come equilibrio mono-periodale con il solver CONOPT, con accumulazione ricorsiva dello stock di capitale. La novità metodologica rispetto alle analisi preliminari del paragrafo 4.6 è che la domanda di tabacchi tradizionali e prodotti di nuova generazione è ora determinata da una funzione di domanda CES (Constant Elasticity of Substitution) con elasticità di sostituzione $\sigma = 0,757$, calibrata direttamente dai flussi di consumo familiare nelle tre SAM. Questo consente di separare la componente strutturale autonoma (cambiamento di abitudini, adozione degli NTP) dall'effetto di prezzo indotto dalle accise, e di simulare gli scenari TED come shock esogeni sui prezzi al consumo. Un chiarimento per la lettura in continuità con il Rapporto 2025: le cifre di valore aggiunto di Logista riportate in questo paragrafo e nella Tabella 4.4 misurano il valore aggiunto proprio dell'azienda (dell'ordine del miliardo di euro nell'anno base), non il valore aggiunto complessivamente attivato nell'economia - stimato in oltre 7 miliardi, di cui circa 6 attraverso la distribuzione del tabacco, nell'edizione precedente. Le due grandezze non vanno confrontate direttamente.

Cinque scenari coprono lo spazio delle scelte strategiche. Il BAU (Business as Usual) non assume investimenti aggiuntivi: volumi TT in calo del 4% annuo con convergenza al 2%, crescita NTP all'8% iniziale, quota illecito stabile al 4,7%. Lo scenario S-NTP investe nell'infrastruttura per i prodotti di nuova generazione (NTP al 15% iniziale). Lo scenario S-AI incorpora digitalizzazione e AI (riduzione costi logistici dell'8% cumulato, illecito compresso all'1,5%). Lo scenario S-ALL combina NTP, AI e diversificazione farmaceutica (peso non-tabacco al 20%). Lo scenario S-RISK simula l'esito avverso: forte tassazione che accelera il calo TT al 7% annuo, crescita NTP compressa, illecito al 15%.



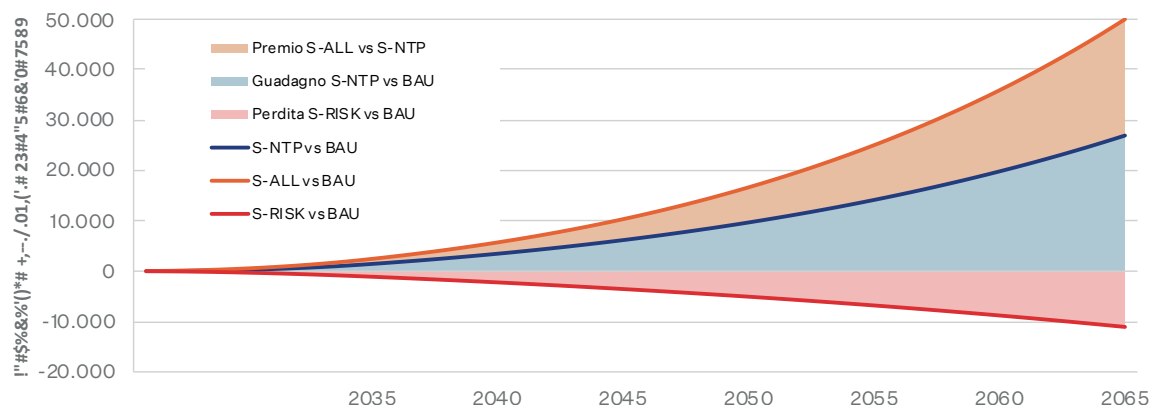


Figure 4.7 e 4.8 Valore aggiunto Logista Italia per scenario (sinistra) e valore cumulato differenziale vs BAU (destra), 2026-2065. Prezzi costanti 2025.
Elaborazione Fondazione Tor Vergata su modello CGE GAMS v8, elasticità CES sigma = 0,757.

I risultati mostrano una divaricazione rapida tra gli scenari sin dal primo decennio. Nel 2035 lo scenario S-ALL raggiunge 1.123 milioni di euro, superiore dell'85% al BAU (608 milioni), con lo scenario di rischio che scende a 407 milioni. Nel 2065 il rapporto tra S-ALL e BAU sale a quattro a uno: 4.012 milioni contro 901 milioni. La Tabella 4.4 riporta i valori nei principali anni di riferimento e il valore cumulato differenziale rispetto al BAU nel quarantennio.

Scenario	VA 2030	VA 2035	VA 2050	VA 2065	Cum. vs BAU 40 anni (mln EUR)
BAU	535	608	689	901	-
S-NTP	639	941	1.460	2.455	+26.850
S-AI	563	671	835	1.097	+4.587
S-ALL	743	1.123	2.107	4.012	+50.211
S-RISK	427	407	369	423	-11.139

Tabella 4.4 Valore aggiunto Logista Italia per scenario (mln EUR, prezzi costanti 2025).
Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su modello CGE GAMS

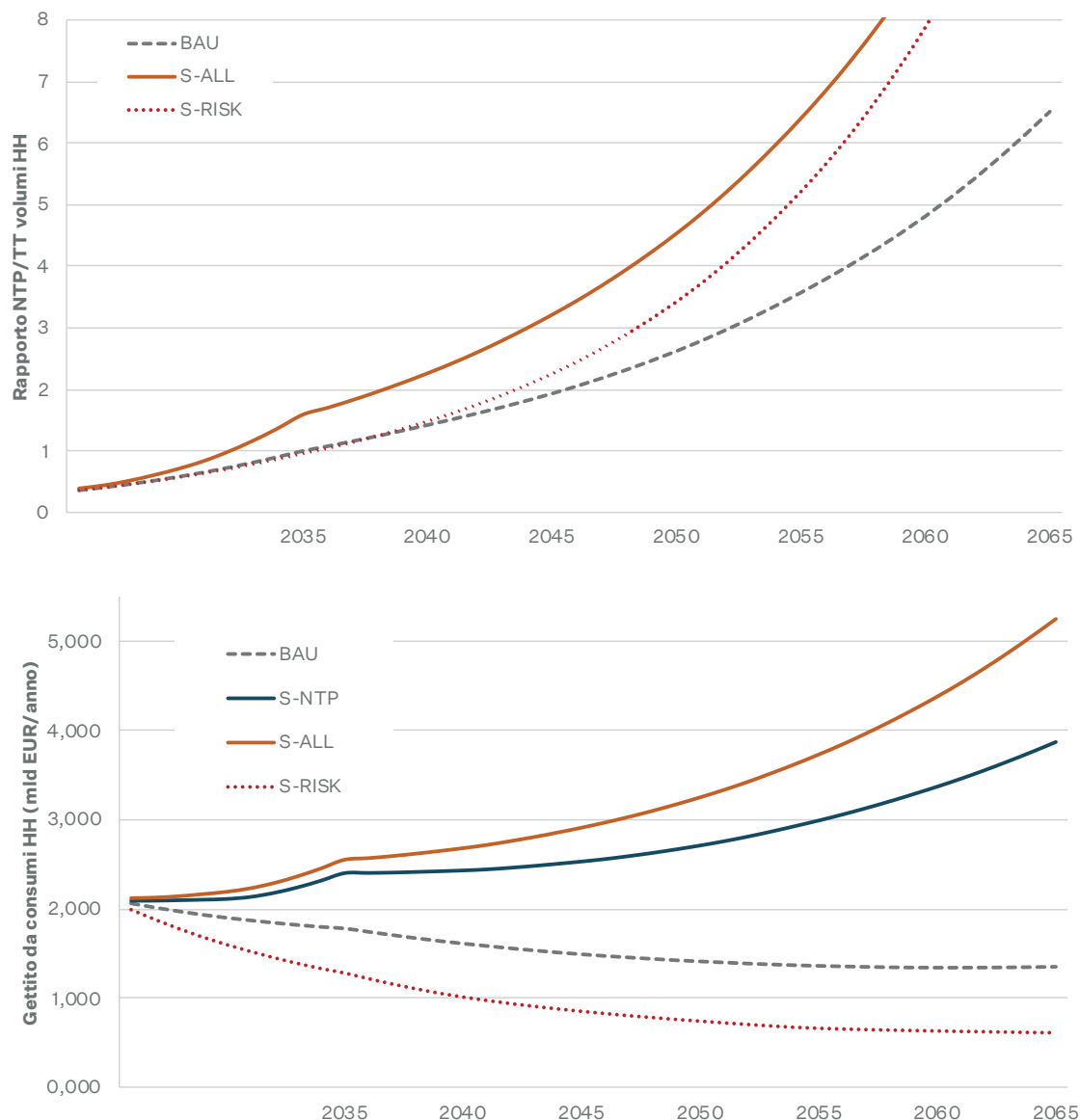


Figure 4.9 e 4.10 Rapporto NTP/TT nei volumi distribuiti (sinistra) e gettito indiretto da consumi familiari per scenario (destra), 2026-2065. La parità NTP = TT (linea tratteggiata) è raggiunta intorno al 2035 nel BAU e nel 2032 nello scenario S-ALL. Elaborazione Fondazione Tor Vergata.

La Figura 4.9 mostra lo shift strutturale TT/NTP: il rapporto NTP/TT nei volumi familiari parte da 0,34 nel 2025 e supera la parità (NTP = TT) intorno al 2035 nel BAU, con anticipo di circa tre anni nello scenario S-ALL e ritardo di circa cinque nello scenario S-RISK. La Figura 4.10 traduce questi volumi in gettito indiretto: nel 2035 la differenza tra S-ALL (2,55 mld EUR) e S-RISK (1,28 mld EUR) ammonta a 1,27 miliardi di euro annui, una somma che il regolatore deve pesare nella valutazione degli effetti fiscali delle proprie scelte.

I risultati mostrati si traducono in impatto occupazionale, che viene stimato a partire dal valore aggiunto generato dalla rete Logista, applicando un salario medio di settore. In particolare, il valore aggiunto è trasformato in unità di lavoro equivalenti utilizzando la quota di reddito da lavoro incorporata nel valore aggiunto e il salario medio annuo osservato nella filiera distributiva.

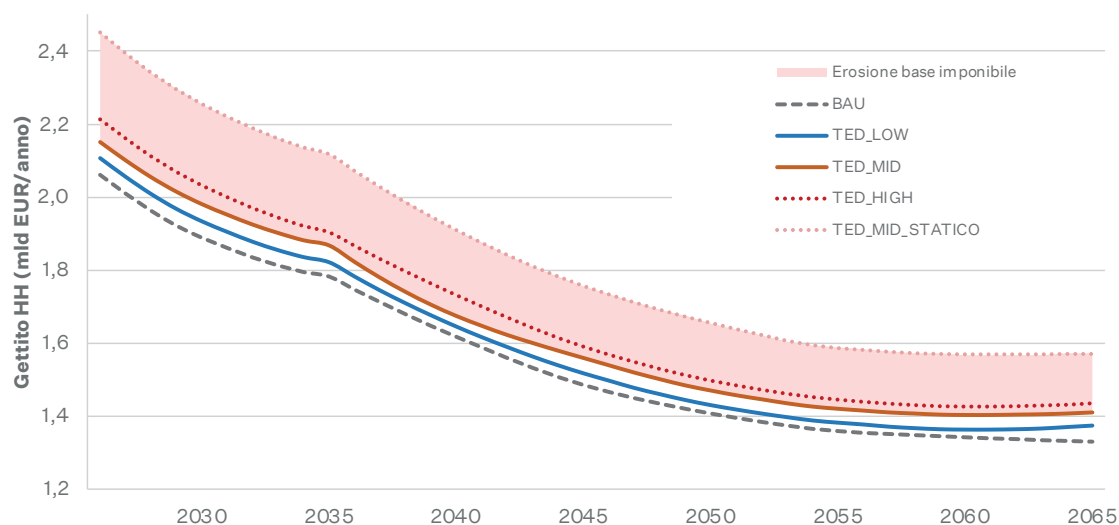
Scenario	Valore aggiunto Logista (mln €)	Variazione rispetto al BAU (mln €)	Occupazione stimata (ULA)	Variazione occupazionale (ULA)
BAU	608	-	9.460	-
S-NTP	941	+333	14.641	+5.181
S-AI	671	+63	10.440	+980
S-ALL	1.123	+515	17.473	+8.013
S-RISK	407	-201	6.332	-3.127

Tabella 4.5 Impatto occupazionale delle simulazioni CGE (2035).

Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata su modello CGE GAMS

4.10 Gli scenari TED: elasticità CES e paradosso di Laffer

La CES calibrata consente di simulare direttamente l'effetto degli scenari di revisione delle accise (TED) sulla domanda. Tre scenari di shock sui prezzi al consumo sono applicati sulla tendenza BAU: TED_LOW (+10% TT, +5% NTP), TED_MID (+20% TT, +15% NTP, scenario centrale della proposta COM(2025) 580-581), TED_HIGH (+35% TT, +25% NTP). La risposta della domanda è strutturale: derivata da $\sigma = 0,757$ calibrato dalle SAM, non assunta.



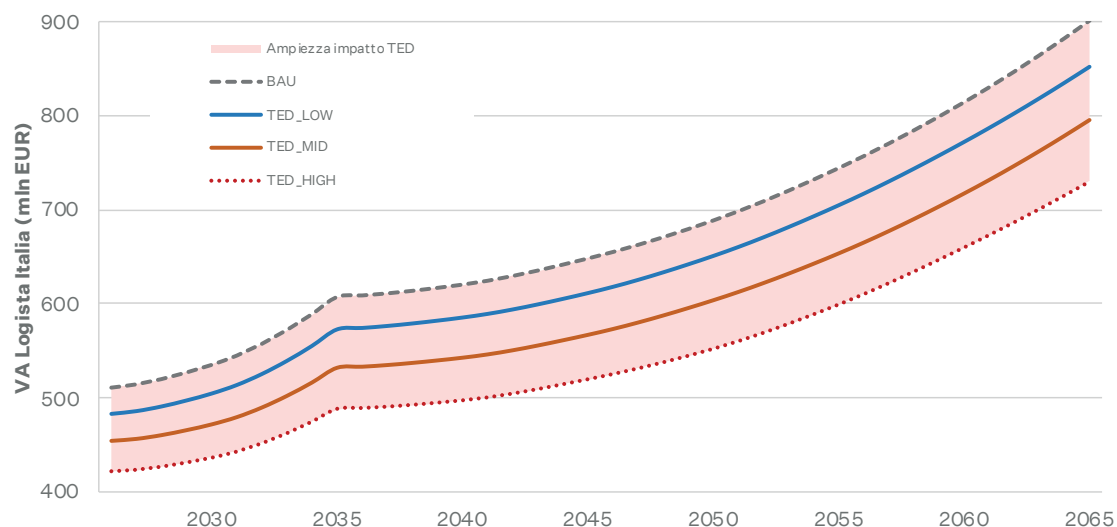


Figure 4.11 e 4.12 Paradosso di Laffer: gettito effettivo TED vs potenziale statico (sinistra, la banda rossa è l'erosione della base imponibile per risposta elastica) e impatto TED sul VA Logista (destra). Elaborazione Fondazione Tor Vergata su CGE GAMS v8.

Il risultato più rilevante è il paradosso di Laffer quantificato dalla CES. Nello scenario TED_MID al 2035, il gettito effettivo è di 1,862 miliardi di euro, contro 2,116 miliardi del potenziale statico (a volumi invariati): la perdita per erosione della base imponibile è di 255 milioni di euro in un singolo anno. Su quarant'anni, il gettito cumulato aggiuntivo rispetto al BAU risulta di soli 2,55 miliardi di euro per TED_MID, contro i 25,5 miliardi attesi in assenza di risposta elastica: meno di dieci centesimi per ogni euro atteso. Il canale distributivo legale è la principale vittima di questa erosione.

Indicatore	TED_LOW	TED_MID	TED_HIGH
Shock accisa TT / NTP	+10% / +5%	+20% / +15%	+35% / +25%
Riduzione QD_TT vs BAU (costante)	-7,0%	-12,9%	-20,3%
GET 2035: effettivo / statico (mld EUR)	1,82 / 1,94	1,86 / 2,12	1,91 / 2,36
Erosione base imponibile 2035 (mld EUR)	-0,12	-0,26	-0,45
Gettito cumulato vs BAU 40 anni (mld EUR)	+1,16	+2,55	+4,21
VA Logista 2035 vs BAU (mIn EUR)	-35	-75	-119

Tabella 4.6 Scenari TED simulati con CGE GAMS v8. L'elasticità $\sigma=0,757$ calibrata dalle SAM traduce gli shock di prezzo in riduzione di domanda. GET statico = gettito a volumi invariati (contrafattuale). Fonte: elaborazione Fondazione Tor Vergata.

L'impatto sul VA di Logista è diretto: la contrazione dei volumi legali si traduce in riduzione del valore aggiunto distribuito. Nel TED_MID al 2035, la perdita è di 75 milioni di euro annui rispetto al BAU, pari al 12,3% del VA atteso; nel lungo periodo (2065) la perdita sale a 105 milioni in valore assoluto, pur attenuandosi in percentuale per effetto della crescita autonoma degli NTP.

L'effetto combinato di minori volumi legali e maggiore illecito riduce ulteriormente il contributo fiscale della rete: ogni euro di gettito guadagnato dall'aumento dell'accisa ne perde una quota superiore per erosione della base e un'ulteriore quota per migrazione verso il mercato illecito.

4.11 Sintesi e implicazioni di policy

L'analisi di equilibrio economico generale condotta in questo capitolo consente di superare le letture parziali e di fondare su basi quantitative alcune conclusioni.

- L'impatto sul prodotto aggregato è trascurabile, ma la metrica è fuorviante. L'economia riassorbe la riallocazione dei consumi e il PIL resta sostanzialmente invariato in tutti gli scenari. Allarmare sul «costo per il PIL» della revisione fiscale non trova fondamento nei dati; ma neppure lo trova la conclusione opposta, perché gli effetti veri sono concentrati altrove.
- Il vero rischio è fiscale e di legalità. Una contrazione dei volumi legali riduce il gettito del comparto in misura crescente con la severità della politica, fino a oltre 5 miliardi nello scenario aggressivo a parità di aliquote, e una quota dei consumi persi può migrare verso un mercato illecito che genera meno di un terzo del gettito per euro. Il canale legale vale per la finanza pubblica molto più del suo peso produttivo.
- La composizione del mercato conta più del volume. La transizione ordinata verso i prodotti di nuova generazione (scenario S2) è la più favorevole al prodotto e alla domanda logistica, ma richiede aliquote calibrate per non comprimere il gettito: la politica ottimale non sopprime una categoria, la accompagna.
- La rete logistica è resiliente perché diversificata. Il valore di opzione dell'infrastruttura, attivato dalla diversificazione in convenience e farmaceutico, abbassa i costi unitari e protegge la sostenibilità della rete che serve i produttori, senza sostituirsi alla filiera del tabacco.
- La stabilità regolatoria è una variabile di investimento. L'incertezza sull'esito della TED e sul calendario fiscale innalza il valore di attesa e deprime la spesa per capitale. Un quadro equilibrato, prevedibile e tempestivo è la condizione perché la rete continui a investire, a tutelare la legalità e a garantire il gettito.

In conclusione, il modello traduce in numeri ciò che i capitoli precedenti hanno argomentato in termini qualitativi: la distribuzione regolamentata è un'infrastruttura di interesse pubblico, il cui valore per lo Stato risiede nella legalità e nella capillarità, e la cui sostenibilità dipende da un quadro regolatorio che sappia accompagnare la trasformazione del mercato senza sacrificare né il gettito né la rete che lo rende possibile.

Nota metodologica. Le elaborazioni si basano su tre Matrici di Contabilità Sociale Italia (2020, 2024 e 2025) e sulla loro ricalibrazione multi-punto in un modello di equilibrio economico generale dinamico, costruite dalla Fondazione Tor Vergata su dati ISTAT (Conti Nazionali) e dati operativi di Logista Italia. La calibrazione multi-punto vincola i parametri del modello a riprodurre il sentiero osservato 2020-2025, includendo il coefficiente di elasticità di sostituzione NTP/TT (0,76 stimato su dati SAM), il coefficiente di input energetico in logistica (+77% nel quinquennio) e la quota del mercato illecito nella SAM 2025 (4,7%), costruite dalla Fondazione Tor Vergata su dati ISTAT (Conti Nazionali) e dati operativi di Logista Italia. I moltiplicatori sono di tipo SAM (modello a prezzi fissi); gli scenari dinamici sono risolti con il modello CGE implementato in GAMS 50 versione 8 (solver CONOPT 4, licenza Università di Verona S250609|0002AL-GEN). La domanda di tabacchi tradizionali e di prodotti di nuova generazione è determinata da una funzione CES con elasticità di sostituzione $\sigma = 0,757$, calibrata direttamente dai flussi di consumo familiare nelle SAM 2020-2025: $B_{TT} = 4.359,69$ e $B_{NTP} = 1.174,75$. I coefficienti B sono tali che a prezzi invariati la CES riproduce esattamente la domanda base della SAM 2025 ($QD_{TT,0} = 3.033$ mln EUR, $QD_{NTP,0} = 989$ mln EUR). Le traiettorie esogene per scenario (TREND_TT, TREND_NTP) catturano la sostituzione strutturale autonoma; i prezzi PD_TT e PD_NTP trasmettono gli shock accise TED con calibrazione multi-punto sulle SAM 2020, 2024 e 2025. I risultati delle simulazioni GAMS hanno una deviazione standard stimata entro il 5% rispetto alla forma ridotta per la direzione degli effetti e costituiscono il riferimento definitivo per la quantificazione. Le stime di gettito per scenario sono illustrative e calcolate a parità di aliquote applicando le variazioni di volume ai conti del tabacco. Il riferimento teorico al valore di opzione è a Pennisi e Scandizzo. Valutare l'Incertezza (Giappichelli, 2003).

4.12 Sintesi del capitolo

La **SAM** rappresenta una fotografia contabile dell'economia italiana: una matrice che descrive come produzione, consumi, redditi e imposte si muovono tra settori e famiglie. La versione utilizzata nel capitolo di quest'anno distingue **75 settori produttivi**, separa chiaramente **tabacchi tradizionali (TT)**, **prodotti di nuova generazione (NTP)** e **mercato illecito**, e segmenta le famiglie per **età e status di fumo**, così da cogliere le differenze di comportamento economico.

Dal quadro emergono alcuni dati chiave: il **PIL** italiano vale **2.015 miliardi**, mentre l'**output totale** supera i **6.059 miliardi**. Il comparto del tabacco - considerando TT, NTP e illecito - genera **35 miliardi di produzione** e **17 miliardi di gettito indiretto**. È un settore che pesa relativamente poco come produzione, ma molto come contributo fiscale.

Moltiplicatori

I moltiplicatori misurano quanta attività economica si attiva per ogni euro di domanda. Il settore del **magazzinaggio** mostra un moltiplicatore particolarmente elevato (circa 3,2), segnalando una forte capacità di attivare filiere a valle.

Nel tabacco, ogni euro di domanda genera **4,5- 4,7 euro di produzione totale**: un effetto moltiplicativo molto superiore al peso diretto del settore. **Logista**, in particolare, innesca una quantità di attività economica che supera di gran lunga il proprio valore diretto.

Il modello CGE dinamico

Il capitolo utilizza un modello **CGE dinamico** che simula l'economia italiana per **40 anni**, dal 2026 al 2065. Lo strumento permette di analizzare come cambiano:

- **volumi di consumo,**
- **gettito fiscale,**
- **valore aggiunto,**
- **investimenti,**
- **impatto sulla logistica,**
- **effetti dell'illecito.**

La stima del **valore aggiunto attivato** da Logista nell'economia italiana supera i **7 miliardi**.

Il capitolo distingue due concetti:

- **Valore aggiunto “attivato”**

È quello che il Rapporto 2025 aveva quantificato in oltre **7 miliardi**, di cui circa **6** generati dalla distribuzione del tabacco. Il capitolo conferma che questa cifra resta valida come misura dell'impatto complessivo sull'economia.

- **Valore aggiunto “proprio”**

Il modello CGE misura invece il valore aggiunto diretto dell'azienda, pari a circa **1 miliardo** nell'anno base. È la produzione interna di Logista, non ciò che attiva nell'economia.

Scenari regolatori TED/TPD

Il modello simula cinque scenari di revisione normativa. Il risultato principale è che il PIL cambia pochissimo, anche con tassazioni aggressive: l'economia rialloca risorse verso altri beni.

Le metriche davvero rilevanti diventano:

- **gettito fiscale,**
- **legalità del canale,**
- **impatto sulla logistica,**
- **capacità di investimento.**

Effetti fiscali

La contrazione dei volumi legali riduce il gettito:

- da **-1,2 miliardi** (scenario leggero)
- a **-5 miliardi** (scenario aggressivo).

Lo scenario “migliore” per il PIL è quello **peggiore** per il gettito.

Legalità del canale

Se una parte dei consumi migra all'illecito:

- il PIL sembra salire (per assenza di tasse),
- ma lo Stato perde **due terzi del gettito**,
- la filiera legale e la logistica perdono valore.

La **legalità** è la vera fonte di valore pubblico.

Impatto sulla logistica

Ogni euro di domanda attiva:

- **Tabacchi tradizionali → 0,25 € di logistica**
- **Prodotti di nuova generazione → 0,37 € di logistica**

Gli NTP generano quindi un impatto logistico più elevato per euro di domanda.

Capitolo 5

Evoluzioni di policy nel 2026



Capitolo 5

Il mercato dei prodotti da fumo e non da fumo sta attraversando una fase di trasformazione strutturale. Si conferma un settore caratterizzato da un'elevata propensione all'innovazione e da una resilienza consolidata, che gli consente di adattarsi rapidamente ai cambiamenti tecnologici, normativi e di consumo.

La crescita del segmento dei prodotti innovativi, la stabilità del gettito, l'evoluzione della logistica e l'emergere di nuove forme di illegalità richiedono un aggiornamento del quadro regolatorio. La rete distributiva italiana capillare, tracciata e controllata rappresenta un asset strategico per lo Stato. Le scelte di policy dei prossimi anni contribuiranno a valorizzare questa infrastruttura, preservarne la sostenibilità economica e rafforzarne il ruolo di presidio di legalità. Si tratta di un obiettivo che non riguarda soltanto il settore, ma l'economia del Paese nel suo complesso: la sola filiera distributiva genera infatti un contributo diretto e indiretto di oltre 7 miliardi di euro di valore aggiunto, con effetti moltiplicativi che si estendono a numerosi comparti produttivi. Garantire stabilità regolatoria e coerenza fiscale significa quindi tutelare un asset che produce occupazione, gettito e coesione economica su scala nazionale.

5.1 Raccomandazioni strategiche per l'Europa

5.1.1 La revisione delle Direttive europee

La revisione congiunta della **Tobacco Products Directive (TPD)** e della **Tobacco Excise Directive (TED)** rappresenta uno dei passaggi più delicati per il futuro della filiera italiana dei prodotti da fumo e non da fumo. Le proposte attualmente in discussione a Bruxelles introducono elementi di forte discontinuità rispetto al modello italiano, che negli ultimi dieci anni ha garantito stabilità del gettito, tutela della salute pubblica, contrasto all'illegalità e un funzionamento efficiente del mercato.

Il rischio principale è che un approccio europeo non calibrato sulle specificità nazionali possa compromettere un equilibrio che in Italia funziona e che è riconosciuto come **best practice** a livello comunitario. L'Italia ha costruito un sistema regolatorio e fiscale progressivo, basato su categorie chiare e saldamente ancorate alla differenziazione tra prodotti diversi in base alle caratteristiche intrinseche e alle modalità d'uso, tracciabilità integrale, rete distributiva capillare e un calendario pluriennale che ha assicurato entrate superiori alle previsioni. Interventi normativi troppo bruschi o non armonizzati rischierebbero di indebolire questo modello.

Le preoccupazioni espresse dalla filiera riguardano i seguenti aspetti principali:

- **Rischio di shock fiscali:** un incremento immediato e vertiginoso delle accise, senza gradualità, potrebbe generare aumenti di prezzo non sostenibili, con effetti regressivi sui consumi e un potenziale spostamento verso canali non ufficiali.
- **Rischio di instabilità normativa e di indebolimento di un modello regolatorio di successo:** l'introduzione di nuove categorie o restrizioni non coerenti con l'attuale quadro normativo potrebbe creare incertezza e instabilità regolatoria, mettendo in discussione un impianto che ha dimostrato di favorire investimenti, sviluppo industriale e creazione di valore per il Paese. Al contempo, il modello regolatorio

italiano rappresenta una best practice da valorizzare e assumere come base di riferimento per eventuali future evoluzioni del quadro normativo.

- **Rischio di espansione del mercato illecito:** un irrigidimento normativo rischia di ampliare lo spazio per contrabbando e vendite non regolamentate, già oggi in Italia pari a circa **1,2 miliardi di euro** e responsabili di **690 milioni di mancato gettito**. L'espansione del mercato illecito non solo comprometterebbe gli obiettivi di controllo e tutela perseguiti dal legislatore, ma inciderebbe anche sulla **competitività delle filiere europee che operano nel mercato legale**, penalizzando gli operatori che rispettano gli obblighi normativi e favorendo soggetti economici sottratti ai medesimi standard regolatori, fiscali e qualitativi.
- **Rischio di perdita di competitività internazionale:** un ulteriore elemento di criticità riguarda il rischio di perdita di competitività per le imprese che operano in Italia. Negli ultimi anni, le aziende della filiera (produttori, distributori e rivenditori) hanno investito in modo significativo per adeguare processi, infrastrutture e sistemi informativi ai requisiti nazionali ed europei, in particolare in materia di tracciabilità, sicurezza, fiscalità, innovazione e standard qualitativi. Un cambiamento normativo improvviso rischierebbe di penalizzare proprio gli operatori più conformi, aumentando i costi di compliance e riducendo la loro capacità di competere sui mercati internazionali. In assenza di un quadro europeo coerente e graduale, le imprese italiane si troverebbero esposte a un doppio svantaggio competitivo: da un lato un incremento dei costi operativi e regolatori; dall'altro, una concorrenza extra-UE non soggetta agli stessi obblighi, con il rischio di spostare quote di mercato verso Paesi con standard meno stringenti.

L'impatto però non sarebbe solo settoriale. La filiera italiana dei prodotti da fumo e non da fumo rappresenta un asset economico nazionale. Una revisione europea non calibrata potrebbe mettere a rischio la sostenibilità economica dell'intero sistema, con ripercussioni su occupazione, investimenti, gettito e legalità.

Per queste ragioni, è essenziale che ogni processo di revisione delle direttive TPD e TED riconosca il valore del modello italiano e ne preservi i principi cardine: la **gradualità fiscale**, la **neutralità tecnologica**, la **tracciabilità**, la **proporzionalità regolatoria** e la **tutela della rete legale**. Solo un approccio europeo che tenga conto delle evidenze e delle specificità nazionali, anche in linea con i principi cardine di sussidiarietà e proporzionalità, che costituiscono pilastri centrali dell'ordinamento unionale, potrà garantire una transizione equilibrata, sostenibile e coerente con gli obiettivi di salute pubblica e di stabilità economica.

5.2 Raccomandazioni strategiche per l'Italia

5.2.1 Uniformità e coerenza dei regimi fiscali e regolatori

L'introduzione di innovazione nel mercato dei prodotti da fumo e non da fumo ha fatto sì che emergessero in Italia nuove categorie - tabacco riscaldato, sacchetti di nicotina, sigarette

elettroniche e prodotti da inalazione senza tabacco - che negli ultimi anni hanno ampliato il perimetro di business. L'evoluzione normativa è avvenuta per aggiunte successive, ma senza alterare la coerenza dell'impianto originario: il legislatore italiano ha infatti progressivamente ricondotto ciascuna nuova categoria all'interno di un quadro regolatorio definito, aggiornando la disciplina in modo tempestivo e mantenendo un approccio all'avanguardia nel panorama europeo, capace di accompagnare l'innovazione di prodotto senza rinunciare agli obiettivi di controllo, tutela della salute pubblica e presidio della legalità.

In questa prospettiva, resta aperto il confronto tra gli operatori della filiera su come completare questo percorso: se rafforzando l'omogeneità di trattamento regolatorio e fiscale tra prodotti con profili di rischio comparabili, oppure preservando e affinando la differenziazione già esistente tra categorie con caratteristiche e modalità d'uso diverse. Entrambe le impostazioni condividono comunque l'obiettivo di garantire una pressione fiscale proporzionata, che riconosca e non ostacoli gli investimenti in ricerca, sviluppo e innovazione sostenuti dall'industria e dall'intero comparto.

In questo contesto, diventa essenziale rafforzare il sistema di distribuzione e vendita delle sigarette elettroniche, prevedendo l'introduzione dei depositi fiscali per la loro distribuzione e il mantenimento del divieto di vendita online, sia per i prodotti contenenti nicotina sia per quelli privi di nicotina. Un impianto regolatorio più strutturato e allineato a quello dei tabacchi tradizionali contribuirebbe a rendere l'intera filiera più sicura, tracciata e controllata. Una distribuzione monitorata riduce infatti le possibilità di spostamento dei volumi verso il mercato illecito, garantisce standard qualitativi più elevati e tutela sia i consumatori sia le entrate dello Stato. Uniformare le regole significa rafforzare la legalità, migliorare la capacità di contrasto al contrabbando e assicurare che la diffusione dei prodotti a rischio ridotto avvenga in un quadro di piena trasparenza e responsabilità.

5.2.2 Rafforzamento del contrasto al contrabbando e ai canali non ufficiali

Il mercato illecito dei prodotti del tabacco e della nicotina rappresenta oggi una minaccia strutturale per la filiera italiana. Vale **1,2 miliardi di euro** e genera **690 milioni di mancato gettito**, con impatti diretti su entrate fiscali, competitività delle imprese e sicurezza dei consumatori. Lo studio Ipsos Doxa 2026 ha confermato questa dinamica, sottolineando che in Italia cresce la quota di consumatori che dichiara di aver visto o ricevuto offerte di prodotti non ufficiali, soprattutto online; aumenta la presenza di marchi emergenti contraffatti, che rappresentano quasi il 50% dei volumi illeciti; si rafforza il ruolo dei micro-canali territoriali, difficili da intercettare con gli strumenti tradizionali di enforcement; diminuisce il rischio percepito dagli operatori dell'illegalità, proprio a causa dell'innalzamento della soglia penale.

Alla luce di queste evidenze, si auspica un intervento politico mirato che abbia l'obiettivo di rivedere le soglie penali e i limiti entro i quali si muovono attualmente le piccole sacche di illegalità, con la possibilità di rivederle qualora emergano effetti distorsivi, e di intensificare il recupero delle sanzioni amministrative, oggi spesso inefficaci come deterrente e percepite come "costo accettabile" dagli operatori dell'illegalità.

È urgente rafforzare i controlli sui micro-canali (banchetti improvvisati, vendite di prossimità, frazionamento dei carichi) e vietare la vendita a distanza per tutti i prodotti da fumo, inalazione e non da fumo oggi responsabile di una quota crescente del mercato illecito.

Il quadro che emerge dallo studio Ipsos-Doxa Logista 2026 è chiaro: senza un rafforzamento del presidio normativo e operativo, il mercato illecito rischia di espandersi ulteriormente, erodendo la base fiscale, indebolendo la rete legale e mettendo a rischio la sostenibilità dell'intera filiera italiana.

5.2.3 Rinnovo del calendario fiscale pluriennale

La conferma del calendario triennale 2026-2028 rappresenta una scelta strategica per l'intero settore. Il triennio precedente ha dimostrato in modo inequivocabile l'efficacia di questo strumento: il gettito è cresciuto in modo stabile e superiore alle attese (+314 milioni nel 2024 e +300 milioni nel 2025), senza generare shock di prezzo né distorsioni nei consumi. La prevedibilità degli aumenti fiscali ha consentito agli operatori di programmare investimenti, innovazione e capacità produttiva, riducendo l'incertezza e rafforzando la sostenibilità economica della filiera.

Il mantenimento del calendario pluriennale, adottato con l'ultima Legge di bilancio, garantirebbe anche in futuro continuità a questo percorso, preservando la stabilità del gettito e offrendo alle imprese un orizzonte regolatorio chiaro. Mantenere inoltre la logica di armonizzazione progressiva tra prodotti combustibili e non combustibili è essenziale per evitare salti normativi che potrebbero alimentare il mercato illecito, spostare i consumi verso canali non ufficiali o creare incentivi distorti tra categorie.

La gradualità fiscale non è solo una misura tecnica: è un presidio di legalità. Un quadro prevedibile riduce lo spazio per comportamenti opportunistici, rafforza la competitività della rete legale e sostiene un settore che genera oltre 15 miliardi di euro tra IVA e accisa, versate **a beneficio delle finanze pubbliche**. In questo senso, la salvaguardia del calendario triennale nella sua attuale configurazione non è soltanto una scelta di politica fiscale, ma una leva di stabilità economica, industriale e sociale per l'intero Paese.

5.3 Conclusione: un modello italiano da preservare

Il modello italiano della filiera del tabacco e dei prodotti da inalazione è un unicum nel panorama europeo: un sistema integrato che coinvolge coltivatori, industria manifatturiera, operatori logistici, rete distributiva e rivendite autorizzate, e che negli anni ha saputo garantire stabilità, legalità e sostenibilità economica. È un modello che funziona perché ogni anello della catena svolge una funzione essenziale e complementare agli altri.

Alla base c'è la produzione agricola, un comparto radicato in territori come Umbria, Veneto e Campania, che rappresenta un presidio economico e sociale per migliaia di famiglie e imprese agricole. La fase industriale - guidata dai principali produttori internazionali presenti in Italia -

ha investito in innovazione, qualità e sicurezza, adeguando processi e tecnologie ai più elevati standard europei. La distribuzione, affidata a un operatore come Logista Italia, garantisce capillarità, tracciabilità e continuità degli approvvigionamenti, raggiungendo ogni settimana il 100% dei comuni italiani e movimentando 80 milioni di kg di prodotti all'anno. Infine, la rete delle tabaccherie, rappresentata dalla Federazione Italiana Tabaccai, costituisce il presidio territoriale che assicura legalità, controllo dell'età, prossimità e servizio al cittadino.

Questa filiera integrata genera oltre 7 miliardi di euro di valore aggiunto, sostiene più di 7.400 posti di lavoro e garantisce allo Stato un gettito stabile di circa 15 miliardi di euro l'anno. È un sistema che ha dimostrato una straordinaria capacità di adattamento: ha assorbito innovazioni tecnologiche, nuove categorie di prodotto, cambiamenti normativi e trasformazioni dei consumi, mantenendo sempre un equilibrio tra sostenibilità economica, tutela della salute pubblica e contrasto all'illegalità.

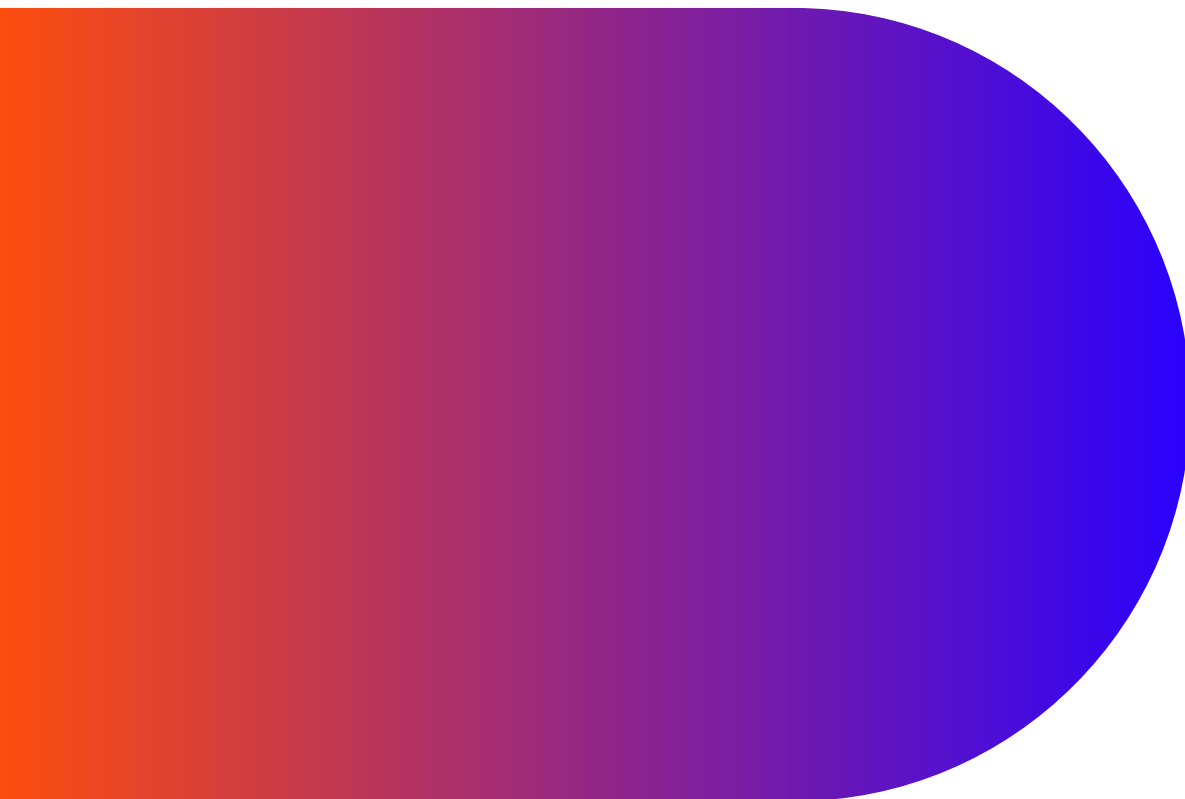
In questo contesto, le scelte politiche dei prossimi anni saranno decisive. La revisione delle direttive europee di settore, se non calibrata sulle specificità nazionali, rischia di compromettere un modello che ha garantito risultati concreti e misurabili. Un quadro normativo stabile, coerente e proporzionato è la condizione necessaria per:

- tutelare il gettito e la sostenibilità fiscale,
- proteggere la salute pubblica con regole basate sull'evidenza,
- contrastare l'illegalità attraverso una rete legale forte e tracciata,
- sostenere l'innovazione industriale e gli investimenti già realizzati,
- preservare la competitività internazionale delle imprese che operano in Italia,
- valorizzare un'infrastruttura logistica unica in Europa,
- rafforzare il ruolo delle tabaccherie come presidio di legalità e servizio al cittadino.

Preservare il modello italiano significa riconoscere che la sua forza non risiede in un singolo attore, ma nella cooperazione tra tutti gli elementi della filiera: chi coltiva, chi produce, chi distribuisce, chi vende e chi regola. È un equilibrio costruito nel tempo, che ha permesso all'Italia di diventare un riferimento europeo per efficienza, legalità e sostenibilità.

Difendere questo modello non è solo una scelta settoriale: è una scelta strategica per l'economia del Paese, per la tutela del gettito, per la sicurezza dei consumatori e per la competitività dell'Italia in un contesto internazionale sempre più complesso.

Bibliografia



Letteratura accademica

Christopher, M. (2016). *Logistics and Supply Chain Management*, 5th edition. Pearson, London.

Hesse, M., e Rodrigue, J.-P. (2004). "The transport geography of logistics and freight distribution". *Journal of Transport Geography*, 12(3), pp. 171-184.

Panzar, J. C., e Willig, R. D. (1981). "Economies of scope". *American Economic Review*, 71(2), pp. 268-272.

Pennisi, G., e Scandizzo, P. L. (2003). *Valutare l'incertezza. L'analisi costi-benefici nel XXI secolo*. G. Giappichelli Editore, Torino.

Riferimenti normativi

D.Lgs. 26 ottobre 1995, n. 504, Testo Unico delle disposizioni legislative concernenti le imposte sulla produzione e sui consumi e relative sanzioni penali e amministrative (TUA).

D.Lgs. 15 dicembre 2014, n. 188, recante modifiche al d.lgs. 504/1995 in materia di tabacchi lavorati e prodotti da inalazione senza combustione.

Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (Legge di Bilancio 2021), che ha introdotto l'art. 62-quater.1 del d.lgs. 504/1995 sui sacchetti di nicotina.

D.L. 9 agosto 2024, n. 113, convertito con modificazioni dalla L. 7 ottobre 2024, n. 143, che ha introdotto l'art. 62-quater.2 del d.lgs. 504/1995 sui prodotti da inalazione senza combustione di sostanze solide diverse dal tabacco.

D.Lgs. 26 settembre 2024, n. 141, Riforma del sistema doganale (attuazione della L. 111/2023), che ha innalzato da 10 a 15 kg la soglia di rilevanza penale del contrabbando di sigarette.

D.Lgs. 8 novembre 2021, n. 196, Recepimento della Direttiva (UE) 2019/904 sulla riduzione dell'impatto di alcuni prodotti di plastica monouso (Decreto SUP).

Determina ADM 27 gennaio 2025, Rilevazione del Prezzo Medio Ponderato delle sigarette.

Direttiva 2014/40/UE del Parlamento europeo e del Consiglio del 3 aprile 2014 sul ravvicinamento delle disposizioni legislative, regolamentari e amministrative degli Stati membri relative alla lavorazione, alla presentazione e alla vendita dei prodotti del tabacco e dei prodotti correlati (TPD).

Regolamento di esecuzione (UE) 2018/574 della Commissione del 15 dicembre 2017 sulle norme tecniche per l'istituzione e il funzionamento di un sistema di tracciabilità per i prodotti del tabacco.

Regolamento di esecuzione (UE) 2018/576 della Commissione del 15 dicembre 2017 sulle norme tecniche relative agli elementi di sicurezza applicati ai prodotti del tabacco.

Direttiva 2011/64/UE del Consiglio del 21 giugno 2011 sulla struttura e sulle aliquote dell'accisa applicata al tabacco lavorato (TED).

COM(2025) 580 final, Proposta di Direttiva del Consiglio recante revisione della Direttiva 2011/64/UE.

Documenti istituzionali e di settore

Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, Bollettino delle Entrate tributarie erariali - gennaio/dicembre 2024, Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, Rilevazione annuale del Prezzo Medio Ponderato delle sigarette.

Istituto Superiore di Sanità, Sistema di sorveglianza Passi (Progressi delle Aziende Sanitarie per la Salute in Italia), avviato nel 2006.

Ipsos Doxa per Logista (2025). Prodotti da fumo e da inalazione: studio sul fenomeno dell'illegalità.

The European House Ambrosetti (2024). Rapporto Ambrosetti per Logista 2024.

Logista (2025). Consolidated Non-Financial Information Statement and Sustainability Information 2025, fiscal year 1 ottobre 2024 - 30 settembre 2025.

Logista (2024). Comunicato stampa del 15 novembre 2024 sull'adozione di Oracle Fusion HCM.

Logista Italia (2025). Documentazione interna sui dati di mercato e di rete distributiva.

Logista Italia S.p.A., British American Tobacco Italia, Imperial Brands Italia, JT International Italia, Manifatture Sigaro Toscano, Philip Morris Italia, Federazione Italiana Tabaccai (22 aprile 2026). Trasmissione della posizione condivisa dal comparto in merito alla revisione della Direttiva europea TED - COM(2025) 580.

Logista (gennaio 2026). Documento di analisi sulla proposta di compromesso della presidenza di Cipro riguardante la revisione della Direttiva europea TED - COM(2025) 580.

BAT Italia (2025). BAT in Italia: un partner strategico per crescita, innovazione e sostenibilità. Documento istituzionale.

Logista



Finito di stampare
Settembre 2026



Inquadra il QR code per il formato digitale
e i contenuti di approfondimento