UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE
FACOLTÀ DI ECONOMIA "GIORGIO FUÀ"

Corso di Laurea Magistrale o Specialistica
in Economia e Management Curriculum Marketing

E-COMMERCE DI MADE IN ITALY SUL MERCATO RUSSO

MADE IN ITALY E-COMMERCE ON THE RUSSIAN MARKET

Relatore:
Prof. Massimiliano Polacco

Tesi di Laurea di:
Maryna Tsupa

Anno Accademico 2020 / 2021

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO 1 PERCHÈ VENDERE ON LINE

1.1 La storia dello sviluppo del commercio on line……6

1.2 Il trend mondiale dell'e-commerce……...12

1.3 La situazione attuale e le prospettive di crescita del mercato russo……...19

1.4 L'interscambio Italia-Russia, l'impatto delle sanzioni e della pandemia…….27

1.5 L'e-commerce e "Made with Italy" ……..35

CAPITOLO 2 L'E-COMMERCE LOCALE VS CROSS BORDER

2.1 Il commercio transfrontaliero……...45

2.2 Le piattaforme di vendita (Ozon)……..56

2.3 Le spedizioni e le certificazioni……....68

CAPITOLO 3 VIZI E VIRTÙ DELL'E-MARKET RUSSO

3.1 Il consumatore russo prima e dopo il COVID-19……..77

3.2 L'importanza delle feste ……..92

3.3 Perché non funzionano i servizi che funzionano all'estero…….…..99

3.4 I casi di successo dell'e-commerce Made in Italy……...105

CAPITOLO 4 LE PIATTAFORME ALTERNARTIVE, TOOLS, SMM

4.1 Le piattaforme per B2B…….117

4.2 Le piattaforme alternative per B2C…….122

4.3 Tools per l'e-commerce……..133

4.4 Gli aspetti del Social Media Marketing (SMM) nel mercato russo……..141

CONCLUSIONI……148

BIBLIOGRAFIA

INTRODUZIONE

L'argomento della tesi è dedicato all'e-commerce di Made in Italy sul mercato russo. Tratterò gli argomenti che permetteranno di avere un quadro completo della situazione attuale del mercato del commercio elettronico russo, delle prospettive di crescita, delle molteplicità delle piattaforme di vendita classiche e cross border, delle peculiarità di Social Media Marketing e delle caratteristiche del mercato russo nella chiave della logistica, della certificazione del prodotto e degli impatti sia delle sanzioni del 2014 che della pandemia.

Per ogni impresa è importante sapere dove sta andando, perché lo fa e come lo fa. Lo è anche per me. Questo lavoro è una specie di autodeterminazione, di tracciare il mio percorso presente e futuro in funzione di work-life balance, degli interessi e delle passioni personali, confermando la ragione di scelta della strada intrapresa anni fa. Sono bielorussa e nel mio paese ho più di sette anni di esperienza lavorativa come show room manager e customer care. L'azienda per cui ho lavorato si occupa di retail dei prodotti Made in Italy di fascia prezzo medio-alta sul mercato dei paesi CSI (Comunità degli Stati Indipendenti) come Russia, Bielorussia, Kazakistan, Georgia e altri. È da li che inizia il mio percorso.

Oltre al retail classico, altra possibilità odierna degli imprenditori italiani è il commercio elettronico. Perché l'e-commerce? Perché aumenta le vendite per i negozi fisici, perché apre nuovi spazi al business, perché crea occupazione. Perché

verso la Russia? Perché l'e-commerce in Russia non ha ancora raggiunto un impatto significativo sul commercio al dettaglio dove la quota degli acquisti online è ancora solo del 3% e perché gli analisti ritengono che la Russia è uno dei mercati più interessanti per chi vuole fare business su Internet.

La visione del mio lavoro è dare un aiuto tangibile alle PMI italiane che vogliono approcciare il mercato elettronico russo. La missione è prevalentemente personale, ovvero applicare le conoscenze e l'approccio cross culturale, soddisfare la necessità d'immergermi nel mondo dell'e-commerce e del digital marketing, ma anche altruistico – provare a dare una carrellata d'informazioni necessarie e utili per le PMI italiane che ambiscono approcciare il mercato russo.

Inizio ripercorrendo la storia dello sviluppo del fenomeno del commercio on line e del suo trend mondiale, per poi proseguire con il quadro della situazione attuale e delle prospettive di crescita del mercato russo e illustrare l'impatto sia delle sanzioni del 2014 che della pandemia sull'interscambio commerciale italo-russo e delle soluzioni offerte. Proseguo con la definizione del commercio transfrontaliero come la modalità più conveniente per la PMI italiana che vuole approcciare il mercato russo e con approfondimento sulle piattaforme che permettono e offrono questa forma del commercio. Includerò anche gli aspetti più rilevanti come la logistica e la certificazione del prodotto. Il terzo capitolo dedico a vizi e virtù del

mercato russo, ovvero alle particolarità del consumatore russo, all'importanza delle feste e al comportamento correlato del consumatore. Per incoraggiare le imprese che cominciano ad avere la curiosità per il mercato russo, tratterò i case study di successo delle imprese italiane. L'ultimo capitolo invece, lo dedico alle piattaforme di vendita alternative sia per B2C che per il tessuto B2B e tools per l'e-commerce. Concludo con gli aspetti di SMM nel mercato russo.

La visione del mio lavoro, come ho già scritto, è dare un aiuto tangibile alle PMI italiane. La missione nella sua parte altruisticà è provare a dare una carrellata d'informazioni necessarie e utili per le PMI italiane che ambiscono approcciare al mercato russo. Come raggiungo questo obbiettivo? Materializzando i risultati di questa ricerca in un quadro delle informazioni necessarie.

Nella speranza di poter dimostrare l'utilità della ricerca e la sua applicazione pratica per le PMI italiane, nel percorso di conquista del mercato russo, vi ringrazio per la vostra gentile disponibilità e vi auguro una buona lettura.

CAPITOLO 1 PERCHE VENDERE ON LINE

1.1 LA STORIA DELLO SVILUPPO DEL COMMERCIO ON LINE

Il concetto di e-commerce risale agli anni '70. A quel tempo, c'era già un'opportunità tecnica (Electronic Data Interchange / EDI, Electronic Funds Transfer / EFT)[1] e prototipi opzionali (carte di credito, sistemi di trasferimento di denaro, biglietti pre-ordine, merci, consegna). La loro interazione invece non era ancora evidente. Ci sono diversi punti di vista sulla storia dell'e-commerce. Propongo quello più popolare.

Nel 1960, nacque Sabre[2], il primo sistema per automatizzare le prenotazioni dei voli, sviluppato da American Airlines e IBM. Allora i biglietti aerei erano un libretto con pagine strappate. Gli aerei volavano su distanze relativamente brevi e i passeggeri dovevano fare molti collegamenti. Era possibile prenotare un biglietto aereo per telefono, ma la prenotazione era effettuata manualmente. L'operatore specificava l'orario di partenza, verificava la disponibilità di spazio, calcolava le tariffe, formava il biglietto. Inoltre, c'erano molti errori nei calcoli, le informazioni si correggevano lentamente e i biglietti potevano essere falsificati.

---

[1] È un formato elettronico standard che sostituisce documenti cartacei come gli ordini di acquisto o le fatture. L'EFT è il trasferimento elettronico di fondi. Con l'EFT è possibile trasferire denaro da un istituto di credito ad un altro, mediante l'utilizzo di sistemi computerizzati e quindi senza l'intervento del personale bancario.

[2] Sabre - Semi-Automated Business Research Environment è un sistema informatico di prenotazione utilizzate da compagnie aeree, ferroviarie, catene di hotel ed agenzie di viaggi.

Figura 1.1 Libretto dei biglietti aerei

Fonte: flickr.com

La storia del sistema Sabre è iniziata con un incontro casuale. Nel 1953, il presidente di American Airlines S.R. Smith si è trovato sullo stesso volo dell'American Airlines da Los Angeles a New York con il Chief Sales Officer (CSO) di IBM R. Blair Smith. Nel corso della loro conversazione, è nata l'idea di creare un sistema di elaborazione dati che potesse creare una prenotazione completa dei posti delle compagnie aeree e fornire la consegna elettronica istantanea dei dati a qualsiasi agente e ovunque. All'inizio degli anni 50, tutti gli uffici della compagnia ricevevano i report in tempo reale sulla disponibilità di posti per i voli, ma ciò non salvaguardava dalle criticità inerenti al fattore umano e ai truffatori. Nel 1960, il primo terminale (una combinazione di un monitor e una macchina da scrivere) fu installato in un data center di New York, collegato a un sistema di due mainframe[3].

[3] Sistema centrale, un tipo di computer caratterizzato da prestazioni di elaborazione dei dati di alto livello di tipo centralizzato.

Qui arrivavano tutte le informazioni necessarie: dall'orario del volo alla prenotazione già cancellata. Gli operatori rispondevano alle chiamate, controllavano le informazioni nel database e prenotavano un biglietto. La performance permetteva di gestire fino a 84 mila chiamate al giorno. La creazione del primo sistema di prenotazione elettronica per i biglietti aerei è stata completata nel 1964. Sabre, come veniva chiamato, poteva riservare fino a 26 mila passeggeri al giorno. A questo sistema contribuivano i terminal di American Airlines dislocati in cinquanta città, collegati al sistema tramite linee telefoniche.

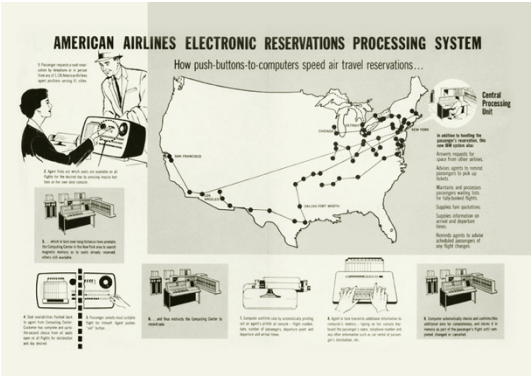

Figura 1.2 Sistema di prenotazione elettronica per i biglietti aerei
Fonte: IBM.com

Da quel momento, c'è stata una rapida crescita del 12% del traffico dei passeggeri fino al 1970 (secondo l'Organizzazione internazionale dell'aviazione civile ICAO, che ha analizzato le tendenze). È importante notare che il trend positivo di crescita è dovuto non solo all'automazione, ma anche all'emergere di aerei a reazione più spaziosi. Il sistema di elaborazione dati in tempo reale ha consentito alla compagnia aerea di risparmiare fino al 30% solo sui costi del personale e grazie a ciò, i prezzi

dei biglietti sono diminuiti. Divenne molto più facile per i passeggeri districarsi tra le tariffe piu vantaggiose e i voli da prendere, il cui numero continuò sempre a crescere. Questo sistema opera anche ai nostri giorni ed è in grado di collegare i voli di Korean Air Lines, Gulf Air, British Airways, Scandinavian Airlines, Lufthansa (più di 300 vettori in totale). La storia di Sabre è solo una versione della nascita dell'e-commerce. La palma della vittoria è sfidata da un'altra direzione: il retail.

L'emergere di ciascuno dei tipi di acquisti a distanza (il pacco, la radio, la televisione, l'elettronica) è associato alle capacità e ai relativi servizi tecnici. La posta è diventata il primo canale di comunicazione affidabile per chiudere le transazioni. L'acquisto a distanza inizia con le informazioni sul prodotto. Se l'assortimento è ampio, le schede con immagini e descrizioni vengono inserite in cataloghi. Questo tipo di informazioni è apparso già nel XV[4] secolo.

La televisione ha trasformato i cataloghi. Il film del 1949 sul frullatore contiene tutti i tratti distintivi del formato infomershial[5]. Il primo spot pubblicitario è apparso in onda dalla stazione televisiva di New York nel 1941. Nella registrazione di 10 secondi, gli americani erano convinti di vivere secondo i tempi di Bulova[6].

---

[4] Nel 1498 il tipografo italiano Aldo Manuzio creò un catalogo di 15 libri. L'idea era quella di presentare a Venezia i tascabili stampati dalla sua casa editrice. È stato un pioniere non solo nel marketing, ma anche nella stampa. Il primo catalogo era piuttosto una brochure introduttiva nei contenuti e nel significato, ed è stato distribuito alla fiera cittadina.

[5] Un lungo spot televisivo in diretta (fino a 60 minuti) che descrive e dimostra in modo coerente e dettagliato le proprietà ei vantaggi del prodotto.

[6] Produttore americano di orologi e prodotti meccanici di precisione.

Fig.1.3 Spot pubblicitario Bulova

Fonte: https://www.youtube.com/watch?v=P7jgl2om0hg

Nel 1977, lo stesso formato è apparso in radio. In Florida, un inserzionista non è stato in grado di pagare l'annuncio e ha offerto in cambio 112 apriscatole elettrici. Il presentatore ha esaurito il prodotto in un'ora. Successivamente, è apparso uno show regolare, che nel 1981 è migrato alla televisione via cavo locale e alla fine si è trasformato nell'Home Shopping Network - il primo canale televisivo specializzato nelle vendite.

Nel 1979, il britannico Michael Aldrich creò un sistema per accedere a database automatizzati, combinando TV, telefono e tastiera. L'interfaccia era una versione comoda e semplice di una bacheca elettronica (Videotex). Dove abbonati telefonici collegati alla rete potevano trovare notizie, previsioni del tempo, cataloghi di prodotti, poster di teatri, orari dei trasporti, annunci di cinema e altro ancora. Il sistema permetteva anche di creare siti web, blog e chattare. Inizialmente, Aldrich chiamava il sistema "televendite", ma dopo aver appreso che il termine era già in uso, decise di utilizzare la frase shopping online. Entro la metà degli anni '80, reti

simili operavano negli Stati Uniti, in Canada, in Australia, in diversi paesi europei e nell'URSS. La società francese Minitel ha fornito i dispositivi gratuitamente, un canone mensile di abbonamento è stato addebitato a seconda della natura dei servizi. Il contenuto di Videotex e Minitel era controllato dal proprietario, non dall'utente.

La libertà è arrivata con Internet, creato nel 1990 da Tim Berners-Lee. È stato l'emergere di Internet a stimolare lo sviluppo dell'e-commerce in senso moderno. Così, agli albori della formazione delle reti di comunicazione, alle persone veniva insegnato ad acquistare beni senza uscire di casa e ogni nuovo mezzo tecnico facilitava il processo di selezione e acquisto. Guardando la storia, si scopre che l'e-commerce non è così innovativo. [35]

Dalla sua nascita ai giorni nostri, la tecnologia Internet, l'e-commerce e le abitudini dei consumatori continuano ad evolversi. Il volume del mercato dell'e-commerce cresce ogni anno. Per queste ragioni, il commercio elettronico sta acquisendo importanza come parte integrante del moderno modello di business per la maggior parte delle imprese commerciali, oltre a diventare indispensabile nella vita quotidiana dei consumatori. Il ruolo di rapida crescita del commercio elettronico è una forza trainante ed è una risposta adeguata ai cambiamenti nel comportamento dei consumatori nell'economia digitale di oggi.

1.2 IL TREND MONDIALE DELL' E-COMMERCE

La demografia dell'e-commerce mondiale. Al giorno di oggi le persone non vanno on line, vivono on line. Secondo Wearesocial.com, la popolazione mondiale registra 7,83 miliardi di persone ad inizio 2021. Le Nazioni Unite riportano un tasso di crescita dell'1% annuo, che significa che la popolazione mondiale è cresciuta di circa 80 milioni di unità nel corso del 2020. Il 66,6% della popolazione utilizzano telefoni cellulari. L'uso di internet nel mondo si attesta intorno al 59,5%, ma i valori potrebbero essere ancora più alti in virtù di problematiche legate al corretto tracciamento degli utenti internet legate alla pandemia da COVID-19. Sono 4,20 miliardi gli utenti delle piattaforme social. Con la quasi totale presenza della popolazione in rete, il mondo è on line. [14]

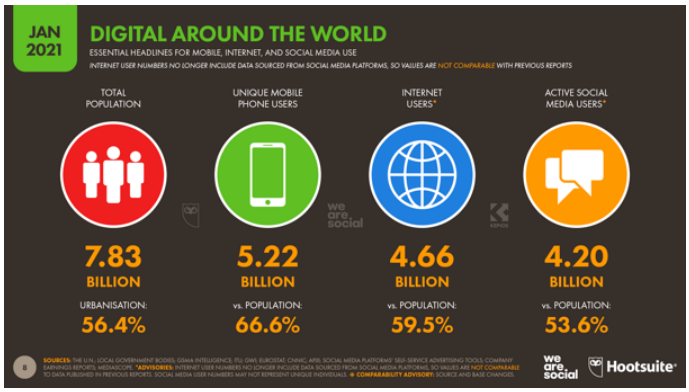

Figura 1.4

Fonte: Wearesocial.com

Tra molteplici e variegate attività dell'essere umano on line vi è anche l'acquisto. Lo shopping digitale è da tempo parte integrante della vita. Ora, da quando tutto il

mondo fa acquisti di questo tipo, è sufficiente un clic e in pochi giorni l'acquisto desiderato arriverà a casa tua da solo.

Al giorno di oggi ci sono circa 1,92 miliardi di acquirenti digitali in tutto il mondo. Secondo Statista.com[7], se prendiamo in considerazione che la popolazione mondiale è stimata in 7,83 miliardi, le statistiche sull'e-commerce indicano che quasi un quarto di tutte le persone nel mondo fa acquisti online (1,95 Mld) e nel 2021 Si raggiungeranno i 2,14 miliardi. [14] [91]

Secondo la statistica degli acquisti su internet fatta da MarketingCharts.com[8], la Generazione X (persone di età compresa tra 38 e 53 anni) è il più grande gruppo demografico di e-commerce al mondo. La Generazione Z è attualmente classificata al primo posto in termini di attività di acquisto online con una media del 8% in più di transazioni rispetto ai millennial o generazione Y (coloro che hanno un'età compresa tra 18 e 37 anni). È interessante notare che i baby boomer (54-73) hanno all'incirca lo stesso numero di acquirenti online dei millennial e tendono a spendere di più per acquisti individuali (lo scontrino medio è alto). Il motivo per cui i millennial non hanno superato la vecchia generazione in termini di acquirenti online è probabilmente dovuto allo stato del mercato del lavoro. Molte persone in questa

[7] Statista.com è un portale web tedesco per la statistica, che rende disponibili dati raccolti da istituzioni che si occupano di ricerca di mercato e di opinioni, così come statistiche riguardanti l'ambito economico e statale.

[8] MarketingCharts.com è un hub di dati di marketing, grafici e analisi.

generazione stanno appena iniziando a lavorare o creare una famiglia, quindi il loro potere d'acquisto e le priorità tendono a differire. [73]

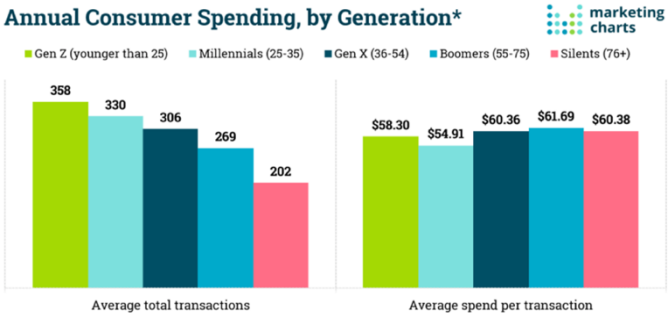

Figura 1.5

Fonte: MarketingCharts.com, 2019

Un'altra caratteristica dell'e-commerce è che mentre gli uomini e le donne hanno più o meno la stessa frequenza di acquisti online, gli uomini, in media, hanno speso quasi $ 70 in più per il loro ultimo affare rispetto alle donne. Questa tendenza dell'e-commerce può essere attribuita ai tipi di beni che gli uomini e le donne tendono ad acquistare. Mentre le donne sono principalmente interessate all'abbigliamento e ai cosmetici, fino al 72% di tutti gli acquisti nel costoso mercato dell'elettronica di consumo sono effettuati da uomini. [61]

Statistica del settore di e-commerce. Secondo Statista.com, l'attuale percentuale di vendite al dettaglio nell'e-commerce è di circa 17,5%. Questo numero cresce ogni anno e si prevede che raggiungerà il 22% nel 2023. Con un quarto della popolazione mondiale che attualmente fa acquisti online, queste previsioni sembrano ragionevoli e anche un po' prudenti. [61] [91]

Secondo le ultime statistiche di Shopify.com[9], la Cina è la forza dominante nel mercato dell'e-commerce, con quasi il 40% delle entrate mondiali del commercio online. Al secondo posto ci sono gli Stati Uniti con $ 419,9 miliardi, seguiti dal Regno Unito con $ 83,9 miliardi. Le statistiche di e-commerce del Regno Unito li rendono i migliori negozi online quando si tratta di Europa, seguiti dalla Germania a $ 82,2 miliardi e dalla Francia a $ 47,1. Il Giappone ha anche un mercato considerevole di $ 99,1 miliardi e la Corea del Sud $ 77,9 miliardi. Russia e Brasile sono entrambi sproporzionatamente piccoli considerando le loro dimensioni e la popolazione: $ 20,5 miliardi e $ 15,7 miliardi.

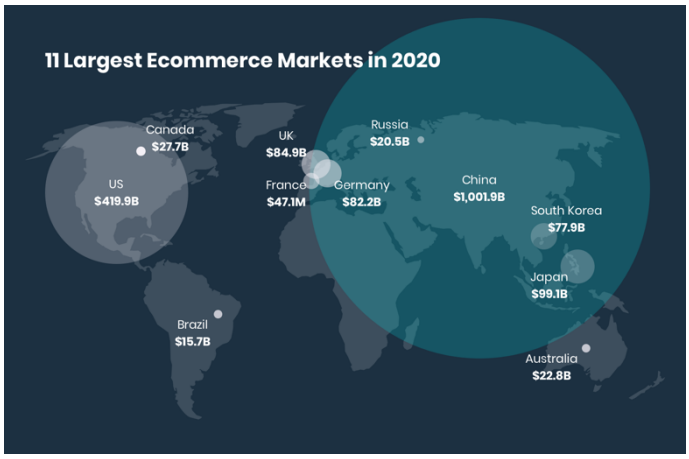

Figura 1.6

Fonte: Statista by Shopify, 2020

[9] Società che sviluppa software per negozi online e al dettaglio.

Finora abbiamo visto alcune statistiche di e-commerce, ma per quanto riguarda le previsioni secondo il NASDAQ[10], entro il 2040, quasi tutti gli acquisti nel mondo verranno effettuati online. [61] [90] [91]

La statistica del'e-commerce retailer. Secondo le statistiche di e-commerce del 2020, Alibaba Group[11] ha un mercato più ampio rispetto a tutti i suoi maggiori concorrenti: Amazon, JD, eBay, Rakuten, ecc. Alibaba e la sua controllata Aliexpress vendono letteralmente tutto ciò che si può immaginare e il loro inventario include miliardi di articoli. Il leader assoluto nelle entrate dell'e-commerce in tutto il mondo è Amazon ed è cresciuto in modo significativo negli ultimi dieci anni. Poi seguono delle aziende concorrenti. [52] [61]

Figura 1.7

Fonte: elaborazione dei dati da Borsamagazine.it

[10] NASDAQ - National Association of Securities Dealers Automated Quotation (Associazione nazionale degli operatori in titoli con quotazione automatizzata) è il primo esempio al mondo di mercato borsistico elettronico.

[11] Alibaba Group è una multinazionale cinese privata con sede ad Hangzhou composta da una serie di società attive nel campo del commercio elettronico.

M-commerce – l'e-commerce mobile. Wearesocial.com nel report "Digital 2021" osserva che telefoni cellulari rappresentano il 53% del tempo che le persone trascorrono online.

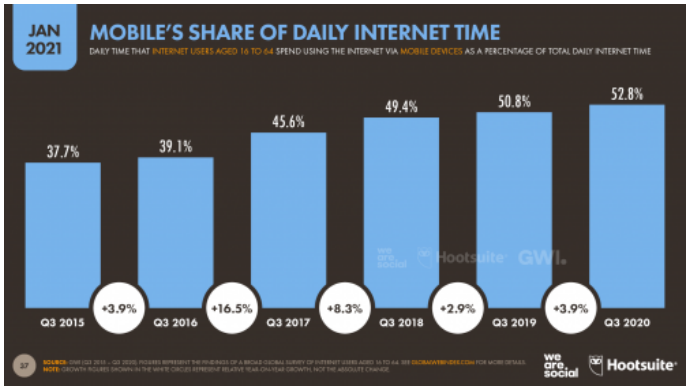

Figura 1.8

Fonte: Wearesocial.com, 2021

Viene registrata anche la strategia multi-device, cioè che altri dispositivi svolgono ancora un ruolo importante nelle vite delle persone. I dati lo confermano. GWI (Global Web Index)[12] sottolinea che i telefoni cellulari sono ora il dispositivo Internet più utilizzato in tutti i paesi, ma il divario tra cellulari e computer è spesso piuttosto ridotto. I computer rappresentano ancora una quota significativa dell'attività web nel mondo. Oltre il 40% delle pagine Web servite a dicembre 2020 è stato richiesto da browser Web in esecuzione su dispositivi laptop e desktop,

[12] GWI - GlobalWebIndex è una società di targeting che fornisce informazioni sul pubblico a editori, agenzie di media e professionisti del marketing in tutto il mondo.

sebbene la quota complessiva di questi dispositivi sia leggermente inferiore rispetto a dicembre 2019. [14]

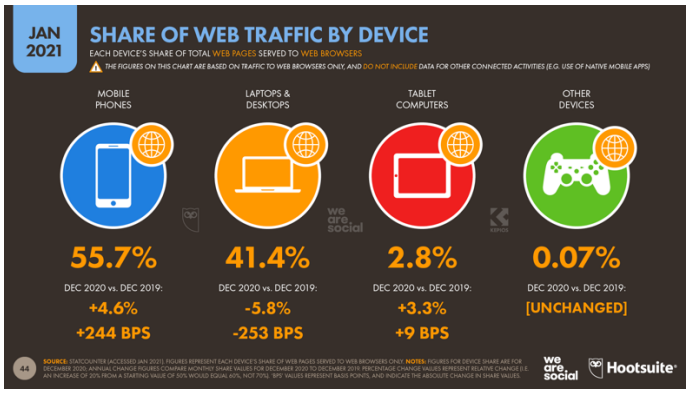

Figura 1.9

Fonte: Wearesocial.com, 2021

Secondo le statistiche di e-commerce mobile di Emarketer.com[13], il 2016 è stato l'anno in cui M-commerce è diventato responsabile di oltre la metà delle vendite totali di e-commerce. Da allora, c'è stata una crescita costante che ha raggiunto il 70,2% nel 2020. I siti web e le piattaforme di acquisto ottimizzati per dispositivi mobili sono già un "must" per i commercianti. Il supporto mobile diventerà ancora più importante man mano che le tendenze dell'e-commerce si sposteranno ulteriormente verso questi dispositivi. Le persone amano la libertà di fare acquisti in movimento. La crescente popolarità di M-commerce deriva dal fatto che fornisce questa libertà con pochissimi aspetti negativi. Le statistiche sull'e-commerce mobile

[13] Una società di ricerche di mercato basata su abbonamento che fornisce approfondimenti e tendenze relative al marketing digitale, ai media e al commercio.

rappresentano la maggior parte degli acquisti di e-commerce al dettaglio. Questa quota potrebbe aumentare in futuro. [61] [62]

Tutte le statistiche di cui sopra concordano una cosa: l'importanza delle comunicazioni elettroniche. Il mondo sta raggiungendo un punto in cui la maggior parte delle aziende ha una forte presenza online. Ha senso che l'e-commerce continui a crescere anno dopo anno. Investire in un negozio online aiuterà quasi sicuramente ad aumentare le vendite e a far crescere l'attività. Più velocemente cambi, più velocemente crescerà l'attività.

1.3 LA SITUAZIONE ATTUALE E LE PROSPETTIVE DEL MERCATO RUSSO

Nel 2020, i russi hanno speso 3,22 trilioni di rubli (circa 34,5 Mld euro) per acquisti online, che è 1,6 volte in più rispetto all'anno scorso. Comunque l'e-commerce nel 2020 rappresentava il 9,6% del mercato totale al dettaglio nella Federazione Russa. Gli acquisti on line nel 2020 sono stati rappresentati dalle seguenti categorie:

- elettronica ed elettrodomestici (28,2%);
- abbigliamento e calzature (21%);
- prodotti alimentari (10,2%);
- mobili e articoli per la casa (9,2%);
- bellezza e salute (5,6%).

La quota del mercato dell'e-commerce locale nel 2020 ha raggiunto l'86%, il segmento transfrontaliero invece rappresentava solo il 14% (nel 2019 era rispettivamente del 71% e del 29%). Una significativa diminuzione della quota del mercato transfrontaliero è stata associata alla pandemia di COVID-19 e, di conseguenza, restrizioni al trasporto merci (per qualche tempo, la consegna da negozi online stranieri è stata effettuata a intermittenza, i tempi di consegna sono stati aumentati). Secondo uno studio dell'Akit[14], quasi un quarto (24,7%) degli acquisti online in Russia alla fine del 2020 è stato effettuato a Mosca. Successivamente si trovano:

- Regione di Mosca (8,3%);
- San Pietroburgo (7,5%);
- Regione di Sverdlovsk (2,5%);
- Regione di Rostov (2,3%);
- Repubblica del Tatarstan (2,1%);
- Regioni di Samara e Nizhny Novgorod (1,9% ciascuna);
- Territorio di Krasnoyarsk (1,6%).

A gennaio del 2021 il volume del mercato dell'e-commerce russo nel 2020 ha raggiunto i 2,5 trilioni di rubli (circa 29 Mld di euro), dimostrando un aumento rispetto al 2019 del 44%. Senza l'impatto della pandemia, la crescita sarebbe stata

[14] Un'organizzazione russa non profit che unisce i più grandi rivenditori su Internet.

solo del 29%. La crescita media dell'e-commerce dal 2011 al 2019 è stata del 28%. Nel 2019, il tasso di crescita è aumentato, principalmente a causa degli investimenti di grandi negozi e mercati, in pubblicità e infrastrutture. Dal 2019 al 2024, Datainsight.ru[15] prevede una crescita media dell'e-commerce del 33,2%. Durante questo periodo, il mercato delle vendite via internet crescerà fino a 7,2 trilioni di rubli (circa 82,5 Mld di euro). La parte integrante del successo dell'e-commerce è la logistica.

La logistica per l'e-commerce rappresenta una piccola quota della logistica russa in generale, ma ha anche mostrato una crescita nel 2020. La pandemia e le restrizioni adottate, il cui impatto è diventato il fattore principale nella diminuzione del volume del trasporto merci, hanno aumentato la crescita dell'e-commerce e del corrispondente segmento della logistica. Nel 2020 sono comparsi sul mercato gli esempi quando i servizi di consegna in concorrenza tra loro sono stati presentati sui rispettivi siti web. Sono nate le collaborazioni inaspettate, dove i negozi monomarca che avevano già un proprio canale Internet mettevano la propria merce su altre piattaforme elettroniche.

Alla fine di agosto 2020, il Ministero dell'Industria e del Commercio della Russia hanno sviluppato le nuove regole per la vendita di beni online. Questi hanno sostituto i regolamenti obsoleti che sono scaduti il 1° gennaio 2021. Tra le principali

[15] Datainsight è la prima agenzia di ricerca in Russia specializzata nel mercato dell'e-commerce.

iniziative c'è il livellamento del commercio online con la vendita al dettaglio offline. Ad esempio, introdurre un divieto sulla restituzione di merci classificate come non restituibili. In particolare, telefoni cellulari, biancheria intima, profumeria e prodotti cosmetici, articoli per l'igiene personale e prodotti chimici domestici non possono essere restituiti se acquistati in un normale negozio. On line, tuttavia, questa regola non funziona. Gli acquirenti possono restituire tali prodotti entro sette giorni, a condizione che rimangano nel loro stato iniziale. Tale proposta è stata avanzata dal Comitato della Camera di Commercio e Industria (CCI) per lo sviluppo del commercio elettronico.

Secondo gli ultimi dati di Akit il mercato del trading online russo nel periodo gennaio-febbraio 2021 è aumentato del 44% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. L'Associazione rileva la costante crescita del mercato nazionale del trading online sullo sfondo della crescita dell'attività competitiva e della qualità dei servizi delle società russe, nonché della localizzazione delle attività degli operatori stranieri che ha portato allo sviluppo attivo del mercato interno, mercato del lavoro e un aumento del gettito fiscale. [2 pp.3-10]

Il volume del commercio transfrontaliero in Russia continua a diminuire: a gennaio 2021 del 39% (rispetto a gennaio 2020), a febbraio i volumi sono diminuiti del 30% (rispetto a febbraio 2020). Il calo in alcune categorie è compreso tra il 30% e l'80% (abbigliamento e calzature, elettronica ed elettrodomestici, articoli per bambini). Nell'ambito delle attuali iniziative legislative, numerosi attori transfrontalieri hanno

avviato una localizzazione attiva delle attività in Russia. Pertanto, le aziende straniere sono pronte a investire nella creazione di negozi online a tutti gli effetti, investire nello sviluppo delle infrastrutture e creare posti di lavoro. [10]

Secondo Akit, lo sviluppo dell'e-commerce domestico nel 2020-2021 ha anche provocato una domanda di lavoro, nell'ultimo anno sono stati creati oltre 100 mila nuovi posti di lavoro. Se all'inizio del 2020 Akit ha associato il calo della quota di e-commerce transfrontaliero alle restrizioni imposte a causa del coronavirus, ora parla di trend stabili, dovuti principalmente al rafforzamento del mercato interno e quello delle tecnologie e delle competenze delle aziende russe. Allo stesso tempo, sono presenti anche i passi sistematici e progressivi della Commissione economica eurasiatica per creare pari condizioni di concorrenza per venditori e produttori russi e stranieri e, in particolare, abbassare la soglia per l'importazione esente da dazi come elemento della strategia generale. [2 pp.3-10]

Nella EEU (Eurasian Economic Union)[16] si sta elaborando la questione di proseguire il graduale livellamento delle condizioni per il commercio elettronico esterno e reciproco modificando le soglie per l'importazione di merci dai negozi online esteri. In particolare, si propone di fornire informazioni sui pagamenti doganali e sulle tasse immediatamente nella fase di acquisto, e di garantire la

[16] Un'organizzazione internazionale per l'integrazione economica regionale con personalità giuridica internazionale. Garantisce la libertà di circolazione delle merci, dei servizi, dei capitali e del lavoro e l'attuazione di una politica coordinata, concordata o unificata nei settori dell'economia. Paesi membri: Armenia, Bielorussia, Kazakistan, Kirghizistan e Russia.

possibilità di depositare fondi contemporaneamente al pagamento della merce sul sito web del negozio online senza la necessità di eseguire azioni aggiuntive. [23 pp.34-35]

Una delle peculiarità dell'ultimo periodo del mercato russo è che alla fine del 2020, il 10-15% di tutte le vendite online in Russia sono state effettuate secondo il modello D2C – direct to consumer (vendita diretta al consumatore, vendita diretta). Durante la pandemia, i produttori preferivano lavorare direttamente con i consumatori, senza distributori e catene di vendita al dettaglio. Il lancio dei progetti D2C, a sua volta, ha stimolato lo sviluppo del mercato dell'outsourcing delle infrastrutture e-commerce. In questi casi i brand si sono rivolti ad aziende specializzate per accelerare il lancio dei canali di vendita online e ottimizzare i costi di realizzazione di questa linea di business. I primi progetti sono iniziati negli anni 2000, tuttavia, la formazione attiva del segmento è iniziata solo nel 2018, quando i produttori globali hanno iniziato a lanciare in modo massiccio progetti D2C nel mondo e in Russia. Non tutti i casi hanno avuto successo: alcuni marchi hanno dovuto affrontare procedure burocratiche interne che hanno ritardato l'avvio dei progetti; altri ancora - non hanno tenuto conto delle procedure logistiche.

La crescita dell'e-commerce, la domanda dei consumatori e l'impatto economico della pandemia del 2020 hanno spinto i marchi ad adottare un approccio più equilibrato nell'organizzazione dei canali di vendita online. I produttori hanno

iniziato a ridurre il numero di intermediari, preferendo il contatto diretto con l'acquirente, e affidando in outsourcing la gestione completa dei progetti D2C. Il mercato russo dell'outsourcing dell'infrastruttura e-commerce è dominato da sei attori: InventiveceCommerce (Russia), Aristos (Russia), Kupivip (Russia), ArvatoRus (Germania), eSolutions (Germania), Lamodab2b (Singapore) che gestiscono oltre il 90% di tutti i progetti esistenti nel paese. In totale, diverse dozzine di società forniscono servizi per la creazione e la manutenzione a tutti gli effetti dell'infrastruttura e-commerce dei produttori nella Federazione Russa. Le vendite di D2C sono state raggiunte da marchi di elettrodomestici, mobili e articoli per la casa, nonché abbigliamento e calzature. La quota totale di queste aree nel mercato interno dell'outsourcing di infrastrutture di e-commerce ha superato l'80% a marzo 2021. Anche aziende di altri settori sono interessate all'outsourcing: bellezza-salute, ricambi auto, utensili-attrezzature da giardinaggio, articoli per bambini, articoli sportivi, prodotti farmaceutici, gioielli.

Ogni occasione per la realizzazione di una vendita al dettaglio online è speciale. I servizi più apprezzati sono: creazione di un negozio online, applicazioni mobile e zone di marca sui marketplace, adempimenti, consegna delle merci, organizzazione di showroom offline. Inoltre, sono richiesti i servizi di organizzazione di un contact center e servizi di assistenza clienti, l'outsourcing di soluzioni IT e la promozione del marketing nella rete. I produttori di solito acquistano una gamma di servizi.

Per la stragrande maggioranza dei marchi, l'argomento principale a favore dell'outsourcing dell'infrastruttura e-commerce è un avvio rapido, una riduzione del time to market. Inoltre, il lancio significa la modernizzazione dell'infrastruttura IT del marchio, l'integrazione con i suoi sistemi esistenti, la selezione di oltre 14 diversi appaltatori dei servizi. Se per un distributore e-commerce ci vorranno da due a quattro mesi per creare un canale di vendita D2C prima dell'inizio delle prime vendite, allora per un marchio ci vorranno in media 12-16 mesi. Possono essere necessari fino a tre anni prima che un produttore produca una quantità significativa di vendite. L'outsourcing dell'infrastruttura e-commerce consente al brand di lanciare canali di vendita online secondo il modello D2C senza investimenti iniziali significativi, poiché il distributore fornisce la propria infrastruttura, uno staff di specialisti qualificati. Inoltre, lavorare nei mercati locali richiede che l'azienda conosca le complessità legali e le peculiarità delle normative doganali. È inoltre necessario tenere conto della varietà di integrazioni IT e soluzioni di servizi, processi multi-livello di interazione con i mercati.

Nel 2021, come negli anni successivi, proseguirà la crescita dei progetti D2C con il coinvolgimento dei partner. A poco a poco, il mercato russo dell'outsourcing dell'infrastruttura e-commerce svilupperà le proprie regole, approcci globali ed espanderà i servizi forniti. La flessibilità e la convenienza del modello interessano non solo i brand che collaborano con i retailer, ma anche i produttori focalizzati sul mercato B2B.

I primi tentativi di aumentare le vendite di D2C in collaborazione con i distributori e-commerce sono effettuati da rappresentanti dell'industria aeronautica, delle imprese di costruzione di macchine e di macchine utensili, metallurgia e petrolchimica. Pertanto, le vendite dirette e l'esternalizzazione dell'infrastruttura e-commerce per i prossimi anni diventeranno la tendenza più brillante nel mercato e-commerce russo. [99]

1.4 L'INTERSCAMBIO ITALIA-RUSSIA, L'IMPATTO DELLE SANZIONI E DELLA PANDEMIA

Le relazioni tra Italia e Federazione Russa hanno raggiunto un livello di assoluta eccellenza, al punto di meritare la qualifica di "relazioni privilegiate". Nonostante si siano rilevati anni complicati per l'economia mondiale il 2013 e il 2014 hanno dimostrato l'alto livello raggiunto alla cooperazione economica italo-russa, pur con un arresto nel 2014. Il 2015 ha rilevato, invece, la difficoltà in atto, confermatesi anche nel 2016, seppure con una perdita limitata delle esportazioni. Dal 2017 l'interscambio è tornato a crescere. [42]

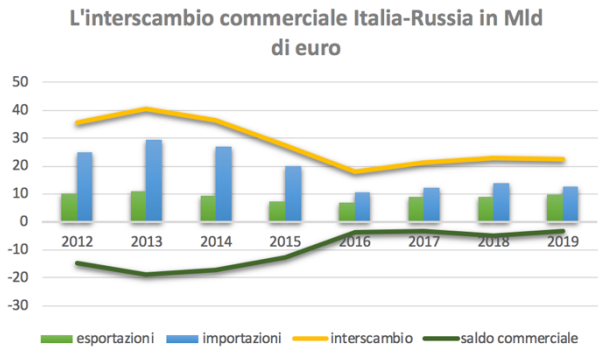

Figura 1.10

Fonte: elaborazione dei dati da ccir.it, 2021

I settori di importazioni nella Federazione Russa più importanti sono:

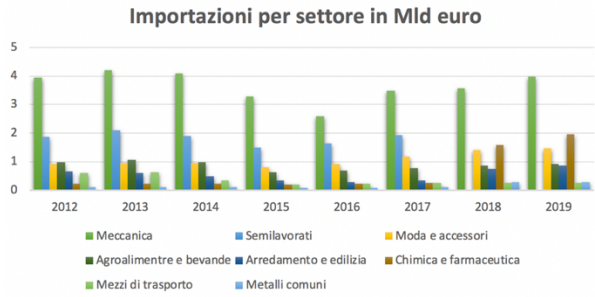

Figura 1.11

Fonte: elaborazione dei dati da ccir.it, 2021

Il perché dell'arresto della cooperazione economica italo-russa è riconducibile alle sanzioni contro la Russia che hanno iniziato ad essere imposte nell'aprile 2013 in seguito alla morte del revisore dei conti russo Sergei Magnitsky. Il "Magnitsky

Act"[17] agisce contro i responsabili delle violazioni dei diritti umani e del principio dello stato di diritto sia in Russia che nel mondo.

Le sanzioni più gravose riguardano l'annessione della Crimea alla Russia e gli eventi nell'est dell'Ucraina. Nelle sanzioni "di Crimea", le persone sulla lista sono necessariamente in qualche modo collegate all'annessione e / o integrazione della Crimea. Nel caso delle sanzioni "dell'Ucraina orientale", potrebbe non esserci alcun collegamento con gli eventi di Donetsk / Lugansk - le società di proprietà statale sono punite semplicemente perché sono società di proprietà statale, "oligarchi" per il legame più distante con il regime.

Le sanzioni per gli attacchi informatici sono state imposte dal predecessore di Trump, Barack Obama, il 1 ° aprile 2015. Consentono al Dipartimento del Tesoro degli Stati Uniti di bloccare qualsiasi attività nel paese di persone sospettate di aver commesso attacchi informatici.

Il 2 agosto 2017, il presidente degli Stati Uniti Donald Trump ha firmato il Federal Countering America's Adversaries Through Sanctions Act (CAATSA) che impone ulteriori restrizioni all'Iran, alla Corea del Nord e alla Russia. I più piccoli gruppi

[17] Approvato dal Congresso USA nel 2012 durante la presidenza Obama. La legge autorizza il governo statunitense a perseguire i responsabili delle violazioni dei diritti umani, sequestrandone i beni e bandendoli dal rilascio dei visti d'ingresso negli Stati Uniti. Nel 2016, il mandato è stato ampliato, con il Global Magnitsky Human Rights Accountability Act, al fine di sanzionare dall'esterno i responsabili di gravi atti di corruzione e di altri abusi, compiuti in qualsiasi Paese.

di sanzioni contro la Russia sono sanzioni per aver fornito supporto ai governi di Siria e Venezuela.

Il 27 agosto 2018 sono entrate in vigore le sanzioni che non colpiscono direttamente persone fisiche o giuridiche. Sono collegati all'avvelenamento dell'ex colonnello del GRU Sergei Skripal e di sua figlia Yulia nella città britannica di Salisbury. È stata vietata l'esportazione in Russia di merci e tecnologie controllate dai regolatori americani secondo il criterio della "Sicurezza Nazionale" (ad esempio avionica, veicoli subacquei, alcune turbine a gas, apparecchiature di calibrazione, ecc.). L'esclusione includeva beni e tecnologie necessarie per garantire la sicurezza dell'aviazione civile passeggeri. Nel gennaio 2019, l'UE ha introdotto le prime sanzioni contro le persone coinvolte nell'avvelenamento da Skripal.

Obiettivo delle sanzioni è colpire l'economia russa attraverso i settori high-tech dell'Oil e Gas e della finanza. Oltre le sanzioni economiche e finanziarie vi sono anche quelle "personali". [67]

Il 6 agosto 2014, Vladimir Putin ha firmato un decreto "sull'applicazione di alcune misure economiche speciali per garantire la sicurezza della Federazione russa". Il giorno successivo, sulla base del documento, il governo russo ha introdotto il divieto di importazione dagli Stati Uniti, Unione Europea, Norvegia, Australia e Canada di carne bovina, suina, pollame e frattaglie, carne salata, essiccata e affumicata; pesci, crostacei, molluschi e altri invertebrati acquatici; latte e prodotti

lattiero-caseari; ortaggi, radici e tuberi commestibili; frutta e noci; salsicce; così come i latticini a base di grassi vegetali. Il 20 agosto 2014 e il 22 giugno 2015 l'elenco è stato adeguato: sono stati esclusi i latticini specializzati senza lattosio, gli avannotti di salmone e trota, gli avannotti di ostriche e le cozze. Ciò è stato fatto a causa dell'impossibilità di stabilire rapidamente la sostituzione delle importazioni.

Secondo il sito web ufficiale del Servizio doganale federale (FCS), nel 2013 la Russia ha importato tali prodotti dai suddetti paesi per un valore di circa $ 8,35 miliardi, che rappresenta circa il 2,5% delle importazioni totali ($ 317,8 miliardi).

Dall'autunno del 2014, numerosi produttori agricoli, principalmente dell'UE, hanno annunciato ingenti perdite. Secondo la Commissione europea, l'embargo russo ha interessato il 4,2% di tutte le esportazioni da 28 paesi dell'UE per un totale di 5 miliardi di euro. Le autorità dell'UE sono state costrette a fornire assistenza agli agricoltori colpiti dall'embargo russo, il suo importo totale a settembre 2014 era stimato in € 164 milioni.

Dopo che i paesi dell'UE hanno esteso le sanzioni contro la Russia il 22 giugno 2015, Vladimir Putin ha firmato un decreto il 24 giugno, secondo il quale l'embargo è stato prorogato per un altro anno. Successivamente è stato prorogato due volte, l'ultima il 30 giugno 2017, fino alla fine del 2018 e che sono ad oggi in vigore. [42]

Quale impatto hanno avuto le sanzioni contro la Russia? Nel 2013 l'Italia era il secondo esportatore verso la Russia fra i Paesi UE con 10,8 Mld di euro di export, un interscambio di 40 Mld di euro e un tasso di crescita nell'ordine dell'8.4%.

Secondo l'ISTAT nel 2015 il valore delle esportazioni italiane verso la Russia è calato di ben 3,7 miliardi di euro rispetto al 2013, anno precedente all'introduzione delle sanzioni, attestandosi a 7,1 miliardi. L'Italia è fra quelli che rischia di pagare il conto più salato poiché gli analisti stimano infatti che nel 2015 abbia perso ben 80.000 posti di lavoro per effetto delle sanzioni e 0,1% di PIL. Nel medio periodo l'Italia potrebbe perdere fino a 215.000 posti di lavoro e 7 miliardi di PIL (0,44%). [25] [67]

Ma oltre ai danni direttamente attribuibili alle sanzioni ci sono anche i pesanti costi dovuti ai danni indiretti**.** Questi si riassumono in tre categorie:

1. Effetti deflazionisti sul mercato europeo: l'eccedenza di prodotti senza sbocco sul mercato russo ha difatti determinato un crollo del prezzo di molti prodotti agricoli europei nel lattiero caseario, nella carne e nell'ortofrutta.
2. Sostituzione di prodotti italiani sul mercato russo: le quote di mercato faticosamente conquistate dagli esportatori italiani col lavoro di anni fatto di passione, qualità e spirito di impresa sono state rapidamente distrutte e sostituite da prodotti di imitazione. Oltre al danno d'immagine infatti lo stop alle importazioni dall'Italia ha provocato in Russia un vero boom nella produzione locale o nell'importazione di prodotti Made in Italy taroccati, dai salumi ai formaggi – con la produzione casearia russa che ha registrato un inatteso aumento del 30% grazie alle imitazioni di *mozzarella, robiola o*

Parmesan. Lo stesso vale per prodotti tessili, materiali edili di pregio, macchinari e mobili. Si assiste inoltre all'emergere di fornitori concorrenti quali Argentina, Armenia, Azerbaigian, Belarus, Cile, Cina, Egitto, Israele, Marocco, Sudafrica, Tagikistan, Turchia e Uzbekistan. Tutto questo mentre l'export verso la Russia delle aziende statunitensi – paese-guida della coalizione pro-Ucraina e ispiratore delle sanzioni – registra nel 2015 un incremento del suo export verso la Russia del 23%, e la Germania stringe accordi con Putin per il gasdotto North Stream!

3. Perdite di quote di mercato in comparti non direttamente colpiti da sanzioni: a causa della guerra commerciale e delle tensioni provocate dall'irresponsabile conduzione della politica estera italiana ed europea l'Italia ha registrato crolli dell'export verso la Russia anche in altri importanti comparti, tra cui il turismo. [89]

Per effetto della pandemia le relazioni commerciali Italia-Russia hanno subito ancora una flessione:

	2019 (stesso periodo del 2020)	2020 (gennaio-ottobre)
Interscambio Russia Italia (%) – rispetto all'anno precedente	-1,60%	-22,6%
Interscambio Italia-Russia (valore) di cui	22,5 Mld €	14,2 Mld €
• **Export dall'Italia**	9,7 Mld € (+8,9%)	7,0 Mld € (-9,6%)
• **Import in Italia dalla Russia**	12,8 Mld € (-15,5%)	7,6 Mld € (-32,1%)

Figura 1.12

Fonte:elaborazioni dei dati da ccir.it, 2021

Riprendendo la figura 1.11, concentriamoci sugli anni 2019 e 2020 per vedere l'impatto della pandemia. Le variazioni in valori assoluti sono:

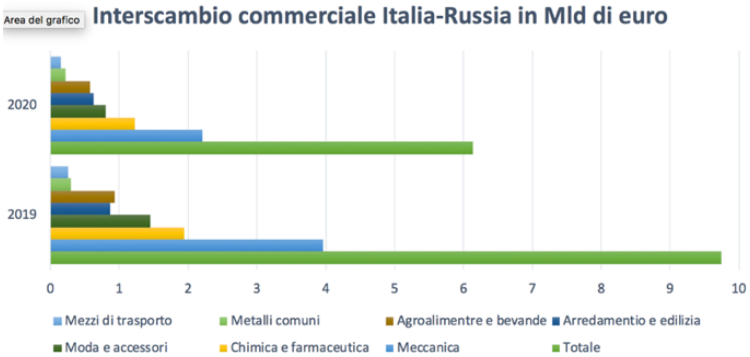

Figura 1.13

Fonte: elaborazioni dei dati da ccir.it, 2021

Le variazioni percentuali invece rispetto all'anno precedente che rimangono più d'impatto sono:

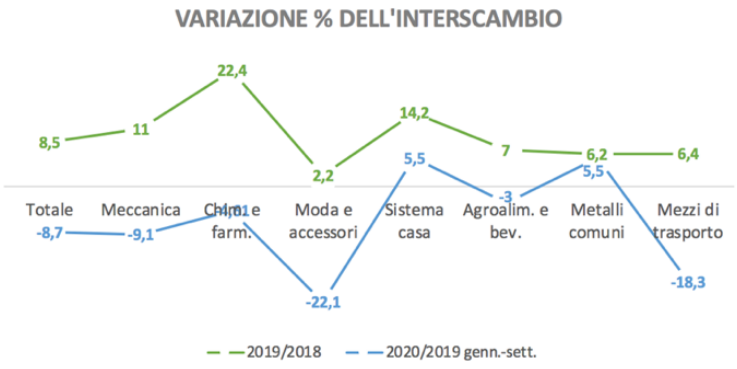

Figura 1.14

Fonte: elaborazioni dei dati da ccrt.it, 2021

Quali passi possono intraprendere gli imprenditori italiani di fronte alle difficoltà provocate dalle sanzioni e dalla crisi pandemica? [42]

1.5 E-COMMERCE E "MADE WITH ITALY"

Le sanzioni del 2014 e in particolar modo la svalutazione del rublo sono state una doccia fredda per le molte aziende italiane che esportavano in Russia: congelamento degli acquisti, partner storici russi in attesa di vedere cosa stesse accadendo ma soprattutto raddoppio dei prezzi dei propri prodotti per il cliente finale. Per non parlare delle aziende dell'agroalimentare che, dall'oggi al domani, hanno visto chiudere le frontiere ai propri prodotti. Parallelamente, Mosca ha cercato di consolidare la pratica dell'import substitution (sostituzione delle importazioni

dall'estero) e di rafforzare la produzione industriale locale, con l'obiettivo di ridurre le importazioni del 50% entro il 2020 e ha proposto all'Italia la strategia del **"Made in Russia with Italy"** per spingere le aziende italiane a produrre in Russia e spostare in loco la produzione.

Quali sono stati i risultati? Le risposte sono molteplici e tengono conto delle diverse tipologie produttive delle esportazioni italiane. La politica del "Made in Russia with Italy" è di particolare richiamo per le produzioni meccaniche e per l'industria pesante**.** Sono produzioni dove la tecnologia è standardizzata e che in genere hanno alti costi di trasporto delle merci che spingono alla creazione di unità produttive dislocate all'estero per meglio servire i mercati finali. L'Unione Doganale Euroasiatica ha favorito tale pratica, allargando il bacino dei possibili clienti. Le aziende che hanno scelto questa strada devono tuttavia fare i conti con il rallentamento dell'economia russa di quest'ultimo periodo che certo non ha accelerato il ritorno del capitale investito.

Secondo dati dell'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane (ICE) di Mosca, tra le 500 imprese italiane stabilmente operanti nella Federazione solo il 20% è presente con un investimento di carattere produttivo**.** Se nel 2014 vi erano stati 4 nuovi progetti di investimento a capitale italiano, nel 2015 sono passati a 12 e nel 2016 ad un totale di 7, collocando l'Italia al

settimo posto per numero di progetti di investimento realizzati in Russia nel 2016 dopo USA, Francia, Giappone, Austria e Cina.

Per i beni italiani di consumo (moda e accessori) e i beni semidurevoli (come l'arredo e le finiture per l'edilizia), la scelta di andare a produrre in Russia non ha riscontrato grande successo. Le motivazioni principali sono duplici:

- Innanzitutto in questi settori il Made in Italy è da considerarsi quasi un brand in sé stesso, pertanto non potersi fregiare dell'indicazione d'origine Made in Italy fa perdere un vantaggio competitivo importante;
- In secondo luogo, molte delle aziende produttrici in questi comparti sono medio-piccole e affrontare l'apertura di un'unità produttiva in Russia è un passo complesso e oneroso.

La soluzione per il commercio di tali beni si è trovata a fatica. La contrazione delle esportazioni è stata importante a causa della svalutazione del rublo che ha costretto la classe media russa – che prima del 2014 poteva permettersi molti prodotti italiani a rinunciare o a limitare gli acquisti, a favore di prodotti cinesi, turchi e russi**.** Alcuni produttori italiani hanno dovuto reindirizzare la propria offerta su un livello di prezzo più alto. Un'altra soluzione si è trovata sfruttando l'artigianalità e l'ingegnosità dei produttori italiani che in molti settori sono gli unici a poter offrire soluzioni fortemente personalizzate e di altissima qualità. Nel settore del mobile ci sono stati alcuni casi di produttori italiani che si sono stabiliti nel territorio russo

per contenere i costi mantenendo il design italiano, ma il posizionamento del prodotto è risultato medio - basso.

Per il settore agroalimentare, invece, si apre un altro capitolo. Alcune delle soluzioni trovate sono border line: per esempio, “passaggi doganali” con cambio d’origine in paesi senza embargo e con accordi commerciali privilegiati (la Serbia o la Bielorussia). A novembre del 2017 è stato presentato il progetto della costruzione di un polo lattiero-caseario nel distretto di Dmitrovsky - Mosca e gli imprenditori italiani del settore sono stati invitati ad andare a produrre nel nuovo cluster. [34]

Dall’introduzione dell’embargo nel 2014, la Russia ha avviato una politica di import substitution su larga scala. Tuttavia, l’import substitution russo risulta insufficiente per la produzione interna e spesso i prodotti sono di scarsa qualità. Per questo motivo, molte aziende russe hanno deciso di integrare tecnologia e know-how italiano nei loro stabilimenti. È il caso di azienda Umalat. [47]

Umalat è stata fondata in 2003 con l’obbiettivo di produrre diversi tipi di formaggi come Suluguni, Brynza, Adygeyskiy[18]. Nel 2009 l'azienda è la prima sul mercato russo su scala industriale ad avviare la produzione di formaggio mozzarella sotto la

[18] Suluguni - formaggio georgiano in salamoia, ha un sapore e odore moderatamente salati, consistenza densa, stratificata, elastica. Brynza - formaggio in salamoia a base di latte di capra o di pecora. Adygeyskiy - un formaggio nazionale della cucina Circassa, preparato solo con latte di mucca.

guida di un tecnologo italiano secondo la ricetta classica. Nel 2010 Nasce il marchio Unagrande - la linea di formaggi italiani. La confezione del prodotto bianca è associata alla freschezza e alla purezza del prodotto. Il cuore nel logo è realizzato con i colori della bandiera italiana.

Figura 1.15 Unagrande

Fonte: www.umalat.ru/shop/unagrande

Nel 2011 l'assortimento dell'azienda comprende tre principali direttrici di produzione: formaggi italiani, caucasici e balcanici. Nel 2012 è l'anno della creazione del marchio Pretto nella linea di formaggi italiani come la mozzarella, la ricotta e il mascarpone vengono prodotti secondo la ricetta classica a un prezzo più conveniente. Il burro iniziò a essere prodotto nella scatola originale brevettata - burriera.

Figura 1.16 Pretto

Fonte: www.umalat.ru/shop/pretto

Nel 2016 è stata completata la prima fase di modernizzazione dell'impresa, che in futuro contribuirà ad aumentare il volume di produzione di 2,5 volte. È stata introdotta la tecnologia italiana di confezionamento automatizzata.

Figura 1.17 Linea di confezionamento automatizzata

Fonte: www.umalat.ru/history/

Nel 2017 è stato costruito un nuovo edificio dove è stato installato un nuovo sistema di ventilazione, con due gradi di purificazione dell'aria. Il pozzo è stato ammodernato per garantire alla produzione l'acqua sufficiente. Sono stati costruiti nuovi impianti di purificazione. Sempre stesso anno è stato fatto anche rebranding del marchio Pretto. La confezione è diventata ancora più vicina al consumatore russo: i nomi dei formaggi sono ora scritti in russo, vengono fornite confezioni più leggere e il loro colore è diventato giallo solare. Ciò ha consentito all'azienda di aumentare le vendite del marchio del 30% nel primo anno.

Figura 1.18 Pretto

Fonte: www.umalat.ru/history

Nel 2020 è stato fatto il restyling anche del marchio Unagrande. Il colore della confezione rimane lo stesso: bianco, a simboleggiare la freschezza e la purezza del prodotto. E la composizione del prodotto è ora visualizzata sul lato anteriore della confezione e visualizzata a caratteri grandi. Al giorno di oggi l'azienda produce più di 55 SKU[19] con i marchi di formaggi italiani Unagrande, Pretto e la linea caucasica di formaggi Umalat. [97]

L'e-commerce è utilizzato dalle aziende di tutto il mondo, non solo perché gli acquisti online sono aumentati notevolmente, ma anche perché è molto versatile: può essere utilizzato per testare il proprio prodotto su un nuovo mercato, può essere aggiunto come un nuovo canale di vendita oltre a quello tradizionale e come

[19] Il codice SKU, il cui acronimo sta per Stock Keeping Unit, è una sequenza di caratteri alfanumerici univoca che le aziende utilizzano per identificare e tracciare i propri prodotti all'interno del magazzino, giacché semplifica la localizzazione e impedisce la confusione tra articoli diversi.

conseguenza può aumentare le vendite. Una cosa è certa: gestire e promuovere un sito e-commerce di successo richiede una buona conoscenza dei processi d'Internet, del SMM e del mercato, soprattutto quando è così vasto e lontano come quello russo.

Quindi perché e-commerce in Russia? La Russia è un mercato in forte crescita, in espansione e con le forti peculiarità. Il paese conta circa 145,9 milioni di abitanti con una forte urbanizzazione che raggiunge 74%. L'85% della popolazione è on line e sono circa 124 milioni. Gli utenti di mobile internet si attestano intorno ai 111 milioni. Il 67,8% della popolazione sono utenti social attivi. Età media dell'utente è di 39,7 anni mentre i Italia è di 47,5. Per quello che riguarda il tempo speso on line, il 90% degli utenti russi utilizza internet ogni giorno. [15]

Secondo Yandex.ru[20] i motori di ricerca più popolari in Russia nel 2020 sono: Google (54,37%), Yandex (42,9%), Mail.ru search (1,65%), Bing (0,45%) e Yahoo (0,25%). La quota di altri motori di ricerca in Russia non supera lo 0,39%. Mentre Social Network più popolari sono:

- Il social network VKontakte è tra le prime 10 risorse più popolari in Russia, al quarto posto. Circa il 50% del pubblico Internet russo visita VKontakte ogni giorno e entro un mese la copertura raggiunge il 78%;

[20] Yandex è una società ICT russa che ha il più grande motore di ricerca in Russia, lanciato nel 1997 e classificato come l'ottavo nel mondo.

- Facebook in Russia non è inclusa tra le prime 10 risorse. Ogni mese, circa 39,7 milioni di russi visitano il social network e il numero di utenti attivi al giorno è di circa 9,3 milioni. In media, un utente trascorre circa 9 minuti al giorno su Facebook;
- La copertura mensile degli utenti russi su Instagram a maggio 2020 è stata di 59,4 milioni di utenti, 28,3 milioni di russi hanno visitato Instagram ogni giorno. In media, gli utenti trascorrono 26 minuti al giorno su Instagram;
- Il social network Odnoklassniki è inserito tra i primi 10 progetti Internet e si colloca al nono posto nella classifica. Nonostante il fatto che la maggior parte degli utenti siano russi, il social network è visitato da residenti in Bielorussia, Kazakistan, Germania, Armenia, Georgia e altri. Ogni giorno 20,8 milioni di russi visitano Odnoklassniki. In media, un utente trascorre sui social network - circa 22 minuti;
- YouTube in Russia è al terzo posto tra le migliori risorse subito dopo Google e Yandex. La copertura del pubblico mensile è di 82,8 milioni di utenti e 35,6 milioni di utenti visitano YouTube ogni giorno. In media, un utente trascorre 51 minuti su YouTube;
- In Russia, TikTok non è ancora una delle risorse più visitate, ma la popolarità del sito è già considerevole. Pertanto, la copertura mensile è di 20,4 milioni di utenti a maggio 2020 e il nuovo social viene utilizzato

quotidianamente da 6,3 milioni di utenti, che in media trascorrono 27 minuti sul sito.

Il quadro di piattaforme digitali in Russia può essere cosi rappresentato:

Figura 1.21

Fonte: East Media, 2021

Internet è sicuramente uno strumento che permette di espandere il proprio business fuori dai confini nazionali e di vendere i propri prodotti in tutto il mondo. Ma non è semplice come sembra! Per vendere online in Russia è necessario avere una profonda conoscenza del mercato, delle sue dinamiche, delle caratteristiche del consumatore, degli aspetti giuridici, delle peculiarità di SSM e tanto altro per poter implementare strategie di vendita efficaci. [47] [48]

CAPITOLO 2 L'E-COMMERCE LOCALE VS CROSS BORDER

2.1 IL COMMERCIO TRANSFRONTALIERO

Perché parliamo di commercio transfrontaliero? Per rispondere a questa domanda vorrei partite dall'elenco delle caratteristiche comuni a tutti marketplace russi:

- Utilizzo esclusivo della lingua russa (alcuni presentano anche una versione inglese, ma è poco utilizzata dagli utenti);
- Pagamento in valuta locale (rublo) con conseguente esposizione al rischio valutario (da gennaio 2020 al 30 settembre 2020 il rublo si è deprezzato di circa il 34% nei confronti dell'Euro, passando da 69 a 93 rubli per euro);
- Esiste ancora una percentuale molto alta di transazioni regolate con pagamento in contrassegno;
- Forte presenza di prodotti stranieri (dettata sia dalla limitazione di produzione locale per alcuni settori sia dall' orientamento del gusto locale);
- I prodotti venduti devono essere certificati secondo la normativa locale (EAC o GOST R);
- Possibilità di acquisto illimitato (mentre un privato cittadino russo può effettuare in teoria anche acquisti su Marketplace internazionali (es. Amazon) ma con specifici limiti di spesa e alcune limitazioni per l'ingresso nel paese delle merci acquistate;

- La registrazione di un fornitore in un grande “Marketplace” è un processo associato a diversi documenti e certificazioni.

Per vendere in Russia su marketplace locali bisogna seguire le seguenti regole, ovvero le regole che deve seguire un fornitore straniero:

- Avere una persona giuridica russa che firma il contratto con il marketplace;
- Etichettare la merce secondo le regole del marketplace (che le etichette siano in lingua russa e su format russo)
- Disporre della certificazione EAC per i prodotti;
- Preparare ed inserire sulla piattaforma le foto secondo le regole del marketplace;
- Spedire la merce al magazzino del marketplace;
- Decidere il prezzo e la politica degli sconti.

Per iniziare a vendere i propri prodotti tramite un marketplace russo, si presuppone che l’azienda effettui un investimento sia in termini di tempo (ricerca di un partner locale, analisi di contratto con il marketplace, predispozione delle etichette e delle foto) che di risorse economiche (costituzione di società locale, invio merce conto vendita, ricerca di una base logistica locale diretta o indiretta). Di fronte a tutte queste difficoltà, esiste una modalità semplificata per iniziare. Questa modalità è chiamata transfrontaliera o cross-border. [4 pp. 3-5]

Il commercio transfrontaliero è una forma di commercio internazionale in cui l'acquisto e la vendita di beni e servizi viene effettuata all'estero. Il commercio

transfrontaliero implica il movimento di merci dalla dogana di uno stato al territorio doganale di un altro. La situazione attuale di commercio transfrontaliero sul mercato russo viene illustrata dalla ricerca dell'High School of Economics (HSE) di Mosca del 2020 *Russian e-commerce market: results of 2019, trends of 2020*. Secondo questo studio emergono i seguenti aspetti:

- Una delle principali tendenze nel 2019 è stata caratterizzata dalla divergenza delle dinamiche del commercio transfrontaliero in diverse parti del mondo: rapida crescita in Cina (+ 39%), Europa occidentale e Stati Uniti, con un calo in Italia, Canada e Russia. Il boom della Cina nel commercio transfrontaliero è stato alimentato dalla liberalizzazione delle regole per la ricezione di pacchi dall'estero (gennaio 2019). Il Ministero delle finanze della Repubblica Popolare Cinese ha aumentato il limite non tassabile dell'acquisto da 2.000 yuan ($ 291) a 5.000 yuan ($ 727) e il limite di esenzione annuale è stato portato a 26.000 yuan ($ 3.782). Tale aumento ha migliorato l'attrattività degli acquisti nei negozi online europei e americani per i consumatori cinesi e ha portato a un aumento dello scontrino medio d'acquisto (da $ 57 nel 2018 a $ 61 nel 2019);
- L'Italia e la Russia sono tra i principali paesi che hanno dovuto affrontare un rallentamento del commercio transfrontaliero nel 2019. Il calo degli acquisti in Italia si è verificato in un contesto di stagnazione della domanda dei consumatori. Il calo degli acquisti da negozi online esteri si è verificato

in un contesto di ripresa dell'attività di consumo e crescita della spesa reale delle famiglie. Tra le ragioni di questo calo in Russia vi sono una diminuzione del limite non imponibile per i pacchi dall'estero, una maggiore concorrenza delle piattaforme online russe e la "localizzazione" dei grandi player stranieri;

- Paesi che hanno affrontato un calo del commercio transfrontaliero nel 2019, sebbene molto differenti tra loro, come lo testimonia il fatto che a differenza di Russia e Canada, l'Italia è uno dei leader nelle esportazioni al dettaglio nel mondo, hanno una cosa in comune: adottano un approccio conservativo alla regolamentazione del settore, con un basso livello del limite minimo non tassabile e procedure complicate di l'elaborazione e il pagamento dei dazi doganali da parte dei cittadini;

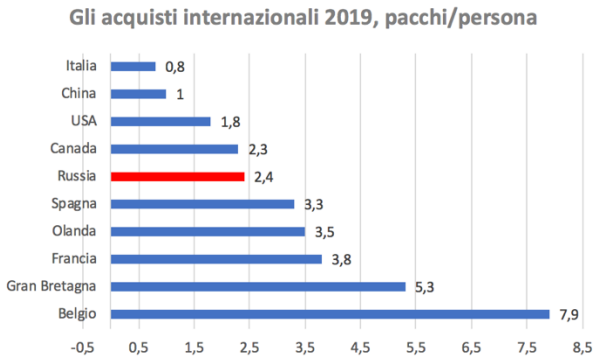

Figura 2.1

Fonte:elaborazione dei dati da report "Il Mercato e-commerce russo: i risultati del 2019, tendenze del 2020", HSE 2020

- Il commercio transfrontaliero di solito include gli acquisti di beni da parte dei consumatori finali russi da negozi online stranieri che utilizzano direttamente i servizi di corriere o operatori postali per la consegna. Questa definizione è alquanto arbitraria: ad esempio, i negozi online stranieri possono anche utilizzare i canali B2B per importare merci e ridurre i tempi di consegna ai consumatori. Formalmente, questi meccanismi riguarderanno il commercio interno. L'importazione di merci secondo schemi B2B o B2C ha condizioni fiscali e doganali diverse e, di regola, l'importazione di merci B2C, in particolare merci di basso valore che rientrano in limiti doganali non tassabili, consente di ottimizzare i pagamenti delle tasse. Ma il costo del trasporto delle merci nel quadro degli schemi B2C è significativamente più alto, il che nella maggior parte dei casi rende tali "importazioni al dettaglio" non competitive rispetto al B2B;
- Il leader di mercato per l'e-commerce transfrontaliero è Aliexpress, che rappresenta circa l'85% del flusso totale di ordini fisici. Altri siti stranieri apprezzati dai consumatori russi sono, prima di tutto, negozi di abbigliamento e calzature come: Asos.com (2,1 milioni di visitatori unici mensili), Iherb.com (2,0 milioni), Farfetch.com (1,9 milioni), Yoox.com (0,6 milioni), Newchic.com (0,5 milioni). Inoltre, i consumatori russi ordinano merci dai mercati esteri: Ebay.com (2,3 milioni), Amazon.com (1,3 milioni) e Joom.com (1,5 milioni);

- I siti Internet cinesi detengono posizioni di primo piano nei segmenti basso (acquisti fino a 50 €) e quello medio (50-200 €). I negozi online europei e americani rimangono i principali attori nella fascia di prezzo superiore (oltre 200 euro). La diminuzione del limite di duty-free nel 2019 è stata maggiormente influenzata dagli ordini provenienti da questi paesi. Ciò indica una maggiore sensibilità della domanda alle variazioni del valore minimo del limite non imponibile e la necessità di passare attraverso la procedura di sdoganamento;
- La geografia del commercio transfrontaliero può essere rappresentata dal seguente figura 2.2 [23 pp. 22-25]:

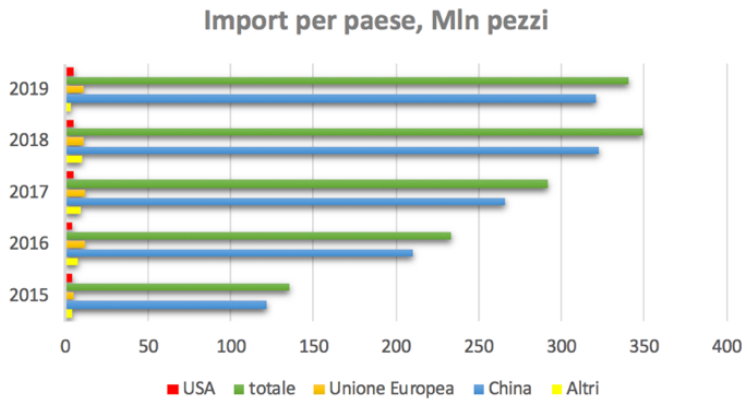

Figura 2.2

Fonte: elaborazione dei dati da report "Il mercato e-commerce russo: i risultati del 2019, tendenze del 2020", HSE 2020

Altri aspetti del commercio transfrontaliero sono compresi nel report del 2019 di Associazione delle aziende e-commerce (Akit). Associazione afferma che nel

panorama dello shopping online in Russia si possono individuare due tipologie differenti di e-commerce o marketplace: locali o transfrontalieri. In termini di valore fatturato, il cross-border ha raggiunto il 31% di vendite e-commerce nel 2020. [2 pp.2-10]

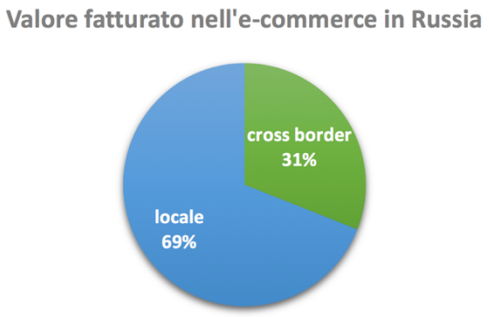

Figura 2.3

Fonte: elaborazione dei dati Data Insight, 2020

Nonostante la modalità cross-border sia ancora meno diffusa rispetto a quella locale, il numero di compratori interessati ad acquistare prodotti internazionali direttamente dall'estero sta crescendo ogni anno.

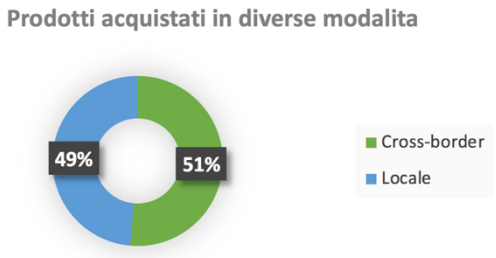

Figura 2.4

Fonte: elaborazione dei dati Akit, 2020

Le categorie di prodotti importati in modalità transfrontaliera in Russia riflettono gli interessi dei consumatori russi nel commercio online domestico. In particolare,

i più apprezzati sono: fashion, elettronica, beauty. I clienti russi sono alla ricerca di prodotti di qualità e tendenza e, molto spesso, preferiscono rivolgersi a mercati stranieri per l'acquisto di quella tipologia di articoli, anche a costo di spendere di più. Le categorie dei prodotti importati nel mercato russo sono rappresentate da seguente figura 2.5 [1pp. 5-10]:

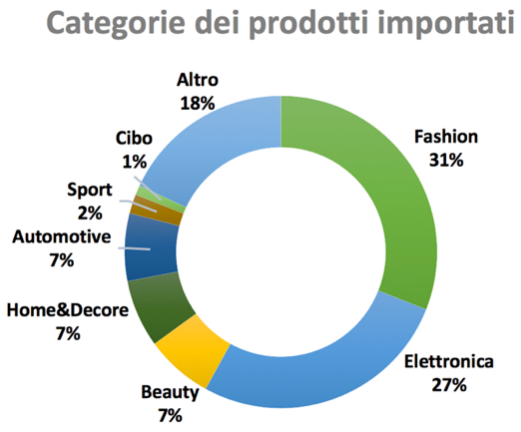

Figura 2.5

Fonte: elaborazione dei dati AKIT e Data Insight, 2020

Oltre a ciò, è importante sapere che vi è una lista di prodotti che non possono essere esportati in modalità transfrontaliera: alcool, tabacco e sigarette elettroniche, gioielli, armi, farmaci, piante e semi, cibo refrigerato. [47]

Le motivazioni che spingono i consumatori russi a rivolgersi a siti e-commerce o marketplace che effettuino le modalità transfrontaliere sono delle più varie:

- Tra le più comuni vi è la possibilità di acquistare prodotti a un prezzo più conveniente o l'opportunità di comprare articoli non venduti in Russia né online che offline;
- Oltre a ciò, però, è sempre più in crescita l'interesse nei confronti di prodotti alla moda e di tendenza, unici e qualitativamente superiori;
- Altre motivazioni che spingono il consumatore russo acquistare in cross-border sono:

Figura 2.6

Fonte: elaborazione dei dati HSE, 2020

Proprio per questo motivo, il cross-border si configura come un'opportunità per i brand Made in Italy che vogliano espandere il proprio mercato o migliorare il proprio posizionamento in un mercato come quello russo. In particolare, per quello che riguarda gli acquisti di merce italiana da parte di consumatori russi, Tiburon[21]

[21] Tiburon Research è un fornitore di tecnologie, competenze e panel online per il settore delle ricerche di mercato in Russia e altrove.

ha effettuato un sondaggio su 200 russi di età compresa tra 25 e 34 anni. Ad essi è stato chiesto quanti acquistassero regolarmente merce Made in Italy e che cosa ne pensassero a riguardo. La quantità delle persone che acquistano e la geografia degli acquisti di Made in Italy del campione di sondaggio è rappresentato da:

Figura 2.7

Fonte: elaborazione dei dati da Tiburon-research.ru, 2020

Mentre gli aggettivi usati dal campione per descrive il prodotto italiano sono [47]:

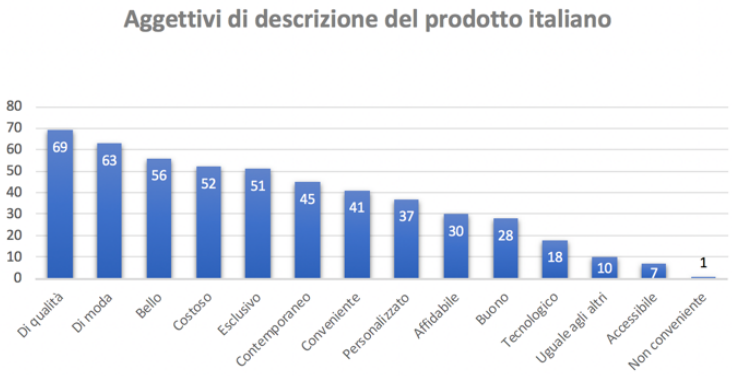

Figura 2.8

Fonte: elaborazione dei dati da Tiburon-research.ru, 2020

Non solo gli acquirenti traggono dei vantaggi dagli acquisti transfrontalieri. Per quello che riguarda i vantaggi per i venditori, sono seguenti:

- non serve una business license russa o partita IVA russa né i certificati EAC[22] (EurAse Conformity) se si spediscono meno di 10 pezzi uguali (quando poi si inizierà a vendere con regolarità è comunque consigliabile certificare i propri prodotti);
- Non si devono pagare dazi doganali nel caso in cui non si superi il limite di 200 euro a spedizione incluso il trasporto (se la spedizione supera 200 euro, il dazio è pari a 15% del valore eccedente i 200 euro) e massimo 31 chili di peso (spedizione supera il perso di 31 kilo, il dazio è di 2 euro per ogni chilo eccedente il peso consentito)[23];
- È importante prestare attenzione alle leggi russe sui dati personali, che si differenziano dal GDPR[24] adottato in Europa;
- È bene considerare i tempi di spedizione, che possono variare a seconda delle zone della Federazione. Se per Mosca e San Pietroburgo possono servire 14 giorni per la consegna, per altre città più remote anche 30;

[22] È una attestazione di conformità che conferma (certifica) con il marchio apposto sui prodotti che questi sono stati considerati e valutati conformi ai Regolamenti Tecnici dell'Unione Doganale euroasiatica.
[23] Per quello che riguarda le spedizioni di alimentari, il peso massimo per una spedizione acquistata on line è 5 kg. Non c'è limite di numero di spedizioni al mese per lo stesso destinatario, ma è importante che il pacco e-commerce non superi 5 kg di peso.
[24] Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (*General Data Protection Regulation*) è un regolamento europeo che disciplina il modo in cui le aziende e le altre organizzazioni trattano i dati personali.

- È un'opportunità per i brand Made in Italy di effettuare test di vendita su una nuova audience, avendo la possibilità di procurarsi nuovi volumi di fatturato a fronte di minori rischi di investimento.

Il panorama e-commerce russo è, quindi, ricco di opportunità per i brand Made in Italy, che tramite l'ausilio di piattaforme locali hanno la possibilità di vendere nella Federazione. Il seguente paragrafo è dedicato alle piattaforme più diffuse e a quelle che offrono la modalità di vendita cross border. [48]

2.2 LE PIATTAFORME DI VENDITA (OZON)

Prima di parlare delle più diffuse piattaforme di vendita nel mercato russo, partiamo da una definizione delle piattaforme di vendita online. Una piattaforma dell'e-commerce è un'infrastruttura on line per la creazione di un sito di commercio elettronico. Sebbene la piattaforma come generatore di siti Web standard abbia funzionalità per l'aggiunta di pagine, post e menu, la piattaforma di e-commerce fa un ulteriore passo avanti, tra cui la gestione del prodotto, gli strumenti di spedizione, l'elaborazione dei pagamenti e altro ancora.

Secondo il report di Datainsight.ru *Sellers on Marketplace 2020*, per i venditori le piattaforme di vendita on line – marketplace, ultimamente sono diventate il canale di vendita in più rapida crescita:

- L'89% degli imprenditori ha aumentato il proprio fatturato sui marketplace;

- Per la metà dei venditori che lavorano con i marketplace, questo è il canale di vendita principale o addirittura l'unico;
- Il 31% vede i siti come un complemento ad altri canali e il 13% come un esperimento;
- Circa l'80% dei venditori è entrato nei mercati per aumentare il proprio pubblico e le vendite, il 42% - per espandere la geografia delle vendite ed entrare in altre regioni, il 37% - per aumentare il riconoscimento del prodotto;
- Il pubblico dei venditori di tutte le piattaforme si sovrappone in modo significativo: in media, un fornitore fa trading su 2-3 piattaforme su 5 incluse nello studio;
- Per quello che riguarda branding, pubblicità e comunicazione, le migliori opportunità, secondo i venditori, sono offerte da AliExpress, con il 64% dei venditori che afferma di avere abbastanza opportunità di branding sulla piattaforma. Il prossimo è Ozon: il 60% dei venditori ha valutato le opportunità di branding come adeguate. Allo stesso tempo, Ozon ha ricevuto il miglior punteggio per il tools pubblicitario della piattaforma: 6,2 punti su 10. [13 pp. 2-4]

Primi Top 5 marketplace in funzione della quantità dei venditori sono: Wildberries.ru, AliExpress.ru, Ozon.ru, Goods.ru e Yandex.Market.ru

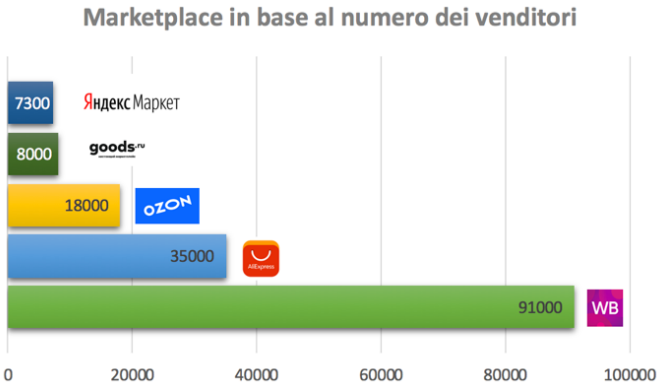

Figura 2.9

Fonte: elaborazione dei dati di report Sellers on Marketplace 2020, Datainsight

Come rilevato nel primo capitolo e confermato anche dalla presentazione di East Media durante webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa, la Russia è un paese che si sta spostando sempre di più verso l'online. Si contraddistingue, infatti, a livello internazionale per la percentuale di acquirenti online. In particolare, sono ben 98,1 milioni le persone che amano finalizzare acquisti sui marketplace. Si prevede che entro il 2023 il fatturato del commercio online cresca del 170% raggiungendo 46 miliardi di euro. Su un territorio vasto come quello russo, l'e-commerce rappresenta una grande opportunità per i brand del Made in Italy che vogliono distribuire strategicamente i propri prodotti. La spesa online si concentra principalmente su quattro categorie merceologiche: viaggi, moda, elettronica e hobby. Per rivolgersi ai consumatori russi interessati al commercio elettronico, è indispensabile inserirsi anche sulle piattaforme locali oltre che su quelle internazionali. [47]

Le principali piattaforme locali sono: **Wildberries, AliExpress Russia e Ozon**.

Wildberries è leader indiscusso per le vendite online, è il principale marketplace generalista russo, che nel 2019 ha raggiunto un volume di vendite pari a 223,5 miliardi di rubli. Si è sempre distinto sul mercato dell'e-commerce vendendo 15.000 brand di vario ordine merceologico e per l'efficienza nelle consegne.

Al secondo posto, si colloca **AliExpress Russia**. Risultato di una joint venture siglata a Ottobre 2019 tra Alibaba Group, Mail.Ru, MegaFon e il Fondo Sovrano Russo (RDIF) che si configura come un servizio di negozi online composto da piccole imprese cinesi e seller russi che offrono prodotti ad acquirenti internazionali online. Nella piattaforma si contano infatti circa diecimila seller russi impegnati nella vendita di 1,5 milioni di prodotti diversi.

Al terzo posto tra i marketplace più utilizzati dal pubblico russo, vi è **Ozon**. La piattaforma è stata fondata nel 1998 e che, attualmente, attira 2 milioni di utenti attivi ogni trimestre. Ozon copre il 34% del mercato tra gli e-commerce multi-categoria attivi in Russia ed è l'unico, tra i competitor, ad aver attivato la modalità cross-border. Inoltre, è un marketplace al passo con i tempi: a settembre 2019 il 58% degli ordini è stato eseguito tramite applicazione su mobile. Ozon è più di un

semplice rivenditore online, in quanto ha sviluppato dei servizi per migliorare la customer experience. Tra questi, la possibilità di spedire più di 100.000 ordini al giorno in circa 6.500 città in tutta la Federazione. Le aziende interessate a investire sul mercato russo possono così effettuare un test di vendita su una nuova tipologia di mercato, procurandosi nuovi clienti e nuovi volumi di fatturato. [48]

Come abbiamo già visto, Ozon è l'unico, tra i competitor, ad aver attivato la modalità cross-border ed è il primo parketplace locale a supporto del Made in Italy. Vorrei dedicare qualche riga per l'approfondimento di questa piattaforma:

- Ozon, fondato nel 1998, ed è il primo marketplace a supporto del cross-border in Russia;
- Negli anni ha ampliato l'offerta di settori merceologici presenti sulla piattaforma, configurandosi come uno dei player più importanti nel commercio elettronico locale;
- Nel 2019 il fatturato di Ozon è aumentato del 93% rispetto all'anno precedente e ha raggiunto un volume di vendite pari a 1 miliardo di euro circa;
- Per il tipo di servizi offerti, viene considerato l'Amazon russo. Con il suo vasto assortimento di prodotti attira più di 2,5 milioni di utenti attivi ogni trimestre e ha raccolto 9,4 milioni di clienti unici negli ultimi dodici mesi.
- La piattaforma Ozon in numeri è la piattaforma che è caratterizzata da:

- 100.000 ordini consegnati ogni giorno;
- > 90% delle consegne effettuate lo stesso giorno dell'ordine o quello successivo;
- Copertura di 6500 città, tra cui 8 delle città più importanti: Mosca, San Pietroburgo, Novosibirsk, Ekaterinburg, Nizhny Novgorod, Kazan, Celjabinsk e Omsk;
- Centri di completamento degli ordini che raggiungono i 100.000 m^2 di superficie;
- 2800 pick up points;
- 2200 parcel locker di proprietà

- Ozon comprende la necessità di rimanere al passo con i tempi. Per questo motivo, oltre ad avere il sito marketplace, ha sviluppato anche un'App che viene visitata giornalmente da milioni di utenti. Il suo essere mobile responsive lo rende lo strumento più immediato per effettuare acquisti online in qualsiasi momento e luogo. Basti pensare che a luglio 2020 il 66% degli ordini è stato eseguito da applicazione su mobile;
- Ozon, che si trova al terzo posto tra i negozi online in Russia, è tra i leader multicategoria. Con più di 240 milioni di prodotti venduti nella propria piattaforma, si assicura annualmente un'ampia copertura sulla audience locale. Per ogni ordine effettuato, i consumatori acquistano articoli

appartenenti in media a 3 o 4 categorie differenti. Sebbene i settori più apprezzati dagli utenti siano Elettronica, Prodotti per bambini e Libri, negli ultimi mesi è stata evidente la crescita del Fashion, del Beauty e del Food.

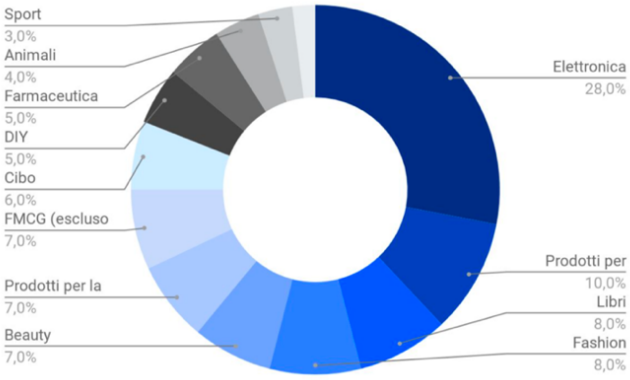

Figura 2.10 Categorie di prodotti maggiormente acquistati su Ozon.ru
Fonte: Ozon, luglio 2020

- Il cliente tipo di Ozon risiede nelle città russe con almeno 100.000 abitanti. Nonostante il marketplace consegni in più di 6.500 città nella Federazione, la più alta concentrazione di consumatori si trova nei cosiddetti "millionniki" - città con più di 1 milione di abitanti - come ad esempio Mosca e San Pietroburgo. Inoltre è possibile ricordare che il 48% delle citte russe hanno oltre 1 milione di abitanti;
- I consumatori più interessati a fare acquisti sono solitamente le donne, che rappresentano il 69% dell'audience in confronto al 31% degli uomini. La

suddivisione per età è piuttosto equa, sebbene prevalgano gli utenti dai 25 ai 34 anni (38%);

- Parlando dell'ecosistema dei servizi aggiuntivi della piattaforma, posso aggiungere che Ozon non è soltanto un semplice retailer online. Negli anni, il marketplace russo ha infatti sviluppato una serie di servizi per fornire un'ampia customer experience e andare incontro alle necessità dei consumatori più esigenti. Tra i servizi aggiuntivi introdotti per migliorare la User Experience (UX) dei clienti, troviamo:
- Interfaccia personalizzata per le pagine di determinati brand;
- Il primo servizio russo di prestito ai consumatori per gli ordini multicategoria. Per incentivare le vendite di prodotti e servizi, Ozon ha introdotto la possibilità di richiedere un prestito per gli ordini dai 3.500 ai 200.000 rubli;
- Ozon Card, una carta prepagata che dà la possibilità agli utenti di ottenere cashback sugli acquisti effettuati. Ad aprile 2019, il marketplace ha emesso Ozon Card, una carta prepagata in collaborazione con il Centro Pagamenti RNKO[25]. Si tratta di un metodo di pagamento fruibile non soltanto nella Federazione Russa, ma in tutto il mondo. La sua particolarità è la funzione di cashback, che permette agli utilizzatori di guadagnare una percentuale

[25] RNKO - operatore e centro di regolamento del pagamento e delle funzioni interbancarie. È incluso nel registro degli istituti di credito, riconosciuto dalla Banca di Russia.

sugli acquisti effettuati sul marketplace o in negozi terzi. Il cashback è ottenibile se si effettuano acquisti su Ozon: fino al 25% su prodotti selezionati; 5% su acquisti effettuati online; 1% su acquisti tramite corriere o presso i punti di consegna. In aggiunta, si può ottenere tramite shopping in altri negozi: fino al 30% su acquisti effettuati presso partner del Programma Fedeltà di Ozon Card; 1% in tutti gli altri negozi. I punti accumulati possono poi essere spesi fino ad un massimo del 99% per ordine effettuato;

- Ozon Premium, un servizio di abbonamento annuale mediante il quale i clienti possono ricevere sconti, promozioni esclusive e consegna gratuita. In seguito alle numerose richieste da parte dei clienti, Ozon ha introdotto il servizio Premium nel febbraio 2019 che ha riscontrato fin da subito un notevole successo. Infatti, a novembre 2019, gli abbonati risultavano essere già 300.000, che hanno effettuato in media 4-5 ordini ogni mese. Questo servizio permette di usufruire di servizi esclusivi: la consegna gratuita delle merci tramite corriere, ai punti di consegna o presso gli uffici postali; tariffe speciali per la consegna della merce appartenente alla sezione "supermercato" del marketplace; prezzi scontati in esclusiva per gli abbonati; restituzione della merce in 60 giorni; linea prioritaria di customer service. Per abbonarsi, i clienti possono scegliere tra quattro tipologie differenti di sottoscrizione: mensile, trimestrale, semestrale o annuale.

- Per quello che riguarda il servizio di logistica su Ozon, sono possibili due schemi logistici di lavoro. La scelta è dovuta alla logistica propria del venditore:
    - FBS (Fulfillment By Seller) - la vendita viene effettuata dal magazzino del fornitore. Il venditore imposta e confeziona lui stesso l'ordine, dopodiché trasferisce l'ordine al corriere Ozon o lo porta da solo al punto di ritiro. Ozon consolida questo pacchetto con un'altra parte dell'ordine del cliente e lo consegna attraverso diversi canali;
    - FBO (Fulfillment By OZON) - la vendita viene effettuata dal magazzino di marketplace. Il fornitore garantisce solo la consegna tempestiva delle spedizioni di merci alla rinfusa correttamente imballate al magazzino di Ozon, tutte le ulteriori operazioni logistiche (stoccaggio, prelievo degli ordini e consegna all'acquirente) sono fornite dal sito. Alcune categorie di prodotti possono essere vendute solo dal magazzino del venditore o del fornitore. In merito alla consegna, Ozon è presente sul territorio con 8 centri di completamento degli ordini che operano in zone strategiche in tutta la Federazione, con 32 centri di smistamento che coprono un'area di 49 mila m^2, con 7850 locker, 5400 punti di ritiro e 780 furgoni per le consegne. [5 pp. 13-24] [79]

Ozon non è soltanto tra le maggiori piattaforme di commercio online, ma è anche l'unico marketplace russo che effettua la modalità transfrontaliera. In questo modo, la vendita retail online non si limita ai confini nazionali. Ozon permette infatti ai brand internazionali di consegnare la propria merce ai consumatori russi direttamente dal paese d'origine potendo giovare delle agevolazioni appena citate.

Dopo che sono state mostrate molteplici caratteristiche della piattaforma, vorrei condividere qualche peculiarità in più che riguarda le vendite su Ozon in funzione delle caratteristiche dell'acquirente russo:

- Il consumatore russo è **multitasking**: ottimizza il tempo di ricerca e ha bisogno di diversi touch point ed **è tecnologico:** naviga principalmente da smartphone e utilizza varie app per ogni cosa. Come una risposta a queste caratteristiche, Ozon vende sia da desktop che da mobile, con un'App che fa del marketplace una tra le destinazioni di shopping online preferite dagli utenti russi. Sono infatti 2.500.000 i visitatori giornalieri a cui possono essere proposti i prodotti di un brand. Le aziende intenzionate ad investire su Ozon devono creare un account sul sito registrandosi come brand presso il portale Ozon Seller. Per poter essere registrati come venditori, è necessario: Dimostrare di essere i produttori o rivenditori autorizzati; Avere un call-center attivo; Avere tra il personale qualcuno addetto ad elaborare le richieste dei clienti. Per vendere sulla piattaforma di commercio online, non è necessario versare alcun importo mensile. Ozon preleva soltanto una

commissione sugli acquisti effettuati, tenendo conto della categoria di appartenenza, del prezzo e dei margini medi;

- **è esigente** e ama farsi coccolare: si aspetta una risposta nel giro di poche ore e la consegna in giornata. Di conseguenza, è indispensabile creare delle schede prodotto in cui vengano inserite tutte le informazioni riguardanti gli articoli in vendita. Inoltre, solo il 14% della popolazione russa conosce l'inglese. Per questo motivo, è fondamentale che i dettagli vengano forniti in russo, così come la comunicazione diretta e l'assistenza clienti;
- **ama il Made in Italy** ma potrebbe avere gusti diversi. Vista la difficoltà di approcciarsi ad un mercato straniero diverso da quello italiano, i brand possono appoggiarsi ad agenzie che facciano da intermediari con Ozon. In questo caso, le aziende hanno la possibilità di delegare la creazione del catalogo, la traduzione delle schede prodotto e la gestione del customer care;
- Il consumatore russo **vuole sentirsi al sicuro** e quindi preferisce pagamenti online tramite maggiori player come Yandex Money e Apple Pay, **no perditempo:** l'80% degli ordini online vengono ritirati nei pick-up point, solo il 20% resta a casa ad aspettare il corriere. [16 pp. 3-9] [17 pp. 15-21]

Precisando un aspetto molto importante per il commercio transfrontaliero. Nel caso delle consegne cross border, il venditore si deve occupare autonomamente della spedizione e della logistica. La modalità transfrontaliera si differenzia anche in

questo da quella domestica, che invece offre ai brand due soluzioni logistiche che ho menzionato in precedenza: Fulfillment by Ozon e Fulfillment by Seller. Al problema delle spedizioni verso il mercato russo è dedicato il seguente paragrafo.

2.3 LE SPEDIZIONI E LE CERTIFICAZIONI

L'efficacia e l'efficienza dei sistemi logistici sono fattori critici di successo per l'e-commerce. Il termine "logistica" qui indica tutte le attività necessarie per portare un prodotto finito al suo consumatore finale, inclusi inventario, immagazzinamento, trasporto e documentazione (conti d'inventario, polizze di carico, ricevute di deposito, lettere di credito, dogane e dazi, documenti, ecc.). È stato riscontrato che la capacità logistica è correlata positivamente alle prestazioni delle aziende nel mercato dell'e-commerce. Le aziende di e-commerce B2C adottano principalmente due tipi di sistemi di servizi logistici:

- Uno è la logistica autogestita - Self-Run Logistics (SRL) (per esempio Amazon.com);
- e l'altro è la logistica di terze parti – Third Party Logistics (3PL).

Nel mercato dell'e-commerce, rispetto a 3PL, SRL ha una migliore qualità del servizio e offre una migliore esperienza di servizio ai consumatori finali, ma necessita di molti più investimenti nella fase iniziale di sviluppo. Per le aziende di e-commerce B2C, SRL ha la speciale capacità di raccogliere informazioni di feedback e prodotti restituiti dai clienti ed è più professionale per le attività di e-

commerce rispetto a 3PL. È noto che i consumatori sono disposti a pagare denaro extra per prodotti o servizi a valore aggiunto. I mercati stanno diventando sempre più sensibili ai servizi e questo ovviamente pone sfide particolari per la gestione della logistica. La decisione di esternalizzare o meno la logistica è in realtà un problema "make or buy" e proporre un framework di Total Cost of Ownership modificato, ovvero Total Cost of Relationship. Riassumere le ragioni per cui un'azienda persegue l'outsourcing logistico, tra cui la mancanza di competenza logistica, il desiderio di concentrarsi sulla propria competenza principale, la difficoltà nel mantenere la tecnologia della comunicazione e dell'informazione, il desiderio di migliorare le capacità del sistema lungo la catena di approvvigionamento globale e il desiderio per costruire flessibilità all'interno delle risorse disponibili. [21 pp.1-2]

Per cui la spedizione dei prodotti è un aspetto molto delicato, soprattutto sul mercato russo con i suoi 17.100.000 km². Garantire una distribuzione capillare è estremamente complesso e la consegna può rivelarsi lenta, costosa e poco sicura. Ben consapevoli di questo le principali piattaforme e-commerce russe come Ozon che si stanno tuttavia strutturando per migliorare il servizio offerto.

Come è già stato specificato, la modalità cross border è una modalità semplificata per iniziare le vendite su marketplace. Cross border (o spedizione in modalità transfrontaliera) permette ad aziende straniere di posizionare i propri prodotti su un marketplace russo senza che la merce sia già fisicamente presente nel paese, nei

magazzini del marketplace o in magazzino proprio. A seguito dell'acquisto la merce viene spedita dal produttore estero direttamente al cliente finale attraverso un normale servizio di corriere. Questa modalità permette alle aziende produttrici italiane di testare la potenzialità di vendita dei propri prodotti su un nuovo mercato riducendo gli investimenti e i rischi. Ad oggi la modalità cross border è possibile in maniera regolare solo con il marketplace Ozon, la tendenza in corso è che nei prossimi mesi la maggior parte dei marketplace sarà attrezzata per questa modalità. Le modalità per l'attivazione del servizio sono anche esse semplificate[26]. [48]

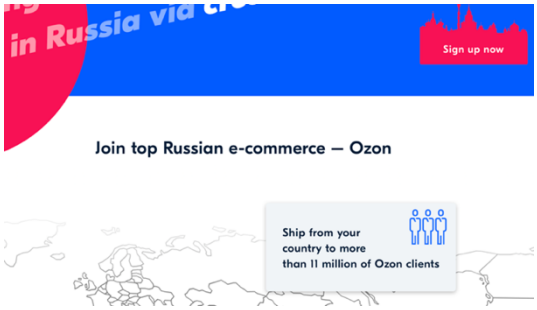

Figura 2.11

Fonte: Ozon.ru

Utilizzando la modalità cross border la spedizione della merce al cliente finale rimane di esclusiva responsabilità del venditore, diventa quindi essenziale la scelta di un corriere che garantisca tempi certi di consegna, sdoganamento della merce e la l'integrità del prodotto, come per esempio UPS, TNT, DHL, ma anche corrieri locali specializzati quali PECOM o CDEK. [4 p. 13]

[26] https://www.ozon.ru/special/crossborder

Da considerare attentamente sono pero i tempi per la spedizione (una recente indagine sui clienti crossborder ha rilevato che il tempo medio considerato accettabile è di massimo una settimana per le città di Mosca e San Pietroburgo, di 14 giorni per le altre città, sino a 30 giorni per le città più remote). Attualmente più del 70% dei prodotti cross border vengono affidati per la consegna al Servizio Postale Russo. Ad esempio, Alibaba consiglia ai propri fornitori di utilizzare esclusivamente il servizio postale russo per gli acquisti cross border provenienti dalla Cina. [9 pp. 9-13]

Non vorrei elencare solo i nomi dei corrieri locali specializzati o corrieri internazionali - grandi player del mercato che possono essere assolutamente utili per gli imprenditori che voglio vendere sul mercato russo. Ma vorrei dare un aiuto più tangibile, vorrei parlare di una impresa marchigiana che si specializza nei servizi logistici verso il mercato russo. Questa impresa si chiama Secom Srl[27]. Secom si trova a San Benedetto del Tronto nella provincia di Ascoli Piceno della regione Marche. La Secom nasce come ditta di spedizioni specializzata nei servizi verso il mercato russo. Inizialmente i servizi erano destinati quasi esclusivamente al mercato B2B. Da sempre l'azienda organizza le spedizioni di prodotti Made in Italy come calzature, abbigliamento, mobili, prodotti alimentari, pezzi di ricambio e macchinari. I principali servizi che propone Secom sono:

[27] https://www.secomsrl.it

- Spedizioni via terra, mare, trasporto aereo;
- La certificazione EAC;
- Assistenza doganale a destino;
- Servizi commerciali e consulenza export;
- Servizi dedicati all'e-commerce.

Per quello che riguarda i servizi B2B, azienda offre tre soluzioni:

- **Soluzione A** – spedizioni fino al terminal doganale del vs cliente (assistenza doganale Italia + consulenza export + trasporto);
- **Soluzione B** - Spedizione e servizi del ns broker doganale di fiducia per gestire lo sdoganamento in Russia (assistenza doganale Italia + trasporto + assistenza doganale in Russia);
- **Soluzione C** - Spedizione in Full Service (pagamento merce + spedizione + sdoganamento + consegna a domicilio).

Da alcuni anni, seguendo l'evoluzione del mercato, Secom offre i servizi logistici full service per le vendite online. I punti di forza di Secom in questo ambito sono:

- le integrazioni informatiche tra la piattaforma logistica dell'azienda e la piattaforma di vendita del cliente. Grazie a queste, l'azienda-cliente in tempo reale ha il controllo del proprio magazzino, dei propri ordini e delle proprie consegne;
- Tutte le operazioni di stoccaggio, picking, personalizzazioni e spedizioni sono svolte in radiofrequenza.

Il servizio delle spedizioni B2C in Russia invece si è sviluppato come la coniugazione dell'esperienza relativa all'e-commerce con il paese di riferimento che è la Russia. L'azienda si occupa settimanalmente delle spedizioni di prodotti venduti dai portali di e-commerce in Italia e acquistati dai clienti Russi ed è in grado di gestire gli articoli sia dell'industria della moda che dei prodotti alimentari, distribuisce a consegna door to door le merci sdoganate su tutto il territorio russo.

Per quello che riguarda i tempi di consegna, sono: Da 2-3 giorni lavorativi per la regione di Mosca e san Pietroburgo[28]; Fino a 7 giorni nelle principali città russe.

Molto importante ricordare che per i principali prodotti dell'export italiano è richiesta l'esibizione di documenti certificativi in tema di tutela del consumatore e di sicurezza. In particolare per alcune categorie di prodotti (macchinari, abbigliamento, mobili, prodotti agroalimentari, ecc.) si richiede il certificato EAC. La certificazione è obbligatoria anche per i paesi dell'Unione Doganale. Tale certificazione Eurasiatica attesta la conformità dei prodotti importati ai regolamenti tecnici dell'Unione Economica Eurasiatica e permette la commercializzazione dei prodotti soggetti alle normative TR CU[29] nei mercati dei paesi aderenti all'Unione EAC. [49] [88]

---

[28] A Mosca e San Pietroburgo si consegna anche durante fine settimana.

[29] CU TR (Customs Union Technical Regulations), i cosSi tratta di linee guida, cioè direttive, elaborate sulla base delle Direttive della Comunità Europea e dei Regolamenti della Comunità Europea, con lo scopo di garantire la sicurezza dei prodotti, proteggere l'ambiente, tutelare i consumatori, garantire l'efficienza energetica e il risparmio delle risorse.

EAC

Figura 2.12

Fonte: fsa.gov.ru

Ma quali sono le finalità della certificazione EAC?

- La Certificazione o Dichiarazione di Conformità EAC è un documento doganale obbligatorio, che permette ai prodotti provenienti dall'estero di passare regolarmente la dogana;
- Si applica sia ai prodotti locali che ai prodotti stranieri e garantisce al consumatore/cliente che il prodotto è conforme ai regolamenti tecnici EAC;
- Nessun prodotto può essere venduto nel paese senza la certificazione EAC.

Il certificato EAC viene rilasciato da un organismo di certificazione dell'Unione Economica Euroasiatica e con il quale si attesta la conformità di un determinato prodotto ai requisiti essenziali di sicurezza applicabili a tale prodotto. Il costo della certificazione dipende dalla categoria merceologica, dal numero di prodotti e dalla tipologia di produzione che può essere in serie o su lotti e va specificato che, per alcune merci, potrebbero essere necessari uno o più tipologie di certificati poiché ad ogni codice doganale corrisponde una procedura differente. Inoltre la dichiarazione di conformità EAC deve essere rilasciata sulla base di un rapporto di prova e può essere depositata direttamente dal soggetto abilitato o tramite un ente

di certificazione accreditato. Le certificazioni possono essere rilasciate da enti accreditati dal Servizio Federale per l'Accreditamento (Rosakkreditatsiya). Sul sito ufficiale di Rosakkreditatsiya[30] è disponibile un registro degli enti di certificazione e l'indicazione del settore di accreditamento di ognuno di essi.

Il mondo della certificazione EAC è complesso e deve essere affrontato necessariamente in lingua russa. I regolamenti tecnici sono basati sulle norme GOST[31] e hanno lo scopo di armonizzare i requisiti di conformità con le norme europee ed internazionali, sostituendo ed attualizzando le normative nazionali di ciascun paese membro e gestendo l'area eurasiatica come una comunità omogenea.

Il processo di certificazione per i prodotti destinati ai paesi EAC, ossia CSI e area Eurasiatica prevede una serie di fasi. Qualora l'esito dei controlli sia positivo, il centro di certificazione provvede alla registrazione delle dichiarazioni o dei certificati di conformità nei registri ufficiali; in caso contrario sarà comunque possibile ripetere i test di conformità ed ottenere il certificato di conformità EAC.

I certificati sono rilasciati dai centri di certificazione o dalle autorità nazionali (ove richiesto). Le tempistiche per l'ottenimento della certificazione EAC variano in base alla tipologia del prodotto. Se i prodotti non sono soggetti a regolamenti tecnici EAC non è necessario rilasciare autorizzazioni per esso. Spesso il marketplace

[30] https://www.uceps.ru/en/news/2016/04/rosakkreditaciya---federalnaya-sluzhba-po-akkreditacii

[31] GOST è uno standard statale che formula i requisiti statali per la qualità di prodotti, lavori e servizi che sono di importanza intersettoriale. I GOST sono stabiliti sulla base dell'applicazione dei risultati moderni della scienza, della tecnologia e dell'esperienza pratica, tenendo conto delle ultime edizioni degli standard internazionali o dei loro progetti.

richiede un documento ufficiale che confermi questo fatto (che i prodotti non sono soggetti a valutazione di conformità obbligatoria). Tale documento è una "lettera di esenzione"[32]. Va inoltre tenuto presente che una lettera di esenzione per un mercato agli occhi dei consumatori spesso sembra un rifiuto della responsabilità e delle garanzie da parte del produttore. Pertanto, al fine di confermare ufficialmente la qualità dei loro prodotti, i produttori rilasciano un certificato volontario del sistema di certificazione nazionale. Inoltre, dopo aver rilasciato un certificato volontario, il produttore può apporre un marchio di certificazione volontario sui tuoi prodotti - un'abbreviazione ben riconosciuta come PCT. [46]

Figura 2.13

Fonte: fsa.gov.ru

[32] La lettera esplicativa per gli operatori del commercio estero, detta anche lettera di esenzione per la dogana, è un documento rilasciato dagli organismi di certificazione accreditati, nel quale viene specificato che i prodotti da importare nella Federazione Russa o nell'Unione doganale sono esenti dalla certificazione obbligatoria.

CAPITOLO 3 VIZI E VIRTÙ DEL E-MARKET RUSSO

3.1 IL CONSUMATORE RUSSO PRIMA E DOPO IL COVID-19.

In Russia, gli ultimi mesi dopo la quarantena si sono rivelati piuttosto complessi per tutti. Aziende e consumatori, allo stesso modo, hanno combattuto le conseguenze della pandemia. A causa delle misure restrittive adottate dagli enti governativi e delle gravi situazioni del mercato globale, il comportamento dei consumatori sta cambiando sempre più velocemente. Ciò si riflette nella struttura e nei volumi di consumo in tutte le categorie di beni e servizi. La digitalizzazione della vita quotidiana, che è diventata il principale catalizzatore del cambiamento, sta contribuendo ad aprire nuove opportunità sia per le aziende di consumo che per i consumatori stessi, accelerando la trasformazione del mercato e la coscienza del consumatore. Pertanto, è importante capire come il comportamento dei consumatori e l'esperienza del cliente siano cambiati finora e come si evolveranno in futuro. Le aziende che non hanno un'idea del genere e non prendono provvedimenti per adattarsi alla "nuova realtà" rimarranno indietro a quelli chi invece riusciranno a conquistare l'attenzione, la lealtà e il rispetto dei consumatori. [30 p.2]

"Global Consumer Behaviour Survey" – la ricerca annuale di PwC[33] sui consumatori globali, è stata condotta in due fasi separate: prima e dopo l'epidemia

[33] Una rete internazionale di società che forniscono servizi di consulenza e audit. PwC è una delle quattro grandi società di revisione - Big Four/Big 4 (Ernst & Young, KPMG, PwC, Deloitte).

di coronavirus. Questo approccio ha permesso di comprendere il consumatore nelle realtà pre e post quarantena. La pandemia COVID-19 e le relative misure restrittive hanno portato a una diminuzione significativa, anche se temporanea, dell'attività economica in Russia. Secondo le previsioni la crescita del PIL della Russia nel 2020 diminuirà notevolmente e ammonterà a -6,3 punti percentuali (pp)[34]. [30 pp.5-6]

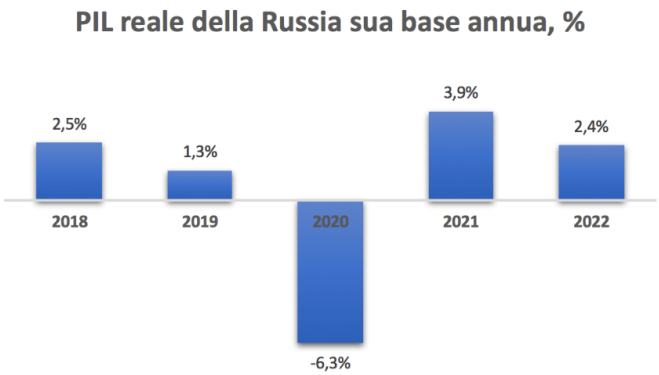

Figura 3.1

Fonte: elaborazione dei dati da "Global customer insights survey Russia", PwC 2020

In realtà, secondo Rosstat[35] il calo del PIL è stato del 3,1%, migliore delle previsioni del Ministero dello Sviluppo economico, che ipotizzava un calo del 3,8%. Questo è il calo più significativo dell'economia russa dal 2009, quando il PIL scese del 7,8%. Il calo del PIL nel 2020 è associato a misure restrittive volte a combattere l'infezione da coronavirus e un calo della domanda globale di risorse energetiche.

[34] Un punto percentuale è l'unità per la differenza aritmetica di due percentuali.
[35] Servizio di statistica dello stato federale.

Secondo la versione del Ministero dello Sviluppo Economico, l'economia della Federazione Russa nel 2021 crescerà del 3,3%. [85]

Anche il commercio al dettaglio è influenzato negativamente dalla pandemia, quindi è importante capire come i consumatori si stanno adattando per garantire una ripresa più rapida per i partecipanti al mercato. La ricerca annuale di PwC "Global Consumer Behaviour Survey"[36] ha identificato quattro delle intuizioni più rilevanti che indicano cambiamenti nel comportamento dei consumatori a causa di eventi recenti:

- **Incertezza del mercato e sensibilità al prezzo** - le realtà del mercato stanno mettendo sempre più sotto pressione i consumatori, trasformandone i comportamenti. Il prezzo e il valore del prodotto stanno diventando i fattori primari che influenzano la scelta dei consumatori;
- **Convenienza e accessibilità come fondamento dell'esperienza del consumatore** - I consumatori sono diventati più esigenti e si concentrano sempre più sull'esperienza. È sempre più importante essere in grado di fornire al cliente la migliore esperienza possibile direttamente correlata con la digitalizzazione e l'uso della tecnologia.

[36] Il Global Consumer Survey è l'undicesima edizione del sondaggio annuale di PwC sulla ricerca sui consumatori globali. Nell'ambito dello studio, hanno intervistato i residenti di città con una popolazione di oltre 1 milione sulle loro abitudini di consumo. Il lavoro si è articolato in due fasi: prima dello scoppio della pandemia di coronavirus e dopo.

- **Interazione digitale tra online e offline -** I consumatori sono sempre più interessati allo shopping online, ma non sono pronti ad abbandonare completamente gli acquisti nei negozi tradizionali. Il giusto equilibrio tra online e i negozi tradizionali diventeranno la base per un'interazione di successo con i consumatori.
- **La priorità dei nuovi consumatori è la cura di sé e il benessere -** I consumatori prestano sempre più attenzione a tutto ciò che riguarda la salute, nonché l'ambiente e lo sviluppo sostenibile. Allo stesso tempo, ci si aspetta che non solo i produttori, ma tutti i partecipanti al mercato, dimostrino preoccupazione per il benessere dei consumatori.

Incertezza del mercato e sensibilità al prezzo. L'impatto negativo di COVID-19 porta alla diminuzione del reddito disponibile, colpendo la fiducia dei consumatori. Poiché la maggior parte dei russi si trova ad affrontare un calo del reddito disponibile a causa della disoccupazione, dell'orario di lavoro più breve e del costo della vita più elevato, gli acquisti previsti cambiano in modo significativo. Il 34% ha affrontato una riduzione del reddito e aumento delle spese familiari. La crisi ha avuto un forte impatto sulla domanda e sui prezzi. I consumatori sono diventati più limitati finanziariamente nelle loro scelte e hanno iniziato a prestare maggiore attenzione agli sconti e promozioni. Allo stesso tempo, alcune società hanno subito perdite significative nelle vendite, mentre altri hanno deciso di cambiare il loro approccio ai prezzi, che ha permesso loro di adattarsi ai cambiamenti della domanda

dei consumatori nel breve termine. Alla domanda come cambierà la spesa nel breve periodo, gli intervistati[37] hanno risposto cosi:

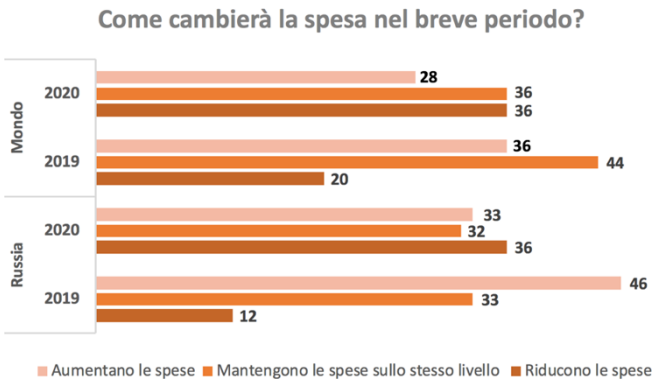

Figura 3.2

Fonte: elaborazione dei dati da "Global customer insights survey 2020 Russia", PwC

In conseguenza al calo dei redditi, i consumatori russi hanno iniziato a riallocare la spesa a favore dei beni essenziali, il che ha portato a una significativa diminuzione della domanda per altre categorie. Un significativo rallentamento della crescita del fatturato del commercio al dettaglio nel mese di aprile è stato causato da una diminuzione della domanda, in particolare per i prodotti non alimentari. Nella maggior parte dei casi, i consumatori hanno tagliato la spesa per abbigliamento e calzature, intrattenimento, attrezzature per ufficio / cancelleria ed elettronica.

[37] Sono stati intervistati prima del COVID-19, ottobre 2019, 1.038 partecipanti da Mosca, San Pietroburgo, Novosibirsk, Ekaterinburg, Krasnodar, Vladivostok – le città con il numero di abitanti più di 1 Mln. E dopo COVID-19, maggio 2020, 502 partecipanti da Mosca, San Pietroburgo, Novosibirsk, Ekaterinburg – le città con più di 1 Mln di abitanti.

L'instabilità del contesto macroeconomico e l'imposizione di misure restrittive hanno esercitato una forte pressione sui consumatori e portato a una diminuzione della fiducia dei consumatori. Prima dell'introduzione del regime di autoisolamento, gli acquisti (47%) e i viaggi (41%) erano tra le prime tre categorie per le quali gli abitanti delle città spendevano il loro reddito. E dopo l'epidemia di COVID-19, la spesa dei consumatori si è spostata verso generi alimentari, servizi di asporto / consegna. Allo stesso tempo, a causa di misure restrittive, la frequenza della spesa è diminuita: il 37% degli intervistati ha iniziato a comprare meno frequentemente, ma il volume degli acquisti è aumentato, poiché c'era la necessità di acquistare per un uso futuro per uscire di casa meno spesso. Anche l'aumento della disoccupazione e il calo del reddito disponibile hanno influenzato in modo significativo il comportamento dei consumatori. Diminuzione della fiducia nella stabilità, desiderio di risparmiare denaro, restrizioni alla circolazione, passaggio diffuso al lavoro a distanza: tutto ciò ha portato a un cambiamento nei valori e nel comportamento dei consumatori. A questo proposito, gli operatori del B2C devono prestare maggiore attenzione ai prezzi, poiché sempre più russi stanno diventando acquirenti più pratici ed economici. Oltre un terzo degli intervistati (36%) preferisce beni scontati e cerca di non acquistare beni senza sconto, mentre il 18% è passato a marchi più economici.

Convenienza e accessibilità come fondamento dell'esperienza del consumatore. Anche le aspettative dei consumatori sono cambiate, spingendo i rivenditori a

ripensare il loro approccio a customer experience e plasmare un percorso del cliente adattivo e personalizzato. I Top 6 fattori chiave dell'acquisto di un consumatore russo sono:

- Il prezzo;
- Comodità nell'effettuare l'acquisto;
- Credibilità del brand;
- Sicurezza personale;
- Assortimento di beni e servizi;
- Tempo di consegna.

L'innovazione e la tecnologia si sono dimostrate fondamentali per mantenere un'esperienza positiva del cliente durante i regimi di autoisolamento e continueranno a svolgere questo ruolo a lungo termine. Con un approccio più proattivo e progressivo, i rivenditori saranno in grado di adattarsi rapidamente alle mutevoli esigenze dei consumatori. Durante il periodo COVID-19, le misure restrittive hanno avuto un impatto notevole non solo sulla domanda dei consumatori, ma anche sul modo in cui i consumatori acquistano.

PwC evidenzia due cambiamenti significativi: nel modo in cui i consumatori acquistano e nei fattori chiave che influenzano gli acquisti. In entrambi i casi, l'innovazione e la tecnologia si sono dimostrate fondamentali per mantenere un'esperienza positiva per il cliente ed è stata la chiave del successo per le aziende che hanno rafforzato i loro canali online con soluzioni tecnologiche per il dialogo

con il cliente. L'innovazione e la tecnologia stanno giocando un ruolo sempre più importante nell'esperienza del consumatore sia nei negozi tradizionali che online. A tal proposito, è estremamente importante monitorare costantemente le tendenze nell'utilizzo dei vari canali online al fine di potersi adattare rapidamente ai nuovi cambiamenti nel comportamento dei consumatori. Pertanto, l'omnicanalità diventerà una delle massime priorità di sviluppo per gli attori del settore dei consumatori.

Interazione digitale tra online e offline. A seguito della pandemia, la tendenza verso un aumento degli acquisti online si è intensificata ed i consumatori hanno iniziato a sperimentare più spesso l'accesso remoto a beni e servizi. A questo proposito, l'interazione online guadagnerà sempre più popolarità. Prima dell'epidemia di COVID-19, i consumatori preferivano fare acquisti online da telefoni cellulari e PC. La pandemia ha aumentato la popolarità di questi canali. Il COVID-19 non solo ha rafforzato il trend crescente dello shopping online, ma ha anche creato un ambiente di sperimentazione, invitando i consumatori a provare nuovi modi per ottenere beni e servizi, accelerando la formazione di alcuni comportamenti che stanno appena cominciando a emergere.

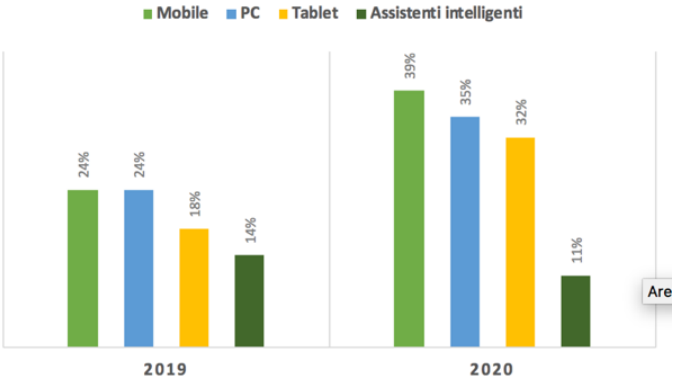

Figura 3.3

Fonte: elaborazione dei dati da "Global customer insights survey 2020 Russia", PwC

Si prevede che la crescita dell'e-commerce aumenterà a causa della pandemia. La previsione è in Tr[38] di rubli.

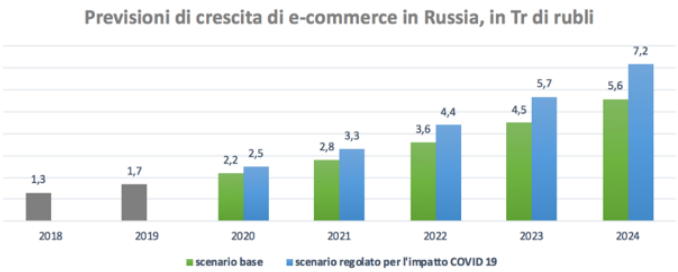

Figura 3.4

Fonte:Elaborazione dei dati da "Global customer insights survey 2020 Russia", PwC

Questa tendenza è particolarmente evidente nel segmento alimentare, dove la popolarità dello shopping online / mobile ha continuato a crescere dopo la rimozione delle misure di isolamento. L'acquisto di generi alimentari attraverso i

[38] Trilione - 12 zeri (1.000.000.000.000) nel sistema di denominazione su scala ridotta (inclusa la Russia).

canali online sta diventando sempre più popolare. Con il COVID-19, questa tendenza si è intensificata. PwC presenta i primi 4 negozi di alimentari online per crescita del fatturato su base annua:

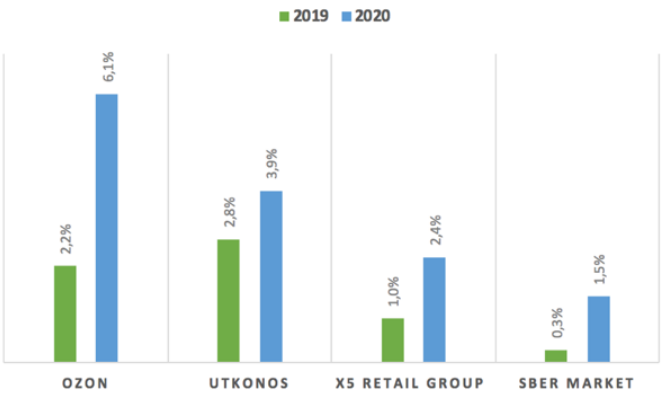

Figura 3.5

Fonte: elaborazione dei dati da "Global customer insights survey 2020 Russia", PwC

Allo stesso tempo, i rivenditori devono ancora trovare l'equilibrio ottimale tra i formati di vendita al dettaglio online e tradizionali, poiché la maggior parte dei consumatori russi preferisce ancora fare acquisti nei negozi. Secondo PwC il 46% dei rispondenti in Russia e l'86% nel mondo probabilmente continuerà a fare acquisti online dopo la fine dell'autoisolamento. La pandemia e la risposta ad essa hanno accelerato la digitalizzazione. Con il rafforzamento di una serie di nuove abitudini di consumo virtuale, la transizione al digitale diventerà ancora più rapida per quei partecipanti al mercato disposti e in grado di investire in tecnologie pertinenti. Allo stesso tempo, tale sviluppo porterà a un'ulteriore divisione dei segmenti di consumo: in coloro che hanno e in coloro che non hanno risorse digitali.

Evidenzierà anche coloro che hanno una maggiore predisposizione all'uso delle nuove tecnologie digitali. Con la digitalizzazione e l'aumento della popolarità dei social media, viene prestata sempre più attenzione alle offerte personalizzate. Ora è possibile adattare prodotti e promozioni per consumatori "esigenti". Allo stesso tempo, molti acquirenti non sono ancora pronti a rinunciare ad andare nei negozi tradizionali e passare completamente allo shopping online.

La priorità dei nuovi consumatori è la cura di sé e il benessere. Con la pandemia, la necessità di prendersi cura di sé è aumentata, quindi i rivenditori dovranno dimostrare il loro impegno per il benessere dei clienti implementando strumenti innovativi in quest'area. È noto che i consumatori di quei paesi che sono stati più colpiti dalle conseguenze dell'ondata COVID-19 nella primavera del 2020, anche in Russia, hanno iniziato a prestare maggiore attenzione alle questioni del benessere. I risultati del sondaggio indicano un forte aumento della priorità della cura di sé in alcuni paesi, mentre in Russia il 71% degli intervistati oggi presta maggiore attenzione alla salute fisica e al mantenimento della forma fisica. Questa tendenza è più pronunciata tra i residenti di Mosca e San Pietroburgo. L'attenzione al benessere psicologico e al mantenimento della salute mentale non si è ancora diffusa in Russia. Allo stesso tempo, i risultati del sondaggio mostrano che durante il regime di autoisolamento, i russi hanno iniziato a prestare maggiore attenzione anche a questi problemi. Nel contesto della pandemia, i consumatori russi hanno iniziato a prestare maggiore attenzione alle questioni ambientali e di sviluppo

sostenibile, ma non sono ancora pronti a passare completamente ad abitudini rispettose dell'ambiente a causa delle limitate risorse finanziarie. I consumatori esprimono preoccupazione per l'ambiente e lo sviluppo sostenibile, ma riconoscere il problema e agire per affrontarlo non sempre convergono. Ad esempio, tra i consumatori russi le preoccupazioni ambientali sono state espresse dall'80% degli intervistati e solo il 47% è disposto a pagare di più per beni e servizi che non hanno un impatto negativo sull'ambiente. La consapevolezza del benessere dei consumatori ha spinto i rivenditori a concentrarsi sull'ambiente e sulla sicurezza dei consumatori. La composizione degli imballaggi, la sostituzione dei sacchetti di plastica con opzioni più ecologiche, la raccolta degli imballaggi per il riciclaggio e altre iniziative ambientali sono solo alcuni esempi di ciò che è importante per il consumatore oggi. [30 pp. 8-22]

Quindi, quali settori hanno beneficiato durante la pandemia e quali hanno subito una diminuzione in termini di fatturato? Secondo lo studio di RBK[39], durante la pandemia la struttura del mercato russo dell'e-commerce ha subito grandi cambiamenti:

- La chiusura delle frontiere, la cancellazione di eventi, la limitazione della circolazione all'interno del paese, la sospensione dell'operatività di hotel e

[39] RBK è un canale televisivo d'affari russo. Presenta notizie economiche, finanziarie e politiche della Federazione Russa e dei paesi esteri; revisioni analitiche, previsioni e commenti di esperti; interviste a importanti politici e uomini d'affari; rassegne stampa aziendale; programmi speciali dedicati ai problemi attuali del business russo e alla situazione sui mercati finanziari russi e internazionali.

alberghi hanno portato a un significativo declino nei settori del turismo e del tempo libero. In particolare, le vendite online di biglietti aerei sono diminuite di un terzo. Nel 2019, la categoria era la più ampia nella struttura dell'e-commerce russo. Ma nel 2020, il segmento ha preso solo la quarta posizione in termini di fatturato;

- Abbigliamento, calzature e accessori rimangono il più grande segmento di prodotti nell'e-commerce russo, rappresentando il 12,9% del mercato. Nel 2020 il fatturato della categoria è cresciuto del 40%. L'aumento delle vendite online è stato alimentato dalla chiusura dei negozi offline durante il regime di autoisolamento. Nella primavera del 2020, i negozi online sono diventati l'unico canale a disposizione dei consumatori per acquistare vestiti, scarpe e accessori per diversi mesi. L'elevata dinamica del segmento è confermata dai dati dei grandi operatori di mercato. Tuttavia, l'ascesa di questo segmento è per molti versi una naturale continuazione delle dinamiche degli anni passati, basata sullo sviluppo delle infrastrutture dei rivenditori e su un naturale aumento del numero di acquirenti di Internet. D'altra parte, la complicata situazione economica e la diminuzione dei redditi dei russi sono diventati un fattore che ha frenato la crescita delle vendite online di articoli di moda. La necessità di risparmiare denaro, l'importanza di un approccio razionale allo shopping e la mancanza di

ragioni per "uscire" hanno incoraggiato i consumatori a ridistribuire il budget verso categorie più rilevanti dell'abbigliamento;

- L'11,2% dell'e-commerce russo è occupato dalle vendite di apparecchiature digitali e informatiche. Rispetto al 2019, il fatturato è aumentato del 37,2%. Questo è già un segmento abbastanza sviluppato del commercio online. Inoltre, i rivenditori offline, implementando un approccio omnicanale, svolgono un ruolo significativo nelle vendite online di tecnologia digitale. Un fattore positivo per il commercio online di apparecchiature digitali e informatiche nel 2020 è stato il passaggio di molti russi al lavoro a distanza durante la pandemia. L'aumento della domanda dei beni del segmento, dettata dalla digitalizzazione forzata, ha contribuito alla crescita delle vendite online della categoria.
- L'8,2% del fatturato dell'e-commerce russo è rappresentato dai prodotti per bambini. Nel 2020, le vendite della categoria sono aumentate del 55,8%.
- La crescita più forte nel 2020 è arrivata dal segmento e-grocery. Le vendite di prodotti alimentari sono triplicate nel 2020. La categoria si è quindi rivelata la quinta in termini di fatturato, occupando il 6,2% del mercato e-commerce in Russia (contro il 2,6% nel 2019). La pandemia e il conseguente regime di autoisolamento sono diventati un motore per la formazione di una domanda su larga scala da parte dei consumatori per la consegna di cibo. Gli stessi attori del mercato dell'e-grocery ritengono che

la crescente domanda per i loro servizi continuerà dopo la pandemia, poiché le nuove abitudini di consumo si sono già formate e hanno messo radici.

- In generale, nel 2020 si osserva una crescita significativa delle vendite online nella maggior parte delle categorie in esame. Inoltre, i beni relativi al miglioramento della casa, ai cottage estivi, alle riparazioni e alle costruzioni hanno mostrato una crescita tangibile. L'aumento della domanda in questi segmenti è dovuto all'attuale domanda da parte dei consumatori in un contesto di autoisolamento e concentrazione della vita domestica, insieme a una riduzione dei viaggi turistici. In particolare, le vendite di prodotti per cottage e giardini estivi sono quasi raddoppiate. Il fatturato in categorie come tessuti per la casa, mobili e articoli per interni è aumentato di oltre l'80%. [83]

TOP-10 categorie nella struttura del mercato e-commerce russo nel 2020 in % del volume del mercato e-commerce russo:

Figura 3.6

Fonte: Elaborazione dei dati da RBK *Ricerche di mercato, "Il mercato e-commerce russo 2020", aggiornamento 2021*

3.2 L'IMPORTANZA DELLE FESTE

Il calendario festivo della Russia è il miglior riflesso della storia multiforme e variegata di questo paese. In esso, le feste statali e patriottiche (molte delle quali risalgono all'epoca sovietica) sono organicamente combinate con quelle religiose celebrate nella Russia zarista. Secondo WCIOM[40], Il Capodanno, il Giorno della Vittoria, la Giornata Internazionale della Donna, la Festa dei Difensori della Patria e la Pasqua sono festeggiati dalla maggioranza assoluta dei russi (dall'82% al 96%), mentre Halloween e il Capodanno cinese sono celebrati solo dal 5%. WCIOM ha identificato otto festività celebrate dalla maggioranza (oltre il 50%) dei russi:

- Capodanno (96%),
- Giorno della vittoria - 9 maggio (95%),
- Giornata internazionale della donna - 8 marzo (88%),
- Difensore della Festa della Patria - 23 febbraio (84%),
- Pasqua (82%),
- Natale - 7 gennaio (77%),
- Primavera e Festa del Lavoro - 1° maggio (63%),
- Festa della Russia - 12 giugno (54%).

[40] Centro russo per lo studio dell'opinione pubblica è la più antica organizzazione di ricerca russa che conduce regolarmente ricerche sociologiche e di marketing basate sui sondaggi dell'opinione pubblica.

Il 42% degli intervistati celebra il Giorno dell'Unità Nazionale, solo un terzo (27%) - San Valentino. Allo stesso tempo, San Valentino è celebrato più spesso dagli uomini che dalle donne (30% contro 24%). La principale festa musulmana Eid al-Adha è celebrata da un russo su dieci (10%). Meno popolari tra i russi sono le festività straniere: Halloween (celebrata dal 5% degli intervistati), il capodanno cinese (5%) e il giorno di San Patrizio (3%). Sono celebrati più attivamente dai giovani dai 18 ai 24 anni. La cultura russa è caratterizzata da un alto livello di conservatorismo nei confronti degli eventi festivi assunti su scala nazionale. [83]

Perché parliamo delle feste in chiave di e-commerce? Un calendario commerciale preparato in anticipo dai team di marketing e vendita può dare un vantaggio competitivo significativo e aumentare le vendite sia online che offline. Le date più importanti da aggiungere al calendario aziendale per un'attività di e-commerce che vuole testare o presidiare il mercato russo sono:

- CAPODANNO: 31 Dicembre
- NATALE ORTODOSSO: 7 Gennaio
- CYBER MONDAY: ultimo Lunedì di Gennaio
- SAN VALENTINO: 14 Febbraio
- GIORNATA DEI DIFENSORI DELLA PATRIA: 23 Febbraio
- FESTA DELLA DONNA: 8 Marzo
- PASQUA ORTODOSSA
- FESTA DELLA PRIMAVERA E DEI LAVORATORI: 1° Maggio

- GIORNATA DELLA VITTORIA: 9 Maggio
- GIORNATA DELLA RUSSIA: 12 Giugno
- GIORNATA DELLA CONOSCENZA: 1° Settembre
- GIORNATA DEGLI INSEGNANTI: 5 Ottobre
- GIORNATA DELL'UNITÀ NAZIONALE: 4 Novembre
- BLACK FRIDAY

CAPODANNO - forse la festa più amata in Russia. La popolarità di capodanno è ulteriormente rafforzata dal fatto che il nuovo anno è seguito da una vacanza di 9 o 10 giorni non lavorativi consecutivi all'inizio di gennaio (di solito dall'1 al 9 o 10 gennaio). Il capodanno è tradizionalmente una festa che si festeggia in famiglia, è una consuetudine trascorrere questa festa a casa con i propri cari, ma alcuni russi lo festeggiano nella piazza principale della città (di solito lì si concentra tutto il divertimento).

Secondo lo studio di DataInsight "Influenza del Capodanno sul comportamento d'acquisto degli acquirenti", cominciano a prepararsi per il nuovo anno in anticipo il 17% degli acquirenti che acquistano regali più di un mese prima dell'inizio della festa, il 25% lo fa nell'intervallo da un mese a due settimane. Pochi giorni prima del nuovo anno, il 29% effettua acquisti di regali.

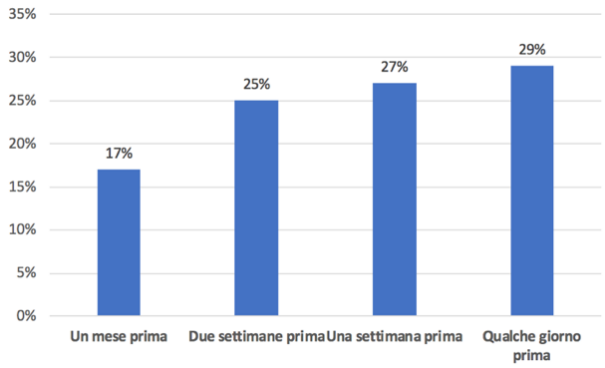

Figura 3.7

Fonte: elaborazione dei dati da "Influenza del Capodanno su comportamento d'acquisto degli acquirenti", DataInsight 2020

La metà degli intervistati acquista regali per diverse persone - da 3 a 5. Il 30% degli intervistati ha pianificato più di 5 regali, il 20% - meno di 3. Il budget più comune per i regali di Capodanno va da 2.000 a 8.000 rubli (circa da 20 a 80 euro). In questo range prevedono di spendere il 54% degli intervistati. [8]

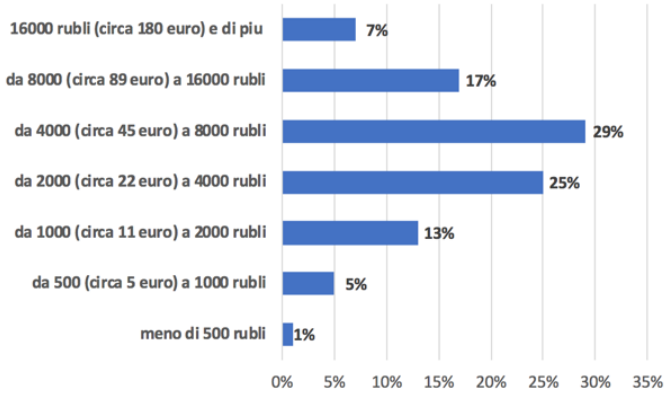

Figura 3.8

Fonte: elaborazione dei dati da "Influenza del Capodanno su comportamento d'acquisto degli acquirenti", DataInsight 2020

NATALE ORTODOSSO - una delle principali festività religiose cristiane. La notte tra il 6 e il 7 gennaio, la Divina Liturgia viene celebrata nelle chiese ed è consuetudine trascorrere la giornata con la famiglia e gli amici. Sul tavolo vengono posti i piatti della tradizione natalizia: maiale al forno o oca con mele e grano saraceno. Il Natale è l'inizio del periodo natalizio, che dura fino al 19 gennaio.

GIORNATA DEI DIFENSORI DELLA PATRIA. In Unione Sovietica il giorno dell'Armata Rossa e della Marina sovietica è stato celebrato in questo giorno, ma dopo il crollo dell'Unione la data è stata ribattezzata. Oggi, questa festa patriottica è dedicata principalmente ai militari e ai dipendenti delle forze dell'ordine, ma i bambini di solito si congratulano con i loro padri, indipendentemente dal fatto che abbiano prestato servizio nell'esercito o meno, regalando loro le cartoline. Il 23 febbraio è un giorno di riposo ufficiale. Di solito ospita molti concerti patriottici sia in TV che sul palco e la sera vengono organizzati fuochi d'artificio.

FESTA DELLA DONNA. Un'altra festa che ha ampliato la sua portata. Inizialmente era dedicata alla lotta delle donne per i loro diritti, ma negli anni ha quasi perso le sue sfumature femministe, diventando solo una celebrazione delle donne e della femminilità. In questo giorno, gli uomini danno alle donne fiori e piccoli regali.

Secondo lo studio di Datainsight.ru "Le feste di genere: impatto sul comportamento d'acquisto" dedicato al comportamento d'acquisto dei russi durante le festività come il 14 e 23 febbraio e l'8 marzo le donne fanno meno regali il 23 febbraio

rispetto agli uomini l'8 marzo. Il 20% delle donne e solo l'11% degli uomini non ha fatto regali per queste feste nel 2020. Poche persone fanno un acquisto in anticipo. Un quinto degli uomini (19,6%) e un quarto delle donne (24,3%) acquista regali alla vigilia delle vacanze e quasi la metà (46% delle donne e 43% degli uomini) solo pochi giorni prima della presentazione. Gli uomini fanno regali più costosi: per quasi il 30% degli uomini, i costi totali superano i 4000 rubli. Le stesse spese sono previste dal 16% delle donne. La linea guida principale nella scelta di un regalo è il desiderio della persona a cui è destinato. Il 40% degli uomini e il 43% delle donne considera questo fattore come il principale. Le donne più spesso effettuano gli acquisti on line, mentre gli uomini - offline. Uno dei motivi è che gli uomini spesso comprano tutto all'ultimo momento. [7]

PASQUA ORTODOSSA. La Pasqua è la principale festa cristiana dedicata alla risurrezione di Gesù Cristo. Nella notte da sabato a domenica si svolgono la Processione della Croce (una solenne processione di fedeli con candele e icone) e il servizio pasquale che dura tutta la notte. Viene mostrato su alcuni canali TV. Per Pasqua, è consuetudine dipingere uova di gallina bollite in diversi colori (alcune dipingono anche immagini complesse), così come cuocere torte pasquali (la torta pasquale è un dolce pane cilindrico). I dolci pasquali e le uova di Pasqua vengono venduti nelle botteghe delle chiese, dove chiunque può acquistarli. In questo giorno, i credenti si salutano con le parole "Cristo è risorto!" L'abbreviazione "XB" si trova su molte cartoline e persino sulle uova di Pasqua.

FESTA DELLA PRIMAVERA E DEI LAVORATORI. Nell'Unione Sovietica, questa festa era chiamata Giornata della solidarietà internazionale dei lavoratori ed era dedicata alla lotta dei lavoratori per i loro diritti. Nella Russia moderna, questo giorno è privo di sfumature politiche, quindi, per la maggior parte dei russi la festa di 1° maggio è un momento per i picnic e l'apertura della stagione della dacia[41]. Va tenuto presente che il 1° maggio è un giorno di riposo ufficiale in quasi tutte le istituzioni.

GIORNATA DELLA VITTORIA. Il 9 maggio è una delle festività più importanti e preferite in Russia. È dedicato alla Vittoria nella Grande Guerra Patriottica del 1941-1945. In questo giorno ci si congratula con i veterani e si ricorda l'impresa dei soldati sovietici, molti dei quali hanno dovuto pagare la vittoria con la vita. La mattina del 9 maggio inizia con la "Parata della Vittoria" sulla Piazza Rossa di Mosca. Il 9 maggio è celebrato su larga scala in tutte le città della Russia. Termina il 9 maggio con fuochi d'artificio in tutte le città della Russia e questo è forse il più grande spettacolo pirotecnico russo.

GIORNATA DELLA CONOSCENZA. Segna l'inizio dell'anno scolastico in Russia. In questo giorno, puoi vedere infinite file di scolari con mazzi di fiori, accompagnati dai loro genitori a scuola. [47] [48]

---

[41] è un'abitazione russa situata in campagna e di solito posseduta dagli abitanti delle grandi città che la usano per trascorrervi le vacanze o per affittarle ad altri villeggianti.

3.3 PERCHÉ NON FUNZIONANO I SERVIZI CHE FUNZIONANO ALL'ESTERO

Di recente, le persone scelgono di non pagare interamente un servizio o un prodotto online, ma di utilizzarlo in abbonamento, per un importo fisso al mese. Questa tendenza è emersa grazie alle società IT. Il servizio di streaming Netflix è stato l'innovatore. Nel 2011 l'azienda ha deciso di non inviare film agli utenti tramite i soliti DVD, ma di fornirli in abbonamento utilizzando la riproduzione online sul sito.

Oggi, gli abbonamenti non sono più limitati a una sola serie e possono soddisfare i desideri di qualsiasi persona, dall'ordinazione di cibo al noleggio di un'auto da un produttore. Il concetto di 'prodotto come servizio' è molto conveniente dal punto di vista della pianificazione del budget. Puoi provare un servizio, vedi se ti piace e in seguito decidi se intendi pagarlo per intero o continuare a utilizzare l'abbonamento. La quota di abbonamenti aumenta gradualmente, sia a livello globale che in Russia. Dal 2011, il mercato degli abbonamenti negli Stati Uniti è cresciuto da 57 milioni di dollari a quasi 3 miliardi di dollari. Secondo McKinsey, un americano su sei abituato allo shopping online si è abbonato a beni di consumo e questa quota cresce ogni anno.

Perché parliamo di Subscription business model? Oggi la cura del design, la qualità del servizio clienti e lo studio attento dei prezzi non bastano più per essere competitivi nel mondo dell'e-commerce. Negli ultimi anni abbiamo assistito a un

incremento esponenziale dei software e delle tecnologie per favorire le vendite online. Ma la crescita delle aziende “direct to consumer” (DTC) e la facilità di accesso al mercato rendono il mondo dell’ecommerce sempre più competitivo. Investire nella fidelizzazione dei clienti è essenziale per procedere lungo la strada del successo. In quest'ottica, è modello di business che permette di fare affidamento su entrate regolari e prevedibili. [90]

I Subscription box sono molto popolari in America. Le prime scatole di questo tipo sono apparse un anno dopo Netflix: il servizio Dollar Shave Club, apparso nel 2012, forniva ai suoi clienti cassette da barba in abbonamento molto più economiche che se dovessero acquistarle in un negozio.

Subscription box più popolari in Italia sono:

- HOPPIPOLA[42] - una delle primissime "scatole in abbonamento" nate in Italia, è una parola islandese che indica il senso di gioia. Punta a sostenere la cultura indipendente proponendo ai suoi abbonati idee che spaziano dal design alla musica, all’illustrazione, all’editoria, finanche a piccole eccellenze gastronomiche e al cinema d’autore;
- ABIBY[43] - Pensata per lei ma con prodotti gender-free che piaceranno anche a lui: la beauty box permette di scoprire le ultime novità in fatto di cosmetici, dalle creme corpo alle lozioni per capelli, grazie a collaborazioni con marchi

[42] https://hoppipolla.it
[43] https://www.abiby.it

di fama internazionale, case di produzione esclusive e brand italiani di nicchia;

- MICATUCA[44] - La prima subscription box con i cibi dal mondo, all'interno ci sono 7/8 prelibatezze tipiche di un Paese, presenti nella dispensa di ogni famiglia locale, due ricette, una dolce ed una salata, scritte direttamente dalle persone che vivono in quel Paese, una scheda di spiegazione dei prodotti alimentari e una tovaglietta americana serigrafata a mano in edizione limitata ispirata al Paese del box e illustrata ogni mese da un diverso illustratore/ illustratrice;
- DEGUSTA BOX[45] - all'interno della scatola ci sono dai 10 ai 15 prodotti – le novità che si trovano sugli scafali;
- MY COOKING BOX[46] - box sono pensate per occasioni speciali, come una romantica cena per due da preparare mettendosi insieme ai fornelli, la serata con gli amici, ecc;
- QUOMINI[47] - A metà tra food delivery e spesa a domicilio, è una box che contiene tutti gli ingredienti per preparare facilmente a casa piatti completi;
- THE GIN WAY[48] - la prima mistery box per appassionati di questo distillato;

[44] https://www.micatuca.com
[45] https://www.degustabox.com/it
[46] https://mycookingbox.it
[47] https://quomi.it
[48] https://www.theginway.com

- SOMMELIER WINE BOX[49] - Per gli amanti del vino;
- WEBEERS[50] - Contiene invece 12 bottiglie (da 33 cl) di sei etichette di birra diverse, tutte rigorosamente artigianali e selezionate per la loro alta qualità;
- TEATIPS[51] - Infine, per una pausa di piacere c'è la Box del Tè che ogni mese propone tè in foglia di diversa provenienza. [92]

Spesso, lo scopo principale di un abbonamento è legare una persona a un ecosistema specifico e farle godere del prodotto principale dell'azienda. Ad esempio, abbonandosi a un cinema online, l'utente ottiene l'accesso al resto dei servizi dell'ecosistema come "regalo": taxi, musica, cloud storage. Gli abbonamenti digitali sono i più popolari in Russia. Solo per la musica in streaming, i russi possono scegliere tra almeno diverse opzioni: Yandex.Music, Apple Music, YouTube Music e il servizio Sber's Sound. Tra i cinema online, puoi scegliere tra Amediateka, Kinopoisk HD, Netflix, Ivi, Okko, ecc. Ma gli abbonamenti di "merce" non sono stati tanto popolari in Russia. All'inizio degli anni 2010, la Russia ha sperimentato un boom di modelli in abbonamento: gli startup nazionali hanno cercato di ripetere il successo dell'unicorno americano Dollar Shave Club[52]. L'ondata di interesse per

[49] https://www.sommelierwinebox.com
[50] https://webeers.com
[51] https://teatips.it
[52] è un'azienda americana con sede a Venice (California), che fornisce ai clienti rasoi e altri prodotti per la cura della persona tramite posta. Fornisce lame di rasoio su base mensile e offre prodotti per la toelettatura aggiuntivi per la consegna a domicilio.

il nuovo modello di business si è placata velocemente, proprio perché i russi non sono pronti ad accettare prelievi mensili di denaro dalla loro carta e non sono affatto sicuri se il mese prossimo avranno bisogno del prodotto che amano oggi.

“L'abbonamento è un acquisto a scatola chiusa, che ai clienti russi non piace. Aspettativa e realtà non sempre coincidono, quindi è più economico acquistare un prodotto desiderato che pagare le sorprese con un anno di anticipo.” Cosi descrive la sua esperienza Kirill Serbin, fondatore di Proberry, un servizio per la consegna di campioni di cosmetici e profumi. Ha lanciato il progetto nel 2012. All'inizio i risultati sono stati soddisfacenti. Ma l'economia interna del progetto si è rivelata molti più complicata. I ritardi nella consegna dei campioni dai produttori e le interruzioni dell'assortimento hanno provocato una valanga di recensioni negative. Serbin ha chiuso il progetto di abbonamento, passando al classico modello di negozio online. Successivamente le entrate sono raddoppiate.

La storia di Proberry non è unica per il mercato russo. Negli ultimi cinque anni il numero di aziende del segmento si è quasi dimezzato. Startup Bimbasket (prodotti per bambini), Fruktier (consegna di frutta), Torrefazione di caffè (caffè), Expert Box (cosmetici), DressBook (vestiti), Dostavkanoskov (calzini), BroBox (prodotti per amanti dei cani), Giftea (tè) e dozzine di altri. Quelli che sono sopravvissuti hanno annullato l'iscrizione a favore di un normale negozio di consegne online. [65]

Ci sono state molte ragioni per cui questi progetti sono stati chiusi:

- Sono ad alta intensità di denaro. Le aziende cercano di crescere per raccogliere i soldi degli investitori, ma quando capiscono che nessuno è pronto a pagare chiudono;
- Storicamente, i clienti vogliono toccare e sentire una cosa prima di acquistarla;
- Molti acquirenti diffidano ancora il canale di vendita su Internet e ciò è dovuto al fatto che esiste un numero enorme di truffatori su Internet;
- La Russia è strutturata in modo diverso: una diversa struttura federale, divisione territoriale-amministrativa, l'area dello stato. Per fare e-commerce in Russia, gli investimenti nella logistica sono alti;
- La sfida principale per i servizi in abbonamento è garantire la qualità delle merci, la frequenza di consegna e mantenere l'interesse degli acquirenti. Gli utenti stanno diventando più pignoli nel tempo, aspettandosi una qualità ed emozioni migliori ogni mese. Tutto è considerato sotto una lente d'ingrandimento. Tale esigenza è associata a una forma di pagamento anticipato. L'imprenditore rimane intrappolato. Per ampliare la gamma, attirare nuovi abbonati e consegnare deve aumentare il costo dell'abbonamento. Ma gli acquirenti sono ostili all'aumento dei prezzi. Il progetto diventa sempre meno vantaggioso fino a quando non raggiunge

uno svantaggio tangibile e scatta la decisione di abbandonare l'abbonamento. [65]

3.4 I CASI DI SUCCESSO DELL'E-COMMERCE MADE IN ITALY

La Russia ha sempre attratto e interessato gli italiani. E ci sono molti esempi di questo nella storia. I tempi moderni non hanno fatto eccezione quando, con l'inizio del periodo della perestrojka[53], gli imprenditori italiani sono stati tra i primi ad esplorare il mercato russo, che offre grandi opportunità. I russi, da parte loro, sono stati tradizionalmente interessati e attratti dalla cultura italiana, dal gusto italiano nel design, vestiti, mobili, interni, paesaggi, accessori, navi, automobili e, naturalmente, cucina italiana. [32]

Anche i russi sono stati sempre attratti dall'Italia e dall'innato senso dello stile degli italiani. Qualunque cosa indossino, tutto sembra essere haute couture: un maglione lanciato con disinvoltura sembra uno scialle Etro, le vecchie sneakers sembrano anche molto eleganti, e la combinazione di sport e classica avvicina gli abitanti d'Italia al "Maestro Armani" nella sua maglietta bianca. Quali sono i settori più amati dai russi e quali sono le aziende che presidiano il mercato russo oggi?

In Russia c'è sempre più attenzione al legame tra salute e alimentazione. La Dieta Mediterranea è tra le più seguite e nel 2020 la domanda di prodotti "sani" è cresciuta

[53] Perestrojka – ricostruzione o ristrutturazione indica un complesso di riforme politico-sociali ed economiche avviate dalla dirigenza dell'Unione Sovietica a metà degli anni ottanta, finalizzate alla riorganizzazione dell'economia e della struttura politica sociale del paese.

di tre volte rispetto al 2019. Prodotti come l'olio di oliva, di cui la Russia è dipendente da altri Paesi al 100%, pasta, caffè e derivati del pomodoro sono in forte ascesa nel 2020. Nel 2020 l'Italia è stato il primo paese fornitore di vino. Il consumatore russo è sempre più incline a fidarsi dei prefissi: eco, bio, organico, fresco, naturale, vegano. Ne consegue che, nonostante la pandemia, ci siano grandi possibilità per il settore alimentare Made in Italy. [47]

Qua vorrei proporre qualche case study di successo di Made in Italy del settore food sul mercato russo. Una delle marche più amate non solo in Russia ma anche in tutto il mondo è Ferrero. Il Gruppo Ferrero è entrato nel mercato russo nel 1995, presentando ai consumatori i suoi prodotti dolciari famosi in tutto il mondo: Raffaello®, Kinder® Chocolate, NUTELLA®, Tic Tac®. Negli anni della sua presenza in Russia, Ferrero ha superato con successo tutte le fasi di sviluppo da un piccolo ufficio di rappresentanza a una grande azienda commerciale e manifatturiera con una rete di distribuzione sviluppata. Tutti i principali marchi Ferrero sono oggi rappresentati sul mercato russo. La fabbrica di dolciumi in Russia è una delle più grandi imprese del Gruppo Ferrero nel mondo. [64]

Il famoso concetto italiano di dolce vita nel suo senso letterale sta diventando particolarmente rilevante per la Russia odierna. Uno dei prodotti Ferrero più popolari nella Federazione è sicuramente Raffaello. Raffaello® è presente su tanti social media russi: Odnoklassniki, VK e Instagram. Questo prodotto ha avuto un successo clamoroso in Russia, molto più che in Italia. Nel 2019 è stata lanciata una

versione al lampone (inedita sul mercato italiano) per incontrare i gusti e per omaggiare i consumatori russi.

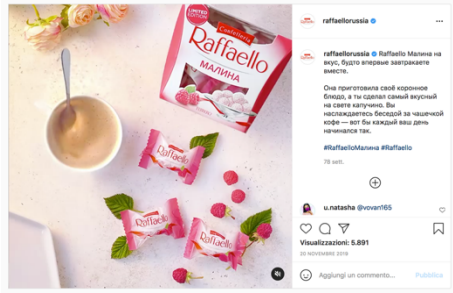

Figura 3.9

Fonte: www.instagram.com/raffaellorussia

Account Instagram Raffaello Russia ha 22 300 follower ed è la pagina in lingua russa con ampio utilizzo dell'influencer marketing, #Hashtag in lingua russa e lancio di un'edizione limitata per la primavera "Каждая Особенная" – "Ognuna Speciale".

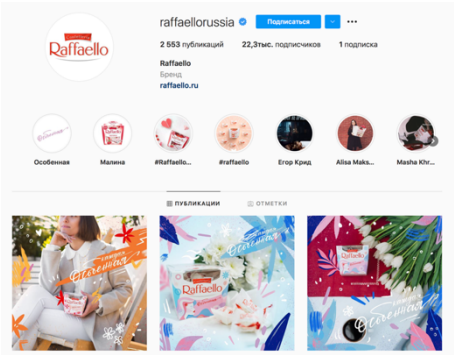

Figura 3.10

Fonte: www.instagram.com/raffaellorussia

Altro marchio non meno famoso in Russia è Barilla. Barilla è entrata in Russia nel 2009. Nel 2015, poi, Barilla apre il suo primo pastificio in Russia. Il prodotto che viene realizzato in fabbrica è la linea di pasta Blue Box e soddisfa pienamente tutte le esigenze dell'azienda. La famiglia Barilla ha fatto di tutto per garantire che gli elevati standard di qualità di Barilla rimangano coerenti indipendentemente da dove vengono prodotti. Anche Barilla è presente su tutti principali social media russi e non solo: Odnoklassniki, VK e Instagram. [54]

Account VK Barilla ha 97 810 follower ed è la pagina in lingua russa con ampio utilizzo di video e contenuti grafici, spesso pubblicate con le ricette e sondaggi. Branded #Hashtag sono in lingua russa. Organizzazione degli eventi online, come il "Pesto Festival", invitando i follower a postare i propri piatti, ha coinvolto miglialia di followers.

Figura 3.11

Fonte:https://vk.com/barilla_russia

Account Instagram Barilla Russia ha 53 900 follower ed è la pagina in lingua russa con stories in evidenza con ricette, concorsi, testimonial e lancio di un filtro per il "Pesto Festival" e del Calendario 2021 nelle storie.

Figura 3.12

Fonte: https://www.instagram.com/barillarus

Non solo Barilla e Ferrero sono presenti nel mercato russo, ci sono anche le aziende come Mutti, Lavazza e tanti altri.

Per quello che riguarda il commercio elettronico, sia Barilla che Ferrero, Mutti, Lavazza e tanti altri sono presenti sulle principali piattaforme di e-commerce russi: Ozon, Yandex Marker, Wildberries, ecc.

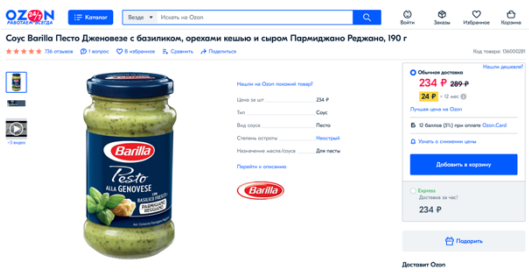

Figura 3.13

Fonte: Ozon.ru

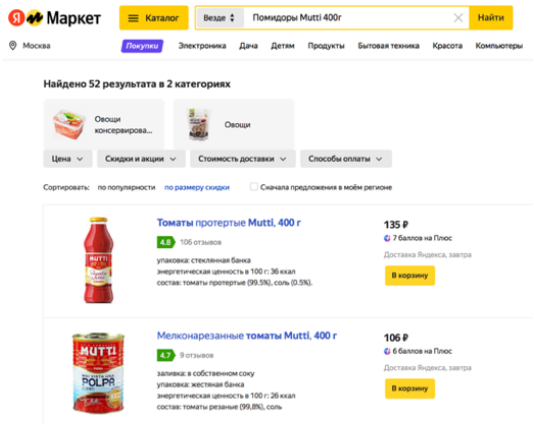

Figura 3.14

Fonte: Yandex.Market.ru

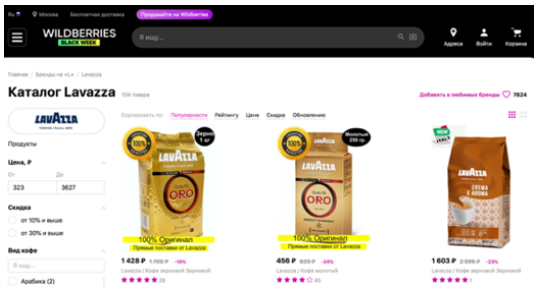

Figura 3.15

Fonte: Wildberries.ru

Per quello che riguarda il settore Fashion, tanti brand italiani sono presenti sulla piattaforma Lamoda.ru che vanta non solo i marchi italiani meritati che non hanno bisogno di presentazioni, ma anche nomi più democratici. I loro piani sono ambiziosi e le loro collezioni sono piene di articoli di moda dal mood dolce vita e sono: Rinascimento, Beatrice B, Imperial, Camomilla e tanti altri.

Vorrei dedicare però anche qualche pagina alla PMI sul mercato russo. Per cui propongo uno case study di "Tomitaly" che parla di come e perché una piccola realtà locale può entrare nel mercato russo.

Tomitaly è un'azienda piacentina impegnata nella commercializzazione all'estero di prodotti alimentari italiani di alta qualità, con un'attenzione particolare a prodotti di nicchia provenienti da filiere corte e certificate. È una start-up nata nel 2016. I primi anni sono stati dedicati alla ricerca di mercato e allo sviluppo di una linea per il marchio che potesse al meglio rappresentare l'idea di "semplice e buono" che è alla base della filosofia aziendale. Nel 2018 grazie a un agente Moscovita, rappresentante di alcune delle catene di supermercati più popolari in Russia, hanno cominciato a conoscere il mercato russo, a vedere quali prodotti fossero di maggior interesse per i compratori ed i vari requisiti per poterli esportare. Per questo motivo si sono rivolti allo studio legale che li ha supportati nell'ottenimento delle dichiarazioni di conformità per i prodotti trainanti, come olio, pasta, pomodori e legumi in scatola. Nell' autunno 2020 Tomitaly ha conseguito le certificazioni IFS-BRC[54] e BIO proprio per dimostrare ai clienti presenti e futuri l'impegno costante nella scelta dei prodotti e nella gestione dei rapporti commerciali.

[54] Il BRC è uno standard di qualità che ha le basi nell'HACCP e standardizza inoltre l'ambiente di lavoro ed i controlli sul prodotto e sul processo. Lo standard **IFS**, invece, è uno standard internazionale condiviso fra le filiere agroalimentari della Grande Distribuzione Organizzata (GDO) francese e tedesca.

Il periodo di pandemia è una sfida per tutti e proprio questa sfida ha spinto a cercare nuovi spunti per lavorare e crescere. Con questa idea, Tomitaly ha deciso di lanciare un progetto di e-commerce in collaborazione con lo Chef milanese Poppy. Selezionando alcuni dei prodotti principali del catalogo, quelli capaci di rappresentare al meglio il gusto e la semplicità della tradizione culinaria italiana, hanno creato dei kit di degustazione, per i quali Poppy ha realizzato una serie di ricette ad hoc dando nuove idee su come utilizzare al meglio i prodotti che si trovano all'interno dei pacchi.

Questo progetto era nato inizialmente con un'ottica di distribuzione nazionale, ma la Camera di Commercio Italo Russa si è dimostrata un alleato prezioso, suggerendo a Tomitaly di estendere il progetto dei kit di degustazione anche al mercato russo. Sono entrati anche in collaborazione con Secom Srl, che offre un servizio di consegna dei prodotti a domicilio direttamente dall'Italia verso tutto il territorio russo. La proposta di Tomitaly è: START BOX (3 kg), PREMIUM BOX (4,5 kg) e DELUX BOX (7,5 kg). [47] [88]

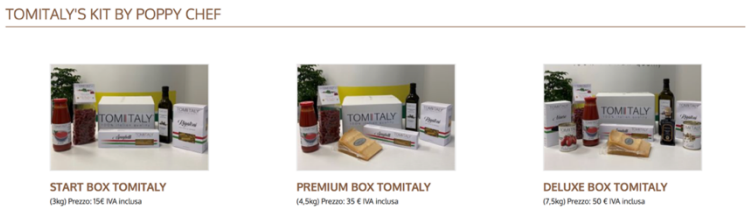

Figura 3.16

Fonte: https://www.tomitaly.com

Potrebbe avere successo sul mercato russo la Tomitaly? La pandemia ha modificato significativamente il comportamento dei consumatori russi. Ciò che più emerge è un cambiamento nelle modalità di acquisto: durante la pandemia App e siti di e-commerce sono diventati la scelta principale. Tra i settori che hanno beneficiato del lockdown vi è quello del Food. Avendo più tempo libero a disposizione, le persone hanno iniziato ad acquistare i prodotti dagli e-commerce per cucinare a casa.

Un'altra testimonianza di e-commerce del settore food verso la Russia è “Parmigiano per gli amici” di Anton Kuzmin, che ha lanciato il suo progetto "Parmigiano per gli amici "[55]nella primavera del 2017.

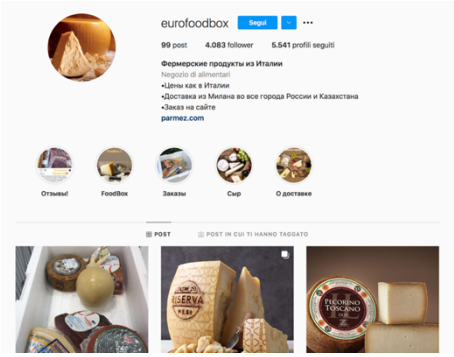

Figura 3.17

https://www.instagram.com/eurofoodbox

Secondo Anton, i formaggi e salumi sono i prodotti che i turisti russi più spesso portano a casa dai loro viaggi in Italia. Dopo l'introduzione delle sanzioni (2014),

[55] @eurofoodbox

il valore di tali prelibatezze è diventato ancora più alto a causa della loro indisponibilità. Nel progetto sono ordinabili formaggi italiani a pasta dura, salame e prosciutto, carciofi e pomodori secchi. Seleziona lui stesso i prodotti, sono i prodotti che gli piacciono. Cerca di offrire i prodotti italiani più famosi, partendo dal presupposto che se una persona abbia visitato l'Italia, e assaggiato qualcosa di gustoso e popolare, capisca che sapore possa ottenere. I fornitori di prodotti li trova alle fiere, che ce ne sono in grandi numeri. Ora ha otto fornitori con cui lavora regolarmente. Non appena viene effettuato un ordine sul sito, acquista i prodotti dai produttori e li invia. Il suo fornitore di parmigiano dispone di un ampio magazzino, per cui ha concordato con lui che tutte le consegne dei prodotti di questo progetto vengano effettuate da questo fornitore. Il ritiro dei pacchi avviene dal lunedì al martedì, dopo di che li spediscono in Germania. Tutto si fa in modo che la Posta Russa riceva i pacchi presso l'ufficio postale internazionale di Berlino dal mercoledì al giovedì, dove tutto parte immediatamente ai destinatari. In Russia, tutti i pacchi vengono consegnati da "Posta Russa". Il cliente può tracciare il percorso di movimento sul sito web, ordinare una consegna tramite corriere, ricevere un SMS se il pacco è arrivato.

Le principali difficoltà dell'attività sono legate ai dubbi dei potenziali acquirenti. Sono tre dubbi i che rendono più difficile convertire i visitatori del sito in acquirenti:

- Il prodotto italiano è un prodotto proibito? In effetti si, ma le leggi della Federazione Russa consentono consegne non commerciali di prodotti dall'Europa. Quindi è possibile acquistare qualsiasi prodotto per uso personale. Per tutti i pacchi viene compilata la dichiarazione internazionale CN23. Quindi tutto è legale;

- Il prodotto andrà a male? La durata di conservazione dei formaggi, prosciutti e salumi è di almeno 3 mesi. Utilizzano i box termici e accumulatori di freddo in modo che tutto raggiunga i clienti nel miglior modo possibile;
- La paura di effettuare il pagamento e non ricevere la merce. L'azienda di Anton è italiana, accetta pagamenti tramite carte o PayPal (questo sistema trasferirà denaro solo se sarà indicato il tracciamento della spedizione);

Un altro momento difficile è come attirare gli acquirenti. Il costo dell'acquisizione di un cliente, soprattutto per la prima volta, è molto alto. Col passare del tempo e con l'esperienza acquisita su social media, vendono alla buona vecchia maniera, cioè tramite newsletter via e-mail per parlare alle persone delle promozioni e dei prodotti. La generazione dei lead avviene su FB e Instagram. Circa il 95% degli acquirenti si trova in Russia, ma spediscono pacchi anche in Spagna, Gran Bretagna, Repubblica Ceca. Gli ordini vengono effettuati principalmente da utenti

di lingua russa. Come la prospettiva di crescita sul mercato statunitense anche se pur sempre relativa a consumatori di madrelingua russa. [38]

Quindi non solo i grandi player possono rappresentare il Made in Italy e presidiare il mercato russo, ma con l'impegno, la costanza e con appropriato uso di social media e SMM lo possono fare e lo stanno facendo anche piccole e medie imprese italiane.

CAPITOLO 4 LE PIATTAFORME ALTERNARTIVE, TOOLS, SMM

4.1 LE PIATTAFORME PER B2B

Nei capitoli precedenti ho parlato di commercio elettronico B2C, delle piattaforme di vendita business to client e della modalità cross border che rimane quella più conveniente per PMI italiana indipendentemente dalla sua presenza o no sul mercato russo. In questo paragrafo, invece, vorrei dedicare qualche pagina alle piattaforme di vendita B2B. Le relazioni commerciali tra le organizzazioni si basano sulle vendite B2B, che differiscono fondamentalmente dalle vendite al dettaglio in due modi:

- il prodotto acquistato è utilizzato come materiale o attrezzatura per la produzione di nuovi beni o per l'offerta di nuovi servizi;
- i prodotti vengono acquistati allo scopo di rivenderli in lotti più piccoli.

A causa dei cambiamenti imprevedibili avvenuti nel mondo nel 2020, come è avvenuto anche nel caso di B2C, molte aziende hanno spostato il loro business on line. In tanti hanno cominciato creare le proprie o utilizzare piattaforme B2B già pronte. Una piattaforma B2B è una versione più sofisticata di un negozio online progettato per i commerci all'ingrosso. Nell'ambito della piattaforma ogni grossista ha un account personale, in cui vede i suoi prezzi e le scorte di merci, effettua ordini senza la partecipazione di un manager, controlla il suo programma di pagamento, la contabilità clienti, ecc. Per le aziende fornitrici, questa piattaforma può ridurre

significativamente i costi e aumentare la produttività eliminando gli ordini per telefono o per posta e trasferendo i clienti al self-service. Tutte le piattaforme B2B possono essere convenzionalmente suddivise in 2 tipologie:

- Marketplace è una vetrina online creata da uno sviluppatore di terze parti che presenta prodotti di diversi fornitori. Il mercato è un intermediario tra l'acquirente e il fornitore. Può solo fornire un posto per l'immissione delle merci sul sito, oppure può prendere in carico la comunicazione con i clienti e persino la consegna. Un noto esempio di mercato B2B è Alibaba.com;
- Piattaforma B2B propria: un portale di trading gestito e sviluppato a scapito delle risorse del fornitore. [48]

Perché parliamo di B2B? Il processo di digitalizzazione dell'export B2B ha subito negli ultimi anni una forte accelerazione. Secondo le ricerche del Digital Export Observatory della School of Management del Politecnico di Milano, già nel 2019 l'export online B2B ha generato il 28% di tutto l'export in Italia e il suo fatturato è stato 11 volte più grande di quello dell'export B2C. Ormai è evidente che l'internazionalizzazione è destinata ad avere un rapporto sempre più stretto con i canali digitali, al punto da farli diventare un tassello fondamentale di ogni business plan che guardi al futuro con l'obiettivo di raggiungere risultati concreti. In questo senso il digital va considerato come un'opportunità per le aziende, indipendentemente dalla loro taglia o dalla loro esperienza nel settore di riferimento. [48] [78]

Alibaba.com è una piattaforma B2B che connette un acquirente e un fornitore, è una piattaforma di acquisto all'ingrosso internazionale, una piattaforma leader che serve milioni di acquirenti e fornitori in tutto il mondo. Alibaba Group è un ecosistema apparso nel 1999 come piattaforma di trading per le piccole e medie imprese e in 22 anni si è espanso fino a 700 aziende diverse. Include piattaforme B2B, servizi logistici, reti pubblicitarie, strumenti di cloud computing, servizi finanziari, intrattenimento e risorse multimediali. L'e-commerce è il fulcro dell'ecosistema e rappresenta l'87% delle entrate dell'azienda. [52]

Il Made in Italy Pavilion lanciato a novembre 2020 da ITA – Italian Trade Agency e Alibaba.com per supportare la crescita digitale e l'internazionalizzazione delle PMI italiane, ha raccolto in pochi mesi +215% di adesioni rispetto ai 300 posti previsti inizialmente.

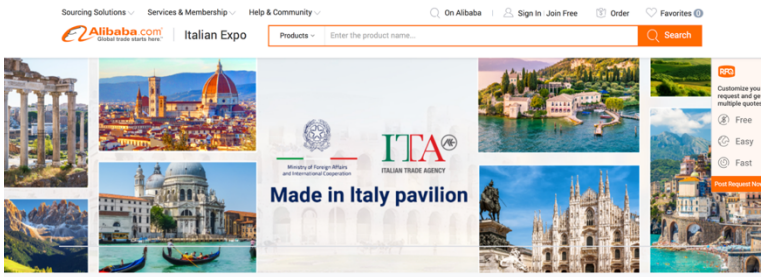

Figura 4.1

Fonte: https://italy.alibaba.com

Un risultato eccezionale che vede, ora, un totale di quasi 1.000 imprese italiane aprire una vetrina virtuale su Alibaba per 24 mesi entro il 2021. Le prime aziende già attive nel Pavilion sono rappresentative in tutto il territorio nazionale, con PMI

provenienti dal Nord Italia (46%), Centro (25%) e Sud e Isole (29%). Il settore più attivo è quello del Food & Beverage (26%) seguito da Home & Design (13%), Machinery (12%) e Apparel (11%). In pochi giorni dall'apertura dello stand i dati parlano di 200.000 visite al sito e centinaia di RFQ, dimostrando l'interesse di buyer di tutto il mondo per le eccellenze italiane. [52]

Per le PMI italiane, esportare in Russia in modalità on line tramite le piattaforme B2B (Alibaba) porta tantissime opportunità:

- Alibaba.com è disponibile in 190 paesi e serve già almeno 160 milioni di clienti, ha 160 milioni di visitatori al mese da tutto il mondo, 278 milioni di ordini al giorno e $ 2,1 miliardi come importo degli ordini giornalieri;
- è a tutti gli effetti una fiera digitale multisettoriale, attiva 24 ore al giorno, 7 giorni su 7, si tratta, dunque, di un'opportunità unica per entrare in trattativa con partner commerciali di tutto il mondo;
- basso costo per ottenere un cliente: lo sviluppo dell'account e la promozione del prodotto costano meno del sito Web o della promozione offline con gli stessi risultati;
- marketing basato sull'analisi tramite gli strumenti integrati la fine di analizzare il comportamento dei clienti e del mercato;
- nessun costo aggiuntivo: non è necessario mantenere un negozio fisico e un sito Web separato;
- Alibaba compare nelle prime pagine delle ricerche.

Per quello che riguarda il mercato russo:

- È possibile vendere i prodotti non permessi in modalità cross-border, come alcolici, semi e piante, caffè in grani e tè, prodotti surgelati e deperibili;
- tenere contatti in Russia e fare un'analisi della vendita dei propri prodotti sul mercato russo;
- possibilità di traduzione automatica dello store on line in 16 lingue diverse, ma è sempre consigliabile una revisione della traduzione;
- tra i top 10 paesi bayer su Alibaba, la Russia è al settimo posto. [48]

Parlando delle piattaforme B2B come strumento di export di Made in Italy sul mercato russo, non parliamo solo di Alibaba, ma anche di tante altre piattaforme locali che sono spesso utili per individuare quali possono essere i distributori del proprio settore nelle diverse aree del paese. Gli esempi più interessanti sono:

- **B2B-center.ru** - È un aggregatore di II livello che integra circa 30 Marketplace B2B russi. Offre prodotti ed impianti nei settori energia, petrolchimico, metallurgico, meccanico, edilizia, etc. Opera come una piattaforma che sovraintende anche all'organizzazione e realizzazione di tender, con l'obiettivo di mettere in contatto la domanda e l'offerta. L'accesso al portale prevede un meccanismo di registrazione e il pagamento di una fee mensile che permette la visibilità della propria vetrina prodotti e la consultazione delle richieste;

- **Agro24.ru** - È un marketplace del settore alimentare rivolto esclusivamente alla clientela professionale HORECA della Federazione Russa e dei mercati limitrofi. Nel sistema è possibile promuovere i propri prodotti, ottenere indicazioni sull' andamento dei prezzi, lanciare offerte e promozioni per stock di prodotti. Il portale, oltre a un catalogo dettagliato, fornisce inoltre una valutazione del produttore, una garanzia della tracciabilità, della qualità e dell'origine dei prodotti. Il portale prevede inoltre un sistema di finanziamento della catena di fornitura e di garanzia dei pagamenti.

Oltre ai vantaggi che offrono le piattaforme alle aziende, sono presente anche le sfide che sono: la certificazione AEC e la ricerca di uno partner logistico giusto. [4 pp. 41-44]

Il mondo sta cambiando: la pandemia globale ha cambiato il modo in cui si lavora, le aziende hanno bisogno di una varietà di forniture e prodotti per supportare sé stesse e i propri clienti. Mentre le grandi aziende perdono il controllo dell'economia globale a causa dei loro enormi costi, la pandemia crea un futuro economico cupo per il commercio globale, questa nuvola sta effettivamente aprendo la strada alle medie e piccole imprese.

4.2 LE PIATTAFORME ALTERNATIVE PER B2C

Oggi, da quando l'e-commerce è diventato parte integrante di quasi tutte le attività commerciali, i mercati online stanno diventando sempre più popolari sia tra i

venditori che tra gli acquirenti. La vendita di beni attraverso marketplace, aggregatori di prezzi, reti pubblicitarie di prodotti, bacheche è redditizia e conveniente per entrambe le parti della transazione. In questo paragrafo, propongo le piattaforme e-commerce russe più popolari.

Nel paragrafo 2.2 ho parlato di piattaforma Ozon che permette alle imprese la modalità di vendita cross border, ma esistono tanti altri parketplace tramite delle quali si può entrare nel mercato russo. Ricordo che le normali regole per vendere in Russia attraverso un marketplace locale presuppongono, quindi da parte dell'azienda, di un investimento in termini di tempo e di risorse economiche come:

- ricerca di un partner locale;
- analisi e firma del contratto con il marketplace;
- predisposizione delle etichette e delle foto;
- costituzione di società locale;
- invio di merce conto vendita;
- ricerca di una base logistica locale diretta o indiretta; [4 p. 9]

I principali marketplace trasversali sono: **Wilberries.ru**, **Beru.ru** (Yandex Market), **Sbermegamarket.ru** (Goods.ru. fino a 27 Aprile 2021):

Wildberries.ru: I KPI più impressionanti - più di 80 mila marchi presenti sul sito di abbigliamento e scarpe, accessori, prodotti di bellezza, articoli per bambini, elettrodomestici ed elettronica, articoli per la casa, gioielli, cibo, libri e molto altro; più di 1,5 Mln ordini al giorno, più di 11,5 Mln di visitatori in 24h, più di 140 Mln

degli articoli in magazzino. I vantaggi illustrati sul sito sono: la consegna veloce e gratuita, dove l'80% degli ordini sono consegnati il giorno seguente; gli sconti per gli acquirenti fedeli che raggiungono anche il 90%; più di 115 mila punti di ritiro e locker; più di 2 Mln degli articoli spediti giornalmente. Tra le ricompense, le più significanti sono: 1° posto nel rating dei 10 principali venditori di Runet secondo Forbes, 40° posto tra 400 più grandi società private russe nel 2019 sempre secondo Forbes e 1° posto tra top 100 più grandi e-commerce russi. Operativo in 5 paesi dello spazio intradoganale: Russia, Bielorussia, Kazakhstan, Kirghizistan, Armenia e alcuni paesi europei (Polonia, ecc). [102]

I marchi italiani presenti: abbigliamento – 72.000 referenze, calzature 39.000 referenze, accessori moda 55.000 referenze, cosmetici 10.000 referenze, abbigliamento bambini 3868 referenze, giocattoli 1.000 referenze. Il modello di business di Wildberries:

- Agisce esclusivamente come vetrina dei prodotti e mediatore della vendita;
- Non compra direttamente i prodotti ma si limita ad esporli nella vetrina in conto vendita;
- Quando la transazione viene conclusa Wildberries trattiene una commissione del 15% del valore della stessa;
- Il prezzo di esposizione del prodotto e gli eventuali sconti o campagne promozionali vengono decisi direttamente dal produttore e comunicati a Wildberries.

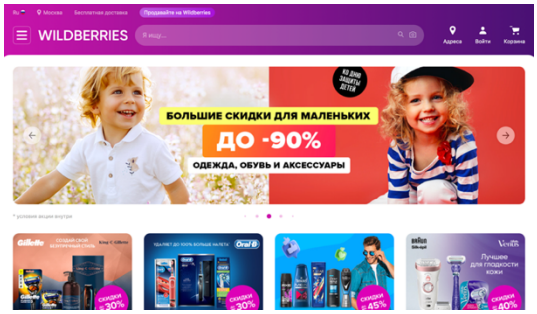

Figura 4.2

Fonte: https://www.wildberries.ru

Per accreditarsi come espositore/fornitore è disponibile una procedura online, che comprende una serie di moduli da compilare, in russo (lingua riconosciuta contrattualmente) e la messa a disposizione di una serie di informazioni sulla società produttrice e sui prodotti proposti. È necessario che il soggetto proponente disponga di partita iva russa (persona giuridica locale), che può essere una società di diretta emanazione dello stesso produttore oppure un intermediario/distributore locale. Una volta completata la procedura, viene proposto un modello di contratto che regola le modalità operative della collaborazione. La spedizione della merce può essere sia direttamente dal magazzino locale del produttore oppure per il tramite del magazzino del marketplace. [4 pp. 16-18]

Beru.ru (Yandex Market) – nasce come estensione del motore Yandex.ru, equivalente russo di Google e di altri motori di ricerca. Il suo marketplace è direttamente collegato all' algoritmo del motore di ricerca. Nel 2020 ha fatturato circa 288 milioni di euro. È una piattaforma con una presenza mensile di oltre 60 milioni di persone. Sono presenti circa 700 referenze di prodotti a marchio italiano.

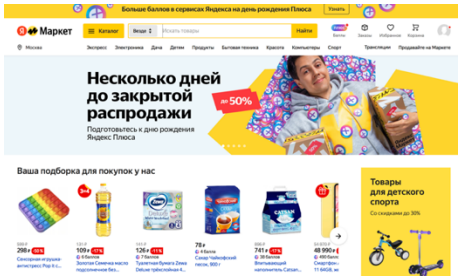

Figura 4.3

Fonte: https://market.yandex.ru

Per i grandi produttori, viene fornita la possibilità di progettare una zona del marchio. Assomiglia a una landing page, aiuta a rendere il marchio più riconoscibile e ad aumentare la fedeltà del pubblico di destinazione all'azienda. Per inserire prodotti su Yandex.Market, si forniscono le informazioni legali sul negozio e si carica un file YML[56] con gli articoli del prodotto. Tra i principali vantaggi di questo servizio di prodotto vi sono la possibilità di raggiungere un enorme "pubblico target caldo", nonché il basso costo delle conversioni. [76]

Il modello di business è caratterizzato dalle seguenti peculiarità:

- Il marketplace lavora solo con persone giuridiche russe;
- Coprono diversi settori ad eccezione di alimentare fresco, abbigliamento, calzature;

[56] Questo è un file con i dati su tutti i prodotti che si prevede di inserire nel sito. Per caricare i prodotti, si può utilizzare i consueti formati XLS (file Excel) e CSV. Tuttavia, è preferibile creare un documento YML (Yandex Market Language), lo sviluppo di Yandex basato sullo standard XML (Xtensible Markup Language). Esistono tre modi principali per creare file YML: manualmente o utilizzando uno script; utilizzando funzionalità integrate e moduli CMS (Content Management System) aggiuntivi, per esempio quelli più popolari come Tilda, Magento, WordPress; utilizzando un software speciale.

- Il modello prevede una commissione di un minimo del 3% sul venduto, che dipende dalla categoria di prodotto;
- Dispone di propri magazzini centrali e periferici, il produttore può stoccare la merce dietro pagamento di una fee. [4 pp. 22-23]

Sbermegamarket.ru (Goods.ru. fino a 27 Aprile 2021) - Il marketplace goods.ru è stato lanciato nel 2017 in modalità test. È un market place relativamente recente, con un fatturato ridotto rispetto alle piattaforme precedenti, nel 2019 pari a circa 30 milioni di euro. Il mercato non ha rivelato il fatturato alla fine del 2020. È interessante perché rappresenta lo spin-off su web di uno dei principali distributori di elettronica in Russia, ovvero MVIDEO. Il marketplace Goods, di cui Sber[57] ha ricevuto l'85% nell'aprile di quest'anno, è stato ribattezzato in Sbermegamarket. Il rebranding completo sarà completato alla fine del secondo trimestre del 2021.

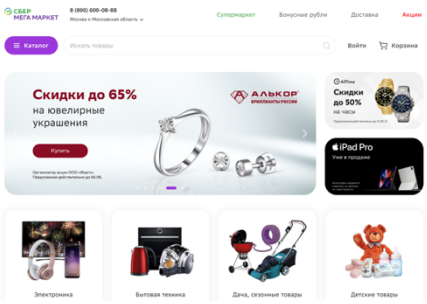

Figura 4.4

Fonte: https://sbermegamarket.ru

[57] Conglomerato finanziario russo, la più grande banca transnazionale e universale in Russia, Europa centrale e orientale.

Attualmente nei negozi fisici e sul marketplace sono presenti circa 7.000 articoli con marchio italiano. [87]

Per quello che riguarda il modello di business:

- il marketplace non dispone di magazzino;
- gestisce direttamente la logistica dal venditore al cliente finale senza costo per il cliente, e si occupano anche dell'eventuale aggregazione di più prodotti in modo da fornire tutti i prodotti in una unica spedizione;
- per accreditarsi come espositore/fornitore è disponibile una procedura online, che comprende una serie di moduli da compilare, in russo (lingua riconosciuta contrattualmente) e la messa a disposizione di una serie di informazioni sulla società produttrice e sui prodotti proposti;
- è necessario che il soggetto proponente disponga di partita iva russa (persona giuridica locale), che può essere una società diretta emanazione dello stesso produttore oppure un intermediario/distributore locale;
- una volta completata la procedura di diligenza dovuta viene proposto un modello di contratto che regola le modalità operative della collaborazione. [4 pp. 24-25]

Oltre i Marketplace generalisti, esistono molteplici e variegati Marketpalce per settore. Settore di abbigliamento e calzatura che è rappresentato da **Lamoda.ru** e **Kupivip.ru**. **Lamoda.ru** - Fatturato 2020 – 541 Mln Euro, opera in Russia, Bielorussia, Ucraina e Kazakistan. Più di 1000 marchi di calzature e abbigliamento

per uomo, donna e bambino in diverse categorie di prezzo, più di 2.000.000 di prodotti in totale e più di 1.5 milioni visitatori al giorno. Lamoda collabora direttamente con molti produttori comprando direttamente e poi fissando prezzi e sconti, lavora solo con venditori che hanno un marchio registrato per i prodotti e solo con persone giuridiche russe. Il servizio di consegna Lamoda Express opera nelle 66 maggiori città della Russia: Mosca e Regione di Mosca, San Pietroburgo, Nizhny Novgorod, Novosibirsk, Ekaterinburg, Samara, Togliatti, Tyumen, Chelyabinsk e altre. Il tempo di consegna è di 1-2 giorni. Il negozio online permette di provare vestiti, scarpe e altri beni prima di pagare l'ordine al corriere. [72] [4 p. 33]

Figura 4.5

Fonte: https://www.lamoda.ru

Kupivip.ru - è stata fondata nel 2008. Nel corso degli anni l'azienda è diventata una potente holding, che è diventata il più grande attore in Russia nel campo dell'e-commerce. La holding include lo shopping club KupiVIP.ru, che offre più di 1.500 marchi di vestiti, scarpe e accessori alla moda con sconti fino al 90% sulle vendite private (promozioni), la boutique online KupiLUXE.ru, il negozio online

ShopTime.ru con un vasto assortimento di prodotti per tutta la famiglia, nonché la divisione e-commerce KupiVIP E-Commerce Services, che offre soluzioni pronte nel campo dell'e-commerce. Inoltre, una divisione della holding opera in Germania, che cerca nuovi e migliori marchi europei in vendita sui siti web della holding - questo consente all'azienda di essere rappresentante esclusivo di alcuni marchi europei in Russia e nella CSI. KupiVIP.ru è il primo shopping club online chiuso in Russia, che offre esclusivi prodotti premium e di lusso con un certo sconto esclusivamente ai membri del club. KupiVIP.ru è una comunità chiusa, a cui è possibile accedere solo su invito di uno dei membri registrati del club. L'assortimento di KupiVIP.ru comprende vestiti, calzature e accessori di famosi marchi mondiali "premium" e "luxury". Versace, Armani, Gucci, Prada, Missoni, Calvin Klein: questo non è un elenco completo di marchi che saranno disponibili nel club KupiVIP.ru. [101]

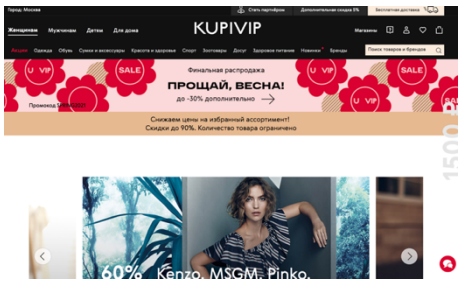

Figura 4.6

Fonte: https://www.kupivip.ru

Per quello che riguarda il modello di business, in genere si acquistano direttamente le merci dai fornitori, poi si decidono i prezzi e gli sconti. La merce viene stoccata

in magazzini a Mosca e Berlino. È anche possibile per un fornitore posizionare direttamente i propri prodotti, ma al momento dell'ordine, vanno in un cestino separato. In questi casi la logistica deve essere gestita direttamente dal fornitore. [4 pp. 34]

Il settore di arredo e design, anche questo molto amato dai russi, è rappresentato da **Abitant.com** e **Inmyroom.ru**. **Abitant.com** - Una piattaforma internazionale per ordinare mobili di design da fabbriche europee e spedirli ovunque nel mondo e anche in Russia, sono abbastanza bene integrati nel tessuto professionale e collaborano con designer interni russi, mostrano le foto delle loro realizzazioni con i mobili e accessori design. È il più grande catalogo online di mobili di design e articoli per interni oltre 3.000 fabbriche oltre 500.000 articoli (di cui 240.000 di origine italiana). La geografia delle fabbriche-produttori presenti nel catalogo è rappresentata da Figura 4.7. [50]

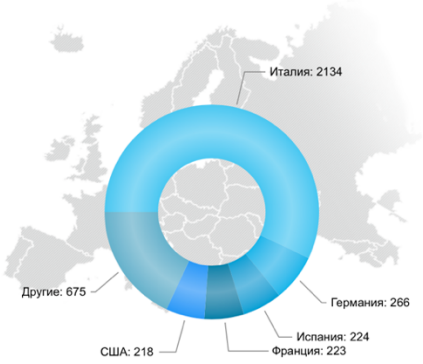

Figura 4.7 Italia: 2134, Germania: 266, Spagna: 224, Francia 223, USA 218 e altri: 675
Fonte: https://www.abitant.com/about

Per quello che riguarda il modello di business, il marketplace mette gli articoli sul sito senza i prezzi, poi quando il cliente è interessato il prezzo viene calcolato in maniera individuale con la logistica, sdoganamento e margini di Abitant. Quando il cliente conferma l'ordine organizzano la consegna da porta a porta, facendo anche la logistica DDP[58]. [4 p. 36]

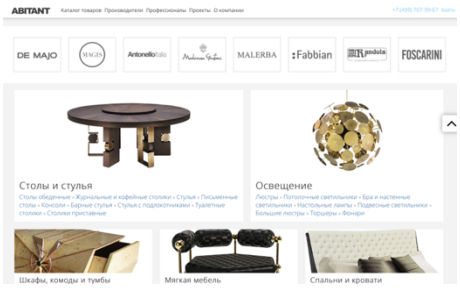

Figura 4.8

Fonte: https://www.abitant.com

Inmyroom.ru - marketplace che offre circa 80.000 prodotti da 260 produttori. Sul sito è presente anche il catalogo dei 20.000 professional designer e contractors che potrebbero progettare e realizzare il progetto. [70]

Per quello che concerne il modello del business: il marketplace organizza la vendita a designer e a clienti finali attraverso il sito acquistando dai produttori locali e

[58] Delivered Duty Paid - reso sdoganato, indica il luogo di consegna convenuto nel paese d'importazione, è una delle clausole contrattuali in uso nelle compravendite internazionali, quelle codificate nell'Incoterms e che servono a statuire i diritti e i doveri di ognuna delle parti in causa, definendo anche la suddivisione dei costi di trasporto, assicurativi e doganali tra venditore ed acquirente.

importatori russi. Al momento lavorano solo con prodotti presenti sul magazzino del fornitore locale russo. [4 p.37]

Il settore di prodotti per animali è rappresentato da **Petshop.ru**, mentre per il settore dei cosmetici i marketplace più grandi sono **L'etual (Letu.ru), Kosmetika-proff.ru** e tanti altri.

4.3 TOOLS PER E-COMMERCE

Il settore della vendita al dettaglio ha subito una rivoluzione nell'ultimo anno, presentando opportunità uniche per le aziende che sanno adattarsi rapidamente. I rapidi cambiamenti all'e-commerce e alle vendite dirette al consumatore durante la pandemia, hanno creato un panorama di vendita al dettaglio che altrimenti non sarebbe esistito fino al 2030. E mentre così tante aziende hanno sofferto nell'ultimo anno, alcune non solo sono rimaste a galla, ma sono cresciute. [29]

Secondo Osservatori.net del Politecnico di Milano, il mercato dell'e-commerce, che già nel 2019 era cresciuto del +16%, ha registrato un'ulteriore impennata del +24% nel 2020 con tanti consumatori che per la prima volta hanno conosciuto la convenienza di acquistare online e, al contempo, con tanti nuovi settori che hanno iniziato a vendere online a causa della pandemia di COVID-19 e dei lockdown. Questo cambio di abitudine sta portando ad una nuova economia, di cui le PMI italiane potranno sicuramente beneficiare, allargando il proprio bacino d'utenza tra mondo online e offline. [78]

Affrontare la digitalizzazione e al tempo stesso modificare, talvolta radicalmente, il proprio modello di business: sono sfide impegnative, per molti professionisti e imprenditori italiani. Utilizzo delle tecnologie digitali ha un duplice valore: da un lato contribuisce ad innovare la proposta di valore dell'impresa (in termini di personalizzazione, ad esempio); dall'altro impatta sull'innovazione dei processi che, a monte e a valle della catena del valore, permettono la realizzazione e il posizionamento sul mercato di tale proposta. [75]

Il presidente di Shopify Harley Finkelstein parla della recente rivoluzione del commercio al dettaglio, dove si sta dirigendo l'industria, e afferma che "Quando arriva un'onda di marea, vedi due tipi di persone. Vedi le persone che afferrano le loro tavole da surf e vedi le persone che afferrano i loro asciugamani". Per i rivenditori che vogliono avere successo mentre il settore continua ad evolversi, è fondamentale la digitalizzazione del proprio business. [29]

La trasformazione digitale, a cui sono collegate la personalizzazione di prodotti e dei servizi, l'affermazione di nuovi modelli di business e l'ampliamento delle opportunità di collaborazione per le PMI, è ancora intralciata dalla mancanza di sufficienti risorse di capitale, sia umano che finanziario. L'approfondimento degli strumenti a disposizione degli imprenditori rappresenta, quindi, il punto di partenza di tutto l'iter trasformativo, anche in virtù delle specificità di ogni PMI. Tuttavia le PMI necessitano di soluzioni e approcci specifici, e non sono ricettive al mero trasferimento delle soluzioni ideate per le grandi imprese. [75]

Per quello che riguarda le possibilità di avviare il processo di digitalizzazione di export e di internalizzazione della PMI, sono presenti molteplici strumenti on line che facilitano questo processo, non richiedono tanti investimenti e nello stesso tempo danno la possibilità di accrescere le hard skills, così necessarie per cavalcare l'onda del digital. Quali sono questi strumenti e come scegliere quello più adatto ad uno o ad altro business?

Secondo Gartner[59], la pandemia di COVID-19 ha spinto il mercato del commercio digitale a nuovi livelli, costringendo le organizzazioni all'adozione, i fornitori a nuovi approcci e modelli di prezzo. La visione di Gartner del mercato del commercio digitale continua a concentrarsi sulle tecnologie di trasformazione e sugli approcci tecnologici per fornire soluzioni di grande impatto ai clienti. Gartner definisce una piattaforma di commercio digitale come la tecnologia principale che consente ai clienti di acquistare beni e servizi attraverso un'esperienza interattiva e tramite self-service. La piattaforma deve fornire le informazioni necessarie ai clienti per prendere decisioni di acquisto, deve supportare, prontamente, la capacità di cercare prodotti, aggiungere prodotti a un carrello e valutare completamente un

[59] è una società per azioni multinazionale che si occupa di consulenza strategica, ricerca e analisi nel campo della tecnologia dell'informazione con oltre 15.000 clienti nel mondo.

ordine comprensivo di sconti o promozioni a livello di prodotto, cliente e ordine. [66] Quadrante magico[60] di Gartner presenta i seguenti e-commerce tolls:

Figura 4.9

Fonte: https://ok.commercetools.com/gartner-magic-quadrant-2020

Vorrei approfondire l'e-commerce tools con **Shopify** come uno degli strumenti più utili e convenienti per PMI. Questo approfondimento lo farò analizzando gli elementi cruciali per l'e-commerce della PMI come: prezzo, strumenti di back and, scalabilità, facilità d'uso, strumenti di marketing e di personalizzazione. Shopify è uno Sfidante in questo quadrante magico; nell'ultima iterazione di questa ricerca era anche un Challenger. Shopify è un software, che consente di progettare e gestire il

[60] Il Quadrante Magico di Gartner, o Magic Quadrant (MQ), analizza i principali player presenti sul mercato, di un determinato settore o servizio, con metodi proprietari di analisi qualitativa. Questa metodologia è graficamente rappresentata da una tabella il cui valore competitivo dei principali fornitori di tecnologie in mercati in rapida crescita, viene suddiviso in 4 categorie: Leaders, Visionari, Giocatori di nicchia e Sfidanti.

negozio online e di mantenerlo operativo con successo. Progettato per utenti senza avanzate competenze in ambito di design o tecniche, la piattaforma ha le funzionalità più semplici e una vasta gamma di template (moduili) per avviare rapidamente e facilmente qualsiasi sito Web. Con Shopify, non devi preoccuparti dell'hosting o di qualsiasi altra cosa. La piattaforma ti fornisce tutto il necessario per creare e gestire il tuo negozio. Secondo Shopify, attualmente serve circa un milione di negozi online. Quelli più famosi e performanti sono: Budweiser, Tesla, Inc., Red Bull, Gymshark, Rebecca Minkoff e tanti altri. [66] [90]

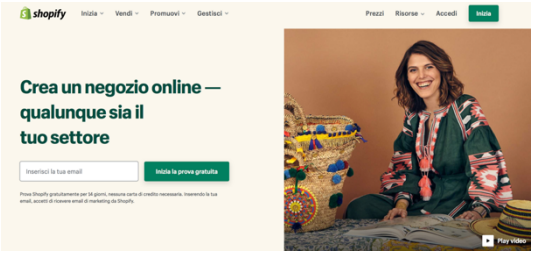

Figura 4.10

Fonte: https://it.shopify.com

Propongo 10 punti di forza o principali vantaggi di lavorare con Shopify:

1. Installazione veloce, facile da usare - Shopify offre un modo semplice per avviare rapidamente un negozio online senza problemi e costi di sviluppo che possono derivare da piattaforme come Magento. L'interfaccia dell'account personale dell'amministratore è molto user-friendly e intuitiva, perché tutte le funzioni sono strutturate in modo logico;

2. Nessuna preoccupazione per la componente tecnica - non c'è bisogno di alcuna conoscenza tecnica per gestire un negozio online. Tutto il software, l'hosting, il certificato SSL sono forniti da Shopify;
3. Sicurezza e affidabilità per le informazioni sensibili sui clienti, inclusi i dettagli della carta di credito. I certificati SSL saranno integrati nel negozio Shopify per crittografare i dati e trasferirli tramite una connessione sicura. Inoltre, Shopify si occupa della conformità PCI;
4. Assistenza clienti 24 ore su 24, 7 giorni su 7 - Shopify pone molta enfasi sull'assistenza clienti. Il loro team è disponibile 24 ore al giorno, 7 giorni alla settimana, rispondendo alle richieste quasi istantaneamente. Inoltre, esiste un centro assistenza Shopify e molti forum tematici su come lavorare con la piattaforma;
5. Design reattivo - ottimizzazione del sito per diverse risoluzioni dello schermo. Tutti i temi di Shopify sono adattabili, reattivi per dispositivi mobili;
6. Shopify temi - oltre 70 temi diversi (gratuiti e a pagamento), tutti responsive per dispositivi mobili;
7. App di Shopify – sono le funzionalità che possono essere aggiunte al negozio. Puoi creare vari programmi di fidelizzazione, liste di preferiti, integrare software di contabilità, numerose applicazioni di marketing;

8. SEO e strumenti di marketing - potenti funzionalità di ottimizzazione dei motori di ricerca (SEO) che aiutano il sito a posizionarsi più in alto nelle SERP e un'ampia varietà di strumenti di marketing, incluse integrazioni di social media, importazioni di recensioni di prodotti ed email marketing;
9. Recupero di carrelli abbandonati - una funzione di recupero del carrello non pagato. Il servizio monitora e invia automaticamente ai potenziali clienti un'e-mail che ricorda loro il completamento dell'acquisto;
10. Proprio sistema di pagamento. [100]

Per quello che riguarda gli svantaggi o i punti di debolezza, Gartner ne indica tre:

1. Commercio B2B: sebbene Shopify abbia fatto un passo avanti verso il commercio digitale B2B, l'idoneità di Shopify per il commercio digitale B2B rimane non testata;
2. Ambito geografico: Shopify ha investito in più funzionalità di localizzazione per espandere la sua gamma geografica. Tuttavia, alcune delle sue offerte, ad esempio Shopify Payments, Shopify Fulfillment Network e un'offerta POS[61], hanno una disponibilità geografica limitata;
3. Trasparenza dei costi: Shopify Plus viene in genere distribuito per un periodo pluriennale negoziato, quindi i costi variano. La maggior parte dei

[61] POS è un dispositivo che permette di accettare pagamenti con carta di credito e debito attraverso la lettura di un chip.

clienti aziendali scopre di aver bisogno di funzionalità aggiuntive non incluse in un negozio Shopify di base. [57]

La piattaforma non offre i piani gratuiti, ma fornisce agli utenti una prova gratuita di 14 giorni. Quindi, c'è la possibilità di testare la piattaforma ed esplorare tutte le funzionalità che offre. Shopify offre cinque piani tariffari principali:

- Shopify Light - costa solo $ 9 al mese ed è una delle opzioni più economiche per lavorare con Shopify. Sebbene tale piano non consenta di creare direttamente un negozio online, ma consente di vendere tramite un sito Wordpress esistente che non fornisce una funzione di pagamento online;
- Basic Shopify - Il pacchetto più ottimale e di base, che costa $ 29 al mese, è una soluzione pronta all'uso;
- Shopify - è il piano standard. Ideale per le aziende che desiderano ampliare e far crescere il proprio business. Il costo di un tale piano è di $ 79 al mese;
- Advanced Shopify - è un'ottima soluzione per grandi progetti di eCommerce. Il piano ha un prezzo di $ 299 al mese, che è significativamente più alto rispetto ad altri piani Shopify;
- Shopify Plus - è progettato per le grandi imprese di livello aziendale e non è adatto ai proprietari di piccoli negozi che vendono prodotti su piccola scala. Licenza annuale è di €22.000. [90]

4.4 GLI ASPETTI DEL SOCIAL MEDIA MARKETING (SMM) SUL MERCATO RUSSO

Se una azienda italiana vuole promuovere il suo brand ed i suoi prodotti sul mercato russo, social media è la chiave. Perché? Social media è la parte integrante delle comunicazioni aziendali, del posizionamento e del marketing, delle relazioni pubbliche e della costruzione della reputazione, della vendita e dell'assistenza ai clienti, dell'assunzione di personale.

Da diversi anni SMM si sta trasformando da "mantenimento di pagine dei social network" a uno dei principali strumenti di marketing del nostro tempo. Secondo la ricerca "Digital 2020 The Russian Federation" di Wearesocial e Hottsuite, le persone che usano i social media sono 70 Mln, ovvero la penetrazione di audience è del 48% della popolazione totale. Giornalmente il pubblico russo spende su social circa 2 ore e 26 minuti. L'acceso ai social media avviene tramite mobile nei 90% dei casi. Per quello che riguarda il comportamento nei social media: 99% usa social media per la messaggistica, 37% usa social per motivi di lavoro, il numero medio di accounts per user è di 7,2. [15 pp. 17-30]

Le piattaforme social media più popolari sono:

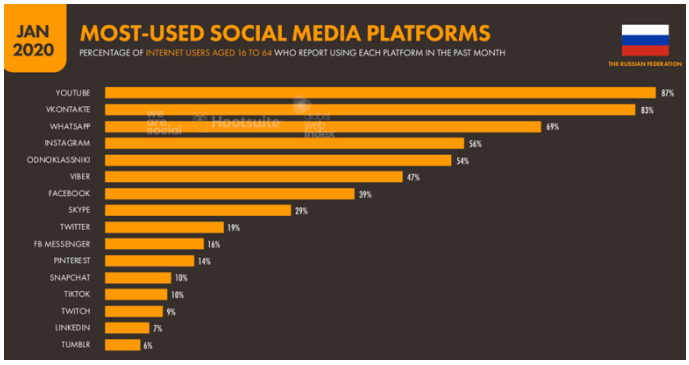

Figura 4.11

Fonte: "Digital 2020 The Russian Federation", We are social, Hottsuite

Per presidiare questi social media, e per collegarsi con l'audience russa, bisogna pensare in un'ottica diversa, bisogna avere un approccio diverso, bisogna proporre un customer experience con molteplici adattamenti culturali. Coloro che aspirano a comprendere le specificità del mercato online russo e il suo pubblico di destinazione in modo più approfondito ed efficace per promuovere la propria attività online, dovrebbero creare, promuovere e poi analizzare la propria strategia di marketing digitale basandosi sulle peculiarità del mercato russo.

Quali sono? Secondo la ricerca di Gwi.com e la ricerca di una agenzia di marketing moscovita Cocodobrando.com, il SMM trend del mercato mondiale e in particolare del mercato russo ha seguente caratteristiche.

- SMM sta diventando più "vivo", adeguandosi agli interessi dell'utente. Le nuove funzioni solo a prima vista sembrano essere solo innovazioni, ma in

realtà riflettono ciò che l'utente vuole vedere, e non utilizzarle significa perdere di vista i desideri del potenziale target di riferimento;

- Il marketing omnicanale è la base del moderno servizio al cliente;
- L'account sui social media dell'azienda sta diventando una componente obbligatoria di un marchio;
- La tendenza della fase di lockdown iniziale nelle persone che utilizzano i siti social per connettersi è ancora di tendenza;
- L'utilizzo dei social media durante i lockdown è ora diminuito e stabilizzato;
- Gli influencer mantengono una forte presa sui consumatori, ma c'è richiesta di contenuti non filtrati;
- Contenuti divertenti e stimolanti sono la chiave per un social commerce redditizio.

Per esempio, VK è il principale social media in Russia. Questo social punta molto sulle Community, le quali offrono ai brand due possibilità di visibilità: i gruppi e le pagine ufficiali. I primi possono essere utilizzati per guidare gli utenti verso determinati servizi e prodotti. Inoltre, permettono di avere un dialogo con i seguaci. Le pagine possono essere verificate, è una funzione fondamentale per comunicare l'autorevolezza dell'azienda e della comunicazione stessa.

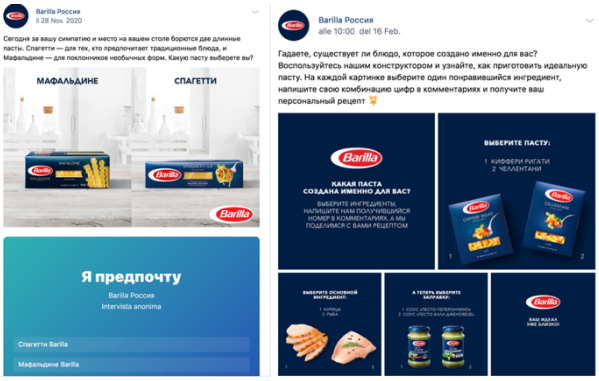

Figura 4.12

Fonte: https://vk.com/barilla_russia

La pubblicità contestuale su VKontakte ed il targeting si basa su parole e frasi chiave. I sondaggi tematici e quiz potrebbero essere una carta vincente per capire cosa più interessa alla propria audience.

Un altro esempio è il marchio Brembo, che ha promosso un concorso di poesia riguardante i prodotti dell'azienda. In base ai termini del concorso, i migliori 5 hanno ricevuto uno zaino firmato Brembo tramite votazione aperta nei commenti.

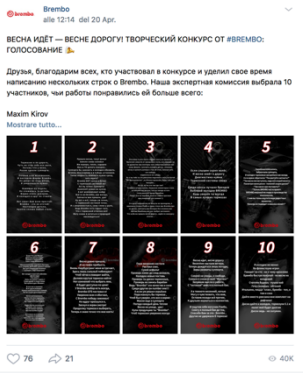

Figura 4. 13

Fonte: https://vk.com/brembo.official

- Il carousel è un formato di advertising adatto ai business che vogliano promuovere i loro prodotti: abbigliamento, calzature, ma anche cibo. È una delle funzioni più utilizzate poiché permette d'inserire le foto e le offerte sui prezzi. Può contare fino a dieci schede prodotto, in cui si possono inserire diversi tipi di bottoni call to action (CTA);
- Nonostante la crescente popolarità di queste piattaforme, quasi tre quarti dei marchi (71%) non utilizzano la messaggistica istantanea nelle loro attività di marketing. I messenger piu popolari in Russia sono WhatsApp, Messenger Vkontakte e Telegram. Con account pubblico l'azienda comunica con i clienti, lancia mailing promozionali, invia notifiche e persino imposta la durata del messaggio in modo che le vecchie informazioni non interferiscano con gli utenti. Ci sono anche le chat pubbliche, un modulo di feedback e messaggi commerciali. Nel caso di Telegram – qui si possono condurre i sondaggi, pubblicazione degli articoli utili, creazione dei set di adesivi, caricamento delle foto dei prodotti. Tutti questi materiali possono essere forniti con un collegamento al sito Web dell'azienda. Lo strumento chatbot è particolarmente promettente ed è fantastico quando ci sono già social network già pronti con traffico. Per esempio, per la costruzione della comunità, per il servizio clienti, per le vendite, per stabilire la leadership nel settore;

- Le storie (stories) e le trasmissioni in diretta, diventano il modo più conveniente per interagire con il pubblico, condividere esperienze, valori e interessi, nonché cercare persone con idee simili e aumentare la "visibilità" dei profili nei feed. Non possono essere salvati o aggiunti ai segnalibri e dopo 24 ore scompaiono. Questo incoraggia gli utenti ad agire più velocemente;
- I blog o le pagine personali degli imprenditori stanno guadagnando popolarità. Questo viene fatto per dare all'azienda un volto umano. Umanizzando il business, lo si rende più comprensibile e vicino, e quindi più affidabile;
- Opinion leader e Digital Influencer con i milioni di iscritti stanno gradualmente svanendo in secondo piano e il loro posto viene preso dai "Micro Influencer" con circa 50-150 mila iscritti.

Esempi di Darya Kamalova @thecablook, Anna Dzyuba @dzyubaanna, Anya Volchik @anya_volchik e tanti altri.

Figura 4.14

Fonte: Instagram.com

- Le funzionalità di realtà aumentata (AR) potrebbero diventare un punto di forza delle imprese sui social medie e potrebbero creare esperienze immersive e condivisibili;
- I post lunghi sono di tendenza. I russi la nazione che legge. Le persone leggono anche sui social network e, se il materiale è interessante, sono pronte a ingoiare un lungo testo. [20]

Dalle piccole imprese alle grandi aziende, ogni marchio deve avere un piano di social media marketing. La cosa più importante è capire dove si trova il tuo pubblico, a cosa sta reagendo e cosa vuole. La professionalità del marchio in termini di presenza sui social network, autenticità e affidabilità sono più importanti che mai.

CONCLUSIONI

Dopo aver analizzato il mercato e-commerce russo, le peculiarità del mercato, le prospettive di crescita, gli ostacoli sanzionatori del 2014 e della pandemia, vorrei riassumere l'informazione chiave, pratica e necessaria in una specie di linee guida per PMI italiane che hanno molteplici e variegate possibilità per presidiare il mercato russo del commercio elettronico.

Come si può entrare nel mercato e-commerce russo? Esistono tre strade:

D2C – Direct to customer. Scegliendo questa strada il produttore deve sapere di avere le risorse sia in termini di capitale finanziario, umano con giuste hard e soft skills che in termini di tempo. Il negozio on line potrebbe essere fatto tramite e-commerce tools come SHOPIFY, WOOCOMMERCE, MAGENTO e tanti altri. Ma questo non basta, bisogna anche occuparsi di logistica; di SMM; di raccolta dei dati dei clienti; di SEO; dei pagamenti, della gestione delle campagne promozionali e tanto altro. Oppure ricorrere al servizio dell'e-commerce outsourcing tramite le società leader in Russia come INVENTIVECECOMMERCE, ARISTOS, KUPIVIP, ARVATORUS, ESOLUTIONS, LAMODAB2B.

B2C e Cross border – Business to customer e la modalità cross border. Per quello che riguarda **B2C** sul mercato russo, si effettua tramite le piattaforme locali marketplace come WILDBERRIES, YANDEX MARKET, OZON, LAMODA,

CITYLINK, BERU e tanti altri, generalisti e non. Per vendere su marketplace bisogna ricordare dei seguenti punti cruciali:

- **L'utilizzo** esclusivo della **lingua russa**;
- **Il pagamento in valuta locale (rublo)** con conseguente esposizione al rischio valutario;
- I prodotti venduti devono essere **certificati** secondo la normativa locale (EAC o GOST R);
- Avere una **persona giuridica russa** che firma il contratto con il marketplace;
- **Etichettare la merce** secondo le regole del marketplace (che le etichette siano in lingua russa e su format russo);
- **Spedire** la merce al magazzino del marketplace;

Di fronte a tutte queste difficoltà, esiste una modalità semplificata. Questa modalità è chiamata **Transfrontaliera** o **Cross-border**. Per quello che riguarda i vantaggi per i venditori che usano questa modalità, sono seguenti:

- **non serve una business license russa o partita IVA russa né i certificati EAC** se si spediscono **meno di 10 pezzi uguali;**
- **Non si devono pagare dazi doganali** nel caso in cui non si superi **il limite di 200 euro** a spedizione incluso il trasporto e **massimo 31 chili** di peso;

B2B – Business to Business. B2B sul mercato russo può essere effettuato anche esso tramite le piattaforme marketplace come Alibaba con il Made in Italy Pavilion lanciato a novembre 2020 da Italian Trade Agency e Alibaba.com per supportare la crescita digitale e l'internazionalizzazione delle PMI italiane. Perché Alibaba?

- Perché Alibaba **è il marketplace più visitato in Russia**;
- È **possibile vendere i prodotti non permessi in modalità cross-border**;
- Tenere **contatti** in Russia e fare **un'analisi della vendita** dei propri prodotti sul mercato russo;
- Tra i top 10 paesi bayer su Alibaba, **la Russia è al settimo posto**.

Chi si occupa della logistica? L'efficacia e l'efficienza dei sistemi logistici sono fattori critici di successo per l'e-commerce. La spedizione dei prodotti è un aspetto molto delicato, soprattutto sul mercato russo con i suoi 17.100.000 km². Garantire una distribuzione capillare è estremamente complesso e la consegna può rivelarsi lenta, costosa e poco sicura. Utilizzando la modalità cross border la spedizione della merce al cliente finale rimane di esclusiva responsabilità del venditore. Le aziende possono affidarsi ai player più grandi come PECOM o CDEK oppure alle imprese italiane specializzate nei servizi logistici sul mercato russo come SECOM S.R.L.

Aspetti legali di gestione del sito in chiave del "internet sovrano". Sovereign Runet oppure "Internet Sovrano" è un'infrastruttura indipendente per il buon funzionamento d'Internet in Russia. La legge è entrata in vigore il 1° novembre 2019. Il punto di vista ufficiale delle autorità, sulla necessità di adottare questa

legge, è di proteggere il segmento russo della rete da minacce esterne. La legge impone il controllo delle infrastrutture di telecomunicazione basandosi sulla tecnologia chiamata Deep Packet Inspection. DPI è una tecnologia che monitora tutti i pacchetti d'informazioni trasmessi e blocca quelli indesiderati. Per le aziende che sono o vogliono essere presenti digitalmente sul web russo, la legge sull'Internet sovrano è da prendere in considerazione. Questa legge conferma che per fare business via digital in Russia è necessario:

- Avere l'hosting del proprio sito in Russia;
- Presenziare piattaforme russe.

Certificazione del prodotto (certificato EAC). La certificazione è obbligatoria anche per i paesi dell'Unione Doganale. **Il costo** della certificazione dipende dalla categoria merceologica, dal numero di prodotti e dalla tipologia di produzione che può essere in serie o su lotti. Le certificazioni possono essere **rilasciate da enti accreditati dal Servizio Federale per l'Accreditamento (Rosakkreditatsiya). Le tempistiche** per l'ottenimento della certificazione EAC variano in base alla tipologia del prodotto.

Tutte tre strade portano in qualche maniera alla collaborazione con i marketplace russi. Ora c'è un vero boom nel lavoro di business con i marketplace. Gli imprenditori sono semplicemente ossessionati da questo modello di distribuzione del prodotto. Questo è comprensibile. I mercati promettono profitti rapidi con il

minimo sforzo e competenza. Ma è tutto così favoloso? Importante ricordare anche gli svantaggi:

- Il brand può essere copiato dal marketplace. Ad espemio, se il prodotto mostra un'ottima performance sulla piattaforma e le sue statistiche sono visibili al marketplace, la piattaforma crea un prodotto simile e lo vende a un prezzo più basso;
- Le politiche di prezzi di marketplace possono influenzare in una maniera pesante il business;
- Perdita dei dati di feedback della clientela che porta alla impossibilità di costruire la comunicazione mirata ai clienti;
- Scarso sviluppo degli hard skills in termini di gestione di tutte le pratiche dell'e-commerce. In questo caso, la promozione, la logistica, lo stoccaggio delle merci vengono affidate in outsourcing e sono le parti più deboli del business. Il marketplace non crea la domanda, ma vende quello che c'è già;
- Parziale depauperamento del marchio, del brand. Alcuni marketplace nascondono i marchi dei produttori. In effetti, non importa da chi si acquista e cosa. È importante che il marketplace sia conveniente, che abbia consegnato rapidamente la merce e abbia restituito i soldi in caso di problemi. Le caratteristiche della merce, infatti, si trasformano in semplici filtri e numeri sul monitor. Il valore del marchio si perde.

Cosa bisogna fare? Allenare gli hard skills nella gestione di e-commerce business, un approccio più proficuo sull'uso delle reti CPA, che permettono in qualche maniera di rimediare le perdite con AdSence e AdWords, iniziare a diventare un esperto vero e proprio esperto del tuo business e della tua attività, ed infine offrire altri servizi professionali che vanno oltre il prodotto.

BIBLIOGRAFIA

1. AKIT, *Трансграничная торговля РФ или офшорная безналоговая торговля [Cross-border trade of the Russian Federation or offshore tax-free trade],* Исследование [White Paper], Akit.ru, 2019, <https://www.akit.ru/wp-content/uploads/2019/06/Трансграничная-торговля-2019.pdf>
2. AKIT, *Рынок Интернет-Торговли в России. Результаты 1 полугодия 2020 года [E-commerce market in Russia. Results of the 1st half of 2020],* Исследование [White Paper], Akit.ru, 2020, <https://akit.ru/analitika-rynka-internet-torgovli-v-rossii-1h2020/>
3. CHANG S., DONG Y., WANG X., *Optimal shipping policy in retail competition and its effect on customers,* Electronic Commerce Research and Application, Sciencedirect.com, Volume 45, January–February 2020, 101020, <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.101020>
4. COPRENI M., *Focus Russia. I migliori marketplace per accedere al mercato,* Promositalia.camcom.it, 2020, <https://promositalia.camcom.it/kdocs/1990204/2._i_marketplace_russi_-_matteo_copreni.pdf>
5. DATAINSIGHT, *Кто поможет продавать на OZON. Экосистема для селлеров [Ecosystem for sellers. Who can help sell on OZON],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://www.marketplaces.datainsight.ru/ozonecosystem>
6. DATAINSIGHT, *Фулфилмент для электронной торговли [Fulfillment for e-commerce],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://www.datainsight.ru/fulfillment>

7. DATAINSIGHT, *Подарки на гендерные праздники: влияние на платежное поведение [Gifts for Gender Holidays: Impact on Payment Behavior],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://datainsight.ru/DI_RBK_GenderHolidays>
8. DATAINSIGHT, *Влияние Нового года на платежное поведение покупателей [Impact of the New Year on the payment behavior of buyers],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://datainsight.ru/DI_RBK_Customers_NewYear>
9. DATAINSIGHT, *Логистика для электронной торговли [Logistics for e-commerce],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 28 Января 2020, <http://logistics.datainsight.ru/logistika-dlya-elektronnoy-torgovli>
10. DATAINSIGHT, *Интернет-торговля в России 2020 [Online commerce in Russia 2020],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020>
11. DATAINSIGHT, *Онлайн-платежи глазами покупателей [Online payments through of a buyer],* Публичные исследования [Public research], Datainsight.ru, Москва, 2020, <https://datainsight.ru/RBKMoney_OnlinePayments2020>
12. DATAINSIGHT, *Онлайн-платежи в интернет-торговле глазами онлайн-бизнеса [Online payments through of an online business], Публичные исследования [Public research],* Datainsigt.ru, Москва, 2020, <https://datainsight.ru/RBKMoney_OnlinePayments_Business2020>
13. DATAINSIGHT, *Селлеры на российских марткетплейсах [Sellers on Russian marketplaces],* Публичные исследования [Public research], Datainsigt.ru, Москва, 2020,

<https://datainsight.ru/DI_SellersOnMarketplaces_2020>

14. DATAREPORTAL, HOOTSUITE, WE ARE SOCIAL, D*igital 2021: Global Overview report*, Datareportal.com, 27 January 2021, <https://datareportal.com/reports/digital-2021-global-overview-report>
15. DATAREPORTAL, HOOTSUITE, WE ARE SOCIAL, *Digital 2021: The Russian Federation,* Datareportal.com, 11 February 2021, <https://datareportal.com/reports/digital-2021-russian-federation>
16. DELOITTE, *Потребитель до и после периода самоизоляции [Consumer before and after the period of self-isolation],* Вебинар исследовательского центра компаний «Делойт» в СНГ [Webinar], Deloitte.com, Москва, 8 Июля 2020, <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/events/08-07-2020.html>
17. DELOITTE, *Потребительский сектор в России [Consumer sector in Russia],* Вебинар исследовательского центра компаний «Делойт» в СНГ [Webinar], Deloitte.com, Москва, 2 Октября 2020, <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/consumer-business/articles/2020/potrebitelskiy-sektor-v-rossii-2020.html>
18. GIBREEL O., ALOTAIBI A., ALTMANN J., *Social commerce development in emerging markets, Electronic Commerce Research and Application*, Sciencedirect.com, Volume 27, January–February 2018, pp. 152-162, < https://doi.org/10.1016/j.elerap.2017.12.008>
19. GREGORI G. L., PASCUCCI F., *Il digital marketing come fattore competitivo,* Franco Angeli, Milano, 1 edizione, 2019
20. GWI, *Social media marketing trends in 2021*, Report, Gwi.com, 2021, < https://www.gwi.com/reports/social>

21. HE P., ZHANG S., HE S., *Impacts of logistics resource sharing on B2C E-commerce companies and customers*, Electronic Commerce Research and Application, Sciencedirect.com, Volume 34, March–April 2019, 100820, <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2018.100820>
22. HSE, *Трансграничная онлайн-торговля: оценка экономического эффекта от потенциального снижения необлагаемого лимита для посылок из зарубежных интернет-магазинов [Cross-border online commerce: assessment of the economic impact of a potential reduction of the exemption limit for parcels from foreign online stores],* Публичное исследование [Public research], Hse.ru, Москва, 15 Июня 2020, <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/335376603>
23. *HSE, Российский рынок интернет-торговли: итоги 2019 года, тренды 2020 года [Russian e-commerce market: results of 2019, trends of 2020],* Публичное исследование [Public research], Hse.ru, Май, 2020, <https://www.hse.ru/mirror/pubs/share/373094071.pdf>
24. HUGH HAN J., KIM H., *The role of information technology use for increasing consumer informedness in cross-border electronic commerce: An empirical study*, Electronic Commerce Research and Application, Sciencedirect.com, Volume 34, March–April 2019, 100826, < https://doi.org/10.1016/j.elerap.2019.100826>
25. ICE, *L'Italia nell'economia internazionale,* Rapporto ICE 2019-2020, Ice.it, <https://www.ice.it/it/studi-e-rapporti/rapporto-ice-2019>
26. IPSOS, Россия 2020. *Устойчивое развитие: потребители и бренды в поисках ответов [Russia 2020. Stable Development: Consumers and Brands Seeking Answers],* Публичное исследование [Public research], Ipsos.com, 11 Декабря 2019,

<https://www.ipsos.com/ru-ru/flair-russia-2020-ustoychivoe-razvitie-potrebiteli-i-brendy-v-poiskakh-otvetov>

27. IPSOS, *Russia 2021 progress 10 key points,* Ipsos.com, 15 December 2020, <https://www.ipsos.com/en/flair-russia-2021-progress>
28. IPSOS, Тренд 2020. *Как сделать будущее управляемым [Trend vision 2020. How to make the future manageable],* Публичное исследование [Public research], Ipsos.com, Москва, 13 Август 2020, <https://www.ipsos.com/ru-ru/trend-vision-2020-kak-sdelat-buduschee-upravlyaemym>
29. MEYER A., *Shopify President Harley Finkelstein on Retail's Recent Revolution--and Where the Industry Is Headed Next. The pandemic has transformed the retail landscape. Here's what businesses need to know going forward*, Inc. com, 10 March 2021, < https://www.inc.com/anna-meyer/shopify-harley-finkelstein-most-innovative-companies.html>
30. PWC, *2020 Global Consumer Insights Survey: Russia. Changing behaviors are accelerating trends along a reinvented customer purchase journey,* Publications, Pwc.ru, 2020, <https://www.pwc.ru/en/publications/consumer-insights-survey-2020.html>
31. PWC, *Настало время сделать потребителя центром компании [It's time to make the consumer the center of the company],* Глобальное исследование потребительского поведения [Public research], Pwc.ru, Россия, 2019, <https://www.pwc.ru/ru/publications/consumer-insights-survey.html>
32. RASKINA I., *Маленькая Италия в Москве [Little Italy in Moscow],* Русско-итальянская культурная Ассоциация «Русский Клуб» [Russian-

Italian Cultural Association "Russian Club"], 25 Октября 2019, <https://www.russkyklub.com/2019/10/25/маленькая-италия-в-москве>

33. SADYKI M., *National report on e-commerce development in Russia, Inclusive and Sustainable Industrial Development Working Paper Series Wp 13 2017*, United Nations Industrial Development Organization, Unido.org, Vienna, 2017, <https://www.unido.org/api/opentext/documents/download/9920890/unido-file-9920890>
34. SEMENZIATO S., *Made with Italy: il futuro è produrre in Russia?* Ispionline.com, 7 Maggio 2018, <https://www.ispionline.it/it/pubblicazione/made-italy-il-futuro-e-produrre-russia-20437>
35. STARKOVA H., *История e-commerce [E-commerce history],* Статья [Article], Turumburum.ua Blog, < https://turumburum.ua/blog>
36. ZHAO Y., WANG L., TANG H., ZHANG Y., *Electronic word-of-mouth and consumer purchase intentions in social e-commerce,* Electronic Commerce Research and Application, Sciencedirect.com, Volume 41, May–June 2020, 100980, <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2020.100980>
37. KORZHOVA G. A., KIRILLOVA L. K., KARPOVA N. P., *Social marketing on the Russian market: problems and prospects,* II International Scientific Conference GCPMED 2019 “Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development”, European Proceedings, eISSN: 2357-1330, Samara, Russia, 2020, <https://www.europeanproceedings.com/files/data/article/1030/10184/article_1030_10184_pdf_100.pdf>

38. KOVALCHUK V., *Бизнес в эмиграции: как заработать на «запрещенке» из Италии [Business in exile: how to make money on the "ban" from Italy],* Интервью Антона Кузьмина [Interview with Anton Kuzmin], <https://biz360.ru/materials/biznes-v-emigratsii-kak-zarabotat-na-zapreshchyenke-iz-italii/>
39. KPMG, *Global retail trends 2020*, 136867-G, Home.kpmg, May 2020, <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/05/global-retail-trends-2020-preparing-for-new-reality.html>
40. KHALILOV D., *Российский потребитель: сдержанный оптимизм и новые привычки. [Russian consumer: restrained optimism and new habits.],* Статья [Article], Ey.com, 10 Марта 2021, <https://www.ey.com/ru_ru/consumer-products-retail/russian-consumer-behavior-changes>

SEMINARI WEB (WEBINARS)

41. *"E-commerce B2C: i nuovi equilibri dell'omnicanalità nella pandemia",* webinar a cura di School of Management del Politecnico di Milano, Osservatori.net, 1° Giugno 2021, < https://www.osservatori.net/it>
42. *"Incentivi e procedure per esportare o investire in Russia. Strategie di internazionalizzazione delle aziende italiane sul mercato russo in tempi di pandemia"*, webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con IC Trade, Simest S.p.A., Finest S.p.A., Ccir.it, 20 Maggio 2021, < https://www.ccir.it>
43. *"L'e-commerce per vendere all'estero",* webinar a cura di Confcommercio, Ediconfcommercio.it, 14 Aprile 2021, <https://www.ediconfcommercio.it>

44. *"Legal aspects in the management of a website",* webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con De Berti Jacchia, Ccir.it, 29 April 2021, < https://www.ccir.it>
45. *"L'importanza della comunicazione digitale nel settore agroalimentare. Trend e indicazioni pratiche per la valorizzazione del made in Italy autentico sul mercato russo",* webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa on collaborazione con DM Group e Agro Ittica Group-Calvisius Caviar, Ccir.it, 27 Maggio 2021, < https://www.ccir.it>
46. *"Novità sulle procedure certificative e doganali per la comunità Eurasec"* webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con GostStandart S.r.l, Ccir.it, 2 Marzo 2021, < https://www.ccir.it/ru>
47. *"Promuovere e vendere i prodotti food&wine in russia. Come costruire una strategia vincente con digital marketing e e-commerce",* webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con East Media S.r.l. e Secom S.r.l. e Tomitaly S.r.l., Ccir.it, 16 Marzo 2021, < https://www.ccir.it>
48. *"Promuoversi e vendere online in russia grazie alle piattaforme digital b2b e b2c alibaba.com e ozon.ru"*, webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con East Media S.r.l. e Alibaba Italia, Ccir.it, 25 Febbraio 2021, < https://www.ccir.it>
49. *"Spedizioni e-commerce in Russia con il corriere diretto russo Cdek",* webinar a cura di Camera di Commercio Italo-Russa in collaborazione con Cdek e East Media S.r.l., Ccir.it, 15 Aprile 2021, < https://www.ccir.it>

SITOGRAFIA

50. https://www.abitant.com
51. https://akit.ru
52. https://www.alibabagroup.com
53. https://aliexpress.ru
54. https://www.barilla.com/ru-ru
55. https://www.borsamagazine.it/analisi-statistiche/gli-e-commerce-con-fatturato-piu-alto-al-mondo/
56. https://www.cdek.ru
57. https://commercetools.com
58. https://www.datainsight.ru
59. https://www2.deloitte.com
60. https://ec.europa.eu/eurostat
61. https://ecomhub.ru/samyj-polnyj-obzor-statistiki-jelektronnoj-torgovli-v-mire-za-2019/
62. https://www.emarketer.com
63. https://www.exportiamo.it
64. https://www.ferrero.ru
65. https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/384789-na-takoe-ne-podpisyvalis-pochemu-v-rossii-ne-rabotayut-servisy-kotorye
66. https://www.gartner.com
67. https://www.gwi.com
68. https://www.ice.it
69. https://www.i-com.it
70. https://www.inmyroom.ru/
71. https://www.ispionline.it
72. https://www.lamoda.ru

73. https://www.marketingcharts.com
74. https://www.marketingsherpa.com
75. https://www.mark-up.it/lo-stato-dellarte-della-digitalizzazione-pmi-italiane
76. https://market.yandex.ru
77. https://minpromtorg.gov.ru
78. https://www.osservatori.net/it
79. https://www.ozon.ru
80. https://www.petshop.ru
81. https://www.pmi.it/impresa/business-e-project-management/353925/da-pmi-ad-e-shop-le-opportunita-del-digitale-per-le-piccole-imprese-italiane.html
82. https://www.pwc.ru
83. https://marketing.rbc.ru
84. https://ria.ru/20151125/1328470681.html
85. https://russia.com/ru
86. http://www.rustandard.com/it/lettera-di-esenzione.html
87. https://sbermegamarket.ru
88. https://www.secomsrl.it
89. https://scenarieconomici.it/impatto-delle-sanzioni-russe-sulleconomia-italiana/
90. https://it.shopify.com/blog/subscription-business-model
91. https://www.statista.com
92. https://style.corriere.it/lifestyle/subscription-box-la-top-10-italia/
93. https://tass.ru
94. https://tiburon-research.ru
95. https://www.tomitaly.com

96. https://www.triboo.academy
97. https://umalat.ru
98. https://www.unido.org
99. https://vc.ru/trade/220995-issledovanie-rossiyskiy-rynok-autsorsinga-ecom-infrastruktury
100. https://vc.ru/trade/168564-shopify-luchshaya-platforma-dlya-sozdaniya-sobstvennogo-internet-magazina
101. https://www.kupivip.ru
102. https://www.wildberries.ru