

# Куда движется e-commerce

Тренды и технологии 2025 года

Денис Марфутин  
Директор по развитию есом, Яндекс Реклама

# За прошлый год российский есом вырос на 40%



<sup>1</sup>Мир — Emarketer

<sup>2</sup>РФ — АКИТ, 2024 г.

## Страны-лидеры по объёмам электронной торговли<sup>1</sup>

		Продажи, млрд \$	Рост 2024 г. к 2023 г.	Доля есом от retail
	Китай	3 067	8,3%	50%
	США	1 199	8,7%	16%
	Великобритания	220	4,2%	30%
	Япония	168	5,5%	14%
	Южная Корея	136	9,5%	27%
	Индия	115	18%	9%
	Россия <sup>2</sup>	100	40%	16%
	Германия	97	4,0%	8,6%
	Франция	87	4,8%	10%
	Канада	83	6,8%	12%
	Индонезия	79	5,0%	27%

ДРАКОНА ГОД ДРАКОНА

ДРАКОНА ГОД ДРАКОНА

ДРАКОНА ГОД ДРАКОНА

Путь фримена

# Как построить независимый есом

Денис Марф

Руководитель под  
развитию есом



АКОН



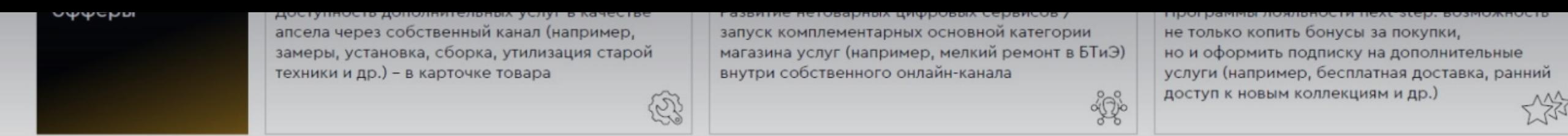
# Развитие электронной коммерции в России

Российский рынок электронной коммерции в оптимистичном сценарии может вырасти до рекордных 35 трлн руб. к 2030 г. К этому времени объем независимого e-commerce может вырасти более чем в 2,5 раза, достигнув 12 трлн руб., а его доля на рынке увеличится до 35%

Розничная торговля и потребительские товары

ИССЛЕДОВАНИЕ  
МАРТ 2025

Эксперты консалтинговой компании «Яков и Партнёры» проанализировали текущее состояние и перспективы рынка e-commerce в РФ. Согласно исследованию «Развитие электронной коммерции в России», в период с 2019 по 2024 гг. объем рынка увеличился примерно в 7,5 раза, с 1,7 до 12,6 трлн руб. Существенным фактором стремительного роста стало усиление позиций универсальных маркетплейсов: совокупный GMV увеличился в 20 раз, а доля на e-commerce рынке возросла в 2,8 раза — с 23% до 64%. Ежегодный прирост GMV ключевых игроков превышал 100%, но с 2024 г. темпы роста начали замедляться: годовой прирост (YoY) за период 2023–2024 гг. составил примерно 54%.



Источник: анализ «Яков и Партнёры», глубинные интервью с 10+ экспертами компаний независимого e-commerce

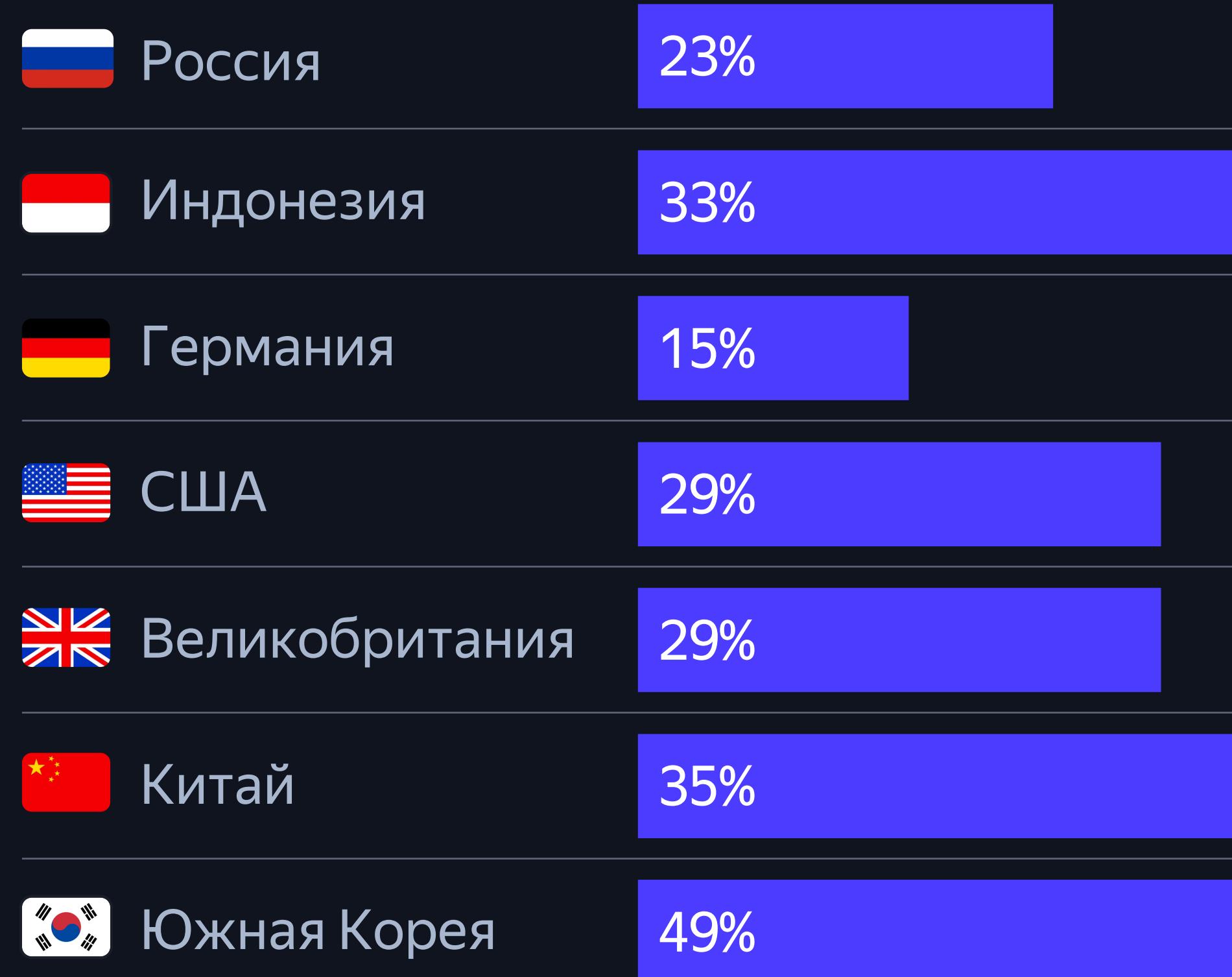
В долгосрочной перспективе собственный онлайн-канал дает бизнесу значительные преимущества. По оценкам экспертов, он открывает новые возможности для привлечения клиентов, управления лояльностью и повышения LTV. Кроме того, **независимый e-commerce** предоставляет прямой доступ к данным о клиентах, что критически важно для оптимизации ценообразования и маркетинговых активностей. Независимые игроки могут конкурировать с маркетплейсами за счет дифференциации: предложения глубокой ассортиментной матрицы, экспертизы, высокого уровня сервиса. Помимо этого, они стремятся обеспечить сопоставимый с маркетплейсами клиентский опыт, предлагая удобные способы доставки (например, пункты выдачи заказов) и гибкие условия оплаты (рассрочки, BNPL-модели).

«Несмотря на доминирующее положение маркетплейсов, **независимый e-commerce** сохраняет потенциал роста, особенно при грамотной стратегии, основанной на дифференциации, высоком уровне сервиса и эффективном управлении клиентскими данными. Такой подход позволяет бизнесу расширять возможности роста и лучше контролировать юнит-экономику»

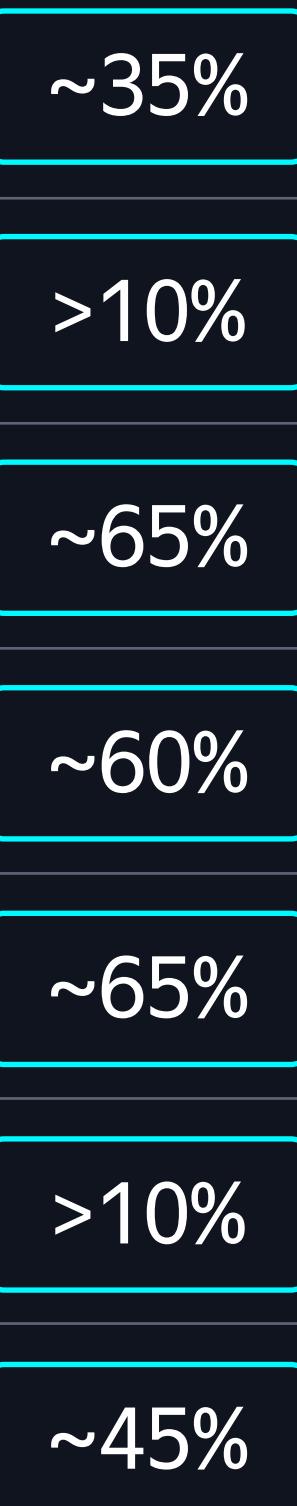
Анна Ларионова, консультант «Яков и Партнёры»

# Мировой рынок e-commerce вырос почти в два раза за последние пять лет

Доля ecom от общего рынка ритейла



Доля независимого ecom



**OZON** **wildberries**

 **bukalapak**

 **sea**  
connecting the dots

**otto group**

 **amazon.de**

 **Walmart**

 **amazon**

 **amazon.co.uk**

 **JD.COM**

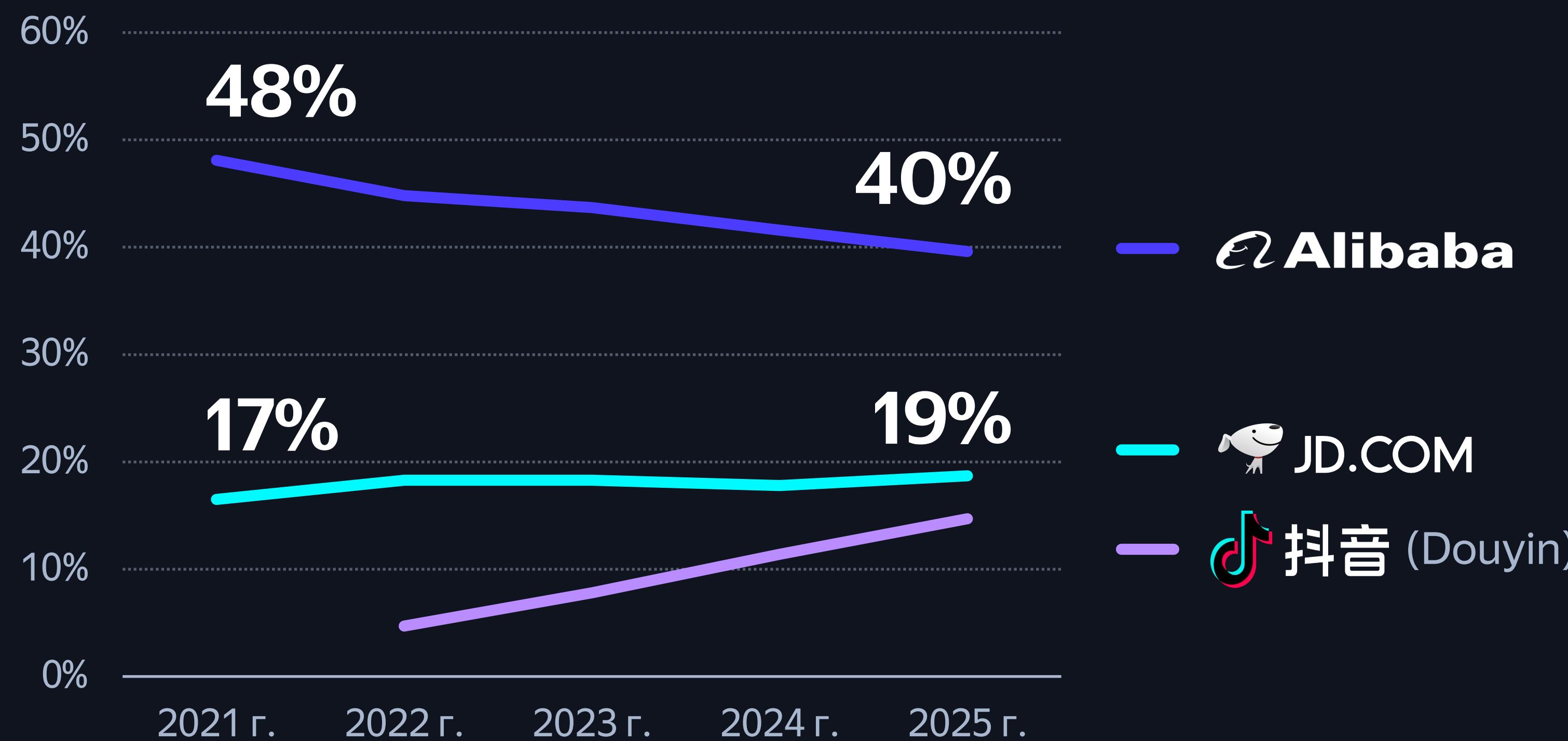
 **Alibaba**

 **coupang**

 **NAVER**

# Еком-тренды в Азии

# Китай 🇨🇳 : Еком = Entertainment Маркетплейсы уступают социальным сетям в продажах



Источник: [Statista](#), 2024 г.



Остин Ли Цзяци

Джек Ма



Остин Ли Цзяци

Блоггер 44 млн/Ванхун

Джек Ма

Самый известный учитель в Мире



Остин Ли Цзяци

Блоггер 44 млн/Ванхун

Джек Ма

Самый известный учитель в Мире



Остин Ли Цзяци

Блоггер 44 млн/Ванхун

Джек Ма

Основатель AliBaba



Сколько штук  
помады продал  
каждый за 5 минут?

10,000

10



Южная Корея  вошла в топ-3 по доле ecommerce

55%

Доля независимого еком

50%

Доля еком от общего  
рынка ритейла

**coupang**

Особенности

Корейский Amazon

Rocket Delivery

Высокотехнологичный

Rocket Fresh

CVP для мерчантов

**NAVER**

Особенности

Все товарные категории

Еком-экосистема

Широкая сеть логистических партнёров

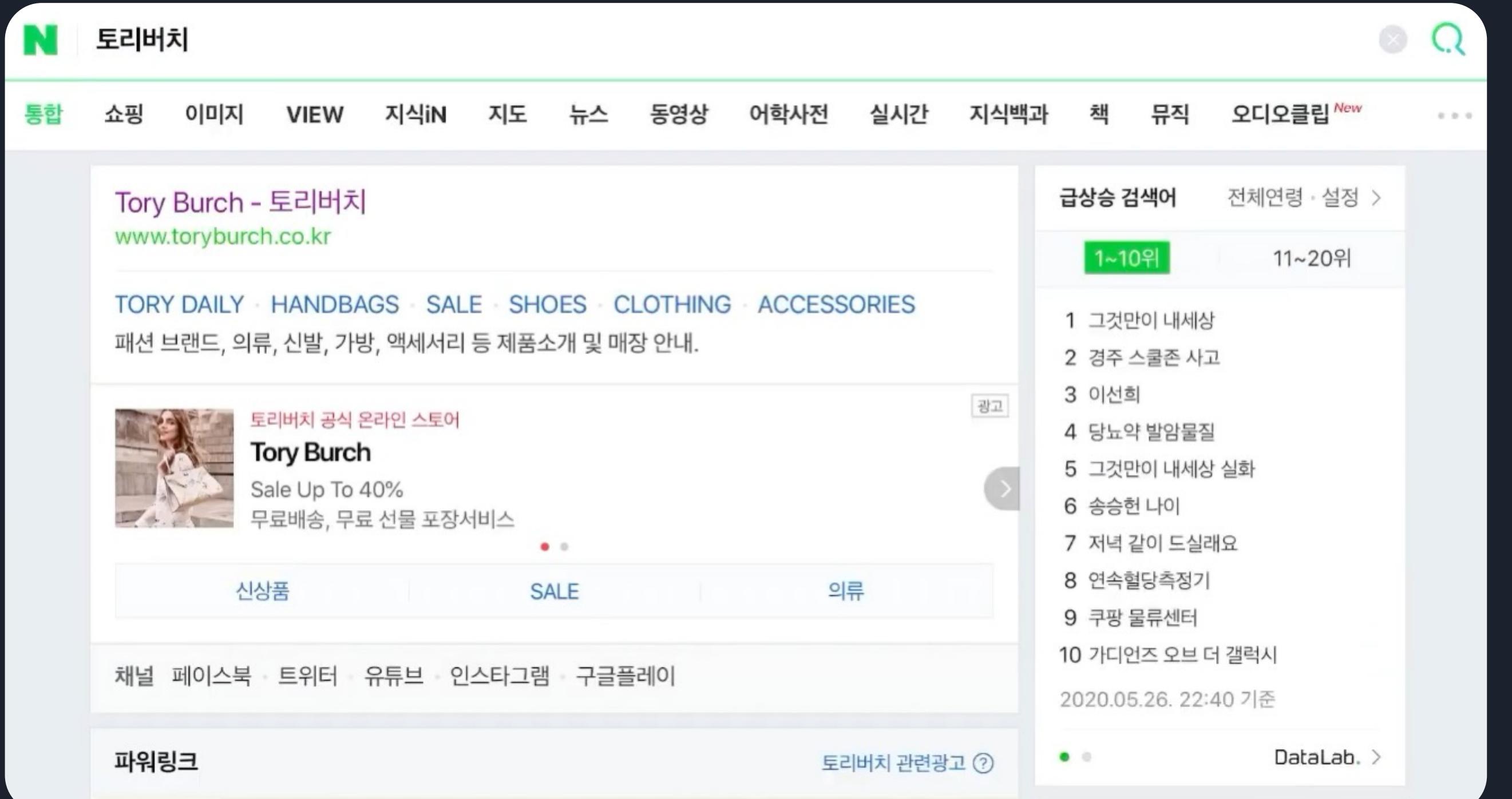
# Naver – корейский Google + Amazon + Pinterest

2,2 млрд \$  
▲ 14,8%

Выручка есом в 2024 г.

▶ Продажи через лайвстримы

● Рекомендации на основе поведения



The screenshot shows the Naver search results for the query 'Tory Burch'. The top result is a link to the official website 'www.toryburch.co.kr'. Below it, there is a snippet for 'TORY DAILY' featuring handbags, shoes, and clothing. A promotional banner for 'Tory Burch' offers up to 40% off with free shipping and delivery. The search interface includes a sidebar for '급상승 검색어' (Rising search terms) with a list of 10 items, including '그것만이 내세상' (That's all I need) at the top. The date of the search results is 2020.05.26, 22:40.

- Naver популярен в Корее больше, чем Google (48% vs 44%)
- Ведущий поисковик на мобильных (60,94% против 35,94% у Google)
- Более 500 000 магазинов на Naver Smart Store, через которые проходит около 20% онлайн-торговли в Корее

# Индийский Myntra — первый ИИ-инструмент, помогающий подбирать образ

Принадлежит **Walmart, Inc.**  
(лидер по GMV в Индии)

**+24%** **569,8 млн \$**

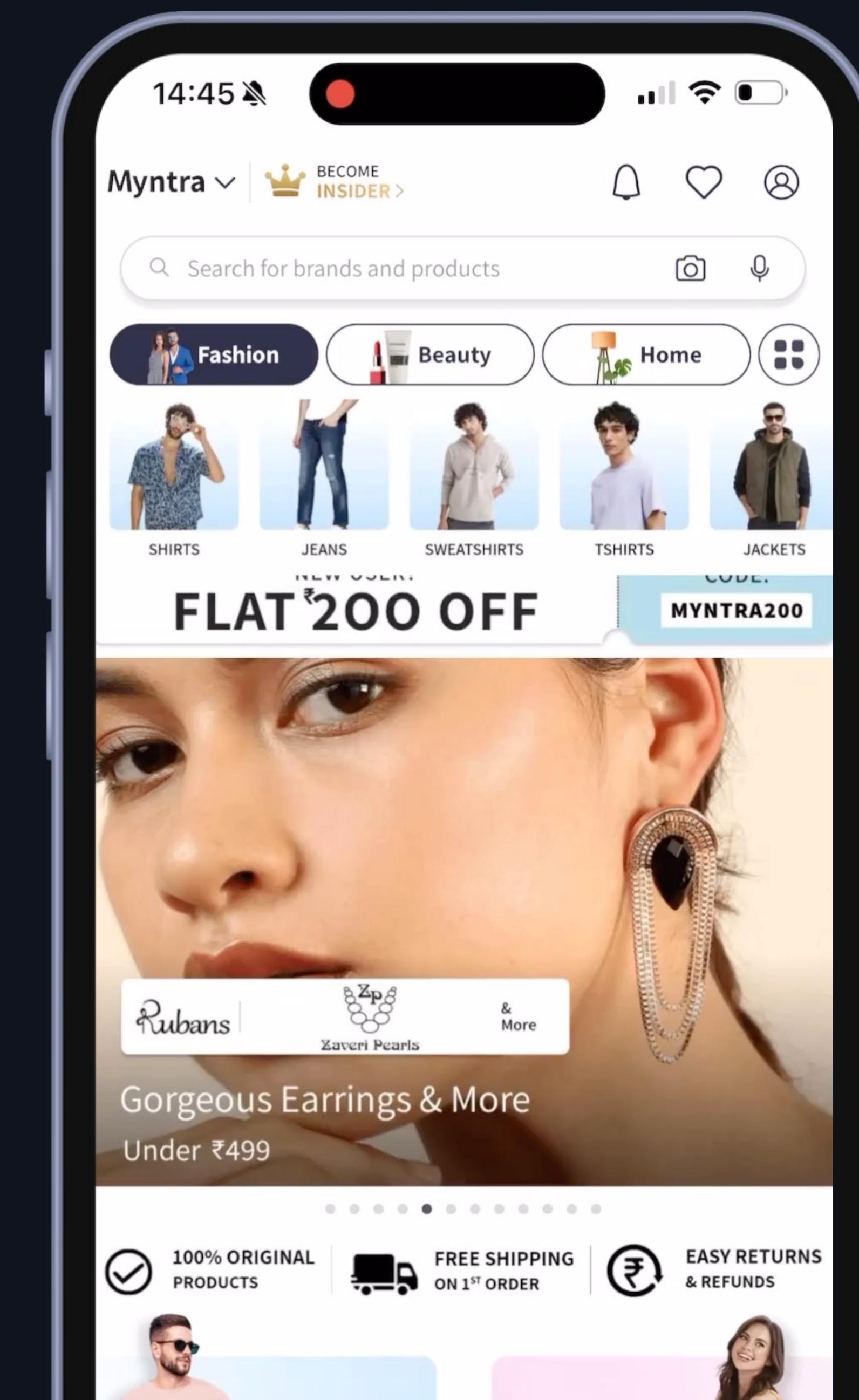
Рост продаж,  
YoY

Total-инвестиции  
в Myntra

▶ Видеостримы

👕 ИИ-стилист

📷 Виртуальная примерка



# Еком-тренды в Азии

1

Ecom = Entertainment  
Social Commerce, Стримы  
и Tiktok/Douyin Shopping

2

Глубокая ИИ-персонализация —  
подбор товаров, цен и витрин  
на основе поведения  
пользователя

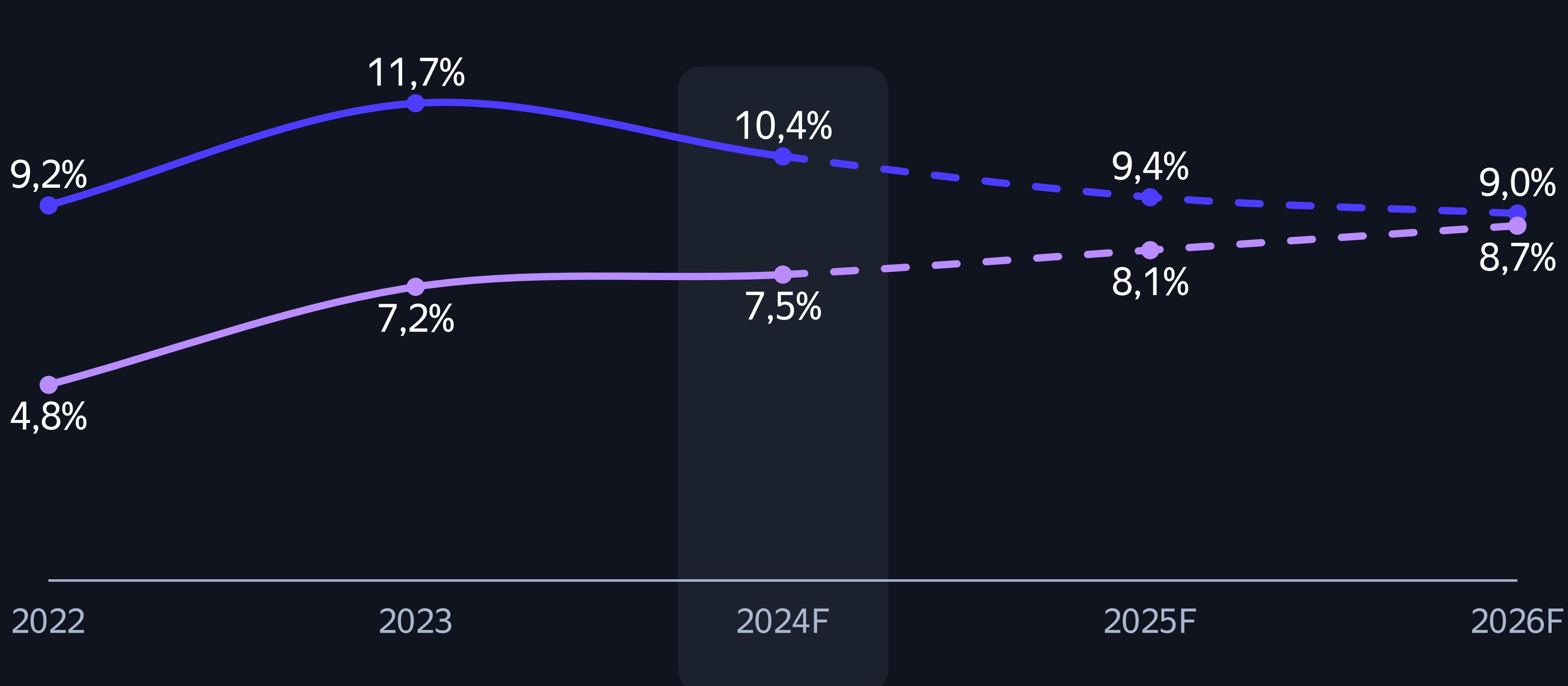
3

Шопинг прямо в браузере  
и в мессенджере

# Ecom-тренды в США

# Рост **Amazon** замедляется и достигнет пика замедления к 2026 г.

Динамика e-commerce-продаж



**39%**

Доля рынка  
Amazon

**61%**

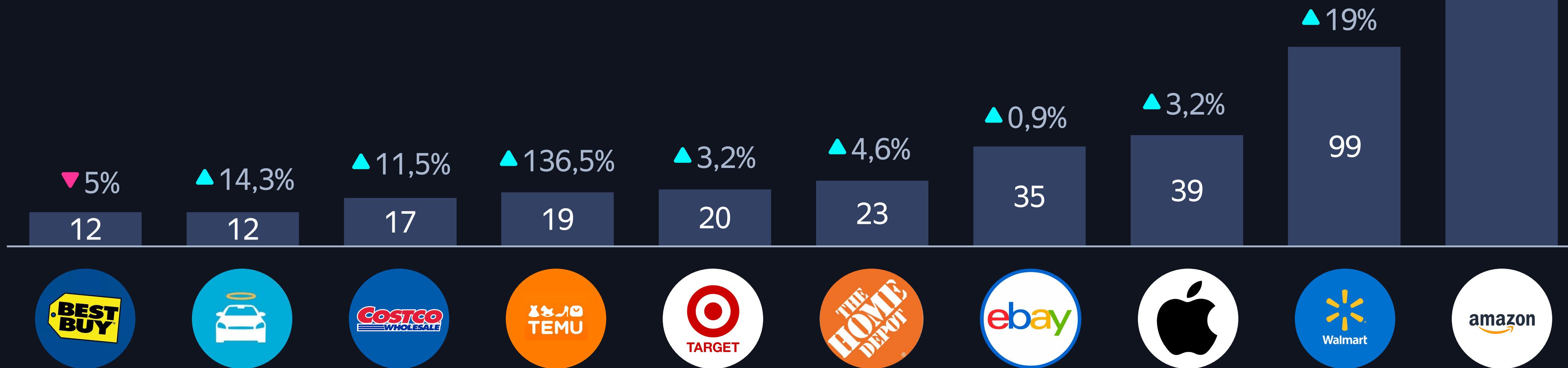
Доля рынка  
не Amazon

# Топ-10 есом-игроков США, продажи млрд \$

▲10,4%

8,7%

Средний рост есом-рынка США

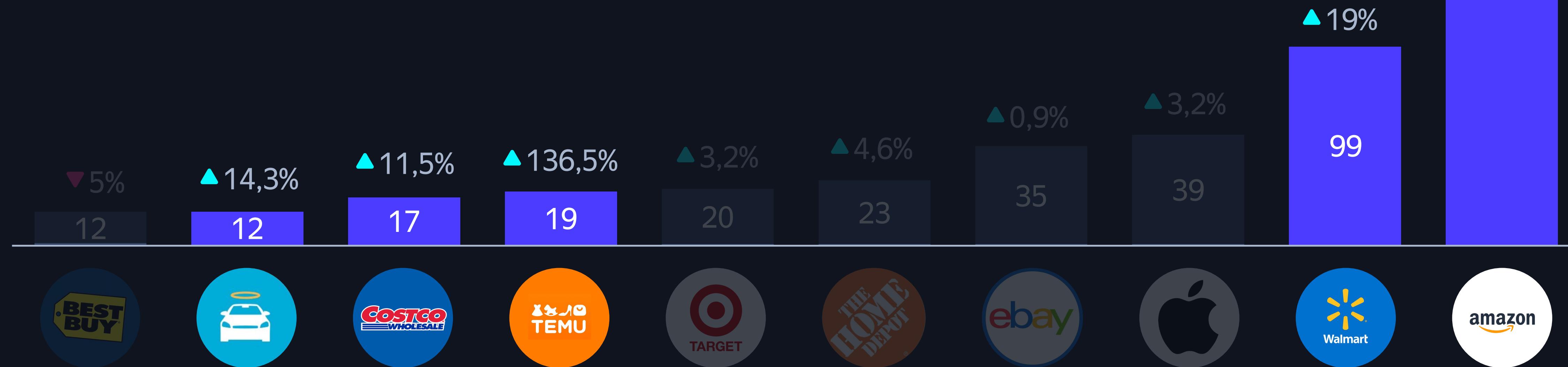


Emarketer, прогноз от июля 2024 г.

# Топ-10 есом-игроков США, продажи млрд \$

8,7%

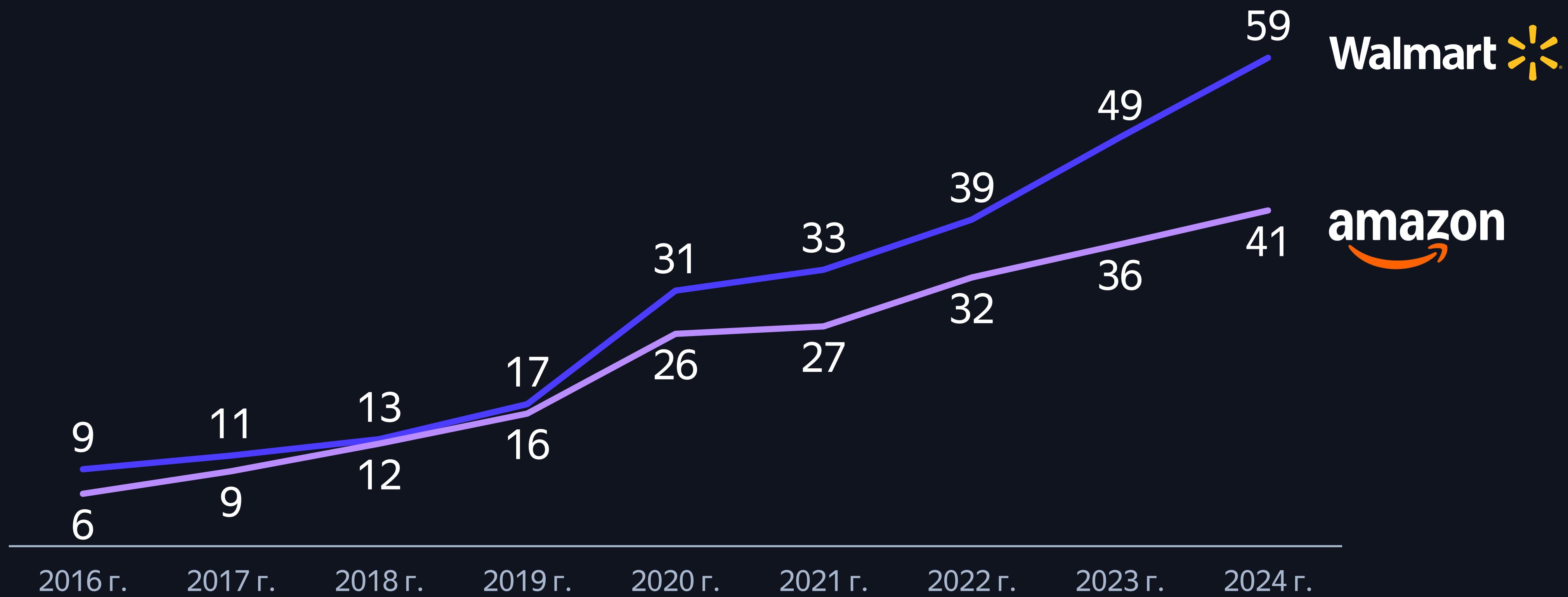
Средний рост есом-рынка США



Emarketer, прогноз от июля 2024 года

# Walmart обгоняет Amazon в Food и Fashion

Продажи egrocery в США:  
Walmart vs Amazon, 2016–2024 гг., млрд \$



# Walmart развивает СТМ для Gen Z

2-15 \$

Цены на продукты  
линейки

300  
SKU



[Walmart](#)

Источник видео: [Instagram](#) (принадлежит корпорации Meta, признана в России экстремистской и запрещена)

# Erewhon (Эрвон) превращает продукты питания в люксовый атрибут

19 \$

20 \$

Коллаборации  
с Хейли Бибер  
и Balenciaga



# Magic Spoon – готовый завтрак, как у детей, только с протеином и без сахара

- Ecom-first подход
- Упор на ПП (low-carb, keto) и ностальгию
- 10-12 \$ — цена за упаковку

# 209 млн \$

Инвестиции



**Walmart обгоняет  
Amazon в категории  
Fashion за счёт стратегии  
доступного премиума**



Рост еком-продаж, 2023 vs 2024  
Источник: E-marketer

**Walmart** \*

**+115%**

**amazon**

**+1,4%**

# 80%

Рост акций Walmart  
в 2024 году



# 768 млрд \$

Рыночная стоимость компании  
после прироста акций

Источник: [barrons.com](http://barrons.com)



# Еком-тренды в США

1

Независимый еком: Walmart обгоняет Amazon по еком-продажам в категориях Food и Fashion

2

Основные драйверы роста:

- Фокус на потребностях разных поколений
- Стратегия доступного премиума
- Фиксированная цена на товары повседневного спроса

# Есом-тренды в России



Альфа

**0-14**

Поколение  
альфа/ бета  
2010–2025 гг.

**25 млн**



Зумеры / Gen Z

**15+**

Поколение Z  
1997–2010 гг.

**20 млн**



Миллениалы

**28+**

Поколение Y  
1984–1997 гг.

**29 млн**



Generation X

**40+**

Поколение X  
1967–1984 гг.

**35 млн**



Беби-бумеры

**60+**

Беби-бумеры  
1944–1967 гг.

**35 млн**

## Растущие сегменты в есом

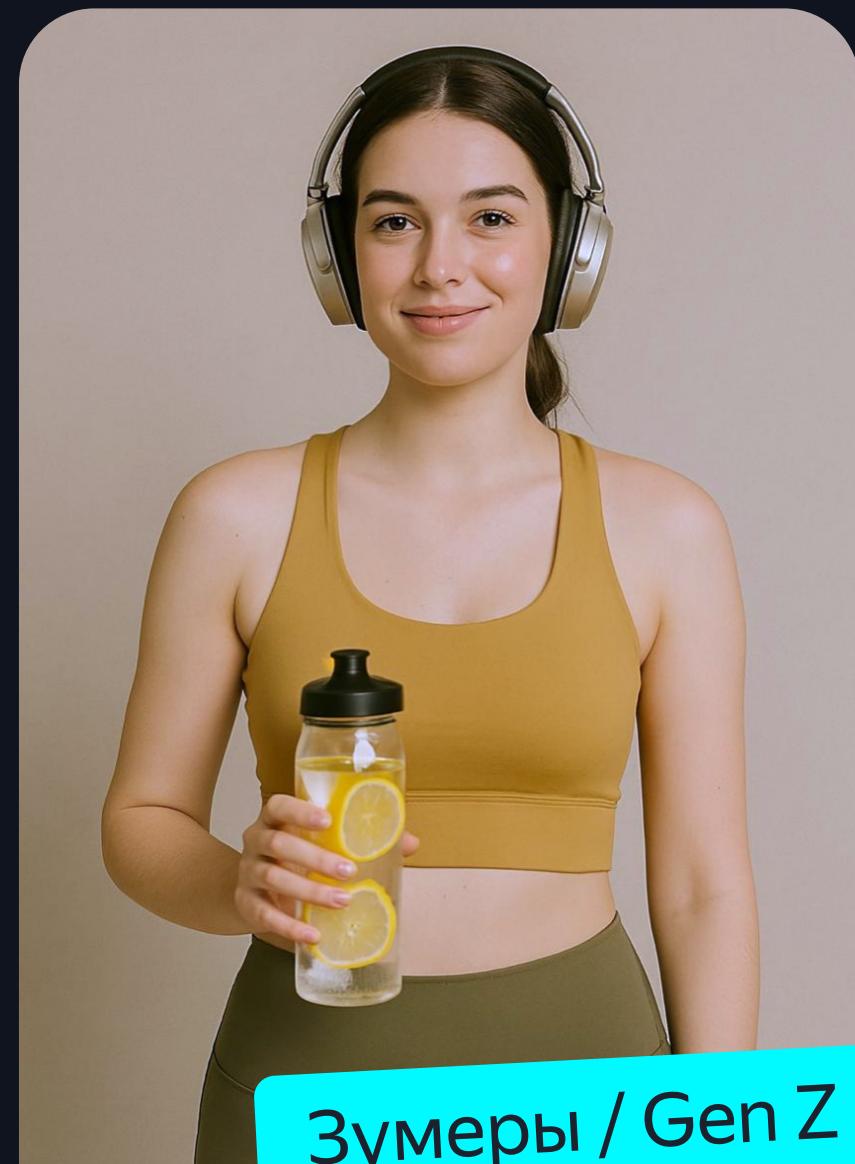


Альфа

**0-14**

Поколение  
альфа/ бета  
2010–2025 гг.

**25 млн**



Зумеры / Gen Z

**15+**

Поколение Z  
1997–2010 гг.

**20 млн**



Миллениалы

**28+**

Поколение Y  
1984–1997 гг.

**29 млн**



Generation X

**40+**

Поколение X  
1967–1984 гг.

**35 млн**



Беби-бумеры

**60+**

Беби-бумеры  
1944–1967 гг.

**35 млн**

# 56%

семей в России — владельцы  
домашних животных

89%

относятся к своему питомцу как к члену семьи

42%

любят брать своего питомца в общественные места

+74%<sup>▲</sup>

Рост интереса к pet-friendly местам в Геосервисах\*

Данные онлайн-опроса Яндекса на access-панели, ноябрь — декабрь 2024 г.

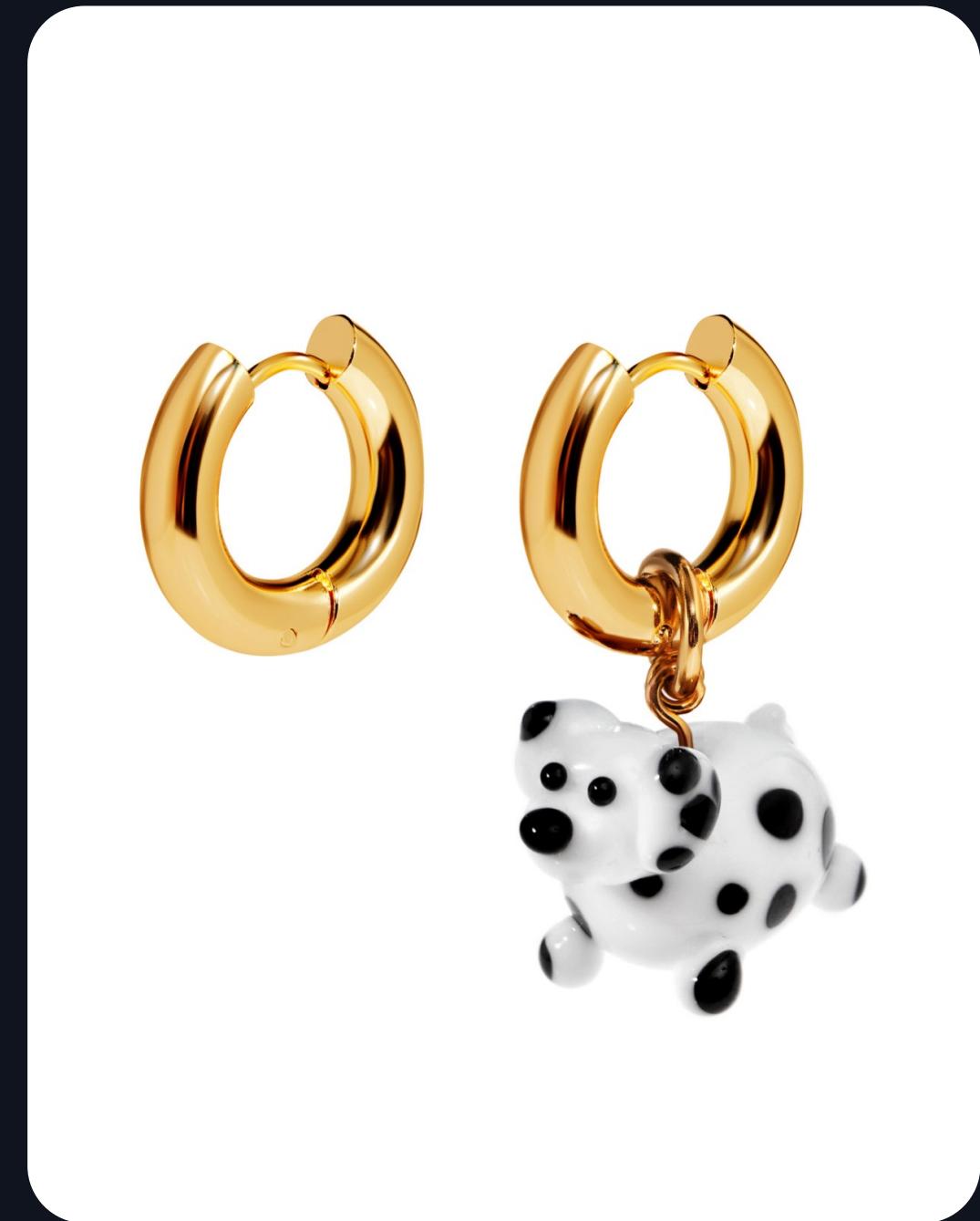
\* Данные Яндекса, январь — октябрь 2024 г. vs январь — октябрь 2023 г.



# Viva la vika – кастомизированные украшения с изображением своего питомца

VIVA LA VIKA

Источник: [Vivalavika.com](http://Vivalavika.com)

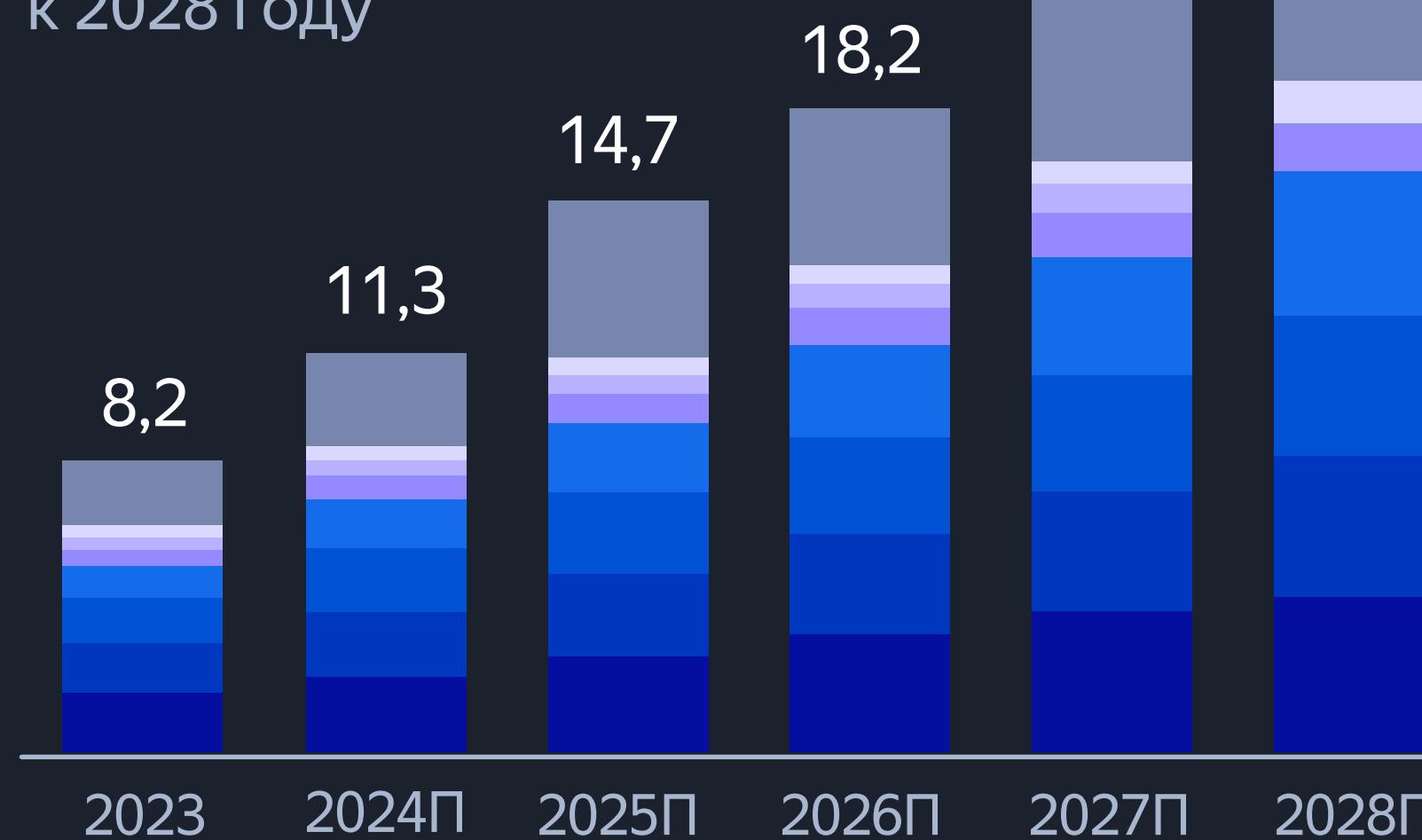


# В ближайшие 3 года онлайн-покупки вырастут почти в 3 раза

И ряд категорий почти  
полностью перейдёт в онлайн

×2,6

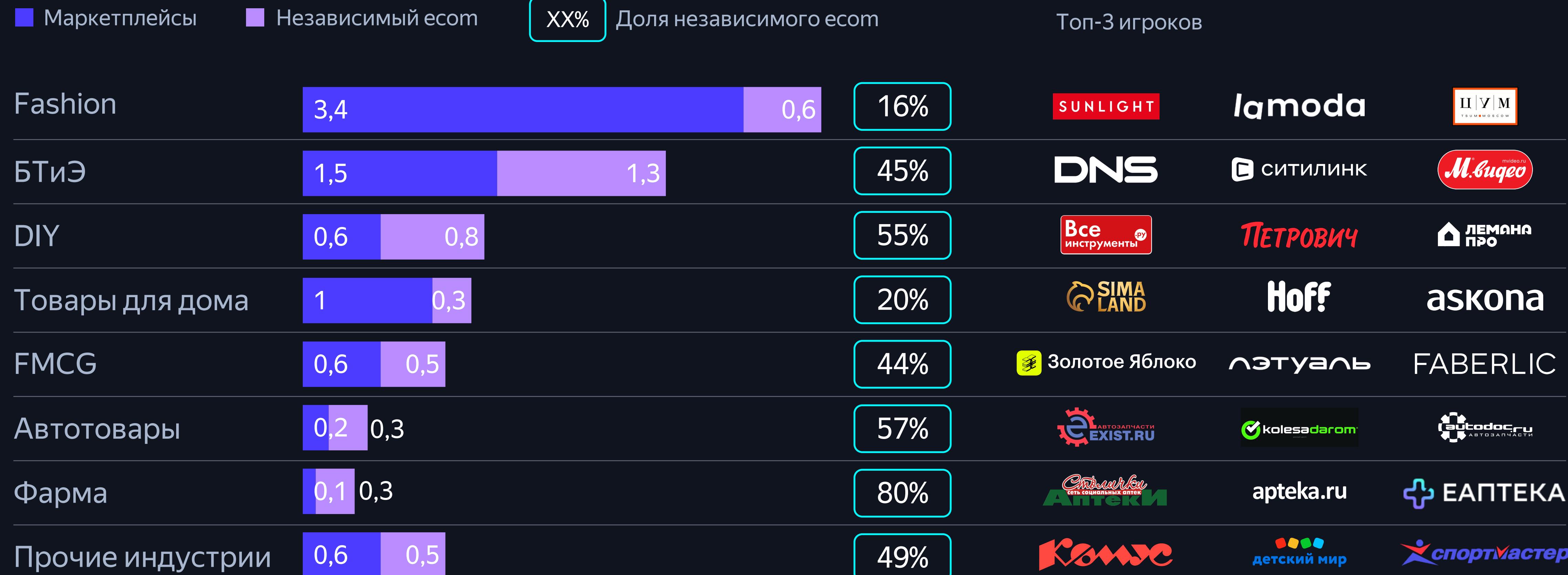
Ожидаемый прирост  
покупок онлайн  
к 2028 году



	2021	2022	2023	2024П	2028П	CAGR 2024-2028
Детские товары	31%	43%	52%	58%	71%	+14%
Фарма	13%	15%	18%	20%	41%	+28%
Косметика, парфюмерия	19%	36%	50%	58%	89%	+22%
Food	2%	3%	4%	6%	13%	+30%
Товары для дома	14%	23%	33%	41%	56%	+22%
Fashion	30%	42%	49%	55%	83%	+21%
БТиЭ	39%	53%	61%	67%	87%	+20%
Прочее	17%	22%	28%	35%	63%	+28%

# Объём независимого есом – 5 трлн руб.

Объём индустрий по каналам продаж, 2024 г., трлн руб.



# Чек-лист успешного независимого есом

## Направление

### 1 Глубина ассортимента

## Рычаги

- ◆ Уникальные продуктовые линейки для собственного онлайн-канала
- ◆ Развитие СТМ и ЭТМ
- ◆ Гарантия оригинальности/качества
- ◆ Кастомизация продуктового офера (внутри карточки товара)
- ◆ Развитие собственного нишевого маркетплейса

# Чек-лист успешного независимого есом

## Направление

### 1 Глубина ассортимента

### 2 Экспертиза Через контент, коммуникацию сообщества

## Рычаги

-  Уникальные продуктовые линейки для собственного онлайн-канала
-  Развитие СТМ и ЭТМ
-  Гарантия оригинальности/качества
-  Кастомизация продуктового офера (внутри карточки товара)
-  Развитие собственного нишевого маркетплейса
-  Уникальный экспертный контент
-  Развитие онлайн-сообществ и UGC
-  Развитие через B2B-аудиторию

# Чек-лист успешного независимого есом

## Направление

### 1 Глубина ассортимента

### 2 Экспертиза Через контент, коммуникацию сообщества

### 3 Сервисность Value-adding оферы

## Рычаги

- ◆ Уникальные продуктовые линейки для собственного онлайн-канала
- ◆ Развитие СТМ и ЭТМ
- ◆ Гарантия оригинальности/качества
- ◆ Кастомизация продуктового офера (внутри карточки товара)
- ◆ Развитие собственного нишевого маркетплейса
- ◆ Уникальный экспертный контент
- ◆ Развитие онлайн-сообществ и UGC
- ◆ Развитие через B2B-аудиторию
- ◆ Пред- и постпродажные сервисы
- ◆ Профильная экосистема / цифровые сервисы
- ◆ Подписочные сервисы с дополнительными привилегиями

# Топ-игроки в своих категориях используют 3+ рычага

		Fashion	БТиЭ	DIY	Товары для дома	Beauty	Прочие индустрии					
Направление	Рычаги	 MELON FASHION GROUP	 lamoda	 DNS	 М.Видео	 Все инструменты	 ПЕТРОВИЧ	 Hoff	 askona	 Лэтуаль	 спортмастер	 детский мир
Глубина ассортимента	Уникальные продуктовые линейки для собственного онлайн-канала	✓	✓	✓				✓	✓			
	Развитие СТМ и ЭТМ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Гарантия оригинальности/качества		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	
	Кастомизация продуктового офера (внутри карточки товара)						✓	✓	✓		✓	
	Развитие собственного нишевого маркетплейса		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Экспертиза	Уникальный экспертный контент	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	
Через контент, коммуникацию сообщества	Развитие онлайн-сообществ и UGC	✓		✓								
	Развитие через B2B-аудиторию						✓	✓	✓			
Сервисность	Пред- и постпродажные сервисы			✓	✓	✓	✓	✓			✓	
Value-adding оферы	Профильная экосистема / цифровые сервисы				✓	✓	✓	✓			✓	
	Подписочные сервисы с дополнительными привилегиями			✓								

Источник: анализ интерфейсов веб-сайтов и мобильных приложений компаний

# Е-ком тренды в России

1

Рынок независимого еком — 5 трлн рублей

2

В ближайшие 3 года онлайн-покупки вырастут почти в 3 раза и ряд категорий почти полностью перейдёт в онлайн

3

Секрет успеха Независимого еком:

- Уникальный ассортимент
- Экспертность
- Развитие сервисов

# А ещё беби-бумеры и кошки



- 1 Рынок независимого есом — 5 трлн рублей
- 2 В ближайшие 3 года онлайн-покупки вырастут почти в 3 раза и ряд категорий почти полностью перейдёт в онлайн
- 3 Секрет успеха Независимого еком:
  - > Уникальный ассортимент
  - > Экспертность
  - > Развитие сервисов

# 3 сценария развития e-commerce в России

Показатели  
к 2030 году

Объём рынка, трлн руб.

Доля e-commerce от рынка  
ритейла, %

GVM через  
маркетплейсы, трлн руб.

GVM независимого  
e-commerce, трлн руб.

1

Консервативный рост —  
оптимистичный прогноз  
роста маркетплейсов

32,3

36%

23,2

9

2

Ускорение роста за счёт  
канибализации роста  
маркетплейсов

32,3

36%

21,1

11

3

Оптимистичный рост  
за счёт более  
активного развития

35,2

40%

23,2

12

# Заявка на вступление в закрытое сообщество

**Yandex Ecom Club**

- Свежие исследования
- Кейсы
- Продуктовые релизы и бета-тесты
- Нетворкинг и мероприятия

