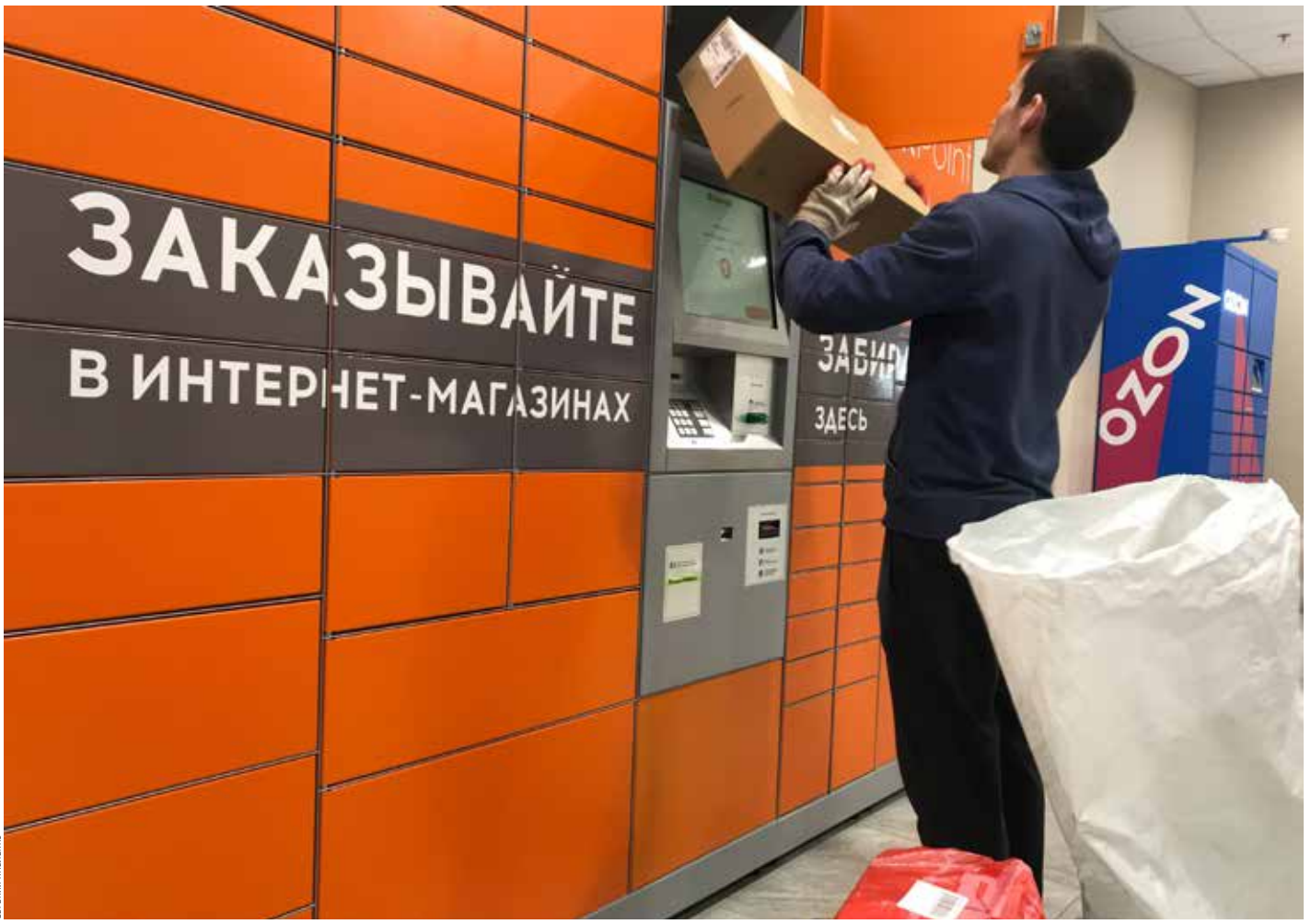
# E-COM ДОЗРЕЛ

**В УСЛОВИЯХ ДОРОГИХ ДЕНЕГ РЫНОК ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ ФОКУСИРУЕТСЯ НА ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ, ОПТИМИЗАЦИИ ЛОГИСТИКИ И УДЕРЖАНИИ КЛИЕНТОВ. ПО ИТОГАМ 2026 ГОДА ОБОРОТ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ, ПО ОЦЕНКАМ, ВЫРАСТЕТ НА 15% ПРОТИВ 19% ГОДОМ РАНЕЕ.** ЛЮБОВЬ ВИКТОРОВА

Рост бизнеса все дороже обходится маркетплейсам, уже ставшим инфраструктурой массового спроса. Темпы остаются высокими, но уже заметно уступают рекордным показателям предыдущих лет. Так, по данным Data Insight, в 2023 году рынок рос на 44%, в 2024 году — на 39%, а по итогам прошлого года — на 19%, до 13,4 трлн рублей.

Снижение темпов говорит о том, что рынок вступил в фазу зрелости, согласны аналитики. Ассоциация компаний интернет-торговли (АКИТ) сообщила, что за январь — апрель 2026 года объем e-commerce вырос еще на 17,5%. «Динамика становится более сбалансированной: маркетплейсы продолжают укреплять позиции, однако все заметнее растет доля собственных интернет-магазинов крупных брендов, нишевых онлайн-площадок и сервисов быстрой доставки»,— говорит гендиректор агентства PR Partner Инна Алексеева.




ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

**РЫНОК ПЕРЕСТАЛ СУЩЕСТВЕННО РАСТИ ЗА СЧЕТ ПОДКЛЮЧЕНИЯ НОВЫХ ПОКУПАТЕЛЕЙ И ТЕПЕРЬ СОСРЕДОТОЧИЛСЯ НА УДЕРЖАНИИ СУЩЕСТВУЮЩЕЙ АУДИТОРИИ**

## ПОД ДАВЛЕНИЕМ РЕГУЛИРОВАНИЯ

Следующий этап развития рынка будет определяться уже не столько спросом, сколько способностью бизнеса адаптироваться к новым экономическим условиям. На участников рынка давят сразу несколько факторов: усиление регулирования платформ, изменение налоговых правил, рост стоимости логистики и кадровый дефицит.

Закон о платформенной экономике с 1 октября 2026 года устанавливает более четкие правила взаимодействия маркетплейсов, продавцов и пунктов выдачи заказов. Одновременно продолжается налоговая реформа, в результате которой значительно больше компаний становятся плательщиками НДС.

По мнению экспертов, регулирование станет главным фактором трансформации отрасли в ближайшие годы и сделает рынок более профессиональным. Как отмечает эксперт по маркетплейсам, основатель проекта «Акселератор АКС» Дмитрий Ковпак, рынок уже перестал расти за счет подключения новых покупателей. Главной задачей становится удержание существующей аудитории, оптимизация внутренних процессов и развитие собственных брендов.

Продавцы уже стараются снизить зависимость от маркетплейсов, развивая собственные интернет-магазины и все чаще используют омниканальные модели продаж. По данным MPSTATS, количество новых селлеров в 2025 году сократилось на 17%, каждый пятый продавец, по данным «МоегоСклада», рассматривает запуск собственного интернет-магазина, чтобы снизить зависимость от площадок, а число зарегистрированных доменов под магазины выросло на 12%, приводит статистику Николай Чумаков, CEO компании — разработчика интернет-магазинов «е-комЭКСПЕРТ». По его словам, запросов на собственный канал продаж все больше, а причины у заказчиков одни и те же: комиссии, внутренняя реклама, логистика, возвраты, штрафы и постоянная смена правил игры.

Мария Канакина, директор Северо-Западного региона DPD в России, добавляет, что доля d2c-клиентов (direct-to-consumer — напрямую потребителю) в структуре заказов оценочно выросла на 15–18%. Быстрое развитие альтернативных каналов продаж — собственных интернет-магазинов, прямых продаж и гибридных логистических моделей, сочетающих схемы FBO/FBS и DBS (исполнение заказа оператором или продавцом), отмечают и в пресс-службе ГК «Деловые линии».

Сама логистика для ритейла с начала 2026 года подорожала в зависимости от сегмента от 5 до 40%, рассказывает директор по стратегическому развитию компании RAILSHIP Евгений Березин. В отдельных категориях, в частности на рынке товаров для ремонта и строительства, логистические и сопутствующие расходы выросли значительно сильнее. В продовольственном сегменте часть роста затрат была компенсирована за счет корректировки цен.

## ИНФРАСТРУКТУРНЫЙ ПРЕДЕЛ

СЗФО по-прежнему входит в число наиболее развитых регионов страны с точки зрения электронной торговли. Петербург занимает третье место в России по объему онлайн-продаж после Москвы и Московской области, а в ряде регионов округа интернет-торговля уже компенсирует ограниченное предложение традиционного ритейла.

По словам директора по продукту департамента e-commerce ГК «КОРУС Консалтинг» Кристины Барзаковской, Петербург формирует около 6,2% российского рынка e-commerce, при этом высокий потенциал сохраняют Карелия, Калининградская и Мурманская области, где онлайн позволяет существенно расширить ассортимент доступных товаров.

«Если оценивать зоны максимального роста, то точками притяжения для бизнеса в округе являются сегменты мебели, товаров для дома и строительных материалов, где объемы продаж за год выросли на 45%»,— говорит господин Ковпак. По словам эксперта, дальнейшая экспансия в СЗФО упирается в серьезный инфраструктурный предел. Существующие логистические центры работают при максимальной нагрузке, заставляя игроков экстренно инвестировать в модернизацию и расширение крупных хабов в районе Шушар и восточного полукольца КАД. Вектор развития смещается в Ленинградскую область и малые города.

По данным NF Group, уровень свободных складских площадей Петербурге и Ленинградской области по итогам первого полугодия вырос на 3,8 п. п., до 5,6%, за счет рекордного ввода новых объектов — 358 тыс. кв. м складов классов А и В, что стало рекордным максимумом.

Дефицит складских площадей, перегруженность сортировочных центров и увеличение стоимости доставки становятся серьезными ограничениями дальнейшего роста в регионе, считает госпожа Сокольникова. Конкуренция, по ее мнению, смещается в сторону качества обслуживания, скорости доставки и эффективности обработки заказов. За пределами агломерации, напротив, сохраняется высокий спрос на новые распределительные центры, локальный фулфилмент и развитие сети выдачи.

«Рост издержек на „последнюю милю“ — проблема, которая в СЗФО стоит острее, чем в Москве. Ответом рынка в ближайшие два-три года станут даркстоpы, роботизированные склады, а там, где плотность заказов достаточна,— автоматизация сборки и выдачи»,— рассуждает вице-президент аналитической компании «Борселл» Ольга Веретенникова.

По ее словам, Калининград с его особым таможенным статусом, Карелия, Мурманская и Архангельская области — зоны хронической недостаточности сортировочных мощностей и плотности ПВЗ. Именно для закрытия этих «белых пятен» «Яндекс Доставка» заключила партнерство с 5Post (X5 Group), подключив более 22 тыс. точек выдачи на базе «Пятерочки» и «Перекрестка» в 63 регионах, включая Карелию.

Wildberries в 2025 году открыл в Петербурге на 81% больше ПВЗ, чем в 2024 году, а в СЗФО количество ПВЗ выросло на 72%. «Плотность ПВЗ даже в городах-миллионниках еще не достигла высокого уровня. Это по-прежнему перспективная форма бизнеса для любого предпринимателя из-за низкого порога входа, минимальных требований и возможности быстрого старта в e-commerce»,— отмечают в пресс-службе маркетплейса. Также в регионе развивается логистическая сеть WB, включающая 14 объектов.

## БОРЬБА ЗА ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Эксперты считают, что в ближайшие годы рынок электронной торговли в России сохранит положительную динамику. Но дальнейшее развитие все меньше связано с эффектом новизны. Теперь основные драйверы — увеличение частоты покупок, развитие логистики в регионах и расширение ассортимента товаров, считает Кристина Барзаковская. В числе перспективных направлений b2b e-commerce, объем которой к 2030 году, по оценкам Data Insight, может достичь 154,7 трлн рублей.

Количество активных клиентов в этом сегменте увеличилось на 8,2%, заказов — на 10,5%, проданных единиц товара — на 14%, рассказывает категорийный директор онлайн-гипермаркета «ВсеИнструменты.ру» Олег Соколов. «Для бизнеса онлайн-канал становится частью закупочной инфраструктуры: здесь важны наличие товара, скорость поставки, корректный документооборот, возможность повторных заказов и удобная логистика»,— поясняет он.

В базовом сценарии объем онлайн-торговли составит 15–15,5 трлн рублей в 2026 году и 17–17,5 трлн рублей в 2027 году, оценивает научный руководитель АНО «Национальный центр платформенной экономики» Михаил Болдырев. Для СЗФО основной потенциал, по его мнению, связан с развитием продуктовой доставки, фармацевтики, сложных товарных категорий, автоматизации логистики и обслуживанием удаленных территорий. ■