МАРМП | Исследование рынка
Москва, 06 июля 2026 года

Покупатель меняет правила игры: куда движется спрос в российском e-commerce

Международная ассоциация развития Маркетплейсов и Предпринимателей (МАРМП) проанализировала структуру спроса в онлайн-торговле России и пришла к выводу: рынок входит в фазу зрелости, где старые модели роста за счёт новых покупателей и новых продавцов перестают работать. Решающим фактором становится не количество участников рынка, а то, как меняется поведение уже существующего покупателя.

По данным аналитического агентства Data Insight, в 2025 году россияне совершили 8,3 млрд заказов в интернете на 24% больше, чем годом ранее. На первый взгляд, цифра выглядит как продолжение многолетнего бума. Но в динамике это самый медленный рост за восемь лет: в 2023 году число заказов увеличилось на 69%, в 2024-м на 43%. Доля e-commerce в розничной торговле России (без учёта автомобилей и топлива) выросла за год всего на 1,9 п.п., до 25,6%. Рынок приближается к насыщению и именно это делает структуру спроса, а не его объём, главным предметом исследования.

МАРМП выделяет четыре взаимосвязанных сдвига в поведении покупателя, которые определят развитие индустрии в 2026–2027 годах, и показывает, как эти сдвиги учтены в Экономической программе развития e-commerce России на 2026–2035 годы, направленной ассоциацией в Правительство Российской Федерации.

1. Дробление покупки: новая норма потребления

Главный и наиболее устойчивый тренд последних десяти лет одновременное падение среднего чека и рост частоты покупок. В 2025 году средний чек в интернет-торговле составил около 1,6 тыс. рублей на 5% меньше, чем годом ранее. Это не разовое колебание: показатель снижается уже десятое подряд год.

Логика покупателя изменилась: вместо того чтобы делать редкие крупные заказы, он адаптируется к росту цен через более частые и менее затратные покупки. Покупка перестаёт быть «событием» и становится рутинной операцией, что хорошо для оборота платформ, но создаёт давление на экономику каждой отдельной транзакции: издержки на упаковку, логистику последней мили и обработку заказа всё труднее покрыть за счёт уменьшающегося чека.

Для продавцов, особенно из малого и среднего бизнеса, это означает: прибыльность теперь определяется не размером отдельной продажи, а эффективностью операционной модели на больших объёмах мелких заказов.

2. Рынок без середины: поляризация спроса

Второй сдвиг, это разрушение «среднего» ценового сегмента. Потребительная способность поляризуется: премиальный сегмент остаётся стабильным, бюджетный растёт, а товары и продавцы «средней» категории оказываются в зоне риска. Параллельно набирают популярность товары собственных торговых марок маркетплейсов прямое следствие того, что покупатель ищет либо понятную низкую цену, либо явно обоснованную ценность, и не готов платить «среднюю» цену без объяснений.

Для ассортиментной и ценовой политики продавцов это означает выбор стратегии: либо масштаб и низкая цена, либо премиум с чёткой историей ценности. Промежуточная позиция самая уязвимая.

3. Покупатель выбирает экосистемы

Третий сдвиг касается не товаров, а каналов, через которые совершается покупка. На крупнейшие маркетплейсы сегодня приходится 81% всех онлайн-заказов в России и 62% объёма продаж покупатель всё увереннее выбирает несколько крупных экосистем как основную точку входа в онлайн-покупки, ценя в них скорость, ассортимент и предсказуемый сервис. Для большинства продавцов, включая малый и средний бизнес, это означает, что присутствие на ведущих платформах становится базовым каналом продаж таким же естественным, как наличие сайта или страницы в соцсетях.

4. От привлечения к удержанию

Падающий чек делает повторную продажу существующему клиенту экономически выгоднее, чем привлечение нового. Это смещает приоритеты продавцов в сторону программ лояльности, подписочных моделей, персонализированных предложений и сценариев повторных покупок. 2026 год может стать годом, когда индустрия в целом перейдёт от модели «больше трафика» к модели «выше пожизненная ценность клиента».

Позиция МАРМП: структура спроса требует структурных решений

МАРМП считает, что описанные тренды не временная аномалия, а признак того, что рынок входит в новую фазу, требующую системных, а не точечных решений. Именно на это направлена Экономическая программа развития электронной коммерции Российской Федерации на 2026–2035 годы первый в России комплексный

стратегический документ такого масштаба (26 разделов, более 100 страниц), разработанный генеральным директором МАРМП Алексеем Молодых на основе практик Китая, ЕС, Сингапура и ОАЭ и направленный Председателю Правительства РФ.

Несколько положений программы прямо отвечают на тренды, описанные в этом исследовании:

Дробление покупки и логистика последней мили. Программа предусматривает создание восьми региональных логистических хабов от Екатеринбурга до Владивостока и трансформацию «Почты России» в современного оператора электронной торговли. Цель доставка за 1–2 дня для 80% населения страны к 2030 году и снижение стоимости логистики для малого и среднего бизнеса на 30–40%. В экономике, где каждая отдельная покупка становится дешевле и чаще, именно стоимость «последней мили» определяет, останется ли продавец в прибыли.

Поляризация спроса и пространство для нишевых игроков. Один из целевых показателей программы более 500 нишевых платформ к 2035 году. Это прямой ответ на размывание среднего сегмента: нишевые площадки позволяют формировать предложения с чёткой ценностной историей, то есть именно то, что, согласно исследованию, всё больше ищет покупатель вместо «усреднённого» товара.

Крупные платформы - опора экосистемы. Программа делает ставку не на сдерживание крупных маркетплейсов, а на их дальнейшее развитие: Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет и Купер (Сбер) рассматриваются как национальные технологические чемпионы, которые создали российский рынок электронной торговли и способны вывести его на глобальный уровень. Механизм партнёрского статуса предлагает платформам предсказуемое регулирование на горизонте 10 лет, государственное сопровождение при выходе на биржи БРИКС, доступ к данным для обучения ИИ-моделей и дипломатическую поддержку на зарубежных рынках. Это часть более широкой логики программы: устойчивый рост возможен, когда крупные платформы, продавцы и нишевые игроки развиваются в общей системе понятных и предсказуемых правил, а не в логике противостояния.

Удержание малого бизнеса в условиях тонкой маржи. Поскольку дробление покупки и поляризация цен делают жизнь небольшого продавца сложнее, программа предлагает конкретные меры поддержки: двухлетние налоговые каникулы для МСП с оборотом до 60 млн рублей, повышение лимита оборота для самозанятых с 2,4 до 5,4 млн рублей в год, нулевую комиссию на маркетплейсах для новых продавцов в первые 90 дней и образовательную программу, которая ежегодно должна охватывать 50 тыс. предпринимателей.

Эти меры формируют дорожную карту на 2026–2035 годы: 2026–2027 — институциональный фундамент (закон, саморегулирование, интеграция с ЕАЭС), 2028–2030 рост и экспансия в страны БРИКС, 2031–2035 закрепление России в топ-5 стран мира по объёму электронной торговли с целевым объёмом рынка свыше 40 трлн рублей и экспортом через e-commerce на уровне 25 млрд долларов.

Выводы

Российский e-commerce подошёл к точке, где экстенсивный рост за счёт новых покупателей и новых продавцов уже не может оставаться основным источником развития рынка. Дробление покупки, поляризация ценовых сегментов, выбор покупателем крупных экосистем как основного канала и смещение приоритетов в сторону удержания клиента, это не временные явления, а структурные изменения, которые требуют ответа на уровне регулирования, логистической инфраструктуры и правил игры между платформами и продавцами.

МАРМП будет продолжать публиковать аналитику по отдельным аспектам этой темы включая региональные различия в поведении покупателей, динамику отдельных товарных категорий и эффект конкретных мер поддержки МСП и открыта к комментариям для СМИ.

Источники данных: Data Insight («Интернет-торговля в России», 2025–2026), материалы Экономической программы развития e-commerce России 2026–2035 (МАРМП).

Контакты для СМИ: Международная ассоциация развития Маркетплейсов и Предпринимателей (МАРМП) info@marmp.ru +7 (495) 514-81-56 marmp.ru