



Исследование рынка розничного e-commerce в Казахстане

20 августа 2026



Statement of Confidentiality and Disclaimer

©2026 Mastercard. All third-party product names and trademarks belong to their respective owners

Parties agree that the presentation shall be of informative nature solely. Terms and conditions of cooperation of the parties including financial and other conditions thereof are to be specified in a separate agreement between the parties. This presentation shall not be considered an offer to enter into agreement, or agreement itself, or another document declaring mutual undertakings of the parties (except for confidentiality commitment described below).

The information contained herein is confidential information owned by Mastercard International Incorporated and its group companies ("Mastercard").

Confidential information contained in the presentation might be used exclusively with the purpose to assess potential of commercial partnership between the parties. This information shall not be used in other purposes, particularly it cannot be published or disclosed to third parties without written consent of Mastercard.

The information provided herein is strictly confidential. It is intended to be used internally within your organization and cannot be distributed nor shared with any other third party, without MasterCard's prior approval. This proposal is intended solely to facilitate discussion between the parties. This proposal only sets forth a general description of the financial terms that are anticipated to be included in a proposed agreement between the parties and shall not create a legally binding or enforceable agreement or offer. The parties acknowledge that other terms and conditions are also anticipated to be included in the proposed agreement. Except for the confidentiality obligations stated above, neither party shall be liable to the other party as a result of the failure to fulfill any obligation described in this proposal or the failure to enter into any agreement contemplated by this proposal.

Information in this presentation or in any report or deliverable provided by MasterCard in connection herewith relating to the projected impact on your financial performance, as well as the results that you may expect generally are estimates only. No assurances are given that any of these projections, estimates or expectations will be achieved, or that the analysis provided is error-free. You acknowledge and agree that inaccuracies and inconsistencies may be inherent in both MasterCard's and your data and systems, and that consequently, the analysis may itself be somewhat inaccurate or inconsistent. The information, including all forecasts, projections, or indications of financial opportunities are provided to you on an "AS IS" basis for use at your own risk. MasterCard will not be responsible for any action you take as a result of this presentation, or any inaccuracies, inconsistencies, formatting errors, or omissions in this presentation.



Вступительное слово



Асель Жанасова

Заместитель руководителя
Администрации Президента
Республики Казахстан

«Электронная коммерция становится важным драйвером цифровой экономики Казахстана, создавая новые возможности для предпринимателей и потребителей. Для дальнейшего роста отрасли особое значение имеют доверие пользователей, развитие логистической инфраструктуры и доступность цифровых сервисов. Представленное исследование помогает лучше понять текущие тенденции рынка и определить направления его устойчивого развития.»



Санжар Жамалов

Генеральный директор в
Казахстане и Центральной
Азии, Mastercard

«Электронная коммерция уже стала неотъемлемой частью повседневной жизни казахстанцев и важным драйвером цифровой экономики страны. Сегодня дальнейший рост рынка все больше зависит от качества клиентского опыта, безопасности платежей и эффективного взаимодействия участников экосистемы. В Mastercard мы убеждены, что технологии и платежные инновации способны ускорять эти изменения, а результаты исследования помогут объединить усилия бизнеса, государства и отраслевых партнеров для дальнейшего развития e-commerce в Казахстане».



Команда авторов



Бакай Мадыбаев

Руководитель СНГ кластера
Mastercard Advisors



Александр Дегтярев

Руководитель направления
Marketing Services



Станислав Кесельман

Управляющий Консультант



Мариам Каркашвили

Младший управляющий консультант



Ирина Пономаренко

Консультант



Радион Чен

Консультант



Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Executive Summary

- **В розничном e-commerce Казахстана меняется механика роста:** транзакции растут быстрее объема, средний чек снижается, а рост все сильнее формируется за счет частоты покупок
- **Внутренний сегмент остается основой оборота, а трансграничная торговля увеличивает вклад в рост:** ее доля в приросте объема выросла с 22% до 39%, усиливая роль международных платформ, логистики и таможенных процессов
- **Спрос смещается к более регулярным категориям:** внутренний e-commerce поддерживают товары для дома и продукты питания, трансграничную торговлю — электроника, выбор и ценовое предложение
- **Конкуренция усиливается за счет платформ с разными преимуществами:** Kaspi остается ключевой экосистемой сделки и доверия, российские платформы наращивают ассортимент и логистическое присутствие, китайские игроки растут за счет цены и промо
- **Потенциал роста сохраняется внутри текущей покупательской базы:** онлайн еще не стал еженедельной привычкой для большинства покупателей, при этом более вовлеченные онлайн-пользователи чаще планируют увеличивать покупки
- **Дальнейший рост будет зависеть от качества покупательского опыта:** для покупателей важны доверие к оплате, понятные возвраты, надежная доставка, качество карточек товаров и предсказуемый сервис
- **Маркетплейсы остаются наиболее полным каналом онлайн-продаж для продавцов:** они объединяют спрос, оплату и доставку, тогда как соцсети и собственные каналы чаще закрывают только привлечение и коммуникацию
- **Инфраструктура исполнения заказа остается ключевым ограничением:** в крупных городах логистика работает устойчивее, в регионах сохраняются ограничения по скорости, покрытию и экономике доставки; трансграничная торговля требует более надежного оформления, обмена данными и прослеживаемости заказа
- **Платежный опыт остается фактором конверсии и конкурентного преимущества:** Kaspi выигрывает за счет привычной оплаты, рассрочки и доверия, а вне доминирующей экосистемы для продавцов значимы стоимость расчетов, риск отмены или неоплаты и сроки зачисления средств
- **Для следующей фазы роста рынку нужно усилить ключевые условия развития:** региональную логистику, инфраструктуру трансграничной торговли, альтернативные каналы продаж, удобные платежи, прозрачные возвраты, защиту покупателя и предсказуемые правила для продавцов





Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Исследование направлено на комплексную оценку рынка розничного e-commerce в Казахстане, включая ключевые тренды, возможности и структурные барьеры роста



Цели

- Определение позиционирования **рынка e-commerce Казахстана** в глобальном и региональном контексте
- Оценка **масштаба, динамики и структуры** внутреннего и трансграничного рынка e-commerce Казахстана
- Анализ **ключевых драйверов рынка, потребительских трендов и конкурентной динамики**
- **Оценка потребностей, ограничений и приоритетов** участников e-commerce экосистемы
- Выявление **барьеров роста и возможностей** для устойчивого развития сектора



Предмет и границы

- В фокусе исследования: **розничный B2C e-commerce физических товаров в Казахстане**
- Вне основного периметра: услуги, включая авиабилеты и развлечения, B2B, C2C и Q-commerce. Эти сегменты рассматриваются только как смежный контекст, если они помогают объяснить инфраструктурные, платёжные или регуляторные условия рынка



Исследование сочетает качественные и количественные методы, анализ данных и кабинетное исследование

Методология исследования

Исследование рынка

Рынок рассматривается как система из покупателей и продавцов, каналов и платформ, платежей, логистики и регуляторной среды. Исследование охватывает перспективы всех групп участников, сочетая качественные и количественные методы: качественные методы используются для выявления ключевых инсайтов и поведенческих паттернов, количественные — для их валидации и оценки масштаба

Качественное исследование:

- **Покупатели:** 12 онлайн-фокус-групп с пользователями e-commerce, разделенными на три возрастные когорты: 18–25, 26–39 и 40–55 лет; в каждой когорте — 4 группы по 6 участников. География — Алматы, Астана и другие города областного значения; полевой этап — март 2026
- **Участники рынка:** 25 глубинных онлайн-интервью длительностью до 1 часа в 6 сегментах: курьеры, микропродавцы, представители логистических компаний, МСБ-продавцы, работающие полностью или частично офлайн, складские операторы, крупные продавцы. География — Алматы, Астана и другие города областного значения; полевой этап — апрель 2026
- **Эксперты:** 16 экспертных интервью с представителями бизнеса и государственных органов в формате часовых онлайн-интервью

Количественное исследование:

- Покупатели: онлайн-опрос 1,000 респондентов со стратифицированной выборкой по возрасту, полу и географии
- Продавцы: онлайн-опрос 200 респондентов с предварительным офлайн-рекрутом

Анализ данных

Данные по рынку основаны на двух ключевых источниках: **Бюро национальной статистики Казахстана** используется как базовый источник для оценки **внутреннего e-commerce**, а **транзакционные данные Mastercard** применяются для оценки **трансграничного e-commerce** через экстраполяцию доли Mastercard с допущением сопоставимости ключевых трендов по платёжным системам. **Дополнительные онлайн-источники, включая отчётность публичных компаний и отраслевые материалы**, используются для валидации результатов и закрытия информационных пробелов. Все источники проходят сопоставление и корректировку для обеспечения сравнимости показателей и максимально точного отражения рыночной структуры

Кабинетное исследование

В исследование также были включены **международные бенчмарки и вторичные источники**, чтобы позиционировать Казахстан в более широком глобальном и региональном контексте, а также **выявить релевантные практики развития рынка, применимые к локальной повестке**





Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 **Казахстан в глобальном и региональном контексте**
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Топ-10 рынков e-commerce по объему выручки (2025)

В Казахстане уже развита базовая инфраструктура e-commerce, но ИИ, омниканальность и социальная коммерция проявляются неравномерно

Глобальные тренды e-commerce и степень их проявления в Казахстане

Проявление в Казахстане: ● Явное ● Формирующееся ● Ограниченное

#	Тренд	Проявление в мире 🌐	Проявление в Казахстане 🇰🇷
1	Доминирование маркетплейсов	Маркетплейсы обеспечивают 83.4% продаж в e-commerce в 2025 году (+2 п.п. с 2023), при этом топ-4 игрока (Amazon, Pinduoduo, TikTok, Alibaba) контролируют ~60% рынка	● Маркетплейсы являются ядром внутреннего e-commerce: на них приходится ~86% внутреннего рынка, внутри этого сегмента ~62% занимает Kaspi
2	Рост трансграничной торговли	1/5 рынка занимает трансграничный e-com, с ежегодным ростом 8.7% (~2 п.п. быстрее, чем внутренний)	● Почти 1/4 рынка занимает трансграничный e-commerce, с ежегодным ростом 39% (более чем в 2 раза быстрее, чем внутренний сегмент)
3	Развитие ИИ в e-com	Два ключевых направления: интеграция по всему пути клиента: поиск, рекомендации, оформление и переход к conversational-форматам взаимодействия: диалоговые интерфейсы, чат-ассистенты и голосовые покупки	● ИИ применяется на базовом уровне и точно — поиск, рекомендации, антифрод. Conversational-покупки (чат-ассистенты, голосовые покупки) пока не стали массовым сценарием на e-commerce платформах
4	Финтех и цифровые платежи	Финтех и цифровые платежи встроены в checkout: клиентский опыт строится вокруг быстрых оплат сохранёнными инструментами (one-click), цифровых кошельков (Alipay, Apple Pay, PayPal) и BNPL ¹	● Платёжный опыт в e-commerce во многом формируется вокруг Kaspi: оплата через аккаунт, QR и рассрочка стали привычными сценариями. Wallet-решения (Apple Pay, Google Pay) присутствуют, но в основном за пределами экосистемы Kaspi и не являются ключевыми драйверами рынка
5	Омниканальная интеграция	Два ключевых направления: интеграция онлайн и офлайн (click-and-collect, ship-from-store) в единый клиентский опыт. Существование маркетплейсов и независимых каналов в единой стратегии брендов	● Рынок остается преимущественно маркетплейс-ориентированным: омниканальные и сайт-ориентированные продажи развиты слабее, чем у глобальных лидеров
6	Рост соц. / контент коммерции	Соцкоммерция занимает ~10–15% глобального рынка e-commerce (преимущественно за счет Китая) и растёт на 20–30% в год	● Соцсети — канал привлечения и поиска, но не полноценный канал покупки: TikTok Shop и Instagram Checkout отсутствуют, а продажи часто идут неформально через Instagram/WhatsApp с оплатой переводом на Kaspi
7	Мобильная коммерция	Мобильные устройства формируют 57% глобального e-commerce, а приложения и мобильные интерфейсы становятся основным способом покупки	● Мобильный покупательский опыт наиболее развит на маркетплейсах, тогда как в собственных и социальных каналах продавцов он остается ограниченным

1. BNPL - ПОКУПКА СЕЙЧАС С ОПЛАТОЙ ПОЗЖЕ / РАССРОЧКА
ИСТОЧНИК: CAPITAL ONE ONLINE SHOPPING STATISTICS, ECDB, НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК РК, АНАЛИЗ МСА



Рынки e-commerce стран СНГ и Кавказа по объему выручки (2025)

Казахстан остаётся целевым рынком для внешних e-commerce игроков, тогда как экспортный потенциал пока ограничен, а ключевая роль страны связана с развитием логистического хаба

Региональные тренды e-commerce и степень их проявления в Казахстане

Тренд	Проявление в регионе	Проявление в Казахстане 
 Трансграничный спрос становится ключевым драйвером	Глобальные игроки (США, Китай) активно выходят на рынки региона, а региональные (Россия, Турция) расширяются за пределы домашних рынков	Казахстан — один из ключевых целевых рынков для глобальных и региональных платформ в Центральной Азии: рынок выделяется покупательной способностью и цифровой зрелостью . При этом страна преимущественно выступает потребителем трансграничного предложения, а не его поставщиком: экспортная роль в e-commerce пока ограничена
 Предложение формируют маркетплейсы, слабая омниканальность	Маркетплейсы лидируют за счёт доверия, масштаба и логистики, тогда как омниканальность остаётся ограниченной из-за низкой цифровизации бизнеса и МСБ, за исключением более зрелых рынков, таких как Турция	Kaspi задаёт стандарт рынка как замкнутая экосистема (платежи, маркетплейс, доставка, рассрочка). Это усиливает платформенную модель и ограничивает пространство для омниканальных и независимых каналов сильнее, чем на большинстве рынков региона
 Конкуренция за масштаб смещается в логистику и транспортные коридоры	Слабая инфраструктура, большие расстояния и сложные таможенные процедуры ограничивают доставку и трансграничную торговлю, при этом большинство правительств региона работают над преодолением этих барьеров	Казахстан позиционируется как региональный логистический центр : Средний коридор, внешние терминалы, кооперация с Узбекистаном усиливают роль страны как моста между Китаем, Центральной Азией и Европой. При этом инфраструктура конечной доставки внутри страны остаётся узким местом
 Цифровые платежи развиваются, но рынок остаётся разрозненным	Регион развивается в двух скоростях: одни рынки уже имеют развитую безналичную инфраструктуру, другие сохраняют высокую долю наличных — при этом в обоих случаях региональная и трансграничная совместимость платёжных решений остаётся ограниченной	Казахстан — один из самых безналичных рынков региона , где e-commerce платёжный опыт во многом формируется вокруг Kaspi: это повышает удобство внутри локальной экосистемы , но усиливает зависимость рынка от платформенных платёжных сценариев

 В регионе фрагментация логистики и платежей ограничивает трансграничный масштаб; в Казахстане внутренний рынок дополнительно сдерживают слабая омниканальность и неравномерная цифровизация МСБ



Модели масштабирования e-commerce принципиально различаются, для выявления релевантных для Казахстана драйверов развития был проведен бенчмаркинг

Логика отбора стран для бенчмаркинга

Топ-3 мировых рынка по объёму e-commerce + крупнейший региональный рынок без учета РФ¹

	 Китай	 США	 Южная Корея	 Турция
Объём рынка e-commerce	\$2 500 млрд	\$1 300 млрд	\$208 млрд	\$50 млрд
Причина включения в бенчмарк	#1 в мире	#2 в мире	#3 в мире	#1 в регионе без учета РФ



На следующих слайдах каждый рынок рассматривается по трём направлениям: показатели рынка, ключевые игроки и драйверы масштабирования

15 1. РОССИЯ НЕ ВКЛЮЧЕНА В АНАЛИЗ ВВИДУ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ
ИСТОЧНИК: АНАЛИЗ МСА

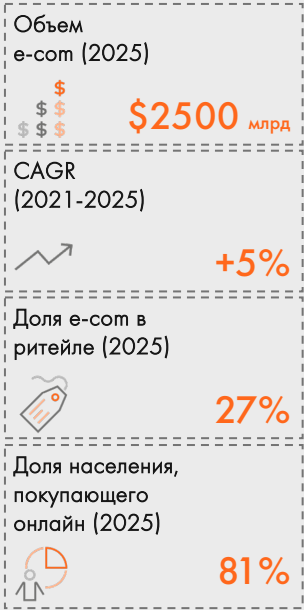


Китай | Е-commerce встроен в цифровую и социальную жизнь, закрытые экосистемы опираются на прямые поставки «с фабрики к потребителю»

Социальная коммерция дополняет зрелую экосистему маркетплейсов

Ключевые метрики и игроки внутреннего рынка

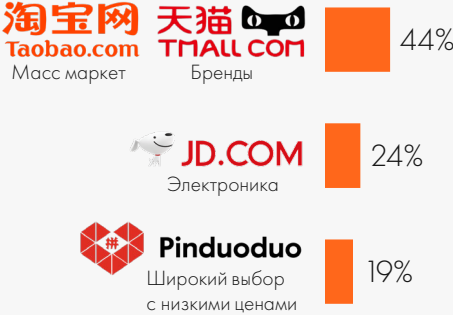
■ Доля рынка e-com (2025)



Локальные маркетплейсы



Занимают чётко распределённые сегменты закрытого рынка



Соцсети



Начавшись с TikTok, соцсети постепенно трансформируются в социальную коммерцию, интегрируя покупки товаров в контент



Факторы масштабирования

Топ-4 отличительных особенностей

- Мобильная цифровая экосистема и широкое внедрение интегрированных платежей**
Потребители во многом миновали этап активного использования ПК и перешли сразу к мобильному формату покупок. Супераппы (Alipay, WeChat) обеспечили бесшовные платежи, ускорив развитие как B2C-, так и C2C-сегментов
- Дефицит офлайн-ритейла в регионах**
Традиционный ритейл не успевал за спросом, поэтому маркетплейсы стали основным каналом доступа к товарам
- Мощная производственная база и развитая цепочка поставок**
Платформы сократили число посредников за счет прямого подключения к фабрикам, предложив широкий ассортимент по доступным ценам и обеспечив высокую скорость вывода товаров на рынок
- Высокая роль социального и развлекательного контента в торговле**
Лайвстрим-шопинг, лидеры мнений и социальная коммерция стали частью потребительского поведения значительно раньше, чем на западных рынках



© 2026 Mastercard. Proprietary and Confidential



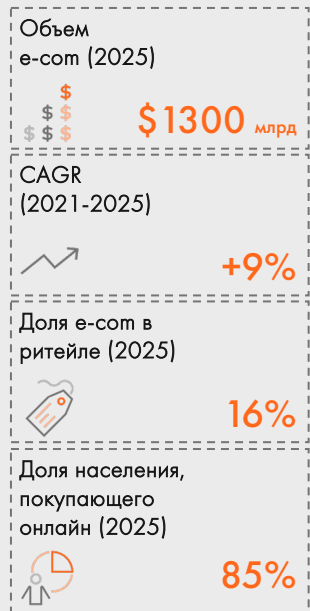
США | Зрелый e-commerce рынок строится на удобстве и операционной эффективности: логистика, 3P-маркетплейсы, омниканальность и D2C формируют масштаб



Омниканальность и 3P¹-маркетплейсы — основа масштабирования

Ключевые метрики и игроки внутреннего рынка

■ Доля рынка e-com (2025)



Локальные маркетплейсы



Доминируют за счёт развитой цифровой и логистической инфраструктуры



Омниканальные ритейлеры



Выросли из офлайн-ритейла, при этом глубоко цифровизированы и развивают онлайн-офлайн модели: click-and-collect и ship-from-store



D2C-экосистема²



Выступает одним из ключевых драйверов цифровизации МСБ



Китайские челленджеры



Активно вышли в низкоценовой value-сегмент, но столкнулись с регуляторными барьерами



Факторы масштабирования

Топ-4 отличительных особенностей

- 1. Высокая покупательная способность и спрос, обусловленный образом жизни**
Крупный средний класс обеспечил масштаб рынка, а ориентация на экономию времени и удобство ускорила переход к онлайн-покупкам
- 2. Развитая логистика и общенациональная сеть доставки**
Зрелая логистическая инфраструктура обеспечила высокий уровень сервиса: инвестиции в фулфилмент и сети доставки позволили масштабировать быструю, надёжную и эффективную дистрибуцию по всей стране
- 3. Инновации и платформенная экономика**
США стали родиной многих цифровых бизнес-моделей: маркетплейсов, подписочных сервисов, облачной инфраструктуры, персональных рекомендаций и экосистем цифровой рекламы
- 4. Зрелая система защиты прав потребителей как фактор доверия**
Прозрачные процедуры возврата и механизмы chargeback снизили барьеры для онлайн-покупок и сформировали доверие к онлайн-каналу

1. 3P — МОДЕЛЬ МАРКЕТПЛЕЙСА, ГДЕ ОСНОВНУЮ ЧАСТЬ АССОРТИМЕНТА И ПРОДАЖ ОБЕСПЕЧИВАЮТ СТОРОННИЕ ПРОДАВЦЫ

2. D2C — DIRECT-TO-CONSUMER: ПРЯМЫЕ ПРОДАЖИ БРЕНДОВ КЛИЕНТУ ЧЕРЕЗ СОБСТВЕННЫЙ ОНЛАЙН-КАНАЛ

ИСТОЧНИК: CAPITAL ONE ONLINE SHOPPING STATISTICS, SYNCTIFY, MARKETPLACEPULSE, АНАЛИЗ МСА



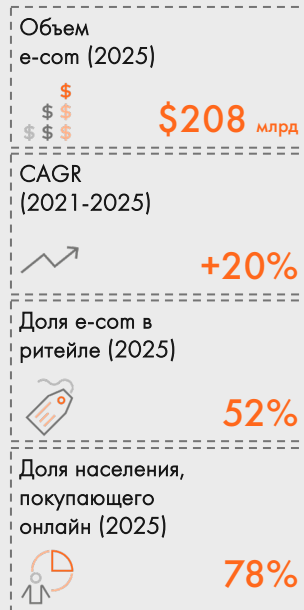
Южная Корея | Е-commerce опирается на плотную городскую логистику и ultra-fast доставку, маркетплейсы развивают live-commerce и социальную коммерцию



Быстрая доставка — ядро, live-commerce расширяет модель продаж

Ключевые метрики и игроки внутреннего рынка

■ Доля рынка e-com (2025)



Локальные маркетплейсы

Задают **высокие стандарты вертикальной доставки за счёт собственной логистики** и доминируют на рынке



coupang
NAVER
SSG.COM
Gmarket
11ST

29%
17%

Бенчмарк по доставке в день заказа

Соцсети

Встроены в суперприложения (Naver и Coupang), масштабируются через live-shopping (прямые трансляции)



kakaotalk shopping
TikTok Shop
소핑 LIVE

Телешопинг

Сохраняет значимость как канал продаж для **крупных традиционных конгломератов**



SHOP
LOTTE
Homes Shopping
CJ

Факторы масштабирования

Топ-4 отличительных особенностей

1 Культура быстрого потребления и монетизация скорости

Сформировался устойчивый спрос на быстрое получение товаров: доставка на следующий день и в тот же день стала стандартом, а ускоренная доставка — платной опцией. Например, 50% клиентов Coupang платят за доставку за полдня

2 Сверхплотная городская застройка и вертикальные логистические сети

Оптимизация маршрутов внутри городской среды и использование собственной доставки снижают стоимость последней мили

3 Интегрированные омниканальные экосистемы

Крупные конгломераты за счёт владения разными уровнями инфраструктуры — от финансовых сервисов до логистики — получают преимущество при выходе в онлайн.

4 Демографическая адаптация и инклюзивный UX

Упрощённые интерфейсы снижают барьеры входа и делают сервисы доступнее для старших пользователей. В результате группа 60+ становится активным сегментом цифровой экономики



Турция | Е-commerce вырос на поиске выгодных предложений, локальные платформы сделали онлайн ключевым каналом сравнения цен

Маркетплейсы выигрывают ценой, e-grocery — следующая волна

Ключевые метрики и игроки внутреннего рынка

■ Доля рынка e-com (2025)

Локальные маркетплейсы

Управляют ключевыми элементами модели — ценообразованием, логистикой и платежами; формируют **высокую зависимость продавцов** и сильную роль локального финтеха и регулирования



trendyol 40%

hepsiburada 20%

n11 12%

ÇiçekSepeti 6%

amazon.com.tr 5%

Ритейл-игроки

Сохраняют долю за счёт прямого контроля ассортимента и бренд-лояльности



LC Waikiki

BOYNER

modanisa

Быстрая коммерция

Активно растёт за счёт e-grocery



MIGROS

getir

Yemeksepeti

Объем e-com (2025)

\$50 млрд

CAGR (2021-2025)

н/д¹

Доля e-com в ритейле (2025)

19%

Доля населения, покупающего онлайн (2025)

45%

Факторы масштабирования

Топ-4 отличительных особенностей

1

Маркетплейсы субсидировали цены и доставку, ускоряя рост онлайн-спроса

Инвестиции маркетплейсов в промо и логистику сделали онлайн-покупки более доступными и усилили ценовое преимущество

2

Высокая инфляция усилила роль онлайн-платформ в поиске выгодных предложений

Рост цен в среднем на ~47% в год в 2021–2025 и снижение покупательной способности усилили привычку сравнивать цены и искать промо на маркетплейсах

3

Локальное производство поддержало ценовое преимущество в fashion e-commerce

Сильная производственная база в одежде и прямая интеграция платформ с локальными производителями позволяют быстро обновлять ассортимент и удерживать доступные цены

4

Рассрочка и альтернативные способы оплаты снизили барьер для онлайн-покупок

Гибкие платёжные решения, цифровые кошельки и рассрочка упрощают покупку и поддерживают спрос на онлайн-платформах

1. CAGR в USD НЕ ПРИВОДИТСЯ ВВИДУ ВЫСОКОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ КУРСА TRY

ИСТОЧНИК: SELLERSCOMMERCE, TURKEY MARKET REPORT 2025, MINISTRY OF TRADE TURKEY, АНАЛИЗ MCA

Среди бенчмарков Казахстан наиболее близок к Турции, но его рынок сильнее сконцентрирован вокруг Kaspi

Сравнение моделей масштабирования e-commerce в бенчмарк-рынках и Казахстане



Не совпадает с РК



Схоже с РК

Тренд	 Китай	 США	 Юж. Корея	 Турция
Поведение потребителей	Шопинг — развлечение и часть социальной жизни; онлайн-покупки встроены в контент и соцсети  Шопинг не воспринимается как развлечение, соц. коммерция только зарождается	Удобство и экономия времени — главные драйверы; доверие поддерживается защитой прав потребителей  Доверие сильнее привязано к Kaspi, тогда как системная защита потребителей развита слабее	Культура быстрого потребления охватывает все возрастные группы; инклюзивный UX вовлекает даже сегмент 60+  Интерфейсы платформ слабо адаптированы под старшие сегменты, что ограничивает вовлечение возрастного поколения	Поиск выгоды — главный мотив, инфляция толкает потребителей в онлайн  Ценовой мотив выбора присутствует внутри онлайн-канала, но слабее связан с макроэкономическим давлением
Модель рынка и конкуренция	Закрытые экосистемы; прямая модель «фабрика → потребитель»  В Казахстане есть закрытая экосистема Kaspi, но рынок открыт для международных платформ	Высококонкурентный рынок: маркетплейсы + омниканальные ритейлеры + D2C, бренды развивают продажи через собственные каналы  D2C и омниканальность развиты слабее, поэтому продавцы сильнее зависят от маркетплейсов	Маркетплейсы интегрируют финансы, логистику и медиа, конкурируя как экосистемы  Экосистемная модель сконцентрирована вокруг Kaspi, тогда как в Корее конкурируют несколько интегрированных экосистем	Маркетплейсы субсидируют цены и доставку, конкурируют с офлайн-ритейлом  Маркетплейсы также задают рынок, но рост сильнее поддерживается рассрочкой и экосистемой Kaspi, а ценовое давление усиливают международные игроки
Логистика и доставка	Е-commerce компенсировал дефицит офлайн-ритейла в регионах  Е-commerce пока слабее закрывает доступ к ассортименту вне крупных городов	Зрелая национальная фулфилмент-сеть  Последняя миля и фулфилмент менее равномерны, особенно вне Алматы и Астаны	Сверхбыстрая доставка день в день стала стандартом качества  Более низкая плотность населения делает ultra-fast модель экономически сложной	Активные инвестиции маркетплейсов в логистику; quick commerce и e-grocery активно растут  Также растёт роль быстрой доставки, но масштаб e-grocery ниже
Платежи и финтех	Суперапп-платежи (Alipay, WeChat Pay); потребители перешли сразу к mobile wallet  Kaspi играет схожую роль закрытой платёжной экосистемы	Множество альтернатив; выбор способа оплаты (карты, BNPL, wallets) делают чекаут гибким  Платёжный опыт во многом сконцентрирован вокруг Kaspi	Платежи интегрированы в супераппы, есть конкуренция между системами  Kaspi играет схожую роль платёжной экосистемы, но рынок более концентрирован	Рассрочка и альтернатив. платежи снизили барьер на фоне инфляции (~47%/год)  Рассрочка также поддерживает спрос, но инфляция не является главным драйвером





Содержание

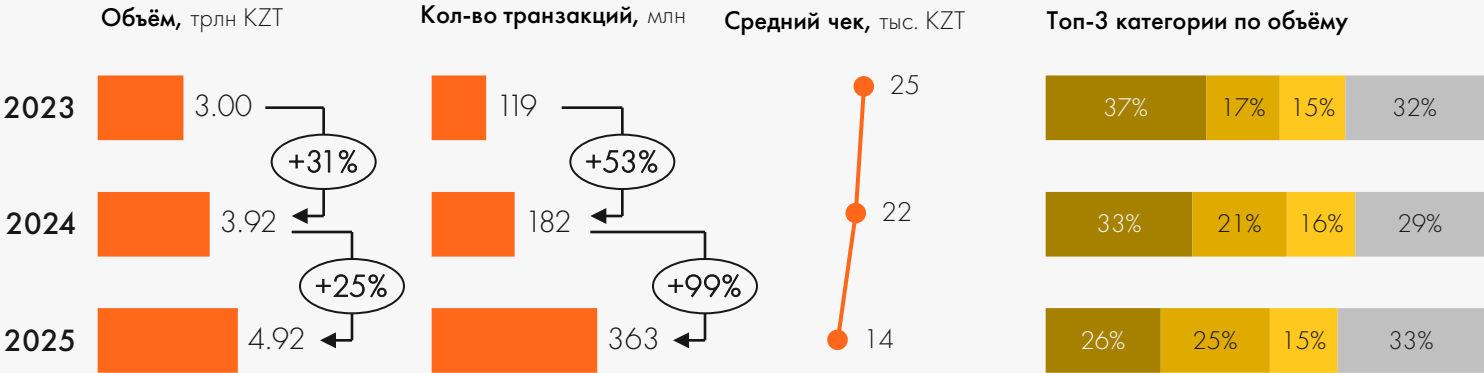
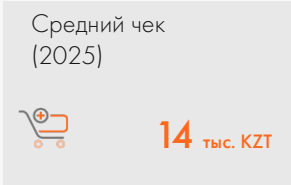
- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка**
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



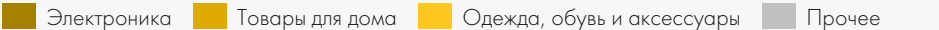
Рост e-commerce в Казахстане всё больше обеспечивается транзакционной активностью и переходом к более сбалансированной структуре категорий

В 2025 e-com рынок активно растёт (CAGR +28% с 2023) и достиг объема 4.92 трлн KZT и 363 млн транзакций

Обзор и динамика рынка e-commerce в Казахстане (2023-2025)



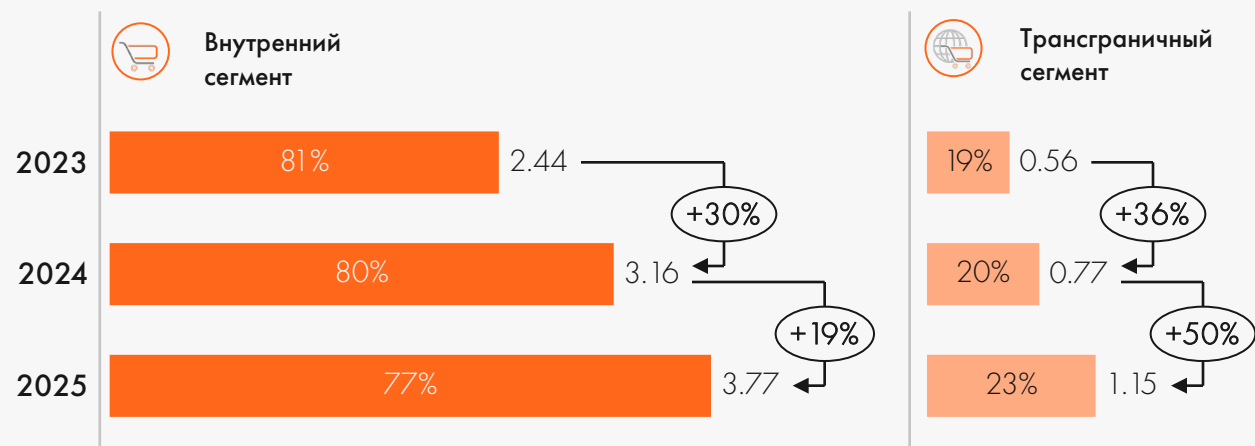
- Рост транзакций опережает рост объёма: +53% vs +31% в 2024 году и +99% vs +25% в 2025 году; на этом фоне средний чек снизился с ~25 тыс. KZT в 2023 году до ~14 тыс. KZT в 2025 году
- В 2025 году количество транзакций резко выросло — почти в 2 раза быстрее, чем в 2024 году: +99% vs +53%
- Снижение среднего чека связано с двумя структурными сдвигами:
 - Сдвиг к более частым покупкам: покупатели совершают больше транзакций, но тратят меньше за одну покупку
 - Ребалансировка категорий: доля электроники с высоким средним чеком снизилась с ~37% до ~26%, а роль категорий с более низким средним чеком выросла



Рынок сохраняет устойчивую внутреннюю основу, но дальнейший рост всё заметнее поддерживается трансграничным сегментом

В 2025 внутренний сегмент достиг 3.77 трлн (CAGR +24% с 2023), трансграничный — 1.15 трлн (CAGR +43%)

Обзор и динамика рынка e-commerce в Казахстане по внутренней и трансграничной торговле: объём (трлн KZT, %)



Вклад в рост, доля прироста объёма

- 2023–2024:** Внутренний сегмент ~78% | Трансграничный сегмент ~22% — Расширение внутреннего рынка (Kaspi, Wildberries, Ozon)¹ было основным источником роста
- 2024–2025:** Внутренний сегмент ~61% | Трансграничный сегмент ~39% — Доля трансграничного сегмента в новом росте заметно увеличилась, что указывает на усиление международного спроса

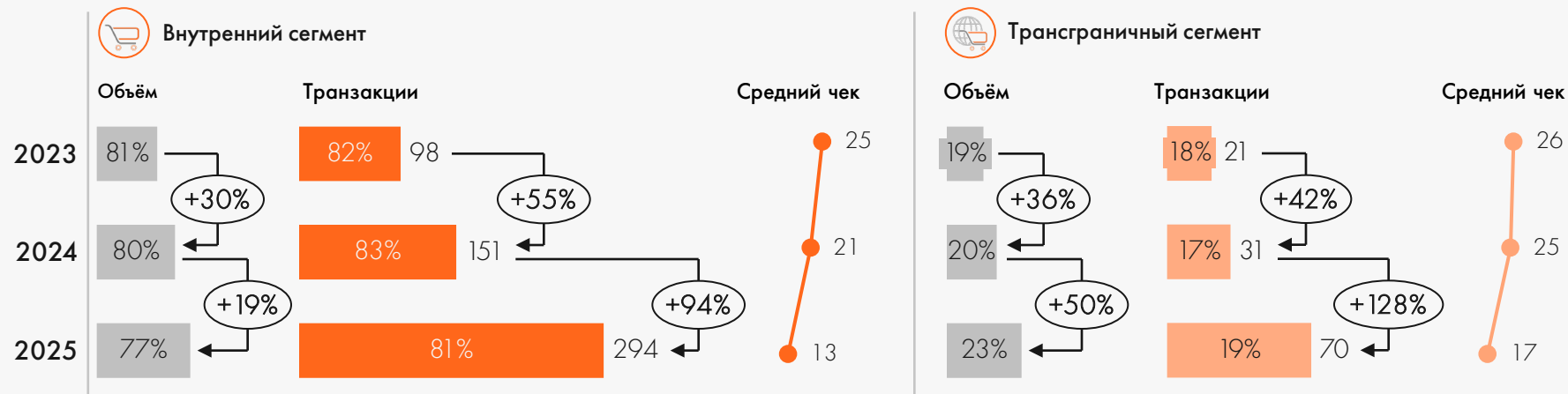
- Внутренний e-commerce остаётся структурной основой рынка — 77% объёма в 2025 году за счёт развитой экосистемы локальных маркетплейсов и роста присутствия российских игроков, зарегистрированных в Казахстане¹
- Трансграничный e-commerce усиливает вклад в рост: его доля в приросте объёма увеличилась почти в 2 раза — с ~22% до ~39%
- Внутренний рынок постепенно приближается к фазе зрелости, а трансграничный сегмент масштабируется
- Драйверы дальнейшей интернационализации: усиление присутствия китайских игроков и развитие логистической инфраструктуры



Рост внутреннего e-commerce всё больше связан с частотой покупок, тогда как трансграничный сегмент сохраняет более высокий средний чек

В 2025 внутренний сегмент достиг 294 млн транзакций (CAGR +73%), трансграничный — 70 млн (CAGR +80%)

Обзор и динамика рынка e-commerce в Казахстане по внутренней и трансграничной торговле: количество транзакций (млн), средний чек (тыс. KZT)



- В обоих сегментах рост всё больше обеспечивается транзакционной активностью, а не увеличением среднего чека
- На внутреннем рынке количество транзакций растёт быстрее объёма: в 2025 году транзакции выросли почти в 5 раз быстрее объёма; в трансграничном сегменте — примерно в 2.5 раза быстрее
- Средний чек снижается в обоих сегментах, но остаётся выше в трансграничном: внутренний рынок — с 25 тыс. до 13 тыс. KZT, или -48% к 2023 году; трансграничный — с 26 тыс. до 17 тыс. KZT, или -34% к 2023 году
- Более высокий чек в трансграничном сегменте сохраняется, но может ограничиваться беспрошлыми лимитами и структурой зарубежных покупок

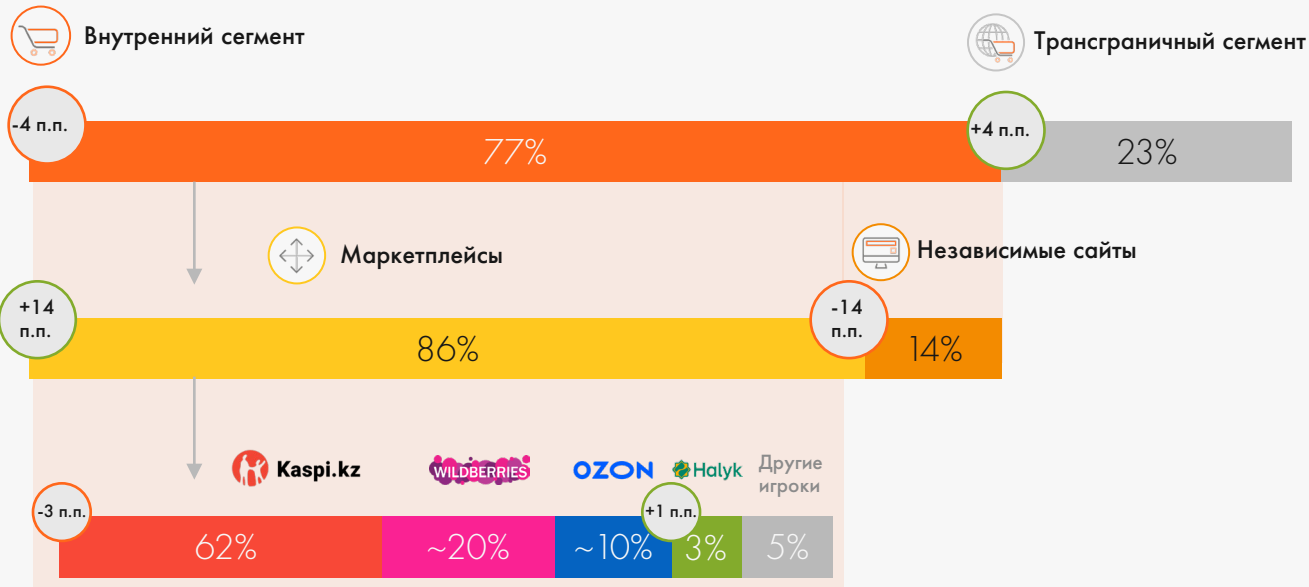
Внутренний e-commerce всё сильнее концентрируется вокруг маркетплейсов, при этом Kaspi сохраняет лидерство на фоне роста конкуренции

Маркетплейсы уже формируют 86% внутреннего сегмента (~66% общего объема e-commerce)¹

Структура рынка и ключевые e-commerce маркетплейсы в Казахстане: объем (трлн KZT, %)

Изменение структуры долей
(2025 vs 2023)

Рост Снижение



- **Внутренний сегмент остается основой e-commerce:** на него приходится 77% общего объема рынка, несмотря на рост трансграничных покупок
- **Внутренний рынок всё больше концентрируется в маркетплейсах:** их доля достигла 86% (+14 п.п. с 2023), а независимые сайты уступают позиции
- **Конкуренция внутри маркетплейсов становится более заметной:** Kaspi сохраняет лидерство, но WB и Ozon наращивают присутствие через ПВЗ, логистику и ассортимент

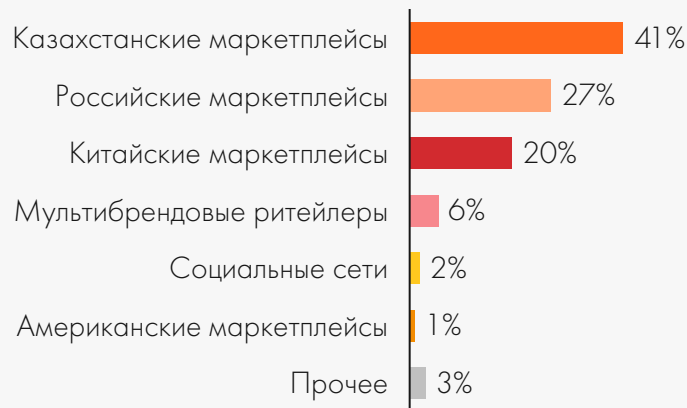
1. KASPI – РАСЧЕТ ДОЛИ НА ОСНОВЕ ОТЧЕТНОСТИ С ДОПУЩЕНИЕМ, ЧТО УЧИТЫВАЮТСЯ ТОЛЬКО РОЗНИЧНЫЕ ТОВАРЫ И E-GROCERIES; HALYK ОЦЕНКА НА ОСНОВЕ ОТЧЕТНОСТИ С ДОПУЩЕНИЕМ, ЧТО ВСЕГДЬ GMV СООТВЕТСТВУЕТ РОЗНИЧНЫМ ТОВАРАМ; WB И OZON - ОЦЕНКИ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ЛОКАЛЬНОЙ ПРЕССЫ (DK NEWS, RANKING.KZ)
ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК (ВНУТРЕННИЙ РЫНОК); MASTERCARD (ТРАНСГРАНИЧНЫЙ РЫНОК); АНАЛИЗ МСА



Покупки на маркетплейсах в основном сосредоточены вокруг Kaspi, но российские и китайские платформы уже занимают заметную долю

Структура онлайн-покупок по типам платформ

Покупки за последние 3 месяца, % респондентов

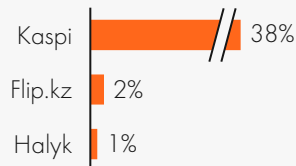


- Локальный по происхождению рынок фактически сконцентрирован вокруг одного игрока — **Kaspi**
- Основную альтернативу Kaspi формируют **российские и китайские маркетплейсы**
- **Сайты брендов, независимые сайты и социальные сети пока не стали значимыми каналами покупки** — рынок по-прежнему сосредоточен на маркетплейсах

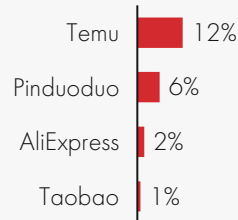
Основные игроки внутри типов платформ

Покупки за последние 3 месяца, % респондентов

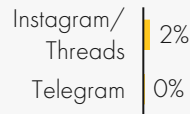
Казахстанские маркетплейсы



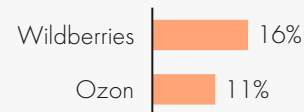
Китайские маркетплейсы



Социальные сети



Российские маркетплейсы



Мультибрендовые ритейлеры



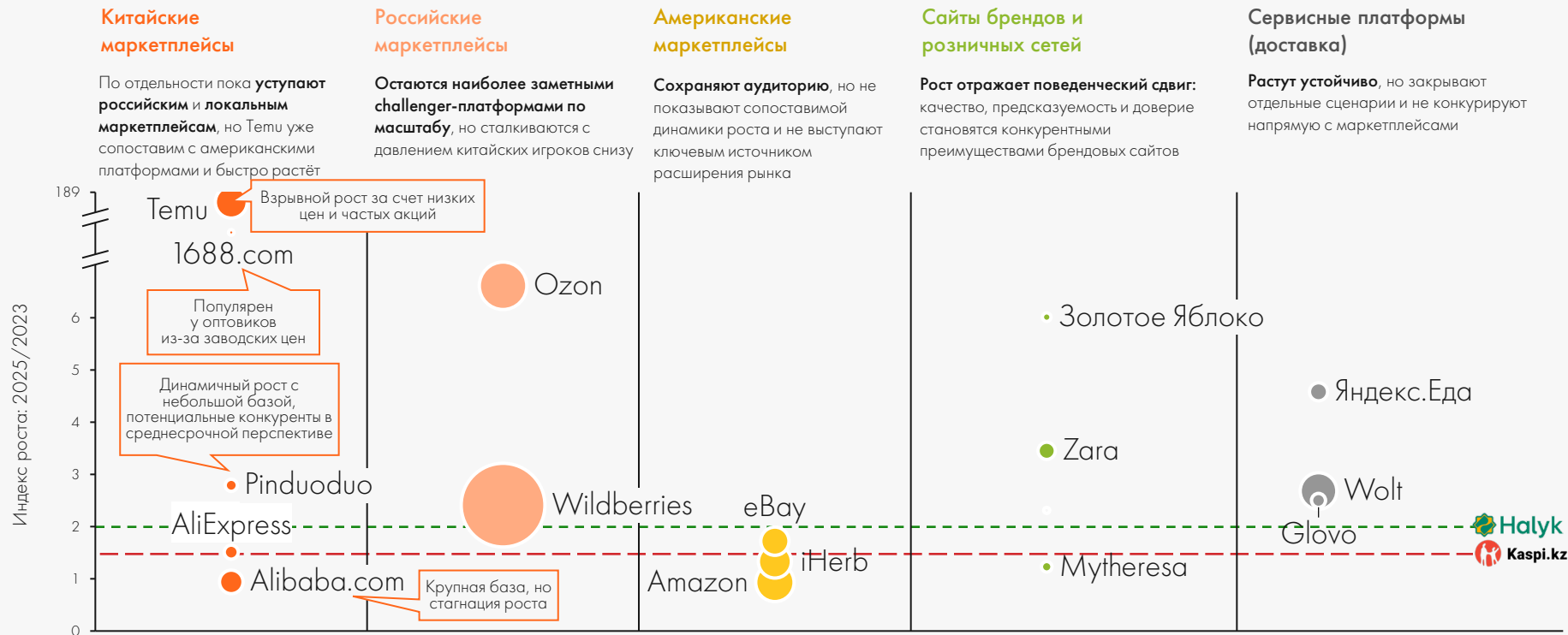
Американские маркетплейсы



Конкурентное давление усиливается по разным траекториям: китайские платформы конкурируют ценой, российские — ассортиментом, брендовые площадки — доверием

Динамика роста игроков-челленджеров локальных маркетплейсов (2025 vs 2023)¹

 Размер: объём e-commerce транзакций Mastercard (2025)



¹ ДАННЫЕ ПРИВЕДЕНЫ ДЛЯ СРАВНЕНИЯ; ЧАСТЬ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОСНОВАНА НА ТРАНЗАКЦИОННЫХ ДАННЫХ MASTERCARD. ДЛЯ KASPI И HALYK ИСПОЛЬЗОВАНЫ ПУБЛИЧНЫЕ ГМУ-ДАННЫЕ, ПОЭТОМУ СОПОСТАВИМОСТЬ С ОСТАЛЬНЫМИ ИГРОКАМИ ОГРАНИЧЕНА
ИСТОЧНИК: ГОДОВЫЕ ОТЧЕТЫ KASPI, HALYK, АНАЛИЗ MCA



Kaspi лидирует во всех категориях, но конкуренция различается: от маркетплейсов в массовых товарах до профильных игроков в нишевых категориях

Каналы онлайн-покупки по категориям товаров

Покупки в категории за последние 3 месяца, % респондентов



	Kaspi.kz	Топ-2	Топ-3
Продукты питания	48%	9%	9%
Электроника	43%	10%	9%
Красота и здоровье	43%	16%	11%
Товары для строительства	43%	19%	13%
Товары для дома	41%	19%	14%
Товары для детей	39%	15%	14%
Автотовары и промышленность	38%	16%	14%
Прочие товары ¹	36%	20%	14%
Одежда, обувь и аксессуары	31%	19%	19%

13% другие игроки (в т.ч. быстрая доставка)
6% Sulpak, 5% Technodom, 5% Mechta.kz

11% Pinduoduo

- Kaspi стал универсальной площадкой для онлайн-покупок: он лидирует во всех категориях
- Основное давление на Kaspi формируется в массовых непродовольственных категориях, где Wildberries, Ozon и частично Temu уже конкурируют за значимую часть повседневного спроса
- В части категорий конкуренция выходит за пределы маркетплейсов: часть спроса удерживают профильные или трансграничные игроки

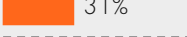
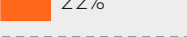
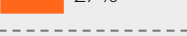
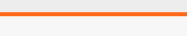
1. ТОВАРЫ ДЛЯ ЖИВОТНЫХ, ТОВАРЫ ДЛЯ ДОСУГА/КНИГИ, КАНЦЕЛЯРСКИЕ ТОВАРЫ, ТОВАРЫ ДЛЯ СПОРТА И ТУРИЗМА
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Проникновение онлайн-покупок превалирует над офлайном во всех категориях, кроме строительных товаров

Доля покупателей, совершавших покупку в категории

Покупки в категории за последние 3 месяца, % респондентов, доля онлайн = онлайн / любой канал

	Через любой канал	Онлайн	Доля онлайн
 Одежда, обувь и аксессуары	 79%	 65%	 82%
 Красота и здоровье	 66%	 48%	 73%
 Товары для детей	 31%	 22%	 71%
 Электроника	 38%	 27%	 71%
 Прочие товары ¹	 48%	 33%	 69%
 Автотовары и промышленность	 18%	 12%	 65%
 Товары для дома	 60%	 39%	 64%
 Продукты питания	 53%	 30%	 58%
 Товары для строительства	 24%	 12%	 50%

- **Онлайн стал массовым каналом покупки:** в большинстве товарных групп доля онлайн-покупок среди покупателей категории превышает половину
- **Лидерами по онлайн-проникновению остаются категории с привычным цифровым выбором:** одежда, красота, детские товары и электроника
- **Строительные товары остаются категорией с наименьшим онлайн-проникновением:** здесь выше роль выбора, сравнения и физической оценки товара

1. ТОВАРЫ ДЛЯ ЖИВОТНЫХ, ТОВАРЫ ДЛЯ ДОСУГА/КНИГИ, КАНЦЕЛЯРСКИЕ ТОВАРЫ, ТОВАРЫ ДЛЯ СПОРТА И ТУРИЗМА

ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Внутренний сегмент более сбалансирован по категориям, тогда как трансграничный спрос сконцентрирован в электронике и одежде

Топ-3 категории: электроника (26%), товары для дома (25%) и одежда, обувь и аксессуары (15%)

#1 Позиция в сегменте

Распределение общего объёма (доля категорий, 2025) по категориям: объём (трлн KZT, %)

	 Внутренний сегмент (77%)	 Трансграничный сегмент (23%)	 Рынок итого (100%)
 Электроника	#1 26%	#2 32%	#1 26%
 Товары для дома	#2 26%	#7 -2%	#2 25%
 Одежда, обувь и аксессуары	#3 14%	#1 34%	#3 15%
 Красота и здоровье	#6 8%	#6 -2%	#4 8%
 Автотовары и промышленность	#4 9%	#5 -2%	#5 9%
 Прочие товары ¹	#7 8%	#3 18%	#6 9%
 Продукты питания	#5 8%	#4 10%	#7 8%

- **Электроника:** остаётся одной из крупнейших категорий: её доля сопоставима во внутреннем и трансграничном сегментах, но в трансграничном сегменте выше — **32% против 26%**
- **Товары для дома и автотовары:** заметно сильнее представлены во внутреннем сегменте: **26% и 9% против 2% и 2%** в трансграничном сегменте — из-за крупногабаритности и сложности международной доставки
- **Одежда, обувь и аксессуары:** крупнейшая категория трансграничного сегмента: **34% против 14%** на внутреннем рынке; международные платформы выигрывают за счёт ассортимента и цены
- **Продукты питания:** занимают заметную долю в трансграничном сегменте (**10%**) — вероятно, импортные продукты и БАДы, недоступные локально

30 1. ВЫСОКАЯ ДОЛЯ КАТЕГОРИИ “ПРОЧИЕ ТОВАРЫ” В ТРАНСГРАНИЧНОМ СЕГМЕНТЕ (18%) ОТРАЖАЕТ ОГРАНИЧЕННУЮ ВИДИМОСТЬ ТОВАРНЫХ КАТЕГОРИЙ В ДАННЫХ MASTERCARD; ВЫВОДЫ ПО НЕБОЛЬШИМ КАТЕГОРИЯМ СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ С ОСТОРОЖНОСТЬЮ
ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК (ВНУТРЕННИЙ РЫНОК); MASTERCARD (ТРАНСГРАНИЧНЫЙ РЫНОК), АНАЛИЗ МСА



Рост внутреннего e-commerce смещается к товарам для дома и продуктам питания, тогда как в трансграничном сегменте электроника сохраняет роль ключевого драйвера

Во внутреннем сегменте быстрее всего растут продукты питания и товары для дома

Распределение общего объёма (доля категорий, 2025) и рост (CAGR 2023-2025, %) по категориям

CAGR 2023–2025 (▲)
■ ≥50% ■ 20–49% ■ <20%

	 Внутренний сегмент (77%)	 Трансграничный сегмент (23%)	 Рынок итоговый (100%)
 Электроника	#1 26%  ▲ 4%	#2 32%  ▲ 68%	#1 26%  ▲ 7%
 Товары для дома	#2 26%  ▲ 53%	#7 2%  ▲ 36%	#2 25%  ▲ 53%
 Одежда, обувь и аксессуары	#3 14%  ▲ 28%	#1 34%  ▲ 25%	#3 15%  ▲ 28%
 Красота и здоровье	#6 8%  ▲ 23%	#6 2%  ▲ 49%	#4 8%  ▲ 24%
 Автовладельцы и промышленность	#4 9%  ▲ 18%	#5 2%  ▲ 7%	#5 9%  ▲ 18%
 Прочие товары ¹	#7 8%  ▲ 28%	#3 18%  ▲ 27%	#6 9%  ▲ 28%
 Продукты питания	#5 8%  ▲ 62%	#4 10%  ▲ 16%	#7 8%  ▲ 56%

- Электроника занимает 26% полного рынка, но растёт медленнее других категорий — 7% CAGR; во внутреннем e-commerce категория входит в более зрелую фазу
- В трансграничном сегменте электроника остаётся основным драйвером роста — 68% CAGR; следом идёт красота и здоровье (49%), но её доля остаётся небольшой — около 2% трансграничного рынка
- Во внутреннем сегменте рост обеспечивают товары для дома (26% доли, CAGR 53%) и продукты питания (8% доли, CAGR 62%) — категории, где локальные игроки сильнее международных платформ

1. ВЫСОКАЯ ДОЛЯ КАТЕГОРИИ “ПРОЧИЕ ТОВАРЫ” В ТРАНСГРАНИЧНОМ СЕГМЕНТЕ (18%) ОТРАЖАЕТ ОГРАНИЧЕННУЮ ВИДИМОСТЬ ТОВАРНЫХ КАТЕГОРИЙ В ДАННЫХ MASTERCARD; ВЫВОДЫ ПО НЕБОЛЬШИМ КАТЕГОРИЯМ СЛЕДУЕТ ДЕЛАТЬ С ОСТОРОЖНОСТЬЮ
ИСТОЧНИК: БЮРО НАЦИОНАЛЬНОЙ СТАТИСТИКИ РК (ВНУТРЕННИЙ РЫНОК); MASTERCARD (ТРАНСГРАНИЧНЫЙ РЫНОК), АНАЛИЗ MCA



К 2030 году e-commerce Казахстана может достичь ~11.1 трлн KZT: темпы роста замедлятся, а роль трансграничного сегмента усилится

2025: текущая траектория рынка

CAGR 2023–2025 = 28%

Объём рынка, трлн KZT



Транзакции: **363 млн**
Средний чек: **14 тыс. KZT**
Внутр.: **77%** | Трансгр.: **23%**

- **Е-commerce в Казахстане демонстрирует активный рост (CAGR +28% с 2023 года):** внутренний рынок остаётся основой объёма (77% оборота), а трансграничный сегмент усиливает вклад в прирост (доля прироста увеличилась с 22% до 39%)
- **Рост рынка обеспечивается увеличением частоты покупок, а не среднего чека:** количество транзакций растёт в 4 раза быстрее объёма, средний чек снизился с 25 тыс. до 14 тыс. KZT
- **Электроника остаётся крупнейшей категорией, но теряет динамику (CAGR + 7%):** доля сократилась с 37% до 26%
- **Маркетплейсы доминируют во внутреннем e-commerce:** на них приходится 86% рынка
- **Конкуренция усиливается за счет новых зарубежных игроков, ослабляя позиции лидеров:** доля Kaspi снизилась с 52% до 48% общего рынка

2030: прогнозные гипотезы

CAGR 2025–2030 = 18%

Объём рынка, трлн KZT



Транзакции: **~1.4 млрд**
Средний чек: **~8 тыс. KZT**
Внутр.: **~68%** | Трансгр.: **~32%**

- **Рост внутреннего сегмента замедлится:** CAGR снизится с ~24% до ~15% по мере перехода рынка к более зрелой фазе
- **Трансграничный сегмент станет ключевым источником роста:** его доля вырастет с ~23% до ~32% к 2030 году (CAGR ~25%) за счёт масштабирования китайских платформ
- **Рост рынка продолжит формироваться за счёт частоты покупок, а не среднего чека:** средний чек снизится до ~8 тыс. KZT на фоне смещения спроса в категории повседневного потребления
- **Категорийная структура сместится в сторону регулярного потребления:** рост будет всё больше отражать офлайн-структуру частых покупок
- **Конкуренция усилится, снижая концентрацию рынка:** доля Kaspi будет продолжать снижаться под давлением российских (WB, Ozon) и китайских маркетплейсов (Temu, Pinduoduo, AliExpress)



Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование**
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Дальнейший рост e-commerce будет зависеть от трёх инфраструктурных условий: логистики и исполнения заказа, удобства платежей и предсказуемости регулирования

Инфраструктурные факторы, которые способствуют и мешают развитию онлайн-продаж, по мнению продавцов

% респондентов, выбравших фактор как драйвер или барьер

Драйверы роста

Логистика расширяет способы получения заказа и географию онлайн-продаж...

- «Распространение постаматов»: 27%
- «Возможность продавать за пределами своего региона, в другие страны»: 26%
- «Развитие доставки и пунктов выдачи»: 19%

Платежи становятся удобнее, привычнее и безопаснее...

- «Удобные онлайн-платежи»: 26%
- «Рост доверия к онлайн-покупкам и оплате»: 23%
- Только 8% отметили недоверие к онлайн-покупкам

Программы поддержки и обучение помогают некоторым игрокам...

- «Программы поддержки и обучение для бизнеса»: 8%

Барьеры

... но рост её стоимости и сбои на границе могут ограничивать рост

- «Высокие расходы на аренду складов, шоу-румов или других помещений»: 20%
- «Рост стоимости доставки и логистики»: 17%
- «Перебои, задержки поставок или проблемы на границе»: 15%

... но иногда возникают трудности с платежами за рубеж

- «Сложности с валютными платежами и переводами за рубеж»: 6%

... но пока не превосходят по влиянию налоговую и административную нагрузку

- «Рост налогов и обязательных платежей, повышение НДС»: 55%
- «Усложнение налогового учета, отчетности, требований к документам»: 27%
- «Необходимость перехода на другой налоговый режим / ограничение упрощенного режима для ИП»: 23%



Логистика и
исполнение
заказа



Платежи и
платёжные
сценарии



Регуляторная
среда



Ключевые блоки инфраструктуры онлайн-коммерции

1 Логистика и исполнение заказа



2 Платежи и платёжные сценарии



3 Регуляторная среда



Локальная логистика e-commerce работает устойчиво в крупных городах, но в регионах цепочка теряет скорость, покрытие и экономическую эффективность

Этап цепочки

Что уже сложилось

Ограничения

1 Продавец / подготовка заказа	- Продавцы лучше понимают влияние cut-off time (крайнего срока отгрузки), упаковки и скорости отгрузки на продажи - Для малых продавцов доступны базовые каналы отгрузки	- Малые продавцы слабо считают полную экономику заказа - Ошибки в упаковке и маркировке создают дополнительную нагрузку на цепочку
2 Склад / фулфилмент	- Арендный рынок складов в крупных городах начал корректироваться: ставки снижаются после периода роста предложения - Появляются локальные фулфилмент-операторы и региональные хабы	- В регионах нехватка складов нужного класса - МСБ продавцы редко используют фулфилмент - Автоматизация ограничена: ручные процессы, 1С/Excel
3 Сортировка	- Автоматические сортировочные линии кратно повысили производительность - Автоматизация позволяет удерживать конкурентную стоимость	Без новых инвестиций рост объёмов будет повышать себестоимость из-за зарплат и аренды
4 Магистральная доставка	- Дорожная инфраструктура улучшилась; часть потоков перешла с ж/д на авто - Автодоставка быстрее и снижает риск повреждений	- Потоки неравномерны: основной поток идёт из Алматы в регионы - Пики спроса требуют быстрого масштабирования транспорта - Платные дороги повышают себестоимость рейсов
5 Локальное распределение / координация	В Kaspi высокий уровень интеграции: распределение заказов, контроль этапов, KPI по своевременности	Вне крупнейших экосистем нет единого цифрового контура: координация часто идёт вручную, через звонки и мессенджеры
6 Последняя миля / выдача	- Доля заказов перетекает из адресной доставки в постаматы и ПВЗ - Сеть ПВЗ и постаматов хорошо покрыла крупные города	- За пределами крупных городов — длинные плечи, низкая плотность заказов, ограниченная инфраструктура ПВЗ - Для независимых игроков последняя миля — наиболее сложное звено
Обратная логистика	Развивается возврат через постаматы	- Заказ может быть уже отправлен на момент отмены — это создаёт дополнительные затраты на обработку и обратный поток - Ответственность за утрату или повреждение товара не формализована



2. Склад, фулфилмент | Складская инфраструктура смещается к фулфилменту, но масштабирование сдерживают инвестиции, автоматизация и интеграция с платформами

Три модели отличаются глубиной операций, уровнем цифровизации и степенью интеграции с маркетплейсами

	 Аренда площадей	 Хранение + базовая обработка	 Фулфилмент (полный цикл)
Приём товара	Продавец	Оператор	Оператор
Хранение	Оператор	Оператор	Оператор
Сборка заказа	Продавец	Частично	Оператор
Упаковка	Продавец	Частично	Оператор
Отгрузка в доставку	Продавец	Частично	Оператор
Возвраты	Продавец	Продавец	Оператор
Цифровизация	1С / Excel, ручной учёт	1С + разрозненные инструменты, контроль часто вручную	WMS ¹ , синхронизация с учётом
Интеграция с платформами	Нет	Минимальная / точечная	Возможна, но пока точечная
Примеры игроков	Локальные складские комплексы / логопарки	Локальные операторы ответственного хранения / 3PL ²	 

1. WMS (WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEM) – СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СКЛАДОМ

2. 3PL (THIRD-PARTY LOGISTICS) – СТОРОННИЙ ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ОПЕРАТОР

ИСТОЧНИК: КАЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ (ИНТЕРВЬЮ И ФОКУС-ГРУППЫ), АНАЛИЗ МСА



2. Склад, фулфилмент | Международный опыт: Китай объединяет склады и каналы продаж в единый контур управления остатками

1 Государственная поддержка общей инфраструктуры

- Политика развития e-commerce в сельских районах поддерживает создание общих логистических центров и совместное использование складской инфраструктуры
- Центры предоставляют услуги хранения, сортировки, перевозки и доставки товаров
- Поддерживается модель «e-commerce + склад в регионе производства + логистика», объединяющая обработку и доставку товаров

2 Cainiao: единый цифровой контур

- Cainiao объединяет управление заказами, складами и перевозками через OMS¹, WMS² и TMS³.
- ERP-системы и каналы продаж подключаются через API; синхронизируются данные о товарах, заказах, отгрузках и возвратах
- Продавец получает единое представление собственных остатков по подключенным складам и каналам продаж
- Cainiao поддерживает интеграцию с сотнями ERP-систем и более чем 40 платформами продаж

3 JD: управление и оптимизация запасов

- JD предоставляет продавцам мониторинг запасов и рекомендации по распределению товаров между складами
- Данные о товарах, продажах и промоактивности используются для прогнозирования спроса и рекомендаций по пополнению
- Аналитика выявляет залежавшиеся товары и предлагает сценарии работы с избыточными остатками



Потенциал для Казахстана: единый контур управления запасами по складам и маркетплейсам с синхронизацией заказов, остатков и возвратов

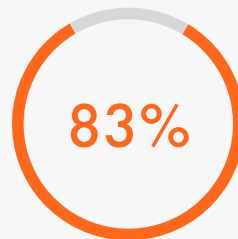
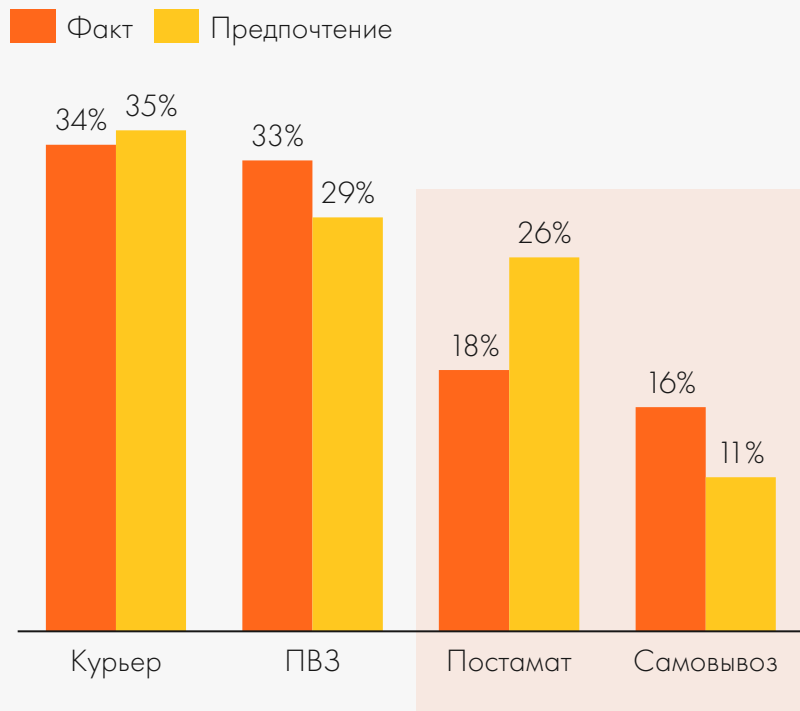
1. OMS, ORDER MANAGEMENT SYSTEM, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЗАКАЗАМИ; 2. WMS, WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEM, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ СКЛАДОМ; 3. TMS, TRANSPORTATION MANAGEMENT SYSTEM, СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРЕВОЗКАМИ
ИСТОЧНИК: MINISTRY OF COMMERCE OF CHINA, RURAL E-COMMERCE POLICIES, 2022, 2024; CAINIAO, DIGITAL SUPPLY CHAIN AND OPEN PLATFORM; JD.COM, SMART SUPPLY CHAIN OPEN PLATFORM



6. Последняя миля, выдача | Курьер и ПВЗ остаются основными каналами доставки, а постаматы сохраняют потенциал роста из-за разрыва между фактом и предпочтением

Способ и оплата доставки

По последней покупке, % респондентов



Не платили за доставку

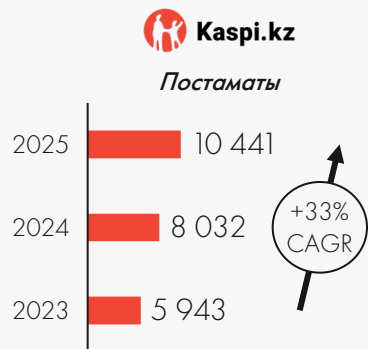
- **Курьерская доставка** лучше всего соответствует потребительским предпочтениям
- **Наибольшее отставание** между фактическим использованием и предпочтением наблюдается у **постаматов**, а **самовывоз**, наоборот, используется **чаще желаемого**
- **В большинстве случаев покупатели не платят за доставку:** бесплатный сценарий стал стандартом, тогда как платная доставка остается значительно менее востребованной



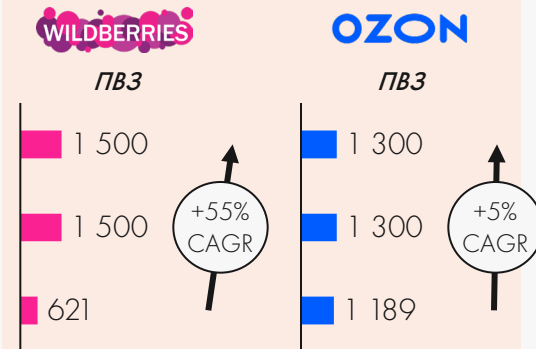
6. Последняя миля, выдача | Сети выдачи масштабируются разными моделями: Kaspi развивает постаматы, маркетплейсы — ПВЗ, QazPost — лёгкие форматы

Динамика роста точек выдачи, ед.

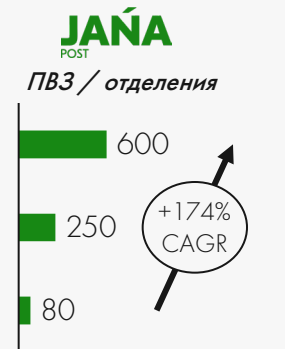
Динамика роста точек выдачи, ед.



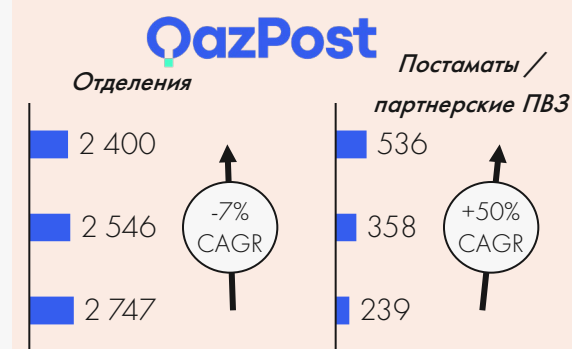
- Постаматная модель: не требует аренды, персонала и торговой площади — стоимость точки ниже, чем у ПВЗ
- Масштаб сети создаёт барьер входа для других игроков и позволяет наращивать плотность покрытия



- Обе сети развивают франшизные ПВЗ: основные затраты на открытие точки несёт партнёр, а не платформа
- По физическому масштабу сети пока заметно уступают Kaspi



- Логитех-компания с собственными сортировочными центрами и растущей партнерской сетью точек выдачи
- Обеспечивает доступ к китайским маркетплейсам (Pinduoduo, TaoBao, 1688, Temu, JD)



- QazPost переходит от тяжёлой модели отделений к более лёгким форматам: постаматам и партнёрским ПВЗ, включая HomePost — ПВЗ в магазинах у дома
- Сильная сторона QazPost — национальное покрытие малых городов и сёл, которое трудно воспроизвести коммерческим игрокам

6. Последняя миля, выдача | Курьерская модель быстро масштабируется, но её устойчивость ограничена экономикой, статусом занятости и зависимостью от платформ

Модель гибкая и легко масштабируемая...

Модель занятости

- **Трудовых отношений с платформой нет:** курьер работает как самозанятый или ИП
- С 2026 **самозанятость обязательна** (налог 4%); условия неравные — часть платформ платит налог за курьера, часть перекладывает на него
- Часть курьеров работает через **таксопарки** — те берут на себя оформление и выплаты, но добавляют звено в цепочку
- Формализация статуса **повышает персональную ответственность** курьера — фрод-заказы на рынке существенно снизились
- **Мультиаппинг — норма:** курьеры работают на нескольких платформах одновременно, платформы не препятствуют, а конкурируют за загрузку

Формат и вход

- Пешие, вело-, мото- и автокурьеры закрывают **разные типы заказов**
- **Порог входа низкий:** документы, приложение, транспорт
- **Гибкий график:** курьеры сами выбирают часы и объём работы

... но ограничения и риски снижают её устойчивость



Нестабильная экономика

- Доход нестабилен: зависит от объёма заказов, сезона и города
- Высокая текучка, особенно в низкий сезон



Незащищённый статус курьеров

- Нет соцгарантий: ДТП, болезнь, простой — за счёт курьера
- Нет профсоюзов и механизма разрешения конфликтов



Зависимость курьеров от платформы

- Тарифы, распределение заказов и рейтинги задаются алгоритмом — курьер не влияет на условия
- Блокировка аккаунта по жалобе клиента может происходить мгновенно, без разбирательства
- Нет рабочего канала обратной связи: курьер не может донести жалобу или инициативу до руководства платформы



Экономические риски для продавцов

- Продавцам сложно контролировать качество работы курьеров (44% продавцов заявили о проблеме)
- Комиссии платформ и посредников могут забирать до 30% от стоимости заказа



🔄 Обратная логистика | Возвраты не создают массовой нагрузки для продавцов, но качество сценария важно для доверия покупателей

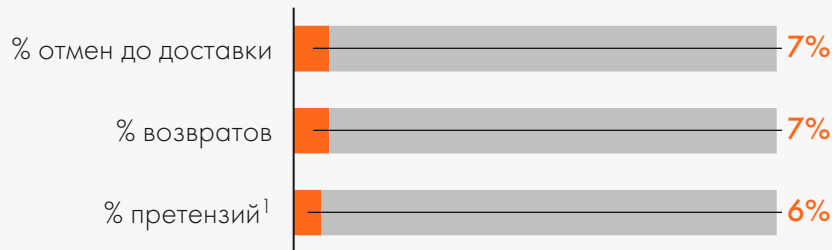


Только **14%** продавцов
отметили сложности с
возвратом товаров



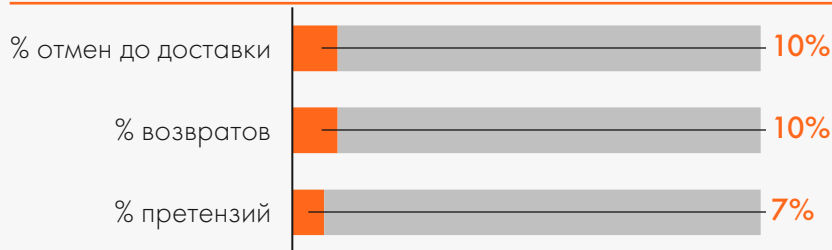
Возвраты не создают массовой нагрузки, но сложный процесс и долгое ожидание денег могут снижать доверие и готовность покупать снова

Возвраты, отмены, претензии в целом не распространены средний % от заказов



Но являются чуть более заметной проблемой для маркетплейсов

средний % от заказов среди продавцов с >70% продаж через маркетплейсы



Продавцы онлайн-ритейла обеспечили быструю доставку в городах и базовую межгородскую доставку, но экспортная логистика остаётся доступной лишь немногим

География доставки

% продавцов с доступным типом доставки

 По городу

94%

 Между городами

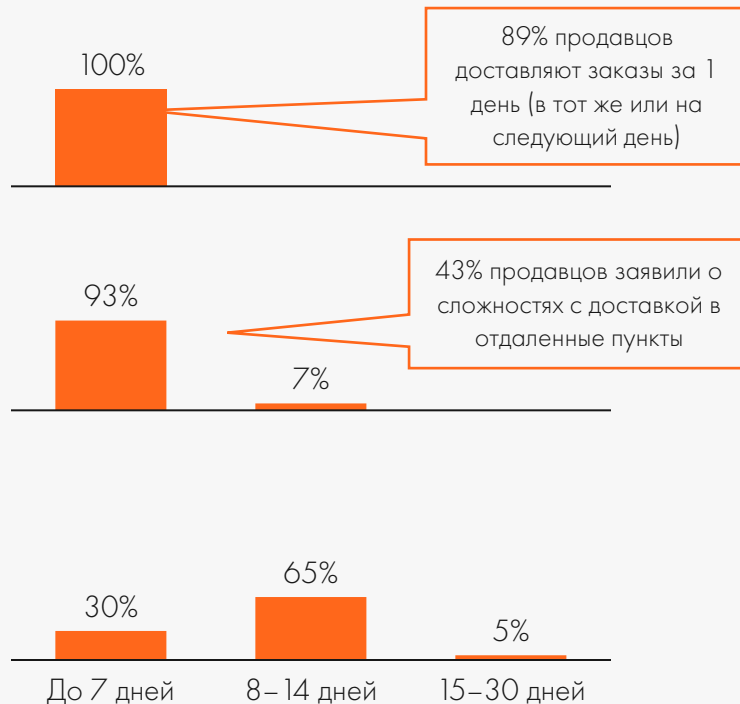
87%

 В другие страны

10%

Средний срок доставки по оценкам продавцов

% продавцов



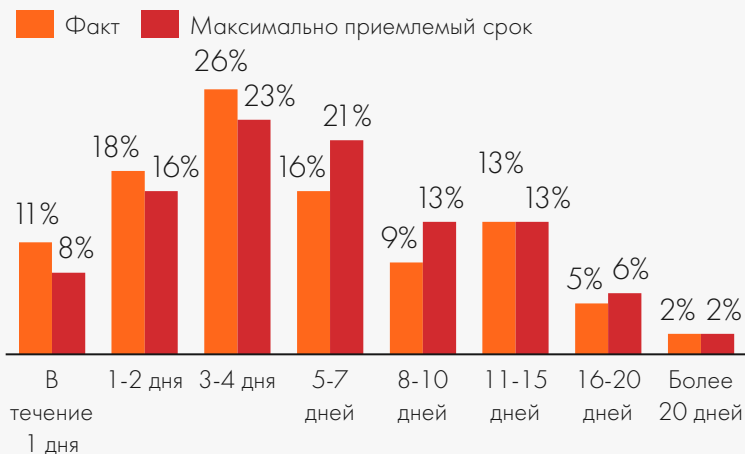
- **Логистическая сеть позволяет делать экстра-быструю доставку:** даже микро-бизнес в 70% случаев может сделать доставку день в день по городу
- **Маркетплейс-ориентированные продавцы имеют больше доступа к доставке** между городами (97%) и в другие страны (17% продавцов)
- **Продавцы, использующие соц. сети как основной канал, доставляют медленнее** других (только 60% делают междугородную доставку до 5 дней против 80% в среднем)
- **Кросс-бордер доставка** доступна малому числу продавцов, но **осуществляется относительно быстро** (95% до 2 недель)



Покупатели подтверждают приемлемые сроки доставки, но за пределами крупнейших городов чаще сталкиваются с более долгим ожиданием

Фактический и приемлемый срок доставки

По последней покупке, % респондентов



доставок пришли в срок

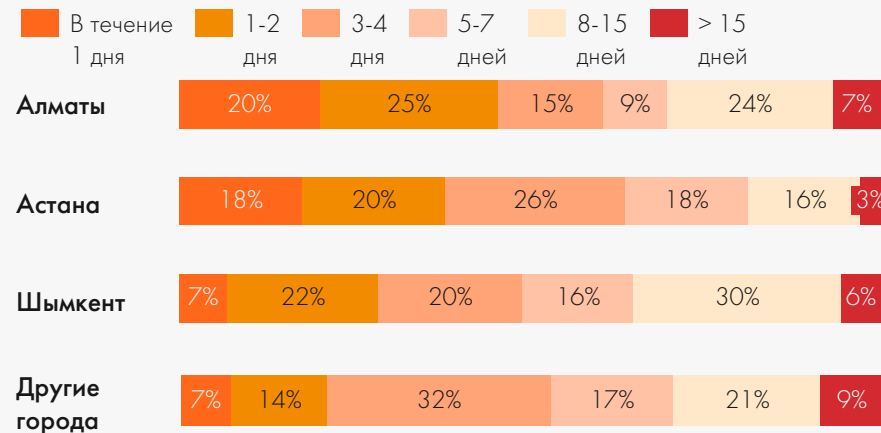


довольны сроком доставки

- Для большинства покупателей **срок доставки не является проблемой**
- **Основная часть доставок укладывается в приемлемый для покупателей диапазон**, тогда как более длинные сроки уже выходят за пределы ожиданий
- Региональная разница формируется за счет **более высокой доли длительной доставки вне крупнейших городов**

Фактический срок доставки по регионам

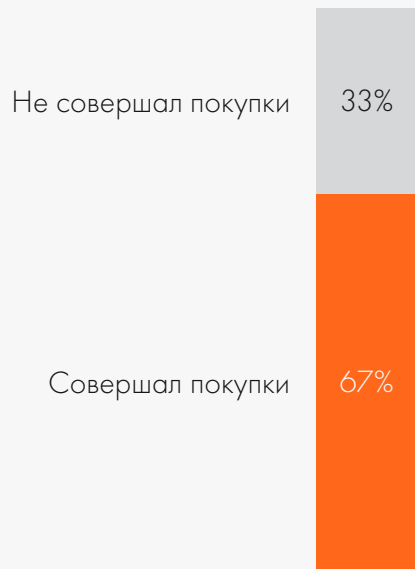
По последней покупке, % респондентов



Покупки за рубежом уже стали массовым сценарием: 67% покупателей заказывали за границей, а у части аудитории это заметная доля онлайн-корзины

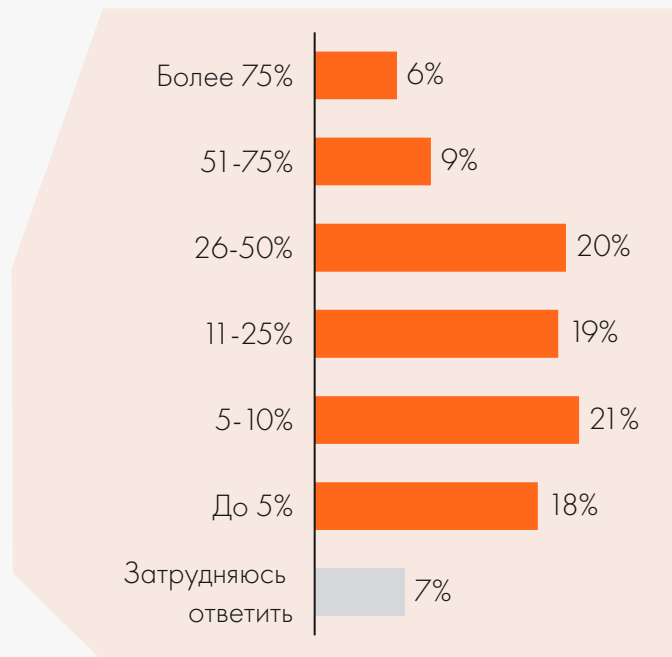
Покупки за рубежом

За последние 12 месяцев, % респондентов



Доля зарубежных онлайн-покупок

Среди покупавших за рубежом, % респондентов



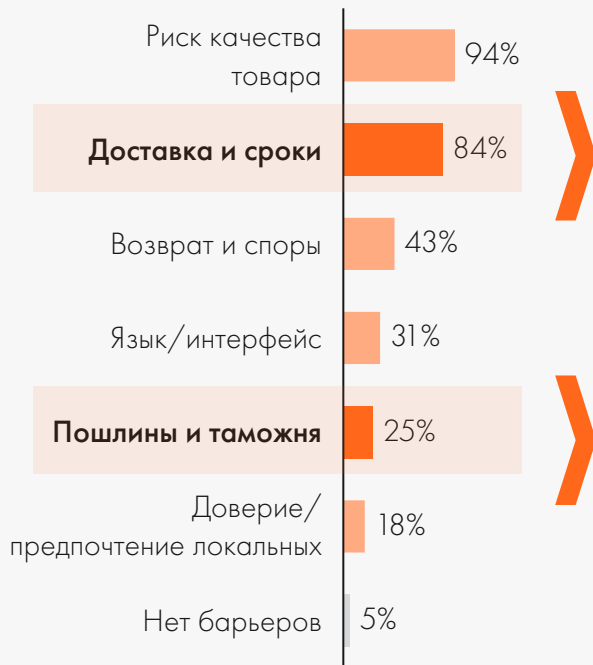
- **Зарубежные покупки уже не ограничиваются пробными заказами:** у заметной части покупателей они занимают существенную долю онлайн-корзины
- **Глубина вовлечения пока неоднородна:** часть аудитории заказывает за рубежом регулярно, тогда как у другой части такие покупки остаются ограниченным сценарием
- **Доля зарубежных покупок может расти дальше:** по мере привыкания они будут чаще встраиваться в регулярные покупательские сценарии



Главные барьеры зарубежных покупок связаны с риском качества товара и доставки, а пошлины остаются менее частым, но чувствительным ограничением

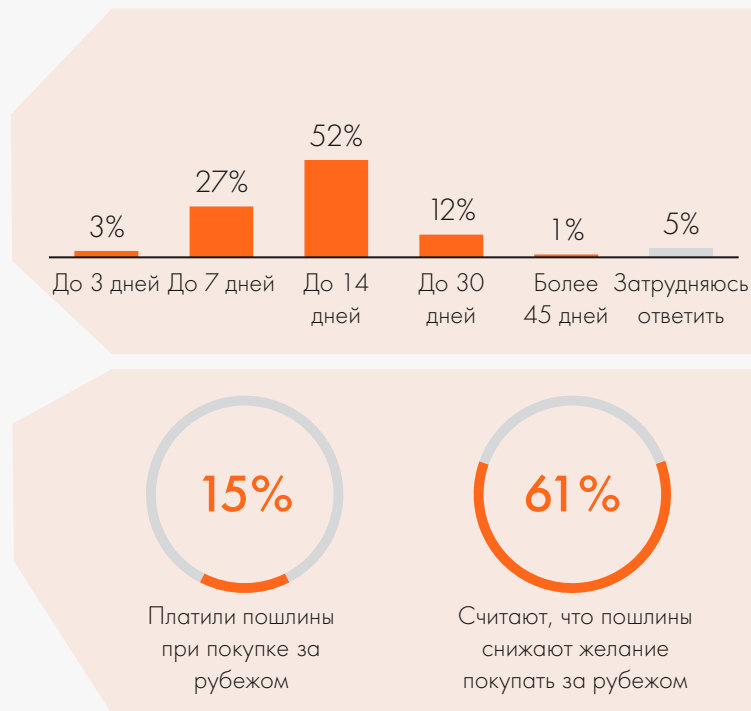
Барьеры к зарубежным покупкам

% респондентов, мультिवыбор



Приемлемый срок доставки из-за рубежа

% респондентов



- **Ключевое ограничение** кросс-бордера связано не только со **сроком доставки**, но и с **неопределенностью** вокруг качества товара и возврата
- Ожидания по срокам остаются умеренными: **для 82%** покупателей **приемлемый срок доставки из-за рубежа не превышает 14 дней**
- С **пошлинами** сталкивалась ограниченная часть покупателей, однако даже вне прямого опыта они **заметно снижают желание покупать** за рубежом



Казахстанские продавцы уже вовлечены в кросс-бордер через импорт, но экспорт остается нишевым из-за стоимости, таможи и рисков доставки



Компаний вовлечены в трансграничную торговлю



Компаний доставляют собственные товары за рубеж

- **Импорт уже встроен в операционную модель продавцов, тогда как экспорт требует управляемой цепочки:** предсказуемых сроков, понятного оформления и контроля на всех этапах
- **Для массового МСБ экспорт остается рискованным сценарием:** сбой на границе или в доставке бьет сразу по себестоимости и клиентскому обещанию

Ограничения международной торговли для продавцов

% продавцов, относительно тех, кто импортирует и/или экспортирует товары



Кроссбордер-цепочка уже выстроена, но разрывы между доставкой, таможенной и локальным исполнением делают сроки менее предсказуемыми

Этап цепочки

Что уже сложилось

Ограничения

1 Иностранн продавец / платформа

- Объёмы китайских маркетплейсов в Казахстане растут
- Локальные логистические операторы выстраивают партнёрства с китайскими компаниями

- С июля 2026 в ЕАЭС порог беспошлинного ввоза — 200 евро; при превышении — пошлина 5% + НДС со всей стоимости
- У зарубежных продавцов могут быть ниже налоговые обязательства

2 Склад / фулфилмент

- Крупные консолидационные склады в Китае обрабатывают массовые потоки посылок

- Консолидационная инфраструктура сконцентрирована на китайском направлении; для других коридоров (Европа, Турция) системные решения менее развиты

3 Международная доставка

- Терминальная сеть расширяется: казахстанские терминалы в ключевых точках Китая и Центральной Азии
- Казахстан становится популярным транзитным хабом

- Авиа: зависимость от грузовых мест на пассажирских рейсах
- Авто и ж/д менее приспособлены к мелким e-commerce-посылкам: требуется консолидация, сроки длиннее, чем в авиа

4 Таможенное оформление

- Авиа — наиболее зрелый канал: процессы более структурированы и интегрированы с таможенными системами
- Институт оператора электронной торговли ускорит выпуск товаров

- На авто- и ж/д-переходах e-commerce оформляется менее предсказуемо: досмотры и ручные проверки удлинняют процесс
- Упрощённые процедуры пока не масштабированы на авто и ж/д

5 Вход в локальную цепочку

- Регистрация ТТН¹ и путевых листов в ЕСУТД² обязательна с 1 июня 2026
- Электронный обмен бланками разрешений запущен с Узбекистаном (2024), КНР (2024), Азербайджаном, Турцией и Кыргызстаном (2026)

- ЕСУТД пока не интегрирована с другими системами (электронные счета-фактуры, маркировка, таможенные декларации)
- Электронные документы не всегда принимаются на постах

6 Магистральная → Распределение → Последняя миля

- После передачи в локальную сеть заказ проходит тот же маршрут, что и внутренний (см. слайд «Локальная цепочка»)

- Более длинный и менее предсказуемый общий срок доставки снижает доверие покупателя к трансграничным заказам

Обратная логистика

- Механизм возврата товаров в трансграничной торговле не выстроен: обратная международная доставка и повторное таможенное оформление создают барьер

1. ТТН — ТОВАРНО-ТРАНСПОРТНАЯ НАКЛАДНАЯ

2. ЕСУТД — ЕДИНАЯ СИСТЕМА УЧЁТА ТРАНСПОРТНЫХ ДОКУМЕНТОВ

ИСТОЧНИК: КАЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ (ИНТЕРВЬЮ И ФОКУС-ГРУППЫ), АНАЛИЗ МСА



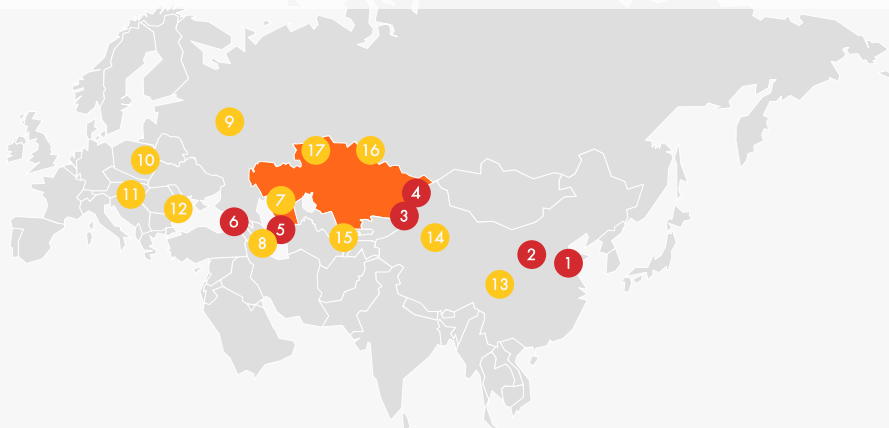
Подробнее на следующих слайдах



3. Международная доставка | Терминальная сеть растёт, но ускорение кроссбордер-доставки зависит от оформления, обмена данными и прослеживаемости заказа

Международная терминальная сеть Казахстана

- Х Действующие:** 1. Ляньюньган, 2. Сиань, 3. Хоргос, 4. Достык, 5. Курык, 6. Поти
- Х В реализации / планируемые:** 7. Актау, 8. Алят, 9. Селятино, 10. Свислочь, 11. Будапешт, 12. Констанца, 13. Чэнду, 14. Урумчи, 15. Ташкент, 16. Кокшетау, 17. Костанай



Казахстан расширяет терминальную сеть вдоль маршрута Восток — Запад: китайские узлы дополняются каспийскими, кавказскими и европейскими проектами, повышая устойчивость международных поставок

Условия ускорения онлайн-заказов из-за рубежа

- 1 Единый режим оформления для всех каналов доставки**
 - Упрощённый режим для e-commerce (предварительное декларирование, ускоренный выпуск) работает только в авиаканале
 - Для авто и ж/д аналогичные процедуры не масштабированы — грузы оформляются в общем потоке
- 2 Предварительный обмен данными до прибытия груза**
 - Данные о товаре, продавце, стоимости и получателе должны поступать до физического прибытия
 - Без этого таможенное оформление начинается уже после получения груза
- 3 Сквозная цифровая прослеживаемость заказа**
 - Статусы заказа не связаны в единый контур между платформой, логистикой, таможней и покупателем
 - ЕСУТД¹ должна стать обязательной с 1 июня 2026 года, но пока не интегрирована с другими системами цепочки

1. ЕСУТД — ЕДИНАЯ СИСТЕМА УЧЁТА ТРАНСПОРТНЫХ ДОКУМЕНТОВ

ИСТОЧНИК: KTZ EXPRESS TERMINAL NETWORK, КТЖ, KAZINFORM, КАЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ (ИНТЕРВЬЮ И ФОКУС-ГРУППЫ), АНАЛИЗ МСА



4. Таможенное оформление | Различия между каналами формируют разные уязвимости для серого импорта



Авиа



Авто и ж/д

Структура потока

Большое количество мелких e-commerce- и экспресс-отправлений

Консолидированные партии в автомобилях, вагонах и контейнерах

Модель оформления

Наиболее адаптированный к e-commerce канал: процессы более структурированы, экспресс-грузы оформляются в приоритетном порядке

E-commerce чаще оформляется в общем грузовом потоке; досмотры и ручные проверки делают процесс более длительным и менее предсказуемым

Идентификация груза

Контроль строится на сведениях об отдельных отправлениях, отправителях, получателях, товарах и их стоимости

Документы на товар и перевозку сопоставляются с автомобилем, вагоном или контейнером и заявленной партией

Физический контроль

Нормативно предусмотрено сканирование авиационных контейнеров; данные о фактическом охвате грузов и отдельных посылок не раскрываются

Для автомобильных пунктов предусмотрены стационарные и мобильные ИДК¹, для железнодорожных – стационарные ИДК, включая сканирование состава при движении

Применение досмотра

Отправления направляются на досмотр с учетом профилей риска

Сканирование и физический досмотр применяются с учетом профилей риска; наличие сканеров не означает сплошного контроля всех партий

Профиль уязвимости

Сложнее выявлять связанные коммерческие поставки среди отдельных посылок; риски включают дробление партий, занижение стоимости и ввоз под видом личного пользования

Риски связаны с грузом: несоответствием документам, смешением товаров, неверной классификацией и занижением стоимости

1. ИНСПЕКЦИОННО-ДОСМОТРОВЫЕ КОМПЛЕКСЫ

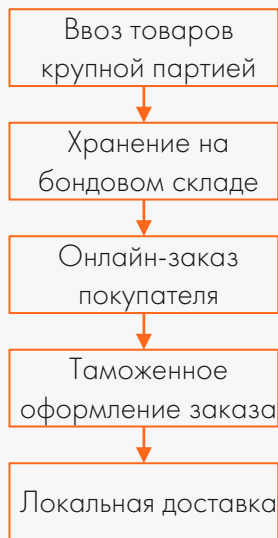
ИСТОЧНИК: ЕВРАЗИЙСКАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ КОМИССИЯ; ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ ТАМОЖЕННОГО ДОСМОТРА И ОСМОТРА РК; КАЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ; АНАЛИЗ МСА.



5. Вход в локальную цепочку | Бондовая модель позволяет ускорить трансграничную доставку за счёт предварительного размещения товаров внутри страны

Бондовая модель

Бондовый склад для электронной торговли — модель, при которой зарубежные товары заранее ввозятся крупными партиями и размещаются под таможенным контролем в стране назначения. Таможенное оформление проводится после заказа товара покупателем



Преимущества для покупателей

- Сокращение сроков доставки за счёт хранения товаров внутри страны
- Более предсказуемые сроки доставки

Преимущества для продавцов

- Снижение удельной стоимости международной перевозки за счёт ввоза крупными партиями
- Возможность локально хранить наиболее востребованный ассортимент
- Отсутствие необходимости оформлять весь запас до появления фактического спроса

Международные бенчмарки

Китай — зрелая модель

- Модель 1210 применяется для онлайн-продажи импортных товаров из бондовых зон
- Товары заранее размещаются под таможенным контролем и оформляются после заказа покупателя
- Модель регулируется отдельными требованиями к товарам, покупателям и операциям
- Бондовый импорт широко применяется в трансграничной электронной торговле Китая

Узбекистан — новый региональный эксперимент

- С 1 июля 2026 года введён двухлетний эксперимент по продаже товаров через бондовые склады
- Продажи осуществляются через специальные электронные платформы, включённые в государственный реестр
- Для отдельных категорий товаров предусмотрены специальные правила расчёта таможенных платежей
- При выпуске товаров действуют регуляторные упрощения, ответственность за соблюдение требований несёт оператор склада



5. Вход в локальную цепочку | Казахстан апробирует бондовую модель, а новый режим ЕАЭС создаёт основу для её масштабирования с 2027 года

Возможности бондовой модели для Казахстана

- 01.** Сократить сроки доставки: заранее размещать востребованные товары внутри страны
- 02.** Повысить эффективность логистики: ввозить товары крупными партиями вместо перевозки отдельных международных посылок
- 03.** Привлечь международные площадки: создать условия для размещения их ассортимента и товарных запасов в Казахстане
- 04.** Стимулировать развитие инфраструктуры: складов, центров обработки заказов, доставки и пунктов выдачи
- 05.** Усилить роль Казахстана как регионального логистического хаба: размещать в Казахстане товарные запасы для соседних рынков

Текущий статус реализации

2023 год: запущен регуляторный пилот внешней электронной торговли

- Казахстан начал эксперимент по упрощённому таможенному оформлению товаров электронной торговли
- Пилот охватывает прямую доставку заказов и поставку через таможенный склад по бондовой модели
- Казпочта выступает оператором электронной торговли и декларирует товары от имени физических лиц

2024 год: началась практическая апробация В2С-модели

- В Алматы запущен пилотный бондовый склад для последующей продажи товаров физическим лицам

2027 год: планируется переход от национального пилота к общему режиму ЕАЭС

- Новый режим ЕАЭС закрепляет реализацию товаров физическим лицам через бондовые склады
- Национальный пилот продлён до вступления нового режима в силу
- Целевая дата перехода: 1 января 2027 года



Ключевые блоки инфраструктуры онлайн-коммерции

1 Логистика и исполнение заказа



2 Платежи и платёжные сценарии



3 Регуляторная среда



Безналичная оплата стала стандартом рынка, а преимущество Kaspi сохраняется за счёт встроенной рассрочки и привычного платёжного сценария



Доля безналичных платежей (по объёму)



Доля онлайн-оплат в безналичных платежах (по объёму)



Оплата



Рассрочка



Доверие покупателя



Kaspi

Оплата встроена в привычный путь покупки внутри экосистемы: покупатель использует знакомые инструменты Kaspi без дополнительных действий и переключений

Рассрочка встроена в покупку как часть экосистемы Kaspi: покупатель может сразу снизить разовую нагрузку по дорогим товарам, а платформа контролирует скоринг и кредитный цикл

Доверие основано на привычке и проверенности: знакомая среда Kaspi снижает тревожность при онлайн-оплате

Остальные игроки

Оплата картой тоже стала привычной: пользователи привязывают карты и оплачивают покупки на проверенных маркетплейсах

Встроенная рассрочка не является стандартным элементом покупки: покупка чаще оплачивается картой, а кредитный сценарий требует отдельного оформления

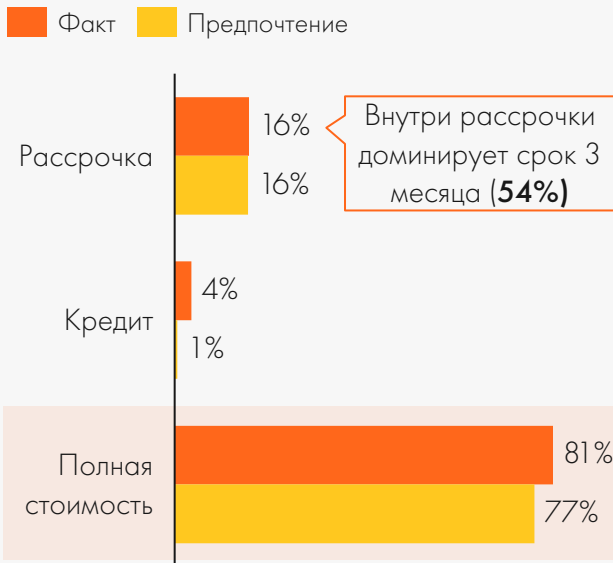
Доверие формируется не к способу оплаты, а к площадке: крупные маркетплейсы воспринимаются как безопасные, тогда как соцсети и незнакомые сайты остаются зоной риска



Покупки в e-commerce чаще совершаются по полной стоимости и с онлайн-предоплатой, хотя предпочтения частично смещаются к оплате при получении

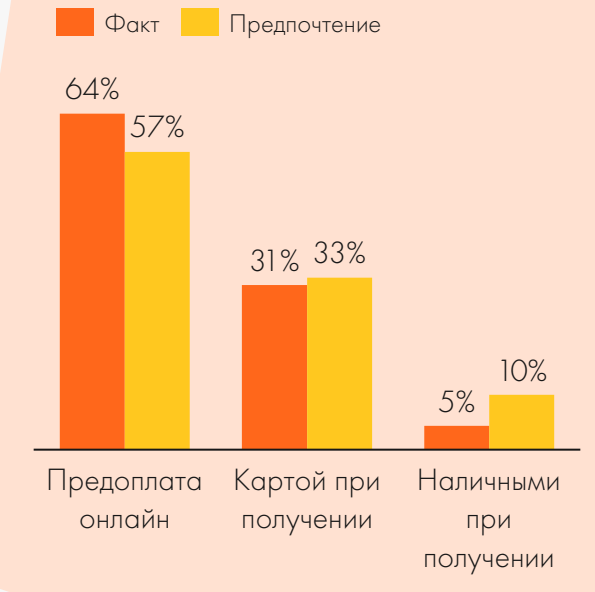
Финансирование покупки

По последней покупке, % респондентов



Способы оплаты¹

По последней покупке, % респондентов



- **Полная стоимость** остается базовым сценарием покупки: **81% заказов** оплачиваются без кредита и рассрочки
- **Латентного спроса на финансирование не видно:** рассрочка стабильна (16% факт vs 16% предпочтение), кредит в предпочтениях слабее (4% vs 1%)
- **Основной способ оплаты — предоплата**, однако предпочтения частично смещаются к оплате при получении

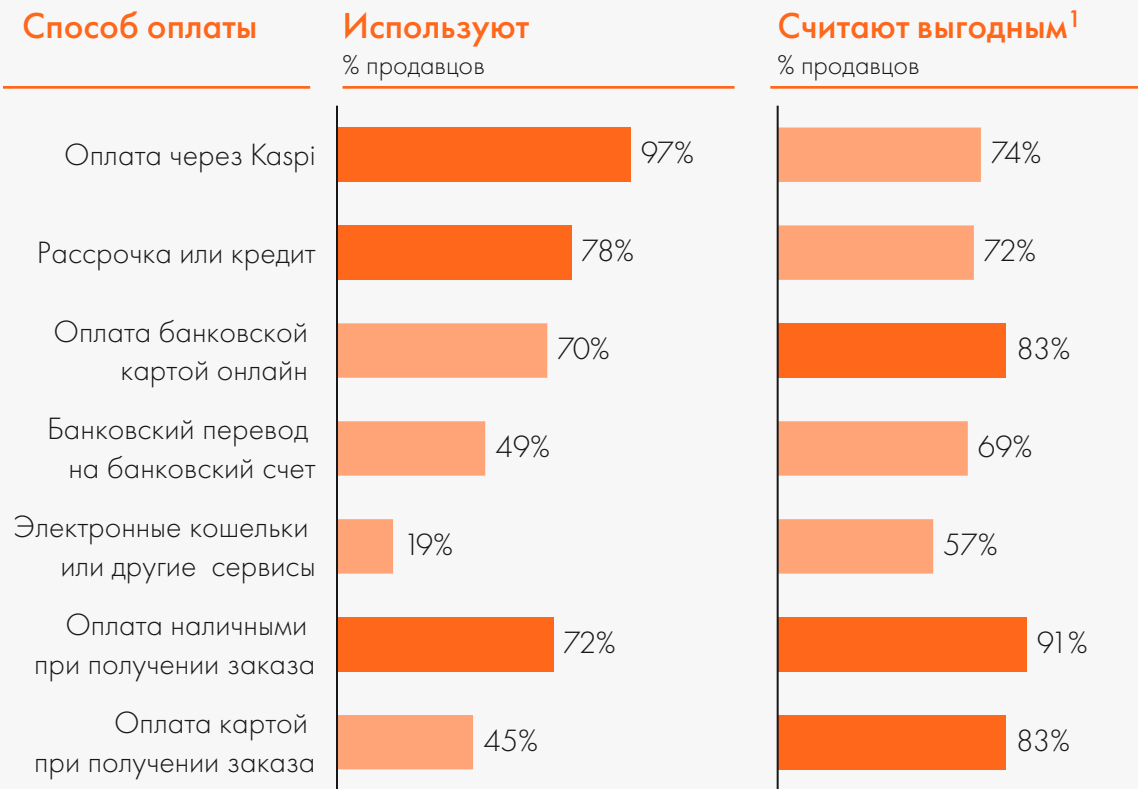
Промо остается значимым фактором сделки: 52% покупок сопровождались скидкой или акцией

1. СРЕДИ ВЫБРАВШИХ ПОКУПКУ ЗА ПОЛНУЮ СТОИМОСТЬ

ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Продавцы почти всегда предлагают оплату через Kaspi и часто дают возможность рассрочки и кредита, хотя не считают эти способы самыми выгодными



- Продавцы предлагают широкий набор платежных сценариев: от предоплаты до оплаты при получении
- Высокая распространенность рассрочки и кредита частично связана с доминированием Kaspi, где эти инструменты встроены в покупательский сценарий
- При этом продавцы считают **оплату картой и оплату при получении более выгодными** из-за низких или нулевых комиссий
- Развитие удобных и безопасных онлайн-платежей картами может стать выгодной альтернативой для продавцов и поддержать дальнейший рост e-commerce. *Подробнее в разделе «Решения Mastercard»*



Рассрочка поддерживает продажи в дорогих категориях, но покупатели воспринимают её как ситуативный инструмент, поэтому ужесточение скоринга может ограничить спрос

Рассрочка: разрыв в восприятии покупателей и продавцов

	Восприятие покупателей	Восприятие продавцов
Значимость рассрочки	- Ситуативный инструмент: «беру, когда дорогая покупка» - Не воспринимается как повседневная модель оплаты	- По оценкам, до 80% оборота в отдельных дорогих категориях проходит через рассрочку - Без рассрочки продажи заметно падают
Что происходит без рассрочки	Покупка чаще откладывается, а не переносится в другой способ оплаты	Ни скидка, ни кешбэк не удерживают конверсию
Отношение к ужесточению условий	- Не воспринимают ужесточение условий как риск для собственных покупок - Не задумываются о последствиях снижения одобрений	Называют ужесточение рассрочки главным риском: при сжатии одобрений спрос снижается

Сжатие спроса при ужесточении скоринга



- Рассрочка создаёт доступность, но не расширяет платёжеспособный спрос
- Рост e-com в дорогих категориях частично опирается на потребительское кредитование — ужесточение рассрочки может ударить по обороту через падение одобрений



Покупатели стараются снизить риски онлайн-оплаты: чаще используют банковские приложения, лимиты и проверку перед платежом

Меры безопасности при онлайн-оплате

% респондентов, мультивыбор



- **Защитное поведение уже стало массовым:** только 8% покупателей не используют специальные меры безопасности при онлайн-оплате
- **Самый распространенный подход — использование привычной банковской среды:** чаще всего покупатели платят через Kaspi / банковские приложения
- **Защита строится на нескольких уровнях:** покупатели выбирают доверенный канал оплаты, ограничивают возможный ущерб и проверяют продавца перед платежом



Проблемы оплаты у продавцов связаны не с доступностью платежей, а со стоимостью безналичных расчетов, риском неоплаты и сроками зачисления средств

Ключевые проблемы продавцов с оплатой

% респондентов



- **Комиссии за оплату остаются одной из самых частых проблем продавцов:** они напрямую влияют на стоимость работы в платежном контуре
- Риск отмены или неоплаты может быть снижен благодаря технологиям **безопасной сделки**
- **Доверие к онлайн-покупкам еще не идеально, но заметно растет:** 73% продавцов видят рост доверия со стороны покупателей, и сами покупатели это подтверждают
- **Быстрое зачисление средств особенно важно для продавцов на маркетплейсах**
- *Подробнее о возможностях роста безопасности, удобства и контроля платежей в разделе «Решения Mastercard»*



Ключевые блоки инфраструктуры онлайн-коммерции

1 Логистика и исполнение заказа



2 Платежи и платёжные сценарии



3 Регуляторная среда



Бизнес воспринимает регуляторную среду как непредсказуемую: ключевой запрос связан со стабильными и прозрачными правилами игры

Как бизнес воспринимает регуляторную среду

Налоговая нагрузка

- Совокупность изменений (новый Налоговый Кодекс, повышение НДС, изменения спецрежимов) воспринимается как последовательное ужесточение
 - Часть бизнесов переходит из режима роста в режим удержания позиций
- “ «Нынешние налоги нас омрачают, особенно рост НДС»

Админ. среда

- Часть административных процессов стала проще, но бизнес видит проблему неравных условий
 - Ключевой запрос — конкуренция по качеству работы, а не по близости к регуляторам
- “ «Важно, чтобы условия были равными. Сейчас есть приближенные к чиновникам компании, у которых особые преференции»



При этом налоговое администрирование онлайн-продаж воспринимается проще, чем в офлайне, во многом благодаря автоматической фиксации транзакций на платформах

Запросы бизнеса к государству

01.

Стабилизировать налоговую нагрузку: бизнес готов работать прозрачно, но нуждается в предсказуемости

02.

Ввести ступенчатую налоговую логику, чтобы рост оборота не приводил к резкому скачку нагрузки

03.

Учитывать смежные издержки: аренда и импортные пошлины влияют на экономику бизнеса, но не контролируются самим бизнесом

04.

Сделать программы поддержки прозрачными и доступными, без ощущения, что доступ зависит от неформальных связей

05.

Обсуждать изменения до внедрения, чтобы бизнес успевал адаптировать процессы



Регулирование e-commerce находится в переходной фазе: рынок становится прозрачнее, но новые требования повышают нагрузку на участников

Нагрузка на участников рынка растёт, ...

Фискальная нагрузка

- НДС повышен с 12% до 16% с 1 января 2026
- Порог постановки на учёт по НДС снижен с 20 000 до 10 000 МРП
- Часть предпринимателей может попасть под более высокую налоговую нагрузку из-за новых ограничений по видам деятельности и НДС-порогу

Формализация и прозрачность рынка

- NTIN обязателен с 2026: каждый товар должен быть зарегистрирован в Национальном каталоге
- С 2026 маркетплейсы обязаны ежемесячно передавать данные о продажах в Комитет государственных доходов

Правила и ответственность участников

- Регулирование формируется через поправки в действующие законы, а не через единый закон о платформенной экономике
- Платформы становятся точкой контроля: товары, продавцы, споры и клиентский опыт
- Для ПВЗ, последней мили и фулфилмента не хватает профильной классификации и режима

... но есть и позитивные изменения

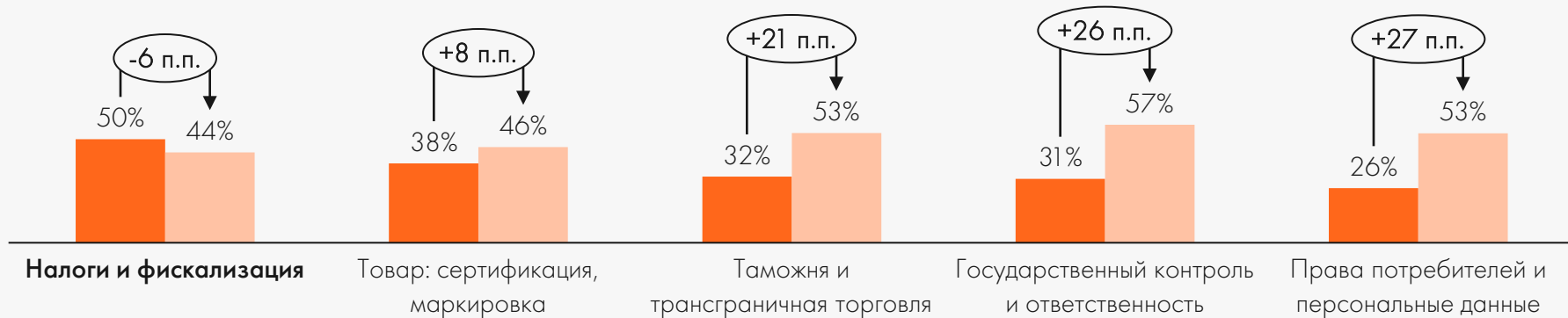
- **Онлайн-торговля не исключена из периметра применения упрощённого режима**
ОКЭД 47.910 не включён в запретительный перечень, поэтому МСБ может продавать через интернет без перехода на общеустановленный режим
- **Упрощённый режим: лимит дохода до 600 000 МРП (~2.6 млрд тг)**
Два прежних режима объединены, снято ограничение в 30 сотрудников; НДС не применяется
- **Утверждён план развития e-com до 2027 (Приказ МТИ №170)**
В фокусе совершенствование законодательства, развитие логистической инфраструктуры, поддержка МСБ



Продавцы приняли влияние налоговых и фискальных изменений, а теперь ожидают заметить влияние регулирования в других сферах

Средняя доля продавцов, отметивших факторы регулирования в каждой группе

- средний % компаний, заметивших влияние за последние 12 мес.
- средний % компаний, которые ожидают заметить влияние в следующие 3 года



- Компании **не ожидают эскалации по налогам**, но **закладывают рост требований к фискализации продаж**

- Маркировка и нац. каталог **формируют основную нагрузку** на товар в горизонте 3 лет

- Компании-импортеры **ожидают новых правил** по таможне и трансграничным продажам

- Каждая вторая компания **ожидает системного усиления** контроля от государства

- Клиентский контур **становится главной зоной роста** регуляторной нагрузки на бизнес



Международный опыт: маркетплейсы объединяют проверку сертификатов и доступ к аккредитованным организациям



Массовая автоматическая проверка сертификатов

- Маркетплейсы подключены к **государственной системе онлайн-проверки CCC¹**: Alibaba, JD, Pinduoduo и другие платформы **проверяют наличие и действительность сертификатов**, а объявления без действующего сертификата блокируются или снимаются
- **310 млн онлайн-проверок и 15.25 млн заблокированных объявлений** за 11 месяцев 2025 года
- С декабря 2025 года действует **отраслевой стандарт RB/T 236-2024 по онлайн-проверке сертификатов CCC e-commerce-платформами**



Coupage: проверка сертификата при размещении товара

- Для регулируемых категорий **продавец указывает номер КС-сертификата** при создании карточки товара
- **Coupage проверяет номер по государственной базе KATS**; после подтверждения КС-номер отображается в карточке
- **Сам Coupage сертификаты не выдает** — площадка выступает цифровым шлюзом для проверки уже полученной сертификации



Amazon: проверка и испытания через платформу

- Программа **Direct Product Validation (DPV)** встроена в Amazon Account Health и **связывает продавца с аккредитованными провайдерами услуг** по испытаниям, проверке и сертификации
- Если документы уже существуют, **провайдер проверяет их**; при необходимости **проводит испытания по применимым стандартам**
- **Результаты передаются провайдером напрямую Amazon**, без самостоятельной загрузки документов продавцом
- Модель применяется в **ЕС и Великобритании для отдельных категорий**, включая детские товары и портативные источники питания



Потенциал для Казахстана: автоматическая проверка сертификатов по государственному реестру и доступ продавцов к аккредитованным организациям через маркетплейсы

1. CCC, CHINA COMPULSORY CERTIFICATION, ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ СЕРТИФИКАЦИЯ ПРОДУКЦИИ В КИТАЕ

ИСТОЧНИК: SAMR / CNCA, RB/T 236-2024; XINHUA / FUJIAN PROVINCIAL GOVERNMENT, 2025; FUSHUN MARKET SUPERVISION ADMINISTRATION, 2022; COUPANG SELLER UNIVERSITY, KOREA CERTIFICATION; AMAZON, DIRECT PRODUCT VALIDATION / SAFETY DAY 2026; KTPM PK, ИС E-KTPM



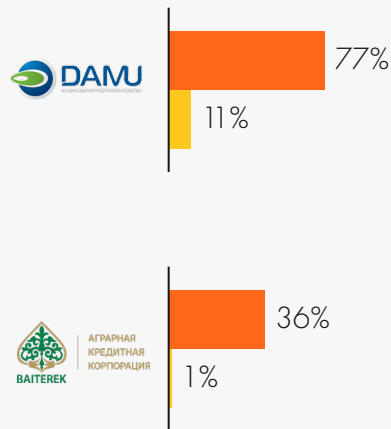
Программы поддержки узнаваемы среди продавцов, но редко переходят в практическое использование: заметный отклик концентрируется вокруг ДАМУ

Узнаваемость и использование программ поддержки

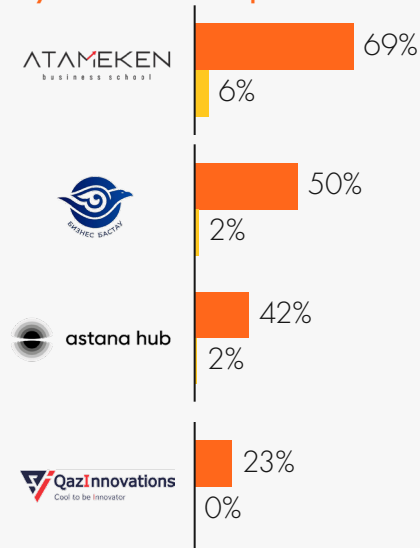
% респондентов

Слышали Пользовались

Финансирование



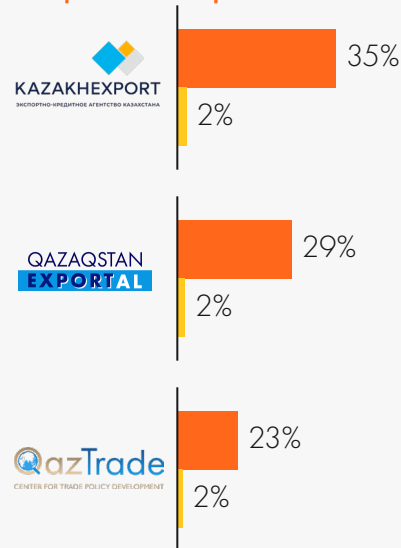
Обучение и акселерации



Комплексные программы



Поддержка экспорта



Практическое использование заметно только у ДАМУ

Узнаваемость не конвертируется в участие: даже известные программы Atameken и региональные меры используют единицы

Экспортная поддержка остаётся нишевой и интересна продавцам с экспортной моделью



Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов**
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



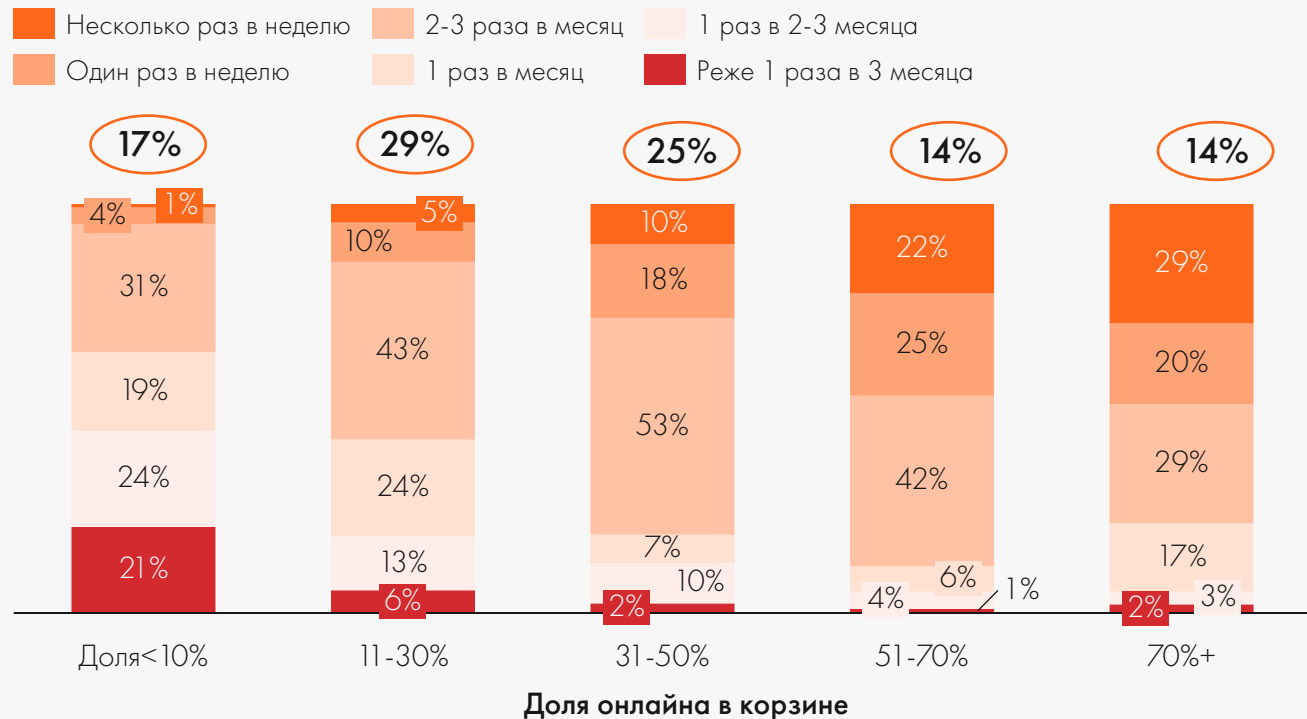
Регулярное онлайн-поведение уже сформировано у части покупателей, но для большинства рост ещё связан с повышением частоты покупок

Регулярность онлайн-покупок по доле онлайн в корзине

% респондентов

X%

Доля сегмента среди респондентов, оценивших долю онлайн



- **Высокая доля онлайн в корзине связана с более регулярным режимом покупок:** в сегментах с долей онлайн выше 50% чаще встречаются еженедельные онлайн-заказы
- **Для большинства покупателей онлайн ещё не перешёл в регулярный режим: модальная частота — 2–3 раза в месяц**
- **Рост можно искать даже внутри текущей базы:** перевод покупок к еженедельному сценарию увеличит частоту без расширения аудитории

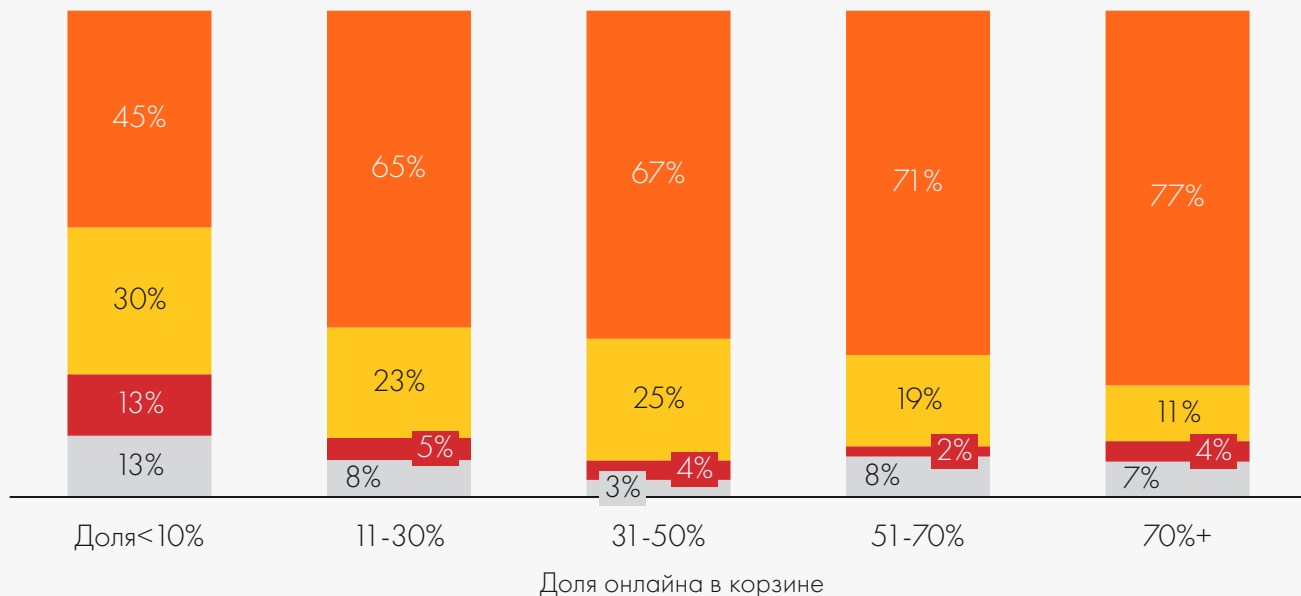


Даже среди текущих онлайн-покупателей остаётся потенциал роста, особенно там, где онлайн уже занимает заметную долю корзины

Намерение покупать онлайн больше по доле онлайн в корзине

% респондентов

Планируют больше Нейтрально Не планируют больше Затрудняюсь ответить



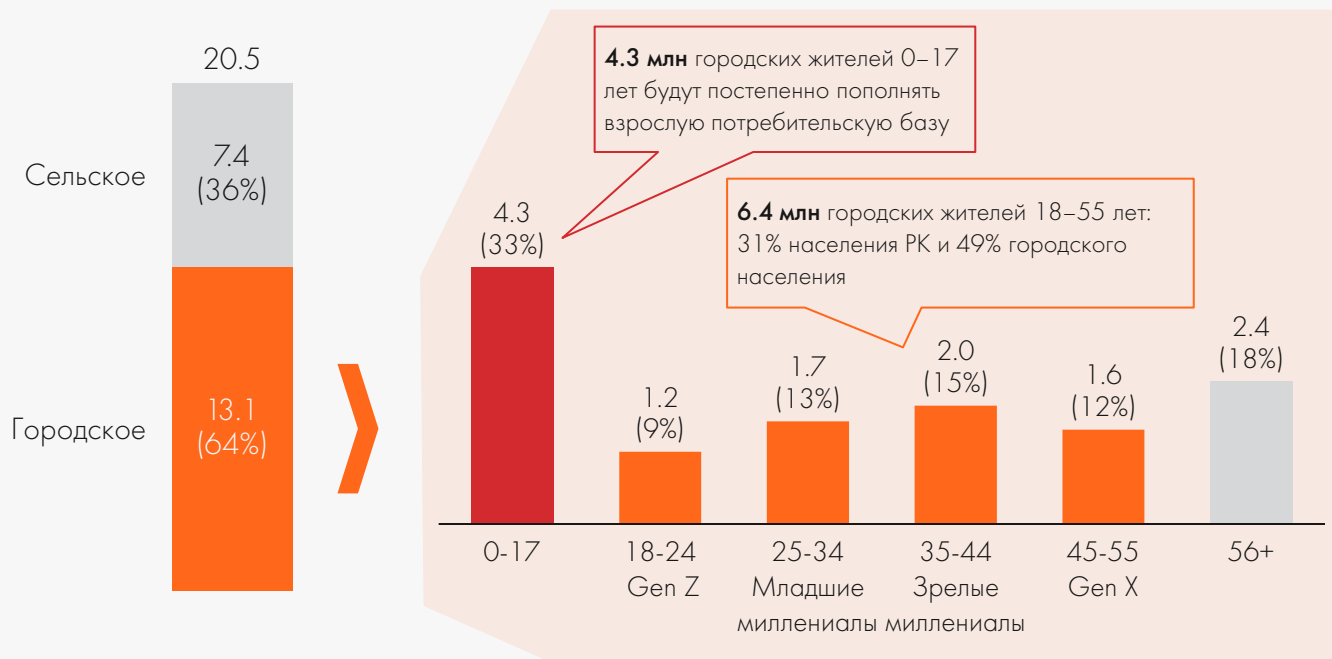
- **Потенциал роста сохраняется в текущей базе:** в сегментах с долей онлайн 11%+ покупать больше планируют 65–77% пользователей
- **Низкая доля онлайн связана с меньшей уверенностью в росте:** в сегменте <10% выше доли отказа от роста и неопределённости
- **Задача рынка:** конвертировать готовность покупать больше в регулярный сценарий за счёт повседневных категорий и улучшения клиентского опыта



Основная база e-commerce покупателей сейчас сформирована в городской аудитории 18–55 лет

Возрастная разбивка помогает увидеть, как различаются регулярность, категории и сценарии онлайн-покупок

Численность населения РК по типу местности и возрасту, млн чел. (% от общего)



- Текущая база онлайн-покупателей сопоставима с городской аудиторией 18–55 лет: 32.1% населения РК уже покупает онлайн против 31% населения РК в группе 18–55
- Группа 18–55 лет охватывает 6.4 млн человек и почти половину городского населения и дает достаточно широкий контур для анализа массового поведения
- Дети и подростки формируют будущий резерв рынка: по мере взросления они будут пополнять взрослую потребительскую базу



Поколенческий разрез показывает, как онлайн закрепляется в покупательском поведении разных возрастных групп

Модель онлайн-покупок

Роль онлайн

Какую функцию канал выполняет в повседневных покупках

Частота покупок

Как часто покупают онлайн

Категории

Какие товары чаще покупают онлайн

Площадки

Где чаще покупают онлайн

Средний чек

Сколько в среднем тратят на покупку

Четыре группы по возрастам



Формирование поведения

Сценарий входа

Как начался первый опыт онлайн-покупок

Триггеры повторных покупок

Что побуждает покупать онлайн снова

Динамика поведения

Как меняется характер покупок со временем

- Деление на поколения позволяет рассматривать онлайн-покупки через **различия в покупательском пути разных возрастных групп**
- Сравнение по единым параметрам помогает увидеть, где различия между поколениями **действительно значимы**
- Такой подход помогает понять, у каких поколений онлайн уже стал **устойчивой частью повседневных покупок**, а где его использование пока сильнее зависит от категории, ситуации или внешнего стимула



Gen Z | Онлайн стал естественной средой быстрых регулярных покупок, где интерес быстро превращается в заказ

Модель онлайн-покупок

Роль онлайн

Основной канал
повседневных покупок

Частота покупок

Высокая — 2–3 раза/мес. и чаще

Категории

**Одежда, косметика,
аксессуары, украшения**

Площадки

Kaspi, Wildberries, Pinduoduo

Средний чек

Медиана 5 тыс. KZT — самый низкий

Возраст: 18-24



Формирование поведения

Сценарий входа

Онлайн с раннего
покупательского опыта, без
выраженных барьеров

Триггеры повторных покупок

Визуальная подача, отзывы и новизна

Динамика поведения

Закрепляется как
регулярный сценарий
покупки

- Для Gen Z онлайн не требует отдельного привыкания: канал воспринимается как **естественный и удобный способ покупки**
- Регулярность покупок поддерживается визуальной подачей, новизной и простотой выбора: **интерес быстрее переходит в покупку**
- **Частые и спонтанные покупки** поддерживаются удобным поиском, привлекательной витриной и коротким путем к оформлению



Младшие миллениалы | Онлайн закрепился как регулярный канал личных и семейных покупок и постепенно входит в повседневную корзину

Модель онлайн-покупок

Роль онлайн

Значимый канал регулярных покупок

Частота покупок

Регулярная — 2–3 раза/мес.

Категории

Одежда, детские товары, косметика

Площадки

Kaspi, Wildberries

Средний чек

Медиана 6.5 тыс. KZT — ниже среднего

Возраст: 25-34



Формирование поведения

Сценарий входа

Раннее освоение через маркетплейсы

Триггеры повторных покупок

Цена, отзывы, конкретная задача

Динамика поведения

Расширение от моды к повседневной корзине

- Для младших миллениалов онлайн уже **встроен в регулярные покупки**: канал используют для личных, семейных и повседневных задач
- Поведение строится вокруг **практичного выбора**: важны цена, отзывы и быстрый поиск подходящего товара
- **Корзина расширяется** от моды, косметики и детских товаров к более **повседневным регулярным покупкам**



Зрелые миллениалы | Онлайн стал рабочим инструментом семейных и бытовых покупок, где важны польза, цена и надежность

Модель онлайн-покупок

Роль онлайн

Рабочий канал для семьи и быта

Частота покупок

Умеренная — 1–3 раза/мес.

Категории

Продукты, одежда, товары для дома

Площадки

Kaspi, Ozon, Wildberries

Средний чек

Медиана 8 тыс. KZT — выше среднего

Возраст: 35-44



Формирование поведения

Сценарий входа

Прагматичный вход под задачи семьи и быта

Триггеры повторных покупок

Практическая польза, цена и надежность

Динамика поведения

Углубление в практических категориях

- Для зрелых миллениалов онлайн выполняет роль **практичного инструмента для регулярных семейных и бытовых покупок**
- **Выбор** канала чаще связан с **понятной выгодой**: ценой, наличием нужного товара, надежностью площадки и удобством получения
- **Использование углубляется в практических категориях**: продукты, товары для дома и одежда чаще связаны с более высоким чеком и устойчивым сценарием покупки



Gen X | Онлайн используется выборочно для понятных задач, где важны практическая польза, доверие к площадке и прогнозируемый результат

Модель онлайн-покупок

Роль онлайн

**Дополнительный канал под
отдельные задачи**

Частота покупок

Низкая — раз в месяц и реже

Категории

**Продукты, бытовая химия,
дом и здоровье**

Площадки

Kaspi, Ozon, Temu

Средний чек

**Медиана 8 тыс. KZT — выше
среднего**

Возраст: 45-55



Формирование поведения

Сценарий входа

**Поздний осторожный вход,
часто через помощь близких**

Триггеры повторных покупок

**Конкретная задача и доверие
к площадке**

Динамика поведения

**Остается выборочным и
ситуативным**

- Для Gen X **онлайн остается дополнительным каналом:** его используют, когда покупка решает конкретную задачу и дает практическую пользу
- **Выбор** онлайн-сценария зависит от **доверия:** важны надежность площадки, прозрачная оплата, доставка и возврат
- **Поведение остается выборочным:** онлайн чаще используется в практических категориях, где риск ниже, а выгода очевидна

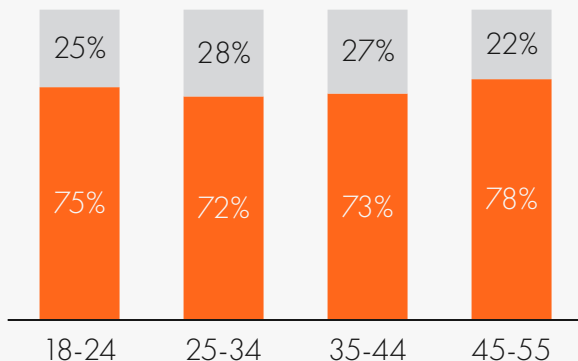


Во всех возрастах онлайн уже стал привычным канал последней покупки, а цена остаётся главным критерием выбора в онлайн

Канал последней покупки

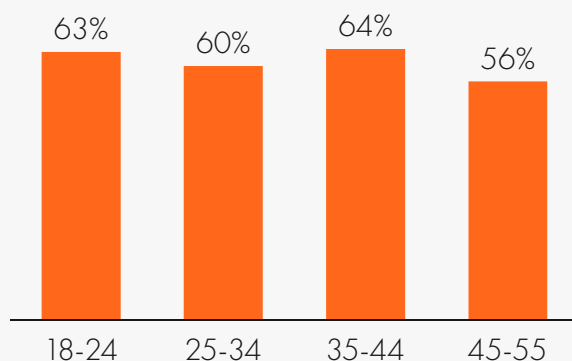
% респондентов

В обычном магазине Онлайн



Намерение покупать онлайн больше

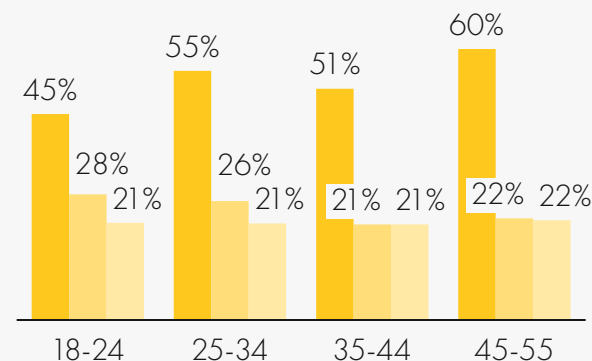
% респондентов, ответивших положительно



Топ-3 критериев выбора

% респондентов

Цена Быстрая доставка
Отзывы



- Во всех возрастах онлайн уже доминирует в последней покупке: 72–78% респондентов совершили её онлайн
- Намерение наращивать онлайн-покупки остаётся высоким во всех группах, хотя у 45–55 оно несколько ниже
- Цена остаётся критерием выбора №1 независимо от возраста, поэтому базовая логика выбора в e-commerce остаётся общей

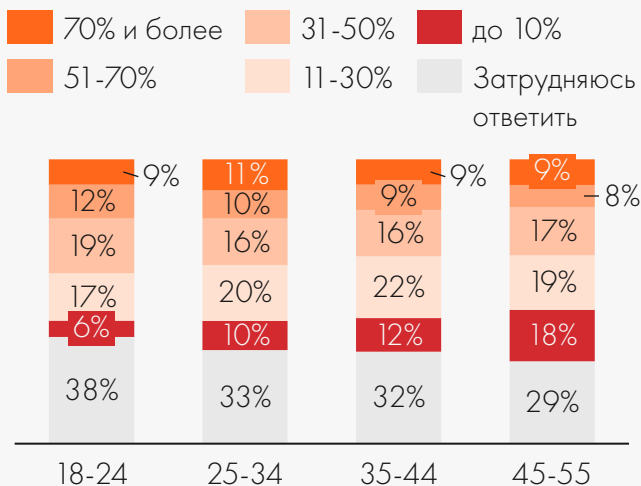
Возрастные различия проявляются на уровне интенсивности использования, состава корзины и выбора площадок



Онлайн используют все возрастные группы, но у молодых он глубже встроен в корзину и чаще работает как регулярный сценарий

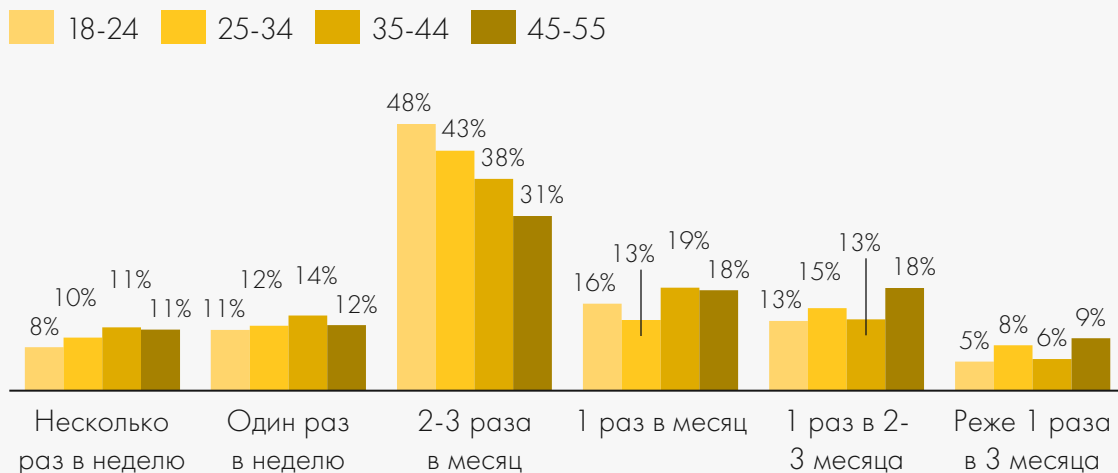
Доля онлайн в общей корзине¹

% респондентов



Частота покупок онлайн

% респондентов



- **С возрастом доля онлайн в общей корзине снижается:** в группе 45–55 чаще встречается сценарий, где онлайн составляет менее 10% покупок
- **Также с возрастом онлайн-покупки становятся менее частыми:** у старших выше доля редких сценариев покупки
- **При этом для всех возрастов базовой частотой остаются 2–3 покупки в месяц**



С возрастом меняется состав онлайн-корзины: молодые чаще покупают товары для стиля и ухода, после 35 лет растёт роль практичных категорий и крупных покупок

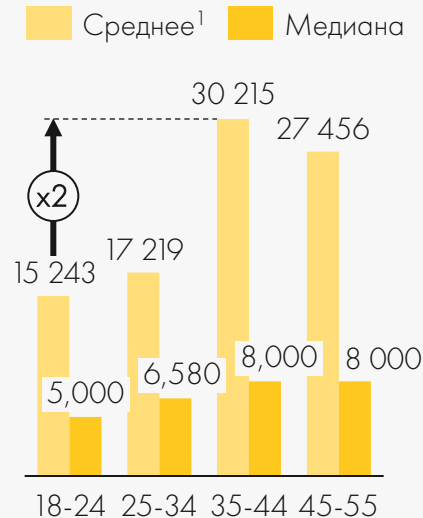
Категории покупок онлайн

% респондентов, мультитыбор

Категория	18-24	25-34	35-44	45-55
Одежда	54%	53%	44%	42%
Обувь	30%	30%	32%	27%
Косметика и парфюмерия	34%	31%	29%	22%
Аксессуары	34%	25%	17%	15%
Украшения	30%	16%	10%	7%
Товары для детей, игрушки	16%	35%	24%	8%
Продукты питания для дома	18%	28%	37%	35%
Бытовая химия	14%	25%	25%	31%
Товары для дома и дачи	15%	23%	23%	27%
БАДы, витамины, товары для оздоровления	14%	22%	24%	25%
Лекарства и аптечные товары	10%	22%	23%	24%

Чек последней покупки

KZT



- У молодых онлайн-корзина сильнее связана со стилем и уходом за собой: 18–24 чаще покупают одежду, косметику, аксессуары и украшения.
- 25–34 — переходный сегмент: покупки для стиля и ухода остаются распространёнными, но одновременно заметно растёт доля детских товаров
- После 35 лет корзина становится более практичной: выше доля продуктов, бытовой химии, товаров для дома, лекарств и товаров для оздоровления
- После 35 лет чаще встречаются крупные покупки: медианный чек выше, чем у младших групп, а более быстрый рост среднего чека указывает на отдельные дорогие онлайн-заказы

1. ВИНТОРИЗОВАННОЕ СРЕДНЕЕ: 1% САМЫХ КРУПНЫХ ЧЕКОВ (ВЫШЕ 99-ГО ПЕРЦЕНТИЛЯ) ПРИРАВНЕННЫ К ПОРОГОВОМУ ЗНАЧЕНИЮ

2. МНОГОФАКТОРНАЯ РЕГРЕССИЯ LOG(ЧЕКА) ПО ДОСТАТКУ, ПОЛУ, ВОЗРАСТУ И НАЛИЧИЮ ДЕТЕЙ (N=822). ЗНАЧИМЫ ДОСТАТОК (P=0.005) И ПОЛ (P=0.001), ВОЗРАСТ НЕЗНАЧИМ (P=0.94)

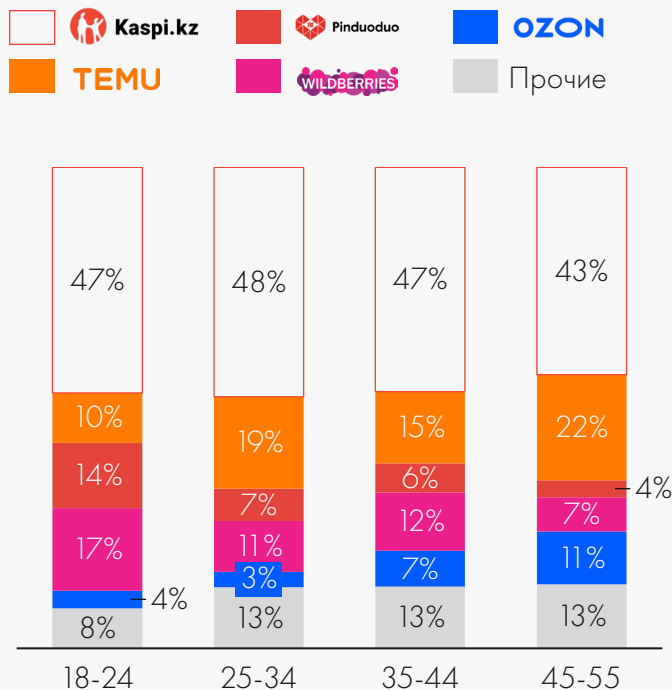
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Локальные маркетплейсы доминируют во всех возрастах, но с возрастом заметно меняется набор площадок и снижается вовлечённость в трансграничные покупки

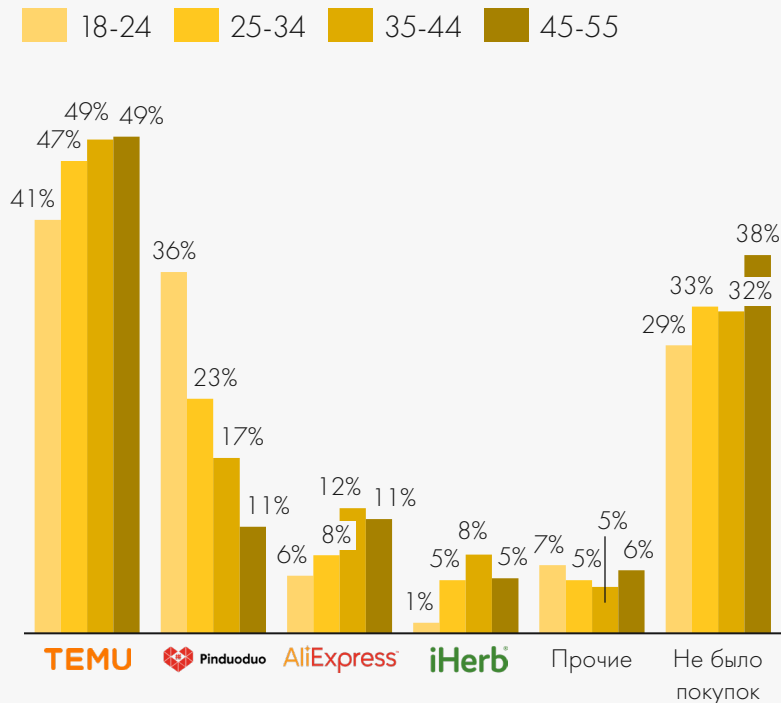
Канал последней покупки

% респондентов



Канал зарубежных покупок за последний год

% респондентов, мультивыбор



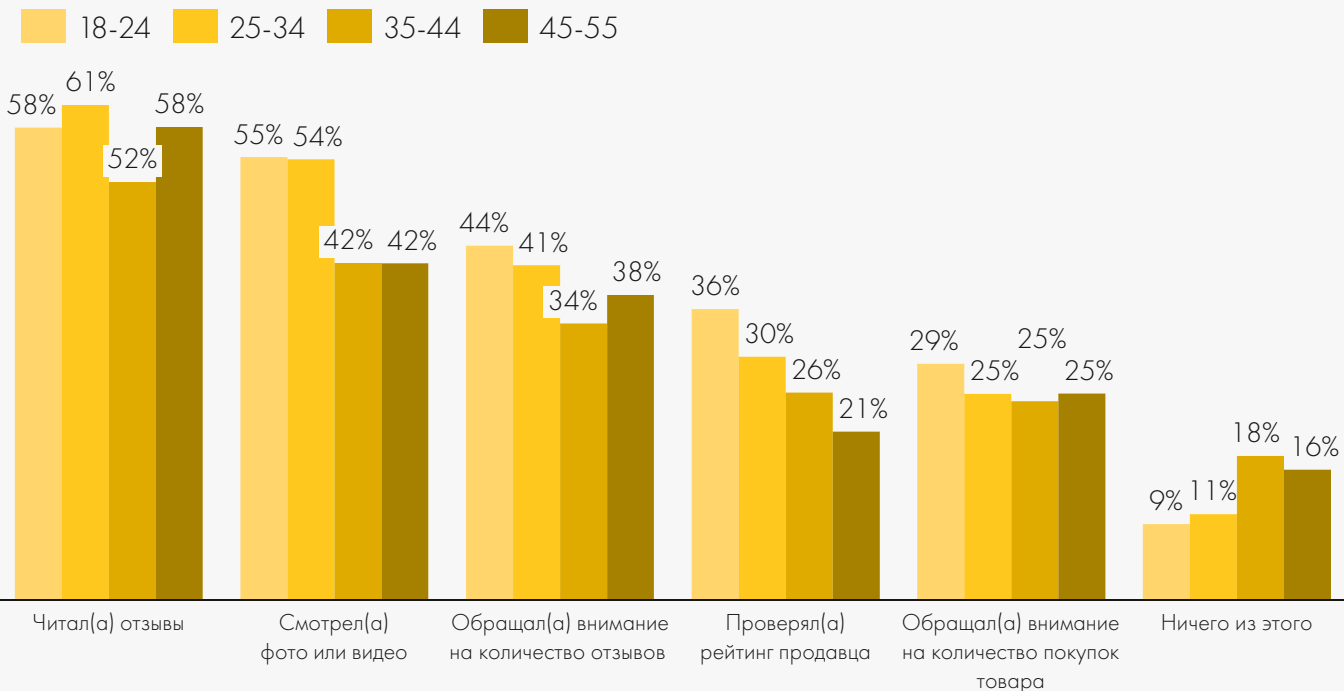
- Во всех возрастах основным каналом последней покупки является **Kасpi**
- Возраст меняет набор используемых площадок: у **молодых и средних** возрастов выше роль **Wildberries** и **Pinduoduo**, а у **старших** — **Ozon**
- Temu** — популярная зарубежная площадка во **всех** возрастах



С возрастом меняется глубина проверки перед покупкой: отзывы остаются универсальным сигналом, а фото, видео и рейтинг чаще используют молодые

Проверка выбора перед покупкой

% респондентов, мультитыбор



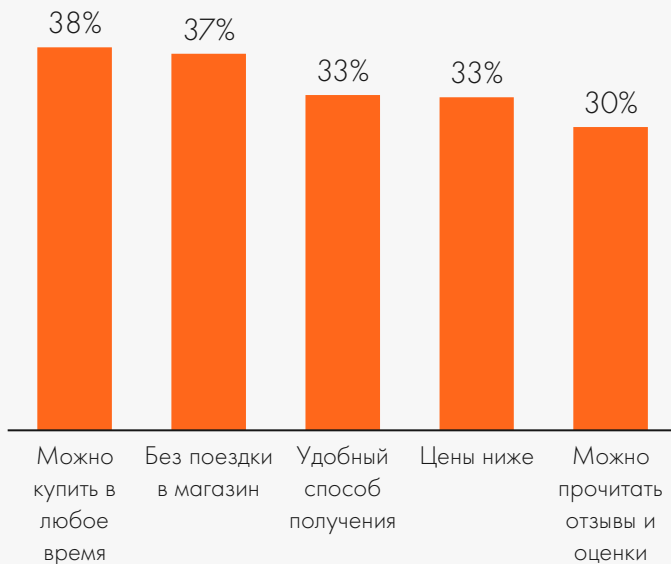
- **Отзывы остаются базовым сигналом доверия во всех возрастах:** их читают более половины покупателей в каждой группе
- **Разрыв сильнее проявляется в визуальных и репутационных сигналах:** 18–34 чаще используют фото / видео покупателей и рейтинг продавца
- **У старших возрастов цифровая проверка менее многоуровневая:** выше доля тех, кто не использует ни один из таких сигналов



В целом потребители выбирают онлайн ради удобства и выгоды, а офлайн — когда важно купить сразу и снизить риск ошибки при выборе

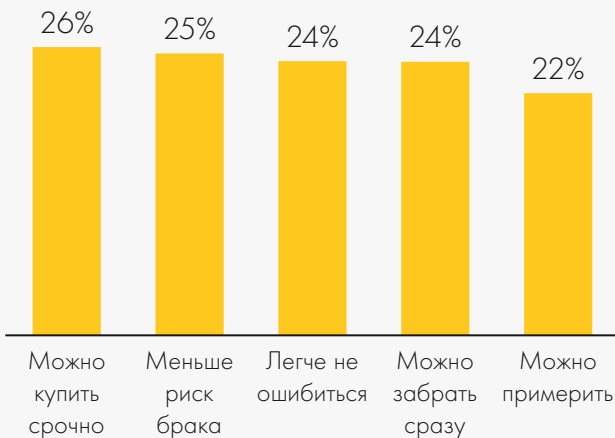
Топ-5 причин выбора онлайн

% респондентов, мультिवыбор



Топ-5 причин выбора офлайн

% респондентов, мультिवыбор



- **Онлайн** лучше закрывает задачу **удобной и выгодной покупки**: без поездки в магазин, в любое время и по более низкой цене
- **Офлайн** предпочитают, когда товар нужен **сразу** и важно **снизить риск ошибки** при выборе
- **Возможность проверить товар до покупки** остается ключевым преимуществом офлайна и усиливает его роль в более «ответственных» сценариях покупки

Офлайн помогает снизить риск онлайн-покупки: 27% перед заказом онлайн заходили в магазин, чтобы проверить товар и увереннее сделать выбор



Покупатели спонтанно чаще говорят о доставке как главной проблеме онлайн-покупок, но ключевой барьер онлайн — риск несоответствия товара

Спонтанно названные проблемы онлайн

% респондентов, открытый вопрос



Подсказанные барьеры онлайн

% респондентов, мультивыбор



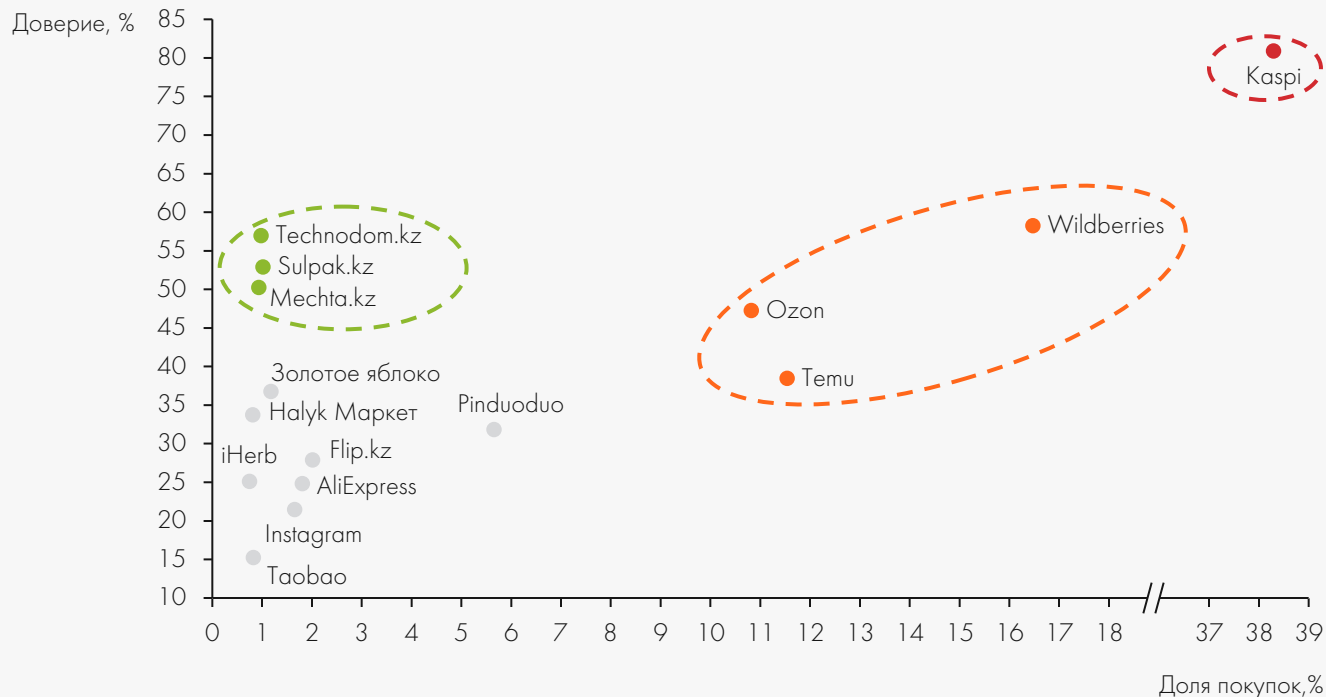
- **Спонтанная боль выражена слабо:** 69% затрудняются назвать главную проблему, значит, онлайн-покупка для многих уже не воспринимается как отдельная проблемная ситуация
- **Доставка — главная осознанная проблема:** среди названных проблем лидируют долгая доставка, включая ожидание и задержки; в подсказанном списке логистика подтверждается как второй барьер
- **При подсказке фокус смещается к риску товара:** 40% отмечают риск несоответствия, еще 21% — невозможность проверить товар до покупки



Kaspi одновременно лидирует и по доверию, и по реальной доле покупок

Доверие¹ и доля покупок по площадкам

% респондентов



- **Kaspi** заметно отрывается от остальных площадок по сочетанию **доверия и использования**, оставаясь **главным массовым игроком рынка**
- **Wildberries, Ozon и Temu** формируют **второй эшелон**: у Wildberries и Ozon уже заметный уровень доверия, тогда как Temu сопоставим с Ozon по доле покупок, но слабее по доверию
- **Technodom.kz, Sulpak.kz, Mechta.kz** — **категорийные игроки в электронике и бытовой технике**: доверие к ним относительно высокое, но доля покупок на уровне всего рынка низкая
- **Разрыв между доверием и долей покупок отражает роль платформы на рынке**: у универсальных маркетплейсов доверие чаще переходит в массовое использование, у специализированных — остается более категориальным

1. T2B - ДОЛЯ РЕСПОНДЕНТОВ, ПОСТАВИВШИХ 4 ИЛИ 5 БАЛЛОВ ПО ШКАЛЕ ДОВЕРИЯ
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Пользователи выбирают площадки под разные сценарии: Kaspi за сервисную инфраструктуру, WB и Ozon за широкий выбор, Temu и Pinduoduo за выгоду

Топ-5 причин выбора по каждой площадке

% респондентов среди выбравших соответствующую площадку, мультивыбор



- **Kaspi** закрывает полный цикл покупки: доставка, получение и рассрочка формируют удобный сервисный сценарий для регулярных онлайн-заказов
- **WB и Ozon** работают как площадки широкого выбора: у обеих в топе сочетаются ассортимент, цена, ПВЗ/постаматы и удобство поиска / интерфейса
- **Temu и Pinduoduo** отвечают за сценарий выгоды: обе площадки выбирают за низкие цены и широкий ассортимент; Pinduoduo чаще используют для поиска доступных альтернатив привычным товарам, Temu — для мелких покупок, акций и недорогой доставки



Покупатели сталкиваются с сомнениями на каждом этапе онлайн-покупки: от входа на платформу до возврата и повторной покупки

В фокус-группах чаще всего звучали проблемы с товаром, доверием к продавцу, оплатой, доставкой и возвратом

Этап пути	Цитаты покупателей	Типичный проблемный опыт
1 Триггер / старт	" Я хотела заказать на Тему и наклала товаров в корзину, но там была сложная регистрация, и я отказалась "	Сложная регистрация, непонятный интерфейс или избыточные запросы персональных данных отсекают пользователя ещё до начала покупки. Часть аудитории не доходит даже до поиска товара
2 Поиск товара	" Что-нибудь хочешь купить, но нет ни характеристик, ничего. Только фото какое-то непонятное "	Карточки без характеристик, на непонятном языке, без фото/видео. Пользователь перебирает платформы вручную, теряется в ассортименте
3 Сравнение / выбор	" Фейковые отзывы часто бывают на Kaspi... отзывы читаешь, и все в один голос хорошо рекламируют товар... И когда товар приходит, ты понимаешь, что это что-то не то "	Фейковые отзывы, несоответствие фото реальности, непрозрачная информация о продавце. Пользователь не может оценить качество до покупки — нарастает недоверие, решение откладывается
4 Оформление	" Я где-то что-то добавлял в корзину, и оно лежало в корзине около недели... потом заходил, а цена поднималась на 15–20%, и я уже не покупал это "	Итоговая цена растёт при оформлении (доставка, комиссии, изменение цены в корзине за время ожидания). Сомнения усиливаются — покупка откладывается или отменяется
5 Оплата	" У меня было двойное списание. Ozon сказали, что это не их вина, а обратитесь в свой банк "	Часть аудитории опасается утечки данных и вынуждена ставить лимиты, отдельные карты, временные блокировки. Оплата предпочтительна, но доступна не везде. Двойные списания и блокировки банка — редкие, но стрессовые сценарии
6 Доставка	" Возникают проблемы с логистикой, когда товар задерживается. Тебе обозначили дату, она наступает, а доставки все нет и нет "	Главная боль — не скорость, а несоответствие заявленному сроку. Повреждение товара при транспортировке, потеря посылки, курьер не по адресу — единичные, но болезненные кейсы, подрывающие доверие
7 Получение и проверка товара	" Заказал кроссовки три раза и три раза делал возврат, потому что фотка была одна, и в отзывах вроде фотография была нормальная, но по факту приезжало не то "	Ожидание ≠ реальность: не тот размер, цвет, качество ткани, комплектация. Фото в карточке не совпадает с тем, что пришло. Разочарование в момент распаковки переживается остро
8 Возврат / повторная покупка	" Пришлось подождать, доказать, что это не моя вина, а что это вина поставщика. Вернули деньги, но около месяца пришлось подождать "	Возврат — сложный, долгий и часто невыгодный процесс. При небольшой сумме проще оставить товар, чем разбираться. Стоимость обратной доставки может превышать цену товара. Возврат денег до 2–4 недель — снижает готовность покупать снова



Ключевые сложности клиентского пути сосредоточены на доставке, выборе товара и решении проблем после покупки

В количественном исследовании пользователи чаще называли этапы доставки и сравнения/выбора товара

Этап пути	Проблемные ситуации по этапам, % упоминаний ¹	Комментарии
1 Триггер / старт		На этапе старта покупки заметных барьеров не выявлено
2 Поиск товара	14%	Поиск создаёт ограниченное трение: основные сложности связаны с навигацией, интерфейсом и понятностью информации
3 Сравнение / выбор	42%	Выбор — один из самых проблемных этапов: пользователям не хватает отзывов, визуализации и информации для уверенного решения
4 Оформление	11%	На этапе оформления проблемы возникают реже, но могут сорвать завершение заказа из-за сбоев и непрозрачной итоговой стоимости
5 Оплата	21%	Оплата упирается не только в сбой платежа, но и в ограниченность сценариев — особенно по способам оплаты и рассрочке
6 Доставка	44%	Доставка — наиболее проблемный этап пути, где концентрируется основной массив операционных сбоев и неудобств
7 Получение и проверка товара	29%	Проблемы на получении связаны прежде всего с разрывом между ожиданиями и фактическим качеством товара
8 Возврат / повторная покупка	28%	Возврат и решение проблем после покупки остаются заметной точкой боли из-за сложных процедур, неясных правил и слабой поддержки

85 1. ПОКАЗАТЕЛЬ ПО ЭТАПАМ РАССЧИТАН КАК СУММА ДОЛЕЙ СИТУАЦИЙ, ОТНЕСЁННЫХ К СООТВЕТСТВУЮЩЕМУ ЭТАПУ ПУТИ; РЕСПОНДЕНТЫ МОГЛИ ВЫБИРАТЬ НЕСКОЛЬКО СИТУАЦИЙ
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



Отказ от оформления заказа возникает на разных этапах пути, чаще из-за пересмотра выбора или ухудшения условий в корзине

Чаще всего отказ связан с пересмотром выбора или ухудшением условий уже в корзине

Этап пути	Причины отказа по этапам, % упоминаний ¹	Комментарии
1 Триггер / старт	27%	Часть пользователей выходит из покупки ещё на входе из-за барьеров регистрации и неудобного начала оформления
2 Поиск товара	10%	На этапе поиска барьером становится отсутствие нужной модели, размера или конфигурации товара
3 Сравнение / выбор	20%	На этапе выбора часть пользователей уходит к другим продавцам или продолжает искать лучшие условия
4 Оформление	23%	При оформлении отказ чаще связан с ростом цены, сбоями скидок и сложностью самого процесса заказа
5 Оплата	20%	Мешают ограничения по способам оплаты, ошибки платежа и недоверие к вводу данных
6 Доставка	22%	Условия доставки становятся отдельным барьером из-за сроков, стоимости и неудобства получения
7 Получение и проверка товара		Причины отказа на этих этапах не проявляются, поскольку покупка прерывается раньше
8 Возврат / повторная покупка		

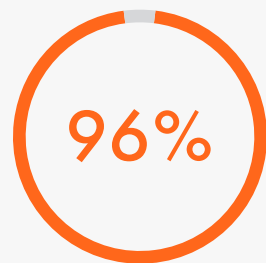
86 1. ПОКАЗАТЕЛЬ ПО ЭТАПАМ РАССЧИТАН КАК СУММА ДОЛЕЙ СИТУАЦИЙ, ОТНЕСЁННЫХ К СООТВЕТСТВУЮЩЕМУ ЭТАПУ ПУТИ; РЕСПОНДЕНТЫ МОГЛИ ВЫБИРАТЬ НЕСКОЛЬКО СИТУАЦИЙ
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА



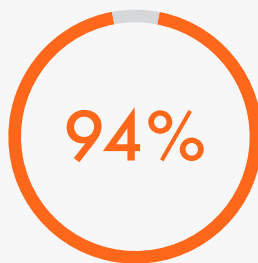
Опыт получения товара в большинстве случаев соответствует ожиданиям, описанию и заявленному качеству

Соответствие товара ожиданиям

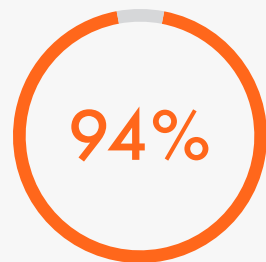
По последней покупке, % респондентов



Соответствовал
описанию / фото



Совпал с
ожиданиями



Надлежащего
качества



С дефектами /
повреждениями

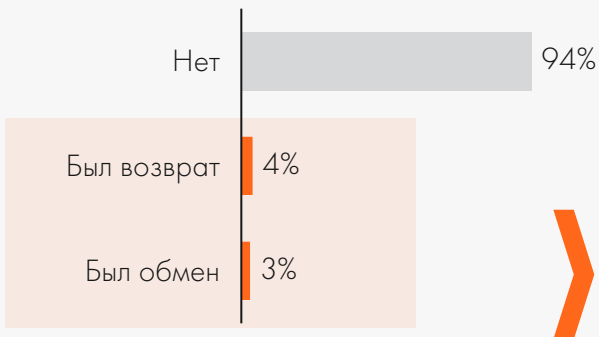
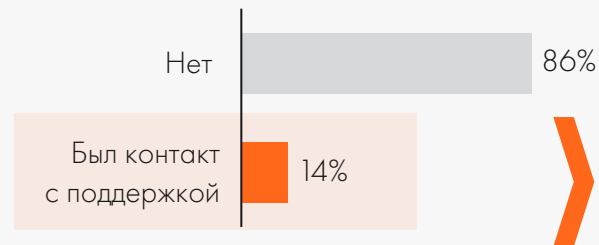
- **Соответствие карточке товара высокое:** большинство покупателей подтвердили, что товар совпал с описанием и фото
- **Ожидания в целом оправдываются:** оценки по ожиданиям и качеству остаются на сопоставимо высоком уровне
- **Проблемные случаи ограничены, но не исчезают:** покупатели всё ещё сталкиваются с дефектами и повреждениями при получении



Поддержка в целом оценивается позитивно, тогда как возврат и обмен остаются менее отлаженной частью сервиса по мнению покупателей

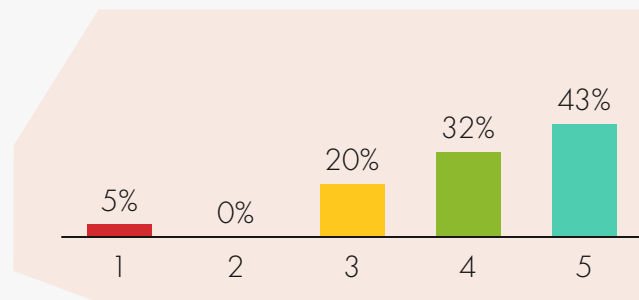
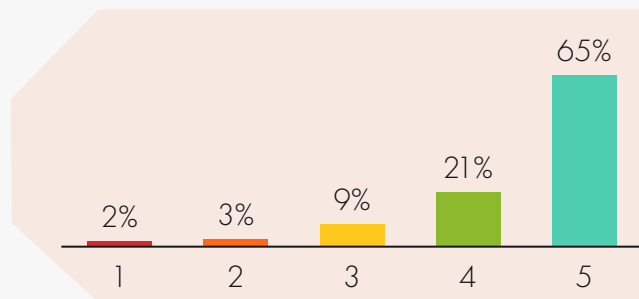
Опыт поддержки, возврата / обмена

По последней покупке, % респондентов



Оценка поддержки, возврата/обмена

% респондентов с соответствующим опытом



- **Большинство покупок проходит без постпродажного вмешательства:** поддержка, возврат и обмен остаются скорее исключением, чем массовым сценарием
- **Поддержка воспринимается как более отлаженный сервисный контур:** если контакт происходит, опыт чаще подтверждает ожидания покупателя
- **Возврат и обмен остаются более чувствительной зоной:** сценарий менее предсказуем и может сильнее влиять на доверие к повторной покупке



Опытный покупатель выстраивает собственные стратегии снижения риска — платформы смогут расти, когда будут встраиваться в эти стратегии, а не противоречить им

Задача платформ — встроиться в привычки покупателя и усилить их, а не менять

Этап пути	Стратегия покупателей	Что может сделать платформа
1 Триггер / старт	- Покупка по конкретному поводу или привычный вечерний браузеринг для снятия стресса - Ссылка от друга/знакомого — главный вход на платформу	- Подборки по жизненной ситуации, а не только по истории просмотров - Удобный шеринг карточки товара с превью
2 Поиск товара	- Заход на 1–2 «своих» платформы - Поиск по фото (сфотографировал у друга → нашёл)	- Визуальный поиск на всех платформах «Умные» фильтры без перегрузки интерфейса
3 Сравнение / выбор	- Ручное сравнение цен между платформами - Отзывы только с фото реальных покупателей - ChatGPT для проверки состава, совместимости	- Встроенный AI-ассистент для сравнения характеристик - Приоритет отзывам с фото/видео в выдаче
4 Оформление	- Знание «своего размера» на каждой платформе - Добавление в корзину без намерения купить сразу — товар «отлёживается», решение позже	- Сохранение размерного профиля пользователя - Уведомление о снижении цены на товар в корзине
5 Оплата	- Отдельная карта / лимиты / закрытие интернет-покупок между заказами - Рассрочка для крупных покупок	- Apple/Google Pay и другие способы без ввода данных карты - Рассрочка внутри приложения без переключения в банк
6 Доставка	- ПВЗ у дома — важный критерий выбора платформы - Готовность ждать дольше	- Расширение сети ПВЗ - Гибкая смена адреса/точки получения в моменте
7 Получение и проверка товара	- Осмотр и примерка на ПВЗ до оплаты - Оплата при получении как страховка от несоответствия	- Условия для осмотра и примерки в пункте выдачи - Оплата при получении снижает барьер входа — убирать её рано
8 Возврат / повторная покупка	- Возврат через QR-код, без объяснений - Повторный заказ у «своего» проверенного продавца	- Возврат в 1 клик без дополнительных шагов «Мой продавец» — быстрый повторный заказ у проверенного поставщика





Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста**
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Роль онлайн у продавцов варьируется от вспомогательной витрины до основы продаж

Офлайн-центричная

Гибридная

Социальная коммерция

Платформенная

Доля онлайн-продаж



Роль онлайн

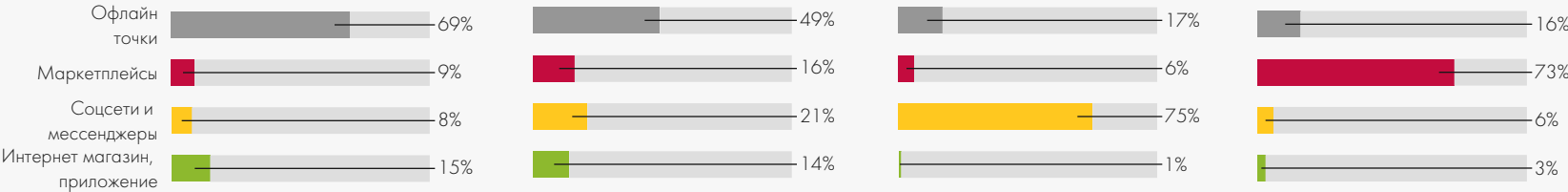
Онлайн выполняет вспомогательную функцию:
показать ассортимент, дать контакты, поддержать коммуникацию и привести клиента в офлайн

Онлайн расширяет охват и поддерживает продажи, но не всегда является основным каналом конверсии

Онлайн является основным каналом привлечения и коммуникации, но модель зависит от ручного сопровождения клиента и хуже масштабируется

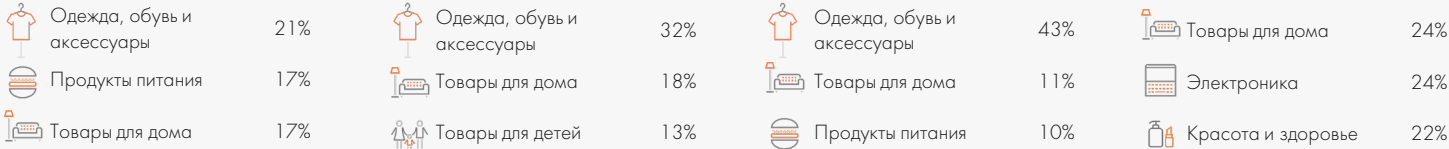
Онлайн является ядром всей модели: через него формируются спрос, заказ и основная часть клиентского опыта

Каналы продаж
Средний % выручки по каналам



Ключевые товарные категории

% компаний, указавших категорию среди основных источников дохода



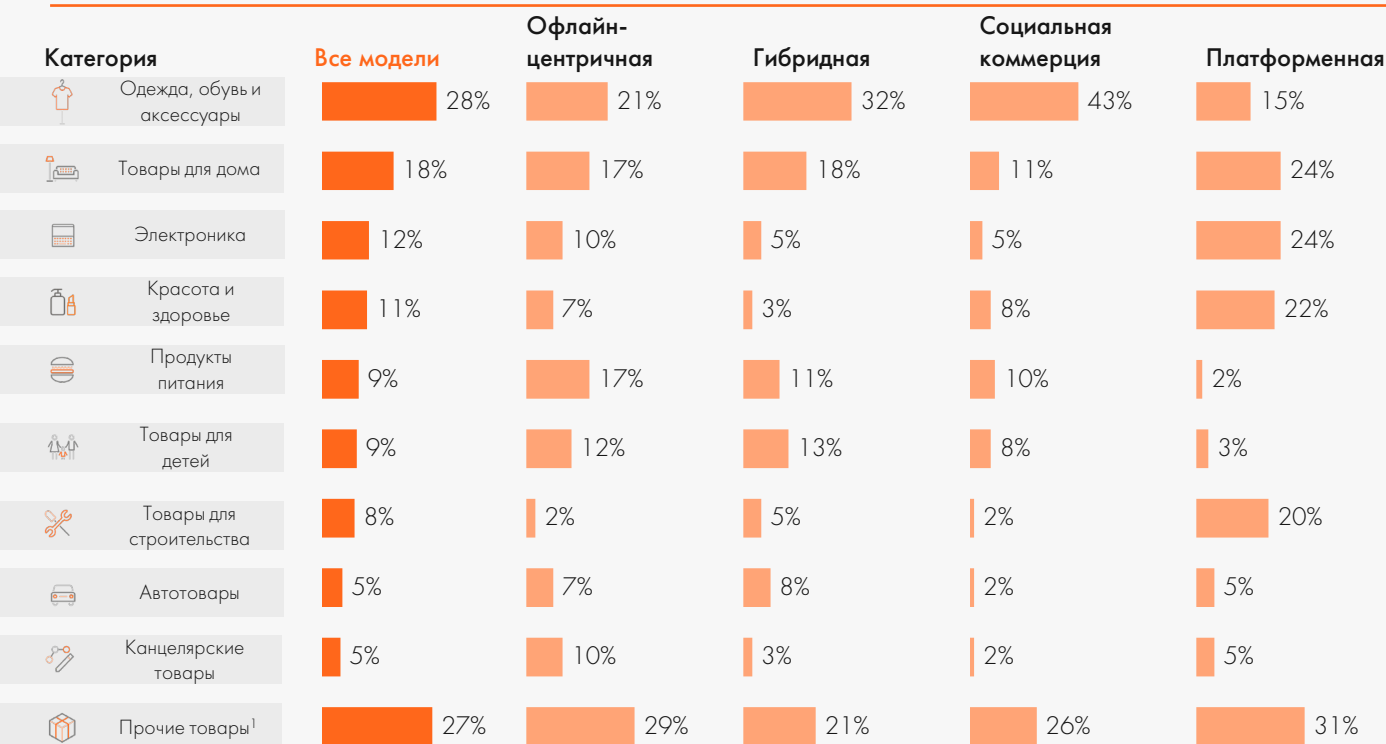
Роль онлайн



Товарная структура отражает зрелость онлайн-модели: соцкоммерция тяготеет к визуальным категориям, а платформы формируют более широкий ассортимент

Основные товарные категории

% компаний, указавших категорию среди основных источников выручки



- «Одежда, обувь и аксессуары» доминирует почти во всех категориях, особенно в социальной коммерции (43%), несмотря на часто заявляемую важность примерки и физического просмотра
- Электроника, красота и здоровье и товары для строительства и ремонта – категории, доминирующие только у платформенных игроков
- Офлайн-центричные игроки сильнее представлены в повседневных товарах: продукты питания, канцелярские товары, товары для детей

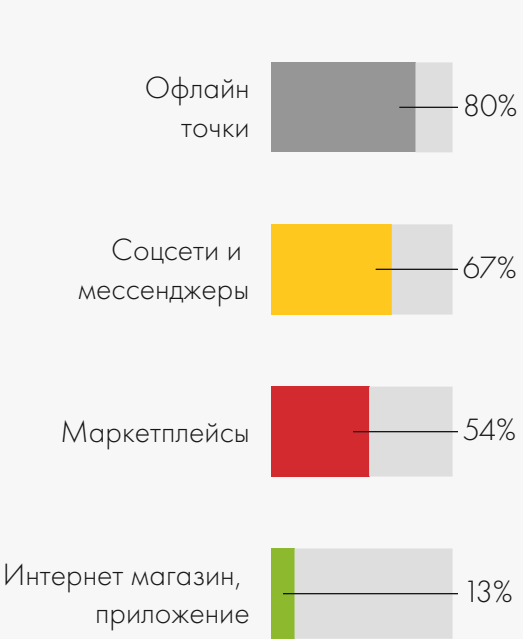
1. В ПРОЧИЕ ТОВАРЫ ВХОДЯТ: ТОВАРЫ ДЛЯ ДОСУГА, КНИГИ, ТОВАРЫ ДЛЯ ЖИВОТНЫХ, ТОВАРЫ ДЛЯ СПОРТА И ТУРИЗМА, ЦВЕТЫ И ЦВЕТОЧНЫЕ ИЗДЕЛИЯ, ЮВЕЛИРНЫЕ ИЗДЕЛИЯ, САНТЕХНИКА, ТОВАРЫ ДЛЯ БЕРЕМЕННЫХ, ПОДАРКИ И СУВЕНИРЫ, МОТОТОВАРЫ И ДРУГОЕ.
ИСТОЧНИКИ: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОДАВЦОВ, АНАЛИЗ МСА



Многоканальность остаётся базовой моделью e-commerce: офлайн-точки сохраняют роль инфраструктуры и доверия, а онлайн-каналы расширяют охват и продажи

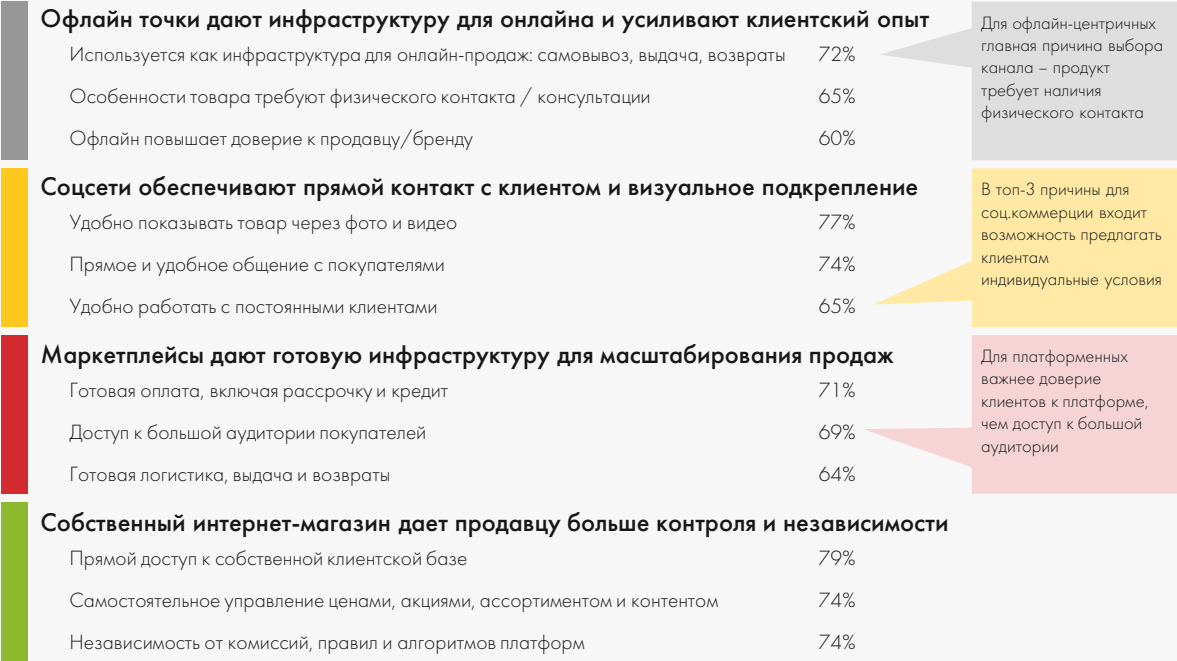
Используемые каналы продаж

% компаний



Причины выбора каналов

% компаний среди пользователей канала

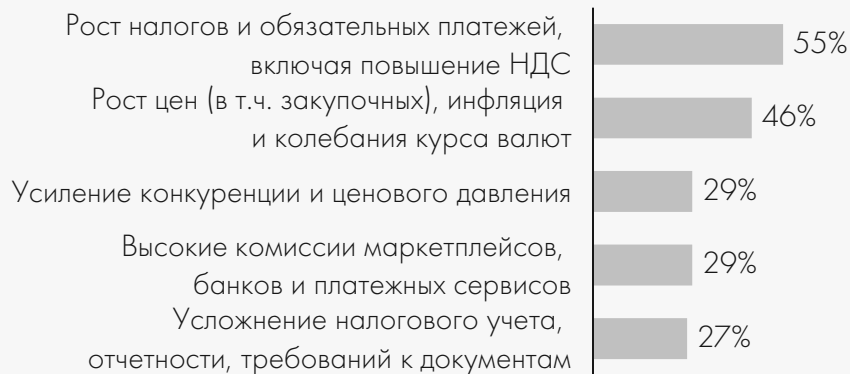


Продавцы видят возможности роста, но их реализация упирается в экономику, налоги и стоимость платформенной модели



Ключевые барьеры¹ развития сконцентрированы на налогах и экономике...

% респондентов, выбравших фактор как ограничение



Сильнее других рост налогов и платежей замедляет развитие микро-сегмента: **62%** продавцов сегмента отметили фактор как важный барьер



... но продавцы видят много драйверов¹ роста с разных сторон рынка

% респондентов, выбравших фактор как драйвер



Социальные сети | Соцсети и мессенджеры – самый распространенный онлайн-канал, но большинство компаний используют его как инструмент привлечения, а не продаж

Распространенность канала vs вклад в продажи



Даже в «Социальной коммерции» компании не могут обеспечить полный цикл продаж через соц. сети¹

Этап воронки продаж	Преимущества и ограничения канала
Витрина и представление товара	● Контент в соцсетях (Instagram, TikTok, WhatsApp) эффективно формирует спрос без затрат на платформу
Привлечение	● Доверие строится через личный бренд и прямую коммуникацию — конверсия в рамках лояльной аудитории высокая
Оформление и подтверждение заказа	● Стандартизированного пути оформления нет — каждый заказ сопровождается вручную в переписке
Оплата и завершение сделки	● Оплата переводом на личный счёт — без чекаута, защиты покупателя и гарантии возврата; для нового клиента это барьер доверия
Исполнение и доставка	● Упаковка, отправка, трекинг не стандартизованы — продавец организует исполнение вручную
Возвраты и постпродажное обслуживание	● Постпродажные вопросы решаются индивидуально в переписке — на текущих объёмах работает, при росте не масштабируется

95 1. НА ОСНОВЕ ИНТЕРВЬЮ С ОНЛАЙН ИГРОКАМИ, РАБОТАЮЩИМИ ПО МОДЕЛИ СОЦИАЛЬНОЙ КОММЕРЦИИ
ИСТОЧНИК: КАЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ (ИНТЕРВЬЮ И ФОКУС-ГРУППЫ), КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОДАВЦОВ, АНАЛИЗ МСА

Социальные сети | При этом соцсети могут стать полноценным каналом продаж, если платформа доводит путь от контента до сделки

Пример: История развития TikTok Shop в Индонезии

2021–2022 | Гиперрост

Индонезия стала первым крупным рынком TikTok Shop за пределами Китая

 ~\$2.6 млрд;  ~5%

2023 | Регуляторная перезагрузка

Государство запретило e-commerce-транзакции внутри социальных платформ

Решение отражало опасения по поводу концентрации **контента, трафика и продаж** на одной платформе

2024 | Перезапуск модели

TikTok интегрируется с локальным маркетплейсом Tokopedia

 ~\$6.2 млрд; +39% г/г.;  ~11%

2025 | Масштабирование экосистемы

ShopTokopedia достиг **21 млн продавцов** и **8 млн креаторов**¹

 ~\$13.1 млрд; +111% г/г.;  ~18%

Почему модель оказалась ценной для продавцов

Ниже барьер входа

Продавцам не нужно сначала накапливать поисковый трафик, рейтинг и клиентскую базу — **первые продажи могут приходить через контент и рекомендации**

Новый механизм привлечения спроса

Покупатели приходят не только через поиск товара, но и через **видео, прямые эфиры и партнёрские механики** — без необходимости конкурировать только за поисковый трафик

Выше потенциал построения собственного бренда

Личная страница и контент дают продавцу **заметность и узнаваемость**, снижая зависимость от роли «анонимного продавца внутри витрины»



Казахстан пока не входит в географию TikTok Shop; для запуска потребуются локальная инфраструктура полного цикла: от оформления и оплаты заказа до доставки и возврата



Маркетплейсы | Зависимость от маркетплейсов возникает из-за отсутствия независимых альтернативных слоев: D2C-инструментов, платежей, фулфилмента и логистики



Лучшие практики

Рынок платформ

- Продавец выбирает между конкурирующими маркетплейсами
- Конкуренция за продавца снижает комиссии и даёт переговорную силу

Инструменты для D2C

- Конструкторы магазинов (Shopify и аналоги) позволяют запустить собственный канал продаж
- В соцсетях встроена оплата (TikTok Shop, Instagram Checkout)

Логистика и фулфилмент

- Модель FBA (Fulfillment by Amazon): продавец отдаёт хранение, сборку и доставку провайдеру
- Службы доставки конкурируют и интегрированы с платформами продаж



Казахстан

- Kaspi совмещает маркетплейс, платежи, рассрочку и ПВЗ
- WB и Ozon присутствуют, но пока не создают сопоставимой альтернативы для большинства локальных продавцов
- Уход с Kaspi часто означает потерю не только канала продаж, но и привычной инфраструктуры сделки

- У большинства малых продавцов собственный сайт остаётся скорее витриной, чем полноценным каналом продаж
- В соцсетях сделка чаще закрывается вручную: через переписку, перевод и индивидуальное подтверждение заказа

- Фулфилмент и 3PL-сервисы доступны, но чаще ориентированы на более зрелых или крупных продавцов
- Массового аналога FBA для малого продавца пока не сформировалось
- Вне экосистемы Kaspi доставка, хранение и возвраты требуют самостоятельной координации нескольких подрядчиков

Продавец быстрее попадает в зависимость от условий одного ключевого канала

Малому продавцу сложно собрать собственную воронку — от привлечения до оплаты

Масштабирование вне экосистемы требует ручной сборки операционной модели



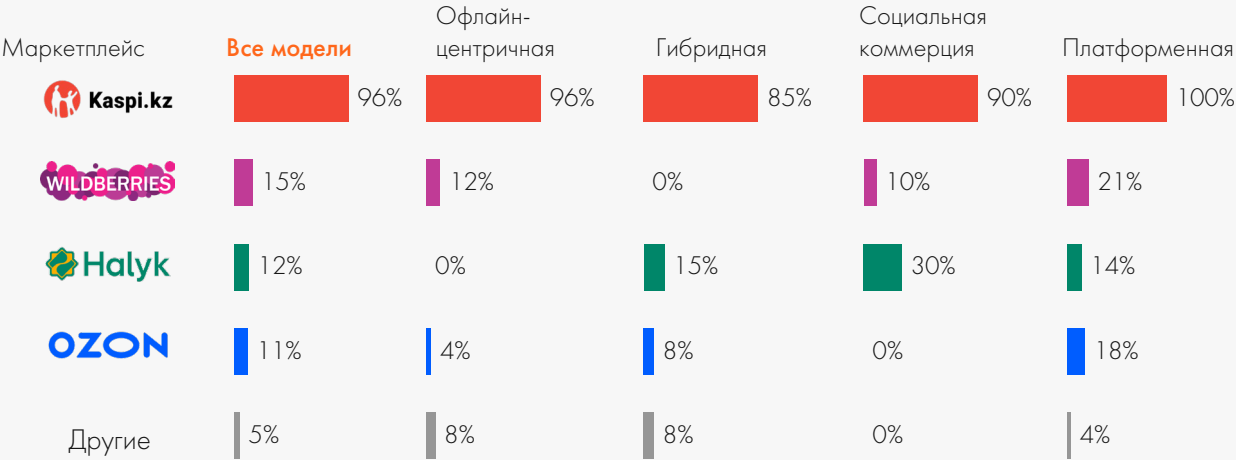
Маркетплейсы | Маркетплейсы становятся обязательным каналом для онлайн-продавцов, но высокая концентрация вокруг Kaspi усиливает платформенную зависимость



Компаний оценивают **зависимость** от маркетплейсов как «Высокую» и «Очень высокую»

Использование маркетплейсов среди продавцов

% компаний среди продавцов, использующих маркетплейсы



- Офлайн-центричные игроки слабее других зависимы от маркетплейсов: 42% считают, что зависимость слабая или отсутствует, 27% считают ее умеренной
- Kaspi стал почти обязательным выбором при выходе на рынок маркетплейсов
- Компании, работающие по платформенной модели, чаще используют разные маркетплейсы для диверсификации источников дохода
- В сегменте микро-бизнеса проникновение Halyk Market выше среднего: 38% от использующих маркетплейсы



Маркетплейсы | Kaspi снижает барьеры онлайн-продаж, предоставляя продавцам готовую инфраструктуру сделки

Преимущества Kaspi при развитии онлайн-продаж

% компаний



Kaspi одновременно развивает рынок как для клиентов, так и для продавцов:

Снижение барьеров для онлайн-покупок для клиентов

1. Удобная оплата, рассрочка
2. Повышение доверия к онлайн-продажам и создание пользовательской привычки
3. Быстрая доставка

Снижение барьеров для цифровизации бизнеса

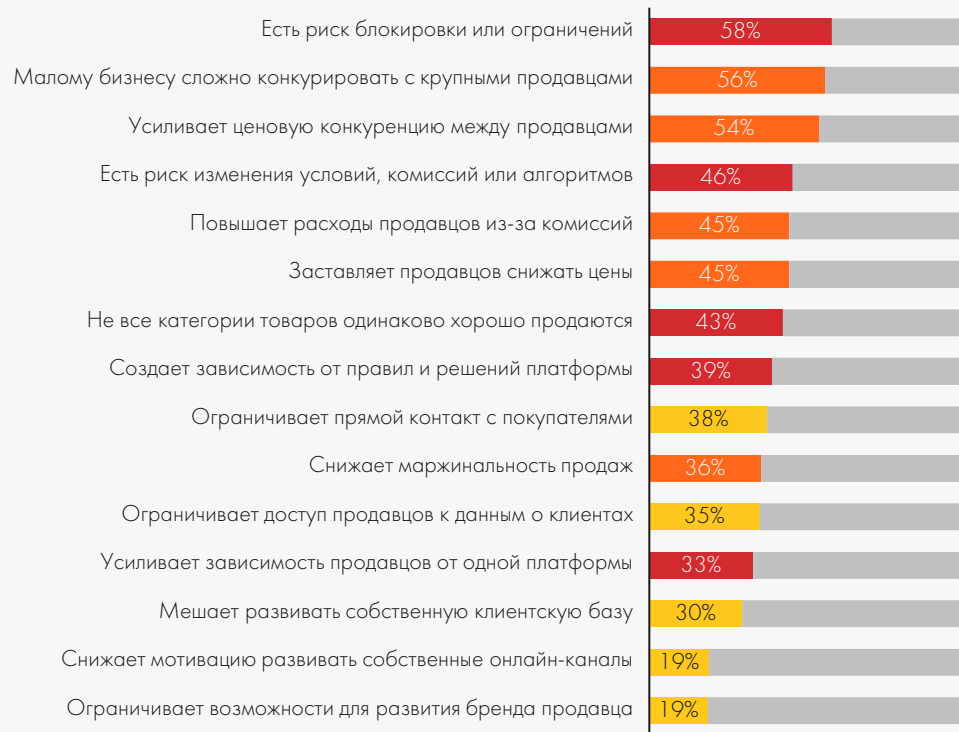
1. Предоставление логистической инфраструктуры
2. Упрощение приема платежей
3. Привлечение клиентов
4. Общее развитие онлайн рынка в Казахстане



Маркетплейсы | Та же инфраструктура усиливает зависимость от правил, экономики и конкуренции внутри платформы

Ограничения Kaspi при развитии онлайн-продаж

% компаний



3 ключевые зоны ограничения Kaspi для продавцов и рынка в целом:

Зависимость от платформы

1. Зависимость от возможных ограничений и блокировок
2. Зависимость от алгоритмов и правил

Давление на экономику

1. Высокие комиссии
2. Конкуренция, необходимость снижать цены

Ограничение самостоятельного развития

1. Сложность развития собственной клиентской базы
2. Ниже мотивация развивать свои каналы



Маркетплейсы | Платформы дают МСБ доступ к спросу, но полная стоимость онлайн-заказа сжимает маржу и ограничивает масштабирование

Структура нагрузки на продавцов

Комиссия маркетплейса	7–20% в зависимости от платформы и категории
Доставка	- Упаковка, сборка и передача заказа в доставку добавляют операционные затраты продавца - Рост онлайн-заказов требует регулярной координации отгрузки с платформой или логистическим партнёром
Продвижение	- Без продвижения товар теряет видимость в выдаче платформы - Рост продаж требует регулярных затрат на трафик внутри платформы
Налоги и формализация	- Повышение НДС до 16% и снижение порога НДС расширяют круг продавцов на НДС-учете - Требования к товарным данным и документам повышают административную нагрузку
Возвраты	- По оценкам участников рынка возвраты составляют около 7% потока заказов - Возвраты создают дополнительные затраты на обработку, спорные ситуации и повторную логистику

Как нагрузка влияет на экономику продавцов

1 Для роста нужно считать всю стоимость онлайн-заказа

- Комиссия маркетплейса — только часть нагрузки: маржу также снижают продвижение, доставка, возвраты и налоги
- Без полного расчета рост онлайн-оборота может не давать ожидаемой маржи

2 Масштаб определяет способность компенсировать нагрузку

- Микробизнес может оставаться в менее формализованных каналах, а крупные игроки распределяют расходы на больший оборот
- Средние продавцы оказываются под наибольшим давлением: нагрузка уже значима, а оборота может не хватать для ее компенсации

3 Рост продаж не всегда превращается в рост прибыли

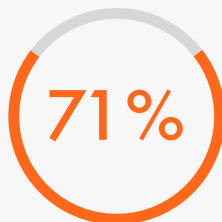
- Маркетплейс может увеличивать заказы, но одновременно добавляет расходы на продвижение, исполнение и возвраты
- Если экономика заказа не сходится, канал поддерживает присутствие, а не масштабирование



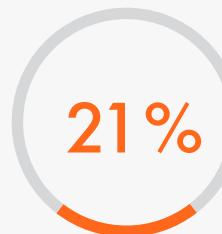
Игроки онлайн-рынка в целом настроены позитивно, а работа с барьерами роста может помочь конвертировать их намерения в реальный рост



Компаний планируют наращивать долю онлайн-продаж в ближайшие 12 месяцев



Позитивно оценивают перспективы роста компании в ближайшие 12 месяцев



Не видят существенных внутренних ограничений роста

Ключевые внутренние ограничения роста онлайн-продаж % компаний

● Не хватает оборотных средств	27%
● Не хватает инвестиций в развитие онлайн-каналов	25%
● Низкая маржинальность онлайн-продаж не позволяет расти	23%
● Рост онлайн-продаж требует слишком высоких рисков	20%
● Не хватает сотрудников для работы с онлайн-продажами	19%
● Ограничены возможности логистики / доставки	18%
● Трудно расширить ассортимент для онлайн-продаж	17%
● Сложно обеспечить нужный уровень сервиса при росте онлайн-продаж	16%
● Ограничены складские мощности	14%
● Не хватает спроса в нашей категории в онлайн-каналах	14%
● Ограничены поставки или производство	13%
● Не хватает экспертизы в e-commerce / онлайн-продажах	10%
● Текущие процессы не готовы к росту онлайн-заказов	10%
● Не хватает управленческой экспертизы	9%

● Экономика ● Процессы и инфраструктура ● Компетенции ● Рынок и продукт

Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка**
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Для устойчивого роста e-commerce меры поддержки должны снять ограничения в каналах продаж, инфраструктуре и покупательском опыте



Каналы продаж и независимость продавцов

1

Снижение зависимости от ключевой платформы

2

Связанная модель продаж по каналам

3

Платежные сценарии вне ключевых платформ



Инфраструктура и условия масштабирования

4

Понятные правила и прикладная поддержка бизнеса

5

Региональная логистика и фулфилмент

6

Трансграничная торговля и экспортный контур



Покупательский опыт и доверие

7

Предсказуемость сроков доставки

8

Доверие к покупке, площадке и оплате



Kaspi дает продавцам масштаб, доверие и сервис, но высокая зависимость от платформы повышает значимость развития альтернативных онлайн-каналов

Роль Kaspi среди продавцов

% респондентов с продажами на маркетплейсах



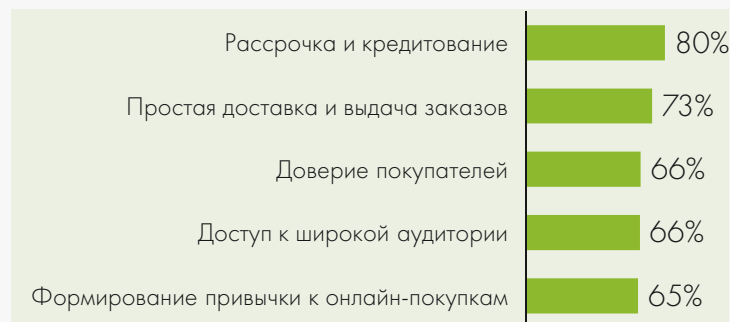
Маркетплейс-продавцы продают через **Kaspi**



Выручки маркетплейс-продавцов приходится на **Kaspi**

Преимущества и риски работы через Kaspi

% респондентов



Рекомендации

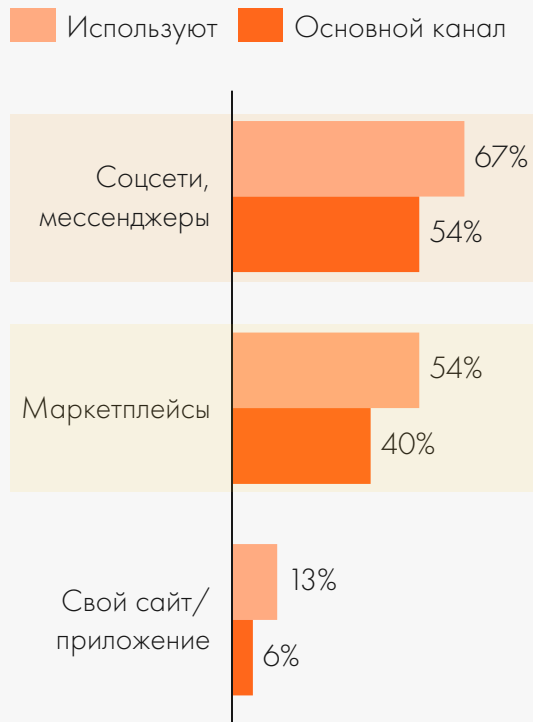
- **Расширять доступ продавцов к покупателям вне Kaspi:** развивать D2C-витрины, соцкоммерцию, продажи через мессенджеры и продвижение в альтернативных каналах
- **Расширять финансовые сценарии вне Kaspi:** рассрочку, кредитование, оплату картами и цифровыми кошельками для повышения конверсии в альтернативных каналах
- **Развивать сервисную инфраструктуру альтернативных каналов:** доставку, ПВЗ, трекинг и возвраты, чтобы альтернативные каналы были сопоставимы по надежности сервиса



Соцсети дают контакт с покупателем, маркетплейсы закрывают инфраструктуру сделки, но следующий этап роста требует связанной мультиканальной модели продаж

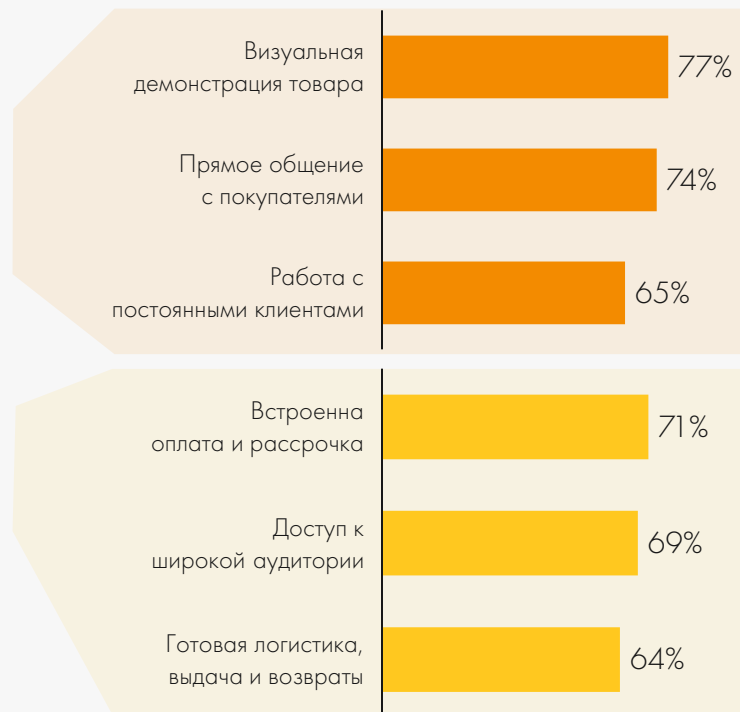
Использование каналов продаж

% респондентов



Причины выбора каналов продаж

% респондентов, использующих канал, мультिवыбор



Рекомендации

- **Развивать переход соцкоммерции от коммуникации к полной сделке:** добавлять витрины, оплату, подтверждение заказа и базовую поддержку после покупки
- **Упрощать запуск D2C-контуров для МСБ:** при этом, использовать их не как замену маркетплейсам, а как канал клиентской базы, повторных продаж и прямой коммуникации
- **Связывать каналы в единую операционную модель:** синхронизировать каталоги, остатки, заказы и аналитику между соцсетями, маркетплейсами и D2C-каналами



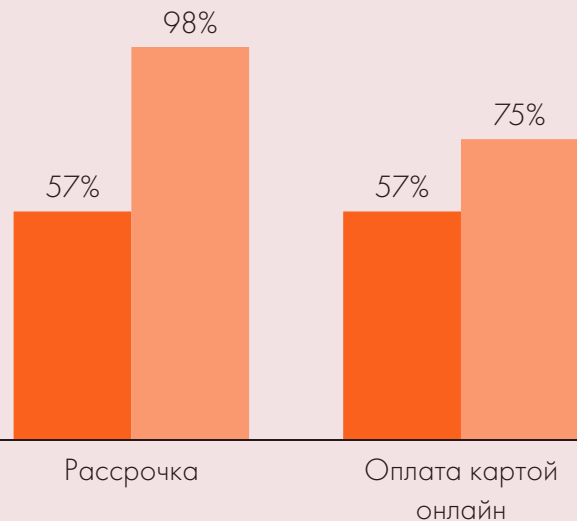
Социальная коммерция уступает платформенной модели в онлайн-оплате картой и рассрочке, что ограничивает ее потенциал как полноценного e-commerce канала

Доступные способы оплаты по моделям продавцов

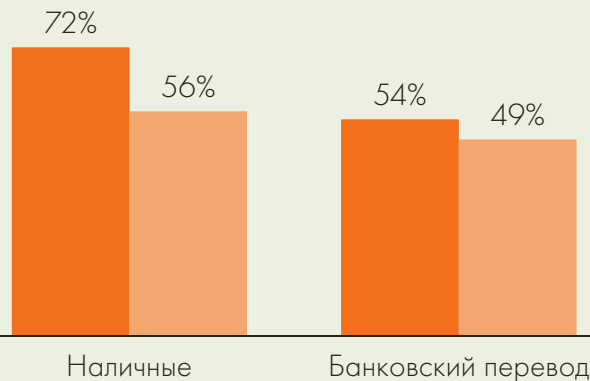
% респондентов

Социальная коммерция Платформенная коммерция

Зона отставания социальной коммерции



Текущая опора социальной коммерции



Рекомендации

- **Развивать цифровой прием оплаты в соцкоммерции:** онлайн-оплату картой, платежные ссылки и цифровые кошельки вместо переводов на личные счета
- **Встраивать рассрочку в цифровой чекаут:** банковскую онлайн-рассрочку и оплату частями для покупок в соцканалах
- **Развивать безопасную сделку для соцкоммерции:** резервирование средств, подтверждение получения, фиксацию условий заказа и прозрачный возврат средств



Рост налоговой и административной нагрузки усиливает запрос на понятные правила и поддержку, которая реально доходит до бизнеса

Влияние факторов за последний год

% респондентов, мультивыбор



Знание и использование поддержки

% респондентов, мультивыбор



Знают хотя бы 1 программу поддержки из 12

Фонд "Даму" является самой узнаваемой программой: слышали 66%, пользовались 11%



Пользовались хотя бы 1 программой поддержки из 12

Рекомендации

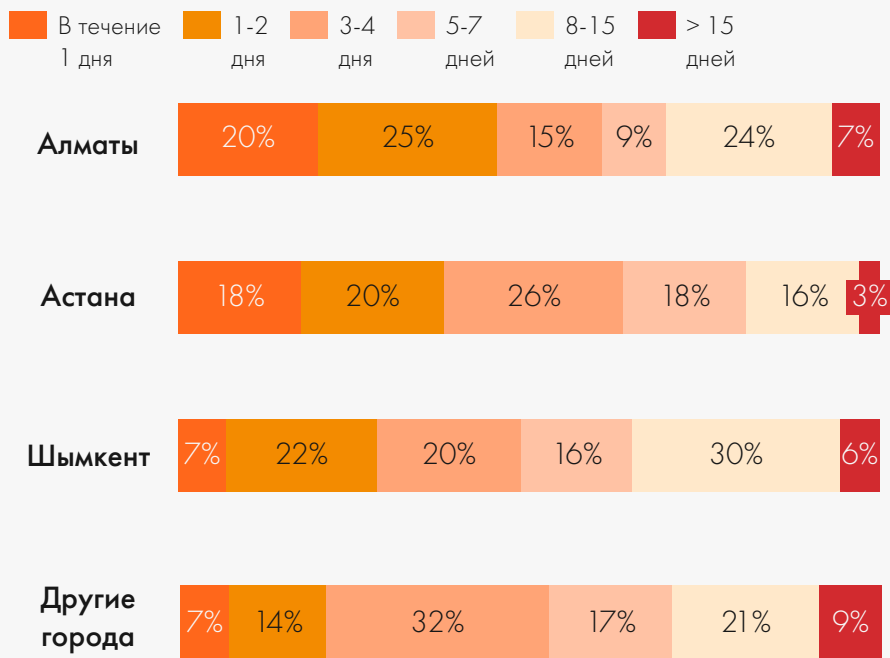
- **Сделать программы поддержки более прикладными:** связать их с задачами продавцов в налогах, отчетности, платежах и цифровизации бизнеса
- **Повысить предсказуемость регуляторных изменений:** заранее объяснять логику новых требований, сроки перехода и единый порядок применения правил
- **Адаптировать регуляторную рамку под e-commerce:** учитывать специфику маркетплейсов, ПВЗ, фулфилмента, последней мили и цифровых платежей в ОКЭД, налоговой логике и льготах



Региональный разрыв в скорости и доступности доставки сдерживает рост e-commerce за пределами крупных городов

Фактический срок доставки по регионам

По последней покупке, % респондентов (потребители)



Отношение к доставке

% респондентов (продавцы)



Продавцов испытывают сложности с доставкой в отдаленные населенные пункты



Продавцов считают, что у них увеличится количество заказов при снижении сроков доставки

Рекомендации

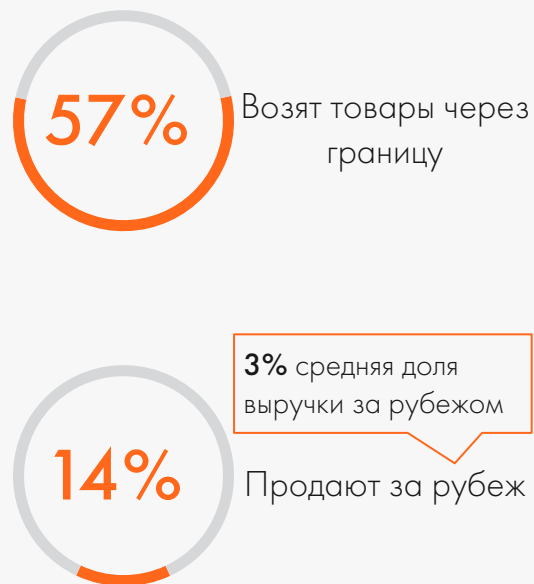
- **Расширять сеть выдачи в регионах:** ПВЗ, постаматы и партнерские точки в малых городах и районах, чтобы повысить доступность получения заказов
- **Развивать региональную складскую и фулфилмент-инфраструктуру:** сортировку, хранение, комплектацию и обработку возвратов ближе к региональному спросу
- **Поддерживать региональных логистических операторов:** через консолидацию грузов, субсидирование сложных направлений и снижение операционной нагрузки на малых перевозчиков



Импорт уже используется продавцами, но оформление и доставка ограничивают трансграничную торговлю, а экспорт пока не сформирован

Участие в трансграничной торговле

% респондентов



Сложности трансграничной торговли

% респондентов, мультिवыбор



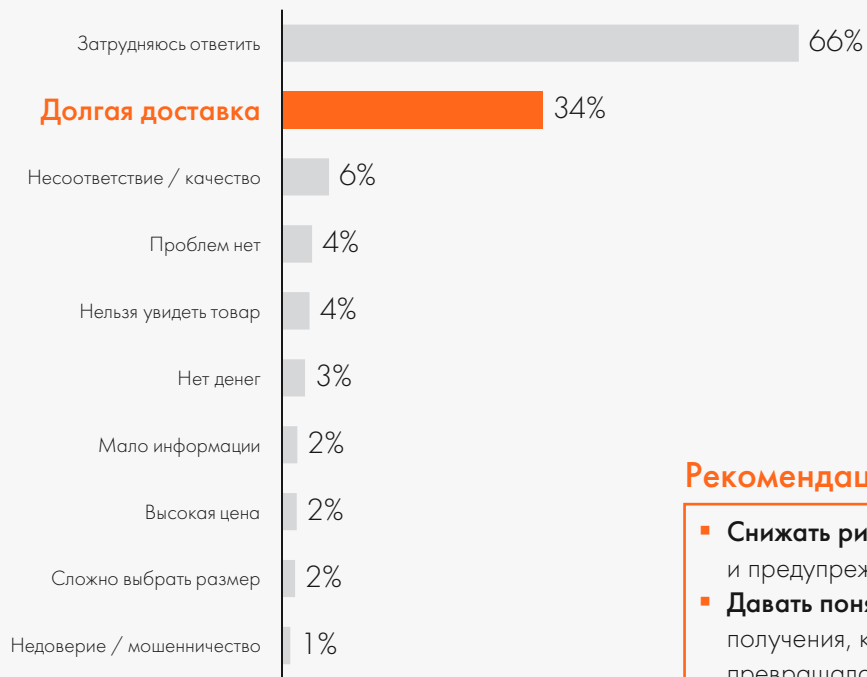
Рекомендации

- **Сблизить требования к оформлению по каналам доставки:** сократить разрыв между авиа и авто / ж/д маршрутами, включая обмен данными с таможней до прибытия груза
- **Повысить надежность кроссбордер-доставки:** развивать консолидацию мелких отправок, сквозной трекинг и прозрачную ответственность за потери, повреждения и возвраты
- **Формировать экспортный контур для МСБ:** помогать продавцам с выходом на зарубежные маркетплейсы, сертификацией, документами и продвижением казахстанских товаров

Доставка чаще всего называется в качестве главной проблемы онлайн-покупок, но критичный разрыв возникает только при сроках свыше двух недель

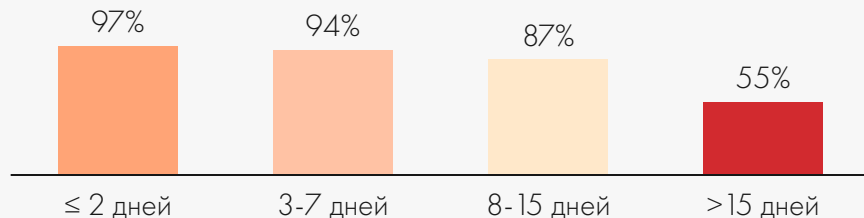
Спонтанно названные проблемы онлайн

% респондентов, открытый вопрос



Удовлетворенность сроками доставки

По последней покупке, % респондентов с положительной оценкой



Фактический срок доставки

По последней покупке, % респондентов



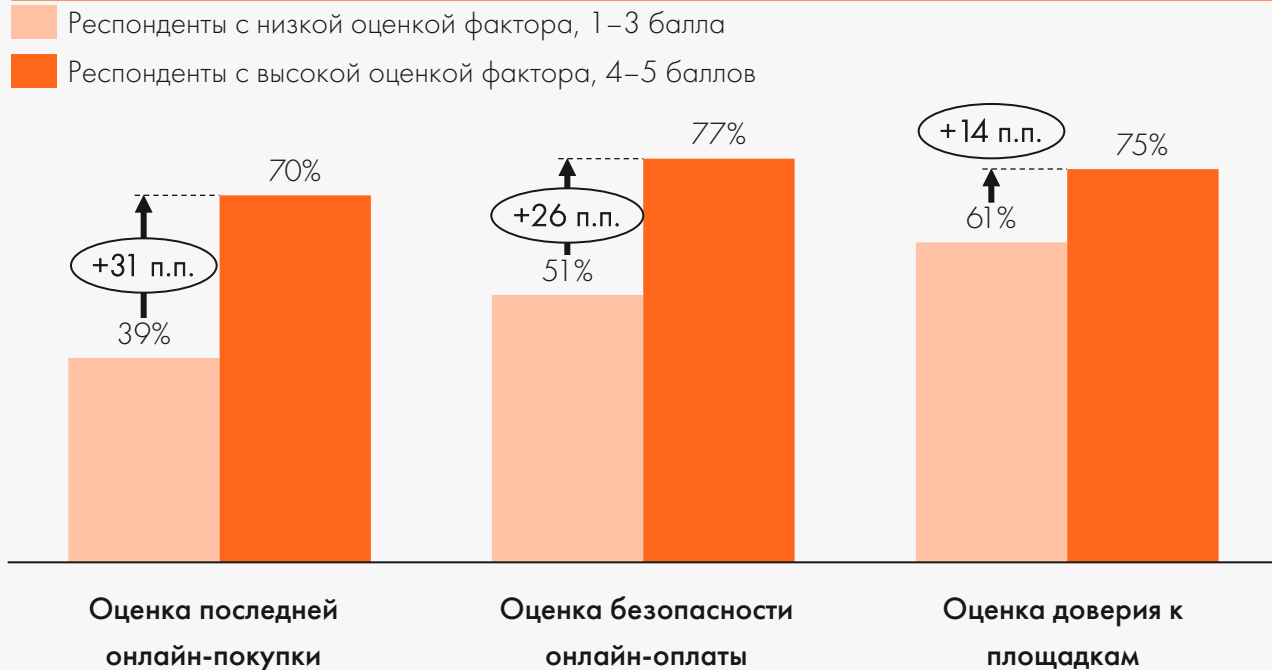
Рекомендации

- **Снижать риск срыва ожиданий по срокам:** заранее показывать реалистичную дату доставки и предупреждать о возможных задержках до оплаты
- **Давать понятный сценарий при задержке:** предлагать новую дату, альтернативный способ получения, компенсацию или быстрый контакт с поддержкой, чтобы задержка не превращалась в потерю доверия

С точки зрения потребителей дальнейший рост онлайн-покупок связан с качеством опыта покупки, безопасностью оплаты и доверием к площадкам

Доля покупателей с намерением покупать онлайн больше по оценке факторов¹

% респондентов, ответивших положительно



Рекомендации

- **Снижать риск ошибки при выборе товара:** улучшать карточки, фото / видео, отзывы, размерные подсказки и понятные правила возврата
- **Повышать уверенность в оплате:** показывать итоговую стоимость до оплаты, делать списания прозрачными и развивать защищенный чекаут
- **Укреплять доверие к площадкам:** проверять продавцов, модерировать карточки и быстрее решать жалобы, возвраты и спорные ситуации

1. ПОКАЗАНЫ ФАКТОРЫ, ПО КОТОРЫМ ВЫЯВЛЕНА УСТОЙЧИВАЯ РАЗНИЦА В ДОЛЕ РЕСПОНДЕНТОВ, НАМЕРЕННЫХ ПОКУПАТЬ ОНЛАЙН БОЛЬШЕ, МЕЖДУ ГРУППАМИ С НИЗКОЙ ОЦЕНКОЙ ФАКТОРА 1–3 И ВЫСОКОЙ ОЦЕНКОЙ 4–5. РАЗНИЦА В П.П. ОТРАЖАЕТ СВЯЗЬ С НАМЕРЕНИЕМ, НО НЕ ДОКАЗЫВАЕТ ПРИЧИННО-СЛЕДСТВЕННУЮ ЗАВИСИМОСТЬ
ИСТОЧНИК: КОЛИЧЕСТВЕННОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, АНАЛИЗ МСА





Содержание

- 1 Executive Summary
- 2 Цели и методология исследования
- 3 Казахстан в глобальном и региональном контексте
- 4 E-commerce в Казахстане: объём, динамика и структура рынка
- 5 Рыночная инфраструктура: логистика, платежи и регулирование
- 6 Покупатели: поведение, барьеры и факторы выбора каналов
- 7 Продавцы: модели выхода в онлайн и ограничения роста
- 8 Наблюдения и выводы для развития рынка
- 9 Решения Mastercard для роста e-commerce



Решения Mastercard помогают e-commerce снижать барьеры для клиента и бизнеса: от выбора до оплаты, защиты сделки и управления покупкой

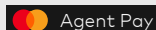
Решения Mastercard позволяют клиентам и бизнесу:

НЕИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК



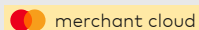
Выбирать лучший вариант покупки и оплаты

Умный поиск наиболее подходящих и выгодных товаров и услуг



Платить без лишних действий и ограничений

Прием онлайн-платежей 55+ способами в любой валюте



Защитить свои средства, данные и платежи

Real-time фрод-мониторинг с применением AI/ML и моментальная передача данных о возможном фроде

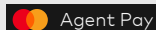


Контролировать и ускорять расчеты

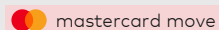
Управление подписками в одном интерфейсе и AI-оптимизация на основе реального использования



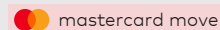
AI-выбор карты и способа оплаты с лучшими условиями в конкретный момент времени



Международные и внутренние переводы по всему миру по номеру карты или IBAN без сложных реквизитов



Безопасная сделка: оплата после получения товара или завершения услуги



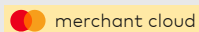
Понятная информация о транзакциях с логотипом продавца, локацией, подробным чеком



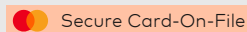
AI-сценарии покупки: сразу, позже, с рассрочкой или у нескольких продавцов одновременно



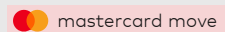
Повышение доли успешных платежей и восстановление отклоненных транзакций



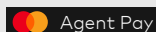
Безопасное сохранение карты для будущих покупок



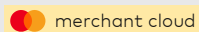
Быстрые взаиморасчеты с продавцами от площадок



Финансовые советы по тратам, подпискам и методам оплаты



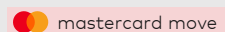
Быстрое подтверждение платежа по биометрии без ввода паролей и кодов



Защита карточных данных цифровым токеном для конкретного платежного сценария



Быстрый возврат денег клиенту после отмены заказа



Agent Pay – умный помощник на всем пути онлайн-шоппинга

ИЛЛЮСТРАТИВНО

Agent Pay покрывает разные уровни зрелости — от AI-поиска до автономного персонализированного сценария

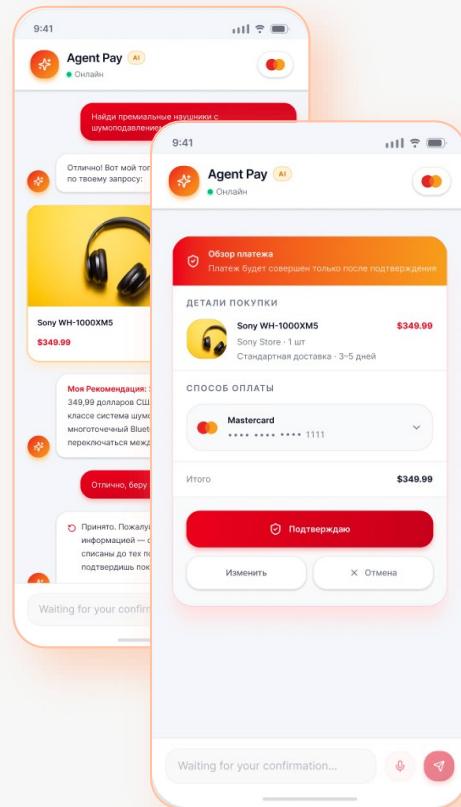
Уровни зрелости и примеры применения Agent Pay

НЕИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК



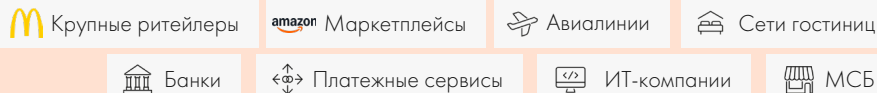
Продукты и технологии Mastercard для обеспечения безопасности покупок

Возможный интерфейс чат-бота Agent Pay



Merchant Cloud – платформа, которая объединяет ключевые платежные инструменты для продавцов и e-commerce площадок

Пользователи Merchant Cloud



Компоненты Merchant Cloud

Прием платежей

- 140+ стран
- 55+ способов оплаты
- 240+ банков-эквайеров
- 25 000+ банков-эмитентов
- Динамическая конвертация валют
- Генерация ссылки на оплату
- ИИ-агент Agent Pay

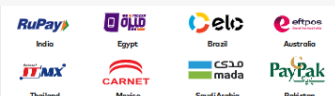
Международные платежные системы



Цифровые кошельки



Локальные платежные системы



Альтернативные платежные инструменты



Безопасность и анти-фрод

- **Токенизация** MDES
- **Real-time оценка риска** транзакций и продавцов через AI/ML
- **Биометрия** и другие способы подтверждения транзакций
- Встроенные решения Mastercard: Secure Card-On-File и др.



Оптимизация и аналитика

- **Рост принятых платежей:** проверка платежей в реальном времени, улучшение запроса на авторизацию
- **Анализ данных и консалтинг**



500+ мерчантов и маркетплейсов пользуются Merchant Cloud по всему миру

Благодаря Merchant Cloud участники e-commerce рынка могут:



Быстрее подключать продавцов: упрощает онбординг, KYC-проверку и управление субподрядчиками



Ускорять выплаты продавцам: более быстрое движение средств после продажи



Проще **выходить на новые глобальные рынки** благодаря сети платежных контрагентов по всему миру



Mastercard Move – инфраструктура Mastercard для быстрых и безопасных переводов, выплат, возвратов и расчетов между клиентами, продавцами и платформами

Move обеспечивает движение денежных средств для **95% банкиризованного населения мира** между **200+ странами** и территориями, и в **150+ валютах**

Возможности Move для электронной коммерции

НЕИСЧЕРПЫВАЮЩИЙ СПИСОК



Между своими счетами

- Пополнение электронных и крипто-кошельков



Между людьми

- Внутренние переводы
- Международные переводы



Между бизнесами и людьми

- Выплаты продавцам на маркетплейсах
- Быстрые возвраты клиентам
- Оплата при выполнении условий (безопасная сделка)
- Выплаты за возврат старых товаров, trade-in или сдачу на переработку



Между бизнесами

- Платежи поставщикам
- Выплаты продавцам на маркетплейсах
- Ускоренные расчеты с продавцами

Примеры использования Move в e-commerce

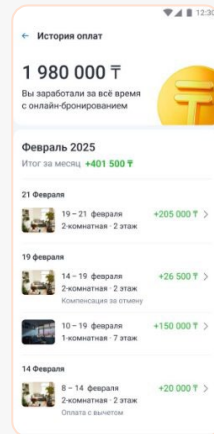


Казахстан



Безопасная сделка для аренды жилья на Krisha.kz

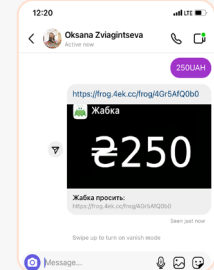
Клиент оплачивает бронирование онлайн, а арендодатель получает деньги после подтверждения проживания или выполнения условий сделки



Украина

Оплата по ссылке при покупках через социальные сети и мессенджеры

Продавец отправляет ссылку на оплату клиенту через социальную сеть или мессенджер с помощью платежного сервиса «Жабка», а Move обеспечивает быстрое и безопасное совершение транзакции



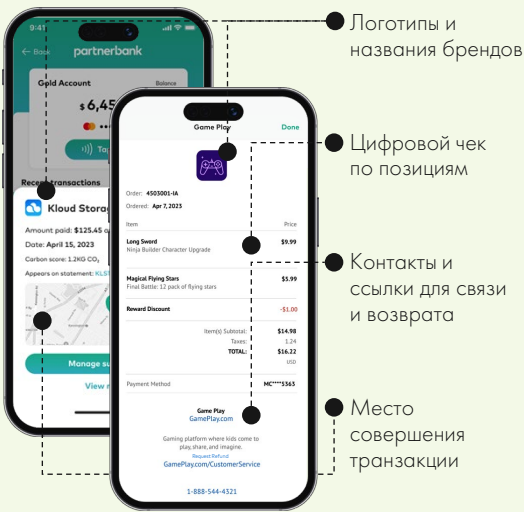
Ethoca – обмен данными между мерчантом или площадкой и банком клиента, который обеспечивает прозрачность любой транзакции

ИЛЛЮСТРАТИВНО

Ethoca Consumer Clarity™ Детали транзакции

Клиенту доступна максимально **подробная и понятная информация** о всех транзакциях

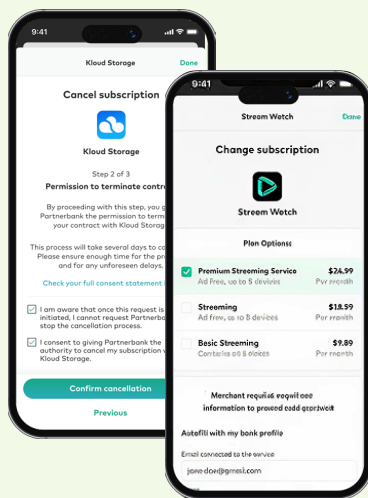
Пример брендированного интерфейса просмотра транзакций в приложении банка



Ethoca Consumer Clarity™ Менеджер подписок

Клиент может **просматривать, отменять, изменять** все подписки, привязанные к карте, прямо в банковском приложении

Пример менеджера подписок в приложении банка



Ethoca Alerts™

Уведомления о подозрительных транзакциях

Держатель карты и продавец **мгновенно узнают о подозрительных транзакциях**, что повышает безопасность и снижает риск отмены платежа

Время от совершения мошеннической транзакции до уведомления продавца или площадки

Типичный процесс

- 1 час
Банк начинает сбор информации и документов
- 1 день
Банк клиента фиксирует подозрительную транзакцию
- 1 неделя
Старт процесса оформления возврата
- 5 недель
Продавец уведомлен о мошеннической транзакции - слишком поздно для предотвращения

Ethoca Alerts

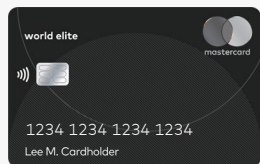
- 1 минута
Через Ethoca банк клиента узнает о подозрительной транзакции
- 40 минут
Держатель карты узнает о мошенничестве и подтверждает его
- 1 час
Продавец уведомлен о мошеннической транзакции и еще может остановить фрод

Mastercard Digital Enablement Service (MDES) – набор сервисов для токенизации, который защищает данные карт клиентов на протяжении всей оплаты

Mastercard Digital Enablement Service (MDES) – платформа Mastercard для **токенизации**, которая создает и управляет токенами вместо реальных номеров карт

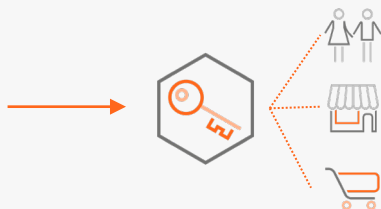
Что такое токенизация?

Токенизация **заменяет 16-значный номер карты уникальным цифровым токеном, привязанным к карте, продавцу и конкретному платежному сценарию**. Благодаря этому реальные данные карты не передаются при оплате



Данные карты

ИЛЛЮСТРАТИВНО



Токен, уникальный для данного клиента, мерчанта и транзакции



Безопасность

Реальные данные карты заменяются токеном, поэтому их нельзя использовать напрямую при утечке или перехвате



Рост доли успешных оплат

Токены дают банку больше данных для оценки риска, что помогает увереннее одобрять легитимные платежи

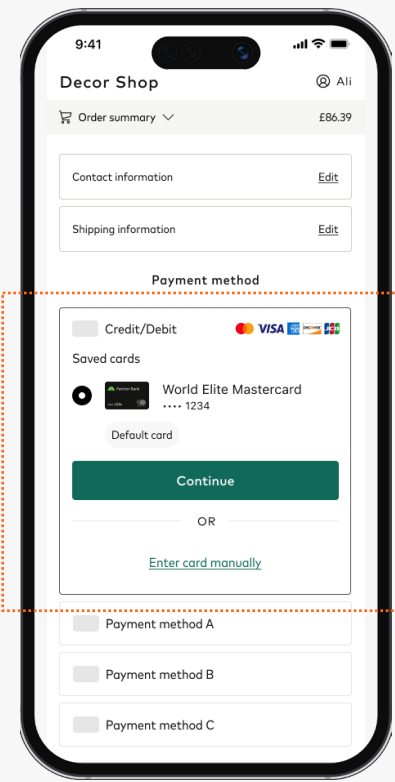


Лучший клиентский опыт

Данные токена обновляются при перевыпуске карты, смене номера или срока действия



Secure Card-On-File (SCOF) – решение для безопасного хранения карты в магазине для повторных покупок



ИЛЛЮСТРАТИВНО

Благодаря Secure Card-On-File клиент сохраняет карту у продавца один раз, а дальше совершает покупки быстрее и безопаснее



Меньше действий

Не нужно повторно вводить номер карты, срок и CVC



Больше доверия

Продавец работает с токеном, а не с реальным номером карты



Меньше сбоев

Данные обновляются автоматически при перевыпуске или истечении срока карты

Как это работает

ИЛЛЮСТРАТИВНО

Клиент



Соглашается сохранить свою карту в сервисе продавца / площадки

Продавец или площадка



Безопасно передает данные карты Mastercard и в дальнейшем хранит только SCOF токен

Mastercard



Безопасно хранит данные карты и передает продавцу уникальный для него SCOF токен



Контакты



Бакай Мадыбаев

Руководитель СНГ кластера Mastercard Advisors

Bakai.Madybaev@mastercard.com

+7 701 217 4913

Александр Дегтярев

Руководитель направления маркетинговых сервисов

Alexandr.Degtyarev@mastercard.com

+7 701 967 3995

Станислав Кесельман

Управляющий Консультант

Stanislav.Keselman@mastercard.com

+7 776 517 6500

Disclaimer

© 2026 MasterCard International Incorporated. All rights reserved.

The information contained herein is for internal use only. This presentation may not be redistributed or reproduced, in whole or in part, without the prior written consent of MasterCard. This presentation and the data herein are provided for illustrative purposes only; MasterCard shall have no responsibility for any inaccuracies, errors or omissions in any data, analyses or information provided herein, which has been based upon data in the Data Warehouse or data otherwise provided by or on behalf of a third party.

MasterCard does not offer legal and regulatory advice. No information in this document constitutes legal or regulatory advice. All reference to relevant laws or regulation or their interpretation reflects MasterCard understanding and is for information purposes only.