e-commerce
ASSOCIATION OF KYRGYZ REPUBLIC

I DO MARKETING
DIGITAL AGENCY



ОТРАСЛЕВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ · НОЯБРЬ 2026

Исследование рынка электронной Коммерции Кыргызской Республики для Ассоциации

Международный опыт, региональная кооперация, платежный рынок, карта приоритетных звеньев цепочки поставок приоритеты для продавцов, операторов и инвесторов; Европейский союз и транспортная связанность; ESG и экология

АЭК

АССОЦИАЦИЯ

Об Ассоциации электронной коммерции

Профессиональная ассоциация онлайн-бизнеса Кыргызской Республики

Ассоциация электронной коммерции Кыргызстана (ECA) создана в 2018 году как независимая площадка для диалога между бизнесом, государством и международными партнерами.

Ассоциация не занимает формальных, бюрократических позиций: ее задача — создавать условия для роста всей отрасли. За семь лет работы Ассоциация инициировала более 15 поправок в законодательство, провела свыше 50 отраслевых мероприятий и объединила ключевых участников рынка — от маркетплейсов до платежных систем и банков.

Партнёром Ассоциации электронной коммерции Кыргызской Республики и исполнителем исследования рынка электронной коммерции выступает компания I DO MARKETING, которая работает на рынке Кыргызстана более 20 лет. Компания имеет опыт отраслевых исследований кабинетными и полевыми методами. Она анализирует статистические, отраслевые и открытые источники, проводит опросы потребителей и предпринимателей, а также глубинные интервью с участниками рынка и экспертами. В рамках исследования I DO MARKETING отвечает за методологию, сбор и обработку данных и подготовку аналитического отчёта с выводами и рекомендациями.

2018
год основания Ассоциации

15+
законодательных поправок, инициированных Ассоциацией

50+
отраслевых мероприятий за семь лет

57
участников Ассоциации: банки, финтех, логистика, маркетплейсы и сервисы

Направления деятельности

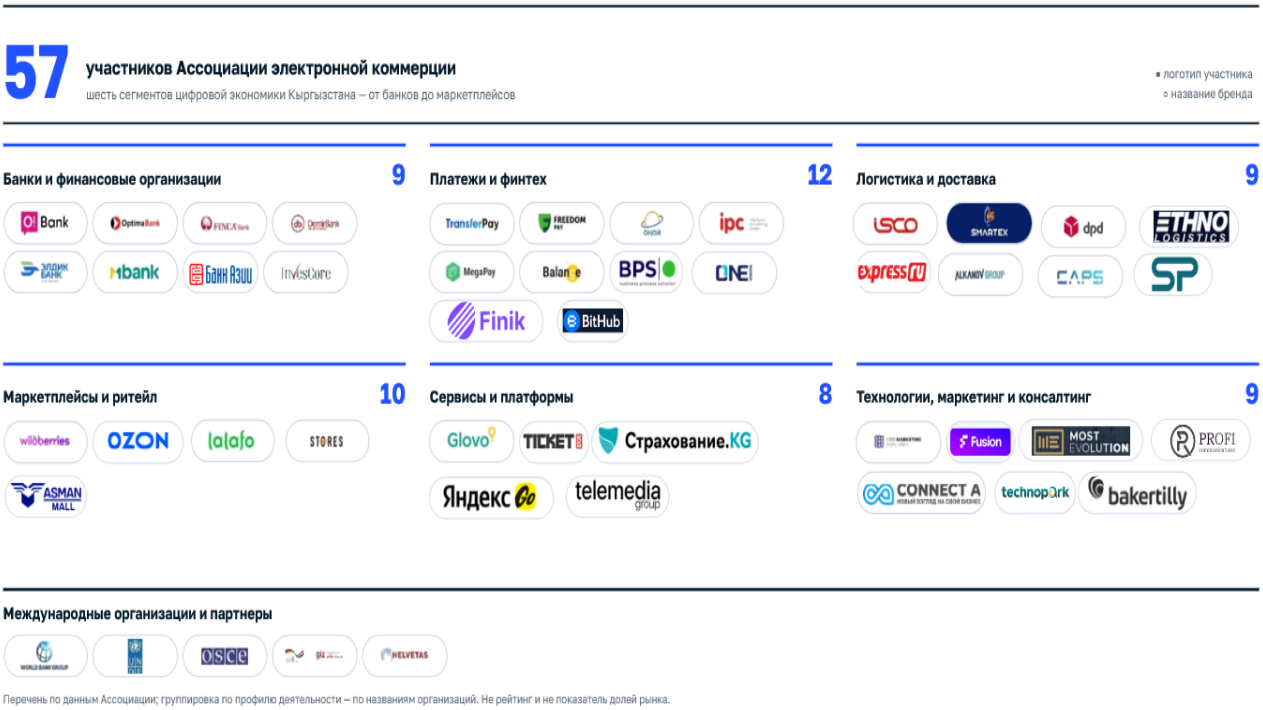
- **Правовая и информационная поддержка** участников Ассоциации.
- **Внедрение международных стандартов** электронной коммерции.
- **Экспертное сопровождение** выхода на глобальные рынки.
- **Организация конференций, тренингов и форумов** для профессионального сообщества.

УЧАСТНИКИ

Лидеры цифровой экономики Кыргызстана — в одном сообществе

57 участников: банки, финтех-компании, логистические операторы, маркетплейсы и сервисные компании входят в Ассоциацию и участвуют в формировании отраслевой повестки.

57 участников Ассоциации охватывают всю цепочку: от банков и платежей до логистики и маркетплейсов



Что дает участие

Участие в Ассоциации открывает доступ к экспертизе, аналитике рынка и профессиональным связям; полный перечень возможностей приведен в заключительном разделе отчета.

СОДЕРЖАНИЕ

Структура отчета

Об Ассоциации
Миссия, направления деятельности и участники

Главные выводы и приоритеты для продавцов и крупных компаний цепочки поставок

Целевая аудитория отчета
Госорганы, доноры, инвесторы и бизнес (предварительно)

01 **Международный опыт: бенчмарки и лучшие практики**
Шесть трендов, уроки почтовых сетей и рынков с низким проникновением, практики по звеньям цепочки

02 **Центральная Азия и ЕАЭС: региональная кооперация**
Рынки соседей, четыре модели, ЕАЭС и направления кооперации

03 **Рынок Кыргызстана: размер, структура, участники**
Что известно и что остается неизмеренным

04 **Платежный рынок Кыргызстана: данные НБКР**
Платежи, межсистемные переводы и QR-оплата

05 **Цепочка поставок: карта приоритетных звеньев**
Семь звеньев, оценка и достоверность

06 **Приоритетные звенья: причины и действия**
Экспертные выводы по каждому звену

07 **Приоритеты по группам игроков**
Что делать продавцам, брендам, операторам и институциональным игрокам

08 **Европейский союз и международные связи**
Китай — Центральная Азия — Европейский союз, транспортная связанность

09 **Авиационная безопасность**
EU Air Safety List и подтверждение рейсов

10 **ESG и экология**
Климатическая повестка, отходы, ресурсоэффективность и финансирование

Список источников · Приложение
Нумерованные ссылки; карта экосистемы и исследование для рынка; вступление в Ассоциацию

ГЛОССАРИЙ

Термины и сокращения

МОДЕЛИ И КАНАЛЫ ПРОДАЖ

B2C / B2B / C2C	Модели продаж: бизнес — потребителю, бизнес — бизнесу, потребитель — потребителю.
GMV	Стоимость проданных товаров по определению источника. Отличается от выручки продавца и дохода платформы.
Маркетплейс	Платформа, на которой продают товары независимые продавцы; платформа обеспечивает трафик, оплату и, как правило, логистические сервисы.
Классифайд	Площадка объявлений без гарантии сделки и доставки (например, Lalafo).
Социальная торговля	Заказ товаров через социальные сети и мессенджеры без участия специализированной торговой площадки.
FBO / FBS	Схемы работы с маркетплейсом: товар хранится и отгружается со склада площадки (FBO) либо со склада продавца (FBS).
Омниканальность	Единое управление запасами, ценами и сервисом во всех каналах продаж.
DTC	Прямые продажи производителя потребителю через собственные каналы без посредников.
Бенчмарк	Сопоставительный показатель или практика, с которыми сравнивают рынок или компанию.

СКЛАДЫ И ЛОГИСТИКА

Фулфилмент	Комплекс операций по приемке, хранению, комплектации, упаковке и отгрузке заказов.
Распределительный центр	Склад, обслуживающий несколько каналов продаж и направляющий товар в региональные узлы.
Склад класса А	Современный склад с высокими потолками, антипылевым полом, пожарной и охранной системами; ориентирован на логистические операторы и сети.
Вакантность	Доля свободных площадей в общем объеме предложения качественных складов.
Бондовый склад	Склад временного хранения под таможенным контролем до уплаты пошлин и налогов.
Среднемильная перевозка	Перевозка между складом и региональными узлами; предшествует последней миле.
Последняя миля	Заключительный этап доставки заказа от узла до получателя; наиболее затратный участок перевозки.
Даркстор	Склад-магазин без торгового зала, предназначенный только для онлайн-заказов и быстрой доставки.
Постамат / ПВЗ	Автоматизированная ячейка выдачи заказов / пункт выдачи заказов.

ПЛАТЕЖИ, РЕГУЛИРОВАНИЕ И ДАННЫЕ

Эквайринг	Прием платежей по картам и другим платежным инструментам; взимается комиссия.
QR-платеж	Оплата с помощью QR-кода через мобильное приложение банка или кошелька.
ЭСФ	Электронная счет-фактура; для маркетплейсов — документ, сопровождающий товар при вывозе.
ЕАЭС	Евразийский экономический союз; общие правила таможенного регулирования для Кыргызстана, России, Казахстана, Армении и Беларуси.
LPI	Индекс эффективности логистики Всемирного банка: таможня, инфраструктура, международные перевозки, компетентность, отслеживание, своевременность.
ECDB	Поставщик открытых модельных оценок электронной коммерции по странам.
НБКР / НСК	Национальный банк Кыргызской Республики / Национальный статистический комитет.
Агентская торговля	Модель, при которой ИИ-агент самостоятельно сравнивает предложения и совершает покупку от имени потребителя.
Платежная организация	Небанковская организация, оказывающая платежные услуги, в том числе прием платежей за товары и услуги.
Электронный кошелек	Счет в электронной платежной системе для хранения средств и совершения платежей.
Межсистемный перевод	Перевод между разными платежными системами, в отличие от перевода внутри одной системы.
ЕЭК	Евразийская экономическая комиссия — регулирующий орган ЕАЭС.

РЕЗЮМЕ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Платежи и спрос сформированы. Скорость развития рынка во многом определяется физической цепочкой поставок

Кыргызстан располагает цифровой и платежной инфраструктурой, достаточной для роста онлайн-торговли. Основной потенциал роста связан с физическими звеньями цепочки: складами, таможенным оформлением и доставкой. Эти звенья определяют срок, стоимость и надежность заказа, а значит — маржу продавцов и темп масштабирования крупных игроков.

1 **Кыргызстан: рынок растет; данные об объеме рынка целесообразно уточнять**

Опубликованные оценки внутреннего рынка за 2025 год — от 525 до 600 млн USD, с учетом трансграничных операций — около 1 млрд USD [1, 2, 3]. Методики не сведены, а доля онлайн-торговли в розничном обороте официально не публикуется; в Казахстане она составляет 14,3% [4]. Расчетная оценка на 2026 год при росте 12–13% в год от значения ECDB за 2025 год (565 млн USD) составляет около 635 млн USD (633–638 млн USD).

2 **Кыргызстан: платежи — динамично развивающееся и устойчивое звено**

По данным НБКР, число платежей через платежные организации выросло с 7,7 млн в 3 квартале 2019 года до 410 млн во 2 квартале 2026 года; за первое полугодие 2026 года — 747 млн [51]. Число организаций категории «Розничная дистанционная торговля» выросло с 54 до 1 444 [51]. Оплат с применением QR-кодов во 2 квартале 2025 года — 17,1 млн, на 149% больше, чем годом ранее [51]. Следствие: платежи поддерживают рост, а платежные данные — основа измерения рынка.

3 **Кыргызстан: приоритет развития — склады и фулфилмент, а не последняя миля**

Совокупный объем складов классов А и В — около 110 тыс. м², свыше 90% в Бишкеке, ставка — около $14 за м² в месяц против около $10,6 в Алматы [5]. По оценке участников рынка, срок доставки с маркетплейсов составляет от 2 до 4 дней, порой до 2-х недель, поскольку распределительные центры и фулфилмент пока не сформированы [5]. Следствие: инвестиции в среднюю часть цепочки могут дать больший эффект, чем инвестиции в курьерские сервисы; по данным IBC Global (май 2026 года), вакантность складов класса А равна нулю.

4 **Кыргызстан: потенциал развития локальных площадок и диверсификации каналов (≈5% против ≈65% в Казахстане)**

Около 30 тыс. предпринимателей Кыргызстана продают через крупные российские маркетплейсы [6]. В 2026 году в связи с ситуацией на складах одной из площадок были приняты временные меры налоговой поддержки продавцов, а Торгово-промышленная палата предложила рассмотреть размещение части складов в стране для диверсификации каналов [6, 7]. Следствие: склад и данные о товаре — важные активы, которые целесообразно размещать в нескольких точках.

5 **Кыргызстан: окно решений 2026–2027 годов меняет экономику заказа**

С 1 июля 2026 года для покупок на зарубежных площадках действует порог 200 евро и пошлина 5%, но не менее 1 евро за килограмм, плюс НДС [8]. Особый таможенный режим принят, но вступит в силу с протоколом к Таможенному кодексу ЕАЭС [9]; льготная ставка налога для продавцов действует до конца 2026 года [6]. ЭСФ формируется до отправки и не подлежит корректировке [10]. Следствие: модели, рассчитанные на временные льготы, целесообразно пересмотреть до конца года, а качество карточки товара и учета становится регуляторным требованием.

6 **Регион: Казахстан и Узбекистан строят рынок на локальных платформах**

В Казахстане около 65% продаж на маркетплейсах приходится на локальные площадки [11]; в Кыргызстане, по ориентировочной оценке, — около 5%. Регион выравнивает налоговые условия: НДС 16% для иностранных платформ в Казахстане [4], порог 200 евро и пошлина 5% в ЕАЭС с 1 июля 2026 года [8], тогда как Кыргызстан сохраняет льготу для продавцов до конца 2026 года [6]. Следствие: региональная кооперация и ЕАЭС выходят на первый план.

7 **Мировой опыт: победителей определяет логистика**

Электронная торговля впервые превышает 20% мировой розницы, а без Китая — 12,8% [14]. Затраты омниканального фулфилмента составляют 10–20% продаж; для двухдневной доставки в США достаточно трех распределительных центров, для доставки на следующий день нужно более восьми [16]. Следствие: конкуренция смещается от витрины к сети поставок; для Кыргызстана переносимы единый пул запасов, пункты выдачи и единый владелец возвратов.

8 **Европейский союз и транспортная связанность: рамка отношений и этапы проектов**

Отношения с Европейским союзом опираются на Соглашение о расширенном партнерстве и сотрудничестве (июнь 2024 года) и режим GSP+; импорт Европейского союза из Кыргызстана в 2025 году составил около 143 млн евро [58]. Железная дорога Китай — Кыргызстан — Узбекистан находится в стадии строительства, плановое завершение — 2030 год [66]. Следствие: эффект новых маршрутов для e-commerce целесообразно оценивать поэтапно, по мере ввода объектов.

9 **Авиационная безопасность и ESG: новые возможности и практические ориентиры**

9 июня 2026 года Европейская комиссия исключила перевозчиков, сертифицированных в Кыргызстане, из EU Air Safety List [52]; запуск рейсов будет зависеть от решений авиакомпаний и расписаний (глава 9). Экологическая повестка — утилизационный сбор [75, 76] и регламент Европейского союза об упаковке, применимый с 12 августа 2026 года [81, 82], — а также программы зеленого финансирования формируют дополнительные ориентиры для планирования.

КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТЫ

Восемь показателей, которые определяют повестку

525–600
МЛН USD
опубликованные оценки внутреннего рынка за 2025 год; методики не сведены

≈1
МЛРД USD
оценка с учётом трансграничных операций (заявление, 2025)

≈30
ТЫС.
предпринимателей КР продают через крупные российские маркетплейсы

≈110
ТЫС. М²
складов классов А и В; свыше 90% в Бишкеке

0%
ВАКАНСИЯ
в классе А в Кыргызстане (май 2026); в Казахстане 4,9%, в Узбекистане 1,5%

92%
НАСЕЛЕНИЯ
пользуются интернетом (2024)

578,9
МЛН ОПЕРАЦИЙ
QR-платежей и переводов в 2025 году (НБКР)

86%
ОНЛАЙН-РОЗНИЦЫ
приходится на маркетплейсы в Казахстане, 2025

Источники: [1, 2], [6], [5], [12], [13], [4]. Показатели относятся к разным годам и определениям и приведены для ориентира.

Что это значит для участников рынка

01	**Продавцы на маркетплейсах**	Диверсифицировать склады и каналы; рассчитывать модель заказа без временных налоговых льгот; обеспечить дисциплину данных (карточка, ЭСФ, остатки).
02	**Производители и бренды**	Выстраивать собственный канал и первичные данные о клиенте; фиксировать ассортимент шире текущего узкого профиля одежды; договариваться о сервисе фулфилмента заранее.
03	**Импортеры и дистрибьюторы**	Пересчитать экономику трансграничных поставок по режиму ЕАЭС с 1 июля 2026 года; планировать бондовые схемы и единый узел хранения и таможенного оформления.
04	**Склады, логистика, почта**	Приоритет — узловая инфраструктура и пункты выдачи; рассматривать партнерство почтовой сети с частными платформами для региональной последней мили.
05	**Платформы, банки, платежи**	Использовать платежные данные как основу измерения рынка; встраивать в сервис возвраты и клиентскую поддержку как конкурентное преимущество.

ГЛАВНЫЙ ВЫВОД

- Ограничивает рост не доступ к клиенту и не платежи, а скорость и надежность физического звена. Выиграют те, кто первыми обеспечат узловую инфраструктуру — склад, таможенное оформление и пункты выдачи — и сохранят контроль над собственными данными.
- Каждое звено цепочки оценено качественно с указанием достоверности; расчетные модели в отчет не включены.

ГЛАВА 1

01 Международный опыт: бенчмарки и лучшие практики



МИР: БЕНЧМАРКИ

51,5%
Китай: доля онлайн в розничных продажах, 2025

20%+
мировая розница уже онлайн

12,8%
мир без Китая

Источники: [14]; [15].

Онлайн-торговля превысила пятую часть мировой розницы, и победителей определяет логистика

Шесть структурных трендов, бенчмарки по странам, лучшие практики по звеньям цепочки поставок и типичные риски.

Доля онлайн-торговли: разброс определяется не только доходом

20%
мировой розницы уже онлайн

Без Китая — 12,8%: победителей определяет не витрина, а логистика
Доля e-commerce в рознице, 2025 [14]

По прогнозу eMarketer, в 2025 году электронная торговля впервые превысит 20% мировых розничных продаж; без Китая показатель составляет 12,8% [14]. На Китай приходится 51,5% розницы, на Великобританию — 30,7%, на Индонезию — 28,9%, на Южную Корею — 28,3%; в США доля равна 16,9% и достигнет 20% лишь в 2029 году [14]. Только пять из 67 отслеживаемых стран превышают порог в 20% [14].

Индонезия опережает США, что показывает: доля онлайн-торговли не определяется одним уровнем дохода. Казахстан с долей 14,3% находится вблизи мирового показателя без Китая [15, 4]. Для Кыргызстана

сопоставимый показатель не публикуется — это первое направление, которое целесообразно проработать для любых межстрановых сравнений.

Рисунок 1

Доля e-commerce в розничных продажах: Китай втрое выше мирового уровня без Китая; для Кыргызстана показатель пока не публикуется

Доля онлайн-торговли в розничных продажах, 2025, %



Источники: [14]; [15, 4]. Оценки eMarketer и официальная статистика Казахстана построены по разным методикам и приведены для ориентира.



Шесть трендов смещают конкуренцию от витрины к цепочке поставок

10–20%
продаж забирает фулфилмент

Конкуренция смещается от витрины к цепочке поставок
Омниканальные затраты [16]

Рисунок 2

Шесть трендов смещают конкуренцию от витрины к цепочке поставок

Ключевые показатели мировых и региональных бенчмарков

01

86%

Концентрация на маркетплейсах

В Казахстане на маркетплейсы приходится 86% онлайн-розницы; собственные сайты ритейлеров сжимаются.

02

≈ ½

Скорость как базовое условие

Почти половина омниканальных покупателей уходит к конкуренту при долгой доставке (McKinsey).

03

10–20%

Фулфилмент как главная статья затрат

Затраты омниканального фулфилмента составляют 10–20% продаж; последняя миля — самый дорогой участок перевозки.

04

20–30%

Экономика возвратов

Доля возвратов онлайн-покупок в США; в одежде около 25%. Возврат требует единого владельца процесса.

05

32% → 1,6%

Прямой канал бренда

Столько покупателей заходит на сайт производителя бытовой техники и столько покупает там (McKinsey).

06

до $5 трлн

Агентская торговля

Оценка McKinsey: объём розничных продаж, оркестрируемых ИИ-агентами, к 2030 году.

Источники: [4]; [16]; [17]; [18]; [19]; [20]. Показатели относятся к разным рынкам и годам.

1. Концентрация на маркетплейсах

В Казахстане на маркетплейсы приходится 86% онлайн-розницы в 2025 году против 84,9% годом ранее; собственные сайты ритейлеров сократили долю до 14% [4]. Локальные площадки — Kaspi.kz, Halyk Market, Forte Market — занимали около 65% продаж 2024 года, международные — около 26% [11]. Рынок консолидируется вокруг нескольких площадок, у которых есть собственная платежная и логистическая инфраструктура.

Рисунок 3

Казахстан: онлайн-розница консолидируется вокруг маркетплейсов

Структура онлайн-продаж и продаж на маркетплейсах

86%

онлайн-розницы Казахстана в 2025 году приходится на маркетплейсы



Источники: [4]; [11]. Оценки разных источников; приведены для ориентира.

2. Скорость как базовое условие

По данным McKinsey, почти половина омниканальных покупателей уходит к конкуренту при долгой доставке, а более 90% онлайн-покупателей в США ожидают бесплатную доставку за два-три дня [16]. Ожидания различаются по категориям: продукты питания и косметика — менее суток, одежда, товары для дома и электроника — менее двух дней [16]. Авторы полагают, что двухдневная доставка станет стандартом в течение трех–пяти лет [16].

Сеть определяет скорость: для двухдневной доставки 80% населения США достаточно трех распределительных центров, тогда как для доставки на следующий день требуется более восьми [16]. Городские фулфилмент-центры стоимостью 5–15 млн долларов способны снизить затраты последней мили до 20% [16].

Рисунок 4

Скорость задает сеть: два дня достижимы с тремя центрами, следующий день требует более восьми

Ожидания покупателей и конфигурация сети распределительных центров, США

Покупатель не ждёт

≈ ½

омниканальных покупателей уходит к конкуренту при долгой доставке

>90%

онлайн-покупателей в США ожидают бесплатную доставку за 2–3 дня

Источник: [16].

Сеть определяет скорость

Число распределительных центров для охвата 80% населения США

Доставка за 2 дня

3

Доставка на следующий день

8+

Ожидания по срокам

По категориям товаров

Продукты питания, косметика

< 1 дня

Одежда, товары для дома, электроника

< 2 дней

Двухдневная доставка станет стандартом в течение 3–5 лет (McKinsey)

3. Фулфилмент как главная статья затрат

Затраты омниканального фулфилмента составляют 10–20% продаж [16]. Последняя миля — самый дорогой участок перевозки; результат зависит от ИТ-систем, местных сетей и партнеров с полной прозрачностью затрат [17]. В исследовании McKinsey у одного из дистрибьюторов продуктов питания затраты фулфилмента достигли 20% выручки и стали основным фактором снижения рентабельности; у производителя товаров народного потребления более 40% позиций из числа лидеров продаж отсутствовали на складе [21].

Рисунок 5

Фулфилмент забирает 10–20% продаж и может заметно влиять на рентабельность

Затраты омниканального фулфилмента и показательные случаи



Источники: [16]; [17]; [21].

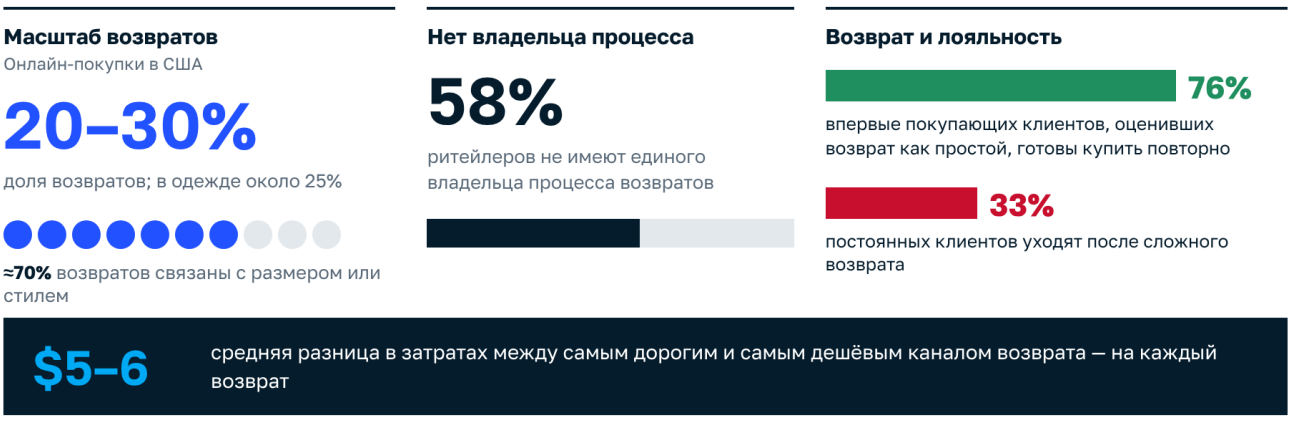
4. Экономика возвратов

Доля возвратов онлайн-покупок в США составляет 20–30%, в одежде — около 25%; около 70% возвратов связаны с размером или стилем [16, 18]. 58% ритейлеров не имеют единого владельца процесса возвратов; 76% впервые покупающих клиентов, оценивших возврат как простой, готовы купить повторно, а 33% постоянных клиентов уходят после сложного возврата [18].

Рисунок 6

Возвраты: каждый четвертый заказ в одежде и решающий фактор лояльности

Экономика и влияние возвратов на повторные покупки



Источники: [16]; [18].

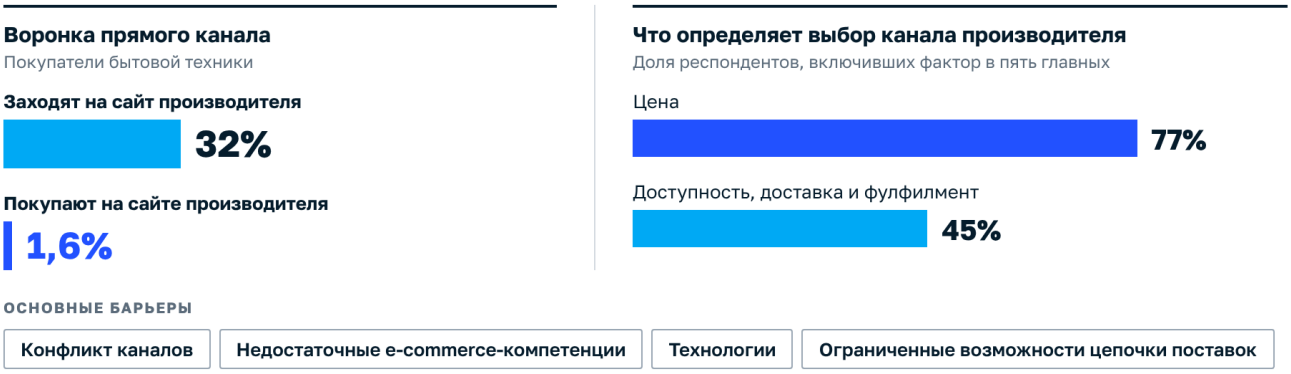
5. Прямой канал бренда

На сайты производителей бытовой техники заходят 32% покупателей, но покупают там лишь 1,6% [19]. Главный фактор выбора канала производителя — цена (77% респондентов включили ее в пять главных факторов), далее — доступность, доставка и фулфилмент (45%) [19]. Основные сложности — конфликт каналов, недостаточные e-commerce-компетенции, технологии и ограниченные возможности цепочки поставок [19].

Рисунок 7

Прямой канал: заходят 32% покупателей, а покупают около 1,6%

Воронка прямого канала и факторы выбора



Источник: [19].

6. Агентская торговля

McKinsey оценивает, что к 2030 году мировые розничные продажи, оркестрируемые ИИ-агентами, могут достигнуть 5 трлн долларов; в Китае Alibaba внедряет цифровых сотрудников для продавцов Taobao и Tmall, а платежные системы адаптируются к агентским транзакциям [20, 22]. Для продавцов практический смысл — в структурированных данных о товаре, остатках и сроках доставки, доступных по программному интерфейсу.



10–20%

Фулфилмент: доля затрат омниканальной сети в продажах [16]

Источник: [16].

Почтовые сети показывают: скорость доставки определяется структурой сети, а не усилиями отдельных звеньев

до 20%

затрат последней мили

можно снизить единой сетью пунктов выдачи и партнерскими узлами

Почтовые сети [23]

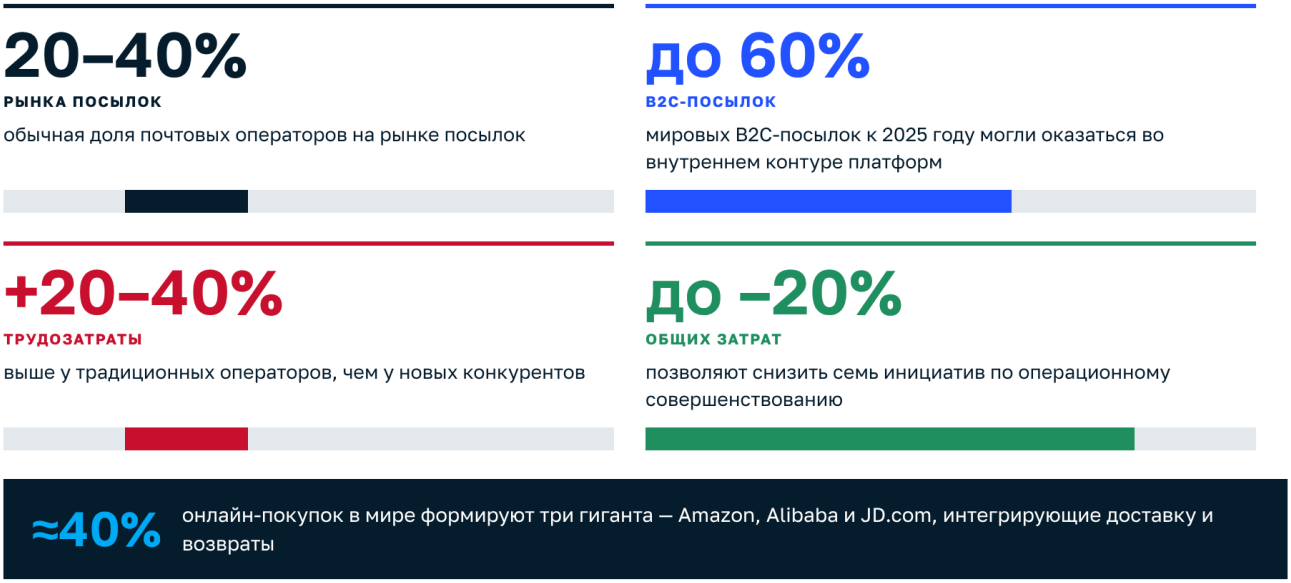
Исследование McKinsey Global Institute показывает, что вся логистическая цепочка обработки посылок открыта для перераспределения: Amazon, Alibaba и JD.com интегрируют доставку и возвраты, а три гиганта вместе формируют около 40% онлайн-покупок в мире [23]. Доля почтовых операторов на рынке посылок обычно

составляет 20–40%; по оценке авторов, до 60% мировых B2C-посылок к 2025 году могли оказаться во внутреннем контуре платформ [23]. Трудозатраты традиционных операторов на 20–40% выше, чем у новых конкурентов, а семь инициатив по операционному совершенствованию способны снизить совокупные затраты до 20% [23].

Рисунок 8

Почтовые сети теряют посылочный рынок платформам, но могут снизить затраты до 20%

Ключевые показатели исследования McKinsey Global Institute



Источник: [23].

ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ КЫРГЫЗСТАНА

Почтовая сеть остается единственным оператором с охватом регионов, но выигрывает только при партнерстве с платформами и повышении операционной эффективности. Платформы, которые первыми получают контроль над последней милей, определяют стандарт сервиса для всего рынка.

Рынки с низким проникновением сталкиваются с тремя общими вызовами

578,9 млн
QR-операций за 2025 год

Платежное направление в Кыргызстане развито; логистика и доверие — следующие точки роста

НБКР [13]; опыт Вьетнама [24]

Во Вьетнаме 2018 года доля e-commerce составляла 3% розничных продаж; условиями успеха являются преодоление логистических проблем последней мили, управление высокой долей наличных платежей и формирование доверия потребителей [24]. Для рынков Ближнего Востока и Африки выделяется три стратегии — сохранение, адаптацию и построение — и пять компетенций: ассортимент и мерчандайзинг, технологии, операции и поддержка, маркетинг, люди и модель управления [25].

Рисунок 9

Три вызова рынков с низким проникновением: платежный Кыргызстан в значительной мере преодолел

Условия успеха Вьетнама и положение Кыргызстана

ВЫЗОВ	ВЬЕТНАМ, 2018: УСЛОВИЕ УСПЕХА доля e-commerce — 3% розницы	КЫРГЫЗСТАН СЕГОДНЯ
1 **Последняя миля**	Преодолеть логистические проблемы последней мили	• ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ Доставка с площадок — 2–4 дня, порой до двух недель; распределительные центры формируются
2 **Наличные платежи**	Управлять высокой долей наличных платежей	• ЧАСТИЧНО ПРЕОДОЛЁН 578,9 млн QR-операций за 2025 год и 9,9 млн карт; доля наличных остаётся
3 **Доверие потребителей**	Сформировать доверие к онлайн-покупкам	• ПРИОРИТЕТ Для потребителей важны понятные механизмы урегулирования претензий; закон в разработке

Источники: [24]; [13]; [33]; [5]. Оценка положения Кыргызстана — анализ рабочей группы.

Рисунок 10

Пять компетенций определяют успех онлайн-канала независимо от стартовой позиции

Компетенции e-commerce

1 Ассортимент и мерчандайзинг

- Структурированное обогащение карточек
- Контент: фото, описания, метаданные
- Наборы и промоакции по данным

2 Дизайн и технологии

- Интеграция витрины со складской системой
- Единая архитектура вместо «быстрого» запуска
- Итеративные спринты

3 Операции, логистика, поддержка

- Фулфилмент и приёмка
- Договорённости с перевозчиками
- Поддержка в чатах, по телефону и почте

4 Маркетинг

- Работа с трафиком и конверсией
- Социальные сети как основной канал
- Собственные данные о клиентах

5 Люди и модель управления

- Единый владелец сквозных процессов
- Отдельная команда онлайн-направления
- Управление изменениями

Источник: [25]

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Из трех вьетнамских вызовов — последняя миля, наличные и доверие — Кыргызстан уже преодолел значимую часть платежного: 578,9 млн QR-операций за 2025 год и 9,9 млн карт [13]. Следующими точками роста становятся логистика и доверие. Это меняет приоритеты: инвестиции в платежные продукты дают меньше, чем инвестиции в склады, возвраты и сервис.

Мировые практики по звеньям: что делают сильные рынки и компании

5 звеньев
цепочки поставок

где мировая практика переносима на Кыргызстан
Анализ автора

Мировой опыт, который в главе 6 применяется к конкретным звеньям, собран в одном месте: для каждого звена показано, что делают сильные рынки и компании. Для звеньев «Платежи и расчеты» и «Производство и закупка» отдельной зарубежной практики в источниках отчета не выделено.

3	ЗВЕНО 3 **Склады и фулфилмент**	**до 20%** затрат последней мили можно снизить городскими фулфилмент-центрами ($5–15 млн) [16]	• Единая омниканальная сеть: пулы запасов, даркстеры, партнерские узлы [17] • «Ползти — идти — бежать»: базовые процессы, затем передовые практики [17]
2	ЗВЕНО 2 **Международная перевозка и таможня**	**Реестр** оператора e-commerce: склад, интеграция с таможней, страхование [9]	• Синхронизация запасов витрины и склада в реальном времени [25] • Динамическое перераспределение заказов между узлами [17]
6	ЗВЕНО 6 **Последняя миля**	**2 ч · 2–3 дня** два обещания: окна для городов и срок для сел [17]	• Магазины как пункты выдачи, местные курьеры [17] • ≈75% проблем скорости в почтовых сетях — структурные [23]
4	ЗВЕНО 4 **Каналы продаж и маркетплейсы**	**32% → 1,6%** заходят на сайт производителя — покупают [19]	• Более 40% лидеров продаж отсутствовали на складе [21] • Маркетинг ≈3% выручки при пятикратных расходах у лидеров роста [21]
7	ЗВЕНО 7 **Возвраты и сервис**	**76% · 33%** клиентов вернутся после простого возврата · уйдут после сложного [18]	• Единый владелец процесса, анализ причин возврата [18] • Разница между каналами возврата — $5–6 за единицу [18]

Источники: [4]; [9]; [16]; [17]; [18]; [19]; [21]; [23]; [25].

Источники: [4]; [9]; [16]; [17]; [18]; [19]; [21]; [23]; [25].

Пять типичных рисков международного опыта актуальны и для рынка Кыргызстана

5 ловушек
международного опыта

Самые дорогие — «технологии вместо операций» и недофинансирование
McKinsey [21]

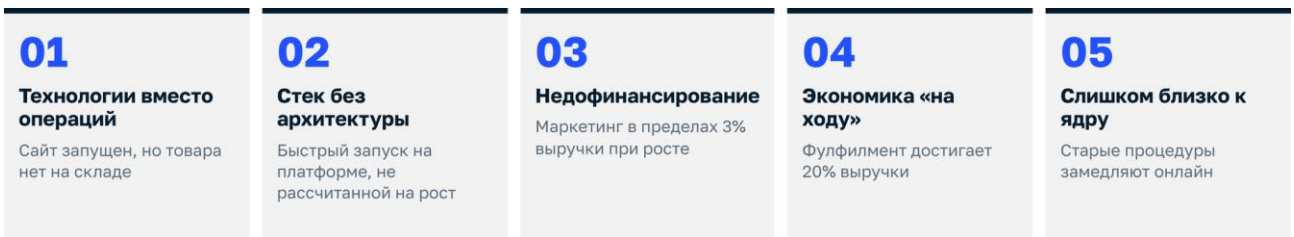
		КАК ПРОЯВЛЯЕТСЯ	КАК ИЗБЕЖАТЬ
01	**Технологии вместо операций**	Сайт запущен, но товар отсутствует на складе	Параллельное развитие всех функций; цели по e-commerce у каждого руководителя
02	**Направленный стек без архитектуры**	Быстрый запуск на платформе, не рассчитанной на рост	Определить архитектуру заранее, затем создавать минимально жизнеспособный продукт
03	**Недофинансирование**	Маркетинг в пределах 3% выручки при росте	Бюджет с «буфером обучения» и поэтапным высвобождением средств
04	**Экономика «на ходу»**	Фулфилмент достигает 20% выручки	Рассчитывать экономику по P&L до выбора модели «строить или партнерствовать»
05	**Слишком близко к ядру**	Старые процедуры замедляют онлайн-направление	Отдельная команда и свобода принятия решений

Источник: [21]; адаптация автора.

Рисунок 11

Пять рисков международного опыта, актуальных и для рынка Кыргызстана

Типичные риски при развитии онлайн-канала



Источник: [21]; адаптация автора.

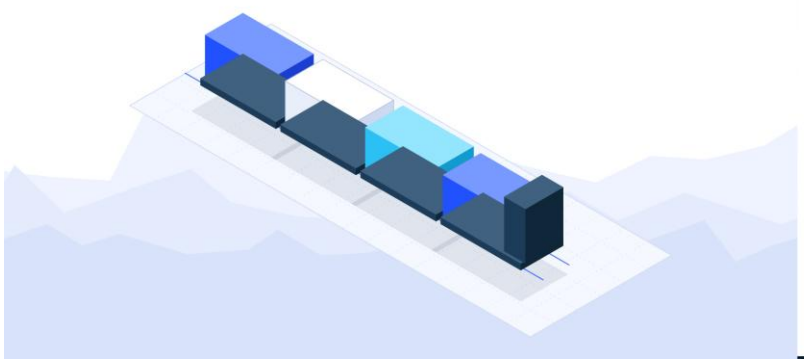
Шесть мировых практик, переносимых на рынок Кыргызстана

МИРОВАЯ ПРАКТИКА	ПРИМЕНЕНИЕ В КЫРГЫЗСТАНЕ
Единый пул запасов и узлы по близости к спросу Конфигурация сети определяет срок и стоимость доставки	Узловой фулфилмент в Бишкеке и Оше вместо хранения у продавца
Пункты выдачи и постаматы Снижают затраты последней мили и количество неудачных доставок	Использовать почтовые отделения и сети ПВЗ; опыт Казахстана — 2 300 новых постаматов
Единый владелец возвратов Возвраты — ключ к лояльности и марже	Назначить ответственного, фиксировать причины возвратов
Прямой канал и первичные данные Удержание клиента и данные для ассортимента	Для брендов — собственный магазин наряду с маркетплейсами
Тарифицированные обещания доставки Премиальная скорость в городах, стандарт — в регионах	Различные сроки для Бишкека/Оша и областей
Структурированные данные о товаре Условие для агентской торговли и таможенного оформления	Единый справочник товара и остатков

Источники: [16]; [17]; [18]; [19]; [4].

ГЛАВА 2

02 Центральная Азия и ЕАЭС: региональная кооперация



РЕГИОН И ЕАЭС

≈65%
Казахстан: доля локальных маркетплейсов

≈5%
Кыргызстан (ориентировочная оценка)

€200 · 5%
ЕАЭС с 1 июля 2026: порог и пошлина

Источники: [11]; [4]; [5]; [8]. Значение для Кыргызстана (около 5%) — ориентировочная оценка.

Кыргызстан сопоставим с соседями по доступу к интернету; различия связаны со складской инфраструктурой и масштабом платформ

Сравнение рынков, инфраструктуры и моделей регулирования Казахстана, Узбекистана, Кыргызстана и Таджикистана; Евразийский союз и направления региональной кооперации.

Рынок и доступ: цифровая база сопоставима, масштаб рынков различается

≈14×
разрыв в масштабе рынков

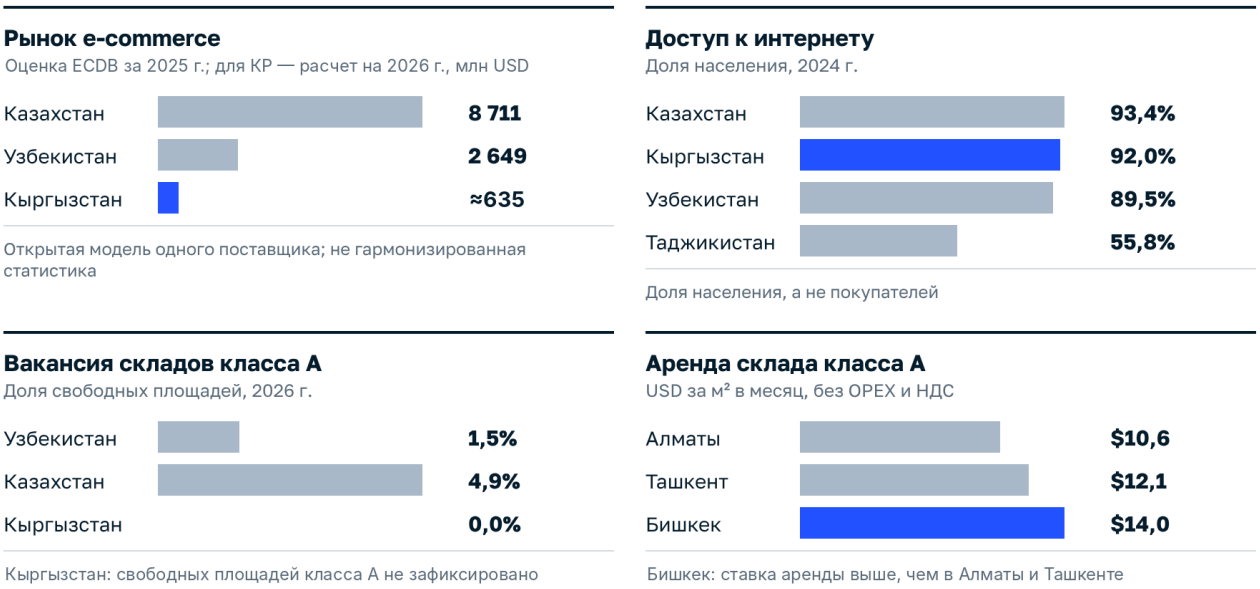
Доступ к интернету сопоставим (92% против 93%), а рынок Казахстана примерно в 14 раз больше
ECDB [3, 26, 27]; расчет: 8 711 млн USD (2025) к ≈635 млн USD (КР, 2026)

По открытым оценкам ECDB за 2025 год объем e-commerce составил 8 711 млн USD в Казахстане, 2 649 млн USD в Узбекистане и 565 млн USD в Кыргызстане [26, 27, 3]. Доля интернет-пользователей в 2024 году в Кыргызстане — 92,03%, в Казахстане — 93,39%, в Узбекистане — 89,51%, в Таджикистане — 55,79% [12]. Различие в масштабе, таким образом, не объясняется доступом к сети. Значение для Кыргызстана на 2026 год — расчетное: 565 млн USD × (1 + 12–13%) ≈ 633–638 млн USD, то есть около 635 млн USD.

Рисунок 12

Доступ к интернету сопоставим; различия касаются предложения качественных складов

Четыре сопоставления стран Центральной Азии



Источники: [3, 26, 27]; [12]; [5]. Оценки ECDB — модель одного поставщика, а не гармонизированная государственная статистика.

Кыргызстан растет быстрее Казахстана; масштаб рынка — примерно в 14 раз меньше

По открытой модели ECDB, Кыргызстан занимает 93-е место в мире по объему e-commerce (Казахстан — 35-е, Узбекистан — 56-е). Рынок Кыргызстана в 2024–2025 годах рос быстрее казахстанского (24,8% против 9,6%) и медленнее узбекского (28,5%) [3, 26, 27].

Оценка на 2026 год. В качестве рабочего допущения для настоящего отчета принят темп роста внутреннего рынка 12–13% в год. Применение допущения к значению ECDB за 2025 год (565 млн USD) дает диапазон 633–638 млн USD, то есть более 630 млн USD; в карточках рынков и сопоставлениях используется округленное значение ≈635 млн USD. Это расчетная оценка отчета, а не публикация ECDB или официальной статистики: ECDB для 2024–2025 годов приводит темп роста 24,8% [3].

Кыргызстан	Казахстан	Узбекистан
93-е место в мире	35-е место в мире	56-е место в мире
635 млн USD, 2026 (расчет)	**8 711** млн USD	**2 649** млн USD
Прогноз на 2028: ≈ 800	Прогноз на 2028: 10 017,6	Прогноз на 2028: 3 046,3
Рост за год: 12–13%	Рост за год: 9,6%	Рост за год: 28,5%
Онлайн в рознице (модель): 28,4%	Онлайн в рознице (модель): 14,1%	Онлайн в рознице (модель): 41,9%
Крупнейший сегмент: Хобби и досуг	Крупнейший сегмент: Хобби и досуг	Крупнейший сегмент: Хобби и досуг

Источники: [3, 26, 27]. Оценки ECDB — модель одного поставщика; для Кыргызстана значение 2026 г. — расчет по оценке ECDB за 2025 г. (565 млн USD) при росте 12–13% в год; прогноз на 2028 г. — тот же расчет.

Источники: [3, 26, 27]. Оценки ECDB — модель одного поставщика. Доля онлайн-продаж в рознице по модели ECDB несопоставима с официальным показателем Казахстана (14,3% [15]); для Кыргызстана официальный показатель пока не публикуется.

Рисунок 13

Регион в сравнении: Кыргызстан растет быстрее Казахстана; рынок примерно в 14 раз меньше, ставки аренды складов выше

Пять показателей Кыргызстана, Казахстана и Узбекистана



Источники: [3, 26, 27]; [5]; [12]. Оценки ECDB — модель одного поставщика; соотношение ≈14 раз — расчет: 8 711 млн USD (2025 год) к ≈635 млн USD (Кыргызстан, расчетная оценка на 2026 год).

Официальная статистика сопоставима лишь частично. В Казахстане БНС публикует долю e-commerce в рознице — 14,3% в 2025 году — и объем маркетплейсов — 3 237,5 млрд тенге [15]; Узбекистан публикует ряд SIAT в сумах — 31 551,9 млрд UZS за 2025 год [28]; для Таджикистана ЕАБР приводит около 17 млн USD онлайн-продаж за 2024 год [29]. Значения в разных валютах и за разные периоды не приводятся к единому знаменателю.

Склады класса А

По исследованию IBC Global, представленное в Бишкеке 21 мая 2026 года, весь объем складов классов А и В законтрактован, вакантность в классе А — нулевая [69]. Объем рынка качественных складов Кыргызстана оценивался IBC Global в 110 тыс. м² (публикация октября 2025 года) [70]. В июле 2026 года IBC Global,

выступающий брокером проекта Global Hub, сообщил о переходе первой очереди (57 тыс. м²) к активной стадии строительства [91].

Для сопоставления: по данным IBC Global, вакантность в качественных складах классов А и В Казахстана на конец II квартала 2026 года составила 5,5% [89].



Четыре страны — четыре модели: Кыргызстан опирается на зарубежные платформы

≈5% vs ≈65%

доля локальных маркетплейсов

Казахстан строит рынок на локальных платформах, Кыргызстан — на зарубежных

[11]; оценка для КР ориентировочная



Рисунок 14

Четыре страны — четыре модели: Кыргызстан строит рынок на зарубежных платформах — доля локальных маркетплейсов около 5% против около 65% в Казахстане

Модель платформ, логистика и склады, регулирование

Казахстан

≈ 65%

продаж 2024 г. — на локальных маркетплейсах

ПЛАТФОРМЫ
Локальные маркетплейсы (около 65% продаж 2024 г.)

ЛОГИСТИКА И СКЛАДЫ
Пять проектов даркстороров, 2 300 постаматов; вакантность склада класса А 4,9%

РЕГУЛИРОВАНИЕ
НДС 16% для иностранных платформ с 1 января 2026 г.

Узбекистан

Uzum

локальный лидер, первый технологический единорог страны (2024)

ПЛАТФОРМЫ
Локальный лидер Uzum Market, первый технологический единорог страны (2024)

ЛОГИСТИКА И СКЛАДЫ
Вакантность склада класса А 1,5%; аренда $12,1 за м²

РЕГУЛИРОВАНИЕ
Temu заблокирован с 20 марта 2025 г.; анонсирован НДС для иностранных продавцов

Кыргызстан

ФОКУС ОТЧЁТА

≈ 5%

доля локальных маркетплейсов в продажах (ориентировочная оценка)

ПЛАТФОРМЫ
Продажа через зарубежные площадки; локальные каталоги и соцсети

ЛОГИСТИКА И СКЛАДЫ
≈110 тыс. м², аренда $14 за м²

РЕГУЛИРОВАНИЕ
Налоговые льготы продавцам до конца 2026 г.; особый таможенный режим в ожидании

Таджикистан

с 2025

Wildberries — с апреля 2025 г.; локальные somon.tj, alif.shop

ПЛАТФОРМЫ
Формирование: Wildberries с апреля 2025 г.; локальные somon.tj, alif.shop

ЛОГИСТИКА И СКЛАДЫ
Доставка Wildberries только в Душанбе и Худжанд

РЕГУЛИРОВАНИЕ
Предложена реформа почтовой системы

Источники: [11]; [4]; [5]; [30]; [31]; [6]. Значение для Кыргызстана (около 5%) — ориентировочное, в открытых источниках пока не публикуется и подлежит уточнению.

ТРИ НАБЛЮДЕНИЯ ПО ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ

- В Казахстане масштаб создан сочетанием локальных платформ и инфраструктуры: дарксторы и постаматы строились одновременно с ростом маркетплейсов.
- Узбекистан защищает локального лидера регуляторными мерами, ограничивая зарубежные площадки.
- Кыргызстан отличается от рассмотренных рынков тем, что значимая часть стоимости создается через зарубежные платформы: доля локальных маркетплейсов — около 5% против около 65% в Казахстане, а внутренний платформенный слой остается тонким. Поэтому рынок чувствителен к внешним решениям и временным мерам.

€200 · 5%

С 1 июля 2026 года для покупок на зарубежных площадках действует порог 200 евро и пошлина 5% [8]



Источник: [8].

Регуляторная конвергенция меняет условия торговли

31.12.2026

окончание налоговой льготы

Регион выравнивает условия: НДС 16% в Казахстане, порог €200 и пошлина 5% в ЕАЭС

[4]; [6]; [8]

Регион движется к выравниванию условий для зарубежных и локальных продавцов: Казахстан повысил НДС для иностранных платформ с 12% до 16% с 1 января 2026 года [4], Узбекистан анонсировал НДС для иностранных продавцов на маркетплейсах [30], ЕАЭС установил для покупок на зарубежных площадках порог 200 евро и пошлину 5% [8]. В Кыргызстане, в свою очередь, действует временная налоговая льгота для продавцов маркетплейсов — до конца 2026 года [6].

Рисунок 15

Регион выравнивает налоговые условия для зарубежных продавцов, Кыргызстан — исключение

Меры в Казахстане, Узбекистане, ЕАЭС и Кыргызстане



Источники: [4]; [30]; [8]; [6].

ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ ИГРОКОВ

Льгота поддерживает экспорт через платформы; после окончания срока продавцы перейдут на общий налоговый режим, поэтому в планировании целесообразно предусмотреть сценарий без льготы.

Показательны и данные опроса Всемирного банка: большинство жителей Кыргызстана и Таджикистана совершают онлайн-покупки через социальные сети и мессенджеры, а не через маркетплейсы [31]. Это означает, что значительная часть спроса не отражена в данных платформ и остается вне официальной статистики.

Региональная кооперация идет по трем контурам: ЕАЭС, Центральная Азия и международные программы

3 контура
кооперации

ЕАЭС, Центральная Азия и международные программы поддержки региона

Анализ рабочей группы

Кыргызстан — участник ЕАЭС, где действуют общие правила таможенного регулирования. С 1 июля 2026 года для покупок на зарубежных площадках установлены порог 200 евро и пошлина 5%, но не менее 1 евро за килограмм, а также НДС [8]. Особый таможенный режим для товаров e-commerce принят в Кыргызстане, однако вступит в силу вместе с протоколом к Таможенному кодексу ЕАЭС; Кабинет министров обязан привести подзаконные акты в соответствие в течение шести месяцев [9].

Кооперация идет по трем контурам: ЕАЭС (таможня и товары), Центральная Азия (рынки соседей, платформы, склады) и международные программы поддержки региона — материалы Азиатского банка развития о трансграничной торговле в Центральной Азии [11], инициатива Всемирного банка E-GATE [31] и обзор складской инфраструктуры Евразийского банка развития [29].

Рисунок 16

Три контура региональной кооперации: ЕАЭС, Центральная Азия и международные программы

Что входит в каждый контур

КОНТУР 1

ЕАЭС

Таможня и товары

- Порог 200 евро, пошлина 5% и НДС с 1 июля 2026
- Особый режим e-commerce ждет протокола к Таможенному кодексу
- ЭСФ нельзя исправить после выставления

КОНТУР 2

Центральная Азия

Рынки соседей, платформы, склады

- Казахстан: НДС 16% для иностранных платформ
- Вакантность склада А: 4,9% · 1,5% · 0%
- Wildberries в Таджикистане с апреля 2025

КОНТУР 3

Международные программы

Поддержка региона

- Азиатский банк развития: трансграничная торговля
- Всемирный банк: инициатива E-GATE
- Евразийский банк развития: склады

Источники: [8], [9], [4], [5], [11], [29], [31]. Группировка — анализ рабочей группы.

Источники: [8], [9], [4], [5], [11], [29], [31]. Группировка — анализ рабочей группы.

На китайской схеме (рисунок 17а ниже) показаны поезда China–Europe Railway Express (中欧班列) — флагманский проект и важный носитель инициативы «Один пояс, один путь» — и шесть транспортных коридоров: три внутри Китая (восточный, центральный, западный) и три за его пределами (северный, центральный, южный).

Внешние коридоры идут из Китая в Европу: северный — через Россию, центральный — через Казахстан, южный — через страны Центральной Азии, Иран и Турцию. Пунктиром показан альтернативный морской маршрут.

Легенда выделяет зоны разной ширины колеи (1668–1676, 1520–1524, 1435 и 1000 мм) и отдельным знаком — зарубежные пограничные станции и станции перегрузки. Из этого следует, что смена колеи и перегрузка на границах — ключевые узлы транзита.

Для Кыргызстана как участника ЕАЭС из схемы следует лишь одно: основные внешние коридоры проходят через территорию Союза (Россия, Казахстан), поэтому единые таможенные правила ЕАЭС определяют условия транзита. Отдельный коридор через Кыргызстан на схеме не выделен.

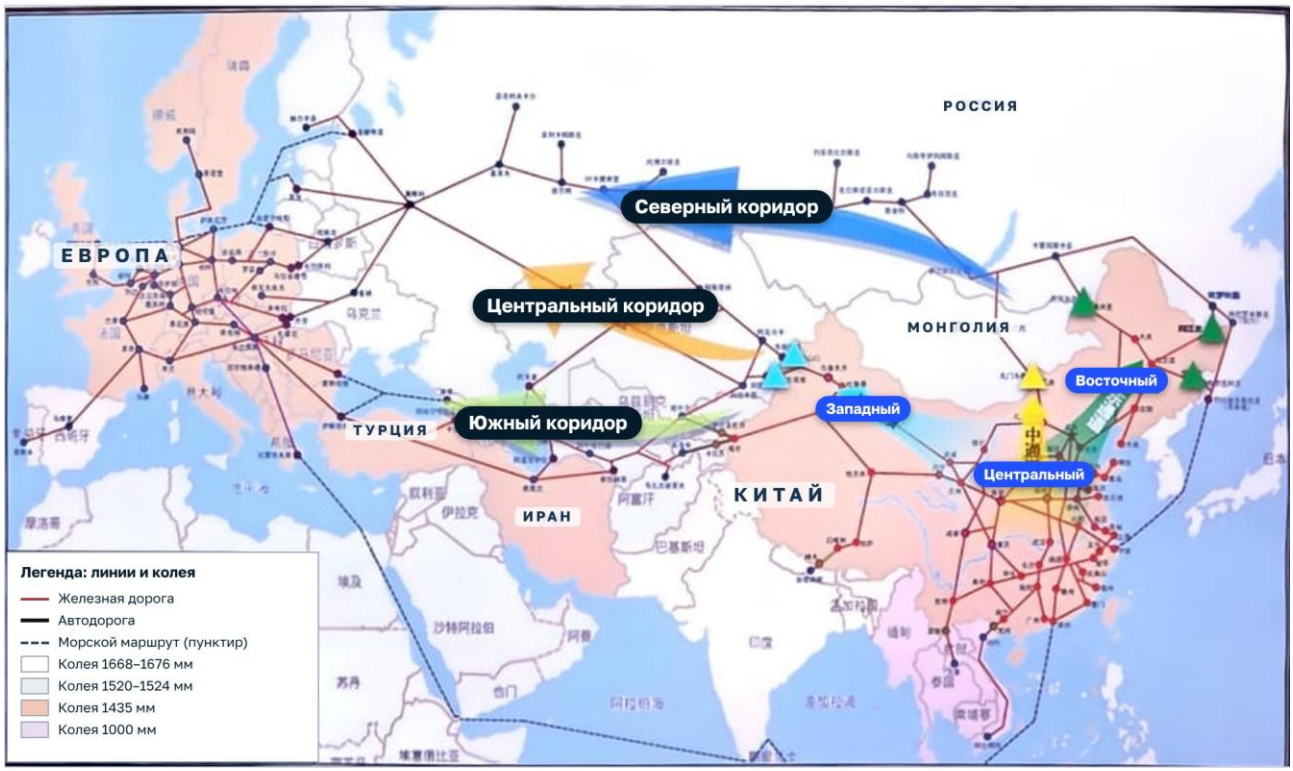
Рисунок 17а

Транзитные коридоры China–Europe Railway Express

ПЕРЕВОД С КИТАЙСКОГО

Железнодорожные погранпереходы и внутренние и внешние коридоры поездов China–Europe Railway Express (中欧班列)

Схема маршрутов и основных пунктов отправления и прибытия. Оригинал на китайском языке; подписи коридоров, стран и легенда переведены.



Условные обозначения: пункты и станции

- Города — хабы формирования поездов
- Основные города отправления и прибытия в Китае
- Основные города отправления и прибытия за рубежом
- Пограничные порты Китая
- Зарубежные пограничные станции и станции перегрузки

Схема «3 + 3»: шесть коридоров

ВНУТРИ КИТАЯ	ЗА РУБЕЖОМ
Восточный	Северный
Центральный	Центральный
Западный	Южный

Источник: китайская схема маршрутов China–Europe Railway Express (материал предоставлен Ассоциацией); перевод и пояснения — рабочая группа. Изображение низкого качества, часть подписей разобрана приблизительно; названия городов на карте оставлены в оригинале.

Источник: схема маршрутов China–Europe Railway Express (материал Ассоциации).

Три внутренних и три внешних коридора: северный — через Россию, центральный — через Казахстан, южный — через Центральную Азию, Иран и Турцию. Для КР как участника ЕАЭС значимы общие правила: с 1 июля 2026 г. порог €200, пошлина 5% (не менее €1/кг) и НДС.

Вторая схема (рисунок 17б ниже) дополняет первую: она показывает железнодорожные пункты пропуска между Китаем и Центральной Азией. Красные линии на ней — колея 1435 мм, черные — 1520 мм; пункты пропуска отмечены значком поезда.

Между Китаем и Казахстаном на схеме отмечены Алашанькоу — Достык, Хоргос — Алтынколь и Бакту (Тачэн) — Бахты. К границе с Кыргызстаном выходят Торугарт и Иркештам: от Кашгара к ним ведет красный пунктир. К границе с Кыргызстаном выходят Торугарт и Иркештам: от Кашгара к ним идет красный пунктир.

Пункты пропуска — места, где меняется колея: на схеме красная линия 1435 мм встречается с черной 1520 мм. Для Кыргызстана значимы переходы Торугарт и Иркештам.

Рисунок 17б

Железнодорожные пункты пропуска между Китаем и Центральной Азией

ПЕРЕВОД С КИТАЙСКОГО

Железнодорожные пункты пропуска между Китаем и Центральной Азией

Красные линии — колея 1435 мм, чёрные — 1520 мм; значками отмечены железнодорожные пункты пропуска.



Пункты пропуска, отмеченные на карте

КИТАЙ — КАЗАХСТАН
Алашанькоу — Достык
Хоргос — Алтынколь
Бакту (Тачэн) — Бахты

КИТАЙ — КЫРГЫЗСТАН
Торугарт и Иркештам: от Кашгара к ним ведет красный пунктир

Как читать колею

На карте красные линии (колея 1435 мм) идут по Китаю, чёрные (1520 мм) — по Казахстану и Центральной Азии. Поэтому пункты пропуска — места, где меняется колея.

Источник: китайская схема «Железнодорожные пункты пропуска между Китаем и Центральной Азией» (материал предоставлен Ассоциацией); перевод ключевых подписей. Мелкие подписи малых населенных пунктов не переведены.

Источник: китайская схема железнодорожных пунктов пропуска между Китаем и Центральной Азией (материал Ассоциации); перевод ключевых подписей.



ЕАЭС И ЦЕНТРАЛЬНАЯ АЗИЯ

Пять направлений региональной кооперации: ключевой показатель, что уже известно и что предстоит решить

Крупное число слева — показатель, который обозначает направление; под ним указано, к какой стране или группе стран он относится.

КЛЮЧЕВОЙ ПОКАЗАТЕЛЬ	НАПРАВЛЕНИЕ	ЧТО ИЗВЕСТНО	ЧТО ОТКРЫТО
€200 · 5% ЕАЭС: порог беспошлинной стоимости и ставка пошлины	**Таможня и ЕАЭС**	Порог 200 евро, пошлина 5% и НДС с 1 июля 2026 [8]; особый режим ждет протокола к Таможенному кодексу ЕАЭС [9]	Сроки режима, руководства для операторов
16% Казахстан: НДС для иностранных платформ	**Налоговое выравнивание**	Казахстан — НДС 16% для иностранных платформ [4]; Узбекистан анонсировал НДС [30]; Кыргызстан — льгота до 31.12.2026 [6]	Решение о льготе, сценарий без нее
4,9 · 1,5 · 0% Вакантность складов класса А, %: Казахстан · Узбекистан · Кыргызстан	**Склады и узлы**	Вакантность складов класса А в трех странах[5]; Кыргызстан: 0% по данным IBC Global (май 2026) заявлены очереди Global Hub[5]	Совместные узлы, бондовые зоны
14,3% Казахстан: доля e-commerce в розничной торговле	**Статистика и данные**	Казахстан публикует долю e-commerce в рознице[15], Узбекистан — ряд SIAT[28]; для Кыргызстана — пока нет	Единый набор показателей и единиц
578,9 млн Кыргызстан: QR-операций за 2025 год	**Платежи и защита потребителей**	Число QR-операций в Кыргызстане за 2025 год [13]; закон о защите прав потребителей в e-commerce в разработке	Согласование данных и прав покупателей

Источники: [3]; [4]; [5]; [6]; [8]; [9]; [13]; [15]; [28]; [30]; [31]. Перечень направлений — анализ рабочей группы на основе документированных различий.

ПОВЕСТКА ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

Региональная кооперация — вопрос не только торговли, но и данных, складов и правил. Предложенные направления отражают различия, выявленные в отчете; приоритеты и формат кооперации предстоит согласовать с участниками рынка и государственными органами.

ГЛАВА 3

03 Рынок Кыргызстана: размер, структура, участники



РЫНОК КЫРГЫЗСТАНА

525–600 млн USD
оценки внутреннего рынка за 2025 год

257
активных e-commerce сайтов

72%
из них — витрины офлайн-магазинов

Источники: [32]; [1]; [3]; [2]; [33]. Оценки не складываются: у них разные периоды и определения.

Оценки рынка различаются, а базовые показатели — покупатели, доли, GMV — публично не измеряются

Что известно о размере и структуре рынка Кыргызстана, об участниках и публичных тарифах.

Рисунок 17

Рынок Кыргызстана в восьми цифрах

Ключевые показатели, 2024–2026

525–600 млн USD — оценки внутреннего рынка 2025 года	**≈1 млрд** USD с трансграничными операциями	**92,03%** интернет-пользователей, 2024	**578,9 млн** QR-операций за 2025 год
9,9 / 7,8 млн банковских карт и электронных кошельков	**257 · 72%** активных сайтов; доля витрин офлайн-магазинов	**≈110 тыс. м²** склады A и B, более 90% в Бишкеке	**2–4 дня** доставка с маркетплейсов, порой до 2 недель

Источники: [1–3], [5], [12], [13], [33].

Оценки рынка за 2025 год различаются: от 525 до 600 млн USD; для 2026 года приведен расчет отчета — около 635 млн USD

525–600 млн USD
оценки рынка 2025 года

Оценки не складываются и не усредняются: у них разные периоды и определения

[1]; [2]; [3]; [32]

Для внутреннего рынка за 2025 год опубликованы три оценки: 525 млн USD в сообщении Кабинета министров от 30 октября 2025 года [1], 565 млн USD в открытой модели ECDB [3] и 600 млн USD в заявлении по итогам года [2]. С учетом трансграничных операций показатель назван около 1 млрд USD [2]. Оценка за 2024 год составила 359,2 млн USD [32]. Министерство торговли США со ссылкой на оценку Министерства экономики и коммерции КР приводит около 360 млн USD за 2024 год [33].

Расчетная оценка на 2026 год — около 635 млн USD — приведена отдельно от опубликованных оценок за 2025 год и не включается в их ряд. Это расчет настоящего отчета: арифметическое продолжение опубликованного значения ECDB за 2025 год с рабочим допущением о темпе роста 12–13% в год. Ни ECDB, ни официальная статистика такого значения для 2026 года не публикуют. Порядок расчета и проверка по другим ориентирам приведены ниже [3].

Рисунок 18

Расчет оценки рынка на 2026 год: допущения, ориентиры и диапазон



Источники: [1]; [2]; [3]. Расчет арифметический и выполнен авторами отчета. Темп 4,8% — расчет: (649,8 / 565)^(1/3) − 1; он приведен как ориентир и не является прогнозом ECDB на 2026 год.

Вывод: значение около 635 млн USD находится внутри диапазона ориентиров (от ≈592 до ≈705 млн USD), опирается на одну опубликованную базу и одно рабочее допущение и поэтому используется как порядок величины.

Рисунок 19

Опубликованные оценки рынка различаются по источнику и охвату; единая методика пока не сформирована

Оценки объема e-commerce Кыргызстана, млн USD



млн USD · оценки разных поставщиков и периодов не усредняются и не складываются в единый ряд

Источники: [32]; [1]; [3]; [2].

Оценки не усредняются и не складываются: они относятся к разным периодам, определениям и источникам. Разность между показателем с трансграничными операциями и внутренним рынком не является подтвержденной оценкой импорта. Показатели TAM, SAM и SOM для конкретного ассортимента целесообразно не выводить из общих чисел без данных о категориях, каналах и ресурсах компании.

По открытой модели ECDB, объем рынка Кыргызстана в 2025 году — 565 млн USD (рост за год 24,8%; прогноз ECDB на 2028 год — 649,8 млн USD, опубликован до пересчета темпа роста до 12–13%; расчетная оценка на 2026 год — около 635 млн USD); крупнейший сегмент — «Хобби и досуг» (23,0%) [3]. Модельная доля онлайн-продаж в рознице (28,4%) не подкреплена официальной статистикой, поэтому ее сопоставление с данными Казахстана требует осторожности.

Опорные показатели: инфраструктура развивается, система измерения формируется

0
показателей выделяют онлайн-торговлю

Инфраструктура измерена подробно, но доля e-commerce в рознице не публикуется
[13]; [15]

Рисунок 20

Инфраструктура измерена подробно, но ни один показатель не выделяет интернет-торговлю

Опорные показатели Кыргызстана и ограничения их интерпретации

Население, начало 2025 г.
7,28
МЛН ЧЕЛОВЕК
Бишкек — 1 321 877; Ош — 473 552

Розничный товарооборот, 2025
1 166
МЛРД KGS
Бишкек — 514,3 млрд; Ош — 94,2 млрд

Пользователи интернета, 2024
92,03
% НАСЕЛЕНИЯ

Карты в обращении, 2025
9,9
МЛН КАРТ

Электронные кошельки, 2025
7,8
МЛН КОШЕЛЬКОВ

QR-операции, 2025
578,9
МЛН ОПЕРАЦИЙ
на 972,9 млрд KGS

Карточные платежи в ТСП, 2025
417,5
МЛРД KGS

ЧЕГО НЕ ХВАТАЕТ
Нет показателя, выделяющего интернет-торговлю: ни числа покупателей, ни GMV, ни доли онлайн в рознице.

Источники: [34]; [12]; [13].

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Платежные данные — самый быстрый путь к измерению рынка. НБКР уже собирает сведения о QR-операциях и карточных платежах и учитывает число организаций категории «Розничная дистанционная торговля» (глава 4), но отдельный признак онлайн-платежа в отчетности банков не введен. Его введение дало бы первое официальное измерение рынка без нового статистического обследования.



≈30 тыс.
предпринимателей Кыргызстана продают через российские маркетплейсы [6]

Источник: [6].

Участники: экосистема из восьми слоев

72%
из 257 сайтов — витрины офлайн-магазинов

Рынок фрагментирован и не оставляет проверяемых данных о продажах
[33]



Рисунок 21

Экосистема состоит из восьми слоев; наиболее развиты платежи и каталоги, наименее — склады и фулфилмент

Карта исследованных участников e-commerce Кыргызстана (не полный перечень)

Маркетплейсы и каталоги	MMarket · O!Market · ARAI · Max.kg · Kivano · AlmaStore · GlobusGO · Ozon (продавцы КР) · Wildberries (продавцы КР)
Классифайды и соцсети	Lalafo · Salexy · Doska.kg · Bazar.kg · Instagram / Telegram-магазины · Мессенджеры
Интернет-магазины и ритейл	Enter.kg · Stores · TechnoDom.kg · Kupi.kg · Bishtao.kg · Neman.kg · BAKAI Store · Sulpak KG
B2B-площадки	ORDO (швейные цеха) · Alibaba · Qoovee · ОптЛист
Платежи	FlashPay · Элдик Банк · Freedom Pay · MBank · QR-платежи (НБКР)
Доставка и почта	Кыргыз почтасы · Ылдам Экспресс · Glovo
Склады и фулфилмент	Global Hub (Alkanov Group, проект) · Склады классов A/B, ≈110 тыс. м²
Трансграничные платформы	AliExpress · Taobao · Pinduoduo · 1688 · Temu · Amazon · eBay · Etsy

Источники: [35]; [36]; [37]; [38]; [39]; [40]; [41]; [42]; [43]; [44]; [11]; [5].

Рисунок 22

Участники Ассоциации электронной коммерции дополняют карту: банки и платежные сервисы, логистика, медиа, международные организации

Перечень участников по материалам Ассоциации; не рейтинг и не показатель долей

Банки и платёжные организации — 13

Элдик Банк · MBank · O! Bank · Optima Bank · DemirBank · FINCA Bank · Freedom Pay · TransferPay · MegaPay · Visa · Balance · IPC · IBS

Логистика и доставка — 4

Glovo · DPD · Allpack · Smartex

Маркетплейсы и сервисы — 7

Wildberries · Lalafo · MAX.kg · Stores · HTP · Fonmix · ONE Vision

Медиа и маркетинг — 3

24.kg · Kaktus Media · I DO Marketing

Международные организации — 5

Группа Всемирного банка · ПРООН · ОБСЕ · GIZ · Helvetas

Бизнес-сообщество и консалтинг — 8

Бизнес Кенеш · Инвестиционный совет · НАБА · Alkanov Group · InvesCore · ISCO · CAPS · Connect

Перечень участников по материалам Ассоциации; не рейтинг и не показатель долей рынка.

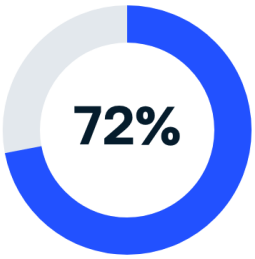
Источник: [45].



Рисунок 23

Рынок Кыргызстана фрагментирован: почти три четверти сайтов — витрины офлайн-магазинов

Структура онлайн-рынка и нормативная рамка



из 257 активных e-commerce сайтов — витрины офлайн-магазинов

0	крупных цифровых B2B-платформ на рынке
2021	принят Закон об электронной коммерции; вступил в силу в июне 2022 года
2023–26	действует стратегия развития e-commerce
соцсети	основной путь онлайн-покупки в Кыргызстане и Таджикистане по опросу Всемирного банка

Источники: [33]; [31].

ГЛАВА 4

04 Платежный рынок Кыргызстана: данные НБКР



ПЛАТЕЖНЫЙ РЫНОК

9,9 млн
банковских карт

7,8 млн
электронных кошельков

578,9 млн
QR-операций за 2025 год

Источники: НБКР [13], [51].

Платежный рынок — самое динамичное звено: число платежей через платежные организации выросло с 8 до 410 млн за квартал

Данные Национального банка Кыргызской Республики: платежи, межсистемные переводы и QR-оплата.

Рисунок 24

Платежный рынок за семь лет: число платежей выросло в 53 раза, число торговых организаций — в 27 раз

Изменение ключевых показателей между первым и последним доступными периодами

Платежи через платежные организации млн в квартал	**7,7** 3 кв. 2019	→	**410** 2 кв. 2026	**×53**
Организации «Розничная дистанционная торговля» число	**54** 3 кв. 2019	→	**1 444** 2 кв. 2026	**×27**
QR-оплаты за товары и услуги млн в квартал	**0,185** 1 кв. 2023	→	**17,1** 2 кв. 2025	**×92**
Платежи в годовом выражении млн в год	**46** 2020	→	**1 180** 2025 (оценка)	**×26**
Платежи по видам услуг, всего млн в квартал	**41** 3 кв. 2019	→	**212** 2 кв. 2026	**×5**

Источник: НБКР [51]; расчет кратности роста — по данным источника.

Платежная инфраструктура развита: 9,9 млн карт и 7,8 млн электронных кошельков

9,9 млн
банковских карт и 7,8 млн кошельков

Инфраструктура платежей развита — ограничения лежат в складах и логистике
НБКР [13]

В обращении находятся 9,9 млн карт и 7,8 млн электронных кошельков; за 2025 год проведено 578,9 млн QR-операций на 972,9 млрд сом [13]. Комиссии эквайринга публичны: около 2,5–2,9% по картам и около 1,2–1,6% по QR в зависимости от оборота, но комиссии могут в значительной степени варьироваться у провайдеров, возможны индивидуальные условия [42].

Рисунок 25

Платежная цепочка: от карты и QR до платежной организации и продавца

Ключевые показатели НБКР по звеньям платежа

1 Покупатель	2 Способ оплаты	3 Платежная организация	4 Межсистемный перевод	5 Продавец
9,9 млн банковских карт и 7,8 млн электронных кошельков НБКР [13]	**578,9 млн** QR-операций за 2025 год на 972,9 млрд сом НБКР [13]	**1 444** организации категории «Розничная дистанционная торговля», 2 кв. 2026 НБКР [51]	**346,6 млрд** сом исходящих переводов за 4 кв. 2025 НБКР [51]	**747 млн** платежей через платежные организации за 1 полугодие 2026 НБКР [51]

Показатели относятся к разным периодам и не образуют единой воронки: они показывают масштаб каждого звена платежной цепочки.

Источник: НБКР [13], [51].

Число платежей через платежные организации выросло в 53 раза за семь лет

×53
рост числа платежей за 7 лет

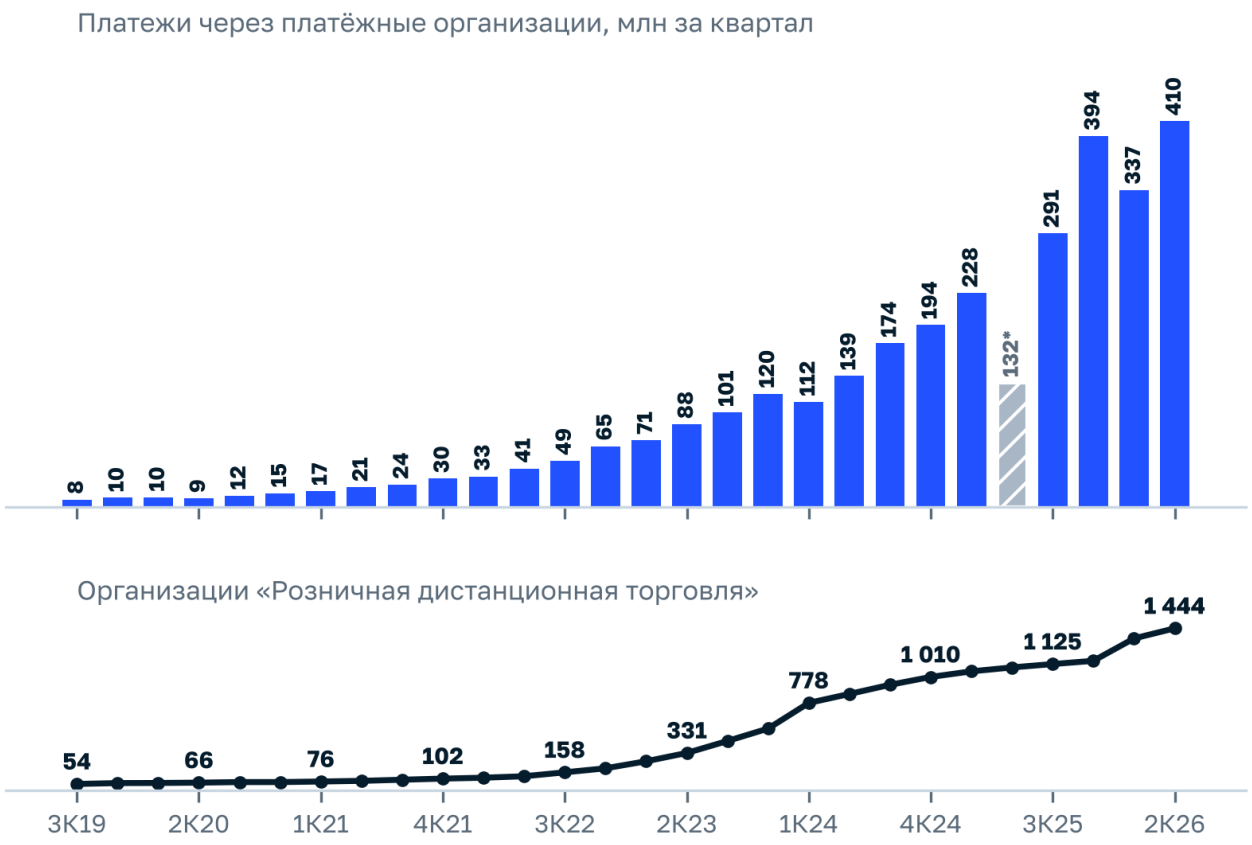
С 7,7 млн в 3К19 до 410 млн во 2К26 за квартал
НБКР [51]; расчет

По данным НБКР, число платежей, проведенных через платежные организации, выросло с 7,7 млн в 3 квартале 2019 года до 410 млн во 2 квартале 2026 года; за первое полугодие 2026 года проведено 747 млн платежей [51]. Одновременно число организаций категории «Розничная дистанционная торговля» выросло с 54 до 1 444 [51]. Показатель 4 квартала 2025 года (394 млн) примерно вдвое выше, чем годом ранее (расчет: +104%).

Рисунок 26

Число платежей через платежные организации выросло с 8 до 410 млн в квартал, а число организаций розничной дистанционной торговли — с 54 до 1 444

Платежи, проведенные через платежные организации, и число организаций категории «Розничная дистанционная торговля», 3 кв. 2019 — 2 кв. 2026



Источник: НБКР [51]. * Значение 2 кв. 2025 в исходных данных (132 млн) ниже расчетного по годовому итогу (около 265 млн) и подлежит уточнению. Последние кварталы могут уточняться.

В годовом выражении число платежей выросло с 46 млн в 2020 году до 619 млн в 2024 году и около 1,18 млрд в 2025 году (оценка); среднегодовой рост за 2019–2025 годы — около 102% (расчет).

Рисунок 27

Число платежей удваивалось почти каждый год: с 46 млн в 2020 году до около 1,2 млрд в 2025 году

Количество платежей через платежные организации, млн в год



Источник: НБКР [51]. * 2019 год — только второе полугодие. Значение 2025 года — оценка по материалам НБКР; рост — расчет.

Структура платежей: растет доля банковских услуг

32–65%

доля банковских услуг

Платежная культура меняется: общее число платежей выросло в 5 раз

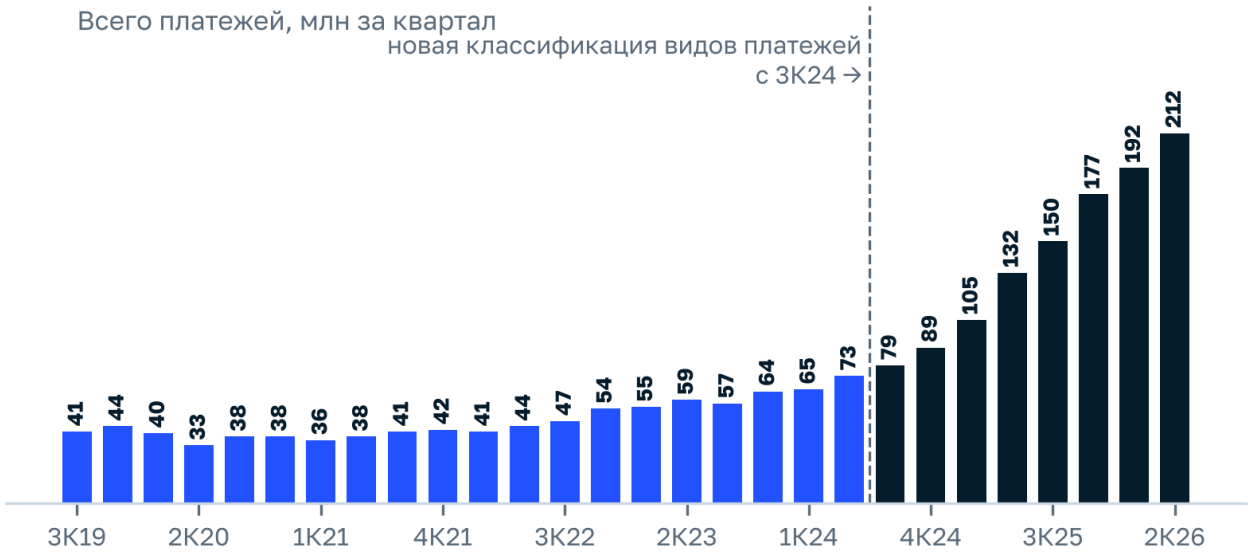
НБКР [51]

В структуре платежей по видам услуг — мобильная связь, коммунальные услуги, пополнение банковского счета и электронного кошелька, оплата такси, другие банковские и прочие платежи — совокупная доля банковских услуг выросла с 5–25% (3 кв. 2018 — 4 кв. 2023) до 32–65% (1 кв. 2024 — 2 кв. 2026) [51]. Общее число платежей в этих данных выросло с 41 млн в 3 квартале 2019 года до 212 млн во 2 квартале 2026 года (расчет: в 5,2 раза). С 3 квартала 2024 года в данных используется более детальная классификация видов платежей, поэтому ряды до и после этой даты сопоставимы лишь по общему итогу.

Рисунок 28

Платежная культура меняется: общее число платежей выросло в 5 раз, а доля банковских услуг — с 5–25% до 32–65%

Всего платежей по видам услуг, млн в квартал



Источники: НБКР [51]; Министерство юстиции КР (электронная регистрация).

Межсистемные переводы: основной поток идет между системами

346,6 млрд сом
исходящих межсистемных переводов

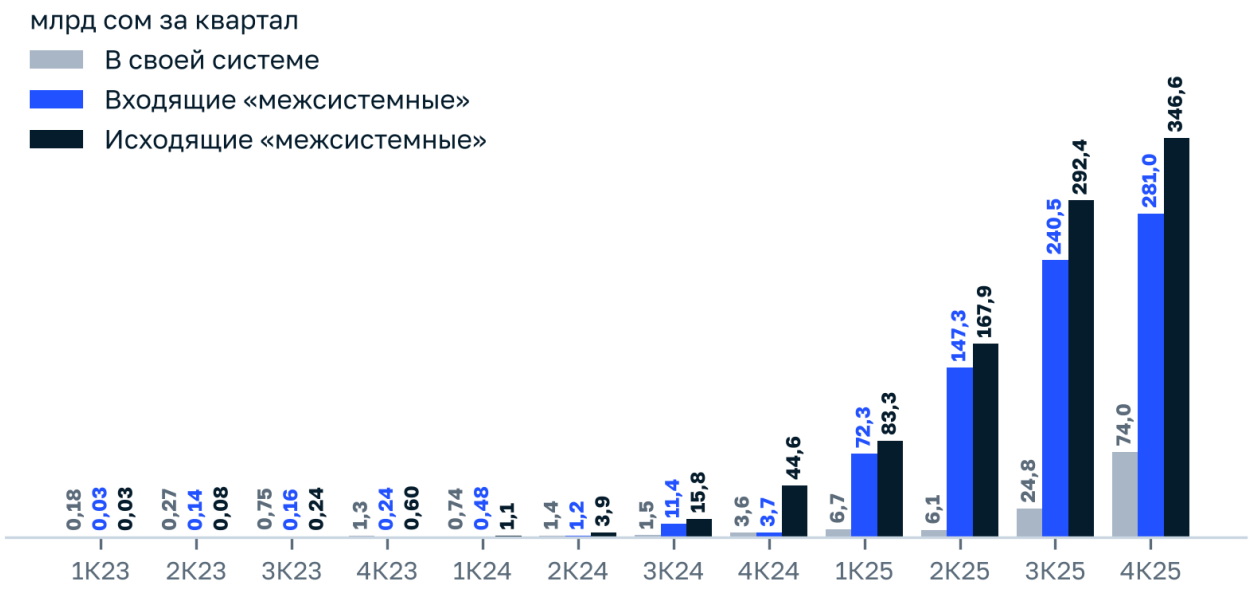
Основной поток идет между системами, а не внутри одной
НБКР [51], 4К25

Объем исходящих межсистемных переводов вырос с 0,03 млрд сом в 1 квартале 2023 года до 346,6 млрд сом в 4 квартале 2025 года; объем входящих — до 281,0 млрд сом, а переводов внутри одной системы — до 74,0 млрд сом [51]. Основная часть потока уже идет между системами, а не внутри одной.

Рисунок 29

Значительный объем исходящих межсистемных переводов: 346,6 млрд сом в 4 квартале 2025 года

Объем переводов по типам, млрд сом в квартал, 1 кв. 2023 — 4 кв. 2025



Источник: НБКР [51].

QR-оплата: число операций растет быстрее, чем их объем

+149%

рост числа QR-оплат за год

Объем вырос лишь на 39%: средний платеж стал меньше

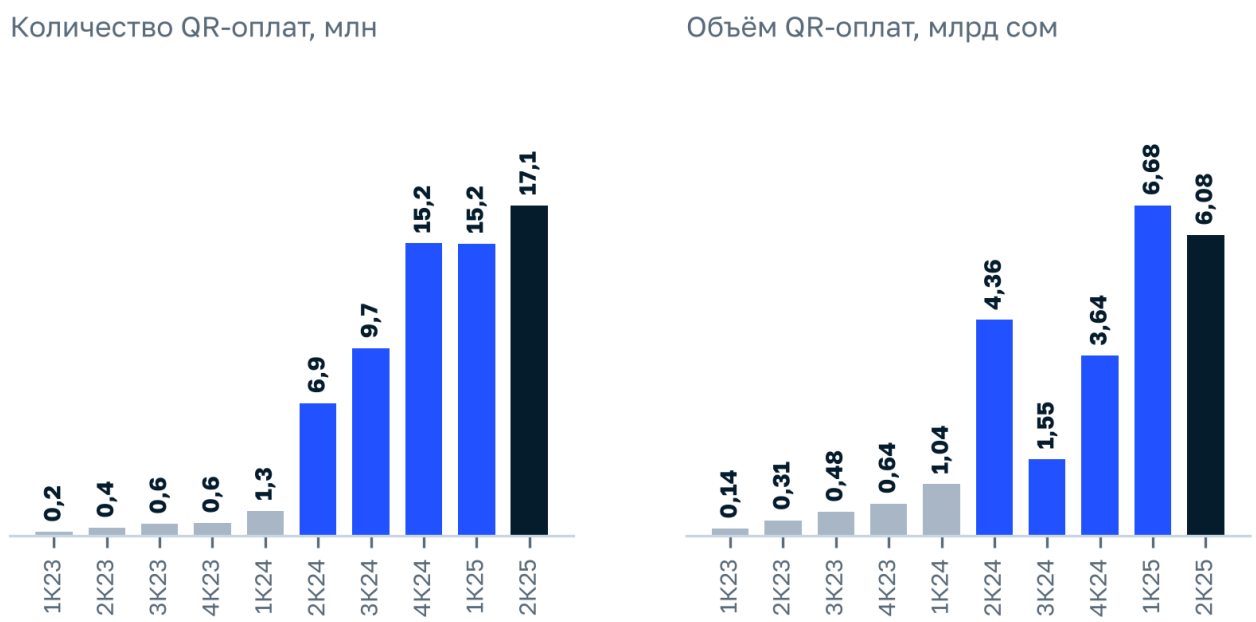
НБКР [51]; 2К25 к 2К24

Количество оплат товаров и услуг с применением QR-кодов выросло с 185 тыс. в 1 квартале 2023 года до 17,1 млн во 2 квартале 2025 года — на 10,3 млн (+149%) к аналогичному кварталу 2024 года [51]. Объем таких оплат за тот же период вырос на 1,7 млрд сом (+39%) и составил 6,1 млрд сом, что на 9% ниже максимума 1 квартала 2025 года (6,7 млрд сом) [51].

Рисунок 30

Рост QR-оплат: количество операций +149% за год, объем +39%

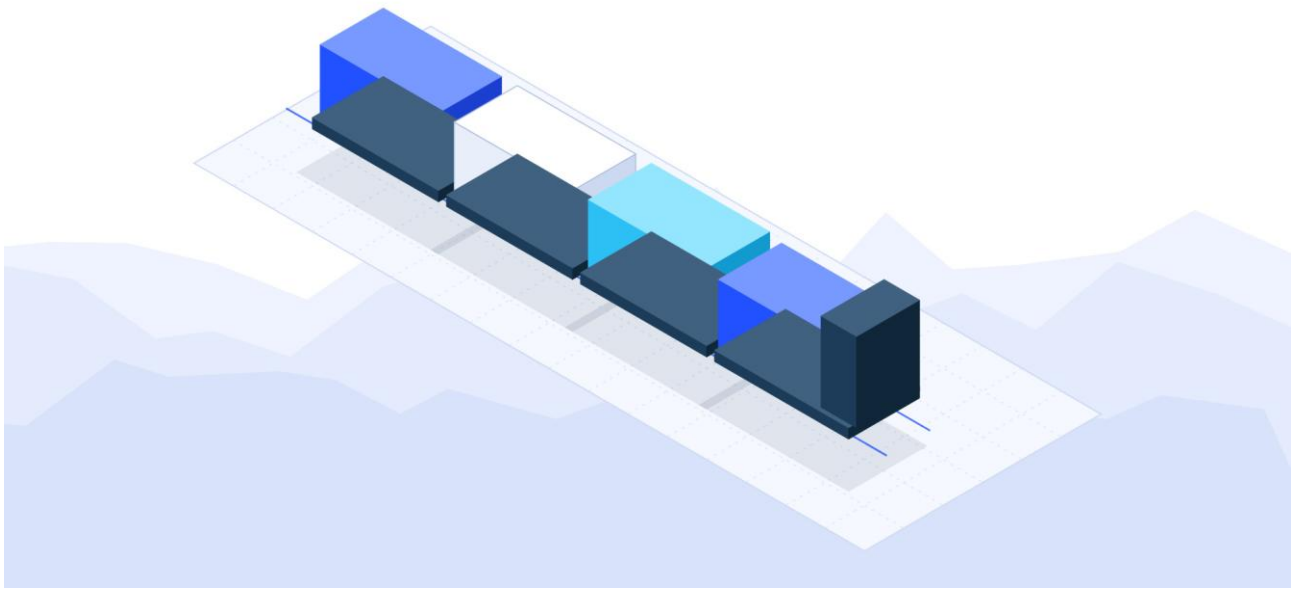
QR-оплаты за товары и услуги: количество и объем, 1 кв. 2023 — 2 кв. 2025



Источник: НБКР [51]. Темные столбцы — 2 кв. 2025.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Платежное звено поддерживает рост и формирует его структуру: количество QR-оплат выросло на 149%, а объем — лишь на 39%, то есть средний платеж стал меньше (расчет: с около 635 до около 355 сом). Для заказов с небольшим чеком фиксированные минимумы комиссий и доставки (глава 3) становятся значимым фактором, а платежные данные НБКР — готовой основой для измерения рынка.



ГЛАВА 5

05 Цепочка поставок: карта приоритетных звеньев



ЦЕПОЧКА ПОСТАВОК

2
приоритетных звена: таможня и склады

4
звена требуют внимания

1
устойчивое звено — платежи

Из семи звеньев цепочки два требуют срочных действий, четыре — внимания, одно устойчиво

Карта цепочки создания стоимости онлайн-торговли с оценкой по документированным фактам и указанием достоверности.

Рисунок 31

Из семи звеньев два требуют первоочередного внимания, четыре — внимания, одно устойчиво

Сводная индикативная оценка звеньев цепочки поставок

2 приоритетных звена
требуют первоочередного внимания

4 звена
требуют внимания

1 звено
устойчиво



Источники: [5]; [48]; [8]; [9]; [13]; [33]; [11]; [43, 44]; [6]. Оценка качественная.

Цепочка поставок состоит из семи звеньев — от производства до возвратов

2 из 7
звеньев — приоритетные

Граница и склад образуют единую зону внимания; платежи — устойчивое звено
Анализ авторов

Омниканальная цепочка поставок рассматривается как единая система из пяти блоков: проектирование сети, управление запасами, операции в узлах, последняя миля и возвраты [17]. Для рынка Кыргызстана этот подход дополнен звеньями, специфичными для страны: международная перевозка с таможенным оформлением, платежи и расчеты, а также производственная база продавцов. Итоговая цепочка включает семь звеньев и сквозные условия — регулирование, данные, защиту потребителей и кадры.

Рисунок 32

Семь звеньев цепочки: у каждого есть ключевой вопрос и признак хорошей практики

Цепочка поставок онлайн-торговли для рынка Кыргызстана

ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ	КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС	ПРИЗНАК ХОРОШЕЙ ПРАКТИКИ
01 **Производство и закупка**	*Что продаётся и откуда поступает товар?*	Широта ассортимента, независимость от одного профиля
02 **Международная перевозка и таможня**	*Как быстро и предсказуемо товар пересекает границу?*	Единые правила, электронные документы, отслеживание
03 **Склады и фулфилмент**	*Где хранится запас и как собирается заказ?*	Узловая сеть, единый пул запасов, учёт в реальном времени
04 **Каналы продаж и маркетплейсы**	*Где покупатель находит и заказывает товар?*	Сочетание маркетплейсов и собственного канала, первичные данные
05 **Платежи и расчёты**	*Как покупатель платит, а продавец получает выручку?*	Мгновенные платежи, прозрачные комиссии
06 **Доставка и последняя миля**	*Как заказ попадает к получателю?*	Пункты выдачи, дифференцированное обещание по географии
07 **Возвраты и сервис**	*Что происходит после покупки?*	Единый владелец, причины возвратов, дешёвые каналы

Источники: [17], [47]; структура адаптирована для рынка Кыргызстана.

Метод оценки: статус звена и достоверность данных оцениваются отдельно

Оценка звена качественная и строится на документированных фактах: показателях инфраструктуры, тарифах, нормативных актах и публикациях участников рынка. Числовые индексы и модельные баллы не используются, поскольку для Кыргызстана отсутствует сопоставимая статистика, которая позволила бы их обосновать. Три градации — «приоритетное звено», «требует внимания», «устойчиво» — отражают сочетание ограниченности

мощности, влияния на срок и стоимость заказа и риска для продавцов. Достоверность оценки показана отдельно: ограниченная, частичная или документированная.

- **Приоритетное звено** — ограничение подтверждено несколькими независимыми источниками и прямо влияет на срок или стоимость заказа.
- **Требует внимания** — есть значимые пробелы или риски, но решения уже существуют или находятся в разработке.
- **Устойчиво** — инфраструктура соответствует потребностям рынка; остаются точки оптимизации.



Рисунок 33

Карта цепочки поставок e-commerce Кыргызстана с индикативной оценкой звеньев

→ Поток товара → Поток денег → Поток данных

1 Производство и закупка

• ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

- Швейный сектор — сильная база экспорта
- Свыше 90% товаров КР на российских платформах — одежда
- Товарная база: фокус на одежде

Достоверность оценки ●●○

2 Международная перевозка и таможня

• ПРИОРИТЕТ

- Логистический индекс ВБ 2023: 123-е место из 139
- Новый режим ЕАЭС для e-commerce с 1 июля 2026 г.
- Особый таможенный режим КР ожидает вступления в силу

Достоверность оценки ●●●

3 Склады и фулфилмент

• ПРИОРИТЕТ

- ≈110 тыс. м² складов A/B, вакансия класса А — 0%
- Аренда класса А: $14 за м² (Алматы — $10,6)
- Распределительные центры и фулфилмент пока формируются

Достоверность оценки ●●●

4 Каналы продаж и маркетплейсы

• ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

- 72% из 257 сайтов — витрины офлайн-магазинов
- Основной путь покупки — соцсети и мессенджеры
- Локальные площадки фрагментированы

Достоверность оценки ●●○

5 Платежи и расчёты

• УСТОЙЧИВО

- 9,9 млн карт, 7,8 млн кошельков
- 578,9 млн QR-операций в 2025 г.
- Остаётся доля наличных расчётов

Достоверность оценки ●●●

6 Доставка и последняя миля

• ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

- Доставка с площадок: 2–4 дня, порой до двух недель
- Тарифы почты и курьеров — от 200 до 350 сом
- Региональное покрытие неравномерно

Достоверность оценки ●●○

7 Возвраты и сервис

• ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

- Показатели возвратов не публикуются
- Покупатели сомневаются в правах при претензиях
- Закон о защите прав в e-commerce — в проекте

Достоверность оценки ●○○

ОБЩИЕ УСЛОВИЯ

- Регулирование и налоги
- Данные и статистика
- Защита потребителей
- Кадры и компетенции

Требует внимания: льготный налоговый режим для продавцов действует лишь до конца 2026 г.; статистика GMV пока не публикуется

Сквозной фактор концентрации. Около 30 тыс. предпринимателей используют складскую сеть нескольких зарубежных площадок. Ситуация на складах одной из площадок в 2026 г. привела к временным мерам налоговой поддержки продавцов.

■ Приоритет ■ Требует внимания ■ Устойчиво Достоверность оценки: ●○○ ограниченная · ●●○ частичная · ●●● документированная

Источники: [5]; [48]; [8]; [9]; [13]; [33]; [11]; [43, 44]; [6]. Оценка качественная.

ВЫВОДЫ ИЗ КАРТЫ

Что показывает карта: три вывода для игроков рынка

1

Приоритетные звенья расположены подряд

Граница и склад (звенья 2 и 3) образуют единую зону внимания: товар проходит таможню, затем ожидает места на складе. Улучшение одного звена без другого сокращает общий срок

2

Инфраструктура платежей опережает остальное

Платежи — устойчивое звено. Это закрывает одно из трех направлений, характерных для рынков с низким проникновением, и смещает приоритеты на физическую цепочку и доверие.

3

Достоверность оценки неравномерна

Наименее документированы возвраты и каналы продаж. Для надежной оценки этих звеньев пока недостаточно статистики и публичных данных участников.

СИСТЕМНЫЙ РИСК

Около 30 тыс. предпринимателей Кыргызстана продают через крупные российские маркетплейсы [6]. После ситуации на складах одной из площадок власти ввели временную налоговую поддержку продавцов и швейных предприятий до конца 2026 года [6]; Торгово-промышленная палата предложила рассмотреть размещение складов площадок в Кыргызстане для диверсификации каналов [7]. Концентрация запасов и данных в одной точке — фактор, затрагивающий звенья 3 и 4.



ГЛАВА 6

06 Приоритетные звенья: причины и действия



ПРИОРИТЕТНЫЕ ЗВЕНЬЯ

0%
вакантность складов класса А

≈110 тыс. м²
склады А и В, >90% в Бишкеке

$14,0
ставка за м² против $10,6 в Алматы

Источник: [5].

Приоритетные звенья требуют не одной меры, а согласованного набора действий для каждой группы игроков

Для каждого звена: почему оно требует внимания и что делать продавцам, операторам и государству. Лучшие практики по звеньям собраны в главе 1.

3 ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

Склады и фулфилмент

СЛАБОЕ ЗВЕНО

Достоверность: документированная ●●●

ПОЧЕМУ ТАК

- По данным IBC Global (2026 г.), вакантность класса А равна нулю; объем качественных складов — около 110 тыс. м², из них около 36 тыс. м² класса А, свыше 90% в Бишкеке [5].
- Обеспеченность — 0,015 м² на жителя; ставка класса А — около $14 за м² в месяц против около $12,1 в Ташкенте и около $10,6 в Алматы [5].
- Распределительные центры и фулфилмент пока не сформированы: онлайн-ритейл в основном работает со склада; срок доставки с маркетплейсов — от двух до четырех дней, порой до двух недель [5].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Продавцы заключать долгосрочные договоры аренды заранее; использовать общий фулфилмент вместо отдельных помещений; не размещать весь запас на одном внешнем складе [7].

Операторы начинать с модульных узлов класса B+ в Бишкеке и Оше, не дожидаясь крупных очередей; ориентироваться на очереди Global Hub — 57 тыс. м² в 2026 году и 75 тыс. м² в 2027 году [5].

Государство ускорить режим бондовых зон и таможенных терминалов, интегрированных со складами [9].

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Проект Global Hub объединяет в одном узле два звена, требующих первоочередного внимания: склад класса А, бондовые склады и таможенный терминал [5]. Ценность интегрированного узла — в сокращении числа передач между таможней и складом, а не в дополнительных квадратных метрах. Продавцам и импортерам целесообразно обсуждать условия использования узла до ввода очередей. Сроки проектов при этом уточняются: фактический объем пока ниже ориентира на конец 2025 года, поэтому заявленные очереди целесообразно рассматривать как перспективу.



Рисунок 34

Фактический объем складов пока ниже ориентиров 2025 года; заявленные очереди находятся на стадии реализации

Складские площади классов А и В и проекты

Складские площади классов А и В, тыс. м²

Прогноз IBC Global (июнь 2025) на конец 2025 г.



Фактический объём, май 2026 г.



из них класс А



Заявленные проекты: сроки уточняются

2026
57 тыс. м²
первая очередь Global Hub

2027
75 тыс. м²
вторая очередь

до 2028
≈174 тыс. м²
заявленный портфель проектов

Фактический объем пока ниже ориентира 2025 г. Продавцам и операторам целесообразно рассматривать заявленные очереди как перспективу, сроки которой уточняются.

Источник: [5]. Ориентир IBC Global от июня 2025 г. и данные за май 2026 г.



ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

2 Международная перевозка

СЛАБОЕ ЗВЕНО

Достоверность: документированная ●●●

ПОЧЕМУ ТАК

- Индекс эффективности логистики Всемирного банка 2023 года: 123-е место из 139 стран, 2,3 балла; наиболее слабые компоненты — таможенное оформление, международные перевозки, отслеживание грузов и своевременность [48].
- Правила меняются: с 1 июля 2026 года для покупок на зарубежных площадках действует порог 200 евро, пошлина 5% (не менее 1 евро за кг) и НДС [8].
- Особый таможенный режим КР принят, но вступает в силу вместе с протоколом к Таможенному кодексу ЕАЭС; Кабинет министров обязан привести подзаконные акты в соответствие в течение шести месяцев [9].
- ЭСФ для вывоза товаров через маркетплейсы формируется до отправки и не подлежит корректировке или аннулированию [10].

ЧТО ДЕЛАТЬ

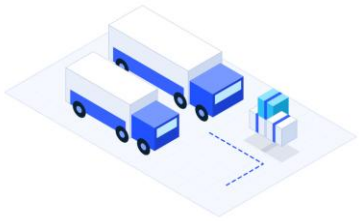
Продавцы	единый справочник товаров (наименование, код, вес, стоимость), связанный с ЭСФ; проверка данных до отправки.
Импортеры	пересчитать стоимость поставок по режиму ЕАЭС с 1 июля 2026 года; планировать использование бондовых схем.
Операторы	получить статус оператора e-commerce сразу после вступления режима в силу.
Государство	публично зафиксировать сроки вступления режима и выпустить практические руководства.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Регулирование смещает конкуренцию в область дисциплины данных. Поскольку ЭСФ нельзя исправить после оформления, ошибка в карточке товара может приводить к задержке груза. Продавцы, у которых учет ведется в одной системе от закупки до отгрузки, получают преимущество в скорости, которое не зависит от появления новых складов.

2–4 дня

Доставка с маркетплейсов в Кыргызстане: срок в днях, порой до двух недель [5]



Источник: [5].

ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

6 Доставка и последняя миля

ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

Достоверность: частичная ●●○

ПОЧЕМУ ТАК

- Сроки доставки с маркетплейсов — от двух до четырех дней, порой до двух недель; по оценке Alkanov Group, проблема не в последней миле, а в отсутствии распределительных центров и фулфилмента [5].
- Публичные тарифы: Кыргыз почтасы — 200–300 сом по области до 5 кг, Ылдам Экспресс — 300–350 сом для посылок до 5 кг и 35×35 см, ARAI — от 350 сом [43, 44, 37].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Платформы	ввести двухуровневое обещание по географии — ускоренное для Бишкека и Оша, стандартное для областей.
Почтовая сеть	партнерство с платформами для региональной последней мили; повышение операционной эффективности.
Продавцы	переводить покупателей на пункты выдачи, снижая стоимость и число неудачных доставок.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Последняя миля — следствие, а не причина. Пока заказ уходит со склада продавца, сокращение курьерской части дает ограниченный эффект. Различное обещание по географии позволяет конкурировать скоростью там, где плотность заказов оправдывает затраты, и осторожнее формулировать обещания там, где плотность заказов пока не оправдывает затраты.

ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

4 Каналы продаж и маркетплейсы

ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

Достоверность: частичная ●●○

ПОЧЕМУ ТАК

- Из 257 активных e-commerce сайтов 72% — витрины офлайн-магазинов; крупная B2B-платформа пока формируется [33].
- Основной путь онлайн-покупки в Кыргызстане и Таджикистане — социальные сети и мессенджеры [31].
- Более 90% продаж товаров КР на российских платформах приходится на одежду [11].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Бренды и производители	собственный канал рядом с маркетплейсами; сбор первичных данных.
Продавцы в мессенджерах	перейти на платежные ссылки с отслеживанием статуса заказа.
Платформы	предложить интеграцию складских остатков и прозрачную аналитику продаж.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Социальные сети формируют спрос, но не данные. Продавец, работающий через мессенджеры, не накапливает проверяемую историю продаж, что может ограничивать доступ к финансированию и платформенным сервисам. Минимальное решение — платежная ссылка с отслеживанием статуса: она превращает неформальный спрос в измеряемый.



76%

новых клиентов, которым вернули товар просто, готовы купить снова [17]

Источник: [17].

7 ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК
Возвраты и сервис

ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

Достоверность: ограниченная ●○○

ПОЧЕМУ ТАК

- Публичные данные о возвратах пока ограничены; для потребителей важны понятные механизмы претензий [33].
- Проект закона о защите прав потребителей в e-commerce находится в разработке [31].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Продавцы фиксировать причины возвратов и передавать данные в ассортиментные решения.

Платформы публиковать правила и сроки возврата; назначить ответственного за сквозной процесс.

Государство завершить закон о защите потребителей в соответствии с международными стандартами.

ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ

Ограниченная доступность публичных данных о возвратах сама по себе влияет на возможности улучшения: показатель, который не измеряется, сложнее улучшать. Простая фиксация причин возврата быстрее всего дает ассортиментный и ценовой эффект и одновременно повышает доверие.

5 ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК
Платежи и расчеты

УСТОЙЧИВО

Достоверность: документированная ●●●

ПОЧЕМУ ТАК

- В обращении 9,9 млн карт и 7,8 млн электронных кошельков; за 2025 год проведено 578,9 млн QR-операций на 972,9 млрд сом [13].
- Комиссии эквайринга публичны: 2,5–2,9% по картам и 1,2–1,6% по QR [42]. Остаются наличные расчеты и ограниченное доверие к онлайн-оплате [33].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Банки и НБКР ввести признак онлайн-платежа в отчетности; платежные данные станут первым официальным измерением рынка.

Продавцы предлагать QR и платежные ссылки как основной способ оплаты, снижая зависимость от наличных при получении.

ЗВЕНО ЦЕПОЧКИ ПОСТАВОК

1 Производство и закупка

ТРЕБУЕТ ВНИМАНИЯ

Достоверность: частичная ●●○

ПОЧЕМУ ТАК

- Свыше 90% продаж товаров КР на российских площадках — одежда [11]; льготные ставки сосредоточены на швейном секторе и продавцах маркетплейсов [6].
- Число зарегистрированных на Wildberries предпринимателей КР в первые девять месяцев 2024 года выросло на 125% [11].

ЧТО ДЕЛАТЬ

Производители	расширять ассортимент за пределы одежды; рассматривать собственный канал.
Государство	предусмотреть стимулы для категорий вне текущей специализации, поскольку льготы закрепляют монопрофильность.



07

ГЛАВА 7

Приоритеты по группам игроков



ПРИОРИТЕТЫ

57 тыс. м²
Global Hub: первая очередь, 2026

75 тыс. м²
вторая очередь, 2027

31.12.2026
окончание налоговой льготы продавцам

Источники: [5]; [6].

Каждой группе игроков нужен свой первый шаг, но общее условие — узловая инфраструктура и данные

Приоритеты на ближайшие шесть месяцев, среднесрочные шаги и типичные ошибки для продавцов, брендов, импортеров, операторов и платформ.

Приоритеты по горизонтам

4 группы
игроков — свой первый шаг

Продавцы, бренды, операторы и институты: общее условие — узловая инфраструктура и данные

Анализ автора

Рисунок 35

Каждой группе игроков — свои первые шаги, среднесрочные меры и типичная ошибка

Приоритеты по горизонтам для пяти групп игроков

ГРУППА ИГРОКОВ	ПЕРВЫЕ ШАГИ · 0–6 МЕС.	СРЕДНЕСРОЧНО · 6–18 МЕС.	ЧЕГО ИЗБЕГАТЬ
Продавцы на маркетплейсах	Рассчитать экономику заказа без налоговой льготы; завести единый справочник товаров; разделить запас между двумя площадками.	Общий фулфилмент в Бишкеке и Оше; платёжные ссылки; учёт причин возвратов.	Хранить весь запас в одной точке; полагаться на временные льготы
Производители и бренды	Запустить собственный интернет-канал; собрать первичные данные клиентов.	Расширить ассортимент; договоры на фулфилмент до ввода новых очередей складов.	Строить сайт без управления запасами и сервисом
Импортёры и дистрибьюторы	Пересчитать поставки по режиму ЕАЭС с 1 июля 2026 года.	Бондовые схемы; использование интегрированного узла хранения и таможни.	Ориентироваться на прежние ставки и сроки
Склады, логистика, почта	Определить узловые площадки в Бишкеке и Оше; подготовить заявку на статус оператора e-commerce.	Сеть пунктов выдачи и постаматов; партнёрство почты с платформами.	Ожидать крупных очередей без промежуточных решений
Платформы, банки, платежи	Двухуровневое обещание доставки; признак онлайн-платежа в отчётности.	Публичные данные о возвратах и сроках; встроенный сервис претензий.	Расширять тарифы без изменения единицы заказа

Источники: анализ автора на основе [16], [21], [19], [5], [8].

Приоритеты для институциональных игроков

01
Государство и регуляторы

- Зафиксировать сроки особого таможенного режима и выпустить руководства
- Ускорить бондовые зоны и терминалы
- Принять закон о защите прав потребителей
- До 31.12.2026 решить судьбу льготы

02
НБКР, банки, статистика

- Признак онлайн-платежа в отчетности банков — первое официальное измерение
- Публиковать долю e-commerce в рознице (Казахстан — 14,3%)
- QR и платежные ссылки — основной способ оплаты

03
Операторы и инвесторы

- Модульные узлы класса B+ в Бишкеке и Оше
- Ориентир — Global Hub: 57 тыс. м² (2026), 75 тыс. (2027)
- Статус оператора e-commerce сразу после вступления режима

04
Почтовая сеть и платформы

- Почта выигрывает в партнерстве с платформами
- Платформы публикуют правила возвратов и сроки
- Два обещания: быстро в городах, стандарт в областях

Источники: [5]; [6]; [9]; [13]; [15]; [31]; [42]; анализ автора.

Источники: [5]; [6]; [9]; [13]; [15]; [31]; [42]; анализ автора.

Целевая архитектура: таможня, склад и последняя миля работают как единая сеть

3 звена
как единая сеть

Таможня, склад и последняя миля — в одном узле: меньше передач, быстрее заказ
[17]; [16]

Концептуальная схема показывает, как звенья 2, 3 и 6 могут быть связаны в единую сеть. Она построена на практиках McKinsey и опыте Казахстана и не является прогнозом.

Рисунок 36

Единая узловая сеть сокращает число передач между границей, складом и получателем

Концепция целевой логистической архитектуры

1	2	3	4	5	6
Источники	**Таможенно-складской хаб**	**Центр фулфилмента**	**Региональные узлы**	**Пункты выдачи и постаматы**	**Покупатель**
Производители КР, импорт, зарубежные площадки	Бондовая зона, таможенный терминал, приёмка	Класс А, единый пул запасов, WMS	Ош, Джалал-Абад, Каракол: микро-хабы и транзит	Почтовые отделения, ПВЗ, постаматы	Доставка, самовывоз, возврат

Контур возвратов: приём в пункте выдачи → региональный узел → решение о повторной продаже в центре фулфилмента

Единый пул запасов | **Сквозное отслеживание** | **Данные о статусах в API**

Источники: [17]; [16]; [4]; [5]. Концептуальная схема автора.

ГЛАВА 8

08 Европейский союз и международные связи: направление Китай — Центральная Азия — Европейский союз

Кыргызстан в направлении Китай — Центральная Азия — Европейский союз

Раздел разделяет действующие объекты, строящиеся проекты и планы; для каждого показателя указаны период и источник. Расхождения между источниками показаны, а не усредняются.

Рамка отношений с Европейским союзом: соглашение, торговые преференции и торговля

Правовой основой отношений служит Соглашение о расширенном партнерстве и сотрудничестве между Европейским союзом и Кыргызстаном, подписанное в июне 2024 года; по оценке Совета Европейского союза, оно дополняет доступ к рынку и обязательства в области устойчивого развития в рамках режима GSP+ [57]. В документе Совета отмечено, что в период мониторинга 2023–2025 годов по Кыргызстану рассматривались вопросы выполнения обязательств по GSP+ [57].

По данным GSP Hub, импорт Европейского союза из Кыргызстана в 2025 году составил около 143 млн евро; преференции GSP+ использовались для 5% импорта, поскольку большая часть экспорта поступает в Европейский союз без пошлин по обычному тарифу [58]. По заявлению министра экономики и коммерции КР, товарооборот с Европейским союзом по итогам 2024 года превысил 837 млн долларов США, а с 2021 года вырос в 2,5 раза [59].

Рисунок 37

Торговля и режим доступа: основные показатели Европейского союза и Кыргызстана



Источники: [57]; [58]; [59]. Данные Европейского союза (евро) и Кыргызстана (USD) получены разными методами; прямое сопоставление не выполнялось.

Направление Китай — Центральная Азия — Европейский союз

Европейский союз в рамках инициативы Global Gateway заявил обязательства в размере 10 млрд евро на устойчивую транспортную связанность в Центральной Азии, в первую очередь для Транскаспийского транспортного коридора; сумма представляет сочетание действующих и планируемых инвестиций международных партнеров [60]. На саммите «Центральная Азия — Европейский союз» в Самарканде в апреле 2025 года объявлен пакет Global Gateway в 12 млрд евро, из которых 3 млрд евро приходится на транспорт [62]. По итогам инвестиционного форума в Ташкенте (27 ноября 2025 года) заявлен пакет подготовительных работ: технико-экономические обоснования, экологические оценки и определение приоритетных проектов вдоль коридора [61].

Кыргызстан участвует в этом направлении через проекты связанности. Основной из них — железная дорога Китай — Кыргызстан — Узбекистан (участок в Кыргызстане — 304 км), которая, по оценке министра транспорта и коммуникаций КР, сократит маршрут из Китая в Узбекистан, Иран, Турцию и Европу примерно на 900 км и на 7–8 суток [63, 65]. Завершение строительства заявлено на 2030 год [66].

Транспортная связанность: действующие объекты, строительство и планы

Рисунок 38

Транспортные объекты Кыргызстана: действующие, строящиеся и плановые



Источники: [60]; [62]–[68]; [69]; [86]–[88]. Источники по строящимся объектам — преимущественно отраслевая и новостная печать со ссылкой на Министерство транспорта и коммуникаций КР; официальные документы использовались, если были доступны. Значения протяженности приведены как опубликованы.

Что это означает для доступа к рынкам и для бизнеса

- Доступ товаров из Кыргызстана на рынок Европейского союза в основном осуществляется без пошлин по обычному тарифу; преференции GSP+ используются ограниченно [58].
- Строительство железной дороги Китай — Кыргызстан — Узбекистан ведется, финансирование оформлено [63, 64]; эффект для сроков доставки ожидается после ввода в эксплуатацию (заявленный срок — 2030 год) [66] и в ближайшие годы на условия поставок существенно не повлияет.
- Снятие ограничений для кыргызстанских авиаперевозчиков произошло 9 июня 2026 года; регулярные рейсы в Европейский союз зависят от публикации расписаний (глава 9) [52, 53].

КРАТКИЙ ВЫВОД

Транспортная связанность Кыргызстана развивается поэтапно: действующие объекты формируют базу, а строящиеся и плановые проекты расширяют возможности в среднесрочной перспективе. Для участников e-commerce практично опираться на подтвержденные этапы реализации и учитывать, что эффект для сроков и стоимости доставки проявится по мере ввода объектов.

ГЛАВА 9

09 Авиационная безопасность и связь с Европейским союзом

Снятие ограничений для кыргызстанских перевозчиков подтверждено; запуск новых рейсов подтверждается отдельно

Раздел разделяет два события: исключение перевозчиков из списка EU Air Safety List и фактическое открытие рейсов. Второе не следует автоматически из первого.

Хронология: от включения в список до исключения

Таблица 1

EU Air Safety List и Кыргызстан: события, даты и источники

Дата	Событие	Источник
Октябрь 2006	Перевозчики, сертифицированные в Кыргызстане, включены в список Европейского союза после миссии экспертов 10–15 сентября 2006 года	[85]
19–21 мая 2026	Заседание Комитета по авиационной безопасности Европейского союза; решение об исключении, подлежащее оформлению регламентом Комиссии	[56]
8 июня 2026	Пресс-служба Президента КР сообщила об уведомлении Генерального директората по мобильности и транспорту Европейской комиссии	[54] [56]
9 июня 2026	Европейская комиссия опубликовала 48-е обновление списка: все перевозчики, сертифицированные в Кыргызстане, исключены; добавлен перевозчик Air Express Algeria	[52]

Источники: [52]; [54]; [56]; [85]. Комиссия указала, что решение основано исключительно на соображениях безопасности [52]; наблюдение за системой авиационной безопасности Кыргызстана продолжается [53].

Сообщение Европейской комиссии от 9 июня 2026 года об исключении всех перевозчиков, сертифицированных в Кыргызстане, входит в период отчета и учтено в полном объеме [52]. Перед использованием этого статуса в договорных документах рекомендуется свериться с актуальной редакцией списка на сайте Генерального директората по мобильности и транспорту Европейской комиссии.

Снятие ограничений и запуск рейсов: разные события

Таблица 2

Тема	Статус	Подтверждение
Исключение перевозчиков из EU Air Safety List	Перевозчики исключены из списка (решение Европейской комиссии)	Сообщение Европейской комиссии от 9.06.2026 [52]
Направление первых рейсов	Заявлено: приоритетным направлением названа Германия (заявление председателя Кабинета министров КР от 5 сентября 2026 года)	[92]
Регулярные рейсы Кыргызстан — Европейский союз	Уточняется: опубликованные расписания и сведения о фактических запусках на дату отчета ограниченны	[53] [55]

Источники: [52]; [53]. Появление маршрутов подтверждается отдельно: по расписаниям авиакомпаний, объявлениям аэропортов и данным ГАГА; на дату отчета такие подтверждения в проверенных источниках не опубликованы.

Значение для e-commerce и логистики

Прямые рейсы потенциально расширяют авиационные мощности для экспресс-отправлений и пассажирского потока, однако их влияние на сроки и стоимость доставки заказов оценить пока невозможно: расписания, тарифы и загрузка грузовых мощностей не опубликованы. Для участников рынка практический вывод состоит в мониторинге трех событий — публикации расписаний, объявлениях аэропортов и открытии грузового сервиса — и в использовании в планах только подтвержденных рейсов.

> **КРАТКИЙ ВЫВОД**
>
> Исключение кыргызстанских перевозчиков из списка Европейского союза — значимый шаг для авиационной связанности. Практический эффект для e-commerce будет зависеть от решений авиакомпаний, расписаний и грузовых тарифов; целесообразно отслеживать эти события и учитывать в планах подтвержденные рейсы.

ГЛАВА 10

10 ESG и экология: климатическая повестка, отходы и ресурсоэффективность

ESG шире корпоративной социальной ответственности: экологические направления связаны с действующими нормами и программами финансирования

Содержание ESG-повестки и ее нормативная рамка в Кыргызстане

ESG включает три блока: экологический (влияние на окружающую среду, климатические и экологические риски), социальный и управленческий [73]. Корпоративная социальная ответственность — добровольные практики компании — относится главным образом к социальному блоку и не заменяет экологических и управленческих требований. В июне 2026 года Кабинет министров утвердил Концепцию формирования национальной системы внедрения ESG-принципов и межведомственный план первоочередных мер на 2026–2028 годы (постановление № 410 от 11 июня 2026 года; координация поручена Министерству экономики и коммерции) [73].

Климатическая рамка задана обновленным национальным вкладом (NDC 3.0): к 2030 году — снижение чистых выбросов парниковых газов на 18% относительно базового уровня (до 30% при международной поддержке), к 2035 году — на 16% (до 39% при поддержке); ожидаемое сокращение — 8,5 млн т CO_2-эквивалента в год к 2030 году и 13,1 млн т к 2035 году [71, 72]. Зеленая таксономия Кыргызстана утверждена как пилотный классификатор постановлением № 246 (30 апреля 2025 года) на срок до 30 июня 2028 года [74].

Экологические направления, связанные с e-commerce: отходы и упаковка

В Кыргызстане действует система расширенной ответственности производителя (РОП): обязанность уплаты утилизационного сбора производителями и импортерами установлена с 1 января 2025 года [90]; сбор охватывает 24 группы товаров и упаковки [76]. За девять месяцев 2026 года государственное предприятие «Эко Оператор» собрало 342,4 млн сомов, что на 214,4 млн сомов больше, чем за аналогичный период 2025 года [76]. В мае 2026 года утвержден порядок расходования средств: они могут направляться на строительство и модернизацию полигонов и перерабатывающих комплексов, развитие раздельного сбора, закупку специализированной

техники [75]. Для бизнеса подготовлен проект временной отмены пени по обязательствам 2025–2026 годов при полной оплате сбора до конца 2026 года [84].

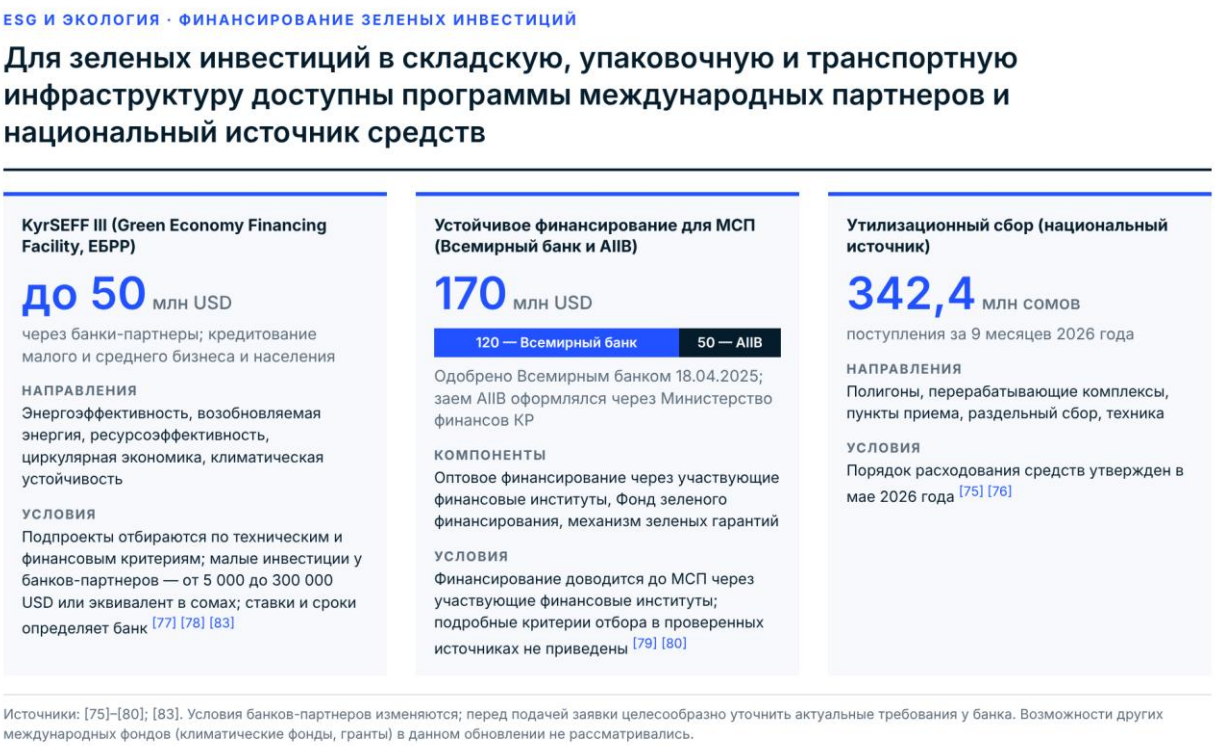
Применение сбора к упаковке трансграничных посылок и к продавцам на зарубежных площадках в проверенных источниках не уточнено, поэтому для таких операций целесообразна отдельная проверка. Для поставок в Европейский союз с 12 августа 2026 года применяется Регламент (ЕС) 2025/40 об упаковке и упаковочных отходах [81, 82]. Регламент относит к торговцам любого производителя, включая установленного в третьей стране, который предлагает упаковку потребителям в государствах-членах по дистанционным договорам; цель нормы — исключить уход от обязанностей расширенной ответственности производителя [82]. Практические требования к регистрации и отчетности необходимо уточнять для каждой страны-получателя.

Ресурсоэффективность и возможности финансирования

Действующие программы относятся к энергоэффективности, возобновляемой энергии, ресурсоэффективности и климатической устойчивости; для e-commerce они применимы к складам, упаковочным линиям, транспорту и офисам. Условия отбора определяются операторами программ и банками-партнерами; ниже приведены только подтвержденные параметры.

Рисунок 39

Программы финансирования зеленых инвестиций в Кыргызстане



Источники: [75]–[80]; [83]. Условия банков-партнеров изменяются; перед подачей заявки необходимо проверить актуальные требования у банка. Возможности других международных фондов (климатические фонды, гранты) в данном обновлении не проверялись и не включены.

ИСТОЧНИКИ

Список источников

Номера в тексте соответствуют нумерации списка. Ссылки проверены на 9–10 ноября 2026 года; источники [52]–[92], добавленные при обновлении, — на 17 ноября 2026 года. Для ряда новостных публикаций использованы поисковые выдержки; для нормативных актов Кыргызстана официальный текст находится в Единой базе нормативных актов (cbd.minjust.gov.kg), в отчете приведены сообщения о них.

1 Кабинет министров КР. Сообщение о форуме E-commerce Expo Central Asia 2025 (оценка рынка на 30.10.2025)
https://www.gov.kg/ru/post/s/25755-ministrler-kabinetinin-toragasy-adylbek-kasymaliev-e-commerce-expo-central-asia-2025-elektronduk-kommerciya-boyunca-el-aralyk-forumunun-isine-katysty

2 Годовой объем внутреннего рынка электронной коммерции Киргизии достиг 600 млн (заявление по итогам 2025 г.)
https://fomag.ru/news-streem/godovoy-obem-vnutrennego-rynka-elektronnoy-kommertsii-kirgizii-dostig-600-mln/

3 ECDB. Открытая модель рынка e-commerce: Кыргызстан
https://ecdb.com/resources/sample-data/market/kg/all

4 Times of Central Asia. Kazakhstan e-commerce shoppers spend $8 billion in 2025
https://timesca.com/kazakhstan-e-commerce-shoppers-spend-8-billion-2025/

5 Economist.kg. «Складов нет, но вы держитесь»: что тормозит логистику и e-commerce в Кыргызстане (21.05.2026)
https://economist.kg/biznes/2026/05/21/skladov-net-no-vy-derzhites-chto-tormozit-logistiku-i-e-commerce-v-kyrgyzstane/

6 Оборот.ру. Кыргызстан временно обнулил налоги для селлеров маркетплейсов и швейников (20.08.2026)
https://oborot.ru/news/kyrgyzstan-vremenno-obnulil-nalogi-dlya-sellerov-marketplejsov-i-shvejnikov-posle-pozharov-na-skladah-wildberries-i277002.html

7 Economist.kg. Сариев предложил разместить склады Wildberries в Кыргызстане (10.08.2026)
https://economist.kg/marketplaces/2026/08/10/sariev-wildberries-sklady-kyrgyzstan.md

8 Economist.kg. ЕЭК утвердила пошлину 5% и лимит в €200 для покупок на зарубежных маркетплейсах (12.01.2026)
https://economist.kg/ekonomika/2026/01/12/ieek-utvierdila-poshlinu-5-i-limit-v-eu200-dlia-pokupok-na-zarubiezhnykh-markietplieisakh/

9 24.kg. Кыргызстан вводит отдельный таможенный режим для товаров электронной коммерции (14.11.2025)
https://24.kg/english/350912_Kyrgyzstan_introduces_separate_customs_regime_for_e-commerce_goods

10 Economist.kg. В Кыргызстане протестировали новую форму ЭСФ для торговли через маркетплейсы (06.03.2026)
https://economist.kg/biznes/2026/03/06/v-kyrghyzstanie-protiestirovali-novuiu-formu-esf-dlia-torghovli-chieriez-markietplieisy.md

11 Enikeeva Z. Emerging trends in cross-border e-commerce in Central Asia (ADB ARIC, октябрь 2025)
https://aric.adb.org/pdf/events/attn/202510/Panel Session 1.1_Zalina Enikeeva_Emerging trends in cross-border e-commerce in Central Asia.pdf

12 Всемирный банк. Пользователи интернета, % населения (IT.NET.USER.ZS)
https://api.worldbank.org/v2/country/KGZ;KAZ;UZB;TJK/indicator/IT.NET.USER.ZS?date=2020:2025&format=json&per_page=200

13 Национальный банк КР. Годовой отчет 2025: платежная система
https://www.nbkr.kg/DOC/27082026/0000000000067765.pdf

14 eMarketer. Ecommerce continues to grow its share of total retail, though progress is slow
https://www.emarketer.com/content/ecommerce-continues-grow-its-share-of-total-retail--though-progress-slow

15 Бюро национальной статистики РК. Электронная торговля за 2025 год
https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/local-market/publications/346330/

16 McKinsey. Retail's need for speed: Unlocking value in omnichannel delivery (2021)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/retails-need-for-speed-unlocking-value-in-omnichannel-delivery

17 McKinsey. Into the fast lane: How to master the omnichannel supply chain (2021)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/into-the-fast-lane-how-to-master-the-omnichannel-supply-chain

18 McKinsey. Returning to order: Improving returns management for apparel companies (2021)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/returning-to-order-improving-returns-management-for-apparel-companies

19 McKinsey. Direct-to-consumer e-commerce in appliances: A strategic growth opportunity (2023)
https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/direct-to-consumer-e-commerce-in-appliances-a-strategic-growth-opportunity

20 McKinsey. Technology Trends Outlook 2026
https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-top-trends-in-tech

21 McKinsey. Five traps to avoid: The long game of DTC and e-commerce (2021)
https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/five-traps-to-avoid-the-long-game-of-dtc-and-e-commerce

22 McKinsey. The agentic commerce opportunity: How AI agents are ushering in a new era for consumers and merchants (2025)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-agentic-commerce-opportunity-how-ai-agents-are-ushering-in-a-new-era-for-consumers-and-merchants

23 McKinsey. The endgame for postal networks: How to win in the age of e-commerce (2019)
https://www.mckinsey.com/industries/logistics/our-insights/the-endgame-for-postal-networks-how-to-win-in-the-age-of-e-commerce

24 McKinsey. How companies can seize opportunity in Vietnam's growing retail market (2019)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-companies-can-seize-opportunity-in-vietnams-growing-retail-market

25 McKinsey. How Middle East and Africa retailers can accelerate e-commerce (2020)
https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/how-middle-east-and-africa-retailers-can-accelerate-e-commerce-imperatives-for-now-and-the-next-normal

26 ECDB. Открытая модель рынка e-commerce: Казахстан
https://ecdb.com/resources/sample-data/market/kz/all

27 ECDB. Открытая модель рынка e-commerce: Узбекистан
https://ecdb.com/resources/sample-data/market/uz/all

28 Агентство статистики Узбекистана (SIAT). Электронная коммерция, 2016–2025
https://api.siat.stat.uz/media/uploads/sdmx/sdmx_data_2833.json

29 ЕАБР. Складская инфраструктура Евразийского региона (отчет 2025)
https://eabr.org/upload/iblock/16a/EDB_WIE_RU_2025_Report.pdf

30 Economist.kg. Узбекистан обяжет иностранных продавцов на маркетплейсах платить НДС (19.05.2026)
https://economist.kg/marketplaces/2026/05/19/uzbekistan-obiazhet-inostrannykh-prodavtsov-na-marketpleisakh-platit-nds/

31 World Bank. E-GATE: Elevating Global Access Through E-commerce in Central Asia
https://worldbank.org/en/region/eca/brief/e-gate

32 24.kg. Электронная коммерция становится важным элементом экономики Кыргызстана
https://24.kg/ekonomika/333390_elektronnaya_kommertsiya_stanovitsya_vajnyim_elementom_ekonomiki_kyirgyizstana/

33 U.S. International Trade Administration. Kyrgyz Republic Country Commercial Guide: E-commerce
https://www.trade.gov/country-commercial-guides/kyrgyz-republic-ecommerce

34 Национальный статистический комитет КР. Розничный товарооборот по территории, 1990–2025
https://stat.gov.kg/ru/statistics/download/dynamic/1151/

35 MMarket. Раздел для продавцов: логистика и выплаты
https://seller.m-market.kg/

36 O!Market. Оплата, доставка и продвижение
https://market.o.kg/ru/support

37 ARAI. Тарифы и комиссии
https://arai.kg/documents?code=commission&name=%D0%A2%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%84%D1%8B+%D0%B8+%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8

38 ORDO. Размещение швейных цехов и продвижение
https://ordomarket.kg/ru/pricing

39 Lalafo Кыргызстан
https://lalafo.kg/

40 Enter.kg. Доставка, оплата и подтверждение заказа
https://enter.kg/dostavka

41 Ozon. Руководство для предпринимателя из Кыргызстана
https://seller.ozon.ru/media/beginners/gid-kak-predprinimatelyu-iz-kyrgyzstana-vyjti-na-ozon/?perehod=ozonseller_kz_article

42 FlashPay. Тарифы приема платежей
https://flashpay.kg/plans

43 Кыргыз почтасы. Тарифы на посылки (2026)
https://post.kg/wp-content/uploads/2026/03/tarif-na-posylki.pdf

44 Ылдам Экспресс. Доставка и тарифы
https://yldam.kg/ru

45 Ассоциация электронной коммерции Кыргызстана. Список участников Ассоциации (материалы Ассоциации, сайт ECA)
материал предоставлен Ассоциацией

46 Обзор интернет-площадок в Кыргызстане (материал, предоставленный Ассоциацией)
материал предоставлен Ассоциацией

47 McKinsey. Center for eCommerce: подборка материалов о цепочке поставок, фулфилменте и последней миле
https://www.mckinsey.com/industries/logistics/our-insights/mckinsey-center-for-ecommerce

48 Акчабар. Позиции Кыргызстана в мировом рейтинге логистики (LPI 2023): 123-е место из 139
https://www.akchabar.kg/en/news/pozitsii-kirgizstana-v-mirovom-rejtinge-logistiki-upali-123-mesto-iz-139-uuulelllblfvxcdj

49 Ассоциация электронной коммерции КР. Методология карты экосистемы электронной торговли
внутренний материал Ассоциации

50 Ассоциация электронной коммерции КР. Методика карты экосистемы
внутренний материал Ассоциации

51 Национальный банк КР. О состоянии платежной системы Кыргызской Республики (2018–2026 годы): данные по платежам, межсистемным переводам и QR-оплате
материалы НБКР, использованные в презентации для отчета

52 Европейская комиссия. Commission updates EU Air Safety List: Air Express Algeria added, air carriers from Kyrgyzstan removed (9.06.2026)
https://luxembourg.representation.ec.europa.eu/actualites-et-evenements/actualites/commission-updates-eu-air-safety-list-air-express-algeria-added-air-carriers-kyrgyzstan-removed-2026-06-09_ro

53 Times of Central Asia. Kyrgyz Airlines See EU Flight Ban Lifted After Two Decades (9.06.2026)
https://timesca.com/kyrgyzstan-airlines-see-eu-flight-ban-lifted-after-two-decades/

54 bne IntelliNews. Kyrgyz airlines welcomed back to EU skies, removed from blacklist after 20 years (8.06.2026)
https://www.intellinews.com/kyrgyz-airlines-welcomed-back-to-eu-skies-removed-from-blacklist-after-20-years-447291

55 Economist.kg. Lufthansa and two other European airlines explore direct flights to Kyrgyzstan (2026)
https://economist.kg/en/lufthansa-european-airlines-direct-flights-kyrgyzstan/

56 Trend. Kyrgyzstan removed from list of air carriers subject to operating ban within the EU (9.06.2026; со ссылкой на пресс-службу Президента КР)
https://www.trend.az/business/transport/4195937.html

57 Совет Европейского союза. Assessment of the GSP+ status of Kyrgyzstan, документ ST-12037-2026-ADD-3 (2026)
https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-12037-2026-ADD-3/en/pdf

58 Европейский союз. GSP Hub: Kyrgyzstan (данные за 2025 год)
https://gsphub.eu/country-info/Kyrgyzstan

59 AKchabar. Товарооборот Кыргызстана с ЕС превысил 837 млн долларов (заявление министра экономики и коммерции КР, 2025)
https://www.akchabar.kg/en/news/tovarooborot-kyrgyzstana-s-es-prevysil-837-mln--sydykov-obsudil-sotrudnichestvo-s-remi-dyuflo

60 Европейская комиссия, INTPA. Global Gateway: EU and Central Asian countries agree building blocks to develop Trans-Caspian transport (30.01.2024)
https://international-partnerships.ec.europa.eu/news-and-events/news/global-gateway-eu-and-central-asian-countries-agree-building-blocks-develop-trans-caspian-transport-2024-01-30_en

61 EEAS. Global Gateway: Trans-Caspian Transport Corridor and Connectivity Investors Forum — Key Deliverables (Ташкент, 27.11.2025)
https://www.eeas.europa.eu/delegations/uzbekistan/global-gateway-trans-caspian-transport-corridor-and-connectivity-investors-forum-key-deliverables_en

62 Kun.uz. EU announces €12 billion investment package for Central Asia (4.04.2025)
https://wap.kun.uz/en/news/2025/04/04/eu-announces-12-billion-investment-package-for-central-asia

63 Times of Central Asia. Financing Agreement for China-Kyrgyzstan-Uzbekistan Railway Project Signed in Bishkek (17.12.2025)
https://timesca.com/financing-agreement-for-china-kyrgyzstan-uzbekistan-railway-project-signed-in-bishkek/

64 Times of Central Asia. China-Kyrgyzstan-Uzbekistan Railway: Turning Transit Into Local Benefits (14.10.2026)
https://timesca.com/opinion-china-kyrgyzstan-uzbekistan-railway-turning-transit-into-local-benefits/

65 Kun.uz. Construction of China–Kyrgyzstan–Uzbekistan railway progressing as planned — Kyrgyz Transport Minister (13.11.2025)
https://kun.uz/en/news/2025/11/13/construction-of-china-kyrgyzstan-uzbekistan-railway-progressing-as-planned-kyrgyz-transport-minister

66 Kun.uz. Railway connecting China, Kyrgyzstan, and Uzbekistan moves into full-scale construction phase (1.07.2025)
https://kun.uz/en/news/2025/07/01/railway-connecting-china-kyrgyzstan-and-uzbekistan-moves-into-full-scale-construction-phase

67 Economist.kg. Минтранс Кыргызстана построит более 1500 км дорог в 2026 году (18.04.2026; итоги Министерства транспорта и коммуникаций КР за 2025 год)
https://economist.kg/transport/2026/04/18/mintrans-kyrgyzstana-postroit-bolee-1500-km-dorog-v-2026-godu/

68 Economist.kg. Пассажиропоток в аэропортах Кыргызстана достиг 5,8 млн человек (29.05.2025; отчет ОАО «Аэропорты Кыргызстана» за 2024 год)
https://economist.kg/ekonomika/2025/05/29/passazhiropotok-v-aeroportakh-kyrghyzstana-dostigh-5-8-mln-chieloviek-rost-na-4-5-za-ghod/

69 Economist.kg. «Складов нет, но вы держитесь»: что тормозит логистику и e-commerce в Кыргызстане (21.05.2026; данные IBC Global)
https://economist.kg/biznes/2026/05/21/skladov-net-no-vy-derzhites-chto-tormozit-logistiku-i-e-commerce-v-kyrgyzstane/

70 Bizmedia.kz. Объем складских площадей Казахстана за три квартала вырос на четверть (16.10.2025; данные IBC Global по Центральной Азии)
https://bizmedia.kz/2025-10-16-obem-skladskih-ploshhadej-kazahstana-za-tri-kvartala-vyros-na-chetvert/

71 ПРООН в Кыргызстане. Kyrgyzstan presented its updated Nationally Determined Contribution (10.10.2025)
https://www.undp.org/kyrgyzstan/press-releases/kyrgyzstan-presented-its-updated-nationally-determined-contribution

72 РКИК ООН (UNFCCC). Kyrgyzstan: NDC 3.0 (30.09.2025)
https://unfccc.int/sites/default/files/2025-10/NDC3.0_Kyrgyzstan_English_30-09-2025%20%282%29.pdf

73 Economist.kg. Кабмин утвердил концепцию внедрения ESG в Кыргызстане до 2028 года (13.06.2026; сообщение о постановлении КМ КР № 410 от 11.06.2026)
https://economist.kg/ekonomika/2026/06/13/esg-kyrgyzstan-2028/

74 Economist.kg. В Кыргызстане утверждена Зеленая таксономия — пилотный общенациональный классификатор (13.05.2025; сообщение о постановлении КМ КР № 246)
https://economist.kg/ekonomika/2025/05/13/v-kyrghyzstanie-utvierzhdiena-zielienaia-taksonomiia-pilotnyi-obshchienatsionalnyi-klassifikator/

75 Economist.kg. Кабмин утвердил порядок расходования средств от утилизационного сбора (12.05.2026)
https://economist.kg/society/2026/05/12/kabmin-utverdil-poriadok-raskhodovaniia-sredstv-ot-utilizatsionnogo-sbora/

76 Economist.kg. В Кыргызстане за девять месяцев собрали 342,4 млн сомов утилизационного сбора (28.10.2026; данные Минприроды КР)
https://economist.kg/novosti/2026/10/28/utilsbor-9-mesyatsev-2026/

77 ЕБРР. EBRD pledges new funds to promote green investment in the Kyrgyz Republic (2022)
https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2022/ebrd-pledges-new-funds-to-promote-green-investment-in-the-kyrgyz-republic.html

78 ЕБРР. Green Economy Financing Facility в Кыргызстане (KyrSEFF III): банки-партнеры и условия
https://ebrdgeff.com/kyrgyzstan/financing-partners/

79 Азиатский банк инфраструктурных инвестиций (AIIB). Kyrgyzstan: Developing a Sustainable Finance Market for MSMEs, проект P000964
https://aiib.org/en/projects/details/2025/approved/kyrgyz-developing-a-sustainable-finance-market-for-micro-small-or-medium-enterprises-msmes-project.html

80 Всемирный банк. Press release: Advancing Sustainable Finance for MSMEs in the Kyrgyz Republic (18.04.2025)
https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2025/04/18/advancing-sustainable-finance-for-micro-small-and-medium-enterprises-in-the-kyrgyz-republic

81 Европейская комиссия, DG Environment. New EU packaging rules start to apply (11.08.2026)
https://environment.ec.europa.eu/news/new-eu-rules-packaging-enter-application-2026-08-11_en

82 EUR-Lex. Regulation (EU) 2025/40 on packaging and packaging waste
https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2025/40/oj/eng

83 ЕБРР. The establishment of the Kyrgyz Republic Green Economy Financing Facility (KyrSEFF III): описание проекта
https://centralasiaclimateportal.org/project/the-establishment-the-kyrgyz-republic-green-economy-financing-facility-geff-kyrseff-iii-or-the-facility

84 24.kg. Кабмин временно отменит пеню за неуплату утильсбора для бизнеса (15.05.2026; проект постановления)
https://24.kg/vlast/373903_kabmin_vremenno_otmenit_penyu_zaneuplatu_utilsbora_dlya_biznesa/amp/

85 Times of Central Asia. Kyrgyzstan and the EU Air Safety List: история включения в список (2006)
https://timesca.com/?p=50193

86 Economist.kg. Когда реконструируют аэропорт «Манас» и достроят терминалы в Оше, Джалал-Абаде и Тамчы (17.07.2025)
https://economist.kg/transport/2025/07/17/koghda-riekonstruiruiut-aeroport-manas-i-dostroiat-tierminaly-v-oshie-dzhalal-abadie-i-tamchy-dietali/

87 24.kg. Новый аэровокзал международного аэропорта «Манас» обещают сдать в 2026 году (6.10.2025)
https://24.kg/obschestvo/346051_novyiy_aerovokzal_mejdunarodnogo_aeroporta_manas_obeschayut_sdat_v2026_godu/amp/

88 Economist.kg. Аэропорты Кыргызстана подвели итоги 2024 года: новые терминалы, флот и рейсы (28.05.2025)
https://economist.kg/biznes/2025/05/28/face-id-6-mln-passazhirov-novyie-tierminaly-flot-i-rieisy-aeroporty-kyrghyzstana-podvieli-itoghi-2024-ghoda/

89 Bizmedia.kz. Складской рынок Казахстана поглощает новый ввод (1.09.2026; данные IBC Global)
https://bizmedia.kz/2026-09-01-skladskoj-rynok-kazahstana-pogloshhaet-novyj-vvod/

90 Kaktus.media. Минприроды напомнило об обязательной уплате утилизационного сбора (требование действует с 1 января 2025 года)
https://kaktus.media/doc/549349_minprirody_napomnilo_ob_obiazatelnoy_yplate_ytilizacionnogo_sbora.html

91 Bizmedia.kz. Первый логистический объект класса А в Бишкеке переходит к активной стадии строительства (10.07.2026)
https://bizmedia.kz/2026-07-10-pervyj-logisticheskij-obekt-klassa-a-klass-v-bishkeke-perehodit-k-aktivnoj-stadii-stroitelstva/

92 Economist.kg. Кыргызстан рассматривает открытие прямых рейсов в Германию (6.09.2026; заявление председателя Кабинета министров КР от 5.09.2026)
https://economist.kg/transport/2026/09/06/pryamye-reysy-germaniya-kyrgyzstan/

ПРИЛОЖЕНИЕ

Экосистема e-commerce КР: карта, рейтинг и исследование

Экосистема e-commerce Кыргызстана: карта, рейтинг и исследование для рынка

Инициатива создания карты экосистемы: открытая структура рынка, измеримые профили участников и ежегодное исследование.

Проблема: рынок виден, но не измерен

Кабинетный анализ показывает: единый объем рынка и структура по категориям пока не определены, сопоставимые данные о покупателях и долях игроков ограничены, тарифы раскрываются по отдельным площадкам, а платежная статистика пока не выделяет онлайн-торговлю. Для продавцов, инвесторов и государства это означает необходимость принимать решения при неполной картине данных.

Что предлагается

- **Карта экосистемы** — структура рынка по слоям: привлечение покупателей, управление магазином и клиентом, площадки, платежи, логистика и склады, продавцы и производители; каждая подкатегория содержит профили компаний.
- **Рейтинг интернет-магазинов** — таблица с категорией, объемом онлайн-продаж, динамикой, числом заказов и средним чеком на основе данных участников и проверки.
- **Ежегодное исследование** — отчет с бенчмарками, оценкой цепочки поставок и выводами для игроков рынка.

Как это работает

У Ассоциации электронной коммерции КР есть собственная методология карты экосистемы: она сочетает открытый поиск, экспертные интервью и заявки компаний [50], с обязательной верификацией — каждое число сохраняет связь с источником, периодом, единицей и ограничением.

Рисунок 40

Пять шагов: от сбора данных до ежегодного обновления

1	2	3	4	5
Сбор	**Верификация**	**Карта и рейтинг**	**Исследование**	**Обновление**
Открытые источники, экспертные интервью, заявки компаний	Сверка с первоисточниками; даты, периоды, единицы	Структура экосистемы, профили участников	Отчёт, бенчмарки, выводы для игроков рынка	Ежегодный цикл и открытая методика

Источники: [50]; авторская концепция.

Что получает каждый участник

01

Продавцы и бренды

Профиль в карте, сравнение с аналогами, доступ к бенчмаркам и исследованию

02

Платформы и операторы

Видимость для продавцов, участие в рейтинге, данные о структуре спроса

03

Банки и платежные сервисы

Единый ориентир по рынку и сегментам, основа для продуктов

04

Государство и ассоциации

Измеримая картина рынка для политики и мониторинга стратегии

Состав работ



1	**Рынок и география**	РЕЗУЛЬТАТ Оценки рынка, определения TAM/SAM/SOM, межстрановая таблица	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Категории, территория, модель продаж
2	**Конкуренты и ассортимент**	РЕЗУЛЬТАТ Матрица участников, SKU и предложений	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Список прямых аналогов и правила отбора
3	**Цена и стоимость покупки**	РЕЗУЛЬТАТ Сопоставление одинаковых моделей и доставленной корзины	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Артикулы, наличие, адрес, способ оплаты
4	**Каналы и клиентский путь**	РЕЗУЛЬТАТ Схема событий и измеримых переходов	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Заказы, реклама, CRM, веб-аналитика
5	**Экономика**	РЕЗУЛЬТАТ Вклад заказа и анализ чувствительности	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Себестоимость, комиссии, возвраты, доставка
6	**Измерение результата**	РЕЗУЛЬТАТ Паспорт теста и расчет по фактическим данным	НЕОБХОДИМЫЕ ДАННЫЕ Контроль, период, расходы, согласованные KPI

Темы будущих панельных сессий будут приведены в отдельном документе.

ПРИНЦИПЫ КАЧЕСТВА

- Каждый существенный тезис имеет ссылку на источник; оценки разных поставщиков не усредняются; GMV, выручка продавца и доход платформы учитываются раздельно.
- Расчеты воспроизводимы: формулы, периоды и единицы указываются; фактический эффект измеряется только по клиентским данным, без заранее заданных обещаний.

ПРИГЛАШЕНИЕ

Присоединяйтесь к Ассоциации электронной коммерции

Присоединяйтесь к Ассоциации электронной коммерции

Вступите в профессиональное сообщество и получите ресурсы для роста, влияния и развития вашего бизнеса.

01

Представление интересов

Позиция отрасли перед государственными органами, Жогорку Кенешем и регуляторами: ваш голос услышан.

02

Обучение и экспертиза

Тренинги, вебинары и закрытые материалы по электронной коммерции, финтеху, логистике и праву.

03

Нетворкинг

Доступ к закрытому сообществу лидеров рынка: конференции, круглые столы, бизнес-завтраки.

04

Аналитика рынка

Ежеквартальные отчёты и исследования рынка электронной коммерции Кыргызстана.

05

Международные стандарты

Внедрение лучших мировых практик и помощь при выходе на новые рынки.

06

Экосистема партнёров

Преференции от банков, логистических и платёжных партнёров.

Как стать участником

- Направьте заявку на участие в Ассоциацию электронной коммерции Кыргызстана.
- Получите доступ к закрытым материалам, исследованиям рынка и профессиональному сообществу.
- Участвуйте в подготовке отраслевых инициатив и диалоге с регуляторами.