

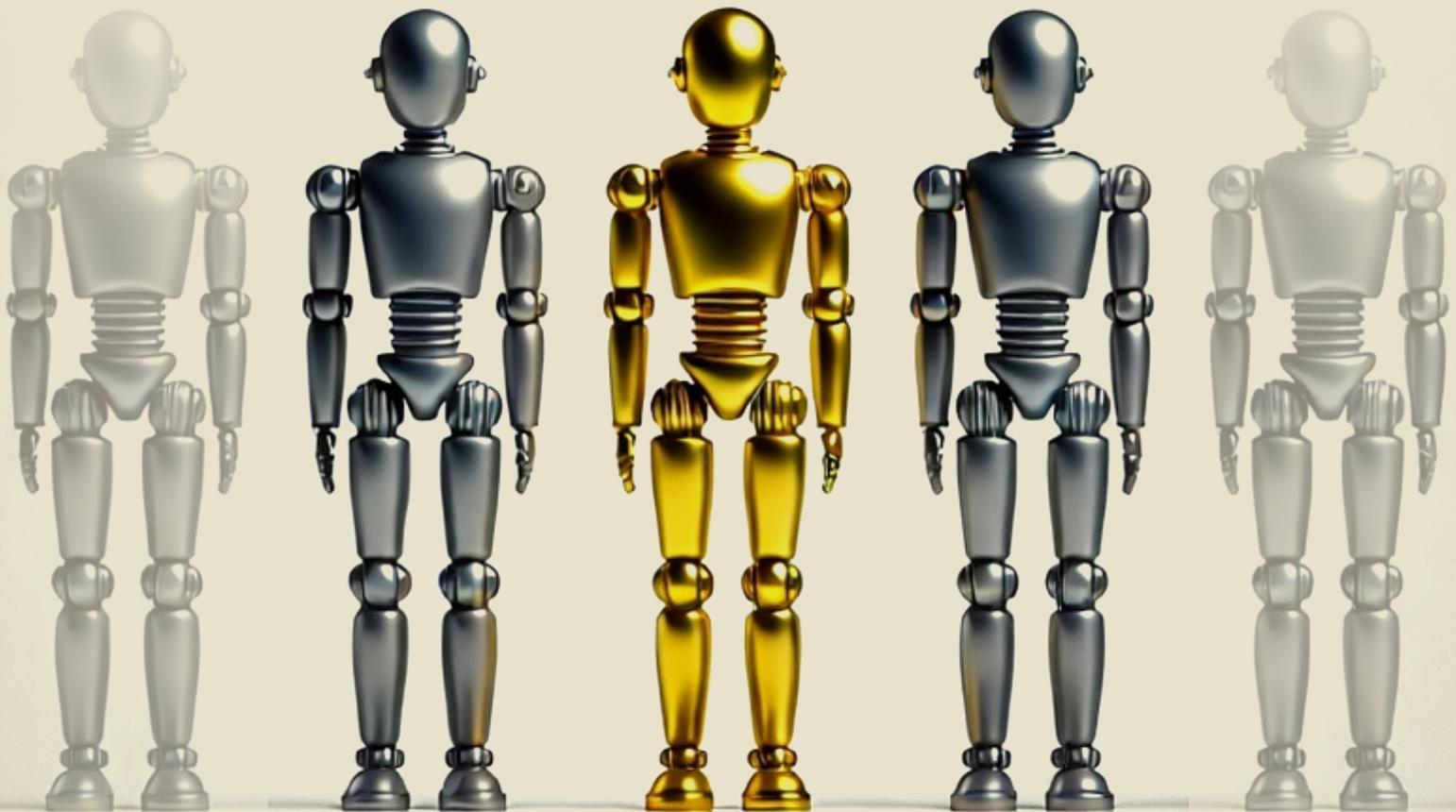
smuzi.consulting

ПОТОК КМ  
консалтинг

# ТРЕНДЫ 2025+

BUSINESS SIGHTS

ЯНВАРЬ 2025



# КАК ТЕХНОЛОГИИ ТРАНСФОРМИРУЮТ БИЗНЕС?

В цифровом мире происходят захватывающие изменения: генеративный AI задает новые стандарты клиентоориентированности, а компании стремятся занять стойкие позиции в переполняющемся интернет-пространстве и завоевать доверие молодых поколений Z и Alpha, которые уже составляют более 40% потребителей.

Технологии становятся эмоционально и физически ближе к пользователю, ведя за собой бизнес. Всеобъемлющие экосистемы, ультраперсонализированные банки, интерфейсы без окон и приложений, роботы-питомцы в качестве друзей и помощников — уже реалистичное завтра.

Этот обзор поможет вам не упустить вызовы 2025 года и найти новые возможности в цифровых изменениях.

## АВТОРЫ



**Любовь Матич**

Консалтинговая компания  
"Поток-КМ", сооснователь

Экс-исполнительный  
директор Сбера

**Telegram:** @Lyubov\_Matich



**Георгий Теплов**

Венский университет

Экс-аналитик Сбера

**Telegram:** @teplovgeorgii

## СОДЕРЖАНИЕ



ЭКОСИСТЕМНОЕ  
ЦУНАМИ



СУПЕР  
ПОДПИСКИ



ВСТРОЕННЫЕ  
ФИНАНСЫ



DISRUPT  
ИНТЕРФЕЙСОВ



ГИБКИЕ  
НЕОБАНКИ



ЦИФРОВЫЕ  
ЛЮБИМЦЫ

# ЭКОСИСТЕМНОЕ ЦУНАМИ

## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Экосистемы **удовлетворяют максимум потребностей клиентов:** оффлайн-сценарии Яндекс.Еды набирают популярность, Магнит запустил аптечный маркетплейс.

**Делается ставка на рекламу, предпринимателей и социальную коммерцию** — 73% потребителей предпочитают короткие видеоролики для поиска товаров — именно на это нацелена китайская платформа RED, объединяющая социальную сеть и онлайн-магазин, насчитывающий более 300 млн покупателей.

**Происходит фиджитализация** — из цифрового мира экосистемы выходят в реальность: МТС Юрент запустил powerbank-шеринг, а Яндекс Фабрика производит товары для дома и электронику.

**Интеллектуальный диалог становится необходимым условием клиентоориентированности** — Amazon внедрил AI-консультанта по шоппингу RUFUS, а помощник Yuanbao от Tencent помогает найти контент в приложении WeChat.



### 90+ тыс.

число активных продавцов на Яндекс.Маркете в конце 2024 г. и более 90 сервисов в экосистеме Яндекс

### 50 млн

жителей России способна охватить рекламная платформа от Т-Банка

# ЭКОСИСТЕМНОЕ ЦУНАМИ

НАШИ ПРОГНОЗЫ



## ОТ ПЕРЕПОЛНЕННЫХ ЭКОСИСТЕМ К ЛЕГКИМ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫМ РЕШЕНИЯМ

**Ультраперсонализация.** Ценовые и продуктовые предложения группам клиентам сменятся на рекомендации “сегменту одного” за счет цифровых следов и историй клиентов. Экосистемный AI мягко подведет клиента к покупке, учитывая его предпочтения и помогая справиться с продуктовыми и скидочными цунами

## От Product owner к Ecosystem owner.

Благодаря формированию стратегий развития экосистем пользователи поймут, в какую экосистему следует “окунуться” поглубже и почему. Увеличится лояльность и число используемых сервисов

## От корпоративных экосистем

**к маркетплейсам экосистем.** Представьте ваше единственное приложение, где вы можете набирать себе подходящие элементы уже известных экосистем: кинотеатр от экосистемы А, такси Б. Первые шаги видны в китайских экосистемах

# ВСТРОЕННЫЕ ФИНАНСЫ

## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Финансовые услуги, которые ранее были прерогативой банков, сегодня внедряются прямо в повседневные приложения.

За последние три года доля нефинансовых компаний на рынке электронных денег выросла в 20 раз, и в 2024 г. компании продолжили развивать свои продукты — Яндекс интегрировал в свой браузер сервис для оформления рассрочки, Wildberries предложил клиентам пополнять кошелек прямо в приложении, а Telegram запустил собственную цифровую валюту.

**Apple** внедрила в iOS 18 функцию Tap to Cash, позволяющую владельцам iPhone переводить друг другу деньги с банковской карты, просто коснувшись своими смартфонами, оснащенными NFC-чипом

Стартап **Ansa** (США) привлек \$14 млн инвестиций в свою платформу “Кошелек как услуга”. Она позволит маркетплейсам и кофейням быстро встроить в свое приложение внутренний кошелек



### в 2,1 раза

вырос объем вкладов физлиц в банке маркетплейса Ozon за первые 5 месяцев 2024 г.

### 65%

транзакций в Китае осуществляется нефинансовыми компаниями

# ВСТРОЕННЫЕ ФИНАНСЫ

НАШИ ПРОГНОЗЫ



## ОТ МОНОПОЛИИ БАНКОВ К ФИНАНСОВЫМ РЕШЕНИЯМ КАК УСЛУГЕ

### **Исчезновение банковской монополии.**

Крупные экосистемные компании создадут более конкурентоспособные финансовые решения, чем банки, благодаря возможности собирать больше информации о пользователях и гибкости при внедрении новых технологий, таких как блокчейн и криптовалюты

### **Банки как вендоры финансовых решений.**

Классические банки будут вынуждены трансформировать бизнес-модель, предоставляя нефинансовым компаниям услуги интеграции сервисов оплаты, кредитования и финансовых рекомендаций

### **Гибкие пакетные предложения.**

Персонализированные решения, основанные на анализе данных о действиях пользователей внутри экосистем, смогут рекомендовать наиболее выгодные способы оплаты или подходящие кредитные продукты

# ГИБКИЕ НЕОБАНКИ

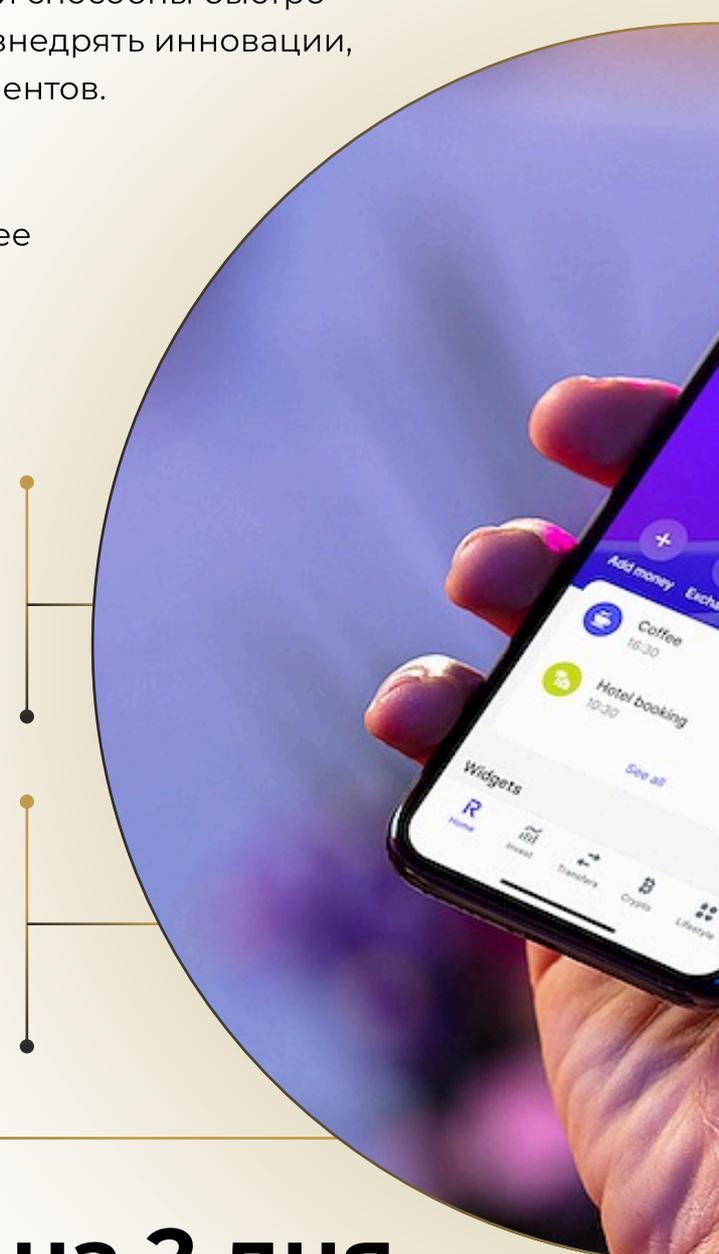
## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Необанки, не имеющие физических офисов, полностью переносят финансы в цифровой мир. Они способны быстро адаптироваться к требованиям рынка и внедрять инновации, ориентируясь на конкретные группы клиентов.

Уже сегодня **72% представителей Gen Z** используют необанки как основное финансовое приложение, а к 2026 г. общее количество пользователей необанков достигнет **350 млн**, что в 2,4 раза превышает этот показатель за 2021 г.

Британский необанк **Revolut** расширил возможности премиум-подписки — клиенты необанка получили доступ к VPN, интернет-изданию, edtech-платформе и даже спортзалу. Стоимость подписки — \$19,99 в месяц

**Промсвязьбанк** стал партнером нового ритейлера **Связь.ON**, который будет совмещать услуги продавца электроники и цифрового банка, предоставляя сервисы кредитования, страхования и открытия вкладов



### \$32 млн

привлек британский стартап Fintech Farm, позволяющий открыть собственный “необанк под ключ”

### на 2 дня

быстрее обычных банков необанк HUSTL Financial совершает выплаты клиентам-фрилансерам

# ГИБКИЕ НЕОБАНКИ

НАШИ ПРОГНОЗЫ



## ОТ МОЛОДЕЖНЫХ БАНКОВ К ПРОГРЕССИВНЫМ ФИНАНСОВЫМ ЭКОСИСТЕМАМ

**Нишевый банкинг.** Гибкость небанков и их готовность внедрять нестандартные бизнес-модели позволит адаптировать их продукты для конкретных сообществ — например, фрилансеров или инфлюенсеров — или даже отдельных пользователей. Высокий уровень персонализации привлечет в особенности представителей Gen Z и Gen Alpha, которые станут основными клиентами небанков

**Больше, чем финансы.** Платные подписки небанков предоставят клиентам не только льготы на финансовые сервисы, но и доступ к другим персонализированным продуктам, актуальным для целевой аудитории — образовательным ресурсам, спортзалам, бизнес-лаунджем, финансовому коучингу

**Каждый создаст свой небанк.** Цифровая структура небанков упрощает и удешевляет их создание. Это приведет к появлению множества небанков, каждый из которых будет предлагать уникальные продукты и технологии. Роль классических банков изменится — они будут предоставлять услуги по созданию небанков “под ключ” и интегрировать свои продукты в сторонние экосистемы

# СУПЕРПОДПИСКИ

## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Подписки на классические финансовые и нефинансовые сервисы (финтех, образование, телеком) остаются ключом к удержанию клиентов, но трансформируются в экосистемные доступные друзьям и родственникам пакеты (Альфа-сма<sup>рт</sup> для членов семьи). Объем российского рынка экосистемных подписок к концу 2024 г. за год вырос на 16%, достигнув 130 млрд руб.

При этом одиночные подписки не уходят совсем, а используются технолидерами для постоянно обновляемых новых технологий (Алиса Про за 100 руб./мес. и Alexa — \$5-10 в месяц) или предлагают пользователю нестандартные для подписной модели продукты (офисная мебель Kora, смартфоны, рулетки с сосисками от необанка Monz).

Распространяются сервисы для управления подписками.

### Mastercard купил шведский стартап

Minna Technologies с технологией по работе с подписками более чем из 20 стран. Планируется создать центральный хаб, где пользователи смогут управлять своими подписками, просматривать транзакции и получать предложения, программы лояльности и бонусы от продавцов



**в 3,4 раза**

быстрее росли подписные компании по сравнению с компаниями из индекса S&P 500\* (с 2012 г.)

**50%**

доля выручки МТС от нетелеком-услуг в рамках подписок в 2026 г.

\* один из основных фондовых индексов США. В него входят около 500 компаний с высокой капитализацией, ценные бумаги которых обращаются на американских рынках

# СУПЕРПОДПИСКИ

## НАШИ ПРОГНОЗЫ

### ОТ МУЛЬТИПОДПИСОК К ЖИЗНИ ПО ПОДПИСКЕ

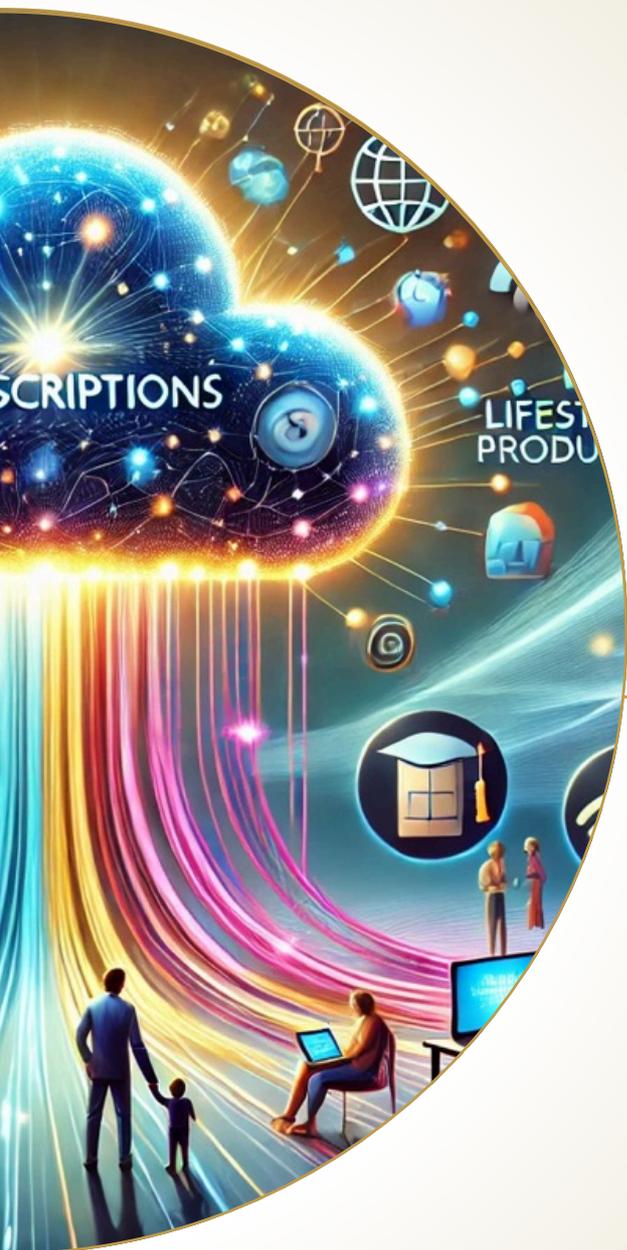
**Подписки “на все”.** Эволюционное развитие набирающей популярность подписной бизнес-модели приведет к максимизации числа услуг, представленных по подписке: перелеты, дома, растения и животные, коммуникации в соц.сетях и прорывные технологии — LG Electronics в начале 2025 г. запустила подписную услугу для своих сервисных роботов CLOi ServeBot за \$478 в мес.

### Оцифровка LifeStyle подписчиков.

Технологии работы с цифровым следом, аватарами подписчиков и цифровыми двойниками экосистем станут главными технологиями маркетинга и проектирования конкурентных преимуществ подписок

### Заработок на подписке, а не рекламе.

Генеративный AI трансформирует поиск и, как следствие, делает неактуальными многие инструменты рекламы. Качественный контент станет новой нефтью. Экосистемы будут удерживать новым контентом, а авторы монетизировать его, используя подписки. Ранний доступ, глубокая эксклюзивная часть, коммуникация с автором — то, за что люди будут готовы платить



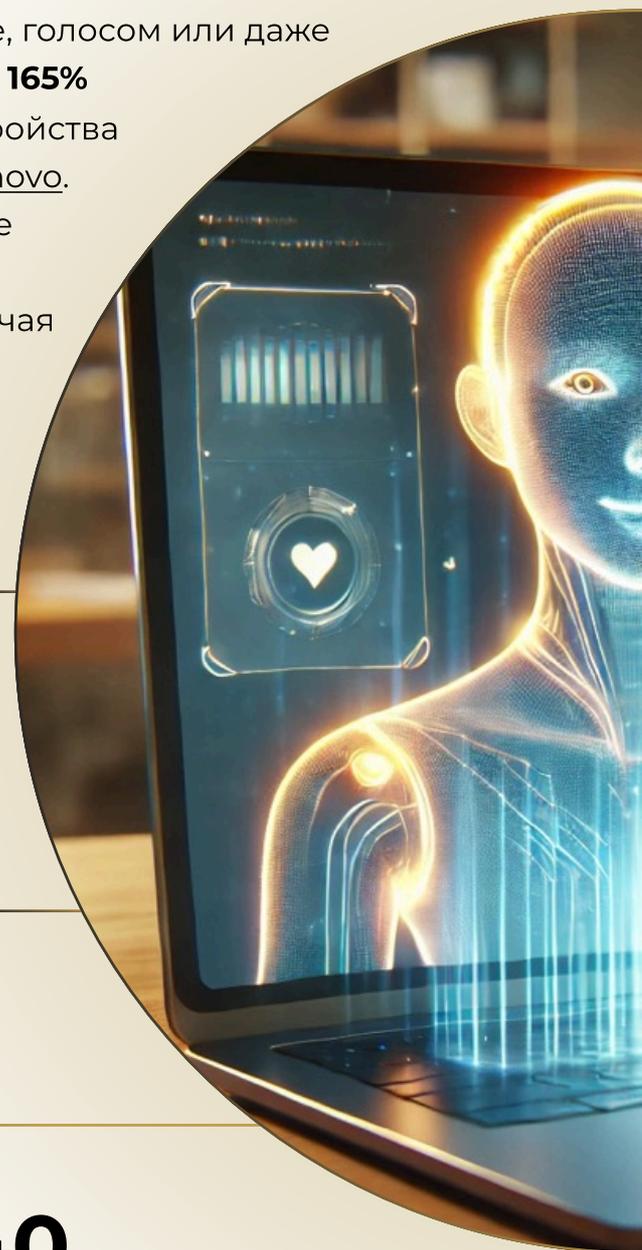
# DISRUPT ИНТЕРФЕЙСОВ

## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Эра классических графических интерфейсов подходит к концу — сегодня большинство привычных задач может выполнять AI, общение с которым происходит на естественном языке, голосом или даже жестами. В 2025 г. поставки AI ПК вырастут на 165% по сравнению с прошлым годом — такие устройства уже представили Microsoft, Acer, MSI, HP и Lenovo. Персонализированные ассистенты больше не специализируются на конкретных задачах — они контролируют устройство целиком, включая файловую систему, галерею и браузер.

AI компьютеры от **HP** оснащены защитой от квантового взлома и системой безопасности, размывающей экран при обнаружении посторонних глаз. AI ПК от **Lenovo** помогают с управлением документами и генерацией контента

Copilot Voice от **Microsoft** позволяет общаться с AI голосом на новом, более естественном уровне. Ассистент умеет останавливать речь, когда его перебивают, и распознавать интонацию пользователя



**52**

выражения лица распознает AI от Google, позволяющий управлять смартфоном с помощью мимики

**40**

языков поддерживаются для перевода в реальном времени с помощью AI очков Halliday

# DISRUPT ИНТЕРФЕЙСОВ

НАШИ ПРОГНОЗЫ



## ОТ ИНТЕРФЕЙСОВ К ИНТУИЦИИ: ТЕХНОЛОГИИ СТАНУТ НЕЗАМЕТНЫМИ

**Изменится стандарт пользовательского опыта.** Возможность общения с устройством на естественном языке станет необходимостью для каждого пользователя. Уже в 2025 г. 43% всех ноутбуков на рынке будут оснащены AI, а в будущем классические графические интерфейсы будут восприниматься такими же устаревшими, как консольные интерфейсы сегодня

### **Начнется гонка естественности.**

Бигтехи будут конкурировать не за лучшие технические характеристики устройств, а за самый естественный способ взаимодействия с ними. Решающими факторами станут проявление эмпатии, распознавание эмоций пользователя и глубокая персонализация

**Появятся новые типы устройств.** Встроенные интерфейсы и носимые гаджеты — например, очки или значки — заменят привычные экраны, предугадывая потребности пользователя и органично дополняя его повседневную жизнь

# ЦИФРОВЫЕ ЛЮБИМЦЫ

## ЧТО ПРОИСХОДИТ

Генеративный AI проникает не только в профессиональную, но и личную жизнь: становится помощником, другом, компаньоном.

Он **получает память** (Gemini Live с разговорным стилем общения помнит час диалога), **учится видеть** (Project Astra

воспринимает и учитывает информацию из окружения),

**ассистирует и заботится** (Remarkable Alexa может включить кофеварку как только услышит будильник),

**запоминает контекст** (Яндекс Алиса помнит, о чем говорили, и задает уточняющие вопросы).

**Виртуальный друг Friend** в виде умной подвески нацелен на борьбу с одиночеством, общаясь и проактивно отправляя подбадривающие сообщения. В январе 2025 г. — первые 30 тыс. устройств в продаже за \$99

**Стартап Hume AI** привлек \$50 млн на эмпатичного помощника, который адаптируется к психологическому состоянию человека, используя концепцию теории семантического пространства. Разработка уже доступна в бета-версии



### 43%

жителей России и 46% американцев чувствуют себя одинокими

### x33

вырастет рынок разговорных девайсов с AI к 2035 г. до \$1,3 трлн, по сравнению с 2022 г. \$3 млрд (по данным Bloomberg)

# ЦИФРОВЫЕ ЛЮБИМЦЫ

НАШИ ПРОГНОЗЫ



## ОТ ЦИФРОВЫХ AI-ДРУЗЕЙ К РОБОПИТОМЦАМ И ЛИЧНЫМ СПЕЦИАЛИСТАМ

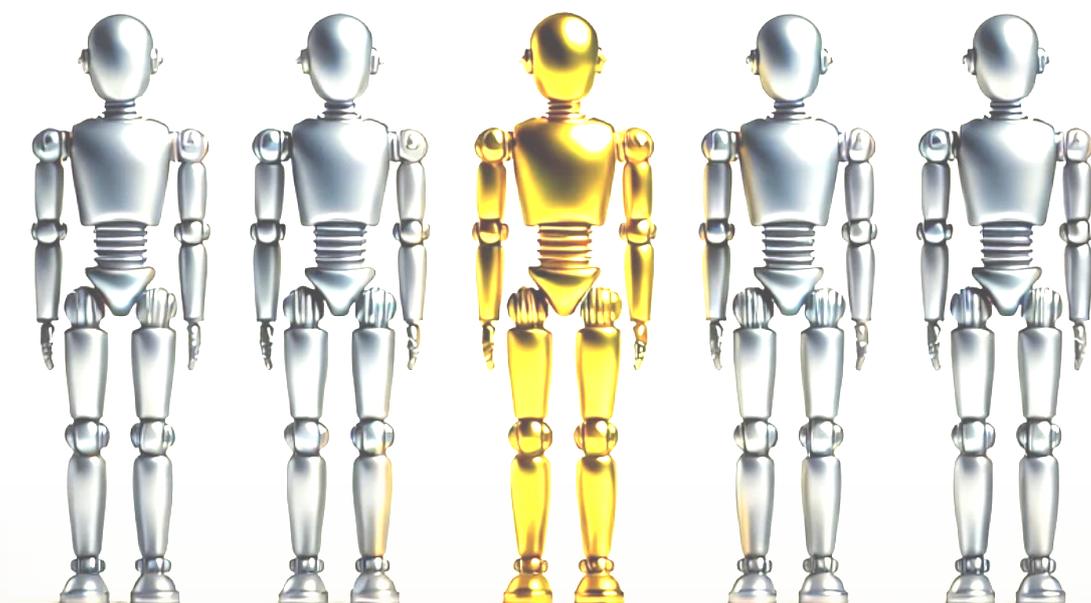
**Робопитомцы**, такие как Loona от KEYi TECH или Mirumi, представленный на CES 2025, объединят в себе эмпатию домашних животных и нивелируют проблемы их содержания. Они будут не только помогать справляться с одиночеством, но и выполнять домашние обязанности, занимая важное место в сердцах и умах людей

**Профессиональные сервисы поиска AI-специалистов и маркетплейсы AI-навыков** помогут найти или создать персонального цифрового друга или наставника, а также обучить робопитомца новым командам

**AI-воспитатели и учителя** хотя и найдут индивидуальный подход, но могут снизить творческий и эмоциональный интеллект и привести к эрозии человеческих ценностей. Поэтому AI-психологи и нейрофизиологи будут работать над обучением AI-моделей для улучшения цифровых друзей и снижения этических и психологических рисков

# ТРЕНДЫ 2025+

BUSINESS SIGHTS



smuzi.consulting

ПОТОК **КМ**  
консалтинг

Январь, 2025

© Любовь Матич  
© Георгий Теплов

[WWW.POTOK-KM.RU](http://WWW.POTOK-KM.RU)  
[WWW.SMUZI.CONSULTING](http://WWW.SMUZI.CONSULTING)

