

19.08.2026

Архитектура новой экономики: цифровые платформы превращаются в инфраструктурную основу российского рынка

IT-посредники полностью трансформируют представления потребителей и бизнеса о торговле и взаимодействии с государством

Закон о платформенной экономике вступит в силу в России с 1 октября 2026 года. Он задаст чёткие правила игры для маркетплейсов и агрегаторов. Стержнем нововведений станут четыре ключевые меры: создание реестра цифровых платформ, обязательная верификация партнёров, прозрачное ранжирование и регулирование ценовых акций. Замглавы администрации президента Максим Орешкин в интервью журналу «Эксперт» провёл аналогию между цифровыми платформами и новой плановой экономикой, предупредив о тёмной стороне их бурного развития: за ростом сектора скрывается монополизация, которая заложена в самой ДНК этих экосистем.

Анатомия платформизации

Россия стоит на пороге цифровой перезагрузки. С 1 октября 2026 года в силу вступает закон № 289-ФЗ «О платформенной экономике»: документ, который фиксирует тектонический сдвиг в устройстве национальной экономики. Цифровые платформы больше не «просто сайты»: они генерируют 5,5% ВВП, обеспечивают занятость на 239 млрд рублей и стали кровеносной системой, соединяющей производителя из глубинки с покупателем в мегаполисе.

Но за цифрами скрывается более глубокая трансформация. Как точно заметил Максим Орешкин, если промышленная революция автоматизировала отношения человека с природой, то платформизация автоматизирует отношения человека с человеком. Алгоритмы заменяют институты: диспетчеров, репутационные механизмы, посредников. Таксопарк стал кодом, витрина — лентой выдачи, а доверие — рейтингом из пяти звёзд.

Что это значит на практике? Для малого бизнеса платформы — одновременно лифт на федеральный рынок и новая зависимость от правил «цифрового арендодателя». Для государства — инструмент снижения транзакционных издержек и вызов в области антимонопольного регулирования. Для потребителя — удобство, цена которого — растущая концентрация данных в руках нескольких игроков.

«Цифровые платформы в российской экономике сегодня выполняют функцию ключевого координационного механизма, сопоставимого с традиционными рынками и иерархиями, радикально снижая транзакционные издержки поиска, заключения и контроля сделок, — говорит общественный уполномоченный по информационным технологиям и цифровизации **Вадим Ткаченко.** — На этой основе в России складывается гибридная модель платформенного капитализма, которая сочетает рыночные механизмы с активной ролью государства через цифровые инфраструктуры и регистры, что отличает её как от либеральной модели США, так и от централизованной модели Китая, формируя уникальную конфигурацию платформенно-государственного симбиоза».

Маркетплейсы и экосистемы трансформируют традиционные цепочки создания стоимости, устраняя классических посредников, но одновременно концентрируют контроль над доступом к рынку, смещая экономическую ренту в пользу платформ и усиливая зависимость производителей и малого бизнеса от цифровых посредников. При этом Big Data в логике современной цифровой экономики становятся самостоятельным фактором производства, а контроль над пользовательскими данными и интерфейсами доступа формирует новые барьеры входа и усиливает эффекты сетевой концентрации, что требует переосмысления антимонопольной политики. Наконец, глубокая интеграция платформ с государственными информационными системами ведёт к формированию проактивной модели экономики, где значительная часть транзакций и проверок автоматизируется: это снижает издержки, но одновременно усиливает

риски алгоритмического управления и требует новых подходов к регулированию, ответственности и защите данных, утверждает правозащитник.

Законный подход

В российских реалиях 2026 года определение «цифровой платформы» лучше брать из закона № 289-ФЗ о платформенной экономике, который вступает в силу с 1 октября 2026 года. Как отметил аналитик Freedom Finance Global Владимир Чернов, там цифровая платформа определяется как информационная система, сайт или программа, которые дают техническую и организационную возможность взаимодействия неограниченного круга лиц, в том числе для обмена информацией, продажи товаров, выполнения работ и оказания услуг. Платформенная экономика в этом же законе описана как совокупность отношений, которые складываются через такие цифровые платформы.

Граница между платформой, маркетплейсом и экосистемой проходит по функциям. Цифровая платформа — это самое широкое понятие. Маркетплейс, в правовом смысле, ближе к посреднической цифровой платформе, где есть оператор, продавцы или исполнители, пользователи, карточки товаров или услуг, заказы, сделки и оплата. Экосистема — это уже более широкая бизнес-модель. Она может включать маркетплейс, финтех, логистику, подписки, рекламу, облачные сервисы и собственную систему идентификации, но отдельного универсального юридического определения экосистемы в законе № 289-ФЗ нет, предупредил аналитик.

Наибольшее влияние на экономику сейчас оказывают сразу несколько типов платформ, но по разным каналам. «Коммерческие платформы сильнее всего меняют розницу, логистику и сбыт для малого бизнеса, — отметил Чернов. — Минэкономразвития оценивало, что в 2024 году на цифровые платформы пришлось около 15% товарооборота, а число заказов через них достигло 6 млрд».

Государственные платформы сильнее всего влияют на транзакционные издержки граждан и бизнеса. По данным Минцифры, в 2025 году на «Госуслугах» было зарегистрировано 120 млн аккаунтов, дневная аудитория составила 14 млн человек, а число заказанных услуг за год приблизилось к 900 млн. Это уже инфраструктура повседневного взаимодействия с государством, а не просто сайт для подачи заявлений, отметил эксперт.



Завоевания империи алгоритмов

Путь регионального производителя до федерального покупателя теперь существенно сокращён благодаря работе маркетплейсов. Раньше малому бизнесу нужно было договариваться с сетями, арендовать торговые площади, строить собственную логистику и отдельно заниматься продвижением. Теперь часть этих функций берёт на себя платформа. Для регионального МСП это снижает порог входа в торговлю и даёт быстрый доступ к спросу за пределами своего региона.

Эту роль видно и по государственным программам поддержки. На МСП.РФ совместный проект с «Платформой роста» позволил более чем 1000 брендов из 40 регионов выйти на новый уровень, а в новом наборе 2026 года участвуют предприниматели уже из 42 регионов. Это не вся экономика маркетплейсов, но официальный пример того, как платформы становятся каналом масштабирования для региональных брендов.

«Цепочки создания стоимости для малого и среднего бизнеса подверглись радикальному изменению с приходом маркетплейсов, поскольку они существенно подняли обороты за счёт изменения логистики, предоставив им прямой доступ к 90% населения через Интернет, — указывает экс-сотрудник ФСБ, ныне независимый эксперт по кибербезопасности Григорий Осипов. — Если в центральной России у потребителей был относительный выбор, то в регионах и особенно в удалённых местностях была сформирована зависимость от локальных рынков и оптовиков. Местный бизнес получил возможность создания собственных пунктов выдачи в регионе с использованием раскрученной франшизы (низкие пороги «входа» в бизнес), без нужды в магазинах и логистике (витрина товаров в Интернете, доставку обеспечивает маркетплейс), что стало более выгодным бизнесом, чем перепродажа товаров оптовиков».

Больше всего на экономику России в настоящее время влияют коммерческие платформы — маркетплейсы Wildberries и Ozon. Почему? Как указал глава комиссии по безопасности финансового рынка Торгово-промышленной палаты (ТПП) РФ Тимур Аитов, потому что они держат 77% всех онлайн-заказов, согласно данным исследования Data Insight за прошлый год. Они контролируют и цены, и стандарты сервиса. Технологические экосистемы — «Яндекс», «Сбер» — рядом, но пока уступают по доле в розничном обороте.

Общительные и деловые

Важной частью платформенной экономики также являются соцсети и мессенджеры. Но это, в первую очередь, каналы проактивного взаимодействия участников хозяйственной деятельности и рекламы. «Платформы вроде VK и Telegram сегодня не просто каналы коммуникации, а “лакмусовая бумажка” потребительского поведения и делового этикета в России, — утверждает руководитель PR-департамента консалтинговой группы vvCube, член Рабочей группы по цифровизации и беспилотным системам при уполномоченном по защите прав предпринимателей в Москве Анна Ефремова. — VK, превратившись из социальной сети в целую экосистему, формирует привычку к “бесшовному” потреблению: пользователь приходит за новостью, а уходит с покупкой во встроенном маркетплейсе, посмотрев вебинар прямо в плеере. Это создаёт эффект соприсутствия: слово блогера или отзыв в обсуждении группы сейчас весомее любого баннера. Telegram же задал тренд на каналы-доноры; доверие к бизнесу теперь строится через авторские колонки и закрытые чаты, где потребитель чувствует причастность к инсайду».

Что касается деловых коммуникаций, здесь произошли кардинальные перемены, адаптирующиеся под современные запросы аудитории. Корпоративная переписка ушла из электронной почты в мессенджеры, а критерием оперативности стал не ответ в течение дня, а реакция «лайком» или смайлом за минуту. Более того, публичность стала новой вежливостью: решение проблемы через коммент в паблике или чате-«предбаннике» воспринимается как сервис высшей пробы, тогда как личные сообщения всё чаще ассоциируются с бюрократией. И VK, и Telegram научили бизнес важному элементу: лучший PR сегодня — это бытовая полезность. Если компания не создаёт событие в ленте или не выдаёт полезную рассылку в канале, её просто не существует в глазах потребителя.

Бизнес вынужден пересматривать бюджеты, ориентируясь на фокус внимания потребителя: традиционные медиа уступают место нативным интеграциям и боту-консультанту в чате, потому что платформы уже сформировали рефлекс «решить вопрос здесь и сейчас, не выходя из приложения». И с этим трендом придётся считаться всем: от микробизнеса до госкорпораций, уверена Ефремова.

Мрачная изнанка комфорта

Но следует помнить, что маркетплейсы, соцсети и мессенджеры — не альтруисты. Во взаимодействии с платформами очень быстро проявилась и обратная сторона: зависимость от их правил, комиссий, которые в ряде случаев постоянно повышались и дошли уже до 20%, логистических тарифов, поисковой выдачи, рейтингов и требований к карточкам

товаров. Кроме того, за счёт сетевой торговли и инфраструктуры, многим отечественным производителям трудно конкурировать с дешёвыми китайскими изделиями даже и низкого качества (которые могут выдаваться за «отечественных» производителей), где выстроена логистика и витрина на раскрученном ресурсе в Интернете.

«Цифровые платформы сегодня — это уже не просто технологический сектор, а полноценная и быстрорастущая часть экономики, через которую проходят торговля, услуги, финансы и занятость миллионов людей, — говорит заместитель председателя комитета Госдумы по строительству и ЖКХ Александр Аксёненко. — По сути, это новая инфраструктура, которая во многом определяет, как работает рынок. Но важно видеть и другую сторону. За этой экономикой стоят конкретные люди: курьеры, сотрудники пунктов выдачи, предприниматели. Для многих это основной источник дохода. И здесь вопрос уже не только в эффективности платформ, а в справедливости условий, в которых они работают». Отдельный вопрос — доверие. Потребитель должен быть уверен, что покупает легальный и безопасный товар. Это требует прозрачных механизмов: проверки продавцов, работы с государственными реестрами, достоверной информации о продукции. Платформы не могут оставаться вне общего регулирования, подчеркнул депутат. Именно поэтому закон № 289-ФЗ отдельно закрепляет требования к договору между оператором и продавцом, доступу к информации о рейтингах, принципах ранжирования, комиссиях и скидках.

Но есть и более широкий пласт возникающих в платформенной экономике зависимостей, которые создают риски, трудно поддающиеся регулированию только с помощью закона. Как напомнил Осипов, все виды платформ, а значит и их контрагенты-бизнесмены, и, соответственно, потребители зависят от наличия электроэнергии и Интернета. И тут, с одной стороны, есть ограничения в том, что цифровизация и логистика не добрались ещё до всех удалённых уголков России, а с другой возникает опасность недополучения услуг в случае перебоев с Сетью, которые во многих, особенно приграничных, регионах нашей страны уже превратились в обыденность.

Сервисный стержень для госаппарата

И всё же, несмотря на все риски, отрицать прогресс цифровизации для России невозможно. Одним из наиболее успешных примеров платформенного подхода в госсекторе можно (и справедливо) считать «Госуслуги». По данным Минцифры, в 2025 году на портале было зарегистрировано 120 млн аккаунтов, ежедневная аудитория достигла 14 млн человек, а число заказанных услуг за год приблизилось к 900 млн. На портале работало более 2,6 тыс. федеральных и

региональных услуг и сервисов.

Главный плюс — уменьшение расходов на взаимодействие с государством. «Снижение транзакционных издержек здесь видно по двум параметрам, — считает Чернов. — Первый: гражданам и бизнесу нужно меньше времени на подачу заявлений, получение справок, оформление выплат, регистрацию документов и запись на услуги. Второй: государство получает более стандартизированный поток обращений, меньше ручной обработки и больше данных в электронном виде». По сообщению Минцифры, на портале создано более 4 млн личных кабинетов юридических лиц и ИП, в день подаётся более 2 млн заявлений, а получение услуги занимает от минуты до 72 часов.

Ещё один важный момент, это переход от отдельных услуг к жизненным ситуациям. На «Госуслугах» человек решает не абстрактную административную задачу, а конкретную ситуацию, например, рождение ребенка, поступление в вуз, оформление автомобиля, получение выплаты, регистрация бизнеса.

Но на успехе «Госуслуг» власти почивать на лаврах не собираются. «И здесь мы подходим к главному решению, которое обсуждается в 2026 году. Речь идёт о полномасштабной интеграции коммерческих платформ с государственными информационными системами, — напомнил Аитов. — Что это значит на практике? Прямой защищённый обмен данными через единую систему межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ). Например, автоматическая проверка продавцов: платформа будет за секунду пробивать контрагента по реестрам — ЕГРЮЛ, “Честный ЗНАК”, Роспотребнадзор». Система «Честный ЗНАК» уже с 2026 года работает в таком режиме с помощью Государственной системы цифровой маркировки и прослеживаемости товаров Центра развития перспективных технологий (ЦРПТ). Это ликвидирует контрафакт и «серых» продавцов без дополнительных бюрократических проверок. «Платформенная экономика — это не будущее, — подчеркнул Аитов. — Это сегодня. У неё есть плюсы: доступность, удобство, рост. Есть минусы: монополия, риски, скрытые комиссии. Но главное, у нас появился шанс сделать эту среду прозрачной, безопасной и суверенной не запретами, а умной интеграцией».

Интегральный эффект

Данные о том, каков интегральный эффект от внедрения платформ в экономику нашей страны, разнятся. Так, по информации Минэкономразвития на июль 2025 года, платформенная экономика обеспечивала около 5% ВВП России, но этот вклад будет расти. Но при этом в марте 2026 года, на форуме Digital Qazaqstan, премьер-министр РФ Михаил

Мишустин заявил, что вклад IT-индустрии, куда, по идее, входят и цифровые платформы, в ВВП России за шесть лет вырос в два раза и достиг 2,7%.

Если говорить о вкладе платформ в занятость населения, то на декабрь 2025 года, по данным Финансового университета при Правительстве РФ, более 4% россиян заняты в сферах, связанных с электронной коммерцией, при этом на долю платформ приходится 1-2%.

«Если проводить сравнения с глобальными трендами, то Россия, в среднем, отстаёт почти в два раза, так как в США на ВВП страны от деятельности платформ Google и Amazon приходится порядка 10%, — отмечает Осипов. — Занятость граждан в электронной коммерции в тех же Штатах — около 5%, а общемировой тренд — 2-5%».

А по словам гендиректора «Института развития криптоиндустрии» Алексея Зюзина, оценить вклад в ВВП России платформенной экономики очень сложно из-за недостатка качественных исследований. Есть данные за 2024 год, которые потом неоднократно повторялись из уст различных государственных деятелей на протяжении всего 2025 года. Например, по оценкам экспертов НИУ ВШЭ, вклад цифровых платформ в ВВП России достиг 5,5% в 2024-2025 годах. Такую же оценку озвучил министр экономического развития РФ Максим Решетников в ходе заседании межведомственной рабочей группы по развитию экосистем цифровой экономики и цифровых платформ в ноябре 2025 года. Каждый шестой человек получает доход через платформы, сказал тогда Решетников. При этом все экономические ведомства ожидают бурный рост этого сектора в ближайшие годы. Так, по прогнозу Минтруда, к 2030 году через цифровые платформы могут быть заняты до 15-20 миллионов человек.

Анна СОЛНЦЕВА