сенсус

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТПЛЕЙС

Цифровые решения – 2026 · аналитика по направлениям

Платформенная экономика, торговля и финтех: от бурного роста к правилам

Как на форуме «Цифровые решения – 2026» обсуждали правила для платформ: закон 289-ФЗ, платформенную занятость, экспорт через маркетплейсы, биометрию, антифрод и социальную коммерцию – с цифрами и позициями сторон.

Содержание

Ключевые показатели

Кратко

1. Масштаб рынка: триллионные обороты и замедление как взросление

2. Закон о платформах: первый год практики

3. Границы регулирования: транзакционные и нетранзакционные модели

4. Платформенная занятость: масштаб и эксперимент «Персонал»

5. Переквалификация, «Белая книга» и будущее самозанятости

6. Маркетплейсы как инфраструктура для регионов и малого бизнеса

7. Экспорт через платформы и цифровизация внешней торговли

8. Экосистемы, неотех-платформы и агентная коммерция

9. Биометрия в финансах: стоимость подключения и клиентский путь

10. Антифрод как обязанность платформ

11. Социальная коммерция, авторы и игровые платформы

12. Барьеры и предложения

Выводы

Источники

Ключевые показатели

более 21 трлн руб.

Совокупный оборот цифровых компаний за прошлый год

прирост почти 20% · Мишустин Михаил, Правительство России

более 13 трлн руб.

Онлайн-продажи за год

около 70% приходится на платформы · Мишустин Михаил, Правительство России

18 трлн руб.

Оборот платформ с учётом классифайдов

Гуз Иван, Авито

8,5%

Вклад платформенной экономики в ВВП России, 2025 год

данные АЦП и НИУ ВШЭ · Кулашова Анна, «Лаборатория Касперского»

13

Платформ в реестре посреднических цифровых платформ

Кабанов Илья, Минэкономразвития России

более 5 трлн руб.

Доходы исполнителей, связанные с платформами

оценка · Накорякова Лора, Агентство трансформации и развития экономики

около 10 трлн руб.

Доп. оборот от платформенной занятости к 2036 году

прогноз · Гуз Иван, Авито

45,8%

Расчётная налоговая нагрузка поставщика персонала

при уплате всех налогов · Шиналиев Тимур, ФНС России

8 из 19

Платформ допущено к эксперименту ФНС «Персонал»

после аудита · Шиналиев Тимур, ФНС России

250 млрд руб.

Продажи за рубеж через Wildberries за прошлый год

145 млрд руб. за первое полугодие · Минаев Алексей, RWB

700 млрд руб.

Заказы жителей малых городов и сёл на Ozon

за 6 месяцев · Заикина Мария, Ozon

49%

Экспортные декларации, выпускаемые автоматически

93% деклараций регистрируются автоматически · Козлов Иван, ФТС России

около 100 млн

Биометрические оплаты за первое полугодие 2026 года

Святик Владислав, ЦБТ

0

Успешные атаки на биометрическую оплату в Сбере

при 27 с половиной млн успешных транзакций · Евсеев Олег, Сбер

в 125 раз

Сокращение злоупотреблений на Авито за 6 лет

за последний год – на 55% · Юматова Наталья, Авито

9 млн

Заказы через совместный формат VK и Ozon

за 12 месяцев · Дорожок Олег, Ozon

Кратко

На форуме «Цифровые решения – 2026» платформенную экономику обсуждали как сложившуюся отрасль, а не как новый рынок. Рекордные обороты маркетплейсов и классифайдов служили отправной точкой, главным предметом спора были правила: как применять вступивший в силу закон о платформах к разным бизнес-моделям, как отделить платформенную занятость от схем ухода от налогов, кто платит за биометрию и антифрод, как вывести платформы на экспорт. Обзор опирается на 22 сессии с участием регуляторов, маркетплейсов, банков, операторов связи и авторов контента.

Главные цифры: оборот платформ с учётом классифайдов достиг 18 трлн руб. (Гуз Иван, Авито); в реестр посреднических цифровых платформ вошли 13 компаний (Кабанов Илья, Минэкономразвития России); к эксперименту ФНС «Персонал» после аудита допущены 8 платформ (Шиналиев Тимур, ФНС России); российские продавцы за год продали за рубеж через Wildberries товаров на 250 млрд руб. (Минаев Алексей, RWB).

1. Масштаб рынка: триллионные обороты и замедление как взросление

Платформы стали одной из крупнейших частей цифровой экономики, и разговор о них на форуме начинался с цифр оборота, а заканчивался вопросом, как удержать рост около 20% в год.

1.1 Обороты и аудитория

Председатель Правительства России Михаил Мишустин назвал совокупный оборот цифровых компаний за прошлый год – более 21 трлн руб. при приросте почти 20%. Онлайн-продажи, по его словам, превысили пятую часть розничного товарооборота и составляют более 13 трлн руб., примерно 70% этой суммы приходится на платформы, на которых оформлено свыше 8 млрд заказов. Иван Гуз (Авито) уточнил: с учётом классифайдов, где сделка начинается онлайн, а завершается офлайн, оборот достигает 18 трлн руб. С платформами взаимодействуют более 4 млн предпринимателей, а российские семьи, по его оценке, сэкономили благодаря платформам более 350 млрд руб. за год (Гуз Иван, Авито). Анна Кулашова («Лаборатория Касперского») со ссылкой на данные Ассоциации цифровых платформ и НИУ ВШЭ оценила вклад платформенной экономики в ВВП России в 2025 году в 8,5%.

Отдельные компании показывают сопоставимую динамику. Оборот Ozon по итогам прошлого года составил порядка 4 с небольшим трлн руб. против около 1,5 трлн руб. тремя годами ранее (Васильев Александр, Ozon). Wildberries обрабатывает 28 млн заказов в сутки, это более 10 млрд в год, а продавцы создают на площадке 2,5 млн новых карточек товаров в

сутки (Минаев Алексей, RWB). Месячная аудитория Авито – 72 млн человек (Рыженков Михаил, Авито), сервисами VK пользуются 96% интернет-пользователей России (Хайбуллов Рустам, VK).

1.2 Замедление и доверие

На фоне этих цифр обсуждали замедление. Ляйля Синятуллина (НИУ ВШЭ) предложила отделять внутренние факторы рынка от макроэкономики и считать снижение темпов после быстрого старта закономерной стадией взросления. По её словам, «любая цифровая платформа будет эффективной и успешной, если она равномерно наращивает участников с обеих сторон». Алексей Минаев (RWB) ждёт среднегодового роста электронной торговли около 20% на следующую пятилетку и главной задачей называет сохранение достигнутого уровня сервиса. Мария Заикина (Ozon) считает, что драйвером роста останутся малые населённые пункты.

> Найдите в Российской Федерации ещё какую-то отрасль, которая растёт на 20% в год. – Алексей Минаев, RWB

Основой роста участники называли доверие. «Цифровые платформы столь популярны, потому что люди им доверяют», – сказал Иван Гуз. Михаил Рыженков (Авито) назвал главной метрикой доверия для конкурирующих платформ то, продолжает ли человек ими пользоваться; по собственному индексу Авито, платформе полностью доверяют 72% россиян. Минаев добавил, что покупатели нередко верят отзывам, фотографиям и видео других пользователей больше, чем загруженным документам, а простой возврат товара сам работает как механизм доверия.

2. Закон о платформах: первый год практики

Закон о платформенной экономике (289-ФЗ) заработал без сбоев для продавцов, но сразу разделил участников: Минэкономразвития России готовит следующий пакет поправок, а платформы просят паузу, чтобы накопить практику.

2.1 Что изменилось с 1 октября

Закон действует с 1 октября, и карточки юридических лиц на платформах теперь проверяются по 12 государственным информационным системам (Гуз Иван, Авито). Артём Соколов (АКИТ) описал новую обязанность: до размещения товара платформа проверяет разрешительные документы, сертификаты и свидетельства о госрегистрации. Новую карточку на платформе из реестра нельзя разместить без документов, необходимых для оборота товара (Турканов Глеб, Минэкономразвития России). Илья Кабанов (Минэкономразвития России) подчеркнул, что регулирование развивается эволюционно и первоначальный контур закона охватывает наиболее активную часть транзакционного рынка: в реестр посреднических цифровых платформ вошли 13 платформ.

2.2 Как платформы внедряли требования

RWB, Ozon и Авито заранее подписали меморандум добросовестных практик, чтобы внедрить требования досрочно (Арутюнян Анна, RWB). Единого перечня соответствия товаров и разрешительных документов нет, поэтому платформы составляют его сами: RWB ведёт матрицу для более чем 6 000 категорий товаров и до конца года планирует перейти на ЕСНСИ как единую точку доступа к государственным системам (Арутюнян Анна, RWB). Авито использовало для такой матрицы ИИ и уже интегрировалось с ЕСНСИ. После запуска требований на площадке появилось 500 000 новых карточек с полным комплектом документов, проверенных в государственных системах; закон применяется только к карточкам, размещаемым с 1 октября (Айрапетян Левон, Авито). Часть продавцов не понимает, какие документы нужны их товарам, поэтому Авито развивает подсказки при подаче объявлений (Айрапетян Левон, Авито).

Алексей Минаев считает, что закон консолидировал практики, которые маркетплейсы уже отработали вместе с государственными системами. Wildberries проверяет на регистрацию в системе маркировки 100% продавцов и с начала года не допустил размещения примерно 50 млн карточек (Минаев Алексей, RWB). По некоторым категориям площадка договорилась выйти за рамки минимального набора проверок, чтобы выявлять продавцов, намеренно указывающих неверный код товара. Мария Заикина отметила, что благодаря налаженному обмену данными с государственными системами новые требования проходят для продавцов почти незаметно.

2.3 Новые поправки или пауза

Минэкономразвития России вынесло поправки на общественное обсуждение (Турканов Глеб, Минэкономразвития России). Пакет упрощает добровольное включение платформ в реестр и устраняет проблемы, выявленные при подготовке к вступлению закона в силу, включая возвраты товаров (Кабанов Илья, Минэкономразвития России). По поручению Президента начата разработка стратегии регулирования платформенной экономики до 2036 года: она охватит новые отрасли, включая АПК и энергетику. Решения ведомство тестирует в рамках меморандума мягкого права, прежде чем распространять их на более широкий круг платформ (Кабанов Илья, Минэкономразвития России).

Платформы просят не торопиться. Левон Айрапетян (Авито) предложил взять паузу и оценить действие закона на разные сегменты: нужно «остановиться и осмотреться, что происходит вокруг». Он назвал и точечные проблемы: закон не в полной мере позволяет превентивно блокировать пользователей, готовящих правонарушение, а о продуктовом тесте платформа обязана уведомлять тестовую группу за 45 дней. Пакет предложений Авито передало в министерство. Анна Арутюнян (RWB) предложила сначала определить стратегические приоритеты развития платформ на 10 лет, а затем выбирать регуляторные изменения. Владимир Гончаревич (Ozon) попросил о периоде регуляторной стабильности, чтобы сформировать практики и сосредоточиться на внешних рынках. Глеб Турканов ответил, что регулирование должно сохранять рост отрасли и устранять злоупотребления, а не останавливать развитие.

3. Границы регулирования: транзакционные и нетранзакционные модели

Самый содержательный спор шёл о том, можно ли требовать от классифайдов, сервисов поиска специалистов и соцсетей того же, что от маркетплейсов: бизнес и эксперты считают, что обязанности должны следовать за реальным контролем платформы над сделкой.

3.1 Аргументы нетранзакционных сервисов

Диана Дегтярева (Профи.ру) объяснила, что сервис, где представлено 900 видов услуг, знакомит клиента со специалистом, а сделка, если она заключается, проходит за пределами платформы. Поэтому контролировать часы работы исполнителя Профи.ру не может. Дополнительные обязанности, по её словам, должны возникать там, где у платформы есть функционал заключения сделки, оплаты и контроля.

Николай Вознесенский (ALUMNI Partners) указал, что транзакционные платформы устроены сходно и их проще регулировать вместе. Классифайды, мессенджеры, соцсети и видеохостинги не похожи друг на друга, поэтому единые метрики вроде числа уникальных пользователей к ним неприменимы. Отдельный риск он видит в переносе рыночной власти экосистемы из основного сегмента на смежные рынки.

Елена Мазетова (НИУ ВШЭ) предупредила о парадоксе: если распространить обязанности транзакционных платформ на нетранзакционные, вырастут постоянные издержки входа, и регулирование подтолкнёт рынок к монополизации. Она предложила проектировать нормы от конкретного риска и напомнила, что технологическая новизна не всегда означает новизну правоотношений.

> Технологии меняются, а экономические законы – нет. – Елена Мазетова, НИУ ВШЭ

3.2 Данные, идентификация и соразмерность

Иван Новожонов (Минцифры России) назвал приоритетами дальнейшего регулирования хранение, использование и защиту данных, а также идентификацию пользователей. Он же отметил противоречие: люди неохотно проходят дополнительную идентификацию, но хотят иметь дело с проверенным контрагентом.

Авито привело свои данные о верификации. Через Госуслуги площадка добровольно верифицировала 3 млн пользователей, и такие пользователи получают на 20% больше заказов. При этом около 40% участников опроса ответили, что сразу уйдут на другие площадки, если проверку сделают обязательной (Рыженков Михаил, Авито). Вывод компании: добровольная и соразмерная верификация воспринимается нормально, принудительная вызывает отторжение. Требования к безопасности и защите критической инфраструктуры Рыженков попросил обсуждать с отраслью с учётом инвестиций и изменения пользовательского опыта. Ответственность платформы, по его словам, должна

быть привязана к тому, что она действительно контролирует и может предотвратить; сейчас на платформы сильнее влияет антифрод-законодательство, чем закон о платформенной экономике.

4. Платформенная занятость: масштаб и эксперимент «Персонал»

Платформенная занятость перешла из стадии споров о терминах в стадию настройки налоговых механизмов: ФНС России запустила годовой эксперимент с крупнейшими заказчиками ритейла и электронной коммерции.

4.1 Миллионы исполнителей

Оценки масштаба различаются, но все говорят о миллионах людей. По исследованию НИУ ВШЭ, которое привёл Глеб Турканов, каждый пятый гражданин сталкивался с занятостью на платформах или через них. Анна Кулашова оценила число работающих на платформах в 2–5 млн человек. Самозанятых более 17,5 млн, в 2025 году их число выросло на 12%; среди подрабатывающих 36% имеют основное место работы, а 18% раньше его не имели (Агибалов Алексей, «Моя смена»).

Лора Накорякова (Агентство трансформации и развития экономики) оценила доходы исполнителей, связанные с платформами, более чем в 5 трлн руб., а налоговый эффект – примерно в 600 млрд руб. Яндекс за 2025 год за счёт автоматического удержания налогов водителей такси перечислил в бюджет более 30 млрд руб. (Чичакян Римма, Яндекс). Иван Гуз допустил, что к 2036 году платформенная занятость даст дополнительно около 10 трлн руб. оборота. Влад Федулов (Авито) подчеркнул, что платформы не создают новых форм занятости, а служат инфраструктурой для существующих: «Платформы создают инфраструктуру и сокращают транзакционные издержки».

4.2 Как устроен «Персонал»

Эксперимент ФНС «Персонал» стартовал 1 сентября на один год. Тимур Шиналиев (ФНС России) объяснил, зачем он нужен: привлечение персонала через субподрядчиков создаёт для крупных заказчиков риски по НДС и зарплатным налогам, а налоговая экономия даёт таким подрядчикам ценовое преимущество. Расчётная нагрузка поставщика персонала при уплате всех налогов – 45,8%. В эксперименте заказчик выделяет из выплаты поставщику налоговую часть и перечисляет её на единый налоговый счёт исполнителя, остаток идёт на расчётный счёт. Договорённость достигнута с 36 крупнейшими заказчиками, это порядка 30% рынка ритейла и электронной коммерции (Шиналиев Тимур, ФНС России).

Платформы в проекте выполняют роль технологического посредника: передают данные, обеспечивают налоговые операции и чеки, и заказчику не нужно дорабатывать своё программное обеспечение. Заявки подали 19 платформ, после аудита допущены 8. Требования аудита – корректная идентификация исполнителя, свободный выбор заданий и отсутствие заданий, заранее закреплённых за конкретным человеком. Проверка идёт по

открытому чек-листу и доступна средним и небольшим платформам. Пять крупных участников уже отказались от поставщиков персонала и перешли к прямым отношениям с исполнителями (Шиналиев Тимур, ФНС России). Яндекс участвует как заказчик и технологический интегратор: операционную работу с исполнителями берёт на себя «Яндекс Смена» (Чичакян Римма, Яндекс).

5. Переквалификация, «Белая книга» и будущее самозанятости

Главный страх рынка – переквалификация платформенных отношений в трудовые: пока нет общих терминов и критериев, добросовестные компании осторожничают с инвестициями в сервисы подработки.

5.1 Три закона на один сценарий

Влад Федулов сформулировал барьер так: один и тот же сценарий регулируют Трудовой кодекс, закон о платформенной экономике и налоговое законодательство, и не хватает единой логики. Высокие санкции при переквалификации сдерживают добросовестные компании и делают неочевидными долгосрочные инвестиции крупных платформ в сервисы подработки. Тимур Шиналиев согласился, что правовая неопределённость здесь экономически тяжела из-за существенной разницы налоговых ставок. Алексей Агибалов («Моя смена») добавил, что согласовать требования мешают разные приоритеты ФНС, Минтруда и Минэкономразвития. Михаил Рыженков предложил синхронизировать трудовое, налоговое законодательство и закон о платформах.

Римма Чичакян (Яндекс) описала ожидания заказчиков: платформа, выполняющая требования закона и аудита ФНС, должна давать им не только операционное удобство, но и предсказуемую защиту от переквалификации. По словам Глеба Турканова, платформы гибкой занятости сами хотят вступать в реестр, чтобы давать контрагентам такие гарантии. Небольшие и средние платформы при этом не проходят количественные критерии реестра (Накорякова Лора, Агентство трансформации и развития экономики), и добровольное включение Минэкономразвития России планирует предусмотреть в пакете поправок.

5.2 «Белая книга»

Ответ рынка и ведомств – «Белая книга» платформенной занятости. Авито предлагает закрепить в ней общую терминологию и критерии разграничения трудовых и платформенных отношений (Федулов Влад, Авито), Яндекс – единые правила, снимающие неопределённость заказчиков (Чичакян Римма, Яндекс). ФНС России хочет включить в документ добросовестные практики и общие риск-индикаторы, распространить его на всех участников платформизации занятости, а не только на посреднические платформы, и обобщить примеры профессий. Шиналиев также предложил рассмотреть выравнивание налоговых ставок, чтобы убрать стимулы к подмене форм занятости. Борьба с организациями, которые имитируют платформы ради налоговой выгоды, по его словам,

требует контрольных мероприятий, а не новых определений. Минэкономразвития России обсуждает «Белую книгу» с ФНС и Минтрудом (Турканов Глеб, Минэкономразвития России).

5.3 Что будет с режимом самозанятости

По исследованию, которое привёл Влад Федулов, около 7,5 млн человек готовы перейти из серой зоны в легальную деятельность через ИП или самозанятость. Авито выступает за сохранение простого режима: предложения о его будущем обсуждают подготовить в первой половине 2027 года, чтобы войти в 2028 год с понятной логикой изменений. Римма Чичакян попросила сохранить гибкость доступа граждан к платформенной занятости независимо от названия будущего налогового режима: высокая сменяемость исполнителей показывает, насколько важны простой вход и выход. Лора Накорякова рассматривает самозанятость как ступень к индивидуальному предпринимательству. Тимур Шиналиев напомнил о распределении ролей: решение принимает Минфин, а «Федеральная налоговая служба всё-таки в данном случае администратор». Со своей стороны он предложил настроить гибкие переходы между режимами и сгладить различия в нагрузке.

6. Маркетплейсы как инфраструктура для регионов и малого бизнеса

Маркетплейсы описывали себя как инфраструктуру, которая выравнивает доступ к товарам в малых городах и снижает порог входа для малого бизнеса, и просили не перегружать этот бизнес новыми процедурами.

6.1 Малые города и частота покупок

Мария Заикина привела данные Ozon: за 6 месяцев жители малых городов и сёл заказали товары на 700 млрд руб. В 2018 году покупатель Ozon делал 3 заказа в год, сейчас – 4 заказа в месяц. Компания доставляет товары даже на Курильские острова, используя паромы на последней миле. Для небольших населённых пунктов, по словам Заикиной, маркетплейс стал важнейшим каналом «товарного равенства». Иван Гуз привёл данные опроса: в малых городах более 70% респондентов считают, что платформы повысили доступность товаров и услуг.

6.2 Малый бизнес на платформах

Авито делает акцент на экономии и предпринимателях. За прошлый год граждане сэкономили на площадке 358 млрд руб., на ней представлено примерно 1,5 млн самозанятых и малых предприятий (Рыженков Михаил, Авито). Предприниматель может найти на Авито сотрудников, помещение и оборудование, а продажа подержанной техники снижает порог входа для начинающих. Площадка запускает транзакции в услугах и признаёт, что пользователям ещё предстоит объяснить пользу таких сделок (Рыженков Михаил, Авито). Потенциал остаётся большим: по оценке Диляры Бутковской (МТС Optimus), 80% малого бизнеса не цифровизировано.

Платформы дают продавцам и инструменты. Встроенными средствами создания контента на Ozon пользуются 460 000 продавцов, затраты на производство контента у них сокращаются в 4–5 раз (Заикина Мария, Ozon). ИИ RWB подсказывает продавцу, на какой склад везти товар, чтобы он лучше продавался (Минаев Алексей, RWB). Минаев рассказал и о неудачном опыте: эксперимент с приоритетным показом российских товаров независимо от запроса приводил к уходу покупателей.

6.3 Нагрузка на небольших продавцов

Мария Заикина предупредила, что новые регуляторные процессы «не должны создавать масштабные административные нагрузки как раз-таки на небольшой бизнес, потому что он просто не сможет это делать». Ирина Сибиренко («Агропромцифра») показала ту же проблему в АПК: сельхозпроизводители разрозненно вносят сведения в 18 государственных информационных систем Минсельхоза, а данные об участнике, партии и логистике приходится вводить повторно. Для малых аграриев она предложила понятный личный кабинет и типовые коннекторы к цифровым платформам, для крупных – единый API.

7. Экспорт через платформы и цифровизация внешней торговли

Маркетплейсы впервые обсуждались как самостоятельный канал экспорта, но правила оформления по-прежнему рассчитаны на крупные партии, а бизнес многократно передаёт одни и те же документы.

7.1 Экспортные обороты

По словам Алексея Минаева, российские продавцы через Wildberries продали за рубеж товаров на 250 млрд руб. за прошлый год и на 145 млрд руб. за первую половину текущего. RWB работает в 11 странах и рассматривает Африку как одно из главных направлений развития. Ozon присутствует в восьми странах ближнего зарубежья и построил там более 140 тыс. кв. м складов; в 2025 году количество продаваемых в этих странах российских товаров выросло на 81% (Гончаревич Владимир, Ozon). РЭЦ дважды провёл акции на китайских маркетплейсах, где за 6 часов стрима продавалось российских товаров на 1 млрд руб. (Мурашко Марк, РЭЦ).

Марк Мурашко отметил, что за последние 4 года экспорт через российские платформы вырос примерно в 20 раз, и ждёт сопоставимых темпов в ближайшие 5 лет. Выход платформы на внешний рынок, по его словам, вытягивает за собой товары, ИТ-решения, логистику и финансовые сервисы, но на отдельных рынках требует капитала для дата-центров и инфраструктуры кибербезопасности. Станислав Георгиевский (РЭЦ) предложил поддерживать через платформы экспорт не только товаров, но и услуг ЦОД, облачных хранилищ и связи.

7.2 Барьеры: мелкие партии и граница

Правила фитосанитарного оформления рассчитаны на крупные экспортные партии и не соответствуют модели мелких отправлений (Минаев Алексей, RWB). RWB и РЭЦ запускают проект бесшовного оформления разрешительных документов для экспорта продовольствия, поправки ожидаются до конца года. Владимир Гончаревич предупредил, что ускорение цифрового документооборота упрётся в физический досмотр и перемещение товара на границе, и предложил одновременно автоматизировать эти процессы. Он же попросил чётко определить объект поддержки: российский продавец, бренд или товар, произведённый в России. Оба маркетплейса говорят о взаимности: принимающая страна ждёт возможности продавать свои товары в Россию.

7.3 Доверенные данные во внешней торговле

Иван Козлов (ФТС России) показал уровень автоматизации: 93% таможенных деклараций регистрируются автоматически, 49% экспортных деклараций проходят проверки и выпускаются без участия человека. Обновлённая стратегия ФТС, утверждённая в сентябре 2026 года, предусматривает единую интеллектуальную таможню и единый стандарт трансграничной электронной торговли. Козлов предложил вводить данные сделки один раз и передавать их между системами, а для трансграничного обмена согласовать единый формат и добиться юридического признания данных зарубежными сторонами.

Станислав Георгиевский описал ту же проблему со стороны бизнеса: участники внешней торговли повторно передают один и тот же комплект первичных документов перевозчикам и регуляторам. РЭЦ предлагает обмен уже проверенными данными, автоматическую связку товара, транспорта и разрешительных документов, единые реестры и «золотые записи», а эффект измерять высвобожденным временем и деньгами бизнеса. На платформе «Госуслуги ВЭД» уже почти тысяча региональных услуг и мер поддержки (Георгиевский Станислав, РЭЦ). По данным Московского инновационного кластера, с 2017 года он помог компаниям выйти более чем на 117 зарубежных рынков, а поддержанный экспорт превысил 160 млрд руб.

8. Экосистемы, неотех-платформы и агентная коммерция

Руководители экосистем сошлись в том, что экосистема не заменяет качество отдельного сервиса, а следующим каналом продаж станут ИИ-агенты, которые могут оставить платформу без прямого контакта с клиентом.

8.1 От экосистемы к платформе

Евгений Случевский («Магнит») назвал экосистемы «способом конкуренции на высокоэффективном зрелом рынке», но слабый сервис они не спасают. В модели «Магнита» торговая транзакция становится поводом для общения с клиентом, а доходность

смещается к рекламным, финансовым и развлекательным сервисам. В текущем году вклад неторговых сервисов в EBITDA компании ожидается двузначным числом миллиардов рублей (Случевский Евгений, «Магнит»).

> Если сервис без экосистемы не конкурентоспособен, не достоин быть в крупной экосистеме. – Евгений Случевский, «Магнит»

Инесса Галактионова (МТС) рассказала, что экосистемная стратегия вывела МТС на двузначные темпы роста, а следующий этап – платформенная модель, где телеком становится равноправным партнёром других вертикалей. Партнёры интегрируются через API и сохраняют у себя персональные данные и клиентский профиль. В розничных партнёрствах, признала она, мешает спор о том, какой компании принадлежит клиент. Кирилл Меньшов (Сбер) описал общие элементы экосистемы Сбера – авторизацию, платежи, профиль и подписку – и признал, что централизованные бэк-сервисы, рассчитанные на крупное ядро, слишком дороги для периферийных бизнесов. «Мне кажется, для клиента важен сервис, а не экосистема», – сказал он. Евгений Этин (RWB) считает ключевым удержание контакта с потребителем, иначе экосистема превращается в утилитарный набор логистических услуг. По данным «Третьего Рима», участники из экосистем покрывают 11 из 13 отслеживаемых отраслевых групп.

8.2 Неотех: розничный опыт для корпоративных клиентов

Альфа-Банк в 2023 году принял для команд корпоративных сервисов принцип «Юрик – это физик» (Баттулин Дамир, Альфа-Банк). Банк выделил 4 роли пользователей корпоративного банкинга – предприниматель, бухгалтер, руководитель и финансовый эксперт – и меняет интерфейс под роль. Обратная сторона: наращивая онлайн-функции, банк перегрузил системы. Дарий Халитов (Ростелеком) видит преимущество неотех-платформ на стыке корпоративной и розничной экспертизы, Никита Герц (MAGNIT OMNI) – в усилении конкуренции банков, ритейлеров и операторов связи на смежных рынках. «Нормальный человек хочет одинакового опыта везде», – сказал Алексей Кулаков (МТС). Он же предостерёг, что оптимизация рекомендаций под «залипательный» контент повышает краткосрочное вовлечение, но может ослаблять удержание.

8.3 Агенты как новый канал продаж

Кирилл Меньшов ожидает, что сервисы будут предоставляться через ассистентов, а не через мобильные приложения. «ВкусВилл» ждёт около 5% транзакций через агентный канал на старте и 13–15% в течение 3 лет и выбрал собственное решение, чтобы работать с клиентом напрямую, без комиссий внешней экосистеме (Абрамов Александр, «ВкусВилл»). За ошибочный заказ, сделанный агентом, по мнению Абрамова, перед клиентом отвечает компания. Альфа-Банк открывает доступ к единому ассистенту примерно 50 000 клиентов в неделю и готовит его к выполнению операций (Баттулин Дамир, Альфа-Банк). Дамир Баттулин обозначил и риск: агент платформы должен выбирать между интересами клиента и самой платформы, и непрозрачность грозит потерей дистрибуции в пользу независимых агентов. В этой логике, по его словам, «честным быть становится технологически выгодно».

Иван Гуз, напротив, видит преимущество собственных ассистентов платформ в закрытых данных об ассортименте и репутации поставщиков и ждёт, что внешние универсальные ассистенты будут интегрироваться со встроенными. По данным Московской биржи, в её эксперименте агенты провели 17 000 операций.

9. Биометрия в финансах: стоимость подключения и клиентский путь

Биометрическая оплата стала массовой, а идентификация в небанковском секторе упирается в стоимость подключения и длинный путь клиента между приложениями.

9.1 Единая биометрическая система для небанковских организаций

К марту 2027 года биометрический сервис должен стать доступным для микрофинансовых организаций (Булатов Михаил, Т-Банк). По оценке Владислава Святика (ЦБТ), текущими проектами подключения охвачено порядка 80% рынка небанковских финансовых организаций. В биометрической базе более 70 млн образцов, для сервиса этих организаций доступны 27 млн (Святик Владислав, ЦБТ). Подключиться можно напрямую либо через делегированную идентификацию – через банк или оператора финансовой платформы. Святик подчеркнул, что задача ЦБТ – масштабировать рынок, а не зарабатывать на прямых подключениях.

Главный барьер – цена. «Но есть у биометрии и обратная сторона – это стоимость подключения», – сказал Магомед Гамзаев («Сравни»). Александр Пустовит («МигКредит») оценил закупку оборудования для прямого подключения под объёмы своей компании примерно в 50 млн руб.; к этому добавляются требования ГОСТ и ежегодный аудит. Делегированные решения, по его оценке, примерно на треть дешевле. Святик возразил, что единого ценового порога нет: «Подключение – это фикс», а основные расходы возникают на транзакциях. «Сравни» создала облачный сервис, который позволяет микрофинансовой организации интегрироваться за 2 недели (Гамзаев Магомед, «Сравни»).

Второй барьер – путь клиента. Сейчас он требует множества переходов между приложениями, и Михаил Булатов (Т-Банк) предложил сократить его до 1–2 касаний и 1–2 интерфейсов. По замерам «Сравни», около 15% клиентов теряются из-за отсутствия перехода между приложениями; после его внедрения показатели успешных авторизаций выросли в 2 раза (Гамзаев Магомед, «Сравни»). Модератор сессии Мария Князева (Ассоциация финансовых маркетплейсов) подытожила позицию участников: нужна инициатива, которая разрешит использовать коммерческие биометрические системы наряду с государственной. Булатов также предложил переносить часть сервисов в коммерческие системы, чтобы снизить стоимость внедрения.

9.2 Оплата по лицу

Платёжная биометрия – самый массовый сценарий. За первое полугодие 2026 года проведено около 100 млн биометрических оплат, а за весь период биоэквайринга – порядка 400 млн транзакций без зафиксированного фрода (Святик Владислав, ЦБТ). Олег Евсеев (Сбер) привёл данные банка: за сентябрь – 21 с половиной млн оплат, более 2 700 000 уникальных пользователей в месяц, операция занимает около четырёх секунд, ложных отказов меньше 2%. Без биометрического ПИН оплата проходит до 10 000 руб. При 27 с половиной млн успешных транзакций банк зафиксировал 0 успешных атак; 80% попыток – предъявление фото с экрана смартфона (Евсеев Олег, Сбер).

Евсеев считает, что регулирование нашло баланс удобства и безопасности, но в отдельных сценариях, например при заселении в гостиницу, правила стоит упростить: «Мы немножко увлеклись и чуть-чуть замуровали вход». Аккредитованных операторов коммерческих биометрических систем, по его прогнозу, будет мало – по траектории операторов сотовой связи.

10. Антифрод как обязанность платформ

Платформы показывают кратное снижение мошенничества и одновременно становятся следующим адресатом требований: операторы связи предлагают распространить на них и на мессенджеры ответственность за противодействие мошенникам.

10.1 Результаты платформ

Авито за 6 лет сократило число случаев злоупотреблений в 125 раз, за последний год – на 55%, и инвестировало в безопасность около 22 млрд руб., из них 7 млрд руб. за последний год (Юматова Наталья, Авито). Меры безопасности, по оценке площадки, экономят пользователям 2 млрд руб. в год. На Ozon число жалоб на мошеннические операции за 3 года снизилось в 10 раз при росте оборота в 3 раза (Васильев Александр, Ozon). Компания первой из посреднических платформ подключилась к ГИС «Антифрод»; в этом году её антифрод предотвратил 322 тыс. подозрительных операций на сумму около 1,5 млрд руб. В 98% случаев решение принимается автоматически, в 2% – человеком (Васильев Александр, Ozon). Wildberries использует круглосуточный ИИ-мониторинг контента, поведения и транзакций, а неоднозначные сигналы проверяет второй слой – группа экспертов (Орлова Елена, Wildberries).

Александр Васильев (Ozon) настаивает, что ИИ должен помогать человеку принимать решения о блокировках, а не принимать их за него, и что защита не должна превращаться в постоянные проверки добросовестного клиента.

10.2 Куда смещаются мошенники

Наталья Юматова (Авито) сообщила, что крупные платформы справились со взломами и массовой регистрацией аккаунтов, и главным источником учётных записей для мошенников стала аренда аккаунтов. С начала года Авито сократило число жалоб на

злоупотребления с арендованных аккаунтов примерно на 55%. Площадки объявлений фиксируют и первые попытки обмана с помощью сгенерированных ИИ фотографий (Юматова Наталья, Авито). По данным Банка России, которые привела Елена Мулланурова («Аргументы и факты»), в прошлом году почти 700 000 счетов были связаны с дропперством.

10.3 Ответственность и обмен данными

Андрей Выборнов (Банк России) считает принципиально неверной идею, что гражданин защитит себя сам: клиента банка нужно защищать. Банк России добивается, чтобы все банки подключились к ГИС «Антифрод» к 1 марта 2027 года, когда возникнет ответственность за неиспользование её сигналов. Максим Кабрера (Билайн) предупредил, что меры быстро устаревают: схема, закрытая одним участником, перетекает к тем, кто защиту не внедрил. Он предложил расширить ответственность за противодействие мошенничеству на цифровые платформы и мессенджеры. Михаил Рыженков указал на ограничение со стороны платформ: закон разрешает блокировку день в день только для предотвращения нарушения, а ограничить пользователя, отказавшегося от биометрической проверки, платформа не может. Наталья Юматова надеется, что в 2027 году к ГИС «Антифрод» подключится и крупный бизнес.

11. Социальная коммерция, авторы и игровые платформы

Покупки внутри контента стали новой точкой роста для платформ, а для авторов и разработчиков игр главным вопросом осталась зависимость от правил площадки.

11.1 Покупки внутри контента

VK за прошлый год выплатил авторам в социальной коммерции более 1,5 млрд руб. (Хайбуллов Рустам, VK). В совместном формате VK и Ozon селлер платит автору процент только за покупку, а не за клик (Совик Ирина, VK). За 12 месяцев формат принёс 9 млн заказов, ролики набрали 45 млрд показов (Дорожок Олег, Ozon). Предприниматели продают товары во ВКонтакте, используя для доставки логистику Ozon (Заикина Мария, Ozon). «Магнит» с программой лояльности на 90 млн человек создаёт собственную инфлюенс-платформу и до конца года объединит в рекламной платформе онлайн- и офлайн-инвентарь (Марлье Людмила, Магнит ADS). VK запустил рекламу в мессенджере MAX (Совик Ирина, VK).

Дмитрий Гуляев (РАЭК) в оптимистичном сценарии ждёт рынок социальной коммерции в 1,5 трлн руб. к концу 2027 года. Карен Казарян (АНО «Цифровая экономика») напомнил, что больше половины глобального рынка digital-маркетинга уже занимает ритейл-медиа. Дмитрий Григорьев («Европейская медиагруппа») предупредил, что мгновенные покупки в соцсетях могут стать зависимостью с непрогнозируемыми социальными последствиями.

11.2 Где жить автору

Охваты и вовлечённость в Telegram, по оценке Анны Олефиренко («Нож»), просели примерно вдвое, и другие площадки эту потерю не перекрывают. Борис Мунис Костаньеда (YMedia) советует авторам диверсифицировать риски: выбрать 2 площадки и завести платный канал. В его примере 127 подписчиков закрытого канала по 400 руб. дают автору около 50 000 руб. Слабыми местами российских видеоплощадок он считает рекомендательные алгоритмы и сжатие видео.

Владимир Герасимов («Интерфакс») назвал производителей контента на платформах бесправными: их могут заблокировать или изменить им монетизацию. Платформы, по словам Дмитрия Григорьева, не несут ответственности издателя, но могут удалять авторов по своему усмотрению; современный блогер, по его выражению, – «крестьянин крепостной, который работает на поле барина».

11.3 Игровые платформы

Разработчики сравнивали VK Play и Steam. VK Play берёт с разработчика намного меньший процент и проще в документах и налогах, но игроков разработчик должен приводить сам (Шутов Виталий, «Играющие Кошки»). Площадка с сильной системой рекомендаций, по оценке Даниила Косачева (SMOLA), может сделать 70–80% работы по продвижению. Отдельный риск – платежи: у Steam, по словам Виталия Шутова, остался один банк, который принимает деньги для российских разработчиков. Шутов предложил VK Play запустить подписочный сервис для ПК-игр, развить инструменты работы с сообществом и выйти на рынки БРИКС с приёмом платежей.

12. Барьеры и предложения

Большинство предложений участников сводится к одному принципу: обязанности и издержки должны соответствовать реальной роли платформы или компании в сделке.

Барьер	Кто называет	Что предлагают и кому
Обязанности транзакционных платформ переносятся на нетранзакционные, растут барьеры входа	Мазетова Елена, НИУ ВШЭ; Дегтярева Диана, Профи.ру	Соотносить обязанности с реальным функционалом и конкретным риском (регуляторы платформ)
Небольшие платформы не проходят количественные критерии реестра	Накорякова Лора, Агентство трансформации и развития экономики	Добровольное включение в реестр в пакете поправок (Минэкономразвития России)
Риск переквалификации с высокими санкциями сдерживает добросовестный бизнес	Федулов Влад, Авито; Шиналиев Тимур, ФНС России	Общие термины и критерии в «Белой книге» (ФНС, Минэкономразвития, Минтруд, платформы)

Барьер	Кто называет	Что предлагают и кому
Разрыв налоговых ставок стимулирует подмену форм занятости	Шиналиев Тимур, ФНС России	Рассмотреть выравнивание ставок и гибкие переходы между режимами (Минфин, ФНС)
Регулирование меняется быстрее, чем накапливается практика	Айрапетян Левон, Авито; Арутюнян Анна, RWB	Пауза для оценки действия закона, сначала приоритеты на 10 лет (Минэкономразвития России)
Фитосанитарные правила рассчитаны на крупные партии	Минаев Алексей, RWB	Бесшовное оформление разрешительных документов через маркетплейс (РЭЦ, регуляторы ВЭД)
Бизнес повторно передаёт одни и те же документы во внешней торговле	Георгиевский Станислав, РЭЦ	Обмен проверенными данными, единые реестры, «золотые записи» (регуляторы и участники ВЭД)
Данные во внешней торговле не признаются юридически всеми сторонами	Козлов Иван, ФТС России	Единый формат и каналы трансграничного обмена (ФТС России, зарубежные партнёры)
Высокая стоимость подключения к биометрии для небольших организаций	Гамзаев Магомед, «Сравни»; Пустовит Александр, «МигКредит»	Коробочные и делегированные решения, механизм наполнения базы (ЦБТ, операторы финансовых платформ)
Длинный клиентский путь при биометрической идентификации	Булатов Михаил, Т-Банк	Сократить путь до 1–2 касаний и интерфейсов (операторы биометрических, банковских и государственных сервисов)
Только государственная система для идентификации	Князева Мария, Ассоциация финансовых маркетплейсов	Разрешить коммерческие биометрические системы наряду с государственной (законодатели)
Мошенничество перетекает на платформы и в мессенджеры	Кабрера Максим, Билайн	Расширить ответственность за антифрод на платформы и мессенджеры (законодатели)
Охваты в Telegram просели, российским видеоплощадкам не хватает алгоритмов	Олефиренко Анна, «Нож»; Мунис Костаньеда Борис, YMedia	Развивать рекомендации и качество видео, авторам – диверсифицировать площадки (российские площадки, авторы)

Выводы

- Платформы стали крупной отраслью: онлайн-продажи превысили 13 трлн руб., около 70% из них приходится на платформы (Мишустин Михаил, Правительство России), а с

учётом классифайдов оборот достигает 18 трлн руб. (Гуз Иван, Авито). Рост электронной торговли на следующую пятилетку ожидается около 20% в год (Минаев Алексей, RWB).

- Закон о платформах заработал: в реестре 13 платформ, готовятся поправки о добровольном включении и стратегия до 2036 года (Кабанов Илья, Минэкономразвития России). Платформы просят паузу, чтобы накопить практику (Айрапетян Левон, Авито; Арутюнян Анна, RWB).
- Нетранзакционные сервисы просят отдельной логики: перенос на них обязанностей маркетплейсов повышает издержки входа и подталкивает рынок к монополизации (Мазетова Елена, НИУ ВШЭ).
- Платформенная занятость перешла к настройке налоговых механизмов: в эксперименте ФНС «Персонал» участвуют 36 крупнейших заказчиков, после аудита допущены 8 платформ из 19 (Шиналиев Тимур, ФНС России). Главный страх рынка – переквалификация, ответом должна стать «Белая книга» (Федулов Влад, Авито).
- Маркетплейсы стали экспортной инфраструктурой: 250 млрд руб. продаж за рубеж через Wildberries за год (Минаев Алексей, RWB), рост экспорта через платформы примерно в 20 раз за 4 года (Мурашко Марк, РЭЦ). Правила оформления при этом рассчитаны на крупные партии.
- Биометрическая оплата массова – около 100 млн оплат за полугодие (Святик Владислав, ЦБТ), но идентификация в небанковском секторе упирается в стоимость: оборудование для прямого подключения оценивается примерно в 50 млн руб. (Пустовит Александр, «МигКредит»).
- Безопасность сделок стала частью продукта: злоупотреблений на Авито стало меньше в 125 раз за 6 лет (Юматова Наталья, Авито), жалоб на мошенничество на Ozon – в 10 раз за 3 года (Васильев Александр, Ozon). Следующий шаг – расширение ответственности за антифрод на платформы и мессенджеры (Кабрера Максим, Билайн).

Источники

- Сессия «Главная пленарная сессия „Результаты. Возможности. Перспективы“», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «За пределами ядра: как платформы превращаются в экосистемы», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Платформенная занятость: как найти баланс между регулированием и развитием рынка труда», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Развитие российских экосистем цифровой экономики в сфере ВЭД», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Доверие как часть цифровой инфраструктуры: роль платформ в прозрачности экономики», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Доступ разрешен: повышение эффективности ИИ-агентной экономики и новые стандарты ПО», Форум «Цифровые решения – 2026»

- Сессия «Неотех-платформы: сближение корпоративного и розничного цифрового опыта», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Новый контур платформенной экономики: от вступления закона в силу к практике», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «От цифровой идентификации к цифровому доверию. Как государству и бизнесу выстроить единый контур», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «ЕБС в финансах: как снизить издержки на комплаенс и защитить клиентов от мошенничества», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Платформенная экономика России: от цифрового бума к цифровому фундаменту», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Умный медиамикс: цифровые технологии как новая точка роста», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Становление платформенного регулирования: как учитывать разнообразие бизнес-моделей», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «За пределами экосистем: как бизнес находит новые точки роста, и какую ценность они несут клиенту», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Как не допустить новую волну кибермошенничества?», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Кибербезопасность в эпоху платформенной экономики», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Доверие и безопасность в цифровой торговле: технологии, стандарты и защита участников рынка», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Развитие системы противодействия киберпреступлениям: меры, координация и измеримые эффекты», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Кибербезопасность и биометрия: в поисках идеального баланса», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «От игры до экосистемы: как меняется цифровая среда вокруг игрока», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Где жить блогеру: в поиске устойчивой площадки», Форум «Цифровые решения – 2026»
- Сессия «Доверие и влияние: какую роль играют журналисты и инфлюенсеры в формировании мнений», Форум «Цифровые решения – 2026»