Цифровые платформы как драйвер трансформации бизнес-моделей в современной экономике

Каримов Достон Буриевич
аспирант, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, doston001@list.ru

В статье проводится исследование цифровых платформ в трансформации современных бизнес-моделей. Автор анализирует переход от традиционных линейных цепочек создания стоимости к сетевым многосторонним структурам, характерным для экономики 2026 года. Рассматривается реинжиниринг внутренних бизнес-процессов компаний, включая внедрение алгоритмического управления, переход к модели принятия решений на основе данных (Data-Driven) и снижение трансакционных издержек. Особое внимание уделяется качественным изменениям в операционной деятельности российских предприятий, успешно интегрировавших цифровые платформы для достижения стратегической гибкости. В статье отражена актуальная ситуация на российском рынке, связанная со вступлением в силу Федерального закона № 289-ФЗ, который знаменует переход к этапу цивилизованного и регулируемого роста платформенной экономики. Автор приходит к выводу, что в современных условиях конкурентоспособность бизнеса определяется не владением физическими активами, а эффективностью использования алгоритмов и сетевых эффектов. Научная новизна заключается в систематизации эффектов цифровых платформ для различных отраслей, а также в анализе влияния новой регуляторной среды на устойчивое социально-экономическое развитие общества.

Ключевые слова: цифровая экономика, цифровые платформы, бизнес-модели, экосистемы, трансформация бизнес-процессов, алгоритмическое управление, сетевой эффект, современная экономика, ФЗ № 289-ФЗ.

Введение

Современный этап развития мировой и национальной экономики характеризуется переходом от традиционных линейных цепочек создания стоимости к сетевым многосторонним моделям. В эпицентре этого масштабного перехода находятся цифровые платформы, которые перестали быть просто технологическими инструментами и превратились в новую экономическую реальность. Ведь, именно сегодня, цифровые платформы определяют векторы конкурентоспособности, задают стандарты потребительского опыта и вытесняют классические бизнес-модели [5, 8].

Исторически бизнес-модели строились на конвейерном (трубопроводном) принципе. Компания создавала продукт или услугу и по цепочке поставок доводила его до конечного потребителя. В такой системе ценность формировалась внутри компании, но цифровые платформы радикально изменили эту систему. Они выступают в роли высокотехнологичных посредников, фасилитаторов, которые организуют прямое взаимодействие между различными группами пользователей (производителями, потребителями, партнерами, разработчиками), снижая трансакционные издержки и генерируя сетевые эффекты [11, 12].

В эпоху стремительного цифрового развития платформенная экономика демонстрирует удивительный рост, и тем самым, вызывает необходимость не только технологического, но и концептуального переосмысления развития бизнеса. Сегодня, трансформация затрагивает все составляющие бизнес-модели, начиная от ценностного предложения и путей получения прибыли, и заканчивая методами удержания клиентов и управления ресурсами [9]. Предприятия, которые не следуют платформенным трендам, рискуют утратить свои рыночные позиции, из-за неспособности соперничать с алгоритмической продвинутостью и масштабом экосистем, которые предлагают конкуренты.

Актуальность данной проблемы особенно высока в свете современных российских реалий. К 2026 году российский рынок цифровых экосистем достигнет стадии зрелости, так как государство предприняло определенные по нормативно-правовому регулированию. Переход от хаотичного развития к упорядоченному процессу ставит перед учеными и предпринимателями новые задачи для исследований.

Цель статьи - комплексный анализ цифровых платформ как ключевого драйвера трансформации бизнес-моделей, оценка их преимуществ, рисков, а также влияния новых регуляторных механизмов на современную экономику.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составил комплексный подход, базирующийся на принципах системного и институционального анализа цифровой экономики. В процессе работы применялись общенаучные методы: индукция, дедукция, синтез, классификация и сравнительный анализ.

В качестве материалов для исследования использовались актуальные нормативно-правовые акты Российской Федерации (в частности, Федеральный закон № 289-ФЗ от 31 июля 2025 года), труды отечественных и зарубежных ученых в области цифровой экономики, платформенного бизнеса и инфокоммуникационных технологий [3, 4, 10]. Информационно-эмпирическую базу составили аналитические доклады и статистические сборники Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» за 2023–2025 годы [8, 12], а также экспертные публикации и обзоры ведущих деловых изданий.

Анализ трансформации бизнес-моделей проводился с использованием метода кейс-стади и контент-анализа научной литературы, чтобы выявить основные тренды, типологии и регуляторные сдвиги, формирующие цифровую экономику в 2026 году.

Результаты и обсуждение

Глубинная трансформация бизнес-моделей под воздействием цифровых платформ заключается в изменении самого источника формирования добавочной стоимости. Традиционный менеджмент опирался на человеческий капитал и физические активы. Сегодня экономика сместилась в сторону больших данных и машинного обучения. Как справедливо отмечает А.В. Зубарев, «активное использование цифровых платформ, объединяющих партнеров, посредников, поставщиков в единую бизнес-экосистему приводит к тому, что добавленную стоимость создают не сотрудники организации, а алгоритмы цифровых платформ» [4]. Алгоритмическое управление ценообразованием, и логистикой помогает достичь высокого уровня в операционной деятельности компаний.

Экономисты отмечают, что цифровые платформы часто показывают компании с низкими издержками для привлечения дополнительного пользователя, чтобы влиять на потребительское поведение [1]. Имея определенный набор данных (Big Data), цифровые платформы создают серьезные препятствия для появления новых конкурентов, навязывая свои условия потребителям и торговым партнерам.

Определение роли цифровых платформ в современной экономике невозможно без их типологизации по целевому назначению и механизмам влияния на операционную деятельность компаний. Основные категории платформ, выступающих драйверами трансформации, систематизированы в таблице 1.

Таблица 1
Основные типы цифровых платформ в трансформации бизнес-моделей

Тип цифровой платформы	Механизм трансформации бизнес-модели	Эффект для экономики и бизнеса	Примеры (РФ и мир)
Трансакционные (Маркетплейсы)	Прямое соединение продавцов и покупателей. Устранение цепочки посредников (дистрибьюторов).	Снижение трансакционных издержек, глобальный охват рынка для малого бизнеса.	Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, Avito
Инновационные (Технологические)	Предоставление технологического стека (ядра) и API для сторонних разработчиков.	Формирование экосистемы вокруг продукта, ускорение вывода новых ИТ-решений на рынок.	Android, iOS, 1S (Платформа 8.3), SAP
Интеграционные (Экосистемные)	Объединение множества сервисов (финтех, ритейл, досуг) в единый бесшовный интерфейс под общим брендом.	Рост LTV (пожизненной ценности клиента), удержание пользователя внутри периметра бренда.	Экосистема Сбера, Яндекс Плюс, VK, экосистема МТС
Инвестиционные и крауд-платформы	Децентрализация доступа к капиталу. Прямое взаимодействие инвестора и заемщика/стартапа.	Демократизация инвестиций, появление альтернативных источников финансирования для МСБ.	Поток, ВТБ Регистратор, JetLend, Boomstarter
Промышленные (IIoT-платформы)	Создание «цифровых двойников», интеграция цепочек поставок и производственных циклов через датчики.	Переход к предиктивному обслуживанию, снижение брака, оптимизация загрузки мощностей.	Платформа «Цифра», Clover Group, Schneider Electric (EcoStruxure)
Платформы совместного потребления (Sharing)	Трансформация модели «владение активом» в модель «доступ по требованию».	Повышение коэффициента полезного использования ресурсов, экологизация потребления.	Яндекс Драйв (каршеринг), Whoosh, Airbnb, YouDo

Изучение данных, представленных в таблице 1, дает возможность классифицировать цифровые платформы и определить особенности их воздействия на современную бизнес-архитектуру. Систематизация информации показывает, что трансформация бизнес-моделей происходит по нескольким важным направлениям, затрагивая как потребительский рынок, так и высокотехнологичную отрасль промышленности.

В первую очередь, трансакционные платформы и платформы совместного потребления радикально меняют взаимодействие между участниками рынка. Устранение посредников и переход от владения активами к модели «доступ по требованию» приводят к существенному сокращению трансакционных издержек и повышению эффективности использования ресурсов. Такой подход создает благоприятные условия для развития малого и среднего бизнеса, предоставляя ему доступ к аудитории, которая ранее была доступна только крупным компаниям.

Особое значение в структуре цифровой экономики занимают инновационные и промышленные платформы. Например, инновационные платформы являются технологической базой для сторонних разработчиков и способствуют быстрому появлению новых ИТ-решений. В свою очередь, промышленные платформы, реализуют концепцию «Индустрии 4.0», внедряя «цифровые двойники» и предиктивное обслуживание, для оптимизации производственных процессов. Цифровые решения, таким образом, поднимают управление производством на совершенно новую ступень, где главными показателями эффективности выступают сокращение брака и оптимизация загрузки производственных мощностей в режиме онлайн-мониторинга.

Отдельным стратегическим направлением выступают интеграционные платформы, которые воплощают высший уровень развития бизнес-моделей. Объединение различных сервисов (от финтеха и ритейла до досуга) в единую, бесшовную экосистему, под одним брендом, помогает компаниям повысить ценность клиента (LTV) и снизить риск его перехода к конкурентам. Такая интеграция создает единое пространство, где клиент может пользоваться всеми необходимыми услугами, не переходя к другим компаниям.

В финансовом секторе способствуют децентрализации капитала, устанавливая прямую связь между инвесторами и стартапами. Данная модель показала, что платформенная трансформация выходит за рамки простой замены ИТ-инструментов и направлена на институциональный сдвиг, меняющий сами принципы извлечения прибыли и управления активами в 2026 году.

Логическим завершением и высшей точкой развития цифровых платформ становятся цифровые экосистемы, которые показали эффекты всех перечисленных типов платформ.

Российский рынок демонстрирует высокую адаптивность к этому формату. Эксперт В. Гулузинский считает: «Цифровые платформы и экосистемы в РФ являются основными драйверами цифровой трансформации общественно-экономических отношений в современных условиях, за счет расширения функционала, кастомизации, конвергенции новых продуктов (услуг) и получения мульти эффекта от синергии сервисов» [2]. Синергия проявляется в том, что стоимость привлечения клиента (CAC) в экосистеме резко падает после его первого входа через популярный продукт, а пожизненная ценность клиента (LTV) многократно возрастает за счет кросс-продаж.

Трансформация не ограничивается IT-сектором или ритейлом; она глубоко проникает в традиционные инфраструктурные отрасли. Ярким примером служит интеграция информационно-коммуникационных технологий в железнодорожном транспорте. Л.В. Лапидус и О.И. Лаврухина приводят международный опыт: «В десятилетней перспективе JR East планирует, во-первых, развивать интегрированные бизнес-платформы Mobility Linkage для нон-стоп путешествий без сбоев и задержек, во-вторых, Suica расширит свои позиции как инфраструктура совместного пользования. Будет также создана единая среда, где клиенты получат доступ к различным услугам в любом месте в любое время» [6]. Авторы доказывают, что платформенная бизнес-модель способна превратить классического перевозчика в провайдера комплексной мобильности.

Внедрение цифровых платформ не просто меняет внешнюю оболочку взаимодействия с клиентом, оно требует радикального реинжиниринга внутренней архитектуры предприятия. Практика российских компаний, осуществивших успешный переход от линейной («трубопроводной») бизнес-модели к платформенной или интегрировавшихся в крупные экосистемы (Сбер, Яндекс, VK, Ozon), демонстрирует качественные изменения на всех уровнях операционной деятельности [5]. Трансформация затрагивает основные направления, а именно: эффективность процессов, качество управления, структуру издержек и диверсификацию доходов.

Традиционные компании опираются на последовательные цепочки поставок, где каждый этап (закупка, производство, складирование, дистрибуция) сопряжен с временными лагами и информационными разрывами. Цифровые платформы переводят процессы в режим реального времени. Эффективность растет за счет алгоритмического матчинга, когда платформа автоматически сопоставляет спрос и предложение, минуя ручной труд менеджеров. Например, логистические компании, внедрившие платформенные решения по управлению автопарком, смогли сократить холостые пробеги на 25-30% за счет умной маршрутизации и шеринга мощностей. Автоматизация рутинных операций, таких как документооборот (переход на смарт-контракты и ЭДО внутри платформы), ускоряет цикл сделки с нескольких дней до нескольких минут.

До внедрения платформ управленческие решения часто принимались интуитивно, на основе ретроспективных данных или фрагментарных маркетинговых исследований. Платформенная модель трансформирует менеджмент в Data-Driven структуру (управление на основе данных). Руководители получают доступ к предиктивной аналитике. Платформа непрерывно генерирует цифровой след каждого пользователя, чтобы предсказывать тренды спроса, сезонные колебания и оптимизировать запасы с точностью до единицы товара. Качество управления повышается за счет внедрения сквозных метрик (KPI), которые мониторятся в дашбордах в реальном времени. Если раньше обратная связь от потребителя шла через длинную цепочку дистрибьюторов, то на платформе рейтинг товара, отзывы и NPS (индекс потребительской лояльности) обновляются мгновенно, помогая менеджерам вносить изменения в продукт по методологии Agile [9].

Интеграция в платформенную экономику помогает российскому бизнесу перейти от владения активами к доступу к ним (модель "as a service"). Снижение издержек происходит по нескольким направлениям:

1. Маркетинг и привлечение клиентов (CAC). В традиционной модели компании тратят огромные бюджеты на массовую рекламу с низкой конверсией. Платформы обладают встроенными алгоритмами рекомендаций. Товар показывается только «теплой» аудитории, что снижает стоимость лида в разы.

2. Инфраструктурные издержки. Селлерам больше не нужно содержать собственные склады по всей стране, разрабатывать сложные сайты, интегрировать платежные шлюзы и нанимать штат курьеров. Такую инфраструктуру платформа предоставляет как услугу (например, модель FBO - Fulfillment by Operator).

4. Трансакционные издержки. Цифровые платформы берут на себя функцию гаранта сделки (эскроу-счета, рейтинговые системы), и соответственно исключают затраты на проверку контрагентов и службу безопасности, при поиске новых поставщиков.

Классический бизнес зарабатывает исключительно на марже от продажи физического товара или услуги. Платформенная трансформация открывает принципиально новые потоки монетизации:

- Монетизация данных. Обезличенные данные о поведении клиентов становятся самостоятельным активом, который можно использовать для таргетированной рекламы внутри экосистемы (Retail Media).

- Подписочная модель. Перевод клиентов на регулярные платежи (подписки) за премиум-доступ, бесплатную доставку или дополнительный контент обеспечивает бизнесу стабильный и прогнозируемый денежный поток (MRR - Monthly Recurring Revenue).

- Комиссионные доходы. Если компания сама становится нишевой платформой (например, крупный застройщик создает платформу для

ремонта и обустройства), она начинает получать комиссию за каждую транзакцию между сторонними подрядчиками и своими жильцами.

В таблице 2 систематизированы различия в бизнес-процессах компаний, использующих традиционный подход, и предприятий, интегрировавших цифровые платформы в свою операционную модель [12].

Таблица 2
Сравнение бизнес-моделей до и после внедрения цифровых платформ

Параметр сравнения	Традиционная бизнес-модель	Платформенная бизнес-модель
Логика создания ценности	Линейная схема от закупки сырья до продажи готового продукта конечному потребителю через цепочку посредников	Сетевая структура, где ценность создается за счет организации эффективного взаимодействия между независимыми участниками
Ключевой актив	Материальные объекты, такие как заводы, склады, оборудование и запасы продукции на балансе компании	Интеллектуальный капитал, включая алгоритмы матчинга, массивы Big Data, репутационные системы и базу пользователей
Масштабирование	Линейный рост, требующий пропорциональных инвестиций в основные средства (Capex) и найма персонала	Экспоненциальное развитие при минимальных предельных издержках за счет действия сетевых эффектов
Взаимодействие с клиентом	Односторонний формат, при котором компания сама определяет ассортимент и транслирует предложение клиенту	Многосторонний формат, где клиенты сами формируют контент, влияют на рейтинги и динамическое ценообразование
Управление процессами	Иерархическая система, предполагающая жесткое планирование «сверху вниз» и контроль исполнения регламентов	Алгоритмическая модель на основе данных (Data-Driven) с активным использованием AI-агентов
Инфраструктура	Закрытый контур, использующий собственные ИТ-системы (ERP, CRM) с ограниченным доступом извне	Открытая архитектура с применением API для бесшовной интеграции внешних партнеров в экосистему
Контроль качества	Внутренний мониторинг силами отделов технического контроля (ОТК), аудит поставщиков и сертификация	Децентрализованный подход через систему отзывов, рейтингов и верификацию трансакций алгоритмами
Источник дохода	Маржинальная прибыль от продажи физической единицы товара или оказания конкретной услуги	Диверсифицированные потоки, включающие комиссии, подписки, монетизацию данных и рекламные доходы

Сравнительный анализ показывает, что главная трансформация происходит в сфере управления ресурсами и данными. В то время как традиционная модель основана на материальных активах (заводы, склады), то платформенная модель построена на интеллектуальных ресурсах и алгоритмах. Изменение системы управления, переход от иерархического планирования к Data-Driven подходу, показывает трансформацию бизнес-процессов. Этот подход дает компаниям возможность развиваться быстрее, без капитальных вложений. В результате цифровая платформа превращает компанию из пассивного производителя в динамичного участника и координатора рыночных процессов.

Для наглядности процесса трансформации рассмотрим структурные схемы движения ценности и взаимодействия участников рынка.



Рис. 1. Традиционная линейная (трубопроводная) бизнес-модель до внедрения цифровых платформ

На рисунке 1 представлена классическая «трубопроводная» модель, которая доминировала в экономике до эпохи массовой цифровизации. Анализ данной схемы показывает, что процесс создания ценности носит строго последовательный характер, где ресурсы перемещаются по цепочке «слева направо» от поставщика к конечному потребителю. Главной особенностью этой модели является то, что контакт с клиентом имеет исключительно последнее звено, которое создает информационные разрывы между производителем и рынком. Высокие издержки на каждом этапе и медленная реакция на изменения потребительского спроса делают такую архитектуру бизнеса уязвимой в условиях высокой неопределенности. Традиционная модель ограничена физической пропускной способностью своих звеньев и препятствует быстрому развитию компании.

Однако по мере внедрения ИТ-решений и алгоритмического управления на смену линейности приходит сетевой принцип организации, наглядно отраженный на рисунке 2.



Рис. 2. Сетевая платформенная бизнес-модель

В отличие от линейной схемы, здесь платформа находится в центре, образуя многосторонний рынок. Анализ рисунка выделяет главную инновацию, где участники (селлеры, покупатели, логисты, разработчики) взаимодействуют напрямую через алгоритмы цифровой платформы. В данном случае, исключаются лишние посредники и обеспечивается единый поток данных (Big Data), который гарантирует мгновенную обратную связь. Основным драйвером роста в данной модели становится сетевой эффект, при котором увеличение количества поставщиков автоматически повышает привлекательность цифровой платформы для покупателей, и наоборот. Такая структура помогает создавать ценность совместно всеми участниками экосистемы, обеспечивая высокую адаптивность и устойчивость бизнеса в современных экономических условиях. Схема трансформации бизнес-моделей в современной экономике показана на рис. 3.

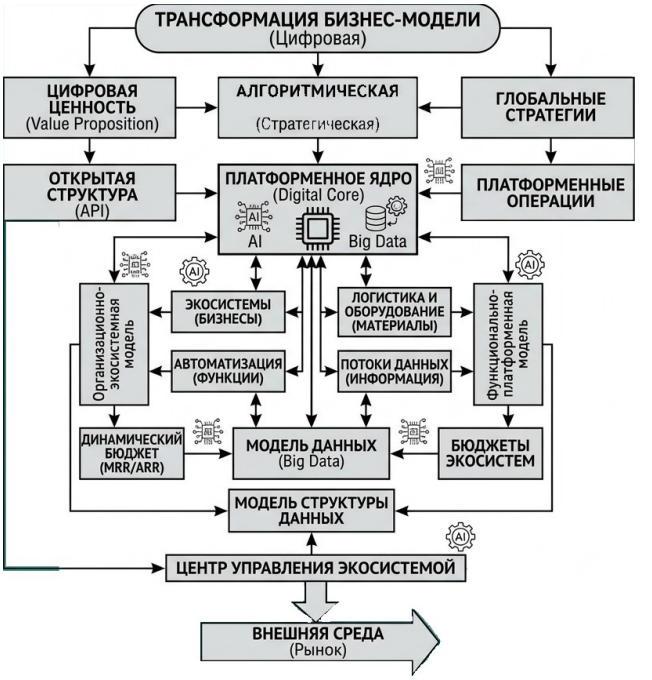


Рис. 3. Схема трансформации бизнес-моделей в современной экономике

Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов на базе цифровых платформ помогает российским предприятиям не только оптимизировать текущую деятельность, но и достичь стратегической гибкости. Компании превращаются в узлы масштабных цифровых сетей, где главным конкурентным преимуществом становится скорость обработки информации и способность интегрировать сторонние сервисы для быстрого удовлетворения потребностей клиента.

Несмотря на очевидные экономические выгоды, цифровые платформы имеют системные уязвимости. Исследователи Салютина Т.Ю., Звягинцева О.П., Платунина Г.П., Франк И.А. справедливо отмечают, что «Цифровые платформы обладают целым рядом преимуществ, которые делают их столь востребованными в современном мире. Они расширяют географические границы бизнеса, повышают его эффективность и создают новые источники дохода. Однако трансформация бизнес-технологий в цифровые платформы также сопряжена с рисками, такими как зависимость от технологий, киберугрозы и проблемы регулирования» [10]. Концентрация данных создает колоссальные риски утечек информации, а алгоритмическая непрозрачность («черный ящик») вызывает недоверие со стороны партнеров.

Проблема регулирования, назревавшая годами, стала катализатором масштабных законодательных изменений. Долгое время развитие цифровых платформ носило характер «дикого Запада». Аналитик В. Наумова описывает этот процесс так: «Маркетплейсы, сервисы доставки и агрегаторы годами росли быстрее, чем их успевало регулировать право. В 2026-м ситуация меняется: федеральный закон № 289-ФЗ, принятый в июле 2025 года, вводит правила работы платформ, и обязывает их тщательнее проверять партнёров, контролировать информацию на карточках товаров, а также качественно выстраивать отношения с бизнесом и пользователями. Вместе с экспертами разобрались, как теперь будет устроена платформенная экономика, какие новые правила вступают в силу и чем чреваты для бизнеса» [7].

Принятый 31 июля 2025 года Федеральный закон «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» (№ 289-ФЗ) направлен на:

- обеспечение баланса экономических интересов субъектов цифровой экономики
- повышение доступности торговой деятельности;
- решение задачи формирования решений всех отраслей в цифровизации.

Данный нормативный акт символизирует переход от количественной экспансии на рынке, к эффективной, социально ориентированной и правомерно открытой бизнес-модели. Цифровые платформы теперь несут солидарную ответственность за качество товаров и услуг, а малый бизнес получает механизмы защиты от необоснованных блокировок и программного ущемления интересов (неравноправия).

Заключение

Подводя итоги исследования, можно подтвердить статус цифровых платформ как основного драйвера по трансформации современной экономики. Данные технологические решения полностью преобразовали привычные механизмы по формированию бизнес-модели. Произошло смещение с материального производства на управление данными и программными комплексами. Такая переориентация открывает перед предприятиями возможности для расширения привычных рыночных границ. В результате бизнес формирует гибкую и высокотехнологичную среду по стратегическому развитию.

Однако текущий 2026 год свидетельствует о завершении этапа стихийного развития платформенных рынков. Важной вехой стало вступление в силу Федерального закона № 289-ФЗ. Данный нормативный акт открывает новый этап в цифровой экономике России. Этот период характеризуется институционально зрелым и регулируемым ростом. Так как, в основе новой модели лежит паритет интересов государства, операторов и малого предпринимательства. Следовательно, успешность бизнеса теперь зависит не только от владения технологиями. Ключевым условием становится умение выстраивать прозрачные и нормативно закрепленные отношения, которые объединяют всех участников экосистемы (от производителя до конечного потребителя).

Конечный успех трансформации обеспечивается взаимодействием инноваций и правового регулирования цифровых платформ, чтобы минимизировать риски киберугроз и технологической зависимости. Благодаря этому, цифровые платформы необходимы для устойчивого социально-экономического развития страны, в долгосрочной перспективе.

Литература

1. Влияние цифровых платформ на трансформацию традиционных бизнес-моделей в современной экономике // URL: https://openvuz.org/news/6299-vliyanie-tsifrovykh-platform-na-transformatsiyu-traditsionnykh-biznes-modelej-v-sovremennoj-ekonomike (дата обращения: 14.03.2026)
2. Гулузинский В. Как платформенная экономика меняет Россию: вызовы и перспективы цифровой трансформации // URL: https://roscongress.org/materials/kak-platformennaya-ekonomika-menyaet-rossiyu-vyzovy-i-perspektivy-tsifrovoy-transformatsii/ (дата обращения: 14.03.2026)
3. Жолтикова П.А. Цифровые платформы как инновационная модель организации бизнеса в инфокоммуникационной сфере: анализ и перспективы развития // Электронный научный журнал «Век качества». – 2025. – №3. – С. 108-120.
4. Зубарев А. Е., Филиппова К. В. Цифровые платформы как технологический тренд управления инновационной экономикой // Вестник ТОГУ. – 2023. – №4 (71). – С. 91-96.
5. Коптева Л. А., Шабалина Л. В. Цифровые платформы как инструмент цифровой трансформации промышленных предприятий // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 2. – С. 1-10.
6. Лапидус Л.В., Лаврухина О.И. Инновационная мобильность и другие драйверы цифровой трансформации... на железнодорожном транспорте // Цифровая экономика: тренды и перспективы трансформации бизнеса. – 2024. – С. 4-17.
7. Наумова В. Платформенная экономика - 2026: как новый закон меняет рынок и доходы селлеров // URL: https://rb.ru/reviews/platformennaya-yekonomika-2026/ (дата обращения: 14.03.2026)
8. Платформенная экономика в России: потенциал развития: аналитический доклад / Г. И. Абдрахманова, Л. М. Гохберг, А. В. Демьянова и др.; под ред. Л. М. Гохберга. – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2023. – 72 с.
9. Резонтов С. Цифровые платформы как инструмент трансформации бизнес-модели организации в реальном режиме времени // URL: https://ibs.ru/media/tsifrovye-platformy-kak-instrument-transformatsii-biznes-modeli-organizatsii-v-realnom-rezhime-vremeni/ (дата обращения: 14.03.2026)
10. Салютина Т.Ю., Звягинцева О.П., Платунина Г.П., Франк И.А. Анализ процессов трансформации бизнестехнологий в цифровые платформы – ключевой элемент экономической деятельности // Электронный научный журнал «Век качества». – 2025. – №2. – С. 102-122.
11. Смирнов Е. Н. Глобальные цифровые платформы как фактор трансформации мировых рынков // Вопросы инновационной экономики. – 2020. – Т. 10. – № 1. – С. 13-24.
12. Цифровая экономика: 2025: статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневский [и др.]. – Москва: НИУ ВШЭ, 2024. – 250 с.

Digital platforms as a driver of business model transformation in the modern economy

Karimov D.B.

Plekhanov Russian University of Economics, doston001@list.ru

JEL classification: B00, D20, E22, E44, L23, L51, L52, M11, M20, M30, Z33

This article explores digital platforms in the transformation of modern business models. The author analyzes the transition from traditional linear value chains to networked multi-stakeholder structures characteristic of the 2026 economy. The article examines the reengineering of companies' internal business processes, including the implementation of algorithmic management, the transition to a data-driven decision-making model, and the reduction of transaction costs. Particular attention is paid to the qualitative changes in the operational activities of Russian enterprises that have successfully integrated digital platforms to achieve strategic flexibility. The article reflects the current situation in the Russian market associated with the entry into force of Federal Law No. 289-FZ, which marks the transition to a stage of civilized and regulated growth of the platform economy. The author concludes that in modern conditions, business competitiveness is determined not by the ownership of physical assets, but by the effective use of algorithms and network effects. The scientific novelty lies in the systematization of the effects of digital platforms across various industries, as well as in the analysis of the impact of the new regulatory environment on the sustainable socioeconomic development of society.

Keywords: digital economy, digital platforms, business models, ecosystems, business process transformation, algorithmic management, network effect, modern economy, Federal Law No. 289-FZ.

References

1. The Impact of Digital Platforms on the Transformation of Traditional Business Models in the Modern Economy // URL: https://openvuz.org/news/6299-vliyanie-tsifrovykh-platform-na-transformatsiyu-traditsionnykh-biznes-modelej-v-sovremennoj-ekonomike (accessed: 14.03.2026)
2. Guluzinsky V. How the Platform Economy is Changing Russia: Challenges and Prospects of Digital Transformation // URL: https://roscongress.org/materials/kak-platformennaya-ekonomika-menyaet-rossiyu-vyzovy-i-perspektivy-tsifrovoy-transformatsii/ (accessed: 14.03.2026)
3. Zholtikova P.A. Digital Platforms as an Innovative Model of Business Organization in the Infocommunication Sphere: Analysis and Development Prospects // Electronic Scientific Journal "The Age of Quality". - 2025. - No. 3. - Pp. 108-120.
4. Zubarev A. E., Filippova K. V. Digital Platforms as a Technological Trend in Managing the Innovative Economy // Bulletin of Pacific National University. - 2023. - No. 4 (71). - Pp. 91-96.
5. Kopteva L. A., Shabalina L. V. Digital Platforms as a Tool for Digital Transformation of Industrial Enterprises // Bulletin of Eurasian Science. - 2023. - Vol. 15. - No. 2. - Pp. 1-10.
6. Lapidus L. V., Lavrukhina O. I. Innovative Mobility and Other Drivers of Digital Transformation... in Rail Transport // Digital Economy: Trends and Prospects for Business Transformation. – 2024. – pp. 4-17.
7. V. Naumova. Platform Economy – 2026: How the New Law is Changing the Market and Sellers' Incomes // URL: https://rb.ru/reviews/platformennaya-yekonomika-2026/ (accessed: 14.03.2026)
8. Platform Economy in Russia: Development Potential: Analytical Report / G. I. Abdrakhmanova, L. M. Gokhberg, A. V. Dem'yanova et al.; edited by L. M. Gokhberg. – Moscow: ISSEK HSE, 2023. – 72 p.
9. Rezontov S. Digital platforms as a tool for transforming an organization's business model in real time // URL: https://ibs.ru/media/tsifrovye-platformy-kak-instrument-transformatsii-biznes-modeli-organizatsii-v-realnom-rezhime-vremeni/ (date of access: 14.03.2026)
10. Salyutina T.Yu., Zvyagintseva O.P., Platunina G.P., Frank I.A. Analysis of the processes of transforming business technologies into digital platforms – a key element of economic activity // Electronic scientific journal "The Age of Quality". - 2025. - No. 2. - P. 102-122.
11. Smirnov E.N. Global digital platforms as a factor in transforming world markets // Issues of innovative economics. – 2020. – T. 10. – No. 1. – P. 13-24.
12. Digital economy: 2025: statistical collection / V.L. Abashkin, G.I. Abdrakhmanova, K.O. Vishnevsky [and others]. – Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2024. – 250 p.