

Что нас ждёт в 2026-м

ПОЛИТИКА И ЭКОНОМИКА

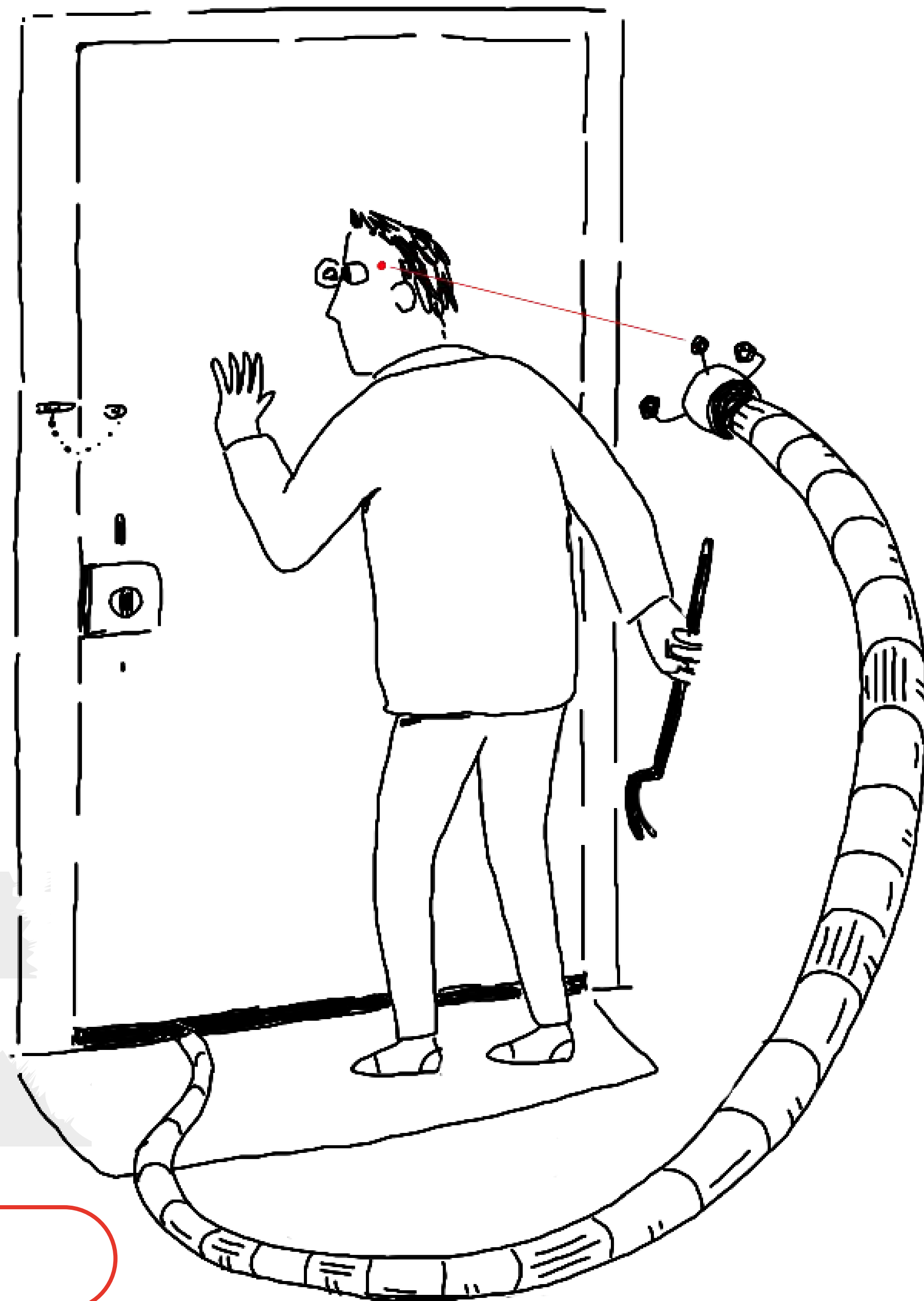
КУЛЬТУРА

МАРКЕТИНГ

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ

ТОРГОВЛЯ И ЕКОМ

ИИ И РОБОТИЗАЦИЯ



О чём этот прогноз?

Редакция «Рейтинга Рунета» поговорила с экспертами в общественных процессах и технологиях, чтобы попробовать понять, чего ждать от 2026 года, как общемировые тенденции и процессы повлияют на Россию и как нам с вами строить бизнес.

Главный вывод простой: стабилизации не будет.

Хаос не заканчивается — он становится новой нормой. Вопрос не в том, когда всё успокоится, а в том, как жить и строить бизнес в длинной полосе турбулентности.



Почему «Рейтинг Рунета» вообще делает этот прогноз?

Чем мы занимаемся

Мы, [«Рейтинг Рунета»](#), помогаем заказчикам выбрать подходящих им подрядчиков в ИТ, диджитале и маркетинге — разработчиков, рекламные, брендинговые, коммуникационные, креативные агентства и т.д.

Чтобы понимать рынок и делать качественные рейтинги, мы постоянно общаемся с экспертами. Нам важно знать, что происходит в экономике, правовом и культурном поле, какие услуги и продукты пользуются спросом и почему, а какие скоро станут не нужны.

Это уже второй ежегодный опрос

В начале 2025 года мы сделали первую версию прогнозов. [Материал](#) получил хороший отклик, а ряд прогнозов даже подтвердился, что случается не так часто.

Редакционная задача этого года

Сделать так, чтобы предприниматели, продуктовые команды, подрядчики и маркетологи понимали, что происходит, — без иллюзий, что после короткой паузы всё вернётся «как было».



Эксперты

Без которых этого материала бы не было



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик



Евгений Кузнецов

Венчурный инвестор



Павел Мищенко

Руководитель юридической фирмы
«Рунетлекс»



Дарина Старшинова

Вице-президент по маркетингу
Азбуки вкуса



Юлиана Гордон

Экс-топ Озон, S7, Мегафон, Билайн,
PayPal. Участник рабочей группы при
Минпромторге РФ по развитию Еcom
в России



Дмитрий Филонов

Журналист, автор канала про
стартапы и венчур the Edinorog



Александра Танюшина

Кандидат философских наук,
культуролог



Борис Герн

ИИ-лид в Додо Пицца



Сергей Карелов

Кандидат технических наук,
ИИ-эксперт, экс-топ «Интерквадро»,
IBM, Silicon Graphics.



Павел Комаровский

Финансист,
экс-консультант McKinsey



Дмитрий Соловьёв

Кофаундер лаборатории AI LAB
по обучению ИИ, лид по инновациям
в «Радости Понимания»



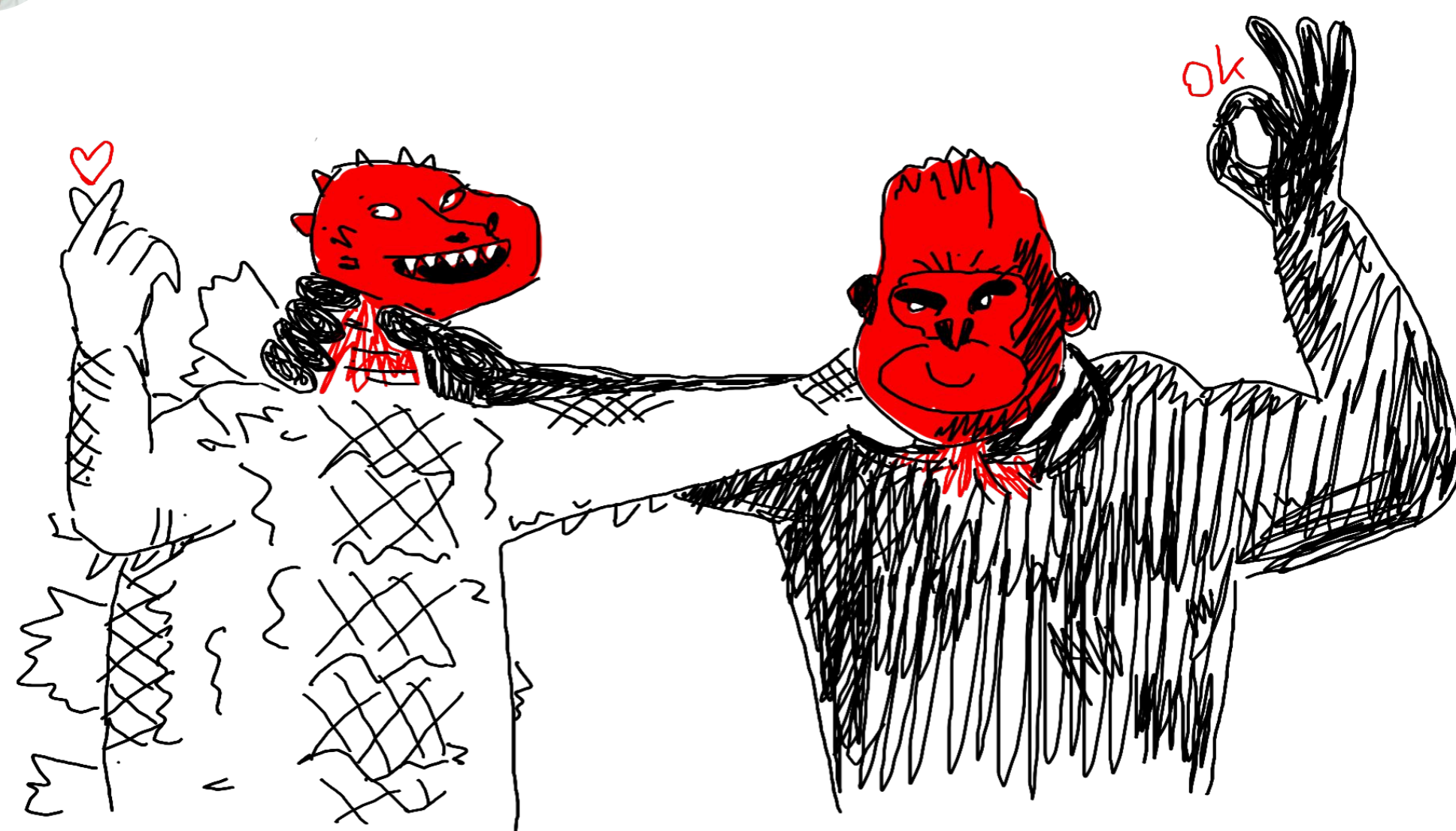
Политика и экономика

Борьба США и Китая



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик



Многие прогнозы на 26-й строятся строятся с точки зрения возможных «чёрных лебедей».

Даже первый квартал это представление только усиливает — будь то взаимоотношения США и Венесуэлы или новый виток напряжённости на Ближнем Востоке.

Основные тенденции — это закрепление того, что было в прошлом году. Главная проблема — взаимоотношения США и Китая. Есть противодействие, но главное, что пока нет войны за Тайвань.

Экономика Китая растёт неплохо. 2025 год закрывается чуть ниже 5%, а 2026 год будет, наверное, в районе 4,5–4,8%. Темпы роста ВВП будут определять спрос на энергетические активы, цветные металлы, чёрную металлургию. Восстановление экономики Китая после длительного периода локдаунов тоже закрепляется в наблюдаемых тенденциях.

Если горячего конфликта США–Китай не будет, это сулит достаточно неплохой 2026 год. Локальные геополитические истории, конечно, останутся, но этот момент — один из самых интересных.



Политика и экономика

Драка за лидерство



Павел Комаровский
Финансист,
экс-консультант McKinsey

Предыдущие десятилетия относительно спокойной жизни — скорее, аномалия. США победили в холодной войне и у них не было соперников. Фрэнсис Фукуяма даже написал про «конец истории».

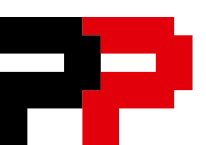
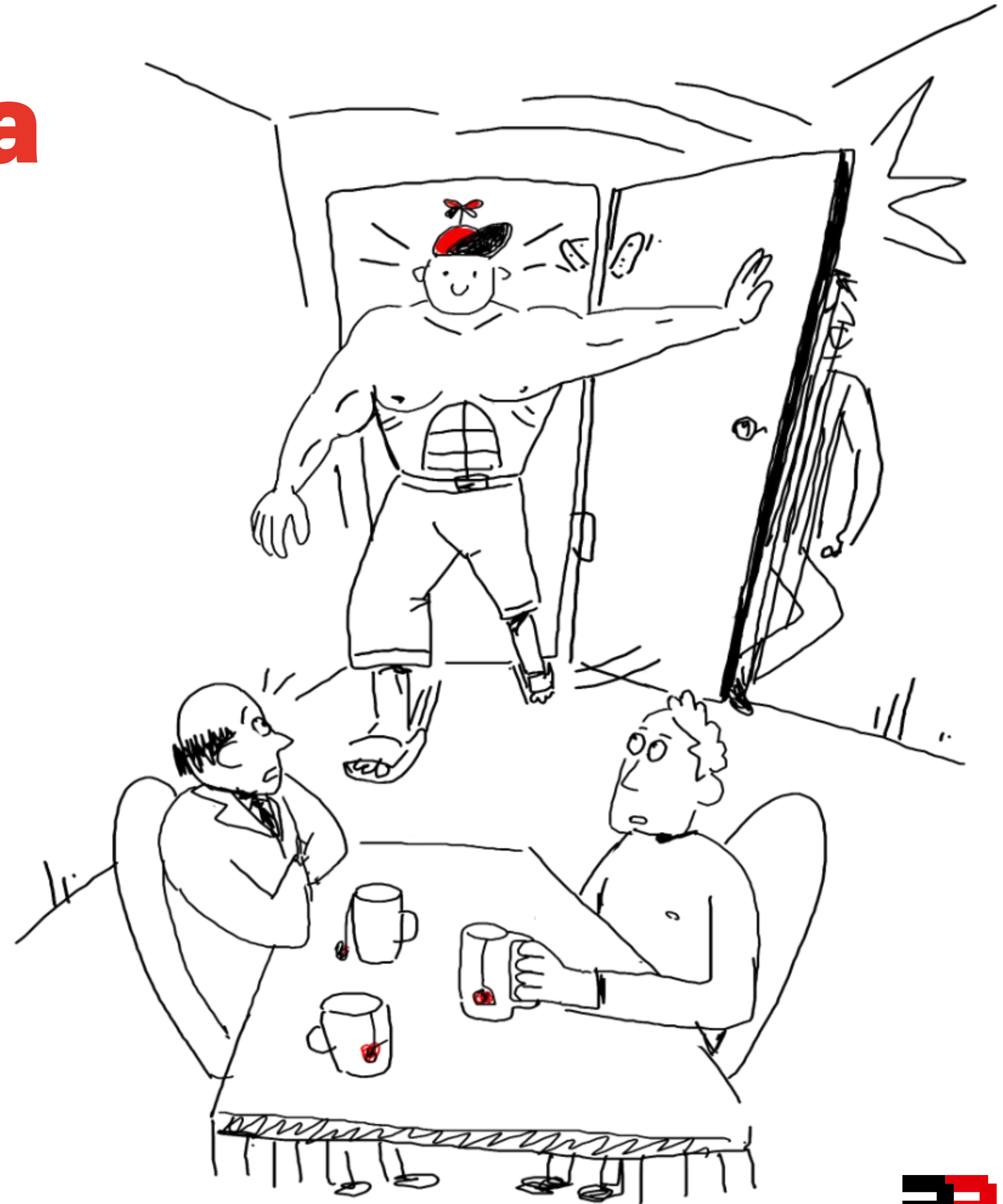
Сейчас мы просто возвращаемся к условно «нормальному» состоянию мира, где возникают новые конфликты, **потому что те, кто был слаб, поднакачались и требуют место за взрослым столом.**

Francis Fukuyama

THE END
OF HISTORY
AND
THE
LAST
MAN

Для справки: «Конец истории» — книга американского политолога и философа Фрэнсиса Фукуямы (1992 год).

Главная мысль книги: распространение в мире либеральной демократии западного образца — конечная точка эволюции человечества. Проще говоря, «всё сложилось лучшим образом и будет так очень долго».



Политика и экономика

Новый исторический цикл



Евгений Кузнецов
Венчурный инвестор

Текущая турбулентность выглядит набором случайных кризисов. Но за ними стоит циклическая фаза глубокой пересборки мировой экономики, институтов и правил развития.

В моменте внимание приковано к тактическим событиям, но на деле меняются базовые принципы организации индустрий, власти и международного порядка.

Примерно 250 лет назад индустриальная революция запустила новую глобальную модель роста, прогресс в современном смысле, хотя современникам она виделась лишь как хаос, войны и распад старых форм. Сейчас происходит тот же тип перехода.

Через конфликты, слом устаревших институтов и борьбу стратегий формируется новая модель развития с потенциально более высокой производительностью и горизонтом роста мировой экономики на уровне 7-8 процентов в год.



Политика и экономика

Фактор Европы



Ярослав Кабаков

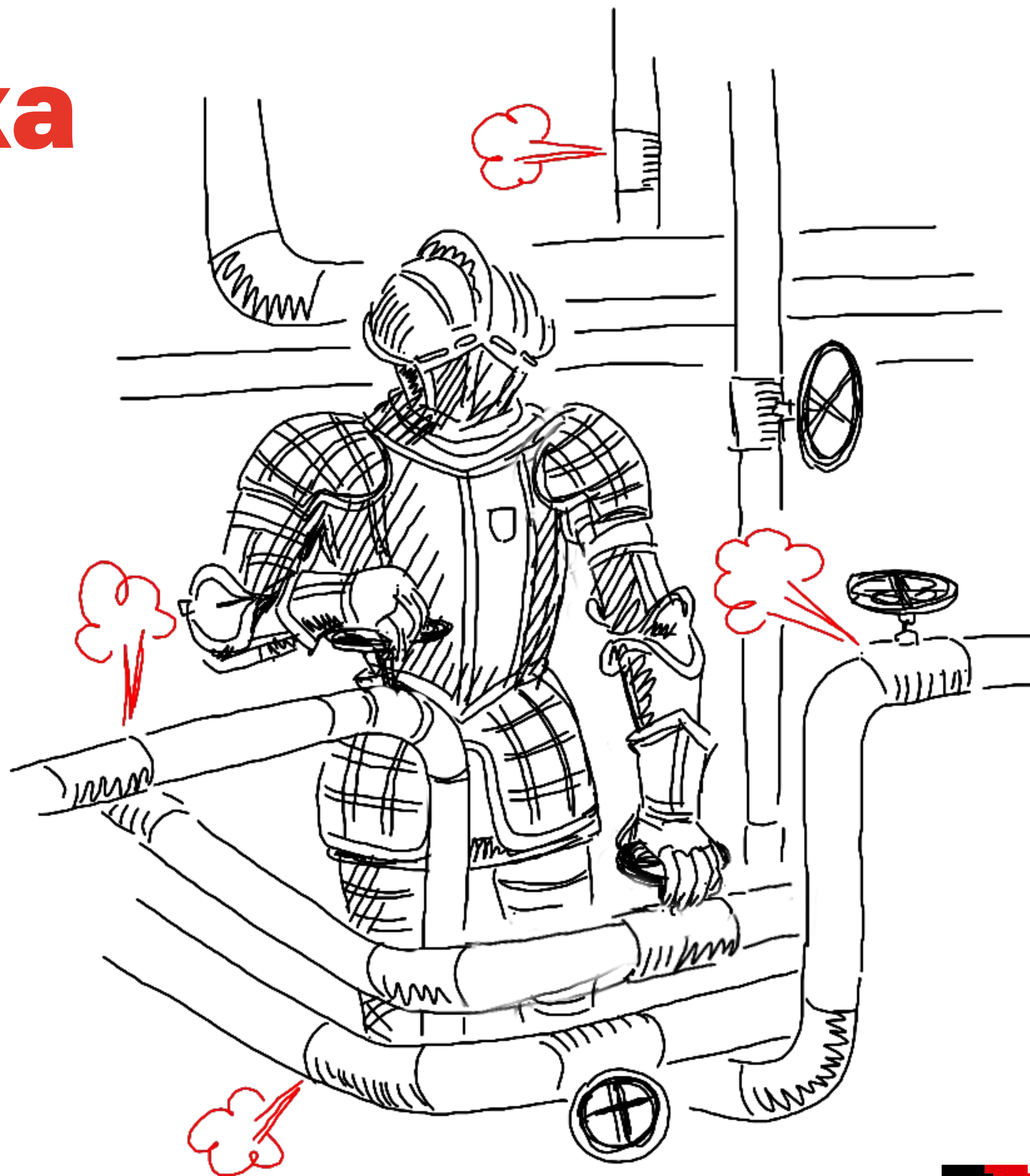
Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик

Если США сумели на фоне проблем Китая с внутренним спросом закрыться пошлинами, у Европы таких возможностей нет. Она фактически становится мишенью торговой политики Китая.

Китайский импорт в Европу достаточно существенно снижает инфляцию – где-то на полпроцента. Европа за счёт этого снижала ключевую ставку Европейского Центрального Банка. Дальнейшее снижение – сложный процесс.

Европе не хватает инвестиций и драйверов роста. Плюс геополитика в отношении Украины и России, плюс различные истории с фискальной политикой и стимулами. **Это очень существенный недооценённый риск для мировой финансовой системы и торговли.**

Германия, например, наиболее уязвима к китайскому импорту и испытывает сложности.



Политика и экономика

Фактор Японии



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик

Если Федеральная резервная система США не будет снижать ставку, это очень сильно ударит по японской экономике и ЦБ Японии.

Банк Японии повысил ключевую ставку, а йена продолжила слабеть. **Это также сулит проблемы не только для Японии, но и для мировой финансовой системы.**

Хотя определённый запас прочности есть. Не факт, что пузырь в Японии раскроется именно в 2026 году.



Политика и экономика

Чего ждать в России



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик

Осторожность и риски. Парадигма в российской экономике не сильно меняется. Ждать чудесного исцеления проблем не стоит.

На фоне роста налогов нагрузка на бизнес увеличится, потребительская активность может снизиться. Хотя данные конца 2025 года говорят, что потребление устойчиво и даже немного подрастало — это говорит о закреплении тенденций, а не о переломе.

Основной тренд 2026 года: ставки будут ползти вниз, а изъятие доходов у бизнеса — усиливаться с целью перенаправления в наиболее субсидируемые отрасли.

Сейчас на экономическую активность давит не столько жёсткость денежно-кредитной политики, сколько в 2026 году будет давить потребительский спрос, спрос домохозяйств. Это один из основных рисков, который может привести к неприятным последствиям.



Павел Комаровский

Финансист,
экс-консультант McKinsey

Государство тратит огромные деньги на один конкретный «проект». Чтобы всё финансировать, кто-то должен платить.

Важно не допустить дикого разгона инфляции, потому что он помешает и населению, и экономике.

Все дискуссии в Центробанке о ключевой ставке, высказывания бизнеса и попытки Минфина всё свести — это попытка решить задачу с наименьшими потерями для всех участников.



Политика и экономика

Правовое регулирование бизнеса в России



Павел Мищенко

Руководитель юридической
фирмы «Рунетлекс»

Тщательнее станут проверять самозанятых, корректность применения льгот и правильность отражения расходов. Налоговая – по сути, очень хорошая IT-компания, у которой данных собрано достаточно, и складывать два плюс два она умеет отлично.

Почва для любых преференций будет сокращаться. Льготы будут либо постепенно урезать, либо за ними станут пристальнее следить. Если ещё пару лет назад можно было условно «зайти в Сколково», имея к нему косвенное отношение, то сейчас за подобные вещи можно получить проблемы даже задним числом.

История будет комплексной, но тренд уже заметен, и он продолжится. Для рядовых айтишников это означает, что их зарплаты, которые раньше были несоразмерно высоки по сравнению с другими отраслями, начнут «поджиматься».

Отчасти потому, что раньше они формировались за счёт большого дефицита кадров, который сейчас уменьшается. И отчасти – за счёт тех самых льгот, которые теперь сокращаются.

Но это касается не только IT, а и всех отраслей. В прошлом году все аккуратно говорили о кризисе, а в этом году говорят уже прямо.



Политика и экономика

Электронная торговля в России



Юлиана Гордон

Экс-топ Озон, S7, Мегафон, Билайн, PayPal.
Участник рабочей группы при Минпромторге
РФ по развитию Ecom в России

«Back to USSR» — пик маркетплейсов закончился.

Начинается волна отката в хорошем смысле, и она делится на две части. Первая волна — это «рыбы, выброшенные на берег кверху брюхом».

То есть разорившиеся предприниматели, которые не пережили ни высокие ставки, ни неумение управлять оборотным капиталом на маркетплейсах, ни глубокие циклы потребления. Они уже лежат на берегу.

Вторая волна — укрупнение. **80% оборота делают 20% мерчантов.** Причём часть из них скрыто принадлежит самим маркетплейсам — это уже не новость. Бум закончился. Вопрос — куда откатываться?

Кто приходит на смену?

Крупные производители с суммарным оборотом от 3 млрд рублей в год задумались о строительстве своего e-com. Например, «Ярославские краски» — присутствуют в онлайн, но через дистрибьюторов. Вопрос не в наличии, а в управлении.

Для большинства производителей онлайн никогда не был в фокусе: «У нас дистрибы занимаются — и пусть занимаются». Сейчас они начинают этим беспокоиться:

- Как контролировать дистрибьюторов?
- Как контролировать цены в рознице?
- Что происходит с их брендом в онлайн?
- Где и как их товар представлен?



Политика и экономика

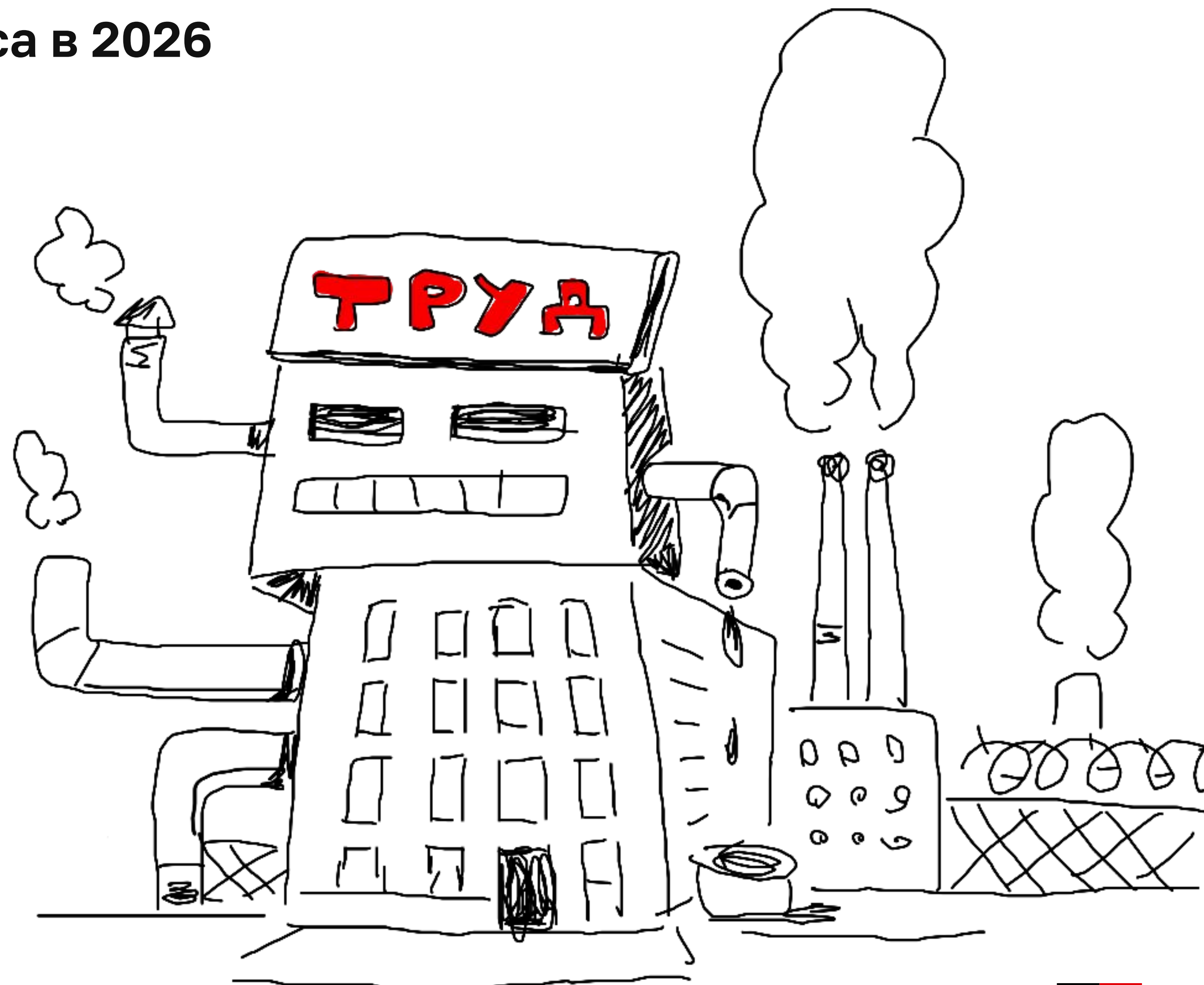
Главная тенденция для российского бизнеса в 2026



Павел Мищенко

Руководитель юридической
фирмы «Рунетлекс»

Тот, кто не сможет вести бизнес «по-взрослому» — с меньшей выручкой, меньшей прибыльностью и большими вложениями в развитие, — тому, вероятно, придётся уйти в найм.



Политика и экономика

Место «выбывших» на российском рынке займут новые игроки



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик

Можно снизить объёмы инвестиций, но на этом фоне может прийти кто-то другой, кто легко воспользуется ситуацией.

Мы неоднократно наблюдали, что на смене цикла приходят новые, весёлые и не столь осторожные ребята, которые делают ставку на растущий спрос.

И мы отлично понимаем, как резко начинается восстановление. Те, у кого в этот период будут деньги, достаточно быстро начнут отъедать долю рынка.



Политика и экономика

Мнение редакции РР

Как это всё касается вас и нас?

Можно попробовать привыкать к идее, что текущие трудности — это не «наказание» за какие-то грехи, после которых наступит период передышки. А «новая норма», которая затянется, возможно, на десятилетия. Как в России был период перестройки, так и сейчас в мире тоже происходит своеобразная перестройка.





Мир продолжает инвестировать



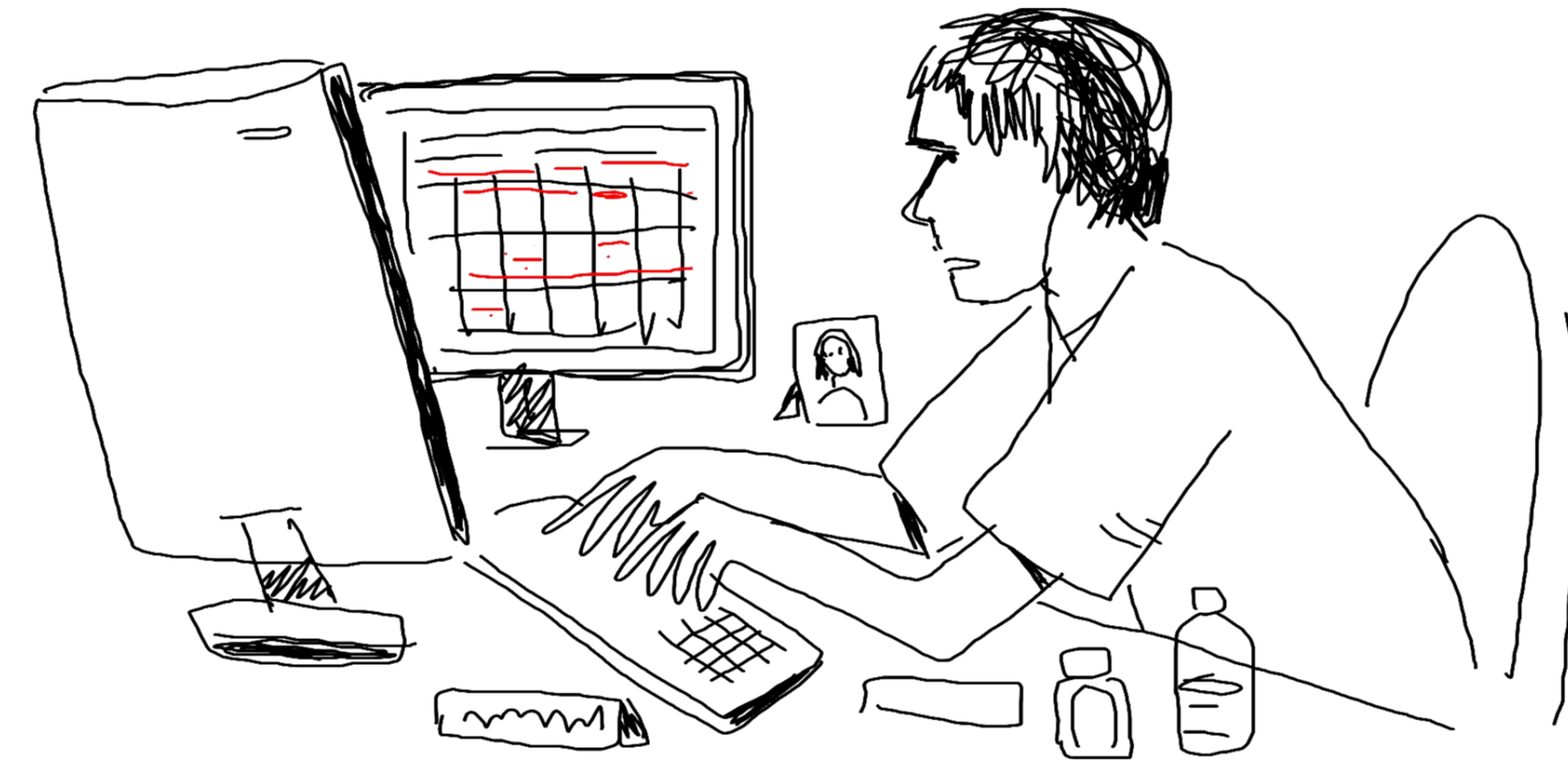
Сергей Карелов

Кандидат технических наук, ИИ-эксперт,
экс-топ «Интерквадро», IBM, Silicon
Graphics

За последний год порядка 50% всех мировых инвестиций ушло в искусственный интеллект. Однако отобьются ли они, пока никто не знает.

Реальная финансовая отдача от ИИ пока — кот наплакал. Кто-то зарабатывает полтора-два миллиарда, но это ничто на фоне триллионных вложений. Нервы инвесторов могут не выдержать.

Питер Тиль продал долю в Nvidia, а Майкл Бьюри начал [шортить против](#) ИИ. Главный результат 2025 года: **пока победила жадность, деньги продолжили вкладывать. Но хватит ли её — вопрос.**



Для справки: Майкл Бьюри — легендарный инвестор, предсказавший ипотечный кризис в США. На основе этих событий снят фильм «Игра на понижение» (2015), где его сыграл Кристиан Бэйл.

В ноябре 2025-го Бьюри сделал крупные ставки, предсказывая падение стоимости ИИ-компаний.





Лопнет ли пузырь?

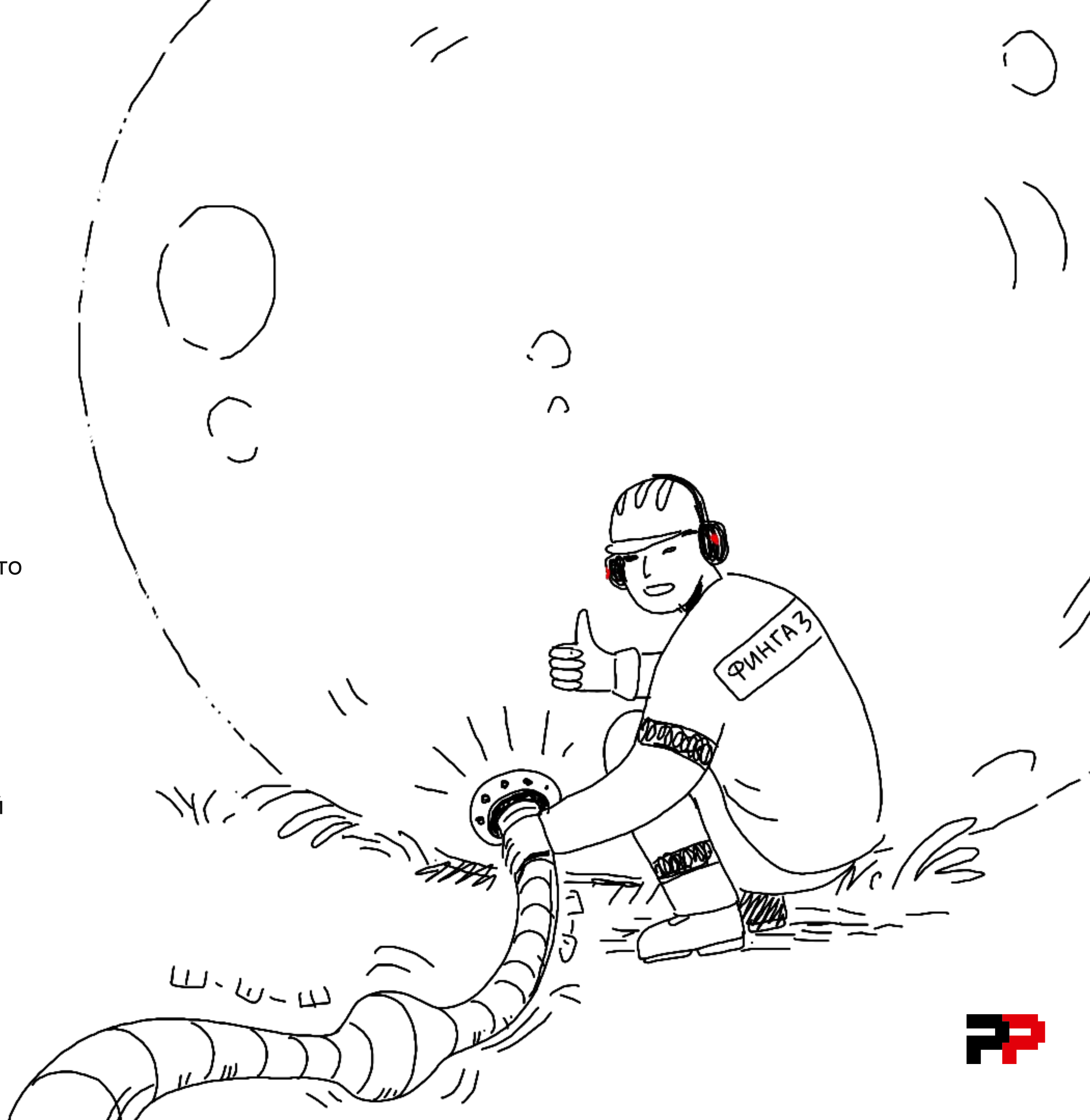


Евгений Кузнецов
Венчурный инвестор

Риск коррекции на ИИ-рынке действительно высокий. Но это ещё не то же самое, что фундаментальный пузырь.

Да, капитализация разогнана ожиданиями, и переоценка в каком-то сегменте почти неизбежна. Но если смотреть не на цену акций, а на масштаб вложений в инфраструктуру, вычисления и прикладные продукты — картина менее истерическая.

Доля инвестиций в ИИ пока не выглядит запредельной в историческом масштабе — она ниже уровней классических инфраструктурных маний прошлого и скорее сопоставима с фазой интернет-бума, когда рынок сильно шумел, но база под рост еще только достраивалась.





Лопнет ли пузырь?

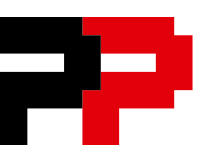
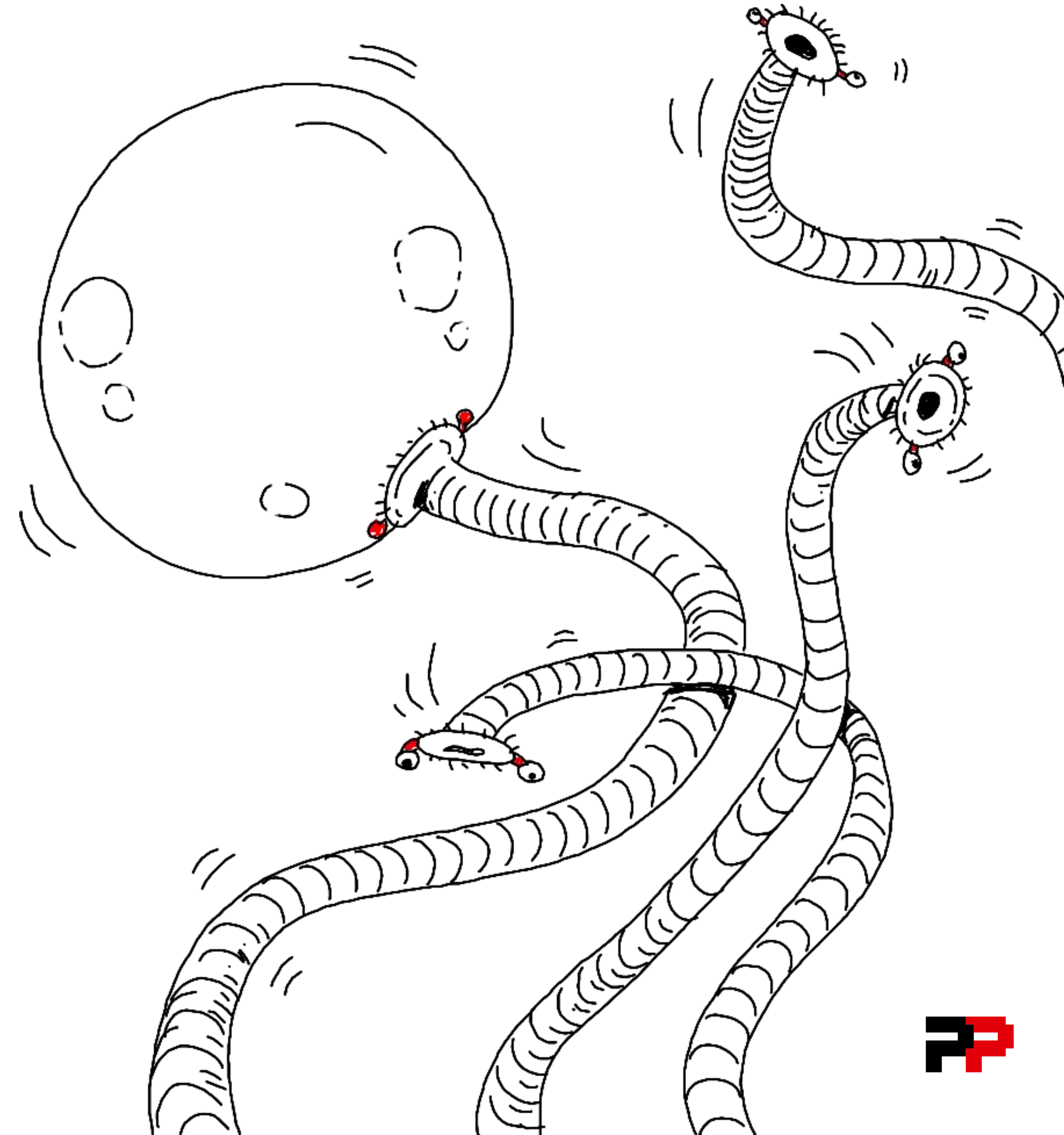


Евгений Кузнецов
Венчурный инвестор

Есть и ещё одно отличие от старых пузырей. Игроки стали взрослее. Регуляторы, корпорации, фонды и сами технологические команды лучше понимают механику перегрева, сетевые эффекты, burn rate, инфраструктурные бутылочные горлышки и цену ошибочного масштабирования. Это не отменяет коррекцию. Но снижает вероятность слепого коллективного безумия в стиле XIX века или конца 90-х.

И главное. В мире почти не осталось рынков, способных одновременно принять такой объем капитала, обещать технологический мультипликатор и давать шанс на передел целых отраслей.

Капитал идет в ИИ не только потому, что там хайп. Он идет туда потому, что больше почти некуда идти в поисках следующей большой платформы роста.



ИИ

Что бизнес хочет от ИИ в 2026 году



Борис Герн

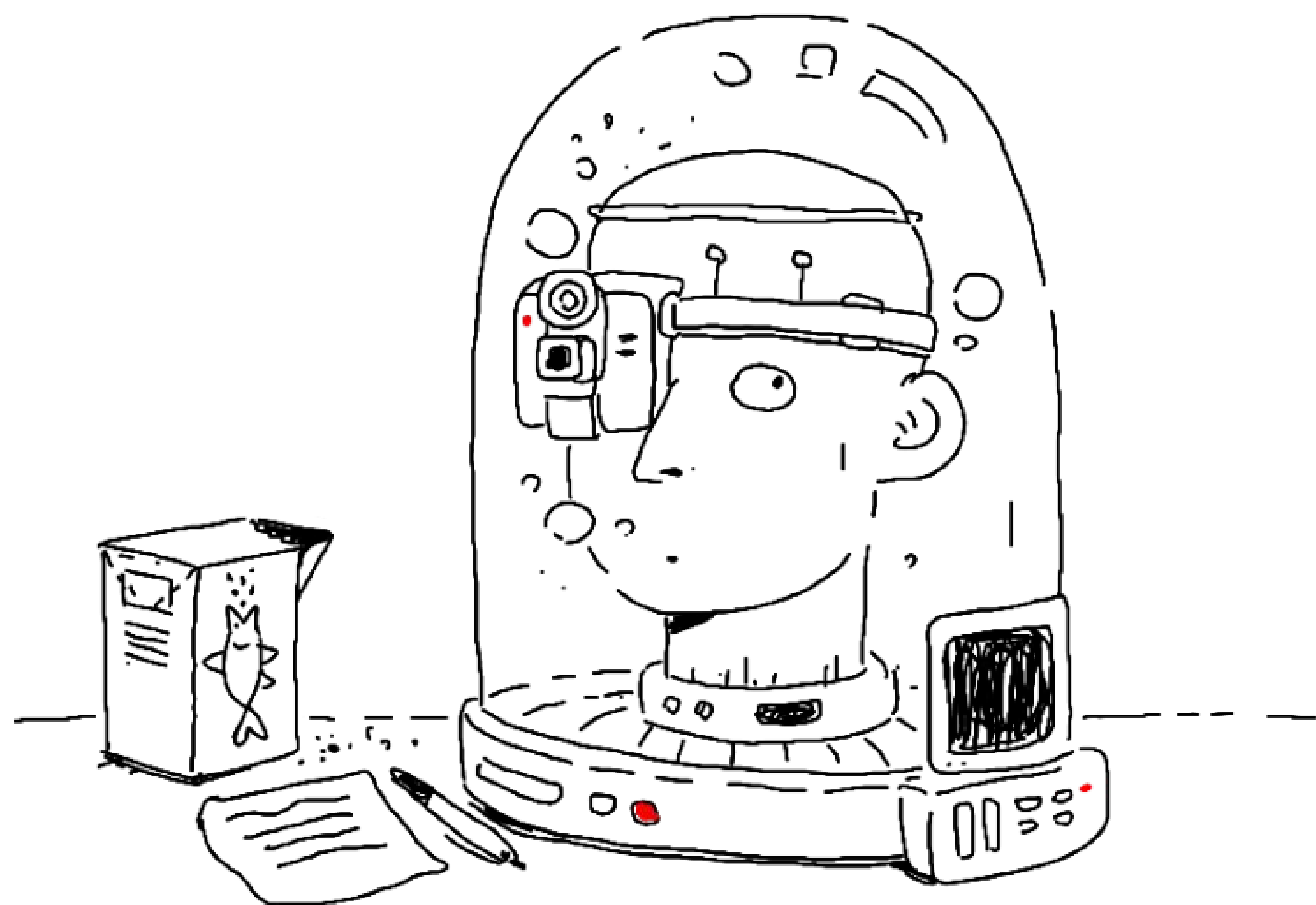
ИИ-лид в Додо Пицца

В 2026 году бизнес переходит к прагматике. Вокруг ИИ нередко шлейф «успешного успеха», но когда доходит до дела, результаты часто не совпадают с обещаниями. Поэтому бизнес стал осторожнее: если вкладываться в ИИ — то с понятной, прогнозируемой отдачей.

В текущих экономических условиях мало кто готов к дорогим экспериментам с неясным результатом.

Но это не значит, что бизнес отказывается от ИИ. **Наоборот — запрос есть, и все чаще он идет сверху.** Руководство хочет, чтобы ИИ улучшал процессы на местах. А это значит, что роли и процессы внутри компаний начинают трансформироваться.

Так, например, начинает появляться роль ИИ-продакта — человека на стыке IT и бизнеса. Раньше продакт-менеджер думал о более детерминированных вещах, а сейчас он должен подключать ИИ-мышление, чтобы посмотреть на процессы с другой стороны и где-то даже переосмыслить их.



ИИ

Что стало понятно при внедрении ИИ в бизнесе

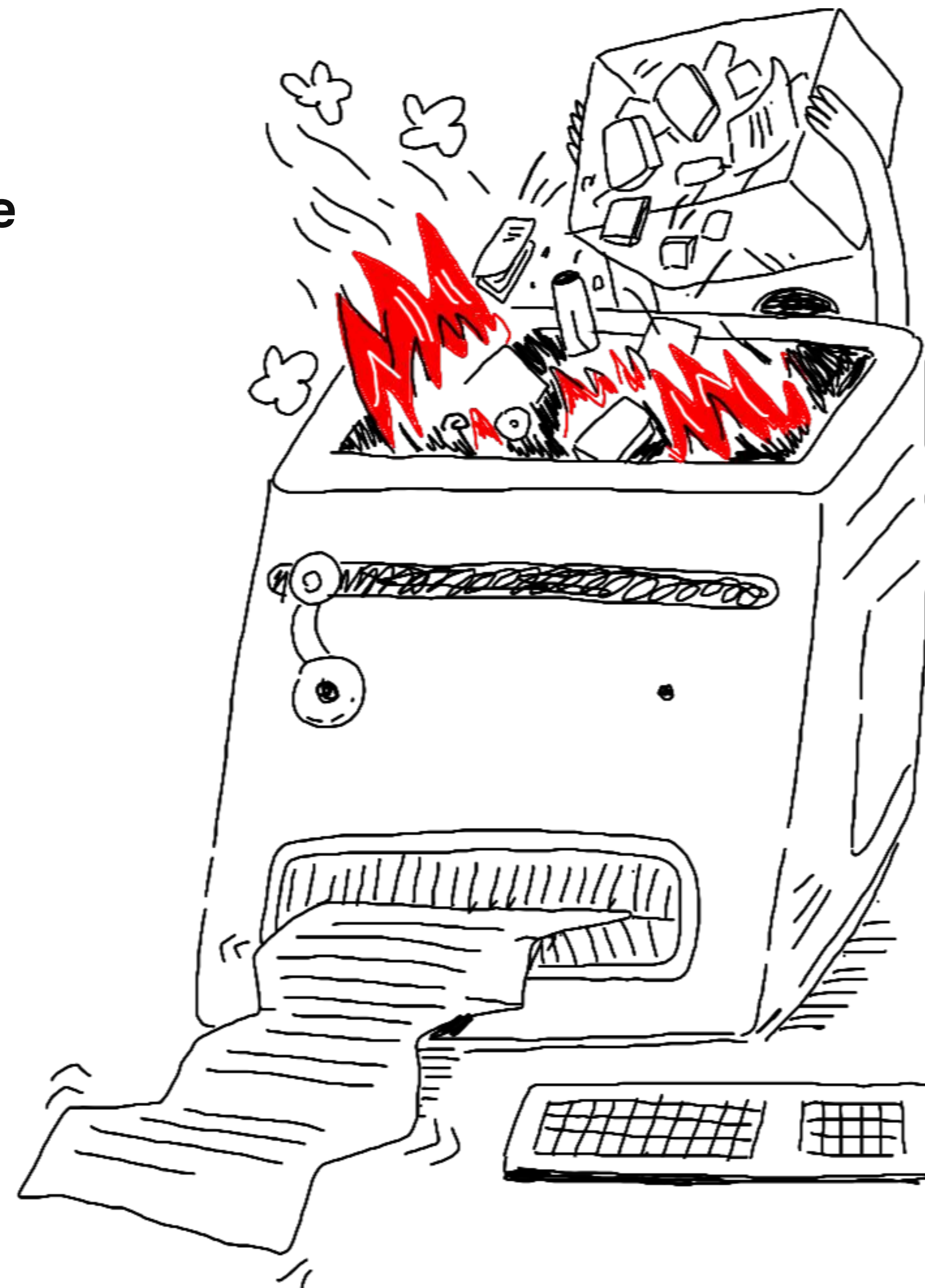


Борис Герн
ИИ-лид в Додо Пицца

Проблема обычно не в ИИ, а в данных. Технологии уже готовы. Но чтобы ИИ работал, ему нужна нормальная база: структурированные данные, понятные инструкции, чистые процессы. У большинства компаний этого нет.

И тут возникает разрыв: на рынке красивые кейсы, ты пробуешь повторить — не летит. Не потому что ИИ плохой, а потому что у тебя инструкции в PDF-схемах, а данные в десяти разных системах.

Хорошая новость: если компания уже навела порядок в данных — ИИ подключается быстро. Мы это проходили: вложились в дата-инфраструктуру заранее, и сейчас это дает преимущество. А проще всего тем, кто изначально строит процессы ИИ-native — им не нужно перестраивать, у них данные сразу готовы для моделей.



ИИ

Где решения окупаются сейчас?



Дарина Старшинова

Вице-президент по маркетингу
Азбуки вкуса

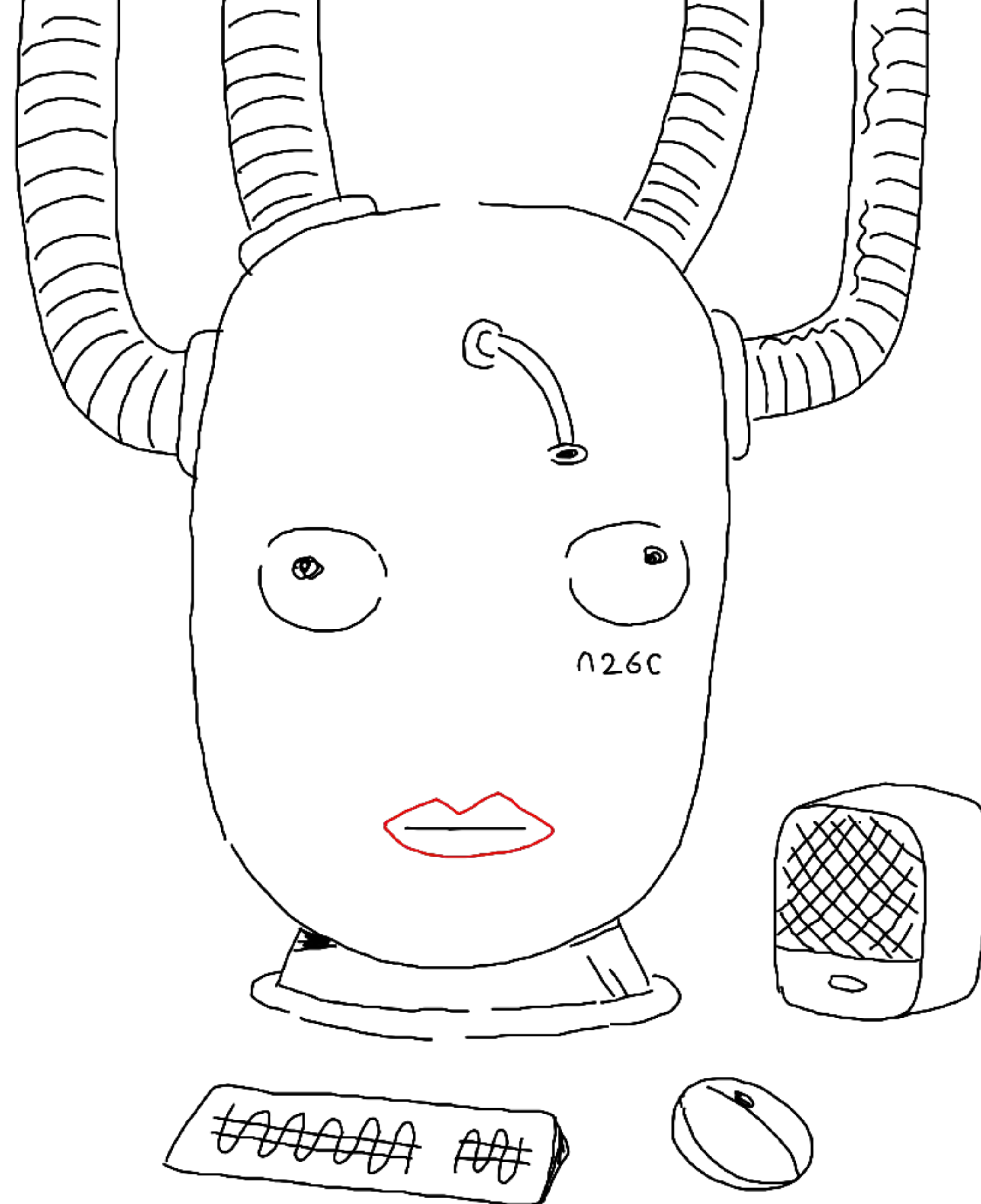
Мы используем ИИ для рутинных задач: ретушь фото, описания товарных карточек, генерация простых фонов. Это уже не инновация, а стандарт, который экономит ресурсы.

Но наибольший эффект мы видим в сфере клиентского опыта.

Когда у тебя огромные массивы обратной связи, ИИ позволяет обрабатывать их быстрее и вычленять реальные инсайты.

То же самое с исследованиями: опросы с модерацией на основе ИИ по скорости обгоняют человеческие, а по качеству уже почти не уступают.

При этом важно помнить: ИИ — это идеальный инструмент для анализа, но в сложных поисках и вопросах смыслов он не заменит человека, у него нет эмпатии.



ИИ

Что будет дальше с ИИ как технологией? Основные тренды 2026-2027 годов



Сергей Карелов

Кандидат технических наук, ИИ-эксперт,
экс-топ «Интерквадро», IBM, Silicon Graphics

№1. Масштабирование ИИ: упрёмся или нет?

Можно ли двигаться дальше «грубой силой», наращивая вычислительные мощности больших языковых моделей?

К концу 2025 года индустрия решила, что можно.
2026–2027 годы дадут окончательный ответ: была это верная стратегия или ошибка.

Мнения на рынке: примерно 60% участников рынка за то, что не упрёмся; 40% – упрёмся в барьер, за которым наращивание станет бессмысленно дорогим.

№2. Есть ли альтернатива?

В 2025 году многие серьезные специалисты заявили, что нужен альтернативный путь. Это, например, Илья Суцкевер (сооснователь OpenAI), Ян ЛеКун (бывший вице-президент *Meta) и Кира Мурати (бывший технический директор OpenAI).

Альтернатива – это не трансформеры, на которых построены современные LLM. Например, Ян ЛеКун хочет сделать в качестве ядра так называемую «мировую модель», а LLM будет лишь на подхвате. В это же направление – мировых моделей – сейчас ушла Фэйфэй Ли, одна из топовых ИИ-экспертов, в проект которой уже вложили три миллиарда долларов.



Для справки: что такое «мировая модель». Текущие нейросети могут сказать, что если мяч бросить, он отскочит, но они делают это, потому что связка слов «мяч» и «отскочит» встречается статистически очень часто. Нейросеть не понимает по-настоящему, что такое мяч. А вот мировую модель хотят сделать таким образом, чтобы она понимала контекст окружающего мира. Это ближе к мышлению человека.

*Meta – Компания Meta Platforms Inc. признана экстремистской организацией, и ее деятельность запрещена на территории РФ.

Что будет дальше с ИИ как технологией? Основные тренды 2026-2027 годов

№3. Какими будут новые бизнес-модели?

Попытки зарабатывать на ИИ старыми способами — всё равно, что изобрести электричество и остановиться на уровне паровой машины. Есть много интересных предложений, но это пока теория.

№4. ИИ-гонка США и Китая: кто победит?

Драка будет насмерть. Американцы пошли на всё — экспортные ограничения, запреты на поставки чипов NVIDIA, голландского оборудования, даже на визы для китайцев.

Китайцы, в свою очередь, отстраивают свою экосистему, причём достаточно успешно. Скорее всего, победит только один.

№5. Раскол идеологий.

2025 год ознаменовался размежеванием специалистов по ИИ:

- 40% считают, что нужно срочно тормозить разработки, пока мы не научимся оценивать риски;
- 60% считают: «Прорвёмся!»

Такой идеологический раскол будет нарастать внутри команд, занимающихся ИИ. Возможно, представители этих двух лагерей даже перестанут ездить на одни и те же мероприятия.

Свернёт ли человечество на более безопасный путь или продолжит гонку до конца? Узнаем в ближайшие год-два.

ИИ

Как относиться к ИИ, если вы бизнес



Борис Герн
ИИ-лид в Додо Пицца

Те, кто продолжит относиться к ИИ со скепсисом, потеряют время. Компании, которые будут хотя бы разбираться, имеют больше шансов оседлать волну.

Это не простая волна — нельзя просто закинуть деньги и получить результат. Часто приходится многое перестраивать.

**Но те, кто будет экспериментировать, получат выгоду.
Те, кто будет ждать, — отстанут.**



ИИ

Как относиться к ИИ, если вы специалист

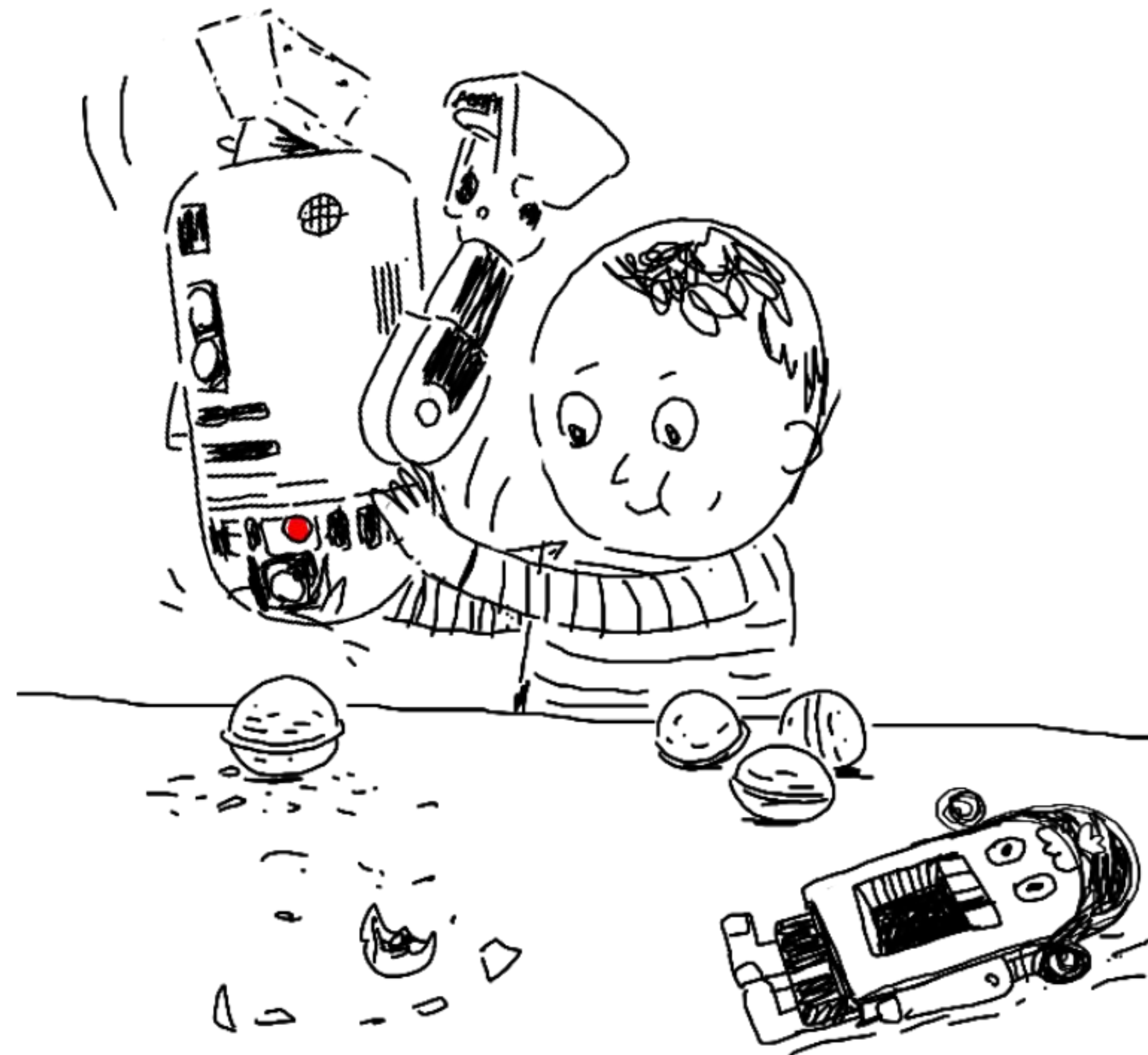


Евгений Кузнецов
Венчурный инвестор

Сейчас нам всем нужно смотреть на новые виды деятельности, связанные с искусственным интеллектом.

Так же, как 30 лет назад был простой ответ: осваивать интернет, цифровые решения, учиться работать на компьютере — не обязательно как программист, но как уверенный пользователь.

Сейчас то же самое. Надо брать этот новый инструмент и учиться применять его буквально для всего — **для работы, личной жизни, лечения, образования. У него есть сильные и слабые стороны.**



ИИ

Мнение редакции РР

Как мы поняли, в случае с ИИ есть три варианта поведения:

1. Активно участвовать (изучать ИИ и его сценарии использования) и выиграть.
2. Активно участвовать и, увы, что-то проиграть (не все же всегда выигрывают).
3. Полностью самоустраниться от ИИ и проиграть в любом случае.

Поэтому здесь вопрос – насколько вы хотите или можете в этом вариться.



Роботизация

Второй мощнейший технологический тренд наряду с ИИ



Ярослав Кабаков

Директор по стратегии Финам,
экономист и аналитик

Робототехника — очень сильный тренд. Например, Tesla сокращает выпуск электромобилей, чтобы перепрофилировать заводы на выпуск роботов.

Но это также одно из самых интересных направлений и с точки зрения интереса конечного потребителя.

Речь не об автоматизации производства, а именно о потребительском секторе. **Айфоны уже не так впечатляют население — надо удивлять.**

Потребители уже готовы тратиться в этом отношении. А какие-то серийные истории, видимо, в 2026 году будут запускаться активно.



Для справки: Робот Isaac 0 от стартапа Weave, по заявлениям, может складывать бельё (30-90 минут на один комплект). Стоит 7999\$



Роботизация

Текущие недостатки технологии



Дмитрий Филонов

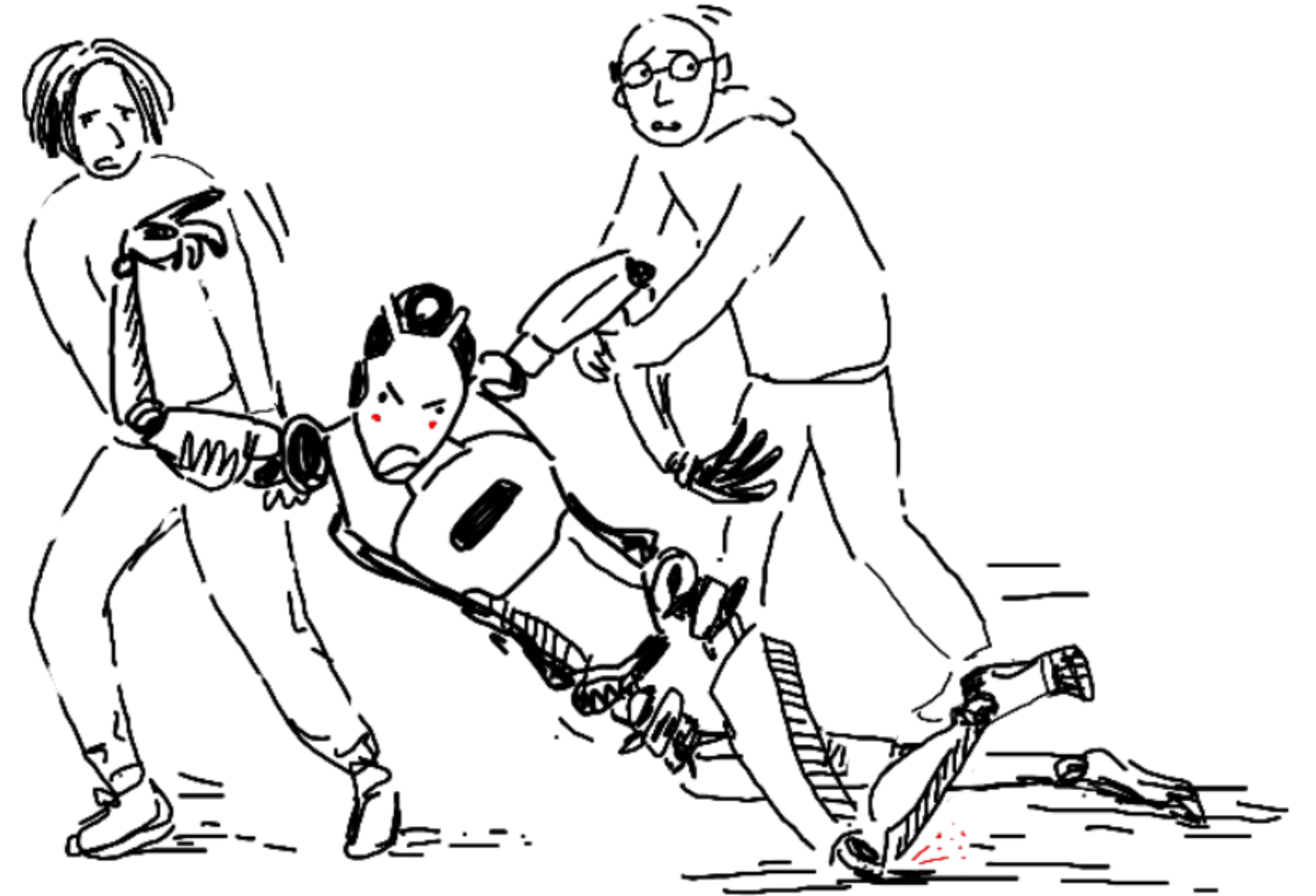
Журналист, автор канала про стартапы и венчур the Edinorog

То, что показывают в видео — роботы занимаются карате, переносят предметы — это видеореклама.

На деле, чтобы роботы научились делать то же самое в реальных условиях, нужно ещё как минимум несколько лет. Об этом говорят сами разработчики.

Существенная часть денег уходит не на внедрение робота в производство, а на защиту людей от этого робота. Он пока не настолько нормально функционирует — может совершить ошибочное действие, кого-то поранить, что-то сломать.

Reuters в 2025 году описывали, что «гуманоидная робототехника» остаётся в ранней стадии: много раундов, пилотов и прогнозов, но с осторожными горизонтами промышленного масштаба.



Пермский робот Idol упал во время собственной презентации в 2025 году

Роботизация

Мнение редакции РР

Следить за роботизацией, конечно, нужно. Изменения общества при активной роботизации будут потрясающими.

Просто желательно помнить, что хайп и реальные, проверенные разработки — не одно и то же.

Маркетологам и продактам желательно следить за роботизацией ещё пристальнее — чтобы уже сейчас думать, как обыграть её в продуктах.



Культура

Изменения в обществе



Евгений Кузнецов
Венчурный инвестор

Изменения есть не только в технологиях и экономике. Люди не хотят размножаться. Почему?

Раньше мы были биосферными существами, т.к. зависели от природы. Но за последние 200 лет мы дико размножились, переехали в города и создали техносферу, которая меняет наше поведение.

Но КАК устроена техносферная форма жизни — мы ещё толком не знаем. Пока ясно, что жители городов резко теряют фертильность, долго и дорого воспитывают детей. Дети перестают быть источниками дохода, а становятся объектами вложений. В результате их немного.

«Техносферный человек» будет жить явно дольше, но изменится и репродуктивная модель. Возможно, мы будем заводить двух-трёх детей за время долгой жизни до 120 лет.

В обществах, которые забежали вперёд по урбанизации (Япония, Корея), эти проблемы виднее всего.

Но это не значит, что общество зашло в тупик. Оно будет искать выходы: возможно, начнут применять искусственную матку.

Какое-то решение найдётся. И всё человечество будет изобретать собственные решения.



Культура

Экзистенциальный кризис



Александра Танюшина

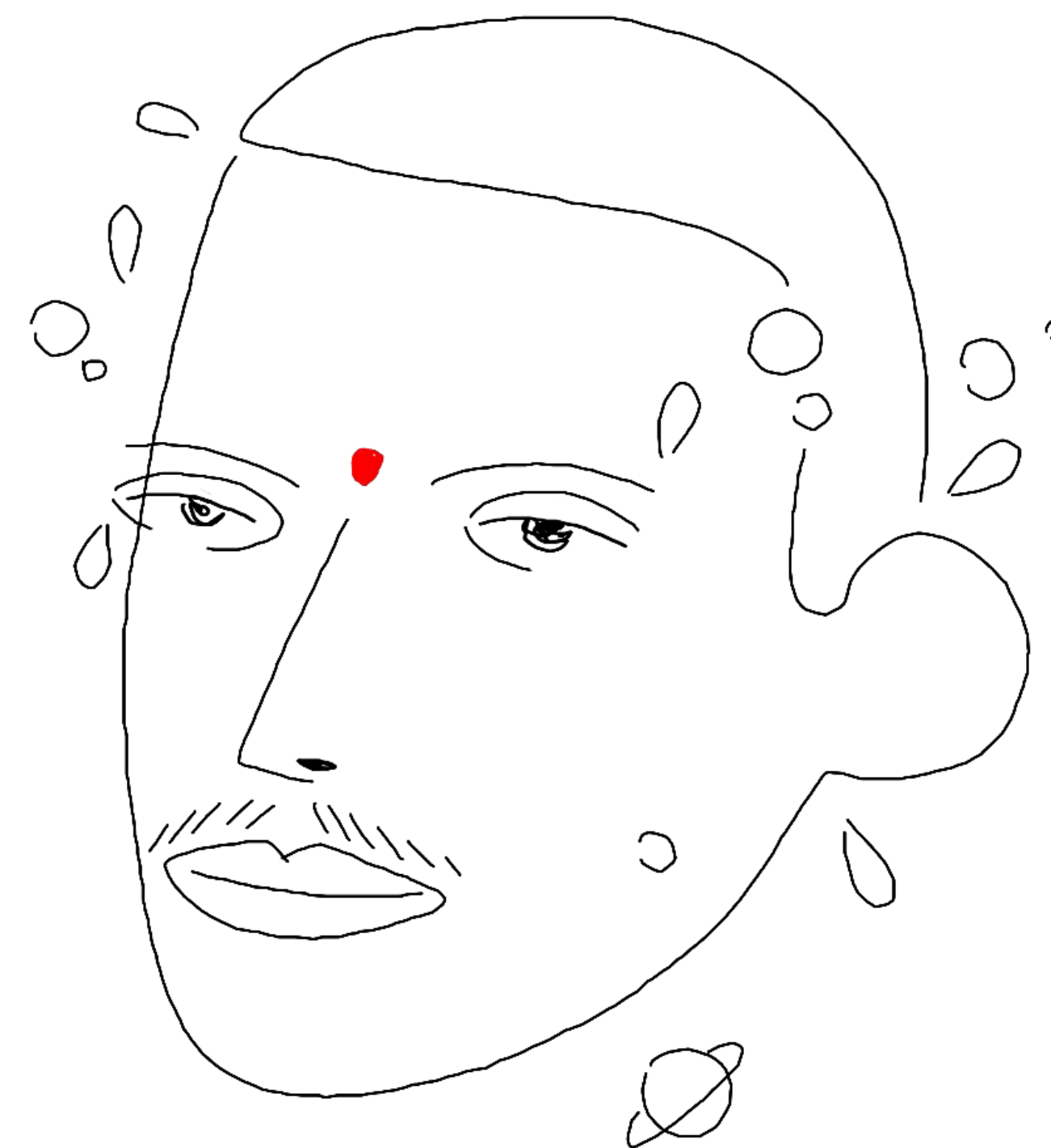
Кандидат философских наук, культуролог

Экономика смыслов – наверное, главная культурная тема 2026.

Потребление сейчас смещается из материальной в экзистенциальную плоскость. Люди покупают не товары и даже не опыт: они покупают ответы на вопросы «кто я?». Это не про громкие слова в рекламе.

В условиях геополитической турбулентности и размывания традиционных институтов идентичности ответы на эти вопросы становятся инструментом самоопределения.

Сильные бренды 2026 года – это «экзистенциальные платформы», помогающие людям находить смысл в мире, где **традиционные источники смысла ослабли.**



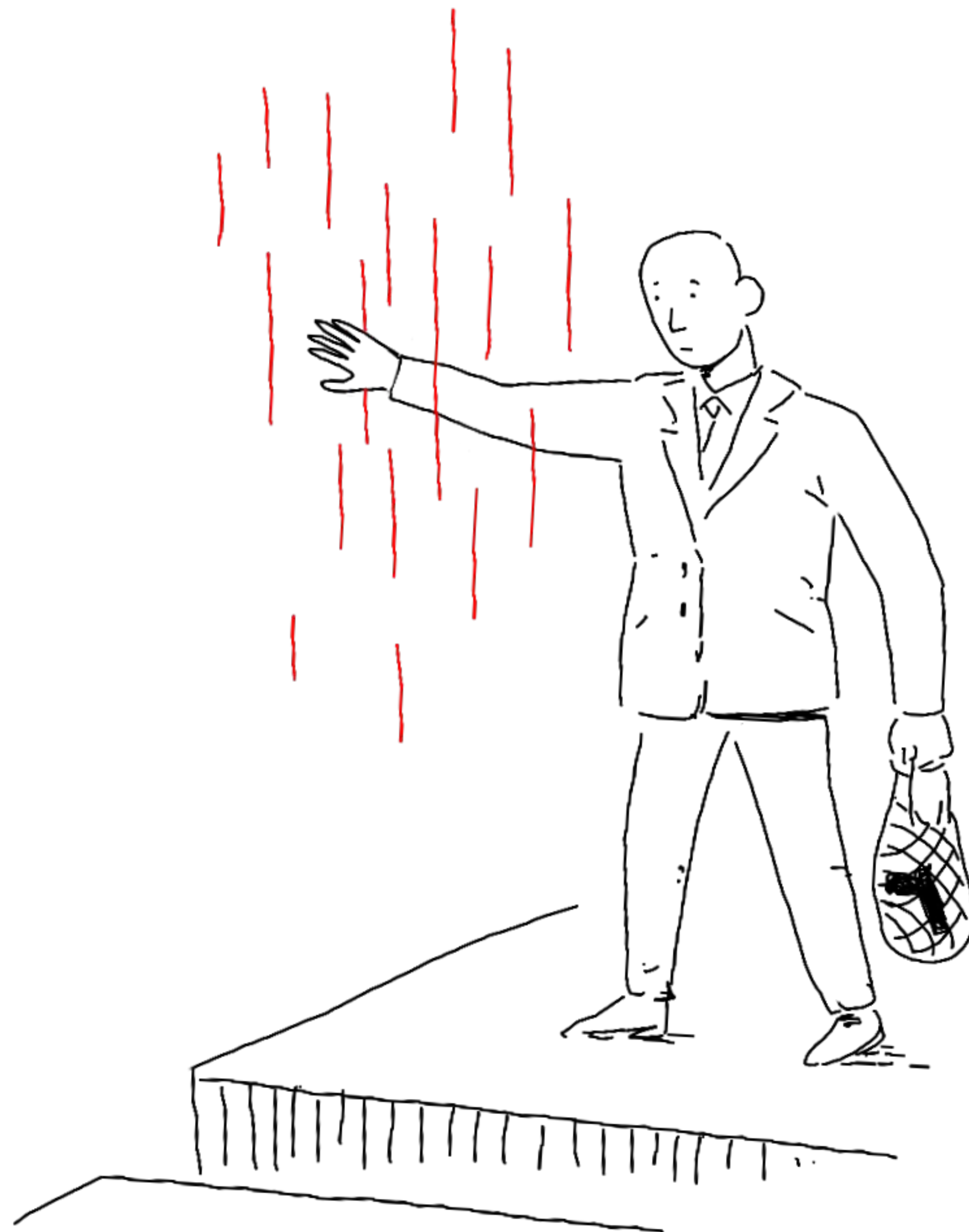
Культура

Мнение редакции РР

Здесь мы возвращаемся к мысли, которая была выше: что мы живём во время запуска нового исторического цикла.

Мы в целом сейчас оказываемся в ситуации, когда стремительно перестают работать привычные вещи, процессы, способы мышления, которые обеспечивали результат или преимущество. Это справедливо и для отдельных людей, и для целых компаний.

Просто не все это понимают, поэтому люди бывают растеряны. Можно стараться учитывать это как в личных, так и в бизнес-коммуникациях.



Маркетинг

В условиях неопределённости добавляется навык поиска смыслов



Дмитрий Соловьёв

Кофаундер лаборатории AI LAB
по обучению ИИ, лид по инновациям
в «Радости Понимания»

Шаурму продавать на рынке можно и без смыслов.

А вот если вы попытаете запустить новый продукт на конкурентном рынке, повысить охваты в тысячи раз, построить контент-воронку вместо перформанс-воронки вокруг своего бренда — вы неизбежно обнаружите, что не хватает инструментов.



Маркетинг

Возвращается сила бренда



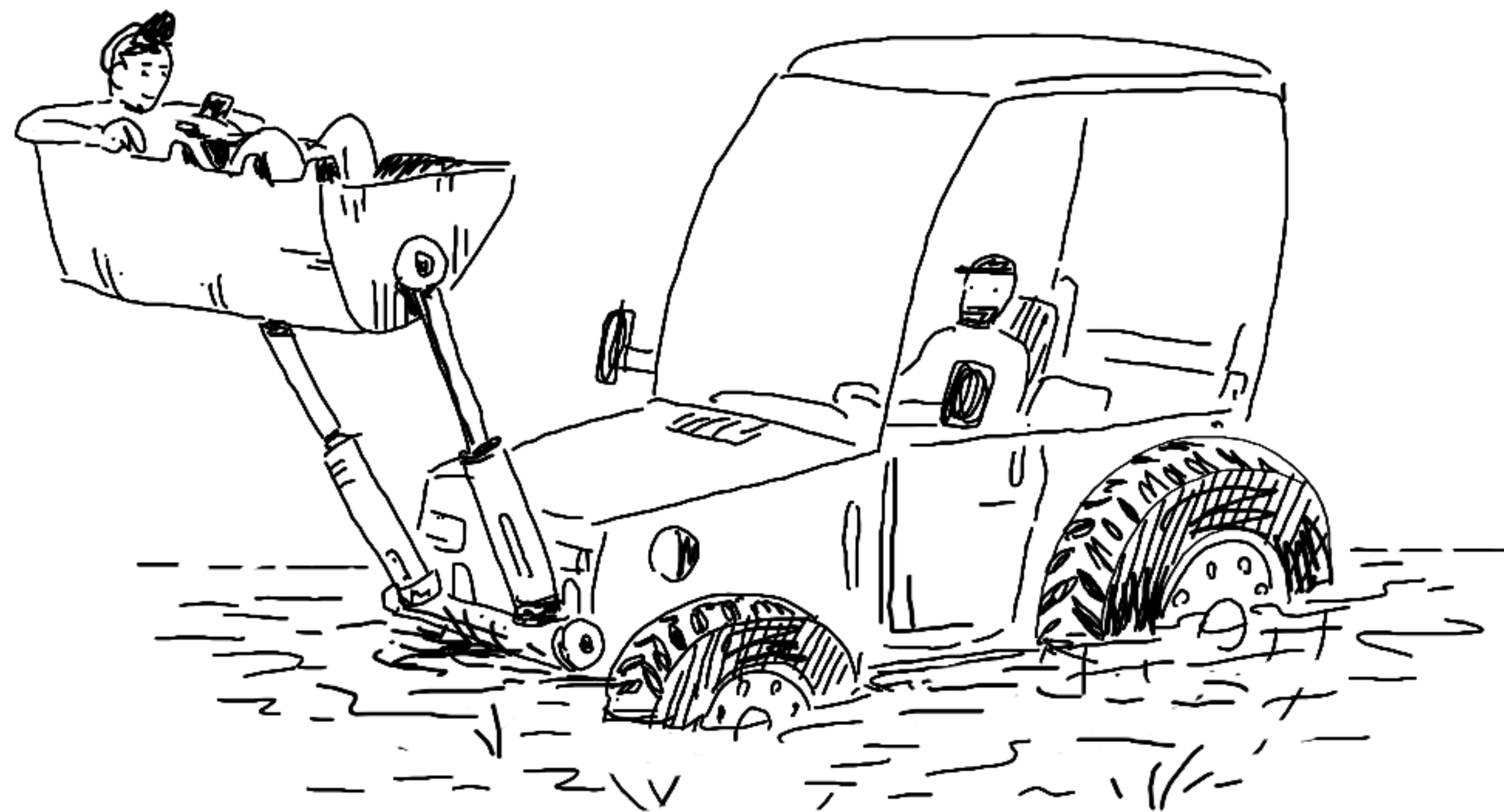
Дарина Старшинова

Вице-президент по маркетингу
Азбуки вкуса

В маркетинге были разные периоды: недавно все уходило исключительно в перформанс, работали с «низом воронки» и требовали быстрых результатов. Сейчас этого недостаточно.

В сегодняшнем инфошуме, когда количество контактов с рекламой исчисляется сотнями в день, именно бренд помогает человеку быстро сориентироваться.

Важно понимать: современный бренд – это не про суперкреатив или красивую картинку. Это про объяснение ценности продукта понятным языком.



Наша задача сделать так, чтобы ценность, которую получает клиент, была выше цены, которую он платит. Когда человек понимает, за что он отдает деньги, бренд работает эффективнее любых скидок.



Маркетинг

Нужно учиться лучше считать



Дарина Старшинова

Вице-президент по маркетингу
Азбуки вкуса

Сегодня каждый проект должен быть обоснован с точки зрения бизнеса.

Сделать это сложно, особенно когда речь идет о бренде или «верхней части воронки», где нет мгновенных продаж. Но это не значит, что не нужно пытаться.

Наш приоритет сегодня — принимать решения на основе данных. **Это серьезная зона роста для всего маркетинга:** важно не просто иметь инструменты, но и иметь желание «копать глубоко».

Маркетинг сейчас — это не про то, как «потратить бюджет», а про понимание того, как каждый вложенный рубль помогает нам растить лояльную клиентскую базу и зарабатывать в долгосрочной перспективе.



Маркетинг

Контент видоизменяется



Александра Танюшина

Кандидат философских наук, культуролог

Микроформаты захватывают мир.

Концентрации на контенте упала до 3-5 секунд для первичного скроллинга.

Поколение Z и особенно поколение альфа (которые сейчас выходят на рынок как молодые потребители) обладают уникальной способностью к параллельной обработке множественных потоков информации.

Растёт спрос на «сэндвич-форматы»: 3-секундный тизер плюс 30-секундная суть плюс опциональное глубокое погружение для заинтересованных.

При этом интерактивность становится важнее длительности (лучше 15 секунд вовлечения, чем 2 минуты пассивного просмотра).

Это требует от бизнеса радикального переосмысления контент-стратегий: не удлинять ради «качества», а уплотнять смысл до предельной концентрации.



Китайская индустрия минидорам — коротких сериалов с эпизодами по 60–90 секунд — превратилась из экспериментального формата в полноценный многомиллиардный рынок



Маркетинг

Контент видоизменяется



Александра Танюшина

Кандидат философских наук, культуролог

Возникает новая искренность. Эстетика несовершенства выходит на массовый рынок: намеренно сырой контент как маркер подлинности (пример: честные рилсы о продукте без постановки профессионального света).

Но иногда лучше «честный глянец», чем «фальшивая простота» — молодая аудитория уважает качественное производство, если не скрывается его коммерческая природа.



Пример «новой искренности»: в феврале 2026 бренд Rendez-Vous устроил показательное празднование со звёздами на курорте Куршавель, что вызвало крайне негативную реакцию в обществе.

Т.к. сложно поверить, что Ксения Собчак и другие селебрити, которых привезли на курорт частным самолётом, носят в повседневности вещи из интернет-магазина Рандеву стоимостью 3-10 тысяч рублей в среднем.



Маркетинг

Мнение редакции РР

В 2025 году на ПМЭФ озвучивали статистику, согласно которой средний срок работы директора по маркетингу в российских компаниях сократился с 19 до 10 месяцев.

В 2026 году тенденция продолжается и маркетолог — одна из наименее востребованных сейчас вакансий в компаниях.

Похоже, что маркетологам, как и российскому бизнесу, предстоит пережить непростой период. Но те, кто останутся, станут ещё более крепкими специалистами (всё, что нас не убивает, делает нас сильнее).



На этом всё. Спасибо, что вы прочитали!

Если вам понравилось, пожалуйста, поделитесь этим материалом или своими мыслями после прочтения с друзьями или в своём канале.

И да, сил вам в 2026 году.

С уважением, эксперты:

Дмитрий Соловьёв

Борис Герн

Дарина Старшинова

Ярослав Кабаков

Павел Мищенко

Александра Танюшина

Сергей Карелов

Дмитрий Филонов

Евгений Кузнецов

Павел Комаровский

Юлиана Гордон

Команда РР

Анатолий Денисов, главный редактор

Александр Туник, директор по продукту

Виктор Фомин, идеолог проекта

 [Рейтинги подрядчиков](#)

 [Телеграм-канал](#)

 [VK Видео](#)

Ильнар Карим, иллюстратор

Ольга Абанова, дизайнер

 [Ютуб](#)

 [Журнал](#)

