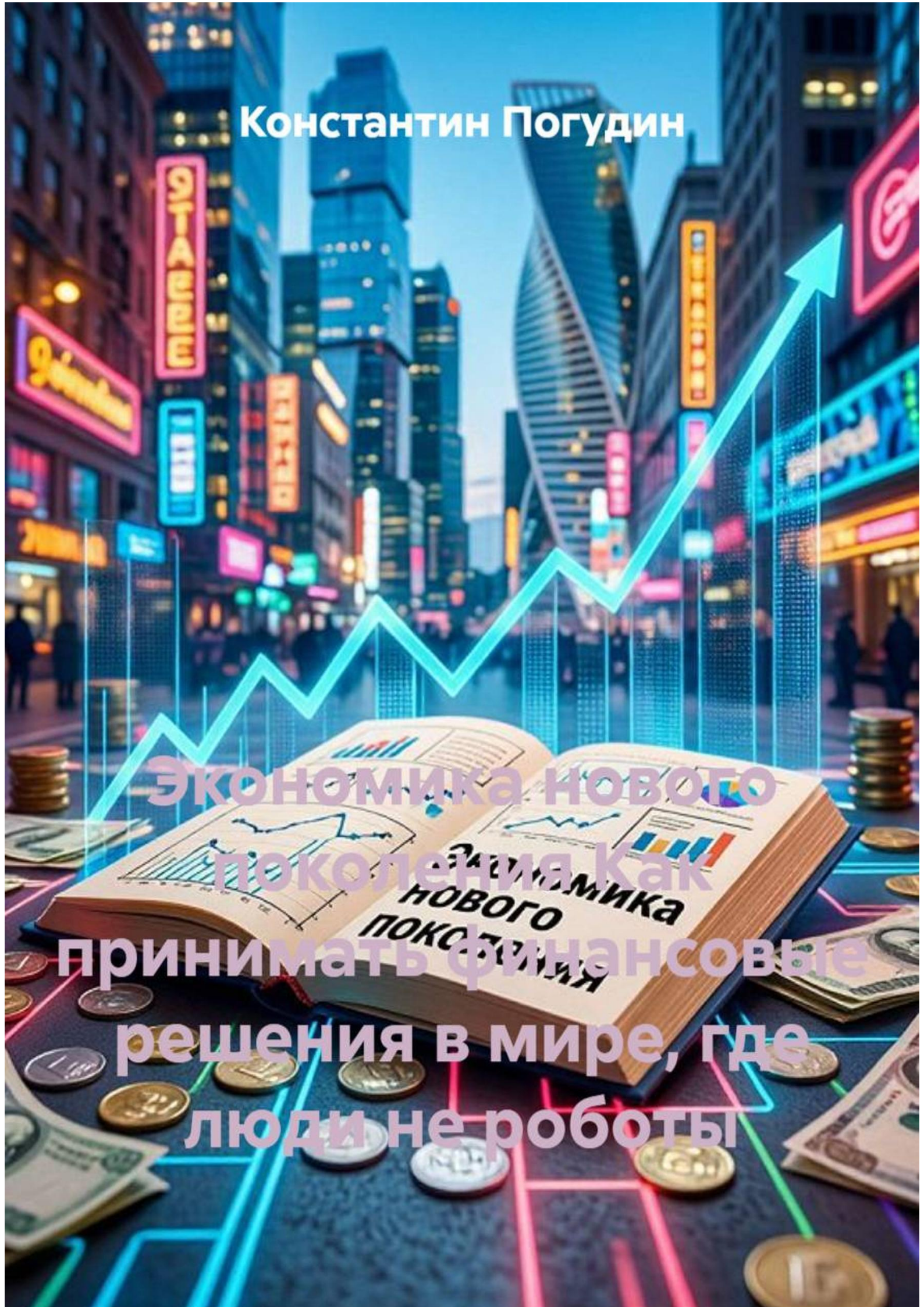


Константин Погудин



Экономика нового
поколения. Как
принимать финансовые
решения в мире, где
люди не роботы

Константин Погудин

**Экономика нового поколения Как
принимать финансовые решения
в мире, где люди не роботы**

«Автор»

2026

Погудин К.

Экономика нового поколения Как принимать финансовые решения в мире, где люди не роботы / К. Погудин — «Автор», 2026

Кредит, «бесплатное» приложение, отложенные на завтра дела — во всех этих ситуациях вы принимаете экономические решения, а против вас работают привычки и системы, рассчитанные на быстрый выбор. «Экономика нового поколения» — книга для тех, кто не изучал экономику, но живёт в ней каждый день. Она соединяет основы классической теории с поведенческой экономикой, цифровыми платформами, ИИ и другими темами последних десятилетий. Каждая глава идёт от жизненной проблемы через классическое объяснение и новый подход к честному спору и коротким правилам на каждый день. Книга не обещает «секретов богатства» — она учит задавать правильные вопросы. Главы можно читать в любом порядке; после каждой есть вопросы для самопроверки и источники.

Содержание

Содержание	5
Введение: для кого эта книга	6
Как устроена каждая глава	7
Глава 1. Человек, которого не существует	8
Задача на пять секунд	9
Удобная выдумка по имени «экономический человек»	10
«Достаточно хорошо»: первая трещина	11
Два способа думать	12
Потери болят сильнее, чем радуют находки	13
Якорь и «слишком много выбора»	14
Самоуверенность и стадо	15
Сегодняшний я против завтрашнего я	16
Сила «по умолчанию»	17
«Накопи больше завтра»	18
Подталкивание: идея и её критики	19
Что делать вам: шесть правил для человека из плоти и крови	20
Главное из главы	21
Вопросы для самопроверки	22
Источники для проверки и дальнейшего чтения	22
Глава 2. Рынок и его границы	24
Хлеб, который никто не планировал	25
Где рынок спотыкается: четыре типичные причины	26
Дым над городом: внешние эффекты и цена вреда	27
Маяк и общий луг	28
Общее добро в цифровую эпоху	29
Рынок «лимонов»: когда продавец знает больше	30
Один продавец на всю округу: рыночная власть	31
Новая площадь: что такое платформа	32
Если услуга бесплатна	33
Одна цена для всех? Алгоритмы и персональные цены	34
Разбор случая: бесплатный прогноз погоды	35
Чьи это данные? Новые подходы	36
Что делать вам: шесть правил цифрового потребителя	37
Главное из главы	38
Вопросы для самопроверки	39
Источники для проверки и дальнейшего чтения	39
Глава 3. Деньги, инфляция и ваш кошелёк	40
Чек, который вырос больше, чем цены	41
Что такое деньги и почему мы им верим	42
Откуда берётся инфляция	43
Центральный банк и ключевая ставка	44
Почему «официально 6%», а у меня 11%	45
Конец ознакомительного фрагмента.	46

Константин Погудин

Экономика нового поколения

Как принимать финансовые решения в мире, где люди не роботы

Содержание

Введение: для кого эта книга

Глава 1. Человек, которого не существует: поведенческая экономика

Глава 2. Рынок и его границы: провалы рынка, платформы и экономика данных

Глава 3. Деньги, инфляция и ваш кошелёк

Глава 4. Деньги в движении: накопления, кредит, инвестиции

Глава 5. Труд, доходы и неравенство

Глава 6. Климат и деньги

Глава 7. Государство как исследователь

Глава 8. Россия в мировой экономике

Глава 9. Заключение: набор инструментов

Введение: для кого эта книга

Это заготовка книги для тех, кто никогда не открывал учебник по экономике, но каждый день принимает экономические решения: что купить, сколько отложить, брать ли кредит, менять ли работу, верить ли очередному «верному способу разбогатеть».

Классические учебники, в том числе вузовские, вроде «Современной экономики» Октя Мамедова, дают прочный фундамент: как устроены рынки, деньги, государство и мировая торговля. Эта книга не пересказывает их и не заменяет. Она отвечает на другой вопрос: что изменилось за последние двадцать лет в самой науке и в жизни, и какие новые инструменты появились у обычного человека и у общества.

Как устроена каждая глава

- Проблема: жизненная ситуация, знакомая каждому.
- Классическое объяснение: что говорит об этом учебная экономика.
- Новый подход: что предлагают современные исследования и практика.
- Спор: где новый подход работает хуже, чем обещали, и что говорят критики.
- Что делать: короткие правила для вашего кошелька и вашей головы.
- Вопросы для самопроверки.

Принцип честности

Новые идеи в экономике часто звучат громче, чем доказывают. Поэтому в книге каждый «новый подход» подан как предмет обсуждения: с аргументами сторонников и критиков, с оговорками о том, что проверено, а что ещё нет. Книга не даёт инвестиционных или юридических рекомендаций; это образовательный текст.

ГЛАВА 1

Глава 1. Человек, которого не существует

Поведенческая экономика: почему мы решаем не так, как «должны»

«Экономика была бы гораздо проще, если бы в ней жили не люди, а роботы с идеальной памятью и стальной волей». — Идея, на которой держится вся поведенческая экономика.

Задача на пять секунд

Начнём с небольшой загадки. Не торопитесь с калькулятором, ответьте так, как подсказывает первое чувство. Ручка и блокнот вместе стоят 110 рублей. Блокнот дороже ручки на 100 рублей. Сколько стоит ручка?

Если в голове сам собой возник ответ «10 рублей», вы в хорошей компании. Это самый частый ответ. Он быстрый, уверенный, и он неверный. Если ручка стоит 10 рублей, то блокнот, дороже на 100, стоит 110, и вместе выходит 120. Правильный ответ — 5 рублей: тогда блокнот стоит 105, а вместе как раз 110.

Классический вариант этой задачи, с битой и мячом, давали американским студентам. По итогам опросов около половины, а в некоторых престижных вузах и больше, отвечали быстро и неправильно. Это не глупые люди. Это люди, у которых сработала привычка: когда вопрос выглядит простым, мозг не включает тяжёлую «аналитическую технику», а выдаёт первое, что пришло в голову.

Теперь представьте, что такой же мозг принимает решение об ипотеке, о выборе пенсионного плана или о покупке «очень выгодной» квартиры в строящемся доме. Если он ошибается в задаче про ручку, то на что он способен там, где цифры больше, давление сильнее, а продавец улыбается и говорит, что предложение действует только сегодня?

Эта глава о людях, какие они есть, а не какими их удобно описывать в формулах. И о хорошей новости: ошибки, которые мы делаем, не хаотичны. Они повторяются, а значит, предсказуемы. А раз их можно предсказать, можно построить жизнь, финансы и даже государственную политику так, чтобы эти ошибки обходить.

Удобная выдумка по имени «экономический человек»

Современная экономика как наука выросла из простой и красивой идеи. В 1776 году шотландец Адам Смит написал в «Богатстве народов», что обед мы получаем не благодаря доброте мясника, пивовара или булочника, а благодаря тому, что каждый из них заботится о собственном интересе. Из этого наблюдения выросла мощная традиция: описывать людей как существ, которые преследуют свои цели, взвешивают выгоды и издержки и выбирают лучшее.

Со временем эту традицию довели до чистого вида и дали ей имя, которое звучит как латинское заклинание: homo economicus, «человек экономический». Он обладает набором удивительных свойств. Он знает, чего хочет. Он знает цены. Он считает без ошибок. Он не поддаётся настроению, не боится потерь больше, чем радуется выигрышам, и сегодняшнее решение принимает с тем же хладнокровием, с каким примет его через год. Его не уговорить красивой упаковкой, и он не покупает лишнее потому, что у кассы лежит шоколадка.

Было бы несправедливо смеяться над этой выдумкой. Она сделала экономику точной наукой и дала нам спрос и предложение, равновесие цен, теорию торговли, модели банков. Для описания больших рынков, где миллионы решений усредняются, «экономический человек» часто работает на удивление хорошо. Карта не обязана быть точной копией местности; она должна помогать не заблудиться.

Проблемы начинаются, когда карту принимают за местность и когда её используют для советов конкретному человеку. Если вы строите финансовый план в расчёте на то, что будете вести себя как робот, вы заранее проиграли. Вы-то человек.

«Достаточно хорошо»: первая трещина

Первым всерьёз усомнился в работе американский учёный Герберт Саймон. Он изучал, как люди и организации принимают решения на самом деле, и пришёл к выводу, который потом принёс ему Нобелевскую премию по экономике (1978). Человеческая рациональность ограничена. У нас мало времени, мало информации и мало вычислительной мощности в голове. Поэтому мы не ищем наилучший вариант, мы ищем первый подходящий.

Саймон придумал для этого образное слово: satisficing, от слов «satisfy» (удовлетворять) и «suffice» (быть достаточным). Мы выбираем «достаточно хорошее». Ищем гостиницу, пока не найдём такую, которая нас устроит, а не пересматриваем все две тысячи предложений. И, честно говоря, это разумно: идеальный выбор часто стоит дороже, чем разница между идеальным и неплохим.

Здесь важна тонкость. Саймон не говорил, что люди глупы. Он говорил, что они пользуются «практическими правилами», эвристиками, которые обычно работают, но иногда дают сбой. И вопрос в том, когда именно они сбоят и как.

Два способа думать

Развернуто на этот вопрос ответили два израильских психолога, Даниэль Канеман и Амос Тверски. Начиная с 1970-х годов они проводили простые и изобретательные опыты, в которых людям задавали вопросы с подвохом, и методично каталогизировали ошибки. В 2002 году Канеман получил Нобелевскую премию по экономике; Тверски к тому времени уже не было в живых (он умер в 1996 году), а премию посмертно не присуждают. Сам Канеман всегда подчёркивал, что это награда им обоим.

В популярной книге «Думай медленно... решай быстро» (2011) Канеман предложил удобную картину: в нашей голове работают две «системы» мышления. Это метафора, а не два отдельных органа мозга, но она отлично помогает.

- Система 1: быстрая, автоматическая, эмоциональная. Именно она сказала «10 рублей». Она узнаёт лица, читает настроение собеседника, тормозит перед внезапной преградой. Она работает почти без усилий и почти всегда нас выручает.

- Система 2: медленная, внимательная, аналитическая. Именно она проверяет ответ про ручку и блокнот. Но она ленива: включается, когда мы заставляем её, а на всё остальное времени и энергии у неё нет.

Выводы из этой картины простые и неудобные. Во-первых, почти всё время за нас решает Система 1, а Система 2 только ставит подпись. Во-вторых, чем мы устали, голоднее, торопливее и эмоциональнее, тем меньше шансов, что «аналитик» вообще вызовут. В-третьих, продавцы, рекламисты и мошенники интуитивно знают всё это давно и строят свою работу так, чтобы вы решали быстро.

Отсюда первое правило книги: не доверяйте быстрому чувству в вопросах, где цифры велики, а ошибка дорого стоит. Не потому, что чувство всегда ошибается, а потому, что в эти моменты стоит включить Систему 2 сознательно, например, поставив самому себе паузу.

Потери болят сильнее, чем радуют находки

В 1979 году Канеман и Тверски опубликовали статью, которую сегодня считают одной из самых цитируемых в экономике: «Теория перспектив». Её главная мысль: мы оцениваем результат не по итоговому богатству, как предполагал «экономический человек», а по изменению относительно некоторой точки отсчёта, и потери на нас действуют сильнее, чем равные по величине приобретения.

Это называется неприятием потерь. Представьте, что вам предлагают подбросить монету: решка — вы выигрываете 1000 рублей, орёл — теряете 1000. С точки зрения математики, игра справедливая. Но большинство людей откажется. Чтобы согласиться, им нужно пообещать выигрыш примерно вдвое больше возможной потери, и в разных исследованиях называют коэффициенты от полутора до двух с половиной.

Из этого следует много бытовых вещей, которые иначе кажутся странными.

- **Эффект владения.** В знаменитом опыте Канемана, Кнетча и Талера (1990) одним студентам случайно раздавали кружки, а другим нет. Те, кому кружка досталась, просили за неё в среднем примерно вдвое больше, чем были готовы заплатить те, у кого её не было. Вещь, которая стала «моей», оценивается дороже только потому, что отдать её — значит потерять.

- **Нежелание признать убыток.** Инвестор держит упавшую акцию годами, потому что пока не продал, убыток «ещё не случился». При этом выигрышные позиции он нередко продаёт слишком рано, спеша «зафиксировать» радость.

- **Страх «упущенной скидки».** Фраза «акция заканчивается сегодня» работает именно потому, что превращает отказ от покупки в потерю.

Оговорка на будущее

Неприятие потерь — одна из самых известных идей поведенческой экономики, и в последние годы её тоже обсуждают и уточняют. Исследователи спорят, насколько велик эффект в разных ситуациях и всегда ли он проявляется при небольших ставках. Это нормальная жизнь науки: идеи проверяют, их границы становятся яснее. Для нас важно общее правило, которое подтверждается многими наблюдениями: решения о потерях и о приобретениях мы принимаем по-разному.

Якорь и «слишком много выбора»

Ещё один сбой интуиции Канеман и Тверски поймали в 1974 году почти шутивым опытом. Участникам крутили колесо удачи, на котором, как им говорили, выпадает случайное число. На самом деле оно было подстроено и останавливалось либо на 10, либо на 65. После этого людей просили оценить, какую долю стран Африки составляют члены ООН. Те, кому выпало 10, называли в среднем около 25%; те, кому выпало 65, около 45%. Число с колеса, которое заведомо ничего не значило, потянуло оценку за собой, как якорь тянет лодку.

Эффект привязки (так его называют по-русски) знаком каждому, кто видел ценник «было 12 000, стало 7 990». Первая цифра задаёт точку отсчёта, и вторая кажется выгодной, даже если настоящая цена товара — 5 000. Продавцы квартир выставляют заведомо высокую цену. Работодатель, называя вилку зарплаты, фактически задаёт якорь для переговоров. Поэтому в серьёзных сделках полезно иметь собственную цифру, рассчитанную до разговора: свой якорь, а не чужой.

Родственная история — перегрузка выбором. В известном эксперименте исследовательниц Шины Айенгар и Марка Леппера (2000) в магазине устраивали дегустацию варений. На одном столе стояло шесть сортов, на другом двадцать четыре. Больше людей подходило к большому столу, но купили варенье около 3% посетителей, подошедших к большому выбору, и около 30% тех, кто выбирал из шести. Вывод: изобилие нас привлекает, но парализует.

Здесь, как и в других местах, нужна честность: повторить этот результат удавалось не всегда, а обобщающие обзоры показывают, что «слишком много выбора» вредит не везде и не всем. Скорее всего, эффект зависит от того, насколько ясны наши цели и насколько легко сравнивать варианты. Для финансов вывод практичен: выбор из сотен однотипных фондов или тарифов нередко заканчивается тем, что человек выбирает первое попавшееся или не выбирает ничего. Полезнее сузить поле до трёх-четырёх вариантов по понятным критериям.

Самоуверенность и стадо

Мало кто из нас готов признать, что он средний водитель, средний руководитель или средний инвестор. В давних опросах подавляющее большинство водителей отвечало, что водит лучше большинства остальных, а математически так получиться не может. Психологи называют это чрезмерной самоуверенностью. В финансах она обходится дорого: самоуверенные инвесторы чаще торгуют, платят больше комиссий и склонны видеть в удачном году доказательство своего таланта, а не везения.

Второй спутник самоуверенности — стадное поведение. Когда ситуация неясна, мы смотрим на других: если все покупают, значит, там что-то есть. Пузыри на рынках, от тюльпанов в Голландии XVII века до современных «горячих» активов, строятся по одной схеме: рост привлекает новичков, новички толкают цену вверх, цена вверх привлекает новых новичков. Последние входят на вершине, а выходят из убытка. Лучший способ противостоять этому, как ни банально, — задать себе вопрос: «Я покупаю, потому что понимаю, что покупаю, или потому что покупают все?»

Вместе с тем и «толпа» не всегда права: в простых и повторяющихся ситуациях средняя оценка группы нередко точнее отдельного эксперта. Опасность не в том, что вы смотрите на других, а в том, что вы перестаёте думать сами.

Сегодняшний я против завтрашнего я

Есть ещё одна особенность, которая касается денег напрямую. Предложим выбор: 1000 рублей сегодня или 1100 рублей через неделю. Многие возьмут тысячу сейчас. Теперь изменим вопрос: 1000 рублей через год или 1100 через год и неделю. Почти все выберут второй вариант: подождать лишнюю неделю ради лишней сотни. Но ведь это та же самая неделя и та же самая сотня!

Экономисты называют это гиперболическим дисконтированием, а проще говоря, «ценностью немедленного». Всё, что можно получить прямо сейчас, имеет особую притягательность. Поэтому мы так легко планируем «со следующего месяца начать откладывать», «с понедельника сесть на диету» и «после праздников заняться инвестициями». Завтрашний «я» в наших планах всегда оказывается дисциплинированнее сегодняшнего. Завтра наступает, и это снова сегодняшний «я».

К этому добавляется «мысленная бухгалтерия», термин, который ввёл Ричард Талер. Мы раскладываем деньги по воображаемым конвертам: «зарплата», «премия», «подарок», «сдача». Премию легче потратить на развлечения, чем такую же сумму из зарплаты, хотя деньги абсолютно одинаковы. И «эффект невозвратных затрат»: «я уже вложил в этот ремонт, значит, надо продолжать», хотя то, что потрачено, потрачено в любом случае, а решать нужно только о будущем.

Теперь у нас есть набор систематических особенностей: быстрая интуиция, неприятие потерь, якоря, перегрузка выбором, самоуверенность, стадность, любовь к немедленному, воображаемые конверты. Что с ними делать? Можно махнуть рукой: человек такой, какой есть. Можно читать себе мораль, что нужно быть сильнее волей, и огорчаться, когда не получается. А можно сделать то, что предложила следующая часть нашей истории: перестроить окружение, а не человека.

Сила «по умолчанию»

Один из самых красноречивых примеров связан с донорством органов. В 2003 году журнал Science опубликовал сравнение, которое произвело впечатление на специалистов (авторы — Эрик Джонсон и Дэниел Голдстейн). В Германии человек по умолчанию не считается согласным на донорство, и ему нужно оформить согласие самому. Доля людей, оформивших согласие, составляла около 12%. В соседней Австрии действует обратное правило: все считаются согласными, если не оформили отказ. Там доля «согласных» была близка к 100%.

Культура у этих стран похожая. Языки родственные. Дело в том, что большинству людей лень заполнять бумаги. Если по умолчанию вы «в программе», вы остаётесь в ней. Если по умолчанию «не в программе», вы остаётесь вне её. Для честности стоит заметить: это показатель оформленного согласия, а число реальных пересадок зависит ещё от медицинской системы, организации и многого другого. Но разница в «умолчаниях» показала главное: форма выбора сама влияет на результат.

Теперь перенесём это на деньги. Что будет, если сотрудника при приёме на работу автоматически записывают в накопительный пенсионный план, а тем, кто не хочет, предлагают из него выйти? Многие остаются, просто потому что не хотят возиться. Именно по этому принципу устроено так называемое автоматическое включение в пенсионные программы, которое со временем ввели в Великобритании и ряде других стран: охват работников вырос на миллионы человек, и при этом никого не принуждали.

«Накопи больше завтра»

Лучшая иллюстрация новых подходов — программа, которую в начале 2000-х придумали экономисты Ричард Талер и Шломо Бенарци. Она называется *Save More Tomorrow*, что можно перевести как «Откладывай больше завтра». Как она устроена?

Сотруднику предлагают заранее согласиться: когда у тебя в следующий раз вырастет зарплата, часть этого прироста будет автоматически направлена на накопления. Не из сегодняшнего кошелька, а только из будущей прибавки. Если захочется выйти из программы, это можно сделать в любой момент.

Почему это обманывает наши слабости, а не сражается с ними? Во-первых, решение принимается «для завтрашнего я», а завтрашнему «я» мы всегда доверяем больше. Во-вторых, не нужно расставаться с деньгами, которые уже есть: потерь, а значит, и неприятия потерь, нет, ведь прибавка ещё не стала привычной частью дохода. В-третьих, по умолчанию мы остаёмся в программе, а уйти для этого придётся что-то делать.

Результат первых наблюдений, опубликованных в 2004 году, впечатляет. Около трёх четвертей сотрудников, которым предложили программу, согласились. Те, кто остался в ней, за 40 месяцев подняли долю дохода, которую откладывали, примерно с 3,5% до 13,6%. Это почти вчетверо. Всё без силовых методов, штрафов и лекций о дисциплине.

Вот в этом и состоит новый подход. Старый совет звучал так: «Будьте рациональнее». Новый: «Устройте среду так, чтобы нужное решение принималось само, а неудобные решения нужно было принимать один раз». Это похоже не на воспитание характера, а на хорошее проектирование: хорошая лестница не требует силы воли, чтобы по ней не упасть.

Подталкивание: идея и её критики

В 2008 году Талер вместе с юристом Кассом Санстейном выпустил книгу «Nudge» («Подталкивание»). Они назвали подход «либертарианским патернализмом»: звучит парадоксально, но идея простая. Государство или компания, которые создают условия для выбора, неизбежно выбирают «умолчания» и порядок вариантов, так что нейтральным ничего быть не может. Тогда пусть эти умолчания будут устроены в пользу самого человека, но с сохранением права выбрать иначе.

Идея пришлась по вкусу правительствам. В 2010 году в Великобритании создали специальную группу по поведенческим исследованиям (её неофициально называли «подразделением подталкивания»), затем похожие группы появились во многих странах. Талер в 2017 году получил Нобелевскую премию по экономике, как раз за вклад в поведенческую экономику.

Но хороший учебник обязан рассказать и о возражениях.

- Эффекты меньше, чем в громких статьях. В 2022 году экономисты Стефано Делла Винья и Элизабет Линос сравнили результаты научных публикаций об экспериментах с подталкиванием и результаты того, что на практике делали правительственные группы. В научных статьях средний эффект был около 8,7 процентного пункта, а в правительственных проектах около 1,4. Часть разницы объясняется тем, что журналы охотнее печатают яркие результаты. Вывод не «подталкивание не работает», а «работает, но скромнее, чем писали».

- Воспроизводимость. Некоторые знаменитые эффекты в поведенческих науках при повторной проверке оказывались слабее или исчезали. Это заставило исследователей чаще перепроверять друг друга, а нам напоминает: одно красивое исследование ещё не закон природы.

- Вопрос этики. Кто решает, что для человека «лучше»? Подталкивание в пользу накоплений сомнений не вызывает, но тот же самый механизм можно использовать и в чужих интересах. Реклама и «тёмные паттерны» интерфейсов (например, когда отказаться от подписки в десять раз сложнее, чем оформить её) — это те же приёмы, только направленные против вас.

- Маленькие решения не заменяют больших. Автоматическое накопление помогает человеку с достаточным доходом, но не решит проблему тем, у кого просто нет денег. Поведенческие методы дополняют экономическую политику, а не отменяют её.

Мы вернёмся к этому спору в главе о роли государства. Пока достаточно держать в голове две мысли одновременно: идея полезна, и её нельзя превращать в универсальное лекарство.

Что делать вам: шесть правил для человека из плоти и крови

Теория становится ценной, когда превращается в привычку. Вот шесть правил, которые прямо вытекают из рассказанного. Это не инвестиционная рекомендация, а способ обойти собственные слабые места.

- Автоматизируйте накопления. Настройте регулярный перевод на отдельный счёт в день получения дохода. Деньги, которых вы не видели, вы не потратите. По сути, вы сами устраиваете себе «умолчание».

- Повышайте взнос вместе с доходом. Скопируйте идею «Накопи больше завтра»: условитесь с собой, что каждая прибавка к доходу хотя бы наполовину идёт в накопления, пока вы не привыкли тратить её.

- Вводите паузу для крупных покупок. Для трат выше выбранной суммы (например, месячной зарплаты или любой цифры, которая для вас значима) придумайте правило 24 часов или даже недели. Пауза вызывает Систему 2.

- Говорите себе не «сколько я потеряю», а «что я выбираю». Сравнивайте варианты друг с другом, а не с воображаемым «как было бы, если бы». Это помогает выходить из убыточных решений вроде «уже столько вложил».

- Реже смотрите на колебания. Исследования Бенарци и Талера, посвящённые «близору-кому» неприятию потерь, показали: чем чаще человек проверяет портфель, тем чаще он видит убытки и тем осторожнее (и хуже для итогового результата) становится. Для долгосрочных целей смотрите не каждый день, а раз в квартал.

- Пишите правила заранее. Условие «если цена упадёт на 20%, я не продаю, а перечитываю свой план» принимайте в спокойном состоянии, а не в панике. Решение, записанное заранее, не требует героизма в нужный момент.

Мини-эксперимент на неделю

Выберите одно правило из шести и сделайте его автоматическим, то есть сделайте так, чтобы для его соблюдения не требовалась сила воли: настройте перевод, поставьте напоминание, переместите приложение магазина с главного экрана. Через месяц посмотрите, что изменилось. Лучшее доказательство поведенческой экономики — ваш собственный опыт.

Главное из главы

- Экономический человек — полезная модель, но не портрет. Реальные люди пользуются быстрыми правилами, ограниченной памятью и эмоциями (Саймон, Канеман, Тверски).
- Ошибки систематичны: неприятие потерь, любовь к немедленному, мысленные конверты, эффект владения. Значит, их можно предвидеть.
- Новый подход: меняйте среду, а не характер. «Умолчания», автоматические правила и программы вроде «Накопи больше завтра» работают, потому что не требуют постоянных усилий.
- У подхода есть границы: эффекты могут быть скромнее, чем в первых публикациях, существует этический вопрос о том, кто и для чьей пользы строит выбор, а маленькие уловки не заменяют разумной экономической политики.

Вопросы для самопроверки

- Решите заново: билет и ручка вместе стоят 220 рублей, билет дороже ручки на 200 рублей. Сколько стоит ручка? (Сначала ответьте быстро, потом проверьте.)
- Приведите пример из своей жизни, когда вы держались за вещь, проект или покупку только потому, что «уже столько вложено».
- Почему доли согласных на донорство в Германии и Австрии так сильно различались, хотя люди там похожи?
- Чем программа «Накопи больше завтра» отличается от простого совета «откладывайте больше»? Назовите не менее двух механизмов, которые делают её эффективнее.
- Какие аргументы приводят критики идеи «подталкивания»? Какой из них кажется вам самым серьёзным и почему?
- Придумайте «умолчание» для своих финансов, которое можно настроить сегодня.

Источники для проверки и дальнейшего чтения

- Herbert A. Simon, «Models of Man» (1957);
Нобелевская лекция
1978
г
.
- Daniel Kahneman, Amos Tversky, «Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk», *Econometrica*, 1979.
 - Даниэль Канеман, «Думай медленно... решай быстро», 2011.
- Kahneman, Knetsch, Thaler, «Experimental Tests of the Endowment Effect and the Coase Theorem», *Journal of Political Economy*, 1990.
- Tversky, Kahneman, «Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases», *Science*, 1974.
- Sheena Iyengar, Mark Lepper, «When Choice is Demotivating», *Journal of Personality and Social Psychology*, 2000.
- Eric Johnson, Daniel Goldstein, «Do Defaults Save Lives?», *Science*, 2003.
- Richard Thaler, Shlomo Benartzi, «Save More Tomorrow», *Journal of Political Economy*, 2004.
- Richard Thaler, Cass Sunstein, «Nudge», 2008 (рус пер
.: «Nudge. Архитектура выбора»).
-

Stefano DellaVigna, Elizabeth Linos, «RCTs to Scale: Comprehensive Evidence from Two Nudge Units», *Econometrica*, 2022.

Заметка для редактора

Числа в этой главе приведены по памяти автора на основе известных публикаций (округлены) и перед публикацией книги требуют сверки с первоисточниками из списка выше.

ГЛАВА 2

Глава 2. Рынок и его границы

Провалы рынка, платформы и экономика данных

*«Богатство информации создаёт бедность внимания». — Герберт Саймон, 1971 год.
Сказано задолго до первого смартфона.*

Хлеб, который никто не планировал

Утром в большом городе вы покупаете хлеб. Он лежит на полке, он свежий, он стоит разумных денег. Подумайте, сколько людей должно было для этого сделать правильные вещи: фермеры вырастили пшеницу, мукомолы её смололи, кто-то произвёл дрожжи и упаковку, кто-то привёз всё это ночью по трассе, а пекарь встал в четыре утра. Никакой центр не раздавал им задания. Никто из них, скорее всего, не знаком друг с другом. И всё же хлеб на месте, день за днём, из года в год.

Американский публицист Леонард Рид в 1958 году описал похожую картину на примере обычного карандаша. В очерке «Я, карандаш» от лица самого карандаша рассказывается, что ни один человек на земле не знает, как сделать его целиком: от добычи графита и выращивания дерева до лака, металлической обоймы и ластика. Тем не менее карандаши появляются в магазинах и стоят копейки.

Объяснение дал экономист Фридрих Хайек в статье «Использование знания в обществе» (1945). Знание, нужное для экономики, не лежит в одной голове и не может там лежать. Оно рассеяно среди миллионов людей: один знает, что в его районе не хватает пекарни, другой — что мука подорожала. Цены собирают эти разрозненные сведения в один сигнал. Если пшеницы стало меньше, цена растёт, и все участники цепочки, не зная причины, начинают экономить и искать замену. Цена работает как сообщение: «этого стало дефицитнее, действуйте соответственно».

Это очень сильная идея, и стоит помнить о ней, прежде чем переходить к недостаткам рынка. Рынок — один из самых успешных способов координации людей, придуманных человечеством. Он сам собирает информацию, сам стимулирует, сам исправляет ошибки. Но у «невидимой руки», о которой писал Адам Смит, есть мёртвые зоны. Эта глава о них, а также о том, что случилось с рынком, когда он переехал в интернет.

Где рынок спотыкается: четыре типичные причины

Экономисты называют ситуации, в которых свободный обмен приводит к результату, плохому для общества, провалами рынка. Звучит драматично, но на деле это спокойный технический термин. Их принято делить на четыре группы.

- **Внешние эффекты.** Сделка касается не только продавца и покупателя, но и посторонних людей. Завод продаёт продукцию и получает прибыль, а дым достаётся жителям соседнего квартала, которые в сделке не участвовали и не получили компенсации.

- **Общественные блага.** Есть вещи, которыми можно пользоваться, не платя, и которых от этого не становится меньше: чистый воздух, уличное освещение, прогноз погоды. Если каждый надеется, что заплатит кто-нибудь другой, то не заплатит никто.

- **Асимметрия информации.** Одна сторона знает о товаре больше другой. Продавец подержанной машины знает, что с ней не так, а вы нет.

- **Рыночная власть.** Когда продавец один (или их очень мало), он может поднять цену и снизить качество, потому что вам некуда пойти.

Теперь посмотрим на каждую из них поближе, потому что именно здесь появляются новые идеи, а потом уже перейдём к цифровому миру, где все четыре проблемы возникли заново в необычном виде.

Дым над городом: внешние эффекты и цена вреда

Внешние эффекты бывают плохие и хорошие. Хорошие: пчеловод получает мёд, а соседний сад даром получает опыление. Плохие: шум, загрязнение, пробки. Проблема в том, что в цене товара вред для посторонних не учтён. Если производство обходится обществу дороже, чем обходится производителю, то продукции выпускают слишком много.

Классическое решение предложил британский экономист Артур Пигу в 1920 году: обложить виновника налогом, равным вреду, который он причиняет. Тогда вред возвращается в цену. Налог Пигу сегодня считается стандартным инструментом: к нему относятся налоги на выбросы и плата за въезд в центр города.

Показательный пример — Стокгольм. В 2006 году шведская столица на полгода ввела пробный платный въезд в центр. Движение через границу зоны сократилось примерно на пятую часть, по разным оценкам, на 20–25%. Потом на референдуме горожане, поначалу скептические, в большинстве проголосовали за сохранение платы, и в 2007 году её сделали постоянной. Урок: когда вред получает цену, люди сами находят способы его снизить: кто-то пересел на метро, кто-то сдвинул поездку на другое время.

Другой подход предложил Рональд Коуз (Нобелевская премия 1991 года). Если права понятно распределены, а переговоры недороги, заинтересованные стороны сами договорятся: фабрика заплатит жителям или жители заплатят фабрике. Работает это для небольших групп, но не для миллионов жителей города, договариваться с которыми слишком дорого. Поэтому в больших системах государству приходится вмешиваться.

Есть и цифровой аналог: спам. Отправить миллион писем почти ничего не стоит, а читать их приходится всем получателям. Расходы перенесены на посторонних. Борьба с этим пытаются технически (фильтры) и юридически, но суть та же, что у дыма.

Маяк и общий луг

Классический пример общественного блага — маяк. Свет виден всем кораблям, и взять плату с каждого капитана практически невозможно: кто захочет, тот воспользуется бесплатно. Поэтому рынок производит такие вещи плохо, и их обычно оплачивает государство из налогов. (Историки, впрочем, спорят: Рональд Коуз показал, что в Англии XVII–XIX веков маяки в значительной мере строили и содержали частники, а плату собирали в портах. Реальность, как всегда, интереснее учебника.)

К общественным благам примыкает «трагедия общин». Биолог Гаррет Хардин в 1968 году описал воображаемый общий луг, на котором каждый пастух выгодно пасёт ещё одну корову. Каждому отдельно выгодно, а всем вместе нет: луг вытопан. Мысль сильная, но вывод «спасёт только государство или приватизация» оказался слишком поспешным. Политолог Элинор Остром (Нобелевская премия 2009 года) изучила рыбаков, пастухов и ирригаторов в разных странах и показала, что сообщества нередко сами придумывают правила пользования общим ресурсом: кто сколько берёт, кто следит, как наказывают нарушителей. Это важная поправка. Выбор не всегда только между рынком и государством; есть и третий путь, самоорганизация.

Общее добро в цифровую эпоху

Интернет подарил общественным благам неожиданную жизнь. Энциклопедия «Википедия» создаётся добровольцами и существует на пожертвования, но ею бесплатно пользуются миллионы людей по всему миру. Программы с открытым кодом, например операционная система Linux, на которой работают огромная часть серверов и многие смартфоны, написаны сообществами разработчиков и компаниями, которые сами решили делиться. Научные статьи в открытом доступе, общедоступные карты, базы знаний — всё это современные «маяки».

Для экономиста тут загадка: если можно пользоваться бесплатно, зачем вкладываться? Ответ состоит из разных мотивов: репутация, интерес, обмен знанием, а часто и выгода компаний, которым нужна надёжная общая основа. Поэтому идея «либо рынок, либо государство» неполна. Современные экономисты, вслед за Остром, говорят о «третьем секторе»: добровольных сообществах, которые держат общие ресурсы по собственным правилам. Эти сообщества уязвимы: им нужны деньги, администраторы, защита от злоупотреблений. Но они напоминают, что человек способен не только конкурировать, но и сотрудничать.

Рынок «лимонов»: когда продавец знает больше

В 1970 году экономист Джордж Акерлоф опубликовал короткую статью о рынке подержанных автомобилей, которая принесла ему Нобелевскую премию (2001 год, вместе с Майклом Спенсом и Джозефом Стиглицем). По-английски плохую машину называют «лимоном». Продавец знает, лимон ему достался или хорошая машина; покупатель не знает. Поэтому он готов платить только среднюю цену, учитывая риск. Но по средней цене владельцам хороших машин продавать невыгодно, и они уходят с рынка. В итоге остаются в основном «лимоны», и цена падает ещё ниже. В крайнем случае рынок исчезает совсем, хотя и покупатели, и продавцы хорошей техники хотели бы сделку.

Мир придумал много лекарств от этой болезни: гарантии, независимые проверки, репутацию, лицензирование врачей и юристов, истории обслуживания автомобиля. Интернет добавил отзывы и рейтинги. Благодаря им продавец на маркетплейсе с тысячей оценок вызывает больше доверия, чем безымянная лавка. Это новый и очень эффективный механизм.

Но у него есть собственные слабости. Отзывы можно покупать, накручивать и подделывать, и целая индустрия живёт именно этим. Люди чаще пишут отзыв, когда очень довольны или очень недовольны, так что середина молчит. А рейтинг 4,8 может скрывать тысячи «пятёрок» от знакомых продавца. Поэтому полезно взять в привычку читать не среднюю оценку, а самые свежие и самые критичные отзывы, и смотреть, как продавец отвечает на претензии.

Один продавец на всю округу: рыночная власть

Четвёртый провал мы пока лишь назвали. Представьте посёлок, в котором одна аптека, и до ближайшей другой сорок километров. Хозяин может поднять цены, и вам придётся платить: ехать далеко. Конкуренция, которая обычно удерживает цены и подталкивает продавцов улучшать товар, здесь не работает. Это монополия, а в более мягкой форме — рыночная власть, когда на рынке несколько крупных игроков и они не слишком стараются бороться друг с другом.

Бывают и «естественные монополии»: прокладывать три параллельных водопровода или три комплекта рельсов к одному дому нелепо, поэтому там, где выгодно иметь единую сеть, государство обычно регулирует тарифы. Бывают монополии, возникающие из-за изобретения: пока действует патент, лекарство производит только его владелец. Спор о том, насколько должны быть такие привилегии, идёт давно. С одной стороны, без награды никто не станет вкладываться в разработку. С другой, высокая цена закрывает лекарство от тех, кому оно нужно.

Классические инструменты здесь давно известны: антимонопольное законодательство, запрет на сговор, контроль за слияниями, регулирование тарифов. Новизна приходит из цифрового мира, где рыночная власть возникает иначе: не оттого, что товар один, а оттого, что к платформе привязаны все остальные. Об этом ниже.

Новая площадь: что такое платформа

Теперь сменим масштаб. Цифровая платформа — это посредник, который сводит две группы людей: покупателей и продавцов, пассажиров и водителей, зрителей и создателей, читателей и рекламодателей. Экономисты называют такие системы двусторонними рынками; изучение их принесло Жану Тиролю Нобелевскую премию в 2014 году.

Главная особенность платформ — сетевой эффект. Чем больше пользователей, тем ценнее платформа для каждого нового. Мессенджер, в котором нет ваших друзей, бесполезен, а в котором есть, обязателен. Из этого следует, что рынок платформ склонен к «победитель получает почти всё»: одна-две крупные площадки забирают большую часть, потому что туда идут все, а все идут туда, потому что там все.

Это не только плохо. Платформы снизили издержки поиска: вы находите нужного мастера за минуту, мелкий производитель выходит на покупателей по всей стране, а не только на соседей. Появились целые профессии: блогер, самозанятый курьер, продавец маркетплейса.

Но и риски очевидны. Когда платформа становится «единственным окном» в город, она диктует условия: повышает комиссию, меняет правила выдачи, может выдвигать в поиск собственные товары. Продавец зависит от неё сильнее, чем она от продавца. Для пользователя «переехать» трудно: там остались друзья, история покупок, рейтинги.

Государства по всему миру ищут ответ. Европейский закон о цифровых рынках (Digital Markets Act) вступил в силу 1 ноября 2022 года и вводит для самых крупных платформ-«контролёров доступа» особые обязанности: не отдавать преимущество собственным сервисам, не мешать пользователям переходить к конкурентам. В России в 2025 году приняли закон о платформенной экономике: он вводит правила для маркетплейсов и других крупных платформ, в том числе об ответственности перед покупателем; основные его нормы начали действовать с 1 октября 2026 года. Как они будут работать на практике, покажет время; тем, кто пользуется платформами по работе, стоит прочитать текст закона целиком.

Если услуга бесплатна

Вернёмся к эпиграфу. В 1971 году Герберт Саймон, с которым мы познакомились в первой главе, заметил: если информации становится много, дефицитным ресурсом становится внимание тех, кто её получает. Современная экономика внимания — дословное воплощение его слов.

Подумайте, как зарабатывают поисковики, социальные сети, многие игры и новостные приложения. Они дают вам услугу бесплатно, а деньги получают от рекламодателей, которым продают две вещи: ваше внимание (минуты и секунды, проведённые на экране) и сведения о вас (что вы ищете, где бываете, что покупаете). Популярный афоризм говорит: «Если вы не платите за товар, то товар — это вы». Он слишком резкий и не вполне точный: вы, скорее, сырьё, которое превращают в продукт для рекламодателей. Но суть уловлена: у «бесплатного» сервиса есть цена, просто платите вы её не рублями.

Здесь возникают сразу три вида провалов рынка.

- Асимметрия информации. Платформа знает о вас очень много, а вы о ней очень мало: какие данные собираются, кому передаются, как используются.
- Внешние эффекты. Данные о вас часто говорят и о других: ваши контакты, фотографии с друзьями, геолокация общих мест. Решив поделиться, вы решаете и за них.
- Рыночная власть. Если «все мои друзья там», отказаться от сервиса значит выпасть из общения. Свобода выбора скорее формальная.

Исследователи заметили и «парадокс приватности»: люди в опросах говорят, что волнуются за свои данные, а на деле соглашаются на условия, не читая, ради небольшой выгоды. Это не лицемерие, это то, о чём мы говорили в главе 1. Когда окно «Принять все» яркое, а «Настроить» маленькое и серое, срабатывает Система 1, срабатывает «умолчание», срабатывает лень. Дизайнеров, которые нарочно строят интерфейсы так, чтобы отказаться было труднее, чем согласиться, называют авторами «тёмных паттернов» (термин ввёл в 2010 году британский специалист Гарри Бригнулл).

Одна цена для всех? Алгоритмы и персональные цены

Большие объёмы данных дают платформам ещё одну возможность: подстраивать цены под конкретного человека или под момент. Давно известно динамическое ценообразование: билеты на самолёт дорожают к дате вылета, такси дорожает в дождь и в час пик. Для рынка это нормальный сигнал: «сейчас спрос выше предложения». Он стимулирует больше водителей выйти на линию, а часть пассажиров подождать.

Сложнее с персональными ценами: когда два человека в один и тот же момент видят разные цены на один товар, потому что алгоритм «знает», что один из них готов заплатить больше (например, пользуется дорогим телефоном или уже много раз заглядывал в карточку товара). Экономисты называют это ценовой дискриминацией. Она не всегда вредна: скидки для студентов и пенсионеров тоже её форма. Но когда принцип скрыт и человек не знает, что ему показали «особую» цену, доверие к рынку подрывается.

Масштаб явления спорен, и надёжных данных о том, насколько широко компании применяют персональные цены, пока меньше, чем громких заявлений. Но общий вывод практичен: сравнивайте цены в разных местах, в разное время, с разных устройств, особенно при дорогих покупках, и не принимайте фразу «только для вас» за доказательство выгоды.

Разбор случая: бесплатный прогноз погоды

Возьмём воображаемое приложение, назовём его «Погодка». Оно бесплатное, красивое, показывает прогноз на неделю. Пройдёмся по цепочке: кто тут платит и за что.

Приложение просит разрешение на постоянный доступ к местоположению: «чтобы точнее показывать погоду». Но для точного прогноза хватило бы разрешения «только когда приложение открыто». Постоянный доступ нужен другому: записывать, где вы живёте, где работаете, как часто бываете в спортзале и в каких районах ночуете. Эти сведения, обезличенные или нет, ценны рекламодателям и компаниям, которые анализируют потоки людей.

Дальше работает невидимый аукцион. Пока открывается экран, реклама на нём продаётся тому, кто больше заплатит за показ именно вам, и всё это происходит за доли секунды. Чем больше о вас известно, тем выше цена. Разработчик получает деньги, рекламодатель получает внимание, и все довольны. Кроме одного пункта: вы в этом аукционе не участвуете, ничего не знаете о его правилах и не получаете своей доли.

Что в этом плохого? Не обязательно что-то плохое: реклама оплатила прогноз, который вам нужен. Сделка может быть выгодной, но только если вы понимаете её условия и можете сказать «нет». Поэтому вопрос не «бесплатно это или нет», а «осознанно ли я согласился и можно ли уйти без потерь». Если можно отключить постоянную геолокацию и приложение продолжит показывать вам погоду, значит, она была не нужна.

Чьи это данные? Новые подходы

Общество в целом ищет решения, которые называют по-разному. Вот основные.

- **Право на согласие и прозрачность.** Закон должен требовать понятного объяснения, какие данные собираются и зачем, и давать право отозвать согласие. В России действует закон о персональных данных; в Европе с 2018 года действует общий регламент GDPR. Спорный вопрос: насколько такое согласие на деле осознанное, если никто не читает многостраничные условия.

- **Переносимость данных.** По тому же европейскому регламенту (статья 20) человек вправе получить свои данные в удобном формате и перенести их к другому сервису. Идея в том, чтобы снизить цену «переезда» и тем самым подстегнуть конкуренцию. Чем легче уйти, тем осторожнее платформа с условиями.

- **Доверительное управление данными.** Предлагаются организации (так называемые «трасты данных» или «кооперативы данных»), которые от имени группы людей договариваются с компаниями об условиях использования их данных. Как профсоюз, только для данных. Пока это в основном эксперименты и идеи, и успех не гарантирован.

- **Правила для алгоритмов.** Требование объяснять, почему человеку отказали в кредите или показали одну цену вместо другой, и возможность оспорить автоматическое решение.

- **Плата за приватность.** Например, подписка без рекламы и без сбора данных как платная альтернатива бесплатной версии. Это честная сделка, но тут же возникает вопрос справедливости: окажется ли приватность роскошью для тех, кто может платить?

Спор

Сторонники сильного регулирования говорят: добровольное согласие в условиях неравенства сил превращается в фикцию, нужны жёсткие правила и крупные штрафы. Критики возражают: сложные требования дорого обходятся и поэтому выгодны крупным компаниям, у которых есть штат юристов, а малым стартапам вход закрыт; регулирование рискует закрепить власть тех, кого собиралось ограничить. Есть и философский спор: стоит ли считать данные товаром, которым можно торговать, или неотчуждаемым правом, вроде свободы слова? Однозначных ответов пока нет, и честный читатель должен держать в голове оба набора аргументов.

Что делать вам: шесть правил цифрового потребителя

Это не юридическая консультация, а способ не оставаться «сырьём» на автопилоте.

- Спрашивайте: «Кто здесь платит?» Если услуга бесплатна, найдите, на чём зарабатывает компания: реклама, данные, комиссии, платные дополнения. Тогда вы лучше понимаете, чьи интересы она на самом деле обслуживает.

- Читайте не весь текст, а три вещи. Какие данные собираются, передаются ли они третьим лицам, можно ли удалить аккаунт и данные. Это занимает пять минут и защищает лучше всего.

- Меняйте умолчания. Один раз зайдите в настройки приватности и отключите то, что не нужно: геолокацию «всегда», доступ к контактам, персональную рекламу. Работа разовая, эффект постоянный.

- Читайте отзывы с конца. Смотрите свежие, критичные и те, где указаны подробности. Обращайте внимание на скачки: сотня одинаковых пятёрок за неделю — повод насторожиться.

- Сохраняйте возможность уйти. Не держите всё на одной платформе: у важных контактов должен быть второй канал связи, у важных файлов — копия, у продавцов — собственная клиентская база, а не только страница на маркетплейсе.

- Считайте цену внимания. Если приложение «съедает» два часа в день, подумайте, сколько стоит этот час вашей жизни. Установите лимит заранее, в спокойном состоянии, и пусть телефон напоминает о нём вместо вас (привет, глава 1).

Главное из главы

- Рынок — отличный механизм координации: цены собирают знания, рассеянные среди миллионов людей (Хайек).
- Четыре типичных провала рынка: внешние эффекты, общественные блага, асимметрия информации, рыночная власть. Для каждого придуманы свои инструменты: налог Пигу, самоорганизация сообществ (Остром), репутация и отзывы.
- Цифровые платформы дали огромную выгоду, но порождают сетевые эффекты и концентрацию, а «бесплатные» сервисы оплачиваются вниманием и данными.
- Новые подходы: прозрачность, переносимость данных, доверительное управление, правила для алгоритмов, регулирование крупных платформ. У каждого есть сильные и слабые стороны, и нет единственно верного рецепта.
- Для вас лучший ход — осознанность: знать, кто платит, кто что получает и как легко уйти.

Вопросы для самопроверки

- Объясните своими словами, почему цены можно назвать «сообщением». Что произойдёт, если цены принудительно заморозить?
- Приведите два примера внешних эффектов из вашего района или работы. Какое решение вы бы предложили: налог, договор или правило?
- Чем отличается общественное благо от обычного? Почему маяк стал классическим примером и в чём состоит спор вокруг него?
- Как «рынок лимонов» проявляется сегодня: на рынке услуг, недвижимости, онлайн-обучения? Какие механизмы снижают проблему?
- Какие данные о вас собирает приложение, которым вы пользуетесь чаще всего? Можете ли вы это выяснить за пять минут?
- Какие аргументы приводят сторонники и противники жёсткого регулирования платформ? С какими вы согласны?

Источники для проверки и дальнейшего чтения

- F. A. Hayek, «The Use of Knowledge in Society», American Economic Review, 1945.
- Leonard E. Read, «I, Pencil», 1958.
- A. C. Pigou, «The Economics of Welfare», 1920.
- R. H. Coase, «The Problem of Social Cost», Journal of Law and Economics, 1960; «The Lighthouse in Economics», 1974.
- Garrett Hardin, «The Tragedy of the Commons», Science, 1968; Elinor Ostrom, «Governing the Commons», 1990.
- George A. Akerlof, «The Market for “Lemons”», Quarterly Journal of Economics, 1970.
- Jean-Charles Rochet, Jean Tirole, «Platform Competition in Two-Sided Markets», 2003.
- Herbert A. Simon, «Designing Organizations for an Information-Rich World», 1971.
- Eliasson et al., обзор результатов стокгольмского пробного платного въезда, 2006–2007.
- Регламент (ЕС) 2016/679 (GDPR), статья 20; Регламент (ЕС) 2022/1925 (Digital Markets Act).
- Российское законодательство о платформенной экономике (2025 год) и о персональных данных: тексты нужно смотреть в актуальной редакции.

Заметка для редактора

Данные о Стокгольме приведены с разбросом оценок (20–25%). Нормы российского закона о платформенной экономике и сроки их вступления в силу надо сверить по официальному тексту перед публикацией. Остальные факты округлены и требуют сверки с первоисточниками.

ГЛАВА 3

Глава 3. Деньги, инфляция и ваш кошелёк

Как работает центральный банк и почему цены растут не у всех одинаково

«Инфляция всегда и везде есть монетарное явление». — Милтон Фридман, одна из самых цитируемых формул экономики (1960-е годы). Мы увидим, что за ней стоит и ценная правда, и хорошая порция упрощения.

Чек, который вырос больше, чем цены

Иван Петрович человек аккуратный. Он хранит кассовые чеки из магазина у дома и раз в год, перед днём рождения, разбирает их, как архив. В этом году он обнаружил странное. Почти та же самая корзина покупок, те же молоко, хлеб, курица, стиральный порошок, что и год назад, обошлась ему дороже на 11%. А в новостях сказали: годовая инфляция в стране — около 6%.

Иван Петрович человек не жалобный, но вопрос у него законный: кто-то ошибается? Росстат плохо считает? Или Иван Петрович плохо живёт? Ответ в том, что в этой истории могут быть правы оба. Официальная инфляция измеряет цены «в среднем по стране» для усреднённой корзины. Иван Петрович покупает свою. Это не парадокс, а свойство самой статистики: любое среднее подходит всем одинаково плохо.

В этой главе мы разберёмся, что такое деньги и откуда берётся инфляция, как работает центральный банк и что такое ключевая ставка, о которой так много говорят в новостях. Потом перейдём к новому: научимся считать личную инфляцию, то есть свой собственный индекс цен, а также посмотрим на цифровые деньги центральных банков и, в частности, на цифровой рубль, который с сентября 2026 года перестал быть только экспериментом. Данные о ставке и инфляции в этой главе приведены на октябрь 2026 года и устаревают быстро, поэтому читайте их как фотографию момента, а не как закон природы.

Что такое деньги и почему мы им верим

Школьный учебник говорит, что у денег три главные функции. Они средство обращения (за них можно купить что угодно, и не нужно искать того, кто захочет обменять ваши сапоги на его картошку), мера стоимости (всё измеряется в одних единицах, поэтому можно сравнить цену хлеба и цену ноутбука) и средство сбережения (можно отложить покупательную способность на потом).

Интереснее вопрос, на чём держится ценность денег. Бумажная купюра сама по себе почти ничего не стоит, а карта и приложение тем более. Деньгами они служат потому, что мы все договорились их принимать и ожидаем, что завтра их тоже будут принимать. Деньги, по сути, коллективная вера, и поэтому так важны слова «доверие к валюте».

Лучший учебный пример подсмотрели в лагере для военнопленных. Британский экономист Роберт Рэдфорд, сам побывавший в плену во время Второй мировой войны, описал в 1945 году, как в лагере сама собой возникла денежная система. Деньгами стали сигареты. Все знали, что их можно обменять на еду и вещи, их было легко делить, и они почти не портились. Цены в лагере менялись в зависимости от поступления посылок Красного Креста: пришли посылки, сигарет много, всё дорожает; посылки задержались, сигарет мало, цены падают. Прекрасная модель инфляции и дефляции, уместающаяся в барак.

Современные деньги бывают трёх видов, и это пригодится нам в последнем разделе главы. Наличные: купюры и монеты, которые выпускает центральный банк. Безналичные: записи на счетах в коммерческих банках, их большинство. И, начиная с недавнего времени, цифровые деньги центрального банка, о которых мы поговорим позже.

Откуда берётся инфляция

Инфляция — это устойчивый рост общего уровня цен, а значит, падение покупательной способности денег. Важно слово «общего»: если подорожали огурцы из-за плохого урожая, это не инфляция, а колебание цены огурцов. Когда дорожает всё или почти всё и долго, начинается разговор об инфляции.

Экономисты называют три основных источника.

- **Спрос выше возможностей.** Когда у людей и бизнеса денег стало больше или они стали охотнее тратить, а выпускать товары и услуги быстрее нельзя, цены растут. Говорят: «слишком много денег гонятся за слишком малым количеством товаров». Это инфляция спроса.

- **Рост издержек.** Подорожали топливо, сырьё, логистика, зарплаты, импортные комплектующие, и компании переносят это в цены. Это инфляция издержек. Она особенно неприятна тем, что центральному банку трудно на неё влиять: он управляет деньгами, а не нефтью и не погодой.

- **Ожидания.** Если люди и компании уверены, что цены будут расти, они начинают вести себя так, чтобы это ожидание сбылось: рабочие просят прибавку заранее, магазины повышают цены с запасом, покупатели спешат купить, пока не подорожало. Инфляционные ожидания похожи на самосбывающееся пророчество.

К этому добавляется количество денег. Именно об этом говорит знаменитая формула Фридмана: если денег в экономике растёт заметно быстрее, чем товаров, цены в конечном счёте растут. Яркий пример из нашей истории: в 1992 году, после либерализации цен и в условиях быстрой эмиссии, цены в России выросли примерно в двадцать с лишним раз, то есть на порядка 2500% за год. Сбережения людей практически сгорели. Те, кто пережил этот год, часто и сейчас особенно внимательно следят за ценами, и это тоже вклад в инфляционные ожидания: память о резких потерях живёт десятилетиями.

Но формула Фридмана верна как общее правило и не отвечает на повседневные вопросы. В реальности связь между количеством денег и ценами нерегулярна: между ними могут проходить месяцы и годы, а скорость, с которой деньги переходят из рук в руки, меняется. Поэтому современные центральные банки пользуются не одним показателем, а целой панелью приборов.

Центральный банк и ключевая ставка

Центральный банк — банк банков. Он выпускает наличные деньги, надзирает за коммерческими банками, поддерживает работу платёжной системы и, самое главное для нашей темы, отвечает за ценовую стабильность. В России это Банк России.

Главный инструмент, о котором знают даже те, кто не читает финансовых новостей, — ключевая ставка. Это процентная ставка, по которой центральный банк предоставляет деньги коммерческим банкам и принимает у них вклады. Она служит ориентиром для всей финансовой системы. Когда ставка высокая, коммерческим банкам дороже занимать, а значит, они повышают проценты и по кредитам, и по вкладам. Кредиты дорожают, брать их хочется меньше. Вклады становятся привлекательнее, и откладывать деньги выгоднее, чем тратить. Спрос остывает, и рост цен замедляется. Когда ставку снижают, всё происходит наоборот.

Эта цепочка называется трансмиссионным механизмом, потому что похожа на коробку передач: рывок в одном месте передаётся дальше с запаздыванием. Между решением о ставке и заметным эффектом на ценах проходят месяцы, а иногда год и больше. Управлять инфляцией ставкой — как рулить очень длинным грузовиком: поворачиваешь сейчас, а траектория меняется через несколько секунд.

Современная система в России устроена так. В ноябре 2014 года Банк России перешёл к плавающему курсу рубля: он перестал защищать конкретную цену валюты и сосредоточился на цене вообще. Сразу после этого он принял режим таргетирования инфляции: объявляется цель, и вся политика подчинена ей. Цель сейчас — 4% в год, её закрепили в 2017 году. Ключевая ставка как основной инструмент действует с 2013 года.

Теоретическую подсказку для такого режима дал американский экономист Джон Тейлор. В 1993 году он предложил простое правило: ставка должна расти, когда инфляция выше цели и когда экономика перегрета, и снижаться в обратных случаях. Банки не следуют правилу Тейлора механически, но его логика лежит в основе их решений.

Недавняя история хорошо показывает, как это выглядит на практике. В конце февраля 2022 года, после резкого потрясения на финансовом рынке, Банк России поднял ставку сразу до 20%. Потом её снижали, а в 2023 и 2024 годах, когда спрос и инфляция снова ускорились, снова повышали: в октябре 2024 года ставка дошла до 21%. В 2025 и 2026 годах ставку постепенно снижали. По данным на октябрь 2026 года, она составляет 14% годовых: на заседании 11 сентября 2026 года Банк России сохранил её без изменений (последнее снижение, на 0,25 процентного пункта, было в июле). Следующее заседание назначено на 23 октября 2026 года.

Почему не снизили сильнее? Банк России в сентябре отметил, что устойчивый рост цен ускорился примерно до 5–6% в пересчёте на год, выше цели в 4%. По оценке Минэкономразвития, годовая инфляция на 31 августа 2026 года составляла 6,32%. Нужно оговориться: годовая цифра и «устойчивый» показатель — разные вещи. Первая показывает, насколько цены выросли за последние двенадцать месяцев; второй пытается очистить картину от разовых и сезонных колебаний, чтобы понять, куда движется тренд.

Почему «официально 6%», а у меня 11%

Вернёмся к Ивану Петровичу. Расхождение между официальной инфляцией и ощущением людей — одно из самых устойчивых явлений в экономике, и не только в России. Центральные банки многих стран годами изучают его, а опросы населения о «наблюдаемой» инфляции почти всегда дают цифры выше официальных. Есть несколько причин.

Первая — устройство самого индекса. Росстат строит индекс потребительских цен по «корзине» товаров и услуг и берёт веса из данных о том, как в среднем по стране домохозяйства распределяют расходы. Средняя семья существует в таблицах, а в жизни люди тратят иначе. Пенсионер больше тратит на лекарства и коммунальные платежи, студент на связь и транспорт, семья с ипотекой на платёж по кредиту. Если у вас доля дорожающих товаров выше средней, ваша инфляция выше официальной.

Вторая причина — психологическая, и здесь нас догоняет глава 1. Мы лучше замечаем рост цен на то, что покупаем часто и что хорошо помним: хлеб, молоко, бензин, овощи. Цены на эти товары у нас «на слуху». А то, что подешевело или не изменилось, например телевизор, смартфон или одежда, мы покупаем раз в несколько лет и динамику не отслеживаем. Дополнительно работает неприятие потерь: подорожание хлеба причиняет боль, а удешевление техники радует слабее. Так что ощущение «всё дорожает» отчасти является побочным эффектом человеческой памяти.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.