В диссертационный совет ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте
Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д. 82

ОТЗЫВ

официального оппонента
на диссертацию Вартаняна Сергея Вартановича
«Организационно-экономический механизм оценки влияния маркетплейсов
на рыночную власть в системе электронной торговли»
по специальности 5.2.6. Менеджмент, представленную на соискание учёной
степени кандидата экономических наук, выполненную в ФГБОУ ВО
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС).

Актуальность темы диссертационного исследования

Представленная диссертация посвящена проблеме, значение которой возрастает по мере превращения маркетплейсов из каналов дистанционной продажи товаров в инфраструктурные центры электронной торговли. Платформы объединяют многочисленных продавцов и покупателей, организуют логистические и платёжные процессы, располагают массивами данных о спросе и устанавливают единые правила участия. В результате возможности хозяйствующих субъектов конкурировать на рынке всё заметнее зависят не только от собственных ресурсов, но и от условий доступа к платформенной инфраструктуре. Научное осмысление такого влияния представляет интерес для теории управления и практики регулирования цифровых рынков.

Актуальность избранной темы подтверждается масштабами платформизации торговли. Согласно приведённым в диссертации данным, в 2025 году через маркетплейсы проходило 81% онлайн-заказов и 62% продаж российского рынка розничной интернет-торговли. При столь значительном охвате даже изменения комиссий, логистических тарифов, поисковой выдачи и порядка использования рекламных инструментов могут отражаться на экономических возможностях множества предпринимателей. Вместе с тем масштаб платформы сам по себе недостаточен для обоснованной оценки характера её рыночного влияния. Требуется учитывать экономические

способы формирования преимуществ и зависимостей внутри цифровой экосистемы.

Существенным обстоятельством, определяющим актуальность работы, является несовпадение инструментов традиционного анализа рыночной концентрации и задач управленческой диагностики платформенных отношений. Индекс Херфиндаля–Хиршмана и рыночная доля характеризуют структуру рынка, но не объясняют, через какие механизмы оператор маркетплейса регулирует видимость товара, условия доступа к данным и издержки продавца. Особое значение в этой связи приобретает разграничение экономического сигнала о повышенном платформенном влиянии и юридического вывода о доминировании, который должен осуществляться в установленном законодательством порядке.

Отдельного внимания заслуживает прикладной контекст диссертации. Для малого и среднего предпринимательства маркетплейс одновременно открывает доступ к широкой покупательской аудитории и формирует новые зависимости от внутренних сервисов и правил площадки. Рассмотренные автором показатели деятельности 50 компаний позволяют поставить вопрос не только о расширении оборота, но и о распределении создаваемого экономического результата между участниками платформенной торговли. В условиях развития российского законодательства о платформенной экономике подобная постановка проблемы отвечает потребности в понятных процедурах мониторинга, позволяющих выявлять зоны повышенного риска до принятия регуляторных решений.

В этой связи обращение соискателя к разработке организационно-экономического механизма представляется обоснованным. Работа ориентирована не на отвлечённое описание рыночной концентрации, а на построение последовательности управленческих действий: получение информации, оценка каналов платформенного влияния, выбор возможных мер и контроль их результатов. Именно связь аналитического инструмента с процедурой принятия решений определяет своевременность диссертационного исследования и его соответствие проблематике менеджмента.

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций

Обоснованность представленных положений обеспечивается опорой на теорию двусторонних рынков, концепции сетевых эффектов и цифровых платформ, а также использованием системного анализа, структурно-логического моделирования и многокритериальных методов оценки. Автор последовательно разграничивает показатели, извлекаемые из открытой

корпоративной и отраслевой информации, расчётные характеристики и экспертно-аналитические суждения. Это особенно важно применительно к платформенной экономике, где значимая часть сведений об алгоритмах и отдельных операциях не раскрывается публично. Весовые коэффициенты пяти составляющих ИИРВМ определены с использованием парных сравнений десяти экспертов; согласованность оценок проверена коэффициентом конкордации, равным 0,886.

Аргументация работы подкрепляется сопоставлением Ozon и Яндекс Маркет, расчётом компонентных и интегральных оценок платформенного влияния, а также исследованием экономических показателей 50 субъектов малого и среднего предпринимательства. Сильной стороной представленной методики следует считать различение расчётно подтверждённых результатов и прогнозных оценок: экономические параметры предполагаемой системы мониторинга рассматриваются автором как сценарные, а не как подтверждённые результаты уже осуществлённого внедрения. Апробация основных положений отражена в материалах четырёх научных форумов и конференций 2024–2025 годов и в трёх публикациях по теме диссертации. Совокупность теоретической аргументации и прикладных расчётов позволяет положительно оценить обоснованность выводов в заявленных пределах исследования. Выполненный автором расчёт индекса Херфиндаля–Хиршмана для российского сегмента маркетплейсов (3590,14 пункта) подтверждает высокий уровень концентрации и обосновывает переход от оценки рыночных долей к комплексной диагностике платформенного влияния.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций

Научный вклад соискателя состоит в формировании связанного комплекса решений для анализа платформенной рыночной власти: от уточнения исследуемой категории и выделения каналов воздействия до разработки количественного инструмента и организации его использования в управлении. При оценке новизны целесообразно подчеркнуть не только самостоятельность отдельных результатов, но и их функциональную сопряжённость. Диссертация содержит пять положений научной новизны, которые заслуживают следующей оценки.

1. Автором уточнена экономико-управленческая сущность понятия «рыночная власть маркетплейса» и предложена её пятикомпонентная теоретическая модель. Существенно, что платформа рассматривается не только как посредник между двумя группами пользователей, но и как субъект, устанавливающий условия функционирования внутренней торговой

среды. Инфраструктурное, алгоритмическое, информационное, трансакционное и институциональное воздействия выделены в самостоятельные, но взаимосвязанные компоненты. Это расширяет традиционный подход, ориентированный преимущественно на доли и ценовое поведение: появляется возможность анализировать управленческие рычаги перераспределения конкурентных возможностей продавцов и покупателей. Данный результат формирует концептуальную основу дальнейших авторских разработок.

2. Для количественной интерпретации выделенных каналов воздействия разработан методический инструментарий с интегральным индексом рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ). Его особенность заключается в переводе разнотипных характеристик платформенного влияния в сопоставимые компонентные оценки с последующим агрегированием на основе обоснованных весов. По результатам экспертной процедуры приняты коэффициенты 0,25; 0,25; 0,20; 0,15 и 0,15. Научно-методическое значение разработки видится в возможности установить не только общий уровень платформенного влияния, но и структуру факторов, за счёт которых возникает различие между сравниваемыми площадками. Подобная декомпозиция повышает пригодность индекса для предварительной управленческой диагностики и определения направлений дальнейшего анализа.

3. В диссертации построена структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти. В ней показан переход от расширения пользовательской базы и усиления сетевых эффектов к росту инфраструктурной зависимости продавцов, увеличению значения алгоритмического управления товарными предложениями и концентрации коммерческой информации. Последующие изменения условий сделок и закрепление внутренних правил рассматриваются как элементы единого процесса. В отличие от перечисления факторов платформенной конкуренции такая конструкция раскрывает последовательность их взаимодействия и позволяет соотнести этапы формирования зависимости с компонентами ИИРВМ. Ценность результата состоит в процессном объяснении выявляемых различий и формировании основы для адресной интерпретации управленческих рисков.

4. Практическая апробация предложенного подхода позволила выявить различия в каналах платформенного влияния Ozon и Яндекс Маркет. Интегральные оценки ИИРВМ составили 0,818 и 0,429 соответственно; декомпозиция показывает определяющую роль инфраструктурной, алгоритмической и информационной составляющих в полученном различии.

Дополнительный анализ выборки из 50 предприятий МСП раскрывает экономически неоднозначный эффект использования маркетплейсов: средний годовой оборот вырос с 12,3 до 28,7 млн рублей, тогда как валовая маржинальность снизилась с 35,2% до 22,8%, а рентабельность продаж — с 12,4% до 8,9%. Прикладной вклад данного положения состоит в переходе от оценки положения самой платформы к анализу проявлений её влияния на экономические результаты участников торговли. Сделанные выводы корректно отнесены к исследованной выборке.

5. Разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов, включающий субъектно-организационный, аналитико-методический, регуляторно-инструментальный блоки и обратную связь. Его содержательное отличие от отдельной методики расчёта состоит в формировании полного управленческого цикла: сбор и верификация информации, определение ИИРВМ, интерпретация результатов, выбор дифференцированных решений и последующая проверка их результативности. Тем самым автор переводит результаты аналитической оценки в формат, пригодный для организации мониторинга цифровых торговых платформ. Практическая проработка дополнена расчётно-сценарной оценкой цифрового аналитического элемента: при ставке дисконтирования 10% получены NPV 766 млн рублей и дисконтированный срок окупаемости 2,49 года. Сценарный характер этих величин в работе обозначен, что важно для корректной оценки применимости результата.

Рассмотренные положения образуют логически завершённую систему: теоретическая модель определяет состав каналов влияния; структурно-логическая конструкция показывает их взаимодействие; индекс обеспечивает измерение; апробация раскрывает содержательную интерпретацию расчётов; организационно-экономический механизм задаёт порядок использования полученных оценок. Научная значимость работы заключается в развитии инструментов управленческого анализа многосторонних торговых платформ. Практическая направленность состоит в возможности подготовки более обоснованных решений как для органов регулирования, так и для участников электронной торговли, без подмены экономической диагностики юридической процедурой антимонопольного контроля.

Дискуссионные положения диссертации

1. В параграфе 3.3 предложенный ИИРВМ апробирован на примере Ozon и Яндекс Маркет, имеющих различный масштаб и особенности бизнес-моделей. Такое сопоставление позволяет показать аналитические возможности метода. Вместе с тем представляют интерес границы его

переноса на платформы с иным сочетанием логистических, рекламных и посреднических сервисов. Какие элементы пятикомпонентной системы оценки автор счёл бы универсальными для таких маркетплейсов, а какие могли бы потребовать дополнительной отраслевой настройки? Уточнение этого вопроса расширило бы представление о возможностях последующего применения предложенного инструментария.

2. В параграфе 3.4 обоснован управленческий цикл мониторинга платформенного влияния, предполагающий сбор и верификацию показателей, расчёт ИИРВМ и выбор дифференцированных мер. При этом часть сведений об алгоритмах, коммерческих данных и внутренних процессах маркетплейсов не представлена в открытых источниках. Какие сведения, по мнению автора, могли бы составить минимально необходимый набор данных для первого этапа регуляторного мониторинга и каким образом целесообразно организовать их проверку без избыточной отчётной нагрузки на участников рынка? Ответ позволил бы конкретизировать организационные условия практического внедрения разработанного механизма.

3. Для автоматизированной системы мониторинга как элемента организационно-экономического механизма в работе рассчитаны положительный NPV и дисконтированный срок окупаемости. Автор справедливо определяет эту оценку как расчётно-сценарную. Вместе с тем фактические затраты на интеграцию информационных источников и последовательность подключения участников могут отличаться от исходных предпосылок. Как, по мнению соискателя, следовало бы учитывать поэтапное внедрение системы и возможный рост расходов на интеграцию данных при уточнении её экономической эффективности? Рассмотрение такого сценария представляло бы прикладной интерес и не затрагивало бы основного научного результата.

Данные замечания не оказывают критического влияния на общее качество представленного исследования С.В. Вартаняна. Работа демонстрирует высокий уровень научной проработки и практической ориентированности.

Заключение

Диссертация Вартаняна Сергея Вартановича «Организационно-экономический механизм оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть

в системе электронной торговли» является завершённой научно-квалификационной работой, в которой содержится решение научной задачи, имеющей значение для развития теории и практики управления в условиях цифровой трансформации торговли. Содержание исследования относится к научной специальности 5.2.6. Менеджмент: работа развивает представления об управлении экономическими системами, предлагает инструментарий поддержки управленческих решений и механизм использования результатов оценки платформенного влияния. Диссертация соответствует требованиям Порядка присуждения учёной степени кандидата наук, учёной степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утверждённого приказом от 30 апреля 2025 года № 02-763, с изменениями, внесёнными приказами от 10 июля 2025 года № 02-1313, от 17 сентября 2025 года № 02-1794 и от 1 июля 2026 года № 02-01364/001, а её автор, Вартанян Сергей Вартанович, заслуживает присуждения ему учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.6. Менеджмент.

Официальный оппонент,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры инфраструктуры
финансовых рынков,
заместитель директора центра
«Федеральный методический центр
по финансовой грамотности системы
общего
и среднего профессионального
образования»
ФГАОУ ВО «Национальный
исследовательский университет
Высшая школа экономики»

«20» 10 2026 г. _____/ С.Г. Вагин/

Подпись заверяю
Специалист по кадровому делопроизводству
Кислинская П.А.

Почовый адрес организации: 109028, г. Москва, Покровский бульвар, д. 11
Телефон: +7 902 371 9707
Адрес сайта организации: https://www.hse.ru/
Электронная почта: VaginSergey6@yandex.ru