

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения
высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и
государственной службы
при Президенте Российской Федерации»



Марголин Андрей Маркович

«21» сентября 2026 года

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»**

Диссертация Вартадяна Сергея Вартановича «Организационно-экономический механизм оценки влияния маркетинговых на рыночную власть в системе электронной торговли» выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на кафедре корпоративного управления Факультета менеджмента и инноваций Института управления РАНХиГС.

В период подготовки диссертации Вартадян Сергей Вартанович являлся аспирантом ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС).

В 2020 году Вартадян Сергей Вартанович окончил федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет транспорта» по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика». Диплом бакалавра 107732 0034880 от 10 июля 2020 года, регистрационный номер 1910.

В 2022 году Вартадян Сергей Вартанович с отличием окончил федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», образовательная

программа «Управление развитием бизнеса (организации)». Диплом магистра 107724 5866962 от 7 июля 2022 года, регистрационный номер ВШКУ-2022-0099.

В 2022 году Вартанян Сергей Вартанович поступил в аспирантуру федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по группе научных специальностей 5.2 «Экономика», научной специальности 5.2.6 «Менеджмент».

Справка о сдаче кандидатских экзаменов № 10930-000-001-25 выдана 2 июля 2025 года федеральным государственным бюджетным образовательным учреждением высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Научный руководитель — Календжян Сергей Оганович, доктор экономических наук, профессор, заслуженный экономист Российской Федерации, заместитель директора Института управления федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

По итогам обсуждения принято следующее заключение:

Актуальность темы исследования

Электронная торговля является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов российской экономики. По данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), объём российского рынка интернет-торговли в 2025 году оценивался в 13,4 трлн руб. при 8,3 млрд заказов; согласно данным Data Insight, на универсальные маркетплейсы приходилось 81 % заказов и 62 % объёма продаж. Количественный рост рынка сопровождается качественным изменением роли цифровых платформ. Маркетплейсы выступают центрами управленческого воздействия, определяющими условия доступа продавцов к рынкам товаров массового потребления. Федеральный закон от 31 июля 2025 года № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» определил правовые основы регулирования отношений в сфере электронной торговли.

Диссертационное исследование Вартаняна С. В. направлено на разрешение противоречия между усилением воздействия маркетплейсов на структуру электронной торговли и недостаточной разработанностью подходов, позволяющих это воздействие измерять. Классические индикаторы доминирования, созданные для традиционных рынков, не учитывают двусторонний характер платформ, сетевые эффекты, алгоритмическое управление вниманием покупателей и платформенную зависимость продавцов. Развитие предпринимательства в сфере электронной торговли требует объективной оценки рыночной власти маркетплейсов. Для этого необходимо разработать инновационный организационно-экономический

механизм, объединяющий количественные и качественные показатели платформенного влияния.

Положения, выносимые на защиту и имеющие научную новизну

1. Определено содержание теоретической категории «рыночная власть маркетплейса», которая раскрыта не как продолжение традиционной рыночной власти фирмы в цифровой среде, а как особая форма управленческого контроля внутри многоэлементной платформенной системы. На этой основе предложена пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти, включающая инфраструктурную, алгоритмическую, информационную, транзакционную и институциональную компоненты (глава 1, § 1.1, с. 24–29); п. 1, п. 4, п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6.
2. Разработан методический инструментарий оценки рыночной власти маркетплейсов. Для количественной диагностики предложен интегральный индекс рыночной власти маркетплейса (ИИРВМ). Весовые коэффициенты его компонентов обоснованы по результатам опроса отраслевых экспертов с применением метода парных сравнений и построением усреднённой матрицы. Согласованность экспертных оценок подтверждена коэффициентом конкордации $W = 0,886$ при $\chi^2 = 35,44$ (глава 3, § 3.1, с. 72–94); п. 5, п. 6, п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6.
3. Разработана структурно-логическая модель перераспределения платформенной рыночной власти. В ней систематизированы причинно-следственные связи между масштабом платформы и сетевыми эффектами. В модели раскрыта инфраструктурная зависимость продавцов от платформы, алгоритмическим управлением, транзакционными условиями и институциональным закреплением внутренних правил платформы. Полученные результаты обосновывают состав компонентов ИИРВМ и позволяют проводить комплексную оценку рыночной власти маркетплейса с учетом факторов, не отражаемых показателем его рыночной доли (глава 3, § 3.2, с. 95–109); п. 4, п. 5, п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6.
4. Выявлены и расчётно обоснованы основные каналы перераспределения рыночной власти между маркетплейсами, продавцами и покупателями. Апробация методического инструментария на материалах Ozon и Яндекс Маркета показала существенные различия в уровне платформенной рыночной власти. Наибольшее влияние на рыночную власть вносит инфраструктурный компонент который составляет — 34,7 %, данный показатель отражает зависимость продавцов от маркетплейса как канала доступа к покупательскому рынку, логистике и инструментам продвижения. Анализ данных 50 субъектов малого и среднего предпринимательства показал двойственный характер влияния маркетплейсов: рост среднего объема продаж в денежном выражении сопровождался снижением валовой маржинальности, увеличением доли маркетинговых расходов и комиссией платформы.

Таким образом, абсолютный финансовый результат продавцов увеличивается, тогда как относительная эффективность их деятельности снижается (глава 3, § 3.3, с. 110–132); п. 5, п. 6, п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6.

5. Разработан организационно-экономический механизм оценки и регулирования влияния маркетплейсов на перераспределение рыночной власти. Данный механизм позволяет на основе регулярного сбора данных выявить уровень платформенного влияния и определить соответствующие меры регулирования и поддержки продавцов. Оценка полученных результатов позволяет корректировать применяемые меры с учетом изменений на рынке. Тем самым разработанный автором механизм объединяет диагностику платформенного влияния, систему принятия управленческих решений и их последующего контроля (глава 3, § 3.4, с. 133–157); п. 4, п. 5, п. 6, п. 26 Паспорта научной специальности 5.2.6.

Значение результатов исследования для теории и практики состоит в развитии положений теории управления цифровыми платформами и формировании методического инструментария оценки рыночной власти маркетплейсов. Предложенный инструментарий позволяет количественно оценивать уровень платформенной рыночной власти, выявлять каналы её перераспределения и обосновывать управленческие и регуляторные решения.

Практическая значимость исследования определяется возможностью использования разработанного организационно-экономического механизма для мониторинга состояния конкуренции на рынке электронной торговли, выявления зон повышенного регуляторного риска и оценки платформенной зависимости продавцов. Компоненты ИИРВМ соотнесены с соответствующими направлениями управленческого воздействия, что позволяет использовать результаты оценки при выборе регуляторных и поддерживающих мер и последующем анализе их результативности.

Результаты исследования могут быть использованы органами государственного регулирования при подготовке решений в сфере платформенной экономики, операторами маркетплейсов и субъектами малого и среднего предпринимательства, а также образовательными организациями высшего образования при преподавании дисциплин по цифровой экономике и управлению.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии научных положений о рыночной власти в условиях платформенной экономики. Обосновано, что рыночная власть маркетплейса формируется как во внешней конкурентной среде, так и во внутреннем управленческом контуре платформы, где оператор определяет доступ продавцов к спросу, видимость товарных предложений, условия использования данных и внутренние правила взаимодействия. Предложенная пятикомпонентная модель платформенной рыночной власти и разработанная на её основе структурно-логическая модель перераспределения влияния развивают

положения теории двусторонних рынков и концепции сетевых эффектов применительно к управлению цифровыми платформами. Полученные результаты расширяют представление об источниках рыночной власти маркетплейсов и формируют основу для дальнейших исследований в области управления цифровыми платформами, антимонопольного анализа и регулирования электронной торговли.

Степень достоверности положений и результатов проведённых исследований

Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечиваются использованием положений экономики платформ, теории многосторонних рынков и концепции сетевых эффектов, а также применением формализованных процедур многокритериальной оценки. Информационную базу составили статистические и аналитические данные российского рынка электронной торговли, корпоративные материалы Ozon и Яндекс, нормативные правовые акты, открытые правила и тарифные условия маркетплейсов, а также расчётно-аналитические данные автора. Надёжность полученных выводов подтверждается согласованностью экспертных оценок, разграничением фактических, расчётных и экспертно-аналитических показателей и интерпретацией ИИРВМ как инструмента управленческой диагностики платформенного влияния. Апробация осуществлена посредством публикаций в рецензируемых научных изданиях и представления материалов на научных конференциях и форумах.

Апробация результатов диссертации

Основные результаты исследования представлены на Международной научно-практической конференции «Цифровая трансформация экономики» (Москва, 2024), Всероссийской научной конференции «Современные проблемы развития цифровой экономики» (Санкт-Петербург, 2024), Международном форуме «Платформенная экономика: вызовы и перспективы» (Москва, 2025), а также на круглом столе «Методологические подходы к оценке рыночной власти маркетплейсов» (Высшая школа экономики, 2025).

По теме диссертации опубликовано 3 научные работы общим объемом 2,82 п.л., включая:

Материалы диссертации, опубликованные автором, включают:

Статьи в журналах, рекомендованных РАНХиГС

1. Вартамян С. В. Стратегические модели управления рыночной властью маркетплейсов: сравнительный анализ подходов Ozon и Яндекс.Маркет // Проблемы теории и практики управления. — 2025. — № 7. — С. 192–197.
2. Вартамян С. В. Методология оценки динамики рыночной власти в онлайн-торговле: индикаторы и инструменты управленческого анализа // Проблемы теории и практики управления. — 2023. — № 11. — С. 333–343.

Статьи в журналах, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России

3. Вартанян С. В. Концептуальные подходы к анализу перераспределения рыночной власти в цифровой экономике: теоретико-методологические аспекты // Вестник Академии знаний. — 2025. — № 4. — С. 744–749.

Работа выполнена лично автором

Личное участие автора заключается в формировании замысла работы, постановке цели и задач исследования, сборе и обработке открытых статистических, корпоративных и нормативных данных, организации экспертного опроса, разработке пятикомпонентной модели, интегрального индекса, структурно-логической модели и организационно-экономического механизма, а также в проведении расчётной апробации. Диссертация представляет собой самостоятельное и завершённое научное исследование, обладающее высокой актуальностью.

Рекомендации по использованию результатов исследования

Результаты исследования рекомендуется использовать органам государственного регулирования при мониторинге конкурентной среды и подготовке решений в сфере платформенной экономики; операторам маркетплейсов — при совершенствовании механизмов взаимодействия с продавцами; субъектам малого и среднего предпринимательства — при оценке платформенной зависимости и выборе каналов продаж; образовательным организациям высшего образования — в учебных курсах по менеджменту, цифровой экономике и управлению платформенными бизнес-моделями.

Диссертация «Организационно-экономический механизм оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть в системе электронной торговли» соискателя Вартаняна Сергея Вартановича соответствует паспорту научной специальности 5.2.6 «Менеджмент»:

- п. 1. «Наука об управлении и её развитие. История управленческой мысли. Современные направления теоретико-методологических разработок в области управления»;
- п. 4. «Управление экономическими системами: принципы, формы и методы его осуществления. Теория и методология управления изменениями в экономических системах»;
- п. 5. «Разработка теории и методов принятия решений в экономических и социальных системах. Системы искусственного интеллекта для поддержки принятия управленческих решений»;
- п. 6. «Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление по результатам»;
- п. 26. «Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса».

Диссертация на тему «Организационно-экономический механизм оценки влияния маркетплейсов на рыночную власть в системе электронной торговли» соискателя Вартаняна Сергея Вартановича рекомендуется к

защите на соискание учёной степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.6 «Менеджмент».

Заключение принято на заседании кафедры корпоративного управления Факультета менеджмента и инноваций Института управления РАНХиГС.

Присутствовало на заседании 14 человек. Результаты голосования: «за» — 14 человек, «против» — 0 человек. Протокол № 8 от 6 августа 2025 года.

Заключение выдано на заседании Итоговой аттестационной комиссии. Протокол № 2-5.2.6./2025 от 15 сентября 2025 года.

И. о. заведующего кафедрой
корпоративного управления,
факультета менеджмента и
инноватики Института управления



Коробейникова Светлана
Владимировна

(подпись)

(фамилия, имя, отчество)

Заместитель директора Института
управления РАНХиГС, доктор
экономических наук, профессор



Календжян Сергей
Оганович

(подпись)

(фамилия, имя, отчество)