

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.490.01,
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ
И ТОРГОВЛИ ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО» МИНИСТЕРСТВА
НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ПО
ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ ДОКТОРА НАУК

аттестационное дело № _____

решение диссертационного совета 24.2.490.01 от 29.09.2026 г. № 58

О присуждении Комарницкой Елене Владимировне, гражданке Российской Федерации, ученой степени доктора экономических наук.

Диссертация «Формирование маркетинг-ориентированных бизнес-моделей в условиях цифровой трансформации экономики» по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг) принята к защите «23» июня 2026 г., протокол № 46 диссертационным советом 24.2.490.01 на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 283050, г. Донецк, ул. Щорса, 31, Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 150/нк от 20 февраля 2024 г.

Соискатель Комарницкая Елена Владимировна, 24 апреля 1985 года рождения, в 2020 году защитила кандидатскую диссертацию на тему: «Маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия» в диссертационном совете Д 01.004.01 на базе ГО ВПО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям сферы деятельности, в т. ч.: маркетинг). В 2024 г. присуждено учёное звание доцента по специальности 5.2.6 Менеджмент.

Работает в должности доцента кафедры «Менеджмент» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий государственный университет» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Диссертация выполнена на кафедре «Менеджмент» федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий государственный университет» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный консультант – доктор экономических наук, доцент, Германчук Алла Николаевна, профессор кафедры маркетингового менеджмента федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

Официальные оппоненты:

Красюк Ирина Анатольевна, доктор экономических наук, профессор, федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», профессор высшей школы передовых цифровых технологий;

Тхориков Борис Александрович, доктор экономических наук, профессор, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)», заведующий кафедрой сервисных технологий и бизнес-процессов;

Ефременко Елена Владимировна, доктор экономических наук, доцент, федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», заведующий кафедрой учета и аудита

дали положительные отзывы о диссертации.

Ведущая организация – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Луганский

государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова» в своем положительном заключении, подписанном Шевченко Марией Николаевной, доктором экономических наук, профессором, деканом факультета экономики и управления АПК, заведующим кафедрой экономики предприятия, управления трудовыми ресурсами в АПК и права, и утвержденном ректором, кандидатом технических наук, доцентом Матвеевым Вадимом Петровичем, указала, что диссертация представляет собой законченную научно-исследовательскую работу на актуальную тему. Новые научные результаты, полученные автором, имеют существенное значение для экономической науки и практики. Материал диссертации систематизирован и выстроен в соответствии с логикой решения поставленных целей и задач. Выводы и рекомендации достаточно обоснованы. Автореферат соответствует содержанию диссертации. Научные работы, опубликованные автором по теме диссертационной работы, в полном объеме отражают положения, выводы и рекомендации, которые являются результатом проведенного исследования. Содержание диссертации соответствует требованиям пп. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденным Постановлением Правительства РФ № 842 от 24 сентября 2013 г. (с изменениями и дополнениями) и пунктам Паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг).

Соискатель имеет 153 опубликованные работы, в том числе по теме диссертации опубликовано 46 работ, из них в рецензируемых научных изданиях опубликовано 18 работ.

Наиболее значимыми научными работами по теме диссертации являются:

1. Комарницкая, Е. В. Стратегии маркетинга в условиях цифрового ритейла / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 3. – С. 107-111.
2. Комарницкая, Е. В. Анализ стратегий маркетинга в цифровой среде / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2022. – № 4. – С. 101-106.
3. Комарницкая, Е. В. Цифровой бренд-маркетинг как современная

модель поведения организации / Е. В. Комарницкая // Вестник Донецкого национального университета. Серия В. Экономика и право. – 2023. – № 4. – С. 125-129.

4. Комарницкая, Е. В. Маркетинговая деятельность в розничной торговле на основе лояльности потребителей / Е. В. Комарницкая // Торговля и рынок. – 2023. – Т. 2, № 3(67). – С. 63-68.

5. Комарницкая, Е. В. Оценка степени удовлетворенности потребительских ожиданий в цифровой среде / Е. В. Комарницкая // Первый экономический журнал. – 2024. – № 1(343). – С. 20-26. – DOI 10.58551/20728115_2024_1_20.

6. Комарницкая, Е. В. Концепт цифровой идентичности потребителя: атлас потребительского поведения и ключевые аспекты взаимодействия / А.Н. Германчук, Е. В. Комарницкая // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 26, № 12(153). – С. 9-14. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2024.12.26.002. *Личный вклад: предложен атлас потребительского поведения в цифровой среде*

7. Комарницкая, Е. В. Потребительская ценность в маркетинге как основа разработки бизнес-модели / Е. В. Комарницкая // Маркетинг в России и за рубежом. – 2024. – № 3. – С. 3-7.

8. Комарницкая, Е. В. Контент-маркетинг как инструмент управления доверием клиентов на рынке брокерских услуг / Е. В. Комарницкая // Первый экономический журнал. – 2025. – № 3(357). – С. 142-147. – DOI 10.58551/20728115_2025_3_142.

9. Комарницкая, Е. В. Бренд-маркетинг как клиентоориентированная бизнес-модель / Е. В. Комарницкая // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 1(154). – С. 107-113. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2025.01.13.011.

10. Комарницкая, Е. В. Современные тренды маркетинга в розничной торговле: маркетинг категорий / Е. В. Комарницкая // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2025. – № 1(110). – С. 205-212. –

DOI 10.21295/2223-5639-2025-1-205-212.

11. Комарницкая, Е. В. Трансформация бизнес-моделей: от традиционных к маркетинг-ориентированным / А. Н. Германчук, Е.В. Комарницкая // Дискуссия. – 2025. – № 6(139). – С. 131-140. – DOI 10.46320/2077-7639-2025-6-139-131-140. *Личный вклад: разработаны графы – связи ключевых направлений, характеризующих бизнес-модели; определены ключевые векторы трансформации бизнес-моделей/*

12. Комарницкая, Е. В. Бизнес-модели организаций розничной торговли: инновационные возможности цифровой трансформации (на примере ДНР) / А. Н. Германчук, Е. В. Комарницкая // Российский журнал менеджмента. – 2025. – Т. 23, № 3. – С. 481-505. *Личный вклад: выделена инновационная компонента бизнес-модели; разработана методика оценки готовности бизнес-модели к цифровой трансформации; проведен анализ готовности бизнес-моделей к цифровой трансформации; предложена матрица готовности бизнес-моделей к цифровой трансформации на примере организаций ДНР.*

13. Комарницкая, Е. В. Матричная модель адаптивных паттернов в разрезе теории поколений при формировании маркетинг-ориентированных бизнес-моделей / Е. В. Комарницкая // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 11. – С. 369-373.

14. Комарницкая, Е. В. Матричная модель создания ценностного предложения маркетинг-ориентированной бизнес-модели в контексте теории поколений / А. Н. Германчук, Е. В. Комарницкая, Е. А. Лапшина // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 10. – С. 291-293. *Личный вклад: разработка матричной модели создания ценностного предложения маркетинг-ориентированной бизнес-модели в контексте теории поколений.*

15. Комарницкая, Е. В. Потребительское поведение: институциональный аспект / Е. В. Комарницкая // Маркетинг в России и за рубежом. – 2025. – № 2. – С. 3-8.

16. Комарницкая, Е. В. Ценностная архитектура маркетинг-ориентированной бизнес-модели / А. Н. Германчук, Е. В. Комарницкая //

Региональные проблемы преобразования экономики. – 2026. – № 2(184). – С. 280-289. – DOI 10.26726/grpe2026v2vaoam.

17. Комарницкая, Е. В. Стратегии создания ценности в маркетинг-ориентированных бизнес-моделях / Е. В. Комарницкая // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2026. – Т. 11, № 1(166). – С. 276-288. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2026.01.11.028.

18. Комарницкая, Е. В. Концептуальные основы формирования маркетинг-ориентированной бизнес-модели/ Е. В. Комарницкая // Инновации и инвестиции. – 2026. – № 4(166). – С. 235-238.

На диссертацию и автореферат поступили отзывы:

1. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры организации производства и инновационной деятельности ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина» Гурнович Татьяны Генриховны (г. Краснодар). Отзыв положительный. Замечания: 1) в разделе 7 (с. 31-32) автор представляет детальные паттерны поведения для поколений X, Y и Z (табл. 8) и матричную модель адаптивных паттернов (табл. 9). Выводы о различиях в факторах доверия, особенностях поиска информации и удовлетворении потребностей выглядят убедительными на уровне качественного описания, но без подтверждения статистической достоверности они остаются декларативными. Целесообразно было бы указать объем выборки респондентов по каждому поколению, репрезентативность выборки, а также методы сбора данных (опросы, фокус-группы, анализ поведенческих данных, глубинные интервью); 2) в пункте 8 научной новизны автор представляет карту стратегий создания ценности, выделяя шесть типов стратегий: базовую, операционную, функциональную, интеграционную, экосистемную и адаптивную (рис. 13). В качестве дифференцирующего критерия используется матричная оценка уровня развития основных и вспомогательных процессов создания ценности, что, безусловно, является логичным и содержательным подходом. Было бы целесообразно для каждой стратегии

указать не только условия применения, но также критерии эффективности, ключевые риски и приоритетные мероприятия.

2. Отзыв доктора экономических наук, профессора, заведующего кафедрой управления персоналом и рекламы ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный технологический институт (технический университет)» Дороговцевой Анны Анатольевны (г. Санкт-Петербург). Отзыв положительный. Замечания: 1) на стр. 11 автор утверждает, что маркетинг-ориентированная бизнес-модель, в отличие от классических подходов, ориентированных преимущественно на внутренние операционные процессы предприятия, обеспечивает адаптацию ценностной архитектуры к изменениям потребительского поведения и рыночной среды, что способствует повышению гибкости бизнес-модели и устойчивости создаваемых конкурентных преимуществ. Однако не уточняется, возможен ли обратный процесс (деградация до традиционной под влиянием внешних шоков). В условиях турбулентности (например, уход зарубежных поставщиков из РФ в 2022–2023 гг.), что позволит понимать уровень устойчивости бизнес-модели; 2) на рисунке 5 с. 19 автореферата представлен атлас потребительского поведения в цифровой среде. Видится целесообразным дополнить представленную авторскую разработку блоком «цифрового двойника» потребителя, которая активно внедряется в маркетинге для прогнозирования поведения.

3. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры управления ФГБОУ ВО «Алтайский государственный аграрный университет» Ковалевой Ирины Валериевны (г. Барнаул). Отзыв положительный. Замечания: 1) на наш взгляд требует пояснения и представления большое количество показателей на рисунке 9 «Система причинно-следственных связей в архитектуре маркетинг-ориентированной бизнес-модели» (стр. 28 автореферата); 2) в качестве пожелания можно отметить, что в автореферате недостаточно полно раскрыта специфика применения разработанного методического инструментария для предприятий различных форматов (офлайн, онлайн, смешанный) с учётом отраслевых и региональных

особенностей Донецкой Народной Республики. Учитывая, что эмпирическая база исследования сформирована на примере именно этих предприятий, более детальное описание дифференциации подходов в зависимости от формата бизнес-модели усилило бы практическую значимость работы.

4. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры менеджмента ФГБОУ ВО «Иркутский национальный исследовательский технический университет» Буньковского Владимира Иосифовича (г. Иркутск). Отзыв положительный. Замечания: 1) в таблицах 8 (с. 31) и 9 (с. 32) представлены паттерны поведения представителей поколений X, Y и Z при совершении покупок в различных форматах розничной торговли, а также матричная модель адаптивных паттернов. Вместе с тем, в автореферате не раскрыта методология эмпирического исследования, на основе которого были выявлены данные паттерны; 2) в выводах в четвёртом пункте (с. 36) автор ссылается на разработку «тепловой карты потребительских предпочтений для проектирования ценностного предложения в маркетинг-ориентированной бизнес-модели в контексте теории поколений», однако данный графический материал не представлен в автореферате. Учитывая, что тепловая карта является одним из ключевых инструментов трансляции цифровой идентичности потребителя в структуру бизнес-модели (рис. 6, с. 20), её визуализация в автореферате позволила бы более наглядно продемонстрировать результаты диссертационного исследования.

5. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессор кафедры менеджмента им. И.П. Поварича ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет» Морозовой Елены Алексеевны (г. Кемерово). Отзыв положительный. Замечания: 1) автор представил сводные данные по оценке ключевых элементов маркетинг-ориентированных бизнес-моделей (табл. 4), сводные данные оценки основных процессов создания ценности в маркетинг-ориентированных бизнес-моделях (табл. 6), и ссылается на «результаты анкетирования руководителей и профильных специалистов», но не представлена методология опроса: размер выборки, структура выборки, процедура отбора, инструментарий (опросник),

проверка валидности и надежности. Это не позволяет оценить качество эмпирической базы (с. 23-26 автореферата); 2) на с. 29 автореферата на рис. 10 представлена структурная модель влияния процессов создания ценности на удовлетворённость и лояльность. Автором верно определено, что удовлетворённость практически полностью определяет лояльность, однако маркетинговая теория указывает на множественность драйверов лояльности: доверие, эмоциональная связь, привычка, переключательные барьеры и др., что также следовало бы включить в исследование автора.

6. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры менеджмента Северо-западного института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» Сергеева Игоря Борисовича (г. Санкт-Петербург). Отзыв положительный. Замечания: 1) в исследовании предложено разделение процессов создания ценности на основные и вспомогательные. В условиях глубокой цифровизации и развития экосистемных бизнес-моделей границы между ними часто размываются (например, информационно-аналитические процессы становятся генераторами основной ценности). Целесообразно было бы добавить в работу тезис о динамической трансформации вспомогательных процессов в основные по мере эволюции бизнес-модели; 2) при разработке карты стратегий создания ценности (базовая, операционная, функциональная, интегрированная, экосистемная) уместно было бы указать пороговые значения или чёткие бенчмарки интегральных показателей, при достижении которых предприятие розничной торговли может безошибочно идентифицировать необходимость перехода от одного стратегического квадранта к другому без привлечения глубокой экспертной оценки.

7. Отзыв доктора экономических наук, профессора, ведущего научного сотрудника кафедры менеджмента и маркетинга ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» Стариковой Марии Сергеевны (г. Белгород). Отзыв положительный. Замечания: 1) автором

на стр. 20 рис. 6 представлен механизм трансляции цифровой идентичности в структуру маркетинг-ориентированной бизнес модели. Возникает вопрос: были ли учтены автором риски, которые связаны с высокой скоростью устаревания цифровых технологий? 2) в автореферате не рассматривается, как цифровизация меняет ассортиментную политику, управление товарными категориями, создание новых продуктов под запросы поколений, что позволило бы более полно оценить состояние современных торговых предприятий с указанной позиции.

8. Отзыв доктора экономических наук, профессора, директора Пермского филиала Федерального государственного бюджетного учреждения науки Института экономики Уральского отделения Российской академии наук Урасовой Анны Александровны (г. Пермь). Отзыв положительный. Замечания: 1) видится целесообразным конкретизировать, как часто предлагается обновлять «атлас потребительского поведения» и тепловые карты предпочтений (с. 19). Поскольку границы между поколениями X, Y и Z в цифровой среде становятся более размытыми из-за ускорения технологических трендов, стоило бы акцентировать внимание на периодичности калибровки предложенных адаптивных паттернов; 2) для подтверждения универсальности разработанных стратегий создания ценности (с. 33) необходимо пояснить, каким образом предложенный методологический инструментарий может быть масштабирован на предприятия розничной торговли из других регионов Российской Федерации, обладающих иным уровнем развития цифровой инфраструктуры и логистических цепочек, в отличие от специфических условий Донецкой Народной Республики.

9. Отзыв доктора экономических наук, доцента, заведующего кафедрой экономики, менеджмента и цифровых технологий ФГБОУ ВО «Верхневолжский ГАУ» Гоновой Ольги Владимировны (г. Иваново). Отзыв положительный. Замечания: 1) в автореферате на стр. 10-11 в пункте научной новизны автором указано: «...определено, что трансформация потребительского поведения... формирует предпосылки переосмысления содержания бизнес-модели». Однако

не раскрыто, какие именно конкретные изменения в потребительском поведении (кроме общих фраз о персонализации и цифровизации) были выявлены автором. Требуется уточнения, какие эмпирически подтверждённые изменения потребительского поведения послужили основой для данного вывода; 2) на стр. 32 автореферата представлена «Матричная модель адаптивных паттернов в разрезе теории поколений при формировании маркетинг-ориентированных бизнес-моделей» для бизнес-модели смешанного формата для всех поколений указана рекомендация «создание экосистемы». Однако требуется уточнения, какие конкретные механизмы создания экосистемы являются приоритетными для разных поколений. Например, для поколения Z выделяется «привлечение к созданию ценностей и контента», а для X – «обучение персонала».

10. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора Департамента маркетинга и развития рынков Школы экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет» (г. Владивосток) Романовой Ирины Матвеевны. Отзыв положительный. Замечания: 1) представленный на стр. 19 (рис. 5) атлас потребительского поведения в цифровой среде, безусловно, заслуживает внимания. Однако для оценки обоснованности выводов целесообразно уточнить эмпирическую базу его построения. В случае использования данных по ДНР требуется дополнительная аргументация репрезентативности полученных результатов применительно к регионам с иным уровнем цифровой зрелости и потребительских практик; 2) из текста автореферата диссертации не в полном объеме понятно, какие составляющие инновационной компоненты бизнес-модели (кадровые инновации, инновации в клиентский опыт, финансовые инновации, маркетинговые инновации, организационно-технологические инновации) имеют наибольшее значение для каждого из анализируемых форматов бизнес-модели (с. 21-22 автореферата).

11. Отзыв доктора экономических наук, профессора, профессора кафедры маркетинга и рекламы, декана факультета торгового дела ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

Костоглодова Дмитрия Дмитриевича (г. Ростов-на-Дону). Отзыв положительный. Замечания: 1) в процессах поддержки ценности упоминается «анализ обратной связи» (с. 25 автореферата), но не раскрыто, как организован сбор и обработка отзывов, как используются негативные отзывы для улучшения ценностного предложения, что представляет особую важность для розничной торговли; 2) в представленном автореферате маркетинг ориентирован исключительно на максимизацию потребительской ценности и лояльности, без учета того, как это воздействует на общество в целом, что предлагается в рамках концепции маркетинга 5.0 по Котлеру. Автору следовало это учесть при разработке карты стратегий.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обосновывается известностью их достижений в области специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), наличием публикаций в соответствующей сфере исследования и способностью определить научную и практическую ценность диссертации.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

разработаны концептуальные основы формирования маркетинг-ориентированных бизнес-моделей для предприятий розничной торговли, которые отличаются смещением акцента с организации внутренних процессов предприятия на управление процессами формирования и воспроизводства потребительской ценности; ценностная архитектура маркетинг-ориентированной бизнес-модели, представленная совокупностью основных и вспомогательных процессов создания ценности, обеспечивающих преобразование потребительских ожиданий в параметры ценностного предложения и адаптацию бизнес-модели к изменениям рыночной среды;

предложены механизм трансляции цифровой идентичности потребителя в структуру маркетинг-ориентированной бизнес-модели предприятий розничной торговли, предусматривающий интерпретацию характеристик цифровой идентичности посредством атласа потребительского поведения и их

последующее преобразование в параметры ценностной архитектуры и ценностного предложения с учетом поколенческих особенностей потребителей; научно-методологический подход оценки готовности маркетинг-ориентированных бизнес-моделей предприятий розничной торговли к цифровой трансформации, основанный на анализе инновационной компоненты бизнес-модели, что позволяет выявить проблемы и возможности предприятия в направлении внедрения цифровых технологий; матричная модель адаптивных паттернов в разрезе теории поколений при формировании маркетинг-ориентированных бизнес-моделей предприятий розничной торговли офлайн-, онлайн- и смешанного формата;

доказана значимость ценностной центрированности и согласованного развития основных и вспомогательных процессов создания ценности для повышения результативности маркетинг-ориентированных бизнес-моделей; на основе экономико-статистического моделирования установлены взаимосвязи между характеристиками ценностной архитектуры, удовлетворённостью и лояльностью потребителей, выявлена определяющая роль процессов доставки, поддержки и адаптации ценности, а также подтверждена приоритетность качества доставки ценности как фактора повышения удовлетворённости потребителей;

введено в категориальный аппарат проблематики исследования понятия «маркетинг-ориентированная бизнес-модель», «ценностная архитектура маркетинг-ориентированной бизнес-модели», «цифровая идентичность потребителя», «атлас потребительского поведения», «адаптивные паттерны потребительского поведения»; конкретизировано содержание ценностной триады «ценность – ценностная архитектура – ценностное предложение», раскрывающей логику формирования и воспроизводства потребительской ценности в структуре маркетинг-ориентированной бизнес-модели.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

доказано положение о том, трансформация потребительского поведения под воздействием цифровизации экономики обуславливает необходимость

перехода от традиционных к маркетинг-ориентированным бизнес-моделям, в которых ключевым источником конкурентных преимуществ выступает ценностная архитектура, интегрирующая рыночные знания, цифровую идентичность потребителей и механизмы создания ценностного предложения, что обеспечивает повышение адаптивности бизнес-модели к изменениям внешней среды и способствует росту эффективности функционирования предприятий;

для достижения поставленной цели и решения соответствующих задач в диссертационной работе результативно *использованы* следующие общенаучные и специальные методы: анализ, синтез, сравнение, индукция, дедукция; метод логического обобщения; метод экспертных оценок, метод парных сравнений с использованием шкалы относительной важности; матричный метода, метод сравнений и аналогий; методы экономико-статистического анализа; статистические методы и метода «Path Analysis» (путевой анализ);

изложены концептуальные положения формирования маркетинг-ориентированной бизнес-модели, ключевые характеристики маркетинговой ориентированности бизнес-модели, векторы трансформации традиционных бизнес-моделей, а также принципы дифференциации стратегий создания ценности в зависимости от состояния основных и вспомогательных процессов;

раскрыты противоречия между возрастающей необходимостью персонализации потребительской ценности и ограниченными возможностями традиционных бизнес-моделей учитывать динамику потребительского поведения; выявлена недостаточная разработанность теоретико-методологических положений, обеспечивающих преобразование данных о цифровой идентичности потребителя в решения по формированию ценностной архитектуры и проектированию ценностного предложения;

изучены закономерности эволюции бизнес-моделей в условиях цифровой трансформации экономики, особенности формирования потребительской ценности в различных форматах розничной торговли, различия в ценностных ожиданиях и поведенческих характеристиках представителей поколений «Х»,

«Y» и «Z»; исследованы взаимосвязи между ключевыми характеристиками маркетинг-ориентированной бизнес-модели, качеством процессов создания ценности, удовлетворенностью и лояльностью потребителей;

проведена модернизация методического инструментария оценки функционирования маркетинг-ориентированных бизнес-моделей предприятий розничной торговли, который в отличие от существующих, основан на анализе ключевых характеристик маркетинг-ориентированной бизнес-модели и процессов создания и воспроизводства потребительской ценности, что позволило рассчитать интегральные показатели уровня маркетинговой ориентированности бизнес-модели и качества основных и вспомогательных процессов создания ценности, а также диагностировать их взаимосвязь с показателями удовлетворенности и лояльности;

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:

разработаны и внедрены комплексный подход к разработке адаптивных паттернов потребительского поведения (справка о внедрении от ООО «Первый республиканский супермаркет» от 03.04.2026 г.);

определены: возможности реализации научно-методологических разработок по основным положениям диссертационной работы, которые целесообразно использовать в деятельности Министерства промышленности и торговли Донецкой Народной Республики (справка о внедрении от 24.03.2026 г.);

созданы: комплекс рекомендаций по оценке интегральных показателей уровня маркетинговой ориентированности бизнес-модели и качества основных и вспомогательных процессов создания ценности (справка о внедрении от ООО «ДЛ-В» от 17.03.2026 г.);

представлены: рекомендации по реализации научно-методологического подхода оценки готовности маркетинг-ориентированных бизнес-моделей предприятий розничной торговли к цифровой трансформации (справка о внедрении от ООО «Премииум Бонус» от 03.04.2026 г.).

Оценка достоверности результатов исследования выявила:

теория основывается на фундаментальных положениях теории маркетинга, стратегического маркетинга, потребительского поведения, ценностного и процессного подходов к построению бизнес-моделей, согласуется с современными научными представлениями о цифровой трансформации экономики и подтверждается результатами эмпирических исследований предприятий розничной торговли;

идея базируется на критическом анализе отечественных и зарубежных научных исследований, обобщении практики функционирования предприятий розничной торговли офлайн-, онлайн- и смешанного форматов, а также результатах диагностики потребительских ожиданий и особенностей поведения представителей различных поколенческих групп;

использованы результаты сопоставления авторских теоретических положений с существующими концепциями бизнес-моделирования, ценностного предложения, совместного создания ценности и цифрового потребительского поведения; проведён сравнительный анализ характеристик бизнес-моделей предприятий различных форматов торговли, позволивший выявить особенности их маркетинговой ориентированности и состояния ценностной архитектуры;

установлено соответствие выявленных в ходе исследования тенденций трансформации розничной торговли данным официальной статистики и положениям современных научных исследований; результаты корреляционно-регрессионного и путевого анализа подтвердили наличие статистических взаимосвязей между характеристиками ценностной архитектуры, процессами создания ценности, удовлетворенностью и лояльностью потребителей, что свидетельствует об эмпирической обоснованности предложенных теоретико-методологических положений;

использованы: современные методики сбора и обработки исходной информации, представленной на официальных сайтах министерств и ведомств

федерального и регионального уровней, аналитических материалов и отчетов, современные методики сбора и обработки исходной информации.

Личный вклад соискателя состоит в: состоит в обосновании цели, задач, методов исследования, связанных с разработкой научных и практических рекомендаций по формированию маркетинг-ориентированных бизнес-моделей в условиях цифровизации экономики; систематизации, анализе и обобщении теоретического и практического материала по вопросу персонализации создаваемой ценности и адаптации бизнес-модели к динамично изменяющемуся потребительскому поведению; личном участии в обсуждении результатов исследования на научно-практических конференциях различного уровня; подготовке публикаций по результатам исследования.

В ходе защиты были высказаны следующие критические замечания и пожелания. Доктор экономических наук, профессор Балабанова Л.В. указала на ряд замечаний: 1) в работе встречаются отдельные терминологические неточности, связанные с использованием понятий «взаимодействие с рынком», «преобразование потребительских ожиданий», «создание потребительского опыта», а также с разграничением категорий «потребитель» и «клиент», «данные» и «информация»; 2) дискуссионным представляется противопоставление продукта и потребительского опыта при характеристике традиционных и современных бизнес-моделей, поскольку продукт сохраняет своё значение независимо от типа бизнес-модели (с. 12 автореферата); 3) требует уточнения содержание процессов донесения ценности в части определения используемых коммуникационных каналов; 4) в представленном конструкте маркетинг-ориентированной бизнес-модели (с. 16 автореферата) целесообразно использовать понятие «воспринимаемая потребительская ценность» без характеристики её уровня как высокого; 5) в отдельных таблицах и расчётах недостаточно полно представлены условные обозначения, оценочные шкалы и формулы расчёта показателей, что затрудняет интерпретацию полученных результатов. Доктор экономических наук, доцент Крылова Л.В. отметила, что на странице 33 автореферата приведена карта стратегий создания ценности в

маркетинг-ориентированных бизнес-моделях, однако из автореферата не вполне понятно, как выбирают стратегию предприятия, у которых основные и вспомогательные процессы развиты неравномерно, а также по каким критериям разграничиваются экосистемная и адаптивные стратегии, помещённые в одну область карты.

Соискатель согласился с высказанными в ходе заседания замечаниями, отметив, что они будут учтены в дальнейших научных исследованиях.

На заседании 29.09.2026 года диссертационный совет 24.2.490.01 принял решение присудить Комарницкой Елене Владимировне учёную степень доктора экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг) за решение актуальной научной проблемы, связанной с формированием маркетинг-ориентированных бизнес-моделей в условиях цифровой экономики, имеющей важное значение для экономической науки и практики.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 23 человек, из них 10 докторов наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), участвовавших в заседании, из 27 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за – «23», против – «нет», воздержался – «нет».

Председатель

диссертационного совета 24.2.490.01

д.э.н., профессор

Ученый секретарь

диссертационного совета 24.2.490.01

д.э.н., доцент



Е.М. Азарян

А.Н. Германчук

«29» сентября 2026 года