

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Плескач Олександр Юрійович, 1985 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2012 році Національну академію прокуратури України, за спеціальністю «Правознавство» працює заступником директора приватного підприємства «Лубнимаш», м. Лубни, Полтавської області.

виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ректора Полтавського державного аграрного університету Міністерства освіти і науки України, м. Полтава № 316 від 04 листопада 2025 року, у складі:

Голови разової

спеціалізованої вченої ради - Миколи Зось-Кіора, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету.

Рецензентів -

Володимира Писаренка, доктора економічних наук, професора, професора кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету, Олексія Терещенка, кандидата економічних наук, доцента, завідувача кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету,

Офіційних опонентів -

Лариси Капінус, доктора економічних наук, доцента, професора кафедри маркетингу Національного університету харчових технологій, Олени Зайцевої, кандидата економічних наук, професора, професора кафедри маркетингу Державного торговельно-економічного університету.

на засіданні «30» грудня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Плескачу Олександру Юрійовичу на підставі публічного захисту дисертації «Управління цифровим маркетингом підприємств агропродовольчої сфери в умовах глобалізації соціально-економічних відносин» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Дисертацію виконано в Полтавському державному аграрному університеті Міністерства освіти і науки України, м. Полтава.

Науковий керівник – Дячков Дмитро Володимирович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, виконана здобувачем особисто, містить наукові положення, нові науково обґрунтовані теоретичні результати проведених здобувачем досліджень, що мають істотне значення для галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» та підтверджуються документами, які засвідчують проведення таких досліджень, а також свідчить про особистий внесок здобувача в науку та характеризується єдністю змісту, відповідає вимогам щодо її оформлення.

Дисертація виконана державною мовою.

Здобувач має 17 наукових праць, із яких 2 статті – у колективних монографіях, 4 статті – у періодичних виданнях України, що внесені до міжнародних наукометричних баз даних, 1 стаття – у періодичному науковому виданні іноземної держави, зокрема у журналі, включеному до наукометричної бази даних Web of Science, 10 праць апробаційного характеру.

Статті у монографіях:

1. Kucherenko D., Buryk V., Pleskach O. Features of digital marketing management based on the innovation IT-solutions. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects. Issue 4: collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o. 2022. Czech Republic. P. 222–228.*
2. Potapiuk I., Pleskach O. Digital marketing management of the enterprise based on IT-infrastructure and digital technologies. *Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 4 : collective monograph / in edition D. Diachkov. Prague. Nemoros s.r.o. 2023. Czech Republic. P. 219–226.*

Статті у періодичних наукових виданнях іноземних держав:

3. Lozhachevska O., Taranenko A., Raikovska I., Pleskach O., Kupchyshyna O., Mishchenko M., Svider O. Financial strategy of marketing management and communication design in the conditions of a smart economy. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. 2023. Vol. 45(2023): Issue 4. P. 314–333 (Web of Science)*

Статті у наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз:

4. Дячков Д. В., Плескач О. Ю., Бурик В. В. Сутність поняття цифровий маркетинг та його етимологічні особливості. *Інфраструктура ринку. 2023. №70/2023. С. 88–93.*
5. Дячков Д. В., Плескач О. Ю., Бурик В. В. Організаційні системи управління цифровим маркетингом на підприємствах агропродовольчої сфери України. *Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. Вип. 8(08). С. 130–136.*
6. Дячков Д. В., Плескач О. Ю., Олійник Т. В. Базові інструменти управління цифровим маркетингом та їх характеристика. *Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. Випуск 8(08). С. 137–142.*
7. Дячков Д. В., Плескач О. Ю. Особливості оцінювання рівня використання цифрових та інформаційних технологій у маркетинговій діяльності підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету. 2024. Вип. 2(32). С. 239–252.*

Праці апробаційного характеру:

8. Дячков Д. В., Лютий Д. В., Плескач О. Ю. Цифрові інновації в аграрному секторі. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 27 жовтня 2022 р. Полтава: РВВ ПДАУ, 2022. С. 9–11.*
9. Дячков Д. В., Бурик В. В., Плескач О. Ю. Особливості управління цифровим маркетингом на основі новітніх ІТ-рішень. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 27 жовтня 2022 р. Полтава: РВВ ПДАУ, 2022. С. 271–273.*
10. Дячков Д. В., Плескач О. Ю. Напрями управління цифровим маркетингом підприємства на основі ІТ-інфраструктури та цифрових технологій. *Менеджмент ХХІ століття : глобалізаційні виклики : матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції, 18 травня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 79–81.*
11. Дячков Д. В., Плескач О. Ю. Аналіз використання цифрових технологій в рекламній компанії підприємств України. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство : матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції, 28 вересня 2023 р. Полтава : ПДАУ, 2023. С. 268–270.*
12. Плескач О. Ю. Показники оцінки рівня використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємств. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки : матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 23 листопада 2023 р. Полтава: РВВ ПДАУ, 2023. С. 236–238.*
13. Дячков Д. В., Плескач О. Ю. Сутність та види стратегій управління цифровим маркетингом на підприємствах. *Менеджмент ХХІ століття : глобалізаційні виклики : матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, 16 травня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024.*

14. Дячков Д. В., Плєскач О. Ю. Особливості здійснення комплексного оцінювання рівня використання цифрових та інформаційних технологій у маркетинговій діяльності підприємства. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції*, 27 вересня 2024 р. Полтава : ПДАУ, 2024. Том 2. С. 232–235.

15. Дячков Д. В., Плєскач О. Ю. Виклики та загрози використання цифрових інструментів маркетингу підприємствами агропродовольчої сфери під час війни. *Аграрний бізнес: технології вирощування, зберігання, переробки зернових і олійних культур : матеріали I міжнародної науково-практичної конференції*, 22 квітня 2025 р. Полтава: ПДАУ, 2025. С. 109–111.

16. Плєскач О. Ю., Дячков Д. В. Використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємств агропродовольчої сфери України. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики : матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції*, 15 травня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 521–525.

17. Плєскач О. Ю. Вдосконалення організаційно-функціональної моделі управління цифровим маркетингом на підприємствах агропродовольчої сфери України. *Стратегічний менеджмент агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки: безпека, інновації, лідерство: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*, 23 вересня 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. Том 2. С. 59–62.

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Капінус Лариса Василівна – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри маркетингу Національного університету харчових технологій, зауваження, викладені у відгуку опонента:

1. В роботі на с. 30-38, зокрема на рис. 1.3 й табл. 1.1 подано розширений аналіз етимології цифрового маркетингу та його еволюційної трансформації. Водночас, недостатньо уваги приділено геоелекономічній специфіці розвитку цифрового маркетингу саме в агропродовольчому секторі, який має інший характер проникнення цифрових інструментів, ніж в інших сферах.

2. На с. 65-68 роботи, зокрема на рис. 1.15 автор пропонує базовий набір інструментів цифрового маркетингу, який передбачає диференціацію груп інструментарію відповідно до їх призначення та сфери застосування, і не прив'язується до виду або напряму маркетингової діяльності підприємства. Він виокремлює чотири основні групи базового набору інструментів цифрового маркетингу підприємства, зокрема розумні гаджети, інтернет-комунікація, цифрове телебачення та цифрове, визначає їх складові та надає характеристику. При цьому доцільно було б конкретизувати які саме групи інструментів та які саме інструменти цифрового маркетингу підприємства наразі є найбільш актуальними.

3. У дисертаційному дослідженні автором запропоновано модель системи управління цифровим маркетингом із урахуванням імплементації елементів ІТ-інфраструктури та сучасних цифрових технологій (с. 72–74, рис. 1.16). Модель є структурно логічною, охоплює основні компоненти цифрового маркетингового середовища та показує взаємозв'язки між інструментами, каналами комунікації та організаційними підсистемами підприємства. Проте, попри комплексність представленої схеми, вона недостатньо відображає міжфункціональний характер цифрового маркетингу, який у сучасних умовах ґрунтується не лише на використанні технологій, але й на системній інтеграції даних між усіма бізнес-процесами підприємства.

Актуальним виглядало б включення в модель підсистеми «Система наскрізної маркетингової аналітики», яка охоплює повний цикл роботи з даними: їх збір, очищення, уніфікацію, аналіз, автоматичне формування інсайтів і передавання результатів ключовим підрозділам. У сучасних цифрових екосистемах така підсистема стає центральним елементом, оскільки дає можливість оцінювати ефективність маркетингових рішень за повною воронкою – від першого контакту з клієнтом до повторних продажів і формування лояльності. Таким чином, включення зазначених блоків дозволило б значно розширити аналітичні можливості моделі, відобразити актуальні тренди розвитку digital-маркетингу, посилити акцент на даних

як ключовому ресурсі прийняття управлінських рішень та зробити модель більш релевантною до практичних потреб підприємств.

4. У підрозділах 2.1 та 2.2 (с. 112-155) автор всебічно аналізує та надає розгорнуту оцінку стану використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності цих підприємств, зокрема наводить аналітику динаміки статистичних даних щодо рівня доступу до інтернету, кількості комп'ютерів, обсягу ІКТ-послуг, програмного забезпечення, кадрового потенціалу та інших аспектів. Водночас, не достатньо уваги приділено рівню цифрової культури персоналу, який є ключовим індикатором цифрової зрілості підприємства. Тож, на мою думку, доцільно було б доповнити аналіз даними щодо базових та просунутих компетенцій працівників системи управління цифровим маркетингом підприємства аграрної сфери.

5. При наданні характеристики організаційним системам управління цифровим маркетингом на підприємствах агропродовольчої сфери автор якісно описує традиційні та цифрові структури (підрозділ 2.3, с. 156-187) Проте перехід від традиційних до цифрових моделей, який є ключовим для агропідприємств зображено на рис. 2.19, с. 159. Було б доцільно схематично відобразити етапи цифрової трансформації організаційних структур та показати, як саме відбувається перехід від класичних підрозділів до цифрових екосистем.

6. При вдосконаленні організаційно-функціональної моделей управління цифровим маркетингом для різних типів підприємств агропродовольчої сфери автор правильно диференціює їх за масштабом (с. 253-266). Доцільним виглядає розширення структури моделей шляхом включення елементів функціоналу ризик-менеджменту або навіть створення окремої підсистеми, яка б охоплювала: управління кіберризиками, репутаційними ризиками, ризиками платформи, ризиками некоректних або неповних даних, а також інші ризики, пов'язані з автоматизацією та використанням штучного інтелекту. Інтеграція такого блоку підвищить стійкість моделей, зробить їх більш практичними та релевантними сучасному середовищу, де рівень ризиків є суттєвим чинником успішності цифрової маркетингової діяльності.

7. В тексті дисертації зустрічаються окремі граматичні, стилістичні та технічні помилки.

Зайцева Олена Іванівна – кандидат економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу Державного торговельно-економічного університету, зауваження, викладені у відгуку опонента:

1. На с. 81-86 автор деталізує та характеризує загальні й специфічні функції управління цифровим маркетингом, а також класифікує методи маркетингового менеджменту. Разом з тим, зв'язок між функціями, методами та інструментами лишається переважно описовим і не лише частково проявляється як формалізована система управління. Доцільно було б подати узагальнюючу схему або таблицю відповідності «функція – група методів – тип інструментів – ключові показники результативності» та виокремити ті методи, які мають особливе значення для агропродовольчого сектору.

2. У другому розділі дисертаційного дослідження при наданні аналізу рівня цифровізації підприємств агропродовольчої сфери автор згадує низку цифрових інструментів: CRM, ERP, Big Data та інших (с. 121-129). Водночас, у представленому аналізі не розкрито ступінь реального впровадження цих інструментів за видами підприємств, тобто було б доцільно представити порівняльну таблицю, в якій зазначено рівень впровадження (низький, середній, високий) для малих, середніх та великих підприємств аграрного сектору, що зробило б результати дослідження практично ціннішими.

3. Автору вдалося розробити цілісну та методологічно продуману систему оцінювання рівня цифровізації маркетингової діяльності та управління нею, що вирізняється комплексністю, структурованістю, відповідністю особливостям агропродовольчих підприємств різного масштабу, і особливістю якої є її багатовимірність: індикатори охоплюють управлінські, організаційні, технологічні, аналітичні, комунікаційні, результативні аспекти цифровізації, що дозволяє здійснювати багаторівневу діагностику стану цифрового маркетингу та формувати обґрунтовані управлінські рішення. Важливо також, що система побудована з урахуванням можливості її адаптації під різні типи підприємств (малі,

середні та великі), що свідчить про її гнучкість та практичну значущість (с. 199-229). Разом із тим, потребує уточнення обґрунтованість вибору саме тих індикаторів, які включені до системи оцінювання рівня управління цифровим маркетингом. Автор не надає детальної аргументації щодо критеріїв відбору окремих показників та не здійснює порівняння запропонованої системи індикаторів з усталеними міжнародними методиками, такими як Digital Maturity Model, Digital IQ, Smart Industry Readiness Index, що могло б зміцнити методологічну основу дослідження та підвищити універсальність запропонованого підходу.

4. У процесі опису методології формування інтегрального показника автор зазначає використання методу модифікованої головної компоненти (с. 206, с. 209, с. 213, с. 220). Проте у роботі не пояснено, чому саме цей метод є найбільш релевантним, враховуючи специфіку агропродовольчої сфери, у якій значна частина показників не є незалежними. Доцільним було б доповнити обґрунтуванням того, як автор уникнув ризиків мультиколінеарності та надмірної кореляції між факторами, а також представити порівняння з альтернативними методами (наприклад, факторний аналіз чи метод головних осей).

5. Попри наведення математичної моделі інтегральної оцінки, робота не пропонує механізму впровадження цієї методики на рівні конкретного підприємства (с. 199-210). Доцільно було б включити покрокову інструкцію: етапи збору даних, вибір показників, формування ваг, розрахунок інтегрального показника, інтерпретація результатів. Це підвищило б прикладну цінність дисертації.

6. При аналізі стратегій цифрового маркетингу запропоновані траєкторії переходу між стратегічними квадрантами (с. 241-251, додаток Л), проте відсутній опис того, які бізнес-процеси мають бути модифіковані в першу чергу, щоб стратегічний перехід був більш ефективним (наприклад, не вказано, що підвищення цифрової зрілості починається з цифрового аудиту, налагодження CRM, автоматизації комунікацій, створення контент-стратегії тощо). Така деталізація зробила б стратегії реалістичнішими для практичного використання.

7. В запропонованій організаційно-функціональній моделі управління цифровим маркетингом на малих підприємствах агропродовольчої (с. 253-256), зазначено можливість залучення зовнішніх підрядників. Водночас, відсутній деталізований аналіз того, які саме функції доцільно передавати на аутсорсинг, а які мають залишатися у штаті (наприклад, стратегічний маркетинг і аналітика не рекомендуються для аутсорсингу через ризик втрати контролю над даними). Зазначене потребує уточнення.

8. У тексті дисертаційної роботи фіксуються окремі граматичні, стилістичні та техніко-редакційні недоліки.

Писаренко Володимир Вікторович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету, зауваження, викладені у рецензії рецензента:

1. У дисертаційному дослідженні (розділ 1, пп 1.2) автором представлено широкий спектр класифікацій інструментів цифрового маркетингу підприємства – за спектром охоплення, функціональністю, джерелами походження, напрямками технологічного розвитку та іншими ознаками (с. 53-65). Разом з тим, у тексті не надано достатнього обґрунтування того, яким саме чином ці різноманітні класифікаційні підходи були інтегровані та використані для формування авторських груп базового набору інструментів цифрового маркетингу. Зокрема, не простежується логічний перехід від аналізу існуючих класифікацій до виокремлення конкретних груп інструментів, що пропонуються автором як системоутворюючі. Доцільним є формування узагальнюючого висновку, у якому було б чітко визначено, які саме інструменти, описані у межах різних класифікацій, були відібрані для кожної групи, що дозволило б підвищити прозорість методологічного підходу, забезпечити його внутрішню узгодженість та посилити наукову обґрунтованість запропонованої систематизації.

2. У розділ 3, пп 1.3 дисертаційної роботи автор обґрунтовано акцентує увагу на переході цифрового маркетингу від інструментально-функціональної моделі до комплексного стратегічного механізму управління (с. 72-91). Водночас, дана теза потребує глибшої концептуалізації щодо її організаційних наслідків для системи менеджменту підприємства. У роботі не представлено, яким саме чином розширення інструментарію та аналітичних можливостей цифрового маркетингу змінює конфігурацію управлінських процесів, роль маркетингових підрозділів та структуру взаємодії між функціональними службами. Зокрема,

було б доцільно окреслити трансформацію організаційних ролей (наприклад, поява спеціалістів з цифрової аналітики, менеджерів з автоматизації маркетингу, data-driven стратегів), зміну вимог до компетентностей персоналу, а також зростання значення кросфункціональної координації в умовах цифрової екосистеми підприємства. Відсутність таких уточнень певною мірою обмежує цілісність авторської концепції, оскільки не дозволяє простежити, як еволюція цифрового маркетингу впливає на організаційно-управлінську модель підприємства та процеси прийняття управлінських рішень у сучасних конкурентних умовах.

3. У роботі неодноразово підкреслюється значущість цифровізації для післявоєнного економічного відновлення та інтеграції агропродовольчих підприємств у глобальні ринки (с. 112, 113, 120), проте відповідний висновок подано переважно на концептуальному рівні. Доцільним було б окреслити, які саме цифрові інструменти й технології маркетингу, зокрема проаналізовані в розділі 2, пп 2.1 та пп 2.2, володіють найбільшим мультиплікативним ефектом у контексті розширення експортних можливостей, підвищення інвестиційної привабливості та посилення міжнародної конкурентоспроможності української агропродовольчої продукції. Така конкретизація надала б дослідженню більшої прикладної значущості та зміцнила б аналітичну обґрунтованість висновків щодо стратегічної ролі цифрової трансформації у зовнішньоекономічному розвитку сектору.

4. У дисертації, зокрема у розділі 2, пп 2.2 (с. 141-155) для показників оцінки рівнів автоматизації маркетингових процесів; частки ринку, завойованої завдяки цифровим технологіям; часу реакції на запит клієнта; задоволеності клієнтів; вартості залучення клієнта; лояльності до бренду підприємства; рентабельності маркетингових інвестицій; ефективності використання цифрових технологій використано градаційну шкалу «0,0-24,9 % – початковий; 25,0-49,9 % – базовий; 50,0-74,9 % – середній; 75,0-100,0 % – високий». Зазначена шкала використовується і при апробації авторського методичного підходу до комплексного оцінювання рівня використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємств агропродовольчої сфери (розділ 3, пп. 3.1, с. 202-228). Водночас, у тексті роботи ця шкала не супроводжується поясненням логіки вибору саме таких порогових значень. З огляду на те, що межі рівнів цифрової зрілості безпосередньо впливають на аналітичні висновки та інтерпретацію результатів, доцільним було б окремо подати методичне обґрунтування зазначеної класифікації – наприклад, її відповідність структурі емпіричних даних, використаним методам нормування або усталеним теоретичним підходам у дослідженнях цифрової трансформації. Винесення цієї інформації підвищило б прозорість авторської методики, посилило її відтворюваність та сприяло точнішому розумінню логіки формування рівнів оцінювання.

5. У представленій трирівневій системі показників, покладеній в основу методичного підходу до оцінювання рівня управління цифровізацією маркетингової діяльності (розділ 3, пп 3.1, с. 202-209, рис. 3.2, табл. 3.1), бракує більш детального й концептуально узгодженого пояснення механізму переходу від показників третього рівня до показників другого рівня. Попри те, що необхідні розрахункові матеріали подані в додатках (додаток Е, додаток Ж, додаток И), відсутність хоча б одного репрезентативного прикладу інтеграції у основному тексті ускладнює відстеження логіки формування групових індикаторів та алгоритму їх згортання. Доцільним видається продемонструвати у розділі один типовий інтеграційний ланцюг – наприклад, як конкретні показники CRM-активності, персоналізації комунікацій або швидкості реакції на запити клієнтів формують відповідний показник g_1 другого рівня. Така ілюстрація підвищила б прозорість методики, забезпечила б кращу відтворюваність результатів і сприяла більш послідовному розкриттю авторського підходу до побудови інтегральних оцінок.

6. Запропонований алгоритм вдосконалення організаційно-функціональної моделі управління цифровізацією маркетингової діяльності (розділ 3, пп 3.3, с. 267-270, рис. 3.15) коректно відтворює логіку «діагностика – проектування – імплементація – моніторинг – коригування», проте залишається переважно описовим. Доцільно було б у тексті розділу чіткіше показати, які саме кількісні індикатори (індекс цифровізації, інтегральні оцінки рівня управління цифровим маркетингом, показники ефективності комунікацій тощо) мають використовуватися на окремих етапах алгоритму як критерії переходу до наступної стадії. Це

підвищило б ступінь формалізації запропонованого механізму й полегшило його практичне застосування на підприємствах різного розміру.

7. У тексті дисертації фіксуються поодинокі граматичні, стилістичні та технічні помилки (зокрема, неточності в узгодженні слів, пунктуаційні огріхи, окремі недоліки форматування), які не мають принципового впливу на зміст одержаних наукових результатів.

Терещенка Олексій Іванович – кандидат економічних наук, доцент, завідувача кафедри маркетингу Полтавського державного аграрного університету, зауваження, викладені у рецензії рецензента.

1. Підрозділ 1.1 дисертації містить частину, присвячену характеристиці передумов розвитку цифрового маркетингу де автор апелює до глобальних статистичних звітів (с. 28-29, 32). Слід зауважити, що водночас відсутня аналітична оцінка регіональних особливостей цифровізації українського ринку, рівня цифрової інфраструктури в Україні, які б посилили формування релевантного теоретичного підґрунтя.

2. У підрозділі 1.2 автор надає розгорнутий опис організаційно-технічних характеристик цифрових інструментів (с. 54-68), що в результаті дозволяє запропонувати чотири основні групи базового набору інструментів цифрового маркетингу підприємства (с. 65-69). Водночас, для підвищення наукової глибини слід було більш детально розкрито їх прикладну управлінську цінність, тобто доцільно пов'язати кожен інструмент із тими управлінськими рішеннями, які він дозволяє ухвалювати.

3. Термінологія «рівень вартості залучення клієнта (у %)», яка використовується автором при оцінці стану використання цифрових та інформаційних технологій в маркетинговій діяльності підприємств агропродовольчої сфери (с. 148-150) є методично дискусійною: САС класично вимірюється у грошових одиницях на 1 клієнта, тоді як здобувач цей показник подає тільки у відсотках на основі проведеного опитування. Необхідно чітко пояснити, що саме нормується у % (максимальне значення, еталон, шкала анкетування), і чи не доцільніше було б назвати показник інакше (наприклад, «інтегральний індекс керованості витрат на залучення клієнта»).

4. Запропонована класифікація організаційних структур управління цифровим маркетингом є змістовно потужною та охоплює широкий спектр традиційних, комбінованих і сучасних цифрових моделей (с. 159) проте у роботі вона представлена переважно без системи критеріальних підстав (ознака – група структур), які б дозволяли однозначно ідентифікувати логіку побудови класифікації, а також бракує порівняльної таблиці, де моделі були б співвіднесені з масштабом підприємства, рівнем цифровізації, характером цільових ринків та умовами доцільності їх використання, що значно підвищило б її методичну цінність та забезпечило більшу наукову релевантність у межах дисертаційного дослідження.

5. У авторській характеристиці архітектоніки експериментальної структури управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства (с. 178-180, рис. 2.35) слушно акцентовано увагу на її орієнтації на повний життєвий цикл клієнта, проте відсутня пряма методологічна ув'язка з ключовими digital-метриками, які активно застосовуються в дисертаційному дослідженні. Доцільно було б науково обґрунтувати, що саме такі структури функціонують у тісній кореляції з показниками операційної та стратегічної результативності цифрового маркетингу (CAC, CLV, ROMI, Churn Rate, Retention Rate, NPS, CSI тощо), оскільки їх експериментальна природа передбачає постійне тестування гіпотез, прискорені цикли зворотного зв'язку та оптимізацію маркетингових рішень на основі аналітично підтверджених індикаторів. Пряме зазначення цього взаємозв'язку посилює наукову аргументацію та методичну логіку представленої моделі.

6. Представлена в дисертаційній роботі шкала інтерпретації інтегральних значень загалом є логічною та зручною для подальшого управлінського аналізу (с. 227-228, додаток Г), проте її методологічне підґрунтя в тексті розкрито частково, зокрема

відсутнє пояснення критеріїв, на основі яких сформовано саме такі порогові значення, що ускладнює оцінку коректності й достовірності запропонованої класифікації рівнів цифровізації. Доцільно уточнити, чи ґрунтується ця шкала на нормативних документах (державних стандартах, методиках оцінювання зрілості процесів тощо), чи вона сформована на основі емпіричних результатів дослідження, чи є результатом експертного узагальнення.

7. Слід зауважити, що робота не позбавлена граматичних, стилістичних та технічних помилок.

Зось-Кіор Микола Валерійович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету, зауважень немає.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Плєскачу Олександрю Юрійовичу ступінь доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради _____

Микола ЗОСЬ-КІОР

