

**ВІДГУК**  
**ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**  
доктора економічних наук, професора  
**ДИМЕНКА Руслана Анатолійовича**  
на дисертаційну роботу НЕДОПАКО Наталії Миколаївни  
«Управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

***1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами.***

У сучасному світі цифрових технологій та швидкого розвитку телекомунікаційної галузі, управління маркетинговою діяльністю набуває критичної важливості. Диджиталізація змінює ландшафт ринку, споживацькі звички та очікування, а також змінює всі аспекти маркетингової діяльності, включаючи комунікації, аналітику, продажі та обслуговування клієнтів, що створює нові виклики і можливості для телекомунікаційних підприємств. Телекомунікаційні підприємства знаходяться на передовій цього процесу, оскільки вони не лише використовують цифрові технології, але й забезпечують інфраструктуру для їхнього функціонування. Ринок телекомунікацій стає все більш конкурентним через появу нових гравців та технологій (5G, IoT тощо). Ефективне управління маркетинговою діяльністю допомагає виділитися серед конкурентів і залучити більше клієнтів, а диджиталізація дозволяє телекомунікаційним підприємствам збирати і аналізувати великі обсяги даних про поведінку та вподобання клієнтів. Телекомунікаційні підприємства повинні ефективно інтегрувати ці канали в свої маркетингові плани для досягнення кращих результатів. У цілому, управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації є надзвичайно важливим завданням, яке вимагає постійного вдосконалення стратегій та використання новітніх технологій для досягнення конкурентних переваг і задоволення потреб сучасних споживачів. Усе вищевикладене обґрунтовує зростаючу потребу в пошуку ефективних наукових підходів до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, що й підтверджує актуальність теми дисертаційного дослідження Недопако Н. М.

Наукова важливість теми підтверджується зв'язком дисертаційного дослідження з тематикою науково-дослідних робіт Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій за темами: «Науково-методичні засади маркетингових досліджень ринку телекомунікаційних послуг» (№ 0117U004173); «Науково-методичні засади впровадження інноваційних технологій у маркетингову діяльність» (№ 0120U101141); «Розробка алгоритму підвищення ефективності тизерної мережі шляхом створення моделі підбору релевантних оголошень» (№ 0119U100116); «Створення каталогу категорій товарів і послуг для подальшого таргетування медійної і нативної реклами на інтереси Інтернет

Відний № 724  
СР СР 2024

користувачів» (№ 0120U101138); «Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності банерної мережі» (№ 0121U114115).

## ***2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність***

Поглиблений та детальний аналіз дисертаційної роботи Недопако Н. М., а також публікацій автора у наукових виданнях, дозволяє зробити висновок про високий рівень обґрунтованості та достовірності викладених наукових положень, сформульованих висновків та наданих рекомендацій. Аналіз дисертаційної роботи вказує на те, що дослідження виконане самостійно, із залученням великої кількості статистичного та аналітичного матеріалу, даних теоретичного та прикладного характеру. Наукові положення, що наведені у дисертації, достатньою мірою обґрунтовані. Методичні підходи, висновки та рекомендації автора ґрунтуються на детальних дослідженнях ринку телекомунікацій та діяльності його суб'єктів, використовуючи множину методів, а саме: аналізу та синтезу, наукової абстракції, узагальнення, порівнянь, формалізації, групування, систематизації, індукції та дедукції, компаративного аналізу, системно-структурного аналізу, логічний, історичний, економіко-математичний, статистичний, графічний методи. Теоретичною та методологічною основою роботи є дослідження фундаментальних положень розвитку сучасної економічної науки, прикладні розробки вітчизняних і зарубіжних учених і практиків з проблем менеджменту, маркетингу, теорії конкуренції, теорії організацій, штучного інтелекту. Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані міністерств та відомств України, Державної служби статистики України, офіційні матеріали обліку та звітності телекомунікаційних підприємств, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси. Авторка дисертації чітко визначила та логічно сформулювала мету та завдання наукового дослідження, що відзначається послідовністю та обґрунтованістю викладеного матеріалу у розділах. Структура дисертаційного дослідження відтворює основні наукові положення дисертантки, висновки є переконуваними, як з наукової так із практичної точки зору. Сформульовані елементи наукової новизни відтворюють високий рівень теоретичного та консеквентного розроблення здобувачкою основних аспектів наукового дослідження. Дисертаційна робота характеризується науковим стилем викладення. Розділи та підрозділи дослідження подано у логічному зв'язку і послідовності. Одержані результати достатньо обґрунтовано та аргументовано. Вірогідність результатів дослідження підтверджено їх широкою відповідною апробацією і схваленням на 7 міжнародних науково-практичних конференціях. В цілому, аналіз дисертаційного дослідження Недопако Н. М. свідчить про високий рівень наукової та фахової підготовки здобувача, а результати процесу дослідницької діяльності справляють позитивне враження щодо запропонованих науково-практичних рішень досліджуваної проблематики.

## ***3. Новизна результатів досліджень та повнота викладу в опублікованих працях.***

Наукова новизна результатів дослідження, одержаних автором, полягає у

розвитку концептуальних засад, теоретичних основ та організаційно-методичних положень щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації.

Аналіз тексту дисертації, наукових публікацій Недопако Н. М. дозволяє зробити висновок про наукову новизну, обґрунтованість та практичну значущість отриманих результатів. Найсуттєвішими науковими результатами дисертаційного дослідження, які визначаються науковою новизною, є наступні:

- науково-методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, який включає: завдання, напрямки оцінювання, сформовані методологічні підходи, етапи проведення, систему показників та методику розрахунку інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства, що підвищує обґрунтованість прийняття управлінських рішень (с. 61-70);

- науково-методичний підхід до проведення діагностики digital-архітектури маркетингової діяльності телекомунікаційного підприємства, що впливає на побудову відповідних етапів діагностики, та передбачає застосування шкали оцінки, що дозволяє визначати рівень digital-архітектури та діагностувати проблеми маркетингової діяльності телекомунікаційного підприємства (с.106-117);

- комплексну систему управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації, яка як і спільно сприяють покращенню взаємодії з клієнтами, підвищенню ефективності маркетингових стратегій та оптимізації бізнес-процесів; окреслено функції цієї інтеграції; інструменти штучного інтелекту та модулі CRM -систем для забезпечення комплексного управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств та досягнення конкурентних переваг в умовах диджиталізації (с.120-141);

- модель інтегрованого системного підходу щодо управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації, яка враховує системність та комплексність управління, орієнтована на клієнта, базується на цифрових технологіях, аналізі та прогнозуванні даних, гнучкості та адаптивності, постійному вдосконаленні та стратегічному управлінні, та є передумовою його успішного функціонування у цифровій економіці (с.142-157);

- понятійно-категоріальний апарат управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації, шляхом обґрунтування сутності дефініцій: «digital-маркетинг» (с.33-39), «концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства» (с.59), «комплексна система управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації» (с. 124), «AI-маркетинг» (с.128-129).

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано в 28 наукових працях, з них: 15 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 1 стаття у науковому виданні, що індексується у міжнародній наукометричній базі Scopus та 12 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

#### ***4. Практичне значення роботи і використання результатів дослідження.***

Обґрунтовані в дисертації теоретико-методологічні аспекти, методичне забезпечення та науково-практичні підходи мають відповідний рівень і в цілому формують достатнє наукове підґрунтя даної наукової роботи. Практична цінність результатів дослідження визначається у розробленні авторкою положень, пропозицій і рекомендацій, що створюють теоретико-методичну основу управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації. Отримані наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне використання в діяльності Компаній ТОВ «Compressors International», ТОВ «Констракшн Машинері», ТОВ «Форкс», ТОВ МЕДІА КОМПАНІЯ «СТАРЛАЙН». Окремі теоретико-методологічні положення матеріалів дослідження використовуються у навчальному процесі Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій під час викладання таких дисциплін: «Маркетинговий менеджмент», «Маркетингові чинники результативності бізнесу», «Маркетинговий супровід проектів телекомунікаційних підприємств», «Маркетинг інформаційних продуктів і послуг», «Маркетинговий бізнес-аналіз», «Інтернет-маркетинг», «Електронний бізнес».

#### ***5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності***

Можна однозначно стверджувати, що автор дисертації Недопако Н. М. при виконанні дисертаційної роботи дотримувалася принципів та норм академічної доброчесності, тому це дисертаційне дослідження є самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею. Наукові положення, розробки, висновки та рекомендації, що викладені в дисертації, отримані особисто здобувачем. Дисертація містить необхідні посилання на використані джерела інформації, статистичні дані тощо відповідно до норм законодавства про авторське право. За результатами перевірки дисертаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на джерела для текстових та ілюстративних запозичень, що дозволяє зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності та дотриманням здобувачем всіх її необхідних принцип та норм.

#### ***6. Зауваження та побажання до роботи***

Відзначаючи в цілому достатній рівень наукових здобутків здобувача, обґрунтованість одержаних результатів, слід відзначити певні дискусійні положення та зауваження щодо виконаного дослідження:

1. На рис. 2.3 – 2.4 представлені ключові проблеми телекомунікаційних підприємств в Україні та систематизація чинників впливу на розвиток телекомунікаційних підприємств у сучасних умовах. Доцільно було додати проблеми інфраструктурного та енергетичного характеру, які притаманні галузі телекомунікацій в сучасних умовах.
2. Здобувачем розроблено науково-методичний підхід до проведення діагностики digital-архітектури у сучасній маркетинговій діяльності підприємства. Бажано надати авторське тлумачення поняття «digital-архітектури» та чітко визначити перелік її складових.

3. На рис 1.11 представлено концептуальну схему управління маркетинговою діяльністю підприємства. Доцільно було б додати блок планування перед розробкою та реалізацією маркетингової стратегії.
4. Серед наукової новизни у своїй роботі автор зазначає, що уточнює поняття «концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства», хоча не наводить попередні дефініції.

Проте, висловлені зауваження не зменшують значущості дисертаційного дослідження Недопако Н.М. для теорії та практики управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації.

### **Загальний висновок**

Вивчення змісту дисертаційної роботи Недопако Наталії Миколаївни дозволяє зробити висновок, що дисертаційна робота на тему «Управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації» визначається суттєвою науковою новизною і практичною цінністю, є цілісною, самостійною, завершеною, кваліфікованою науковою працею, в якій забезпечується розв'язання важливого наукового завдання, пов'язаного з удосконаленням управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації. Представлена дисертаційна робота повністю відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» № 40 від 12 січня 2017 року (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44), а її автор Недопако Наталія Миколаївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

Доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри товарознавства та  
комерційної діяльності в будівництві

Руслан ДИМЕНКО

*Підписе проф. Дименка Р. Д. завідувачем*

*Секретар Вченої ради*

*ЖВ*

*1 М.О. Кашинська*

