

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

Україна, 04070, м. Київ, вул. Сковороди, 2  
тел.: +38 (044) 425-60-59, факс.: +38 (044) 463-67-83  
www.ukma.edu.ua



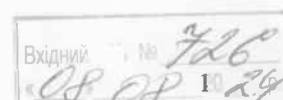
**ВІДГУК**

**офіційного опонента д.е.н., проф. Ковшової І.О.  
на дисертаційну роботу Недопако Наталії Миколаївни  
на тему «Управління маркетинговою діяльністю  
телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації»,  
на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»**

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

Розвиток наукової думки та практична затребуваність обумовили появу сучасних форм маркетингового інструментарію, які сприяють посиленню конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств в умовах розвитку цифрової економіки, та одночасно потребують науково обґрунтованих управлінських рішень. Виконане дисертаційне дослідження є актуальним і містить науково обґрунтовані теоретичні та практичні рекомендації щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в сучасних умовах диджиталізації.

Дисертацію виконано у відповідності до тематики 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 користувачів» (№ 0120U101138); «Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності банерної мережі» (№ 0121U114115).



## **Основні наукові результати, що одержані автором, та їх новизна.**

Наукова новизна результатів дослідження, одержаних автором, полягає у розвитку теоретичних основ та організаційно - методичних положень щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації.

До наукових результатів, які направлені на удосконалення теоретичних та методологічних положень управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації можна віднести:

- науково-методичний підхід до оцінювання ефективності маркетингової діяльності підприємства, який підвищує релевантність прийняття управлінських рішень і об'єднує: систематизовані методологічні підходи до оцінювання (С.61-62), обґрунтування доцільності (С.62-63), завдання (С.63), напрями оцінювання (С.64), вимоги (С.65-66), етапи проведення (С.66-70), систему показників (С.67-69) і методику розрахунку інтегрального показника ефективності управління маркетинговою діяльністю підприємства (С.70);

- науково-методичний підхід до проведення діагностики digital-архітектури маркетингової діяльності телекомунікаційного підприємства, який включає: обґрунтування особливостей digital-архітектури телекомунікаційних підприємств (С.106-107), характеристику запропонованих етапів діагностики digital-архітектури управління маркетинговою діяльністю (С.108-109), розробку анкети (додаток А), побудову шкали оцінки (С.116), графічну інтерпретацію\* результатів діагностики (С.117) і апробацію запропонованої методики на ПраАТ «Київстар», ПраАТ «Датагруп», АТ «Укртелеком», ТОВ «Ланет» та ПраАТ «Фарлеп-Інвест» (С. 110-117);

- комплексну систему управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації (КСУМДТП), яка відрізняється від існуючих синергією інноваційних засобів маркетингу, штучного інтелекту та CRM і охоплює: визначення невирішених проблем наукових досліджень цієї тематики (С. 121-123), обґрунтування галузевої специфіки принципів управління (С. 123-124), характеристику основних елементів КСУМДТП та їхніх функцій (С. 125-126), обґрунтування структурно-логічного взаємозв'язку між елементами КСУМДТП (С. 139-141), аргументацію доцільності

включення до КСУМДТП маркетингу на базі штучного інтелекту (AI-маркетингу) (С. 127-130) і його інтеграції із CRM - системами (С. 130-139);

- модель інтегрованого системного підходу щодо управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства в умовах диджиталізації (ІСПУМДТП), яка включає: обґрунтування доцільності ІСПУМДТП (С. 142-145), визначення особливостей ІСПУМДТП з відображенням специфіки галузі (С. 147), аргументацію принципів ІСПУМДТП (С. 148-149), характеристики складових ключових елементів ІСПУМДТП (С. 150), взаємозв'язок між елементами управління маркетингом та принципами ІСПУМДТП (С. 151-155), схематичне представлення розробленої моделі ІСПУМДТП (С. 156);

Серед науково-практичних результатів, які сприяли подальшому розвитку теоретичних і методологічних положень управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації слід відмітити такі:

- дефініція «digital-маркетинг» (С. 33);
- передумови digital-маркетингу (С. 34-38);
- еволюційне плато видів digital-маркетингу (С. 39);
- характеристики основних інструментів digital-маркетингу (С. 40-44);
- обґрунтування ролі digital-маркетингу в контексті управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах диджиталізації (С. 45-48);
- дефініція «концепція управління маркетинговою діяльністю підприємства» (С. 59);
- дефініція «комплексна система управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційного підприємства (КСУМДТП) в умовах диджиталізації» (С. 124);
- дефініція «AI-маркетинг» у контексті КСУМДТП (С. 128-129);
- дефініція «інтегрований системний підхід до управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації» (С. 145);
- обґрунтування чинників впливу на розвиток телекомунікаційних підприємств шляхом врахування сучасних реалій та глобалізаційних викликів (С. 75-92);
- визначення основних проблем забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку телекомунікаційних підприємств, які пов'язані з відставанням

потреб галузі від стрімких процесів диджиталізації економіки та суспільства (С. 94-106).

### **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, що наведені в дисертації.**

Обґрунтування наукових положень базується на фундаментальних наукових концепціях і прикладних розробках вітчизняних та іноземних науковців і практиків з проблем менеджменту, економіки, маркетингу та сучасних теорій у сферах конкуренції, організації та штучного інтелекту. Інформаційною базою дослідження є: законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні дані міністерств та відомств України, фінансово-економічна звітність підприємств, дані Державного комітету статистики України, статистична база Євростату, рейтингові дослідження міжнародного рівня, матеріали періодичних видань та Інтернет-ресурсів, результати особистих досліджень автора.

Матеріал у дисертації викладається послідовно і науково обґрунтовано. Достовірність результатів дослідження підтверджено апробацією і схваленням на 7 міжнародних науково-практичних конференціях.

За темою дисертації опубліковано 28 наукових праць, з яких: 16 статей у фахових виданнях (у т.ч. - 8 статей у фахових виданнях України категорії «Б» та 1 стаття у періодичному виданні, проіндексованому у базі даних Scopus), 12 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

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

Практична цінність результатів дослідження полягає у тому, що їх доведено до рівня конкретних методик і прикладного інструментарію, про що свідчать відповідні довідки про впровадження. Науково-методичні результати дослідження знайшли практичне застосування у діяльності ТОВ «Compressors International», ТОВ «Констракшн Машинері», ТОВ «Форкс», ТОВ МЕДІА КОМПАНІЯ «СТАРЛАЙН». Результати дослідження використовуються у навчальному процесі Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій під час викладання таких дисциплін: «Маркетинговий менеджмент», «Маркетингові чинники

результативності бізнесу», «Маркетинговий супровід проєктів телекомунікаційних підприємств», «Маркетинг інформаційних продуктів і послуг», «Маркетинговий бізнес-аналіз», «Інтернет-маркетинг», «Електронний бізнес».

### **Стиль та мова викладення результатів дослідження.**

Дисертаційна робота характеризується науковим стилем викладення. Розділи та підрозділи дослідження подано у логічному зв'язку і послідовності. Одержані результати достатньо обґрунтовано та аргументовано.

За змістом проведених досліджень робота відповідає спеціальності 073 «Менеджмент».

### **Зауваження, дискусійні положення та побажання до роботи.**

1. У роботі представлено пункти наукової новизни «удосконалено» та «дістало подальший розвиток» і, зважаючи на потужний теоретико-методологічний базис дослідження, виокремлення пункту новизни «вперше» значно би посилювало дисертаційну роботу.
2. Враховуючи вплив Covid-19 та війни в Україні на розвиток цифрової екосистеми в Україні та у різних країнах світу, доцільно було більш детально розглянути ці чинники у роботі.
3. Автором запропоновано застосування AI – маркетингу (маркетингу на базі штучного інтелекту), який варто було прописати у першому розділі, як логічне продовження розробленого «Еволюційного плато видів digital-маркетингу».
4. Враховуючи особливості процесу управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах диджиталізації, більш ґрунтовне дослідження сучасних праць іноземних та українських науковців з цієї тематики значно би посилювало теоретико-методичні здобутки автора.
5. У п.2.3 роботи міститься інформація дискусійного характеру щодо діагностики digital-архітектури управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств. За текстом мова йде про діагностику digital-архітектури, водночас інтегральний показник діагностики характеризує ефективність управління маркетинговою діяльністю.
6. У третьому розділі бажано було додати математичну модель щодо впливу AI-маркетингу на розвиток маркетингової діяльності

телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації, що надало б завершеності дослідженню.

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**

Ретельний аналіз змісту дисертації, ознайомлення з науковими працями здобувача дозволяють стверджувати, що робота є самостійною, завершеною, оригінальною науковою працею, яка виконана на високому теоретичному, методологічному та практичному рівнях. Дисертаційна робота містить теоретичне узагальнення і нове вирішення наукового-практичного завдання, яке полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації. Оцінюючи в цілому весь комплекс досліджень, проведених Недопако Наталією Миколаївною вважаю, що дисертаційна робота на тему «Управління маркетинговою діяльністю телекомунікаційних підприємств в умовах диджиталізації» за змістом, рівнем теоретичної обґрунтованості і практичної спрямованості отриманих наукових результатів відповідає вимогам, які висуваються до досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:  
професор кафедри маркетингу  
та управління бізнесом  
Національного університету  
«Києво-Могилянська академія»,  
доктор економічних наук, професор



Ірина КОВШОВА

