

**Відгук
офіційного опонента**

кандидата економічних наук, доцента

Нагорної Олени Вікторівни

на дисертаційну роботу **Нечитайла Богдана Сергійовича** на тему:

«Управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії

в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертації

У сучасних умовах господарювання ефективна політика ціноутворення є важливим складовим елементом функціонування ринкового механізму, що забезпечує успішний розвиток суспільного виробництва та рівень життя населення. Оптимально сформована система ціноутворення та ефективна цінова політика є ключовими важелями успішної діяльності суб'єкта господарювання, незалежно від сфери діяльності.

Виклики, перед якими стоять вітчизняні підприємства в умовах послідовного входження України до світової економічної і політичної систем, активних внутрішньополітичних і демократичних перетворень, потребують формування принципово нової цінової політики. Така політика повинна бути керованою та відповідати масштабам і особливостям існуючих ринків, максимально можливо враховувати ризики, бути дієво інтегрованою у загальнодержавну систему міжнародної і регіональної цінової системи як їх невід'ємна складова частина.

Впровадження у господарську діяльність телекомунікаційних підприємств сформованих інноваційних підходів до управління ціновою політикою, на відміну від традиційних, сприяє одержанню додаткового економічного ефекту. Актуальність розгляду даної проблеми обумовлена тим, що управління ціновою політикою без її адаптування до ринкової кон'юнктури та узгодження з факторами конкурентного середовища, сприяє зниженню рівня результатів господарської діяльності телекомунікаційних підприємств, що, в свою чергу, здійснює прямий та опосередкований вплив на досягнення короткострокових та довгострокових цілей організації.

Вагома необхідність розробки, обґрунтування та управління ціновою політикою набуває все більшої актуальності в нинішніх умовах надзвичайних викликів, оскільки вона є найважливішим механізмом, який забезпечує економічний розвиток підприємства на перспективу. Від ефективно побудованої цінової політики залежить зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, рівень фінансового стану підприємства, формування позитивного іміджу серед споживачів, а також отримання конкурентних переваг на ринку. Враховуючи вищевикладене, варто наголосити на особливій актуальності дисертаційного дослідження та вагоме значення розгляду даної наукової проблеми сучасності.

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

Детальний аналіз дисертаційного дослідження Нечитайла Б. С., а також його публікацій у наукових фахових виданнях, дозволяє зробити висновок про належний рівень обґрунтованості та достовірності викладених наукових положень і сформульованих висновків.

Аналіз дисертаційної роботи вказує на те, що дослідження виконано самостійно, із залученням актуального статистичного та аналітичного матеріалу, даних теоретичного та прикладного характеру, а також із використанням достатнього спектру загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Наукові положення, які наведено в даній дисертації, є достатньо обґрунтованими та актуальними.

Дисертація характеризується використанням системного підходу до предмету дослідження. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Структура роботи повністю відповідає встановленій меті та завданням дисертаційного дослідження, що дало можливість автору повною мірою охопити предмет дослідження. Предмет дослідження відповідає сучасній науковій проблематиці, розкриває і вирішує нагальні питання сучасного менеджменту.

В цілому, аналіз дисертаційного дослідження Нечитайла Б. С. 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

Аналіз тексту дисертації, наукових публікацій Нечитайла Б. С. у фахових та інших виданнях дозволяє зробити висновок про наукову новизну, обґрунтованість та практичну значущість наукових результатів. Положення, винесені у дисертації до наукової новизни, не викликають заперечень.

Насамперед, слід звернути увагу на удосконалений концептуальний підхід до ідентифікації методу оптимального ціноутворення, який одночасно враховує орієнтацію на витрати, у тому числі – маркетингові (пропозицію, попит, конкурентні переваги, еластичність тощо), що на відміну від існуючого традиційного розмежування витратних і маркетингових методів (1.1). Такий підхід відповідає вимогам сучасних концепцій менеджменту, а також дозволяє операторам швидко адаптувати тарифну політику до змін у попиті й рівні конкуренції, зберігаючи прибутковість і пропонуючи релевантні цінові рішення для різноманітних сегментів користувачів, внаслідок чого зменшується рівень ризику недоотримання доходу операторами цільового ринку зв'язку.

Вагомим науковим здобутком автора є також удосконалення методичних засад формування тарифної політики на основі комплексного та безперервного аналізу поведінкових аспектів прийняття рішень користувачами щодо вибору тарифної ставки у режимі реального часу включно, а також - із врахуванням сезонних коливань та пікового навантаження мереж (1.3). Дана методика формування тарифної політики забезпечує можливості оптимізації тарифних планів залежно від змін попиту та вподобань клієнтів, підвищуючи гнучкість управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств разом із забезпеченням більш точного реагування на зміну цінової кон'юнктури.

Автором здійснено низку інших удосконалень на методичному рівні наукового дослідження, зокрема, удосконалено методичні положення щодо формування стратегій підприємств зв'язку у кризових ситуаціях, які передбачають диверсифікацію джерел доходів, гнучкі маркетингові інструменти та персоналізовані пропозиції для сегментів із різною купівельною спроможністю (2.3); а також науково-методичний підхід до управління персоналізованою ціновою політикою абонента з урахуванням індивідуальних вподобань та потенційних сценаріїв користування телекомунікаційними послугами на основі стартового тарифу для подальшої активації клієнтського досвіду у напрямі переходу на оптимальний тариф (3.2). Зазначені методичні розробки дали можливість обґрунтувати ефективність підприємницьких рішень в напрямі підвищення рівня лояльності клієнтів завдяки зручним і справедливим умовам, а також значного збільшення рівня доходності та максимізації прибутку телекомунікаційних підприємств.

У результаті проведених здобувачем досліджень набула подальшого розвитку концептуальна бізнес-модель функціонування операторів зв'язку на основі розширення мультимедійних, фінансових та платіжних сервісів з метою пошуку оптимальних напрямів мінімізації рівня залежності телекомунікаційних підприємств від класичних голосових та інтернет-тарифів. На відміну від традиційного підходу, коли гравці ринку фокусуються на конкурентних задачах щодо формування оптимального цінового сегменту голосових дзвінків, удосконалена модель передбачає формування комплексної екосистеми додаткових послуг, що тим самим, дозволяє знижувати загальний рівень цінового тиску й цінових війн на основні тарифи, забезпечуючи більш стабільний розвиток компаній (2.3); а також обґрунтування методичних підходів щодо формування стратегій підприємств зв'язку у кризових ситуаціях, які передбачають диверсифікацію джерел доходів, гнучкі маркетингові інструменти та персоналізовані пропозиції для сегментів із різною купівельною спроможністю (2.3).

В цілому зазначені наукові результати можна вважати вагомим внеском в теорію і методологію сучасного менеджменту, що сприятиме забезпеченню

стійкого економічного розвитку телекомунікаційних підприємств у довгостроковій перспективі.

4. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковано в 12 наукових працях, загальним обсягом 10,3 друк. арк. з них: 5 статей у наукових фахових виданнях, з них 2 – одноосібні, 7 тез доповідей на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Особисто автору належить 5,6 друк. арк.

Ключові теоретичні засади ціноутворення, управління ціновою політикою, стратегічного управління та розвитку, методичні підходи та практичні результати дослідження були продемонстровані та обговорювались на міжнародних науково-практичних конференціях і отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

Внесок автора у роботи, опубліковані у співавторстві, достатньою мірою конкретизовано в переліку опублікованих за темою дисертації наукових праць. На захист дисертації виносяться лише авторські особисті розробки.

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації

Автором дисертаційного дослідження здійснено вагомий внесок до розвитку теоретико-методичних засад щодо управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств, здійснено систематизований аналіз впливу аналітики великих даних на розробку персоналізованих пропозицій, що, тим самим, сприяє підвищенню лояльності споживачів, зменшенню рівня відтоку клієнтів та оптимізації доходів операторів зв'язку (1.2); запропоновано модель ціноутворення, яка базується на аналізі поведінки користувачів у реальному часі. Це дозволяє адаптувати тарифні плани залежно від змін попиту, рівня конкуренції та індивідуальних уподобань клієнтів (1.3).

Одночасно суттєве теоретичне та практичне значення має розроблена автором модель прогнозного управління клієнтською базою із застосуванням

штучного інтелекту (AI), що дозволяє покращити персоналізацію пропозицій, підвищити рівень задоволеності користувачів та знизити відтік клієнтів. Завдяки впровадженню цього підходу оператори зможуть значно зменшити витрати на маркетинг, оскільки алгоритми автоматично аналізуватимуть поведінку клієнтів і прогнозуватимуть їхні потреби (2.2); уточнено методичні підходи до розрахунку економічного ефекту від застосування штучного інтелекту та аналітики великих даних, де враховано нові критерії оцінки ефективності інвестицій, що дозволяють операторам точніше прогнозувати фінансові результати впровадження інновацій.

Прикладне значення мають розроблений автором механізм розрахунку стартового тарифу, який дозволяє гнучко коригувати умови на основі аналітичних моделей. Це забезпечує можливість швидкого реагування на зміни ринкової ситуації та впровадження персоналізованих тарифних пропозицій для різних категорій абонентів. Завдяки такому підходу оператори можуть ефективніше адаптувати свої послуги, підвищуючи конкурентоспроможність і забезпечуючи стабільний рівень доходу. Крім того, запропоновано принципово новий метод формування тарифів, що базується на аналізі зібраних статистичних даних про поведінку користувачів. Це дозволяє розробляти індивідуальні тарифні плани, які враховують реальні потреби абонентів, знижуючи ризик їхнього відтоку та покращуючи рівень задоволеності клієнтів (3.2).

Дисертацію підготовлено у відповідності до плану наукових досліджень Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій Міністерства освіти і науки України: «Науково-методичне забезпечення реалізації стратегії сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0114U002052), «Методологічні підходи щодо формування та реалізації сталого розвитку галузі зв'язку, інформатизації і телекомунікацій» (номер державної реєстрації 0114U002053), в рамках яких автором обґрунтовано теоретико-методичні положення та надано практичні рекомендації щодо формування й реалізації ефективної цінової політики телекомунікаційних підприємств.

Результати досліджень були використані для забезпечення ефективного управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств, зокрема пропозиції щодо розробки схеми розподілу функціональних та управлінських обов'язків кадрового складу працівників телекомунікаційних підприємств, були застосовані в діяльності підприємств: ПНЗ "Міжнародна кібер академія" (довідка від 02.04.2025 р.), ТОВ «Легіон 2015» (довідка № 487 від 2.04.2025 р.), ТОВ «ЗОНГ» (довідка від 04.04.2025 р.). Теоретичні положення та практичні результати дисертації було впроваджено в навчальний процес Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій при викладанні дисциплін «Інформаційний менеджмент», «Основи управління бізнесом», «Управління підприємствами та корпораціями в ТК», «Технології створення власного бізнесу», «Ціноутворення», а також у межах освітніх програм за спеціальностями «Менеджмент», «Підприємництво та торгівля».

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна роботи Нечитайла Б.С. на тему «Управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств» є кваліфікованою науковою працею. Текст роботи викладено українською мовою в науковому стилі. В дисертації чітко сформульовано мету та задачі дослідження, визначено об'єкт та предмет, подано наукову новизну, актуальність. Викладення матеріалу є логічним та послідовним. Наукові джерела відібрані та оформлені відповідно до чинних норм та рекомендацій. Можна стверджувати, що робота виконана у відповідності із встановленими законодавчими нормами, а використані методи, методики та інструменти досліджень є релевантними та відповідають спеціальності 073 «Менеджмент»; визначені закономірності та тенденції розвитку ринків інформаційно-комунікаційних технологій є актуальними та практично-значущими.

Дисертаційне дослідження Нечитайла Богдана Сергійовича на тему «Управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств» характеризується науковою новизною та є завершеним науковим дослідженням.

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Можна однозначно стверджувати, що автор дисертації Нечитайло Б. С. при виконанні дисертаційної роботи дотримувався 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 принципів та норм.

8. Дискусійні положення та зауваження

Відзначаючи науковий доробок здобувача та позитивно оцінюючи дисертацію в цілому, варто звернути уваги на певні дискусійні положення та зауваження:

1. Автором у параграфі 1.1 здійснено систематизацію підходів до розуміння сутності понять «ціна», «цінова політика», «ціноутворення». Проте доцільно було б провести критичний аналіз наукових підходів та більш чітко відокремити розуміння сутності цих категорій на макро- та мікрорівнях.

2. Автором узагальнено та обґрунтовано інструментальний апарат цінової політики телекомунікаційних підприємств в умовах мінливого ринкового середовища (1.2), де автором задекларована наявність потреби телекомунікаційних підприємств у високоякісній CRM-системі. Оскільки для впровадження персоналізованих пропозицій та точного аналізу поведінки клієнтів необхідно мати сучасні ІТ-рішення, що вимагає значних інвестицій у технологічну інфраструктуру, автору варто було акцентувати увагу на тому факті, що оператори зв'язку готові вкладати значні кошти в розробку та

підтримку таких систем, що може знижувати рівень ефективності управління клієнтською базою.

3. У параграфі 1.3 наведено можливості застосування методологічних основ управління ціновою політикою в телекомунікаційному секторі. Варто зазначити про те, що сучасні методи аналізу великих даних у сфері телекомунікацій мають певні обмеження, зокрема щодо точності прогнозів і адаптації до швидкозмінних ринкових умов. Використання традиційних статистичних моделей не завжди дозволяє коректно оцінити динаміку змін тарифної політики та поведінки споживачів. Це може призводити до неефективного розподілу ресурсів і некоректних управлінських рішень. Додатковою проблемою є складність інтеграції аналітичних систем із наявною ІТ-інфраструктурою операторів. Багато компаній стикаються з труднощами у зборі, обробці та інтерпретації великих масивів даних, що уповільнює ухвалення стратегічних рішень. Саме тому, робота значно би виграла, якщо б автор більш ретельно обґрунтував необхідність застосування даних методів саме для ефективного управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств в сучасних умовах господарювання.

4. При проведенні SWOT-аналізу досліджуваних підприємств (параграф 2.2) поза увагою автора залишилися окремі маркетингові аспекти, зокрема, асортиментна політика, комунікації, брендинг, взаємодія із споживачами, лояльність клієнтів тощо.

5. У параграфі 2.3 «Визначення основних проблем і можливостей удосконалення цінової політики в умовах економічних криз сучасного ринку телекомунікацій» автор концентрується переважно на фінансових аспектах аналізу, і залишає поза увагою організаційні, управлінські та маркетингові можливості компаній, що мають надзвичайно важливе значення у формуванні резервів ефективного управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств.

6. У третьому розділі автором розроблено схему розподілу функціональних та управлінських обов'язків кадрового складу працівників телекомунікаційних підприємств, у межах якої на працівників

консультаційного відділу покладаються обов'язки щодо методико-аналітичного супроводження. Одним із ключових недоліків такої схеми є необхідність довгострокової співпраці із зовнішнім аналітичним центром або компанією, що надає послуги з аналізу ринку. Основні ризики включають: нестабільність аутсорсингового партнера; зміна вартості послуг; а також існуючі ризики конфіденційності. У цьому аспекті автору варто було б навести детальний алгоритм розробки контрактів, що включають пункти про захист даних, стабільність тарифів та страхові механізми у разі непередбачених змін у діяльності партнера.

Зазначені дискусійні положення та зауваження мають дискусійний та рекомендаційний характер, характеризують складність досліджуваної проблематики. Вони не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та не применшують теоретичного і практичного значення її результатів.

7. Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам

Вивчення дисертації, анотації та публікацій за темою дослідження дозволяє зробити висновок, що дисертаційна робота Нечитайла Богдана Сергійовича на тему «Управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств» за своїм змістом і структурою є цілісною, самостійно виконаною здобувачем кваліфікаційною науковою працею. У ній наведено науково обґрунтовані результати особисто проведених здобувачем досліджень щодо побудови, оцінювання та пошуку шляхів удосконалення політики ціноутворення телекомунікаційних підприємств, що мають важливе наукове та практичне значення. Отримані результати та запропоновані автором рішення, висновки, рекомендації є достовірними та обґрунтованими. Опубліковані наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, ключові результати дослідження, його наукову новизну та практичну значущість.

Мета та завдання, поставлені у дисертаційній роботі, в цілому досягнуті та вирішені. За своїм змістом, оформленням, актуальністю, ґрунтовністю вирішення наукових проблем, рівнем наукової новизни, теоретичним та

практичним значенням одержаних результатів представлена дисертаційна робота на тему «Управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств» повністю відповідає паспорту 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 – Нечитайло Богдан Сергійович - заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

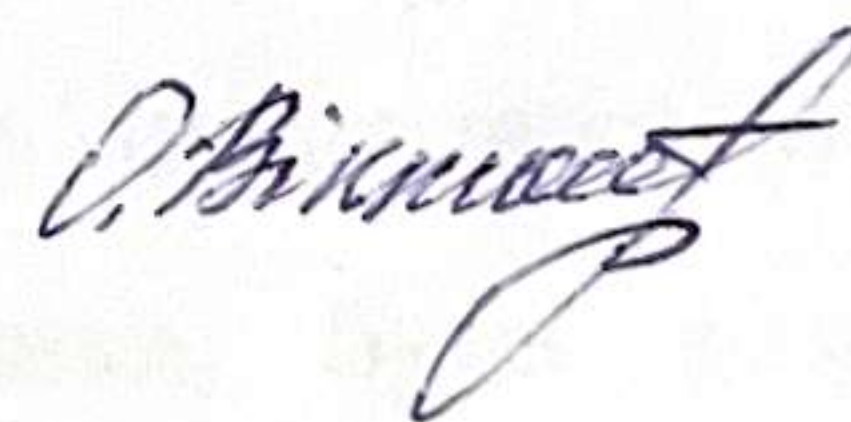
Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі

Національного університету біоресурсів

і природокористування України



Олена НАГОРНА



Відповідно до
завдання кадрів

С.ГРИЩЕНКО