

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора економічних наук, професора

МОГИЛЕВСЬКОЇ Ольги Юріївни

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 дослідження та зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Визначальною особливістю розвитку вітчизняних телекомунікаційних підприємств у нинішніх умовах господарювання є високий рівень конкурентної боротьби як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. З огляду на швидкозмінювані соціально-економічні та політичні умови, вимог та вподобань потенційних споживачів, підприємства змушені постійно адаптувати свою цінову політику до сучасних ринкових умов.

Разом з тим, в умовах військового стану, а також надстрімкого розвитку інформаційного суспільства в поєднанні з економічною нестабільністю країни останніх років, негативні наслідки процесів соціально-економічних перетворень, що, тим самим, призвело до скорочення фінансування галузі зв'язку, змушує телекомунікаційні підприємства вживати заходів у напрямі ефективного управління ціновою політикою. Успішне вирішення даного актуального питання потребує активної участі телекомунікаційних підприємств у стрімких процесах переорієнтації на застосування гнучких адаптивних підходів до ціноутворення шляхом впровадження інноваційних методів діагностики та аналізу ринку, вивчення попиту, а також врахування потреб споживачів, оскільки сучасний абонент вимагає персоналізованих, гнучких і водночас доступних за ціною пакетів послуг.

Враховуючи зростаючий вплив кризових явищ на функціонування

телекомунікаційних підприємств, а також поглиблення невизначеності зовнішнього середовища, саме ефективне управління ціновою політикою створює оптимальні умови для адаптації до нових економічних реалій сучасних цивілізаційних процесів. Розробка та впровадження оптимальних методів ціноутворення на сьогоднішній день дає можливість успішної стабілізації процесів виробництва товарів та надання послуг з метою гарантованого отримання прибутку.

Усе вищевикладене обґрунтовує зростаючу нагальну потребу у пошуку ефективних наукових підходів та практичних рекомендацій щодо управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств, що й підтверджує актуальність теми дисертаційного дослідження Нечитайла Богдана Сергійовича.

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

Поглиблений та детальний аналіз дисертаційної роботи Богдана Нечитайла, а також публікацій автора у наукових фахових та закордонних 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 дослідження ринку інформаційно-комунікаційних технологій та діяльності його суб'єктів, використовуючи множину методів математичного, статистичного, порівняльного, системного аналізу, методу екстраполяції, ситуаційного аналізу та графічного методів. Методологічною основою роботи є дослідження фундаментальних положень розвитку сучасної економічної науки, системного та діалектичного методів пізнання,

аналізу наявних концепцій управління та стратегічного розвитку.

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

Наукова новизна сформульованих в дисертаційній роботі Нечитайла Богдана основних положень, висновків і рекомендацій полягає в тому, що в сукупності вони вирішують важливу наукову проблему – обґрунтування концептуальних положень щодо управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств.

Аналіз тексту дисертації, наукових публікацій Нечитайла Б.С. у фахових та інших виданнях дозволяє зробити висновок про наукову новизну, обґрунтованість та практичну значущість отриманих результатів дослідження.

Найсуттєвішими науковими результатами дисертаційного дослідження, які визначаються науковою новизною, є наступні:

➤ концептуальний підхід щодо ціноутворення на телекомунікаційних підприємствах, що базується на аналізі поведінки користувачів у реальному часі, а також - із врахуванням сезонних коливань та пікового навантаження мереж, що, на відміну від існуючих, враховують постійний моніторинг конкурентного середовища функціонування організацій з метою розширення ринкової частки та ідентифікації можливостей забезпечення високого рівня лояльної клієнтської бази. Це дозволяє адаптувати тарифні плани залежно від змін попиту, рівня конкуренції та індивідуальних уподобань клієнтів, підвищуючи гнучкість управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств (1.3);

➤ методичний підхід до формування механізмів інтеграції фінансових сервісів, мобільних платежів та партнерських програм у бізнес-

моделі операторів зв'язку на основі розробки та реалізації релевантних цінових рішень для різноманітних сегментів користувачів. Даний підхід дозволяє операторам швидко адаптувати тарифну політику до змін у попиту й рівні конкуренції, зберігаючи прибутковість, внаслідок чого підвищується рівень ефективності тарифного регулювання та зменшується рівень ризику недоотримання доходів телекомунікаційними підприємствами (1.2);

➤ методичні засади визначення економічного ефекту від впровадження автоматизованих систем. Досліджено механізми зниження операційних витрат за рахунок AI та RPA (роботизованої автоматизації процесів), що дозволяє не лише оцінювати ефективність автоматизації, а й знаходити оптимальні варіанти впровадження нових технологій без суттєвого фінансового навантаження на операторів, а також дозволяє зменшенню загальних витрат телекомунікаційних підприємств, що, у свою чергу, позитивно вплине на кінцеву вартість послуг для користувачів (2.2);

➤ алгоритм розрахунку стартового тарифу, який дозволяє гнучко коригувати поточні умови функціонування телекомунікаційних підприємств на основі визначених аналітичних моделей щодо діагностики можливостей 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. В цьому контексті запропоновано принципово новий метод формування тарифів, що базується на аналізі зібраних статистичних даних про поведінку користувачів, що, тим самим, дозволяє розробляти індивідуальні тарифні плани, які враховують реальні потреби абонентів, знижуючи ризик їхнього відтоку та покращуючи рівень задоволеності клієнтів (3.2).

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 управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств, методичні підходи та практичні результати дослідження були продемонстровані та обговорювались на міжнародних науково-практичних конференціях і отримали позитивну оцінку наукової спільноти.

Текст анотації відповідає змісту дисертації.

Основі положення дисертаційної роботи були представлені на міжнародних науково-практичних конференціях: зокрема: I Міжнародна науково-практична конференція «Science and technology: challenges, prospects and innovations» (Осака, Японія, 5–7 вересня 2024 р.); IX Міжнародна науково-практична конференція «European congress of scientific achievements» (Барселона, Іспанія, 9–11 вересня 2024 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Integration of science and practice as a mechanism of effective development» (Копенгаген, Данія, 2024 р.); VIII Міжнародна науково-практична конференція «Perspectives of contemporary science: theory and practice» (Львів, Україна, 16–18 вересня 2024 р.); Міжнародна науково-практична конференція «Agricultural and Food Economics – 2024» (Київ, Україна, 2024 р.); II Міжнародна науково-практична конференція «Current trends in scientific research development» (Бостон, США, 19–21 вересня 2024 р.); VI Міжнародна науково-практична конференція «Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку» (Київ, 2025 р.)..

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Автором дисертаційної роботи здійснено вагомий внесок до розвитку теоретико-методичних та прикладних засад управління ціновою політикою

телекомунікаційних підприємств, надано ґрунтовні пропозиції шляхом формування відповідних напрямів успішного розвитку підприємств на перспективу. До того ж, автором удосконалено методичні засади 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 (пп. 1.3); запропоновано концептуальний підхід до ідентифікації методу оптимального ціноутворення, який одночасно враховує орієнтацію на витрати, у тому числі – маркетингові, що дозволяє операторам швидко адаптувати тарифну політику до змін у попиті й рівні конкуренції, зберігаючи прибутковість і пропонуючи релевантні цінові рішення (пп.1.3); розглянуто тенденції, умови та особливості розвитку ринку телекомунікацій, удосконалено аналітичні підходи до оцінювання стану, особливостей та перспектив розвитку ринку телекомунікацій (пп. 2.1); запропоновано концептуальну 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 (пп. 2.3).

Одночасно суттєве теоретичне та практичне значення мають визначені автором 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 (пп. 2.3), запропоновано реалізацію науково-методичного підходу 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, що є ґрунтовним доповненням такого науково-теоретичного доробку і доцільним для використання телекомунікаційними підприємствами на цільовому ринку (3.2).

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до тематики наукових досліджень кафедри менеджменту Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій Міністерства освіти і науки України, в межах держбюджетних тем: «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 щодо формування й реалізації ефективної системи управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств.

Результати досліджень були використані для забезпечення ефективного управління ціновою політикою телекомунікаційних підприємств, зокрема концептуальний підхід до ідентифікації методу оптимального ціноутворення був застосований у діяльності підприємств: ПНЗ «Міжнародна кібер академія» (довідка від 02.04.2025 р.), ТОВ «Леґіон 2015» (довідка № 487 від 2.04.2025 р.). Концептуальна бізнес-модель функціонування операторів зв'язку на основі розширення мультимедійних, фінансових та платіжних сервісів була застосована у діяльності ТОВ «ЗОНГ» (довідка від 04.04.2025 р.). Результати дисертації використано у навчальному процесі 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». (акт впровадження № 2 від 16.05.2025 р.).

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна роботи Нечитайла Богдана Сергійовича 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.

Наукова новизна, одержана під час роботи над дисертацією, підтверджена достовірними даними та релевантною джерельною базою. Методи аналізу є репрезентативними, здобувач продемонстрував високий рівень оволодіння методологією наукової діяльності.

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 принцип та норм.

8. Дискусійні положення та зауваження

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

1. Автор на сторінці 58 дисертаційного дослідження зазначає про те, що використання накопичувальних бонусів, кешбеку та привілейованого доступу до додаткових послуг сприятиме довгостроковій залученості клієнтів без необхідності постійного зниження цін. Споживачі ж можуть відкладати покупки, очікуючи на нові акції, що ускладнює прогнозування доходів і може знижувати загальну стабільність фінансових потоків компанії. Крім того, це підвищує ймовірність зменшення середнього чека клієнта, оскільки він уникає стандартних тарифних планів і обирає лише тимчасові пропозиції. Враховуючи вищезазначене, варто було б запропонувати програми лояльності, які можуть бути максимально адаптовані до індивідуальних потреб користувачів, що підвищить ефективність діяльності телекомунікаційних підприємств та забезпечить стабільне зростання клієнтської бази.

2. На сторінці 61 автор зазначає про те, що «...завершальним, але не менш важливим інструментом у ціновій політиці сучасних телекомунікаційних компаній є динамічне (гнучке) ціноутворення, що передбачає оперативне коригування тарифів залежно від коливань попиту, дій конкурентів чи особливостей поведінки клієнтів». Впровадження таких рішень зазвичай базується на використанні CRM-систем, де аналізуються великі обсяги історичних і поточних даних про абонентів, що дозволяє оперативно пропонувати знижки чи, навпаки, підвищувати вартість певного пакету за умов підвищеного попиту. Однак, не всі оператори зв'язку готові вкладати значні кошти в розробку та підтримку таких систем, що може знижувати рівень ефективності управління клієнтською базою. Автору

варто було б запропонувати власні рекомендації щодо вирішення цього питання.

3. Автор використовує не загальноприйняті скорочення не розкриваючи їх сутнісного змісту.

4. У роботі прослідковуються певні обмеження в аналітичних методах оцінки ефективності. Враховуючи 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 автору доцільно було б запропонувати гнучкий адаптивний підхід до використання сучасних методів ціноутворення в галузі телекомунікацій.

5. У третьому розділі дисертаційного дослідження автором не визначені існуючі проблеми інтеграції аналітичних послуг у бізнес-процеси телекомунікаційних підприємств, оскільки при впровадженні зовнішніх аналітичних інструментів у внутрішні системи підприємства виникають труднощі, пов'язані з: несумісністю програмного забезпечення – можливі технічні розбіжності між внутрішніми системами підприємства та форматами аналітичних даних, які надає аутсорсер; відчутної різниці у методологічних підходах (аутсорсингова компанія може використовувати інші підходи до обробки та інтерпретації даних, що ускладнює їх використання у прийнятті рішень); затримці у передаванні інформації – необхідність попереднього узгодження формату даних та їх адаптації до корпоративних стандартів може сповільнювати отримання критично важливих показників.

Автором варто було б запропонувати оптимальні шляхи мінімізації

ризиків інтеграції аналітичних послуг у бізнес-процеси телекомунікаційних підприємств, такі як, наприклад, розробка детальних контрактів, що включають пункти про захист даних, стабільність тарифів та страхові механізми у разі непередбачених змін у діяльності організації - партнера.

Слід зазначити, що наведені зауваження не знижують наукової та практичної цінності дисертаційної роботи Нечитайла Б.С. та не впливають на позитивну оцінку роботи.

9. Загальний висновок про наукову роботу здобувача.

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, головні 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 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:

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки,
підприємництва, менеджменту
Приватний заклад вищої освіти
«Київський міжнародний університет»

Ольга МОГИЛЕВСЬКА

