

*До спеціалізованої вченої ради Д 26.062.02  
Національного авіаційного університету*

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента**  
**на дисертацію МАЛАХІВСЬКОЇ Ганни Володимирівни**  
**на тему «Управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах**  
**соціально-відповідального маркетингу»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**  
**за спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами (за**  
**видами економічної діяльності)**

**Актуальність роботи та її зв'язок з науковою тематикою**

Позитивною рисою розвитку українського ринку транспортних послуг протягом останніх років є його поступальний розвиток у відповідності із загальносвітовими тенденціями. Підвищення рівня технічного оснащення транспортних засобів, загострення уваги на безпеці перевезень, впровадження новітніх технологічних рішень – це найбільш характерні риси сучасного транспортного сектору, який забезпечує близько 5% ВВП країни. Крім того, окремі галузі економіки та види діяльності безпосередньо залежать від рівня розвиненості та доступності певних видів транспортних послуг для бізнесу та населення. Процеси глобалізації, пов'язані зі зростанням кількості та щільності зв'язків між країнами, призводять до зростання ролі авіаційного транспорту в забезпеченні світового товаро- та пасажиропотоків. Підвищення частки авіаційних перевезень також обумовлено високою технологічністю даної галузі, широким використанням інтелектуальних транспортних систем, інформаційних технологій та ін.

Вітчизняна авіаційна галузь із приходом на внутрішній ринок великих зарубіжних компаній перейшла на новий етап свого розвитку: зростає рівень обслуговування, збільшується перелік пропонованих авіакомпаніями послуг, поступово зменшується вартість квитків, розширюється географія польотів, підвищується увага до соціальних питань ведення бізнесу. Зростання

*Ганна Малахівська*  
*12.06.2019*

конкуренції на внутрішньому ринку призводить до пошуку вітчизняними авіаперевізниками нових інструментів залучення споживачів та збереження наявної клієнтської бази. Як наслідок, з боку авіатранспортних підприємств зростає увага до розвитку маркетингової філософії ведення бізнесу.

Саме тому питання формування та управління лояльністю клієнтів, як основного засобу забезпечення реалізації послуг авіакомпаній у майбутньому, що розв'язуються в науковому дослідженні Малахівської Г.В., є актуальними та своєчасними.

Про важливість проведеного дослідження також свідчить його зв'язок із науковою тематикою Національного авіаційного університету Міністерства освіти і науки України. В межах науково-дослідних тем кафедри маркетингу «Інституційне забезпечення формування конкурентних стратегій підприємства на засадах соціально-відповідального маркетингу» (державний реєстраційний номер №0117U006511, 2017-2019 рр.), «Маркетингове забезпечення формування конкурентних стратегій підприємств авіатранспортної галузі» (державний реєстраційний номер №0115U004483, 2014-2017 рр.), «Формування стратегій розвитку авіатранспортної галузі України» (державний реєстраційний номер №0112U007296, 2012-2014 рр.) автором удосконалено концептуальні положення формування лояльності клієнтів шляхом упровадження маркетингових інструментів та запропоновано напрями розвитку вітчизняної економіки на основі застосування підприємствами систем соціально-відповідального маркетингу.

### **Основні наукові результати, які одержано автором, та їх новизна**

Представлені в дисертації Малахівської Ганни Володимирівни «Управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу» теоретичні, науково-методичні й практичні рекомендації, висновки та пропозиції є результатом авторського бачення



вирішення актуального наукового і практичного завдання щодо управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу. Наукове дослідження містить глибоке дослідження проблеми, належний рівень розв'язання поставлених завдань, характеризується повнотою та логічною послідовністю викладення матеріалу. До основних результатів, отриманих автором у процесі дослідження, що характеризуються науковою новизною, слід віднести наступні:

- комплексний аналіз трактування дефініцій «лояльність» (с. 26-29, табл. 1.1), «лояльність споживачів», «лояльність до бренду» (с. 30-35), «комплексна лояльність» (с. 36-38, рис. 1.1) дозволив автору систематизувати і виділити основні умови лояльності споживача (рис. 1.2, с. 40), а дослідження лояльності клієнта через призму стадій його взаємовідносин із компанією (с. 40-42, рис. 1.3) сприяло удосконаленню класифікації її типів із урахуванням маркетингових інструментів (с. 43-45, табл. 1.4, рис. 1.4). Це також надало автору можливість виділити наступні її типи: «лояльність на засадах маркетингу відносин», «лояльність на засадах соціального маркетингу», «лояльність на засадах соціально-відповідального маркетингу»;
- ґрунтовний аналіз методичних підходів до оцінювання лояльності клієнтів, а також їх прихильності до компанії та бренду (с. 46-65) дозволив виокремити найбільш поширені труднощі, які виникають у процесі такого оцінювання (табл. 1.10 на с. 66) та запропонувати можливі шляхи їх подолання, що стали основою для розвитку існуючих підходів до управління лояльністю клієнтів;
- дослідження процесу формування лояльності споживачів у системі соціально-відповідального маркетингу (с. 67-70) дозволило автору запропонувати трактування поняття «управління лояльністю клієнтів», як процесу формування специфічної, стійкої, довготермінової та позитивної його прихильності до ринкових пропозицій підприємства шляхом успішної інтеграції сумісних цінностей з метою досягнення оптимальності у комплексі товарно-ринкових і соціально-відповідальних взаємовідносин (с. 71) та

запропонувати структуру концептуальні положення такого управління (рис. 1.13 на с. 72). Ґрунтовний аналіз концепції соціально-відповідального маркетингу (с. 73-78) уможливив виділення причинно-наслідкового зв'язку між соціальною відповідальністю бізнесу та лояльністю споживачів (рис. 1.15 на с. 79), доповнення типології лояльності новими її формами відповідно до концепції соціально-відповідального маркетингу (с. 81-82), удосконалення комплексу засобів соціально-відповідального маркетингу з урахуванням рівня лояльності клієнтів (с. 88-89), а також виділення основних індексів оцінювання лояльності споживачів (с. 89-97);

- аналіз впливу лояльності споживачів на ефективність господарської діяльності авіакомпаній (с. 126-137), сприяв удосконаленню методичного підходу до оцінювання рівня впливу кількості перевезень на результативність роботи вітчизняних авіакомпаній на основі встановлення взаємозв'язків між результуючими показниками лояльності клієнтів, вартістю послуг авіакомпаній та витратами на авіаперевезення з формуванням «дерева цілей» для підвищення ефективності їх ринкової діяльності (рис. 2.7 на с. 138);

- вивчення світового досвіду управління лояльністю клієнтів авіакомпаній дозволило визначити основні маркетингові інструменти, що використовуються класичними авіаперевізниками для їх залучення (с. 140-143) і виявити рівень чутливості клієнтів до різних факторів сервісу, пропонованих авіакомпаніями (рис. 2.8 на с. 144), що також було підтверджено результатами проведеного автором опитування щодо чинників впливу на вибір авіаперевізника (с. 149-158) і узагальненням світового досвіду міжнародних авіакомпаній в контексті управління лояльністю клієнтів (с. 159-163);

- використання методики аналізу виживання (с. 166-173) та факторизація моделі Кокса (с. 174-177) в процесі дослідження ризику можливої відмови споживачів від послуг підприємства, дозволили удосконалити методичний



підхід до оцінювання втрат клієнтів авіакомпанією (с. 178-195), що загалом сприяє визначенню набору потенційно найвагоміших факторів формування їх довіри до авіаперевізника, а також уможливорює оцінювання впливу таких факторів на рівень лояльності до авіакомпанії;

- у результаті проведеного дослідження особливостей організаційно-економічного забезпечення управління лояльністю клієнтів підприємств авіаційної сфери на основі застосування принципів соціально-відповідального маркетингу та впровадження сучасних інформаційних систем у діяльність авіакомпаній (с. 195-205) автором було показано провідну роль маркетингу на різних рівнях ієрархії їх управлінської системи у досягненні відповідних цілей і завдань (рис. 3.6 на с. 209), що надало можливість удосконалити науково-методичний підхід до організації такого управління шляхом впровадження CRM-системи (рис. 3.12 на с. 213).

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, та їх достовірність**

Отримані Малахівською Г.В. результати є підсумком її наукових пошуків у процесі вирішення актуального наукового і прикладного завдання щодо управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу. Отримані автором наукові положення, висновки та пропозиції достатньою мірою обґрунтовані та аргументовані. Вони ґрунтуються на загальних положеннях теорії управління, маркетингу, маркетингу відносин, а також на результатах досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців щодо управління лояльністю клієнтів; на аналізі даних Державної служби статистики України, Міністерства інфраструктури України, звітності вітчизняних авіакомпаній. Концептуальна єдність дослідження забезпечується використанням загальнонаукових та спеціальних методів: абстрактно-логічного, теоретичного узагальнення, системного й економічно-історичного аналізу, аналізу та синтезу, регресійно-



кореляційного та системно-структурного аналізу, процесного моделювання та ін.

Достовірність отриманих результатів забезпечується належним використанням наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних учених, великого обсягу статистичної та звітної інформації вітчизняних та міжнародних організацій, підприємств, а також результатів власних досліджень автора. Комплексність та всебічна обґрунтованість отриманих автором результатів забезпечується аналізом та систематизацією достатньої кількості літературних джерел. Достовірність результатів дослідження забезпечується належним рівнем апробації отриманих висновків і розроблених рекомендацій.

### **Практичне значення отриманих результатів дослідження**

Практичне значення проведеного Малахівською Г.В. наукового дослідження полягає в можливості практичного застосування розроблених автором рекомендацій щодо управління лояльністю клієнтів для підвищення ефективності роботи вітчизняних авіакомпаній. Вагомим аргументом на користь практичної спрямованості отриманих результатів є впровадження окремих його положень у діяльність вітчизняних підприємств авіатранспортної галузі. Зокрема, в діяльності ТОВ «Авіакомпанія Браво» відзначаються позитивні наслідки використання запропонованої автором CRM-системи в процесах управління лояльністю клієнтів (довідка №1.6-219 від 12.12.2018 р.); ТОВ «Авіакомпанія Українські Крила» позитивно оцінено удосконалений автором підхід до інформаційного забезпечення діяльності авіакомпаній, що сприяє зростанню рівня конкурентоспроможності підприємства в середньо- та довгостроковій перспективах (довідка № 01-11-616 від 28.12.2018 р.); керівництвом ТОВ «ЯнЕір» використано визначені автором фактори цінності пасажирів із метою підвищення рівня якості послуг для окремих сегментів ринку (довідка № 625 від 18.10.2018 р.). Окремі наукові



положення дисертаційної роботи також використовуються в освітньому процесі Національного авіаційного університету при викладанні дисциплін «Соціальна відповідальність», «Маркетинг відносин», «Поведінка споживача», «Прогнозування управлінських рішень в маркетингу» та «Моделювання маркетингових процесів та рішень» (акт про впровадження від 05.03.2019р.).

### **Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих автором працях**

Наукові положення, висновки та рекомендації, отримані автором в процесі дослідження, достатньою мірою висвітлені в її наукових публікаціях. За темою дисертації опубліковано 19 наукових праць загальним обсягом 6,16 ум.-друк.арк., з яких особисто дисертанту належить 5,33 ум.-друк.арк. 7 наукових праць здобувача опубліковано у наукових фахових виданнях України, з них 4 – у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, а також 11 тез доповідей. У роботах, опублікованих у співавторстві, використано лише ті висновки і положення, які є результатом власних досліджень автора.

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

Дисертаційна робота на тему «Управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу» характеризується достатнім науковим рівнем, а також логічністю та послідовністю викладення основних результатів дослідження. Висновки і рекомендації автора мають логічний взаємозв'язок. Отримані автором результати, висновки та пропозиції достатньою мірою аргументовані і обґрунтовані. Дисертаційну роботу виконано на належному науковому рівня, що свідчить про рівень підготовки її автора.



### **Дискусійні положення дисертації та зауваження**

Відзначаючи у цілому високий науковий рівень представленої до розгляду дисертації, необхідно зауважити, що робота не позбавлена деяких недоліків, а ряд її положень є дискусійними. Основні зауваження по роботі зводяться до наступного:

1. У п. 1.1 автором проведено ґрунтовний аналіз генезису розвитку поняття «лояльність». Однак, на нашу думку, йому необхідно було чіткіше визначити власне бачення категорії «споживча лояльність» на основі систематизації поглядів окремих науковців щодо її детермінант (табл. 1.3 на с. 39). Також автор не визначає, чи ці детермінанти є характерними для інших її типів, чи є специфічними саме для споживчої лояльності. Крім того, додаткового пояснення потребує авторська думка стосовно зазначених «напрямів дії детермінант», представлених лише в окремих із наведених досліджень.

2. У п. 1.3 автор ґрунтовно розглядає концепцію управління лояльністю клієнтів на засадах соціально-відповідального маркетингу, систематизуючи розмаїття представлених у спеціальній літературі підходів до розуміння даної концепції та її сутнісних характеристик (табл. 1.12 на с. 73-74, табл. 1.14 на с. 80-81 та ін.). Однак ми вважаємо, що робота значною виграла б у випадку розгляду соціально-відповідального маркетингу в якості одного зі складових елементів концепції холістичного маркетингу, тобто у взаємозв'язку з концепціями внутрішнього маркетингу, інтегрованого маркетингу та маркетингу відносин. Такий підхід здатен забезпечити глибший рівень проведеного аналізу, що в подальшому підтверджується думкою автора, висловленою на с. 197 роботи.

3. На с. 99 (рис. 1.17) автор наводить концептуальні складові сучасних програм лояльності. Однак у даному контексті його увага зосереджується лише на програмах лояльності до бренду. Загалом не піддаючи сумніву правоту авторської позиції, вважаємо за необхідне вказати на те, що ми її



вважаємо інтегральним показником лояльності як до торгової марки, імені виробника, так і до цінностей соціально-відповідального маркетингу, які закладені у бізнес-моделі його діяльності і можуть знаходити свій вияв у сертифікації за системами міжнародних стандартів якості (наприклад, ISO).

4. На с. 149-157 автор наводить результати опитування пасажирів вітчизняних авіакомпаній, що були проведені у процесі виконання наукового дослідження в аеропортах України. Надалі (рис. 2.10 на с. 152) ним здійснене сегментування пасажирів авіакомпанії. З цього приводу автор на с. 152 зазначає, що основними чинниками формування незадоволеності послугами вітчизняних авіакомпаній пасажирів називали дорогі авіаквитки, недостатній рівень сервісу та вік літаків. Унаслідок цього потребує додаткового пояснення перелік представлених у таблиці 3.1 (с. 178) факторів лояльності пасажирів вітчизняних авіакомпаній, що використовувалися автором для побудови логіт- та пробіт-регресії, а також моделі Кокса. Доцільно було чіткіше обґрунтувати саме такий набір факторів і описати його відмінність від тих чинників, які були виявлені в результаті проведеного опитування.

5. На с. 173 автор наводить базові припущення для побудови використаної в роботі регресії Кокса. Зокрема, зазначається, що «всі впливові змінні мають лінійний вплив на ризик настання події», а також, що «ризик настання події для будь-яких двох об'єктів у будь-який відрізок часу пропорційні». Однак, на нашу думку, припущення про лінійний характер впливу ризиків на лояльність споживача є досить спрощеним. На практиці сама природа споживчої поведінки є результатом оцінювання останнім складного комплексу факторів і показників, а тому знаходиться у площині мотиваційних чинників споживчої поведінки, які не можна виміряти суто лінійними залежностями, а іноді – надзвичайно складно формалізувати.

6. На рис. 3.8 (с. 201) автор наводить узагальнену схему управління системою пасажирського обслуговування авіакомпанії з урахуванням системи взаємодії з клієнтами та програм лояльності на основі застосування



принципів соціально-відповідального маркетингу. Вважаємо необхідним зауважити, що з позицій застосування системного підходу, будь-яке підприємство, установа чи бізнес-організація мають розглядатися в якості економічної системи відкритого типу, яка має визначену кількість підсистем, об'єднаних комплексом складних взаємозв'язків. Виходячи з таких міркувань, на рис. 3.8 необхідно було виділити підсистему маркетингу авіакомпанії, адже саме вона відіграє ключову роль у формуванні та підтримуванні на належному рівні споживчої лояльності на такому висококонкурентному ринку, як ринок пасажирських авіап перевезень.

7. У розділі 3 дисертаційної роботи автор багато уваги приділяє впровадженню CRM-систем у діяльність вітчизняних авіакомпаній у контексті посилення їх соціальної відповідальності та формування споживчої лояльності (наприклад, рис. 3.12 на с. 213, рис. 3.15 на с. 217 та ін.). Однак ми вважаємо доцільним наголосити на тому, що побудову будь-якої CRM-системи для виконання завдання підтримування зв'язків із клієнтом слід розглядати через перспективу побудови більш складних систем, таких, як, наприклад, системи підтримки прийняття управлінських рішень, штучні нейронні мережі та, наприклад, використання технології Big Data. На сьогоднішній день саме їх побудова і застосування забезпечують можливість глибшого інформаційно-аналітичного забезпечення ухвалення різноманітних маркетингових рішень в умовах ринкової невизначеності.

Однак загалом зазначені зауваження носять дискусійний характер і не зменшують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

### **Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність встановленим вимогам.**

Наукове дослідження Малахівської Ганни Володимирівни на тему «Управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу» є цілісними завершеним логічним науковим



дослідженням, в якому вирішено важливе наукове і практичне завдання щодо удосконалення підходів до управління лояльністю клієнтів авіакомпаній у контексті впровадження принципів соціально-відповідального маркетингу та щодо поглиблення науково-методичних підходів і розробки практичних рекомендацій щодо підвищення рівня ефективності діяльності авіакомпаній на засадах соціально-орієнтованого управління.

Дисертація характеризується належним рівнем наукової новизни та практичної значимості. Опубліковані автором наукові праці та автореферат відображають основні положення проведеного дослідження.

За своїми ознаками, науковим рівнем і новизною дослідження дисертація на тему «Управління лояльністю клієнтів авіакомпаній на засадах соціально-відповідального маркетингу» відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013р. № 567 (зі змінами та доповненнями, затвердженими Постановами № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р., № 567 від 27.07.2016 р.), а її автор – Малахівська Ганна Володимирівна – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

Завідувач кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка  
ДВНЗ «Київський національний економічний  
університет імені Вадима Гетьмана»  
Міністерства освіти і науки України (м. Київ),  
доктор економічних наук, професор

 **А.В. Федорченко**

