

IZABELA MICHALSKA-DUDEK¹
Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

BADANIE LOJALNOŚCI KLIENTÓW BIUR PODRÓŻY²

Streszczenie

Głównym celem artykułu jest charakterystyka i porównanie wskaźników służących zarówno do pomiaru lojalności, jak i zarządzania relacjami z klientami (wskaźnik NPS oraz indeks TRI*M) oraz przedstawienie możliwości ich implementacji w gospodarce turystycznej. W artykule zaprezentowano wyniki badań empirycznych dotyczących lojalności nabywców usług turystycznych ogólnopolskiej sieci biur podróży.

Słowa kluczowe: lojalność, zarządzanie relacjami z klientami, wskaźniki, biura podróży, usługi turystyczne

Wprowadzenie

Większość obecnych w literaturze prób definiowania lojalności opisuje ją w dwóch kategoriach – postaw oraz zachowań nabywców³. Pamiętając o złożoności lojalności nabywców, aby osiągnąć dostateczny poziom zrozumienia postępowania nabywcy oraz przeprowadzenia oceny lojalności, w pomiarze tego zjawiska należy uwzględnić zarówno przejawy lojalności behawioralnej, jak i emocjonalnej.

¹ izabela.michalska@ue.wroc.pl.

² Artykuł powstał w ramach projektu badawczego nr 2011/03/D/HS4/03420 pt. „Lojalność klientów biur podróży w Polsce - uwarunkowania, modele, wyniki badań” finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki.

³ Lojalność jako postawa oznacza subiektywne odczucia klientów powodujące ich przywiązanie do poszczególnych kategorii ofert rynkowych, krystalizujące się przez doznania emocjonalne i stan świadomości. Z kolei lojalność rozumiana jako zachowanie przejawia się powtarzaniem zakupu określonych ofert, zwiększaniem zamówień lub udzielaniem rekomendacji, za: *Marketing. Ujęcie relacyjne*, red. M. Brzozowska-Woś, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010, s. 78.

Ze względu na to, że zjawisko niemierzone nie może być odpowiednio zarządzane, dlatego aby właściwie zarządzać lojalnością nabywców przedsiębiorstwa turystyczne potrzebują odpowiednich miar ukazujących poziom lojalności swoich klientów⁴. Problem pomiaru lojalności powinien być analizowany z punktu widzenia całej organizacji oraz pojedynczych relacji z indywidualnymi nabywcami. Pomiaru lojalności jako wielowymiarowej kategorii opisującej skumulowany efekt zachowań klientów nie można ponadto sprowadzić do zastosowania jednego wskaźnika. Niesie to za sobą konsekwencje wielości metod i technik pomiaru, jakie oferują zarówno literatura przedmiotu, jak i praktyka realizowanych badań rynkowych⁵.

W literaturze przedmiotu dostępnych jest wiele wskaźników służących do pomiaru⁶ i zarządzania lojalnością nabywców⁷. Znaczenie klientów jako interesariuszy jest coraz powszechniej doceniane, dlatego przedsiębiorstwa prowadzą liczne badania poziomu lojalności konsumentów realizowane przy wykorzystaniu różnorodnych narzędzi badawczych. Niestety często badacze zapominają, że dowolność w formułowaniu pytań badawczych sprawia, że taki pomiar nie daje możliwości porównania wyników z szeroko rozumianym rynkiem⁸. W tym kontekście szczególnie warto zwrócić uwagę na narzędzia charakteryzujące się ograniczoną i wystandaryzowaną liczbą pytań, jak wskaźnik NPS oraz indeks TRI*M.

Głównym celem artykułu jest porównanie wskaźników NPS i TRI*M służących do pomiaru lojalności oraz zarządzania relacjami z klientami, a także przedstawienie możliwości ich implementacji w gospodarce turystycznej. W artykule

⁴ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 118 i n.

⁵ S. Skowron, L. Skowron, *Lojalność klienta a rozwój organizacji*, Difin, Warszawa 2012, s. 90.

⁶ Podstawowe wskaźniki marketingowe służące do pomiaru lojalności (np. wskaźniki satysfakcji klientów, utrzymania klientów, utraty klientów czy wskaźniki – standardowy i wzmocniony – lojalności) ułatwiają pomiar wartości klientów i uszeregowanie ich według udziału, jaki wnoszą do całkowitego zysku, umożliwiając podejmowanie odpowiednich decyzji w zarządzaniu portfelem nabywców.

⁷ Przedstawiciele praktyki gospodarczej stosują zarówno tzw. tradycyjne wskaźniki wyboru klienta jak: RFM (*recency-frequency-monetary value*), SoW (*Share of Wallet*) – udział w portfelu czy PCV (*Past Customer Value*) – przeszła wartość klienta, które oparte na danych historycznych i biorą pod uwagę tylko zaobserwowane zachowania nabywcze, zakładając, że powtórzą się one w przyszłości, jak i wskaźniki, takie jak: wartość życiowa klienta (CLV – *Customer Lifetime Value*), służący do przewidywania przyszłych zachowań klientów, za: V. Kumar, *Zarządzanie wartością klienta*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 37 i n.

⁸ K. Andruszkiewicz, L. Niezurawski, K. Śmiatacz, *Role i satysfakcja interesariuszy przedsiębiorstw w sytuacji kryzysowej*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 18–24.

zaprezentowano wyniki badań empirycznych dotyczących analizy lojalności (behawioralnej i emocjonalnej) nabywców usług turystycznych ogólnopolskiej sieci biur podróży.

Wskaźnik Net Promoter Score oraz indeks TRI*M w planowaniu marketingowym oraz zarządzaniu lojalnością nabywców na rynku turystycznym

Wskaźnik NPS (*Net Promoter Score*) – opracowany przez F.F. Reichhelda przy współpracy z firmą Satmetrix – to miara lojalności nabywców, rozumiana jako efekt uczenia się i przekonania nabywcy, że określona marka najlepiej zaspokaja jego potrzeby, przynosząc mu wyjątkowe korzyści⁹. Jest to narzędzie stworzone jako alternatywa dla tradycyjnych metod pomiaru, obecnie coraz częściej wykorzystywane w praktyce gospodarczej. Dzieje się tak ze względu na jego wartość diagnostyczną oraz uniwersalny charakter umożliwiający dokonywanie porównań w ramach różnych rynków geograficznych, branż czy oddziałów organizacji.

NPS to prosty wskaźnik budowany na podstawie odpowiedzi udzielonych przez dotychczasowych klientów firmy na jedno pytanie: „Jak bardzo jest prawdopodobne, że polecił(a)by Pan(i) firmę X swojemu znajomemu?”¹⁰ W zależności od wskazań respondenci zostają zakwalifikowani do jednej z trzech grup nabywców¹¹:

- promotorów (*promoters*) – grupy o bardzo wysokiej skłonności polecenia – według dokonanych wskazań – respondentów udzielających odpowiedzi z przedziału <9; 10>,
- biernych (*passives*) – grupy o średniej skłonności polecenia – według dokonanych wskazań – respondentów udzielających odpowiedzi z przedziału <7; 8>,
- krytyków (*detractors*) – klientów niezadowolonych, o niskiej skłonności polecenia – według dokonanych wskazań – respondentów udzielających odpowiedzi z przedziału <0; 6>.

⁹ F.F. Reichheld, *The one number you need to grow*, „Harvard Business Review” 2003, Vol. 81, No. 12, s. 46–54.

¹⁰ Na podstawie badań dotyczących zwyczajów zakupowych nabywców zrealizowanych na próbie 4 tys. respondentów z sześciu branż stwierdzono, że pytaniem najlepiej skorelowanym z preferencjami zakupowymi nabywców jest pytanie, które w oryginale brzmiało: „How likely is it, that you would recommend [company X] to a friend or colleague?” Respondenci na 11-stopniowej skali wskazują odpowiedź od 0 do 10, gdzie 0 oznacza „zupełnie nieprawdopodobne”, natomiast 10 „bardzo prawdopodobne”, por. F.F. Reichheld, *The one number...*, s. 46–54; *The ultimate question driving good profits and true growth*, red. FF. Reichheld, Bain & Company, Harvard Business School Press, Boston 2006.

¹¹ *Ibidem*.

Wartość wskaźnika NPS wyznacza różnica między odsetkiem „promotorów” i „krytyków” danego przedsiębiorstwa, która jest wyrażana liczbowo, nie procentowo i w skrajnych przypadkach może przybierać wartości z przedziału $<-100; +100>$ ¹². Podstawowa interpretacja wskaźnika jest prosta: im wyższa wartość wskaźnika, tym lepiej dla przedsiębiorstwa i jego zrównoważonego wzrostu¹³, a w sytuacji, gdy wskaźnik ten osiąga niski poziom, trzeba podjąć działania zmierzające do zwiększenia wartości dostarczanej klientom¹⁴.

Analizując możliwości wykorzystania wskaźnika NPS do pomiaru lojalności nabywców usług turystycznych należy wskazać zarówno jego zalety, jak i wady. Do największych zalet należą: niskie koszty, szybkość i prostota przeprowadzenia badania, czytelność i łatwość interpretacji, możliwość wyznaczenia kierunku zmian oraz porównywania z konkurencją. Wskaźnik ma również pewne niedoskonałości, o których nie można zapominać stosując go w praktyce badań rynku turystycznego – są to: brak potwierdzenia w innych badaniach, że zastosowane pytanie jest najlepszym, jakie można zadać, aby zweryfikować przywiązanie nabywcy na rynku turystycznym, nie zawsze możliwe jest porównywanie między różnymi rodzajami działalności¹⁵, a podział 11-pozycyjnej skali tylko na trzy przedziały może powodować utratę cennych informacji, bowiem metoda NPS nie różnicuje wartości wyników, dotyczących grupy „krytyków” danego przedsiębiorstwa. Należy zwrócić również uwagę na ograniczenia wynikające z braku jednoznaczności wskazań i co za tym idzie pewne trudności interpretacyjne¹⁶. Na podstawie powyższych uwag należy uznać, że choć wskaźnik NPS może być wykorzystywany w badaniu lojalności nabywców na rynku turystycznym, to przy jego zastosowaniu należy wykazać się dużą ostrożnością i używać go jako uzupełniającego pomiaru.

¹² F.F. Reichheld, *The one number...*, s. 46–54.

¹³ Według badań przeprowadzonych przez Reichhelda przeciętna wartość NPS dla amerykańskich przedsiębiorstw mieści się w przedziale $<10; 15>$, zaś dla czołówki amerykańskich marek jego wartość osiągała znacznie wyższe wartości. Warto odnotować, że badając amerykański rynek linii lotniczych w 2014 r., firma konsultingowa Satmetrix, na podstawie badań 2363 respondentów wykazała, że NPS dla 10 największych firm w sektorze mieścił się w przedziale $<-8; 62>$, zob. *Satmetrix Data Products: Net Promoter Benchmarks*, Satmetrix, Redwood City 2014, s. 4–5.

¹⁴ R. Seweryn, *Lojalność odwiedzających wyzwaniem dla obszaru recepcji turystycznej w obecnych warunkach rynkowych*, w: *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy funkcjonowania rynku turystycznego*, red. A. Rapacz, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 258, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2012, s. 28.

¹⁵ R. Shaw, *Opinion piece Net Promoter*, „Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management” 2008, Vol. 15, No. 3, s. 139.

¹⁶ Przykładowo wskaźnik NPS na poziomie 20 osiągnie zarówno firma mająca 60% „promotorów” i 40% „krytyków”, jak i 20% „promotorów” i 0% „krytyków”.

Kolejnym narzędziem pomocnym w pomiarze i zarządzaniu lojalnością nabywców usług turystycznych jest – opracowany przez J. Scharioth wraz z zespołem badaczy z firmy Infratest Burke w Monachium – zestaw metod badawczych (tzw. metody Infratest Burke) wykorzystujący: Indeks TRI*M¹⁷ (wskaźnik TRI*M, Indeks Zadowolenia Klienta), typologię konsumentów, Mapę TRI*M, analizę konkurencji i tzw. Conversion Model TRI*M¹⁸. Indeks TRI*M umożliwia pomiar zadowolenia klienta, porównanie jego zmian w czasie, pozwala firmom czuć nad odpowiednią jakością ofert, porównać własny indeks z indeksem konkurentów oraz szacować konkurencyjność przedsiębiorstwa¹⁹. Indeks TRI*M to ilościowa miara zadowolenia i przywiązania nabywców wyrażona za pomocą jednej liczby (tab. 1).

Tabela 1

Interpretacja indeksu TRI*M

Indeks TRI*M	Interpretacja	Klasyfikacja nabywców
<70; 100>	silna pozytywna relacja przedsiębiorstwa turystycznego z klientem; należy kontynuować przyjętą strategię związku	klienci bardzo lojalni TRI*M ∈ <95; 100>
		klienci lojalni TRI*M ∈ <70; 95)
<40; 70)	liczne słabości związku między przedsiębiorstwem turystycznym a nabywcą oraz potrzeba zmian, by go udoskonalić	klienci neutralni
(40; 0>	potrzeba gruntownej przebudowy dotychczasowej strategii związku firmy turystycznej z nabywcą bądź rezygnacji z niego	klienci łatwi do utracenia TRI*M ∈ <10; 40)
		klienci niemal utraceni TRI*M ∈ <0; 10)

Źródło: opracowanie własne na podstawie S. Smyczek, *Badanie lojalności konsumentów na rynku z wykorzystaniem metody TRI*M*, w: *Marketingowe badania bezpośrednie – zastosowania*, red. R. Milic-Czerniak, Difin, Warszawa 2005, s. 97–98.

W celu obliczenia indeksu TRI*M dokonuje się oceny czterech parametrów cząstkowych²⁰: ogólnej oceny przedsiębiorstwa, skłonności do rekomendowania przedsiębiorstwa, lojalności (intencji podtrzymania w przyszłości relacji z firmą i powtórzenia zakupu) oraz przewagi konkurencyjnej, czyli poziomu korzyści

¹⁷ Skrót TRI*M pochodzi od angielskich słów: *measuring, managing, monitoring* i odnosi się do: zarządzania, pomiaru oraz monitorowania, co oznacza, że metody te służą do pomiaru oraz monitorowania zadowolenia nabywców oraz zarządzania zadowoleniem w celu zdobycia i umacniania lojalności nabywców lub odebrania nabywców firmom konkurencyjnym.

¹⁸ S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku. Wybrane zagadnienia*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2001, s. 187 i n.

¹⁹ J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i zastosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 89.

²⁰ S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku...*, s. 97.

czepianych ze współpracy z danym przedsiębiorstwem, a nie jego konkurentem(ami). Indeks TRI*M stanowi podstawę budowy typologii konsumentów, a na jego podstawie można wyróżnić cztery kategorie klientów przedsiębiorstwa, a mianowicie: wyznawców (apostołów) – nabywców zadowolonych i lojalnych, zakładników – nabywców lojalnych, jednak nieusatysfakcjonowanych, wyrachowanych – nabywców zadowolonych, a nielojalnych, a także terrorystów – klientów niezadowolonych i nielojalnych²¹. Wobec poszczególnych grup nabywców przedsiębiorstwa turystyczne powinny podejmować zróżnicowane działania marketingowe²².

Wśród argumentów przemawiających za implementacją metody TRI*M na rynku turystycznym należy wskazać przede wszystkim: czytelność metody, prostotę prezentacji wyników, wystandaryzowany sposób ilościowego wyrażenia poziomu zadowolenia nabywców, umożliwienie identyfikacji czynników warunkujących satysfakcję oraz tych, które determinują lojalność nabywców, a także możliwość monitorowania poziomu zadowolenia nabywców w czasie²³.

Analiza lojalności behawioralnej nabywców usług turystycznych na przykładzie ogólnopolskiej sieci agencyjnych biur podróży w Polsce

Badanie lojalności nabywców usług turystycznych jednej z ogólnopolskich sieci agencyjnych biur podróży w Polsce przeprowadzono dwuetapowo – analizując dostępne wewnętrzne dane historyczne dotyczące rezerwacji dokonanych przez nabywców w latach 2013–2014 oraz przeprowadzając badania ankietowe dotychczasowych klientów sieci. Do przeprowadzenia podstawowego pomiaru lojalności nabywców usług turystycznych wybrano wskaźniki marketingowe

²¹ Istnienie nabywców sklasyfikowanych jako wyznawcy i terroryści tłumaczy mechanizmy współzależności między zadowoleniem i lojalnością. Wyznawcy to konsumenci bardzo zadowoleni z oferty firmy i lojalni wobec niej, T.O. Jones, W.E. Sasser Jr., *Why satisfied customer defect*, „Harvard Business Review” 1995, Vol. 73, No. 6, s. 88–99.

²² Celem przedsiębiorstwa powinno być utrzymanie jak największej liczby wyznawców we wszystkich grupach docelowych, do których adresuje ono swoją ofertę. Terroryści to konsumenci rozczarowani dotychczasowymi relacjami z przedsiębiorstwem. Dzieląc się swoimi doświadczeniami i niepozytywnymi opiniami z innymi uczestnikami rynku, odstraszaają potencjalnych klientów, a ich istnienie stanowi dla funkcjonowania przedsiębiorstwa poważne zagrożenie. Zakładnicy to niezadowoleni klienci, którzy z powodu istniejących barier mają utrudnioną możliwość zmiany dostawcy bądź nie mają jej wcale. Klienci wyrachowani nie dostrzegają produktowej lub wizerunkowej przewagi przedsiębiorstwa nad konkurencją, a pozostają jego klientami nie dlatego, że jego oferta lepiej niż inne spełnia ich potrzeby, lecz dlatego, że dana firma oferuje lepsze niż konkurencja warunki sprzedaży. Konsumenci wyrachowani choć są zadowoleni z oferty przedsiębiorstwa i relacji z nim, to nie są nabywcami lojalnymi i przy podejmowaniu decyzji o kolejnym zakupie nadal będą porównywać oferty rynkowe i wybierać najkorzystniejszą, za: S. Smyczek, *Lojalność konsumentów na rynku...*, s. 99–100.

²³ *Ibidem*, s. 97.

uwzględniające cechy charakterystyczne oferty usługowej firm turystycznych oraz specyfikę zachowań nabywców usług turystycznych: wskaźnik utrzymania klientów oraz wskaźnik utraty klientów²⁴.

Analizie poddano, pochodzące z systemu księgowo-rezerwacyjnego, dane historyczne dotyczące 3623 rezerwacji dokonanych w latach 2013–2014 przez nabywców usług turystycznych w 42 biurach badanej sieci biur agencyjnych. W zbiorze tym odnotowano 785 przypadków powrotu i dokonania przez klientów kolejnej rezerwacji imprez turystycznych w badanym przedsiębiorstwie turystycznym. Porównania dokonano rok do roku.

Na podstawie danych historycznych obliczono statystyczny wskaźnik utraty klientów²⁵, który wyniósł 78,33% oraz wskaźnik utrzymania klientów²⁶ kształtujący się na poziomie 21,67%. Wartości obu wskaźników (wysoka wartość wskaźnika utraty i niska wartość wskaźnika utrzymania klientów) jednoznacznie sygnalizują konieczność modyfikacji realizowanej strategii marketingowej analizowanego przedsiębiorstwa. Ponadto warto zwrócić uwagę na strukturę grupy lojalnych nabywców badanej sieci biur podróży. W analizowanym przypadku odnotowano 785 przejawów lojalności behawioralnej wyrażonej powtórnym zakupem ofert sieci biur podróży, z czego 85,5% stanowiły zachowania lojalnościowe wobec 14 najważniejszych touroperatorów działających na polskim rynku, a połowa odnotowanych przypadków lojalnych zachowań dotyczyła trójki organizatorów: Nowa Itaka, Neckermann Polska oraz Grecos Holiday (rys. 1).

Może to świadczyć o tym, że po turbulencjach na rynku turystyki wyjazdowej w 2012 roku²⁷ doszło do naturalnej selekcji – z jednej strony przetrwali najwięksi organizatorzy o silnej kondycji finansowej, z drugiej zaś cena przestała być najważniejszym kryterium wyboru oferty i klienci zaczęli szukać wiarygodnego organizatora oraz sprawdzonej oferty²⁸, a nabywcy usług turystycznych –

²⁴ Pierwszy wskaźnik informuje, jaki procent klientów analizowanego przedsiębiorstwa turystycznego zrezygnował z jego usług, natomiast drugi wskaźnik określa jaka część klientów, którzy dokonali zakupu oferty firmy turystycznej w poprzednim okresie ponowiła swój zakup. Oba wskaźniki ukazują procesy utraty i utrzymania klientów w dłuższym okresie, służąc jednocześnie do pomiaru skuteczności działań marketingowych.

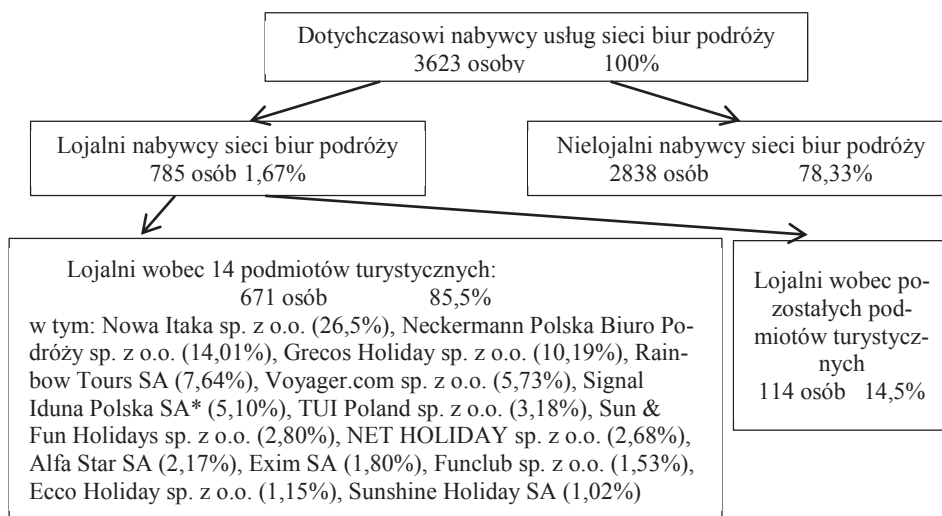
²⁵ *Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 75.

²⁶ *Ibidem*, s. 60 i n.

²⁷ Rok 2012 był wyjątkowo niekorzystny dla zorganizowanej turystyki wyjazdowej, bowiem na rynku doszło do kilkunastu niewypłacalności (m.in. Adriatyk, Sky Club, Summerelse czy Triada). Urzędy Marszałkowskie zmuszone były ponosić koszty powrotu do kraju ponad 7 tys. osób, a prawie 30 tys. straciło całkowicie lub częściowo wpłacone organizatorom pieniądze.

²⁸ I. Michalska-Dudek, R. Przeorek, *Ocena stabilności biur podróży w Polsce z wykorzystaniem metody R.A.T.I.N.G.*, w: *Ewolucja podaży i popytu w turystyce*, red. B. Walas, J. Sobczuk, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka 2014, s. 203–204.

częściej kierujący się w swoich decyzjach zakupowych kryterium pewności realizacji usług i bezpieczeństwa – wybierali i powracali do dużych i wiarygodnych organizatorów podróży.



*Signal Iduna Polska SA to towarzystwo ubezpieczeniowe oferujące pakiety ubezpieczeń turystycznych organizatorom turystyki oraz klientom indywidualnym odbywającym prywatne podróże.

Rys. 1. Struktura lojalnych nabywców badanej sieci biur podróży

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Porównanie wskaźników NPS oraz TRI*M nabywców usług turystycznych biur podróży

W kolejnym etapie badania lojalności nabywców usług turystycznych sieci biur podróży przeprowadzono badania pilotażowe. W celu porównania wyników osiągniętych z wykorzystaniem wskaźników NPS oraz TRI*M w grudniu 2014 roku przeprowadzono ankietowe badania, w ramach których na podstawie analizy danych historycznych pochodzących z systemu księgowo-rezerwacyjnego badanej sieci biur podróży losowo wybrano 362 osoby, do których zaadresowano kwestionariusz, wykorzystując metodę ankiety internetowej. Przy poziomie uczestnictwa w badaniu wynoszącym 41,44% zwrotność przejawiała się w 150 udzielonych pełnych odpowiedziach²⁹, których wyniki poniżej przedstawiono.

²⁹ Wysoki poziom uczestnictwa mógł być związany z prowadzoną jednocześnie akcją promocyjną dotyczącą wprowadzenia do sprzedaży ofert organizatorów turystyki na lato 2015 r.

Na podstawie przeprowadzonych badań³⁰ stwierdzono, że analizowane przedsiębiorstwo ma następującą strukturę portfela nabywców: 35,33% promotorów, 44% klientów biernych i 20,67% krytyków. Ponad 1/3 badanych stanowią promotorzy, czyli tzw. orędownicy marki, najsilniej przywiązani i entuzjastycznie nastawieni do badanej firmy. Jest to grupa lojalnych nabywców usług turystycznych, którzy chętnie polecają przedsiębiorstwo turystyczne oraz jego ofertę, przyczyniając się przy tym do jego rozwoju. 44% badanych to klienci bierni (obojętni wobec badanego przedsiębiorstwa turystycznego), którzy mimo zadowolenia z oferty i poziomu świadczonych usług nie są lojalnymi, a raczej okazjonalnymi nabywcami usług turystycznych, podatnymi na konkurencyjne oferty. Jest to grupa o średniej skłonności polecenia, natomiast 20,67% respondentów stanowią klienci niezadowoleni, mający złe doświadczenia z badaną firmą i z pewnością nie będą jej polecali, a być może będą wręcz odradzali współpracę z danym dostawcą ofert turystycznych. Najbardziej pożądaną przez badane przedsiębiorstwo turystyczne grupą atrakcyjnych i zadowolonych ze współpracy klientów jest grupa promotorów, których należy wynagradzać i w których przedsiębiorstwo powinno inwestować³¹.

Wartość wskaźnika NPS badanej sieci biur podróży wynosi 14,66, co oznacza górną granicę przedziału określonego przez F.F. Reichhelda jako jego przeciętna wartość dla amerykańskich przedsiębiorstw. Wynik ten może zostać uznany za satysfakcjonujący.

W trakcie realizacji badania zastosowano zestaw czterech pytań zamkniętych, w których respondenci na 5-pozycyjnej skali wskazywali możliwe opcje oceny dotyczące: ogólnej oceny przedsiębiorstwa, rekomendowania jego ofert, powtórzenia zakupu oraz przewagi konkurencyjnej (tab. 2).

Jednowskaźnikowy indeks TRI*M pozwalający na odpowiednie zarządzanie portfelem nabywców usług turystycznych w analizowanym przypadku wynosi 67,3665³², co wskazuje, że nabywców usług turystycznych należałoby sklasyfikować jako neutralnych, zaś związek między przedsiębiorstwem turystycznym

³⁰ W kwestionariuszu ankietowym wykorzystano pytanie zaproponowane przez Reichhelda: „Jak bardzo jest prawdopodobne, że polecił(a)by Pan(i) usługi przedsiębiorstwa turystycznego X swojemu znajomemu?”, a respondenci na 11-stopniowej skali wskazywali odpowiedź od 0 do 10, gdzie 0 oznaczało „zupełnie nieprawdopodobne”, natomiast 10 „bardzo prawdopodobne”.

³¹ Nagradzanie może przybierać różne formy, np. przydzielenie najlepszemu personelu do obsługi, poświęcenie najważniejszym klientom większej uwagi, uhonorowanie podczas uroczystego przyjęcia czy przyznanie specjalnych przywilejów, materialnych bądź niematerialnych premii w różnych postaciach.

³² Każdemu z powyższych pytań nadano wagę 5, dzięki temu maksymalna wartość zagregowanego wskaźnika wynosiła 100, a wartość indeksu TRI*M zawierała się w przedziale <5; 100>.

a jego nabywcami ze względu na pojawiające się słabości należałoby udoskonalić³³.

Tabela 2

Wyniki badań nabywców usług turystycznych z zastosowaniem wskaźnika TRI*M

Ogólna ocena przedsiębiorstwa turystycznego (w skali 1–5)					
Jak ocenia Pan(i) przedsiębiorstwo turystyczne X?	doskonale (5) 10,00%	bardzo dobrze (4) 34,67%	dobrze (3) 26,00%	przeciętnie (2) 21,33%	słabo (1) 8,00%
średnia ogólna ocena przedsiębiorstwa turystycznego 3,1733					
Rekomendowanie (w skali 1–5)					
Czy polecił(a)by (aby) Pan(i) usługi przedsiębiorstwa turystycznego X swojemu znajomemu?	na pewno tak (5) 30,67%	prawdopodobnie tak (4) 34,67%	być może (3) 19,33%	prawdopodobnie nie (2) 12,00%	na pewno nie (1) 3,33%
średni poziom lojalności emocjonalnej klientów przedsiębiorstwa turystycznego 3,1733					
Powtórzenia zakupu (w skali 1–5)					
Czy w przyszłości powtórzy Pan (i) zakup usługi przedsiębiorstwa turystycznego X?	na pewno (5) 20,67%	prawdopodobnie tak (4) 41,33%	być może (3) 24,67%	prawdopodobnie nie (2) 10,67%	na pewno nie (1) 2,67%
średni poziom lojalności behawioralnej klientów przedsiębiorstwa turystycznego 3,666					
Przewaga konkurencyjna (w skali 1–5)					
Pana(i) zdaniem przedsiębiorstwo turystyczne X w porównaniu z konkurencyjnymi firmami jest...?	zdecydowanie lepsze (5) 13,33%	lepsze (4) 30,00%	niewiele lepsze (3) 10,67%	niewiele gorsze (2) 21,33%	takie samo jak inne (1) 24,67%
średnia ocena przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa turystycznego 2,86					

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań klientów ogólnopolskiej sieci biur podróży.

Wyniki badań wykazały, że lojalność behawioralna wyrażona gotowością do dokonania kolejnego zakupu wyniosła 3,6667 (w skali od 1 do 5), natomiast lojalność emocjonalna określona gotowością nabywców do rekomendowania przedsiębiorstwa – 3,7733 (w skali od 1 do 5), dlatego można tu mówić o wysokim poziomie lojalności. Z kolei, średnia ocena przedsiębiorstwa turystycznego na poziomie 3,1733 (w skali od 1 do 5) oraz jego porównania z konkurencją na poziomie 2,86 (w skali od 1 do 5) wskazują na średni poziom satysfakcji nabywców usług turystycznych i w tym wypadku będzie to wartość progowa, sygnalizująca konieczność działań zaradczych.

³³ Należy jednak zwrócić uwagę, że wartość wskaźnika jest bardzo zbliżona do klasy klientów lojalnych (przedziału, w którym indeks TRI*M wynosi <70; 95>), kiedy to można już mówić o istnieniu silnej pozytywnej relacji przedsiębiorstwa z klientem. Dlatego w analizowanym przypadku zaleceniem decyzyjnym powinna być kontynuacja strategii zarządzania relacjami z klientem, identyfikacja i eliminacja zdiagnozowanych słabości przedsiębiorstwa turystycznego.

W analizowanym przypadku można mówić, że przedsiębiorstwa turystyczne mają grupy tzw. wyznawców (apostołów) – lojalnych nabywców. Jednak ze względu na ocenę satysfakcji nabywców z pogranicza kategorii, apostołowie to klienci średnio zadowoleni z oferty przedsiębiorstwa, jednak lojalni wobec badanego przedsiębiorstwa turystycznego. W kolejnych badaniach dlatego należy skoncentrować się na identyfikacji oraz analizie deklarowanej przez konsumentów ważności poszczególnych czynników wpływających na poziom ich satysfakcji oraz lojalności.

Podsumowanie

Zaprezentowane wyniki badania lojalności nabywców usług turystycznych wskazują, że – mimo znacznego zróżnicowania tak rozumienia samego pojęcia lojalności, jak i proponowanych dla jej pomiaru metod – oba wskaźniki prezentują podobne wnioski tak dla całej organizacji, jak i relacji z poszczególnymi nabywcami. Pozycję ogólnopolskiej sieci biur podróży można określić jako satysfakcjonującą, jednak do modyfikacji i udoskonalenia³⁴. Zalecenie to potwierdzają również wyniki osiągnięte z zastosowaniem wskaźników utrzymania i utraty klientów.

Reasumując, warto podkreślić, że w trakcie realizacji badań dotyczących lojalności nabywców usług turystycznych, użyteczność każdego z zaprezentowanych wskaźników będzie zależała od celu projektu badawczego oraz przyjętych założeń badawczych, a wybór konkretnego z nich uwarunkowany będzie również specyfiką branży oraz zachowań konsumenckich. Jak podkreśla R. Seweryn, pomiar lojalności nabywców powinien być badaniem systematycznym, cyklicznym, ponieważ tylko wtedy możliwe będzie wychwycenie wszelkich zmian w postawach i emocjach nabywców oraz całościowym, obejmującym aspekty racjonalne i afektywne³⁵.

Bibliografia

Andruszkiewicz K., Nieżurawski L., Śmiatacz K., *Role i satysfakcja interesariuszy przedsiębiorstw w sytuacji kryzysowej*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.

³⁴ Zaprezentowana identyfikacja i selekcja nabywców oznacza zaplanowaną alokację zasobów oraz odpowiednie połączenie różnych typów nabywców, pozwalające na efektywne wykorzystanie środków rzeczowych, finansowych, marketingowych, a także zaangażowanego czasu i pracy. Por. I. Michalska-Dudek, R. Przeorek-Smyka, *Marketing biur podróży*, C.H. Beck, Warszawa 2010, s. 250 i n. Czas i energię zaoszczędzone dzięki zastosowaniu bardziej wydajnych sposobów obsługi klientów biernych i krytyków (wg NPS) oraz terrorystów i wyrachowanych (wg indeksu TRI*M), a także uzyskiwane z nich dochody można w przyszłości zainwestować w rozwój biura podróży.

³⁵ R. Seweryn, *Lojalność odwiedzających wyzwaniem...*, s. 60 i n.

- Jones T.O., Sasser Jr. W.E., *Why satisfied customer defect*, „Harvard Business Review” 1995, Vol. 73, No. 6.
- Kumar V., *Zarządzanie wartością klienta*, Wyd. Profesjonalne PWN, Warszawa 2010.
- Marketing. Ujęcie relacyjne*, red. M. Brzozowska-Woś, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010.
- Michalska-Dudek I., Przeorek R., *Ocena stabilności biur podróży w Polsce z wykorzystaniem metody R.A.T.I.N.G.*, w: *Ewolucja podaży i popytu w turystyce*, red. B. Walas, J. Sobczuk, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka 2014.
- Michalska-Dudek I., Przeorek-Smyka R., *Marketing biur podróży*, C.H. Beck, Warszawa 2010.
- Otto J., *Marketing relacji. Koncepcja i zastosowanie*, C.H. Beck, Warszawa 2004.
- Reichheld F.F., *The one number you need to grow*, „Harvard Business Review” 2003, Vol. 81, No. 12.
- Satmetrix Data Products: Net Promoter Benchmarks*, Satmetrix, Redwood City 2014.
- Seweryn R., *Lojalność odwiedzających wyzwaniem dla obszaru recepcji turystycznej w obecnych warunkach rynkowych*, w: *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy funkcjonowania rynku turystycznego* red. A. Rapacz, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego nr 258, Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2012.
- Shaw R., *Opinion piece Net Promoter*, „Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management” 2008, Vol. 15, No. 3.
- Skowron S., Skowron Ł., *Lojalność klienta a rozwój organizacji*, Difin, Warszawa 2012.
- Smyczek S., *Badanie lojalności konsumentów na rynku z wykorzystaniem metody TRI*M*, w: *Marketingowe badania bezpośrednie – zastosowania*, red. R. Milic-Czeraniak, Difin, Warszawa 2005.
- Smyczek S., *Lojalność konsumentów na rynku. Wybrane zagadnienia*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 2001.
- The ultimate question driving good profits and true growth*, red. F.F. Reichheld, Bain & Company, Harvard Business School Press, Boston 2006.
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Wskaźniki marketingowe*, red. R. Kozielski, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.

THE RESEARCH OF THE LOYALTY OF TRAVEL AGENCIES' CONSUMERS

Summary

The main objective of the paper is characteristic and comparison of indicators useful for both loyalty level measurement and customer relationship management (NPS indicator and TRI*M index), as well as to consider possibilities of their implementation at the background of tourism economy. The paper presents the results of empirical research referring to loyalty of tourist services consumers covering Polish nationwide network of travel agencies.

Keywords: loyalty, customer relationship management, indicators, travel agencies, tourism services

Translated by Izabela Michalska-Dudek