

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 379

Gospodarka turystyczna w regionie Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca

Redaktor naukowy
Andrzej Rapacz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz
Korekta: Marcin Orszulak
Łamanie: Beata Mazur
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa
www.pracnaukowe.ue.wroc.pl
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2015

ISSN 1899-3192
e-ISSN 2392-0041

ISBN 978-83-7695-518-6

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
tel./fax 71 36 80 602; e-mail:econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	11
Agata Niemczyk, Tomasz Zaclona: Funkcja turystyczna polskich makroregionów w aspekcie społeczno-ekonomicznym pierwszej dekady członkostwa w UE.....	13
Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka: Wpływ turystyki na rozwój lokalny	23
Barbara Mastalska-Cetera, Beata Warczewska: Możliwości rozwoju turystyki zrównoważonej na przykładzie dolnośląskich parków krajobrazowych.....	32
Anna Królikowska-Tomczak: Zrównoważony rozwój turystyki w Wielkopolsce na podstawie European Tourism Indicator System	45
Jarosław Uglis, Anna Jęczmyk: Agroturystyka jako faktor zrównoważonego rozwoju	57
Jadwiga Berbeka: Funkcja turystyczna gmin górskich a poziom życia mieszkańców w województwie małopolskim.....	67
Andrzej Hadzik, Jakub Ryśnik, Rajmund Tomik: Determinanty uczestnictwa w międzynarodowych widowiskach sportowych (w świetle wyników badań)	75
Zbigniew Miązek, Ewa Wszendybył-Skulska: Rozwój turystyki sportowej w Krakowie.....	87
Michał Roman: Demand for agritourism as a factor in the development of Suwałki region	95
Agnieszka Niezgoda, Danuta Żylak: Wyjazdy Polaków do Chorwacji w warunkach kryzysu gospodarczego.....	102
Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska: Etyczne aspekty turystyki wiejskiej i zrównoważonego rozwoju w Polsce	112
Lidia Wandas: Wykorzystanie potencjału Kopalni Soli „Wieliczka” dla rozwoju nowej formy turystyki przyjazdowej do Polski – turystyki ślubnej ..	128
Krzysztof Cieślikowski: Miernik atrakcyjności spotkań konferencyjnych i wydarzeń biznesowych.....	137
Joanna Kizielewicz: Atrakcyjność regionu Wybrzeża Gdańskiego w świetle badań pasażerów morskich statków wycieczkowych.....	146
Jan Zawadka: Podróże motocyklowe jako niszowa forma turystyki kwalifikowanej oraz preferencje i zachowania ich uczestników	156

Barbara Marciszewska, Krzysztof Marciszewski: Postawy studentów specjalności turystycznych wobec sztuki ulicy a atrakcyjność miejsc pobytu turystycznego	165
Agata Balińska: Zamki jako źródło przewag konkurencyjności turystycznej województwa warmińsko-mazurskiego.....	176
Aleksandra Jackiewicz, Maciej Dębski: Lojalność konsumentów jako źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego	185
Piotr Gryzel: Konkurencyjność turystyczna gminy a poziom życia mieszkańców	201
Ewa Dziezic: Usługi kulturalne jako czynnik konkurencyjności oferty turystycznej miasta – konceptualizacja i możliwości mierzenia.....	210
Beata Meyer: Możliwości wykorzystania przestrzeni wodnej (i nadwodnej) w procesie konkurencji miast na rynku turystycznym, na przykładzie Szczecina	218
Anna Gardzińska: Koncepcja współpracy w procesie kreowania transgranicznego produktu turystycznego (na przykładzie województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego).....	226
Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Zuzana Lencséssová, Miroslava Medved'ová: Tourism clusters and their activities in Slovakia	237
Andrzej Rapacz, Daria E. Jaremen: Zaufanie jako kluczowy czynnik rozwoju inicjatyw klastrowych – case study Karkonosko-Izerskiego Klastra Turystycznego.....	247
Katarzyna Bieluszko: Media elektroniczne jako narzędzie promocji turystycznej miasta.....	259
Marek Hendel, Michał Żemła: Zmiana wizerunku województwa śląskiego pod wpływem rozwoju turystyki dziedzictwa przemysłowego.....	269
Mateusz Naramski, Krzysztof Herman, Adam R. Szromek: Analiza porównawcza wybranych sposobów prezentacji lokalnej oferty turystycznej – studium przypadku.....	278
Katarzyna Orfin: Działania promocyjne w kreowaniu wizerunku produktu turystycznego w świetle dokumentów strategicznych gmin województwa zachodniopomorskiego	288
Marta Sidorkiewicz: Promocja obiektów hotelarskich przy wykorzystaniu narzędzia <i>product placement</i>	299
Piotr Zawadzki: Masowe imprezy biegowe jako element promocji regionów turystycznych.....	311
Izabela Michalska-Dudek: Pomiar i zarządzanie lojalnością nabywców na rynku usług turystycznych z wykorzystaniem wskaźnika NPS oraz indeksu TRI*M.....	321
Andrzej Stasiak: Triada doświadczeń turystycznych i efekt „wow!” podstawą kreowania nowoczesnej oferty turystycznej	332
Adam R. Szromek: Zjawisko dysonansu i konsonansu poznawczego w zachowaniach konsumentów produktu turystycznego – wprowadzenie do zagadnienia.....	348

Adrianna Wolska: Trendy w konsumpcji turystycznej na przykładzie mieszkańców Majorki	356
Marlena Bednarska, Marcin Olszewski: Zasoby ludzkie w turystyce jako podmiot badań – aspekty metodyczne	366
Marcin Molenda: Motywowanie jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie turystycznym	375
Aleksandra Grobelna: Zachowania klientów a wyczerpanie emocjonalne pracowników branży hotelarskiej. Konsekwencje dla procesu obsługi	383
Zygmunt Kruczek: Sektorowa rama kwalifikacji w turystyce i jej znaczenie dla kształcenia i certyfikowania kadr turystycznych	396
Daria E. Jaremen, Elżbieta Nawrocka: Asymetria informacji na rynku usług hotelarskich	405
Maja Jedlińska: Ruch po macierzy Ansoffa jako droga rozwoju międzynarodowych systemów hotelowych	417
Aleksander Panasiuk: Problemy asymetrii informacji na rynku turystycznym w obszarze transakcyjnym	430
Renata Seweryn: Profil turysty pozyskującego informacje o destynacji z mediów społecznościowych (na przykładzie odwiedzających Kraków).....	439
Józef Sala: Kempingi – rola i tendencje rozwojowe na międzynarodowym i krajowym rynku turystycznym	448
Dawid Szutowski: The model approach towards measuring the impact of innovation on tourism enterprises' market value	460

Summaries

Agata Niemczyk, Tomasz Zaclona: Tourist function of Polish macro-regions in the socio-economic terms of the first decade of Polish membership in the EU	13
Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka: The impact of tourism on local development.....	23
Barbara Mastalska-Cetera, Beata Warczewska: The opportunities of the development of sustainable tourism on the example of the Lower Silesian landscape parks	32
Anna Królikowska-Tomczak: Sustainable tourism development in Greater Poland based on the European Tourism Indicators System (toolkit for Sustainable Destinations).....	45
Jarosław Uglis, Anna Jęczmyk: Agritourism as a sustainable development factor	57
Jadwiga Berbeka: Touristic function of mountain municipalities vs. standard of living of their residents in the Małopolska Voivodeship	67

Andrzej Hadzik, Jakub Ryśnik, Rajmund Tomik: Determinants of participation in the international sport events exemplified by the research.....	75
Zbigniew Miązek, Ewa Wszendybył-Skulska: Development of sports tourism in Cracow.....	87
Michał Roman: Popyt na usługi agroturystyczne jako czynnik rozwoju Suwalszczyzny.....	95
Agnieszka Niezgoda, Danuta Żylak: Poles' trips to Croatia in the period under the global economic crisis	102
Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska: Ethical aspects of rural tourism and sustainable development in Poland.....	112
Lidia Wandas: Using the potential of “Wieliczka” Salt Mine for the development of a new form of incoming tourism to Poland – destination wedding planning.....	128
Krzysztof Cieślukowski: Attractiveness index of conference meetings and business events.....	137
Joanna Kizielewicz: Attractiveness of the region of Gdańsk Coast in the light of research on cruise ship passengers	146
Jan Zawadka: Motorcycle travel as a niche form of adventure tourism and preferences and behavior of its participants	156
Barbara Marciszewska, Krzysztof Marciszewski: Tourism students' attitudes towards street arts vs. tourist attractiveness of a destination.....	165
Agata Balińska: Castles as a source of tourist competitiveness advantages of the Warmian-Masurian Voivodeship.....	176
Aleksandra Jackiewicz, Maciej Dębski: Consumer loyalty as a source of competitive advantage for the hotel enterprise	185
Piotr Gryszel: Tourism competitiveness of a municipality vs. its residents' living standards	201
Ewa Dzedzic: Cultural services as a factor of competitiveness of a tourist offer of a city – conceptualization and possibilities of measuring	210
Beata Meyer: The possibilities for exploitation of water (and waterside) space in the process of town competition on tourism market on the example of Szczecin	218
Anna Gardzińska: The concept of cooperation in the process of creating cross-border tourism product (on the example of West Pomeranian Voivodeship and Mecklenburg–Vorpommern).....	226
Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Zuzana Lencséssová, Miroslava Medved'ová: Klastry turystyczne i ich działalność na Słowacji	237
Andrzej Rapacz, Daria E. Jaremen: Confidence as the key development factor of cluster initiatives – case study of Karkonosze-Izery Tourist Cluster.....	247
Katarzyna Bieluszko: Electronic media as a tool for tourism promotion of the city	259

Marek Hendel, Michał Żemła: Change of the image of the Silesian Voivodeship under the influence of industrial heritage tourism development.....	269
Mateusz Naramski, Krzysztof Herman, Adam R. Szromek: Comparative analysis of selected ways of tourism offer presentation – case study.....	278
Katarzyna Orfin: Promotional activities in creating the tourist product's image presented in the West Pomeranian Voivodeship municipalities' strategic documents	288
Marta Sidorkiewicz: Promotion of hotels using product placement	299
Piotr Zawadzki: Mass racing events as the component of tourist regions promotion.....	311
Izabela Michalska-Dudek: Measurement and management of consumer loyalty on the market of tourist services using NPS indicator and TRI*M index	321
Andrzej Stasiak: The triad of tourist experiences and “wow” effect as the basis for the creation of modern tourist offer	332
Adam R. Szromek: The phenomenon of cognitive dissonance and consonance in the behavior of tourism product consumers – introduction to the issue.	348
Adrianna Wolska: Trends in tourist consumption on the example of Majorcans	356
Marlena Bednarska, Marcin Olszewski: Human resources in tourism as a research subject – methodological issues	366
Marcin Molenda: Motivation as a tool in human resource management in a tourism enterprise.....	375
Aleksandra Grobelna: Customer behavior vs. emotional exhaustion among employees of the hospitality industry. Implications for service process	383
Zygmunt Kruczek: Sectoral Qualifications Framework for tourism domain and its importance for the education and certification of tourist staff	396
Daria E. Jaremen, Elżbieta Nawrocka: Information asymmetry on hospitality services market.....	405
Maja Jedlińska: Movement on Ansoff's matrix as the development path of international hotel systems	417
Aleksander Panasiuk: The problems of asymmetric information on the tourism market in the transaction area.....	430
Renata Seweryn: Profile of a tourist acquiring information on the destination from social media (on the example of tourists visiting Cracow).....	439
Józef Sala: Camping sites – their role and development trends on the international and domestic market	448
Dawid Szutowski: Wpływ innowacji na wartość rynkową przedsiębiorstw turystycznych. Ujęcie modelowe.....	460

Izabela Michalska-Dudek

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mail: izabela.michalska@ue.wroc.pl

**POMIAR I ZARZĄDZANIE LOJALNOŚCIĄ
NABYWCÓW NA RYNKU USŁUG TURYSTYCZNYCH
Z WYKORZYSTANIEM WSKAŹNIKA NPS
ORAZ INDEKSU TRI*M¹**

**MEASUREMENT AND MANAGEMENT
OF CONSUMER LOYALTY ON THE MARKET
OF TOURIST SERVICES USING NPS
INDICATOR AND TRI*M INDEX**

DOI: 10.15611/pn.2015.379.31

Streszczenie: Choć w literaturze przedmiotu można odnaleźć wiele wskaźników pomocnych w pomiarze lojalności nabywców, to w praktyce niełatwo jest stworzyć możliwą do zastosowania metody pomiaru lojalności, która byłaby pomocna również w planowaniu marketingowym oraz zarządzaniu lojalnością nabywców. Celem artykułu jest zaprezentowanie wskaźników służących zarówno do pomiaru lojalności, jak i zarządzania relacjami z klientami (wskaźnik NPS oraz indeks TRI*M) oraz przedstawienie możliwości ich implementacji na gruncie gospodarki turystycznej. W drugiej części artykułu zaprezentowane zostały wyniki badań empirycznych dotyczących lojalności nabywców usług turystycznych ogólnopolskiej sieci biur podróży, wskazujące, iż – pomimo znacznego zróżnicowania tak rozumienia samego pojęcia lojalności, jak i proponowanych sposobów jej pomiaru – oba wskaźniki prezentują podobne wnioski dla całej organizacji oraz poszczególnych relacji z nabywcami usług turystycznych.

Słowa kluczowe: wskaźnik NPS, indeks TRI*M, lojalność nabywców, zarządzanie relacjami z klientem, biuro podróży.

Summary: Even though subject literature offers many indicators helpful in measuring consumer loyalty, in practice it is not easy to develop a possible to apply method of loyalty measurement, which could also facilitate marketing planning and consumer loyalty management. The purpose of this article is to present indicators useful in both loyalty measurement and customer relationship management (NPS indicator and TRI*M index), as

¹ 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.

well as to discuss possibilities of their implementation at the background of tourism economy. The second part of the article presents the results of empirical research referring to loyalty of tourist services consumers covering Polish nationwide network of travel agencies and identifying that – in spite of significant differences in understanding the loyalty concept and the suggested methods of its measurement – both indicators present similar conclusions for the entire organization and for particular relations with tourist services consumers.

Keywords: NPS indicator, TRI*M index, consumer loyalty, customer relationship management, travel agency.

1. Wstęp

Literatura przedmiotu z ekonomii, zarządzania i marketingu uznaje klienta za jednego z kluczowych, najbardziej wartościowych zasobów przedsiębiorstwa, ponieważ to on tworzy wartość organizacji, decydując o jej sile rynkowej i zapewnia realizację wyznaczonych celów. Jako że zjawisko niemierzone nie może być właściwie zarządzane, dlatego aby zarządzać lojalnością nabywców², przedsiębiorstwa turystyczne potrzebują odpowiednich miar ukazujących poziom lojalności klientów [por. Urban, Siemieniako 2010, s. 118 i n.].

Relacja pomiędzy nabywcą a przedsiębiorstwem turystycznym jest z natury bardzo złożona, różnorodna i posiada wiele przejawów. Dlatego też by osiągnąć dostateczny poziom zrozumienia postępowania nabywcy, w pomiarze lojalności należy uwzględnić wszystkie istotne jej przejawy. Po pierwsze, problem pomiaru lojalności powinien być analizowany zarówno z punktu widzenia całej organizacji, jak i pojedynczych relacji z indywidualnymi nabywcami. Po drugie, lojalność jest wielowymiarową kategorią opisującą skumulowany efekt zachowań klientów i jej pomiaru nie można sprowadzić do zastosowania jednego wskaźnika. Niesie to za sobą konsekwencje wielości metod i technik pomiaru, jakie oferuje literatura przedmiotu i praktyka badań rynkowych [por. Skowron, Skowron 2012, s. 90 i n.].

Pamiętając o złożoności zjawiska lojalności nabywców, W. Urban i D. Siemieniako [2010] wskazują, iż dla przeprowadzenia oceny lojalności ważne jest uwzględnienie zarówno przejawów lojalności behawioralnej, jak i emocjonalnej. Ponadto, 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 tak aspekty racjonalne, jak i afektywne [Seweryn 2012, s. 60 i n.].

² Większość obecnych w literaturze prób definiowania lojalności zazwyczaj opisuje ją w dwóch kategoriach – postaw oraz zachowań nabywców. Lojalność jako postawa oznacza subiektywne odczucia klientów powodujące ich indywidualne przywiązanie do poszczególnych kategorii ofert rynkowych, krystalizujące się poprzez doznania emocjonalne i stan świadomości. Z kolei lojalność rozumiana jako zachowanie przejawia się powtarzaniem zakupu określonych ofert, zwiększaniem zamówień lub udzielaniem rekomendacji.

W literaturze przedmiotu dostępnych jest wiele wskaźników służących tak do pomiaru lojalności³, jak i zarządzania lojalnością nabywców⁴. A ponieważ rola i znaczenie klientów jako interesariuszy są coraz powszechniej doceniane, prowadzone są liczne badania poziomu lojalności konsumentów realizowane przy wykorzystaniu różnorodnych narzędzi badań marketingowych. Niestety, badacze często zapominają o tym, że dowolność w formułowaniu pytań badawczych sprawia, iż taki pomiar nie daje możliwości porównania wyników z szeroko rozumianym rynkiem [por. Andruszkiewicz et al. 2014, s. 18-24]. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na narzędzia charakteryzujące się ograniczoną i wystandaryzowaną liczbą pytań w narzędziu badawczym, jak wskaźnik NPS oraz indeks TRI*M.

2. Wskaźnik NPS (Net Promoter Score) – istota, interpretacja, możliwości wykorzystania na rynku turystycznym

Wskaźnik NPS (Net Promoter Score), zwany również wskaźnikiem Orędownictwa Netto, to wskaźnik służący do pomiaru lojalności klientów opracowany przez F.F. Reichhelda przy współpracy z firmą Satmetrix. Jest to miara lojalności klientów, rozumianej jako efekt uczenia się i przekonania nabywcy, iż określona marka najlepiej zaspokaja jego potrzeby, przynosząc mu wyjątkowe korzyści [szerzej: Reichheld 2003, s. 46-54]. NPS to narzędzie badające poziom lojalności konsumenta, stworzone jako alternatywa dla tradycyjnych metod pomiaru, obecnie coraz częściej wykorzystywane w praktyce gospodarczej⁵. Dzieje się tak ze względu na jego wartość diagnostyczną⁶ oraz uniwersalny charakter umożliwiający dokonywanie porównań w ramach różnych rynków geograficznych, branż czy oddziałów globalnych korporacji.

NPS to prosty wskaźnik budowany w oparciu o odpowiedzi udzielone przez respondentów – dotychczasowych klientów firmy – tylko na jedno pytanie: „Jak bardzo jest prawdopodobne, że poleciłby(aby) Pan(i) firmę X swojemu znajomemu??”.

³ 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.

⁴ Przedstawiciele praktyki 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 opierają się na danych historycznych i biorą pod uwagę tylko zaobserwowane zachowania nabywcy, zakładając, że powtórzą się one w przyszłości, jak również zaawansowane wskaźniki, jak: wartość życiowa klienta (CLV – *Customer Lifetime Value*), służący do przewidywania przyszłych zachowań klientów.

⁵ W 2014 r. firma Satmetrix przebadła 24 tys. respondentów – nabywców ponad 200 marek z 22 branż [Satmetrix 2014a, s. 4].

⁶ Skłonność do rekomendacji jest jednym z najbardziej syntetycznych przejawów ogólnej satysfakcji nabywcy oraz jego przywiązania do przedsiębiorstwa.

⁷ Na podstawie badań dotyczących zwyczajów zakupowych nabywców zrealizowanych na próbie 4 tys. respondentów z 6 branż stwierdzono, że pytanie najlepiej skorelowane z preferencjami zakupowymi nabywców brzmi: „How likely is it, that you would recommend [company X] to a friend or colleague??”.

W zależności od odpowiedzi respondenci zostają zakwalifikowani do jednej z trzech grup nabywców [Reichheld 2003]:

- Promotorów (*Promoters*) – orędowników marki, najsilniej przywiązanych i entuzjastycznie nastawionych, lojalnych klientów, którzy polecają firmę i jej ofertę, napędzając jej rozwój; to grupa o bardzo wysokiej skłonności polecenia; według dokonanych wskazań są to respondenci udzielający odpowiedzi z przedziału <9,10>.
- Biernych (*Passives*) – klientów obojętnych, choć zadowolonych, niebędących lojalnymi, raczej okazjonalnymi nabywcami, podatnymi na konkurencyjne oferty; to grupa o średniej skłonności polecenia, według dokonanych wskazań są to respondenci udzielający odpowiedzi <7,8>.
- Krytyków (*Detractors*) – klientów niezadowolonych, o niskiej skłonności polecenia; według dokonanych wskazań są to respondenci udzielający odpowiedzi z przedziału <0,6>.

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> [por. Reichheld 2003, s. 46-54]. Podstawowa interpretacja wskaźnika jest prosta: im wyższa wartość wskaźnika, tym lepiej dla przedsiębiorstwa i jego zrównoważonego wzrostu. Zatem w sytuacji gdy wskaźnik ten osiąga niski poziom, trzeba podjąć działania zmierzające do zwiększenia wartości dostarczanej klientom [Seweryn 2012, s. 28].

Zgodnie z badaniami Reichhelda przeciętna wartość NPS dla amerykańskich przedsiębiorstw mieści się w przedziale <10, 15>, a dla czołówki amerykańskich marek jego wartość osiągała znacznie wyższe wartości⁸ [Reichheld 2003]. Natomiast 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> [por. Satmetrix 2014b, s. 4-5].

Analizując możliwości wykorzystania wskaźnika NPS do pomiaru lojalności nabywców usług turystycznych, wskazać trzeba jego zalety 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. NPS posiada również pewne niedoskonałości, o których nie można zapominać, stosując wskaźnik w praktyce badań rynku turystycznego. Są to: brak potwierdzenia w innych badaniach, że zastosowane pytanie jest najlepsze, jakie można zadać, aby zweryfikować przywiązanie nabywcy na rynku turystycznym; nie zawsze możliwe jest porównywanie między różnymi rodzajami działalności [por. Shaw 2008, s. 139], a podział 11-pozycyjnej skali tylko na 3 przedziały powodować może utratę cennych informacji, metoda NPS nie różnicuje bowiem wartości wyni-

⁸ Harley-Davidson (81), Amazon.com (73), eBay (71), Apple (66) czy Dell (50) [Reichheld 2003].

ków dotyczących grupy „krytyków” danego przedsiębiorstwa. Należy zwrócić również uwagę na ograniczenie wynikające z braku jednoznaczności wskazań i co za tym idzie, pewne trudności interpretacyjne⁹. Na podstawie powyższych faktów należy uznać, iż 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.

3. Indeks TRI*M – założenia, analiza, możliwości implementacji na rynku turystycznym

J. Scharioth wraz z zespołem badaczy z firmy Infratest Burke w Monachium wypracował zestaw specjalnych metod badawczych (tzw. metody Infratest Burke) służących do badania lojalności konsumentów, wykorzystujący: Indeks TRI*M¹⁰ (wskaźnik TRI*M, Indeks Zadowolenia Klienta), typologię konsumentów, Mapę TRI*M, analizę konkurencji i tzw. Conversion Model TRI*M [por. Smyczek 2001, s. 187 i n.]. Indeks TRI*M, umożliwiający pomiar zadowolenia klienta z oferty przedsiębiorstwa i porównanie jego zmian w czasie, pozwala firmom czuwać nad odpowiednią jakością ofert, porównywać własny indeks z indeksem konkurentów oraz szacować konkurencyjność przedsiębiorstwa [por. Otto 2004, s. 89]. Jest 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>	Związek „do zachowania” – silna pozytywna relacja przedsiębiorstwa z klientem. Należy kontynuować przyjętą strategię związku.	Klienci bardzo lojalni TRI*M ∈ <95, 100> Klienci lojalni TRI*M ∈ <70, 95)
<40, 70)	Związek „do korekty” – liczne słabości związku pomiędzy przedsiębiorstwem a nabywcą oraz potrzeba zmian, by go udoskonalić.	Klienci neutralni
(40, 0>	Związek „do wymiany” – potrzeba gruntownej przebudowy dotychczasowej strategii związku firmy 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: [Smyczek 2005].

⁹ Przykładowo wskaźnik NPS na poziomie 20 osiągnie zarówno firma posiadająca 60% „Promotorów” i 40% „Krytyków”, jak i posiadająca 20% „Promotorów” i 0% „Krytyków”.

¹⁰ Skrót TRI*M pochodzi od angielskich słów: *measuring, managing, monitoring* i odnosi się do zarządzania, pomiaru oraz monitorowania, co oznacza, iż metody te służą do pomiaru i monitorowania zadowolenia nabywców oraz zarządzania zadowoleniem w celu zdobycia i umacniania lojalności nabywców lub odebrania nabywców firmom konkurencyjnym.

Do obliczenia indeksu TRI*M wykorzystuje się pomiar czterech czynników częściowych badających racjonalny i emocjonalny aspekt zadowolenia konsumenta oraz intencje i wyróżniki lojalności [Smyczek 2005, s. 97]: ogólną ocenę przedsiębiorstwa, skłonność do rekomendowania przedsiębiorstwa, lojalność (intencję podtrzymania w przyszłości relacji z firmą i powtórzenie zakupu) oraz przewagę konkurencyjną, czyli poziom korzyści czerpanych ze współpracy z danym przedsiębiorstwem, a nie jego konkurentem(ami).

Jak wskazują T.O. Jones i W.E. Sasser Jr. [1995, s. 972], indeks TRI*M stanowi podstawę podziału i budowy typologii konsumentów, a na jego podstawie można wyróżnić 4 kategorie klientów przedsiębiorstwa:

- wyznawców (apostołów) – nabywców zadowolonych i lojalnych;
- zakładników – nabywców lojalnych, lecz nieusatysfakcjonowanych;
- wyrachowanych – nabywców zadowolonych, a nielojalnych;
- terrorystów – klientów niezadowolonych i nielojalnych.

Wobec poszczególnych grup nabywców przedsiębiorstwa turystyczne powinny podejmować zróżnicowane działania marketingowe, różnią się oni bowiem poziomem zadowolenia, lojalności, a co za tym idzie zachowaniami wobec firmy¹¹. Wśród argumentów przemawiających za implementacją metody TRI*M na rynku turystycznym wymienić należy: czytelność metody, prostotę prezentacji wyników, wystandardyzowany 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 czasie [szerzej: Smyczek 2005, s. 97].

¹¹ Istnienie nabywców sklasyfikowanych jako wyznawcy i terroryści tłumaczy mechanizmy współzależności pomiędzy zadowoleniem i lojalnością. Wyznawcy (apostołowie) to konsumenci bardzo zadowoleni z oferty przedsiębiorstwa i lojalni wobec niego. 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. Dziękując swoimi doświadczeniami i niepozytywnymi opiniami z innymi uczestnikami rynku, odstrasza ich potencjalnych klientów, a ich istnienie stanowi dla funkcjonowania przedsiębiorstwa poważne zagrożenie. Zakładnicy to niezadowolonych klientów, 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 [por. Smyczek 2005, s. 99-100].

4. Badanie lojalności nabywców usług turystycznych ogólnopolskiej sieci agencji biur podróży

W celu empirycznego zweryfikowania prezentowanych zagadnień oraz porównania wyników osiągniętych przy zastosowaniu obu wskaźników przeprowadzono w grudniu 2014 r. pilotażowe badanie ankietowe¹² klientów ogólnopolskiej sieci biur podróży, które stanowiło integralną część analizy lojalności klientów biur podróży w Polsce. Badaniem, wykorzystującym metodę ankiety internetowej, objęto grupę 150 losowo wybranych dotychczasowych klientów ogólnopolskiej sieci biur podróży¹³.

W trakcie badania z zastosowaniem wskaźnika NPS zadano pytanie zaproponowane przez Reichhelda: „Jak bardzo jest prawdopodobne, że poleciłby(aby) 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” [por. Reichheld 2003, Reichheld (red.) 2006]. Na podstawie przeprowadzonych pomiarów można stwierdzić, iż analizowane przedsiębiorstwo turystyczne posiada następującą strukturę portfela klientów:

- 35,33% promotorów – orędowników marki, najsilniej przywiązanych i entuzjastycznie nastawionych, lojalnych nabywców usług turystycznych, którzy chętnie polecają przedsiębiorstwo turystyczne oraz ofertę, napędzając przy tym jego rozwój;
- 44% klientów biernych – klientów obojętnych, choć zadowolonych, to nie będących lojalnymi, raczej okazjonalnymi nabywcami usług turystycznych, podatnymi na konkurencyjne oferty; to grupa o średniej skłonności polecenia;
- 20,67% krytyków – klientów niezadowolonych, którzy mają złe doświadczenia z firmą i z pewnością nie będą jej polecali, a być może zdarzy się, że wręcz będą odradzali współpracę z danym dostawcą ofert. Krytycy generują dwojaki rodzaj kosztów: po pierwsze częściej zgłaszają skargi, bardziej angażując pracowników firmy, a po drugie ich krytyka i negatywne nastawienie szkodzi reputacji firmy, odstrasza nowych klientów i demotywuje pracowników.

¹² Badania pilotażowe miały na celu sprawdzenie zaprojektowanych narzędzi badawczych oraz ujawnienie reakcji respondentów na poszczególne pytania kwestionariusza. Pilotaż miał za zadanie ujawnić sposób rozumienia pytań i występujących w nich terminów, a także odczucia i emocje badanego. Wyniki pilotażu, poddane wnikliwej analizie, pozwoliły na opracowanie ostatecznej wersji kwestionariusza i wytycznych do przeprowadzenia badań.

¹³ W celu przeprowadzenia badania na podstawie analizy danych historycznych pochodzących z systemu księgowo-rezerwacyjnego, dotyczących 2700 rezerwacji dokonanych przez nabywców usług turystycznych w 42 biurach agencyjnych badanej sieci w całej Polsce w latach 2013-2014, z powyższej grupy losowo wybrano 340 osób, do których adresowano badanie. Przy poziomie uczestnictwa w badaniu wynoszącym 44,12% zwrotność przejawiała się w 150 udzielonych pełnych odpowiedziach, których wyniki opisuje niniejszy artykuł.

Najbardziej pożądaną przez przedsiębiorstwo grupą atrakcyjnych i zadowolonych ze współpracy klientów jest grupa promotorów, których należy wynagradzać i w których przedsiębiorstwo powinno inwestować¹⁴.

Wartość wskaźnika NPS badanego przedsiębiorstwa wynosi 14,66, co oznacza górną granicę przedziału określonego przez Reichhelda jako przeciętna wartość NPS dla amerykańskich przedsiębiorstw, może zostać uznana za wynik satysfakcjonujący¹⁵.

W trakcie realizacji badania z zastosowaniem wskaźnika TRI*M zastosowano zestaw 4 pytań zamkniętych, w których respondenci na 5-pozycyjnej skali wskazywali możliwe opcje oceny dotyczące: ogólnej oceny przedsiębiorstwa, rekomendowania jego ofert, powtórzenia zakupu oraz przewagi konkurencyjnej¹⁶ (tab. 2).

Tabela 2. Wyniki badań nabywców usług turystycznych

Ogólna ocena przedsiębiorstwa turystycznego (w skali 1-5)					
<i>Jak ocenia Pan(i) przedsiębiorstwo turystyczne X?</i>	Doskonale (5) 10%	Bardzo dobrze (4) 34,67%	Dobrze (3) 26%	Przeciętnie (2) 21,33%	Słabo (1) 8%
Średnia ogólna ocena przedsiębiorstwa turystycznego 3,1733					
Rekomendowanie (w skali 1-5)					
<i>Czy polecilby(aby) Pan (i) usługi przedsiębiorstwa turystycznego X swojemu znajomemu?</i>	Na pewno tak (5) 30,67%	Prawdopodobnie tak (4) 34,67%	Być może (3) 19,33%	Prawdopodobnie nie (2) 12%	Na pewno nie (1) 3,33%
Średni poziom lojalności emocjonalnej klientów przedsiębiorstwa turystycznego 3,1733					
Powtórzenia zakupu (w skali 1-5)					
<i>Czy w przyszłości powtórzy Pan(i) zakup usługi przedsiębiorstwa turystycznego X?</i>	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)					
<i>Pana(i) zdaniem przedsiębiorstwo turystyczne X w porównaniu z konkurencyjnymi firmami jest...?</i>	Zdecydowanie lepsze (5) 13,33%	Lepsze (4) 30%	Nieco lepsze (3) 10,67%	Nieznacznie lepsze (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.

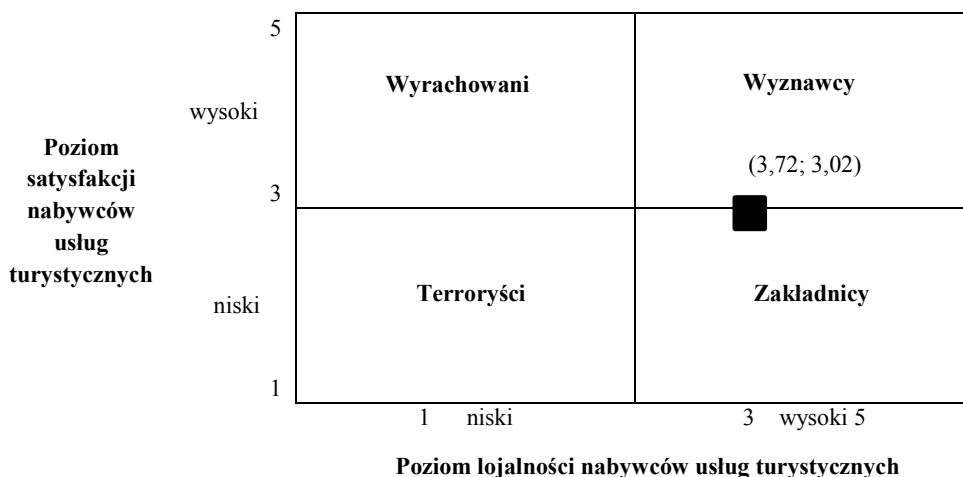
¹⁴ Nagradzanie może przybierać różne formy, w tym formę inwestycji usługodawcy w klienta na warunkach korzystnych z punktu widzenia obydwu partnerów, np. przydzielenie najlepszego personelu do obsługi, poświęcenie najważniejszemu klientom większej uwagi, uhonorowanie podczas uroczystego przyjęcia czy przyznanie specjalnych przywilejów bądź premii w różnych postaciach.

¹⁵ W kolejnych latach warto kontynuować badania i śledzić zmiany wskaźnika w czasie, gdyż opisywana miara pozwoli stwierdzić, czy działania na rzecz poprawy jakości znajdują odzwierciedlenie w poglądach klientów.

¹⁶ Por. Pentor Research International Warszawa.

Jednowskaźnikowa miara indeksu TRI*M pozwalająca na odpowiednie zarządzanie portfelem nabywców usług turystycznych w analizowanym przypadku wynosi 67,3665¹⁷, co oznacza, iż nabywców usług turystycznych należałoby sklasyfikować jako neutralnych, a związek pomiędzy przedsiębiorstwem turystycznym z nabywcami ze względu na pojawiające się słabości należałoby udoskonalić. Należy zwrócić uwagę, iż 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 i należałoby skoncentrować się na identyfikacji i eliminacji słabości przedsiębiorstwa.

Wyniki badań wykazały, iż 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 mówić o wysokim poziomie lojalności. Z kolei średnia ocena przedsiębiorstwa turystycznego na poziomie 3,1733 (w skali od 1 do 5) oraz jego porównanie z konkurencją na poziomie 2,86 (w skali od 1 do 5) wskazują na średni poziom satysfakcji nabywców usług turystycznych badanego przedsiębiorstwa, jednak w tym wypadku będzie to wartość progowa, sygnalizująca konieczność działań zaradczych.



Rys. 1. Typologia nabywców usług turystycznych ogólnopolskiej sieci agencji biur podróży (według metody Infratest Burke)

Źródło: opracowanie własne, na podstawie: [Jones, Sasser Jr. 1995; Smyczek 2001].

¹⁷ 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>.

W analizowanym przypadku można mówić o grupie tzw. wyznawców (apostołów) – lojalnych nabywców (rys. 1). Jednakże ze względu na ocenę satysfakcji nabywców z pogranicza kategorii apostołowie to klienci średnio zadowoleni z oferty przedsiębiorstwa, jednak lojalni wobec niego.

Dlatego w kolejnych badaniach należy skoncentrować się na identyfikacji oraz analizie deklarowanej przez konsumentów ważności poszczególnych czynników wpływających na poziom ich satysfakcji oraz lojalności. Przydatnym narzędziem może okazać się tzw. mapa TRI*M¹⁸.

5. Zakończenie

Przedstawione wyniki pomiaru lojalności nabywców usług turystycznych wskazują – pomimo znacznego zróżnicowania tak rozumienia samego pojęcia lojalności, jak i proponowanych dla jej pomiaru metod – że oba wskaźniki prezentują podobne wnioski tak dla całej organizacji, jak i relacji z poszczególnymi nabywcami. Pozycję ogólnopolskiej sieci biur podróży określić można jako satysfakcjonującą, jednak do modyfikacji i udoskonalenia.

Zaprezentowana identyfikacja i selekcja nabywców niekoniecznie oznacza rezygnację z jednych na rzecz innych. Oznacza natomiast zaplanowaną alokację zasobów oraz odpowiednie połączenie różnych typów nabywców, pozwalające na efektywne wykorzystanie środków rzeczowych, finansowych, marketingowych, a także zaangażowanego czasu i pracy [Michalska-Dudek, Przeorek-Smyka 2010, s. 250]. Czas i energia zaoszczędzone dzięki zastosowaniu bardziej wydajnych sposobów obsługi klientów biernych i krytyków (według NPS) oraz terrorystów i wyrachowanych (według indeksu TRI*M), a także uzyskiwane z nich dochody można w przyszłości zainwestować w rozwój biura podróży.

¹⁸ Mapa pokazuje położenie atrybutów działania przedsiębiorstwa w trójwymiarowym ujęciu: deklarowane oceny ważności cech danej oferty dokonane przez nabywcę, rzeczywista ważność poszczególnych cech oferty, wymiar satysfakcji nabywcy z oferty i jego skłonność do zachowania lojalności. Mapa TRI*M porządkując poszczególne czynniki ze względu na ich deklarowaną ważność i wpływ na przywiązanie konsumenta do przedsiębiorstwa, pozwala wyróżnić cztery typy cech: „motywatory”, „cechy higieniczne”, „oszczędzacz” oraz „ukryte możliwości” [na podstawie: Otto 2004, s. 89; Smyczek 2001, s. 80-81]. Wśród atrybutów (cech) przedsiębiorstwa turystycznego, które mogą zostać poddane analizie i ocenie z użyciem mapy TRI*M można wskazać np. kompetentny personel, przyjazny personel, jakość i zawartość materiałów informacyjnych, indywidualne podejście do nabywcy i konsultacje, jakość oferty, sprawność i drożność kanałów dystrybucji, usługi przedsprzedażowe, usługi posprzedażowe, poziom cen, sposób płatności, reakcje na skargi/reklamacje, wrażliwość, elastyczność i empatia sił sprzedaży. Wykorzystanie mapy TRI*M pozwala na wybór optymalnej strategii działania przedsiębiorstwa turystycznego, które powinno inwestować w te cechy swoich ofert, które są dla klientów ważne i jednocześnie motywują ich do kolejnych zakupów. To w „motywatorach” i „ukrytych możliwościach” przedsiębiorstwo turystyczne powinno szukać możliwości pozyskania zadowolonych nabywców i zdobycia przewagi konkurencyjnej. Jeśli w tym obszarze znajdują cechy, które przez konsumentów zostały ocenione nisko, wówczas przedsiębiorstwo powinno skoncentrować się na udoskonalaniu wskazanych obszarów.

Reasumując, warto podkreślić, iż 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.

Literatura

- Andruszkiewicz K., Nieżurawski L., Śmiatacz K., 2014, *Role i satysfakcja interesariuszy przedsiębiorstw w sytuacji kryzysowej*, Marketing i Rynek, nr 8, s. 18-24.
- Jones T.O., Sasser Jr. W.E., 1995, *Why Satisfied Customer Defect*, Harvard Business Review, vol. 73, no. 6, p. 88-99.
- Kumar V., 2010, *Zarządzanie wartością klienta*, Wydawnictwo Profesjonalne PWN, Warszawa.
- Michalska-Dudek I., Przeorek-Smyka R., 2010, *Marketing biur podróży*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Otto J., 2004, *Marketing relacji. Koncepcja i zastosowanie*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa
- Reichheld F.F., 2003, *The One Number You Need to Grow*, Harvard Business Review, vol. 81, no. 12, p. 46-54.
- Reichheld F.F. (red.), 2006, *The Ultimate Question Driving Good Profits and True Growth*, Bain & Company, Harvard Business School Press, Boston.
- Satmetrix, 2014a, *Satmetrix Data Products: Net Promoter Benchmarks*, Redwood City.
- Satmetrix, 2014b, *Satmetrix: Net Promoter Industry Report, Business to Consumer: Airlines 2014*, Redwood City.
- Seweryn R., 2012, *Lojalność odwiedzających wyzwaniem dla obszaru recepcji turystycznej w obecnych warunkach rynkowych*, [w:] Rapacz A. (red.), *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy funkcjonowania rynku turystycznego*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 258, s. 24-34.
- Shaw R., 2008, *Opinion piece Net Promoter*, Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management, no. 15, s. 138-140.
- Skowron S., Skowron Ł., 2012, *Lojalność klienta a rozwój organizacji*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Smyczek S., 2001, *Lojalność konsumentów na rynku. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Smyczek S., 2005, *Badanie lojalności konsumentów na rynku z wykorzystaniem metody TRI*M*, [w:] Milic-Czerniak R. (red.), *Marketingowe badania bezpośrednie – zastosowania*, Difin, Warszawa, s. 93-112.
- Urban W., Siemieniako D., 2008, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.