

Anna Drapińska
Politechnika Gdańska

Pomiar lojalności klientów – wybrane wskaźniki

*Sytuacja na rynkach sprawia, że konieczne jest konkurowanie poprzez dbałość o satysfakcję i lojalność klientów. Wymaga to od przedsiębiorstw podejmowania wielu działań, ale także monitorowania ich rezultatów. Celem artykułu jest przedstawienie wybranych metod mierzenia lojalności klientów. Skoncentrowano się na wskaźnikach satysfakcji takich jak CSI, ACSI, EPSI, a także wskaźnikach lojalności, ujmujących różne aspekty tego zjawiska (CLR, NPS, CES, TRI*M). Wskazano zarówno metodologię mierzenia poszczególnych indeksów, zastosowanie, jak i ich zalety oraz wady. Ostatecznie każda firma powinna wybrać dla siebie wskaźnik, który będzie najlepiej zaspokajał jej potrzeby w zależności od stawianych celów, posiadanych zasobów, stopnia konkurencji, branży itp.*
Słowa kluczowe: lojalność klientów, wskaźniki lojalności

1. Wprowadzenie

Rosnąca konkurencja zmusza coraz większą liczbę przedsiębiorstw do dużej dbałości o klientów i zabieganie o ich wierność. Wyniki finansowe przedsiębiorstw są coraz częściej warunkowane przez lojalność klientów. Jednak budowanie długotrwałych, zyskownych relacji z klientami wymaga od przedsiębiorstw nakładów finansowych, czasu i cierpliwości. Brak szybkich rezultatów zniechęca wiele przedsiębiorstw. Bardzo ważne są dla nich wymierne efekty podejmowanych działań. Ponadto ważne jest też bieżące korygowanie podejmowanych działań, sprawdzanie, czy firma podąża w dobrym kierunku.

W takich warunkach coraz większego znaczenia nabiera mierzenie lojalności klientów. Badania prowadzone na całym świecie dowodzą, że w sytuacji kiedy wzrastają wskaźniki lojalności, wzrastają też zyski firm.

Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie wybranych wskaźników lojalności. Zostały one dobrane pod kątem największej przydatności w praktyce, jako narzędzia zarządzania firmą. Takie wskaźniki nie mogą być zbyt skomplikowane, ich badania i analiza szybko musi trafiać do odpowiednich komórek odpowiedzialnych za podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwach. W artykule wskazano zalety i wady poszczególnych wskaźników.

2. Pojęcie lojalności klientów

Mierzenie lojalności klientów wymaga jej dokładnego zdefiniowania. Jest to pojęcie powszechnie rozumiane, ale dość skomplikowane w swej naturze. Istota lojalności jest na tyle złożona, że w literaturze występuje wiele podejść do tego

zagadnienia. Jest ona często definiowana jako „...powtórne zakupy wyłącznie jednej marki, bez rozważania zakupów innych marek”¹, czy „...poczucie przywiązania lub oddania w stosunku do pracowników, produktów lub usług firmy”².

Lojalność klientów jest też określana jako „...utrzymująca się i konsekwentna gotowość do ponownych zakupów lub ponownego wsparcia preferowanego produktu lub marki w przyszłości, skutkiem czego następuje powtarzanie zakupów tej samej marki mimo wpływów sytuacyjnych i wysiłków marketingowych mających potencjał spowodowania zmiany zachowania”³.

Można więc rozróżnić dwa aspekty lojalności, aspekt behawioralny związany z określonymi zachowaniami oraz aspekt emocjonalny, wyrażający się przywiązaniem klienta i „...postawą w stosunku do konkretnych obiektów związanych z dostawcą, prowadzącą do wyrażania zachowań lojalnościowych”⁴. Istotne jest więc zjawisko emocjonalnego przywiązania, postawa klienta (nie tylko zachowanie polegające na dokonywaniu kolejnych zakupów). J. Bloemer oraz H. Kasper nazywają ten rodzaj lojalności emocjonalną w odróżnieniu od lojalności pozornej, w przypadku której brakuje emocjonalnego przywiązania klienta do firmy i jej oferty.⁵ Klienci charakteryzujący się lojalnością pozorną są bardziej podatni na zmianę dostawcy pod wpływem korzystnych czynników ekonomicznych. W tej sytuacji ponowne zakupy nie łączą się z pozytywną postawą klienta i jego przywiązaniem do firmy.⁶

Ważną cechą lojalności jest to, że zakup jest zaplanowany, nieprzypadkowy. Lojalność jest wynikiem świadomego wyboru, a nie przypadku lub alternatywnych ofert.⁷ Tak więc należy podkreślić, że w zjawisku lojalności istotne jest emocjonalne przywiązanie klienta, jego więź i postawa.

3. Lojalność a satysfakcja

Podstawą i warunkiem lojalności klienta jest jego satysfakcja. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że klient, który jest zadowolony, dokona ponownych zakupów. Satysfakcja klienta stała się myślą przewodnią wielu współczesnych przedsiębiorstw. Trzeba jednak stwierdzić, że satysfakcja nie determinuje

¹ J.W. Newman, R.A. Werbel analysis of brand loyalty for major household appliances”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 10, 1973;

² T.O. Jones, W.E. Sasser, Why satisfied customers defect, *Harvard Business Review*, Nov.-Dec. 1995

³ R.L. Oliver, Whence consumer loyalty, *Journal of Marketing*, vol.63, 1999

⁴ W. Urban, D. Siemieniako Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar, PWN, Warszawa, 2008

⁵ J.M.M. Bloemer, H.D.P. Kasper, The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty, *Journal of Economic Psychology*, 1995 vol.16, s.311 za: A. Sudolska, Zarządzanie doświadczeniem klientów jako kluczowy czynnik w procesie budowania ich lojalności, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego* nr 660, *Ekonomiczne problemy usług* nr 72, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2011, s.279

⁶ A. Sudolska, op.cit., s. 279

⁷ Tamże, s. 279

lojalności, a jedynie jej sprzyja.⁸ Satysfakcja stanowi warunek wstępny, lecz nie zawsze wystarczający do osiągnięcia prawdziwej lojalności. Badania wskazują, że wśród klientów, którzy decydują się na zmianę dostawcy ok. 65-85% jest zadowolonych z otrzymanego produktu⁹. Relacja pomiędzy satysfakcją i lojalnością zależy od stopnia konkurencji na danym rynku.

Pomimo to lojalność klientów i jej prawdopodobieństwo zaistnienia często mierzy się wskaźnikami satysfakcji.

4. Wskaźniki satysfakcji (CSI, ACSI, EPSI)

Jednym z najbardziej popularnych jest wskaźnik CSI (*Customer Satisfaction Index*). Stanowi on średnią ważoną ocen zadowolenia klienta z atrybutów produktu (ocena x waga). Wskaźnik ten jest stosunkowo prosty do wyliczenia, ale zebranie pełnych, wiarygodnych i użytecznych informacji wymaga przeprowadzenia dość zaawansowanych badań marketingowych.

Pierwszym etapem takich badań jest zwykle identyfikacja i kategoryzacja wszystkich możliwych czynników, które mają związek z kształtowaniem satysfakcji klienta: jakości produktu, poziomu obsługi, dystrybucji itp. Czynniki te mogą zostać określone arbitralnie przez firmę zlecającą badanie poziomu satysfakcji klienta, najczęściej jednak źródłem informacji o tym, co kształtuje taką satysfakcję, są opinie samych klientów. Kolejnym etapem są badania ilościowe na wybranych grupach klientów. Otrzymują oni zazwyczaj ankietę, w której zamieszczone są pytania dotyczące poszczególnych czynników związanych z satysfakcją klienta.

Innymi, najczęściej stosowanymi na świecie, rozwiniętymi modelami pomiaru satysfakcji i lojalności klientów są wskaźniki ACSI (*American Customer Satisfaction Index*) oraz EPSI (*European Performance Satisfaction Index*), które powstały na kanwie modelu SCSB (*Swedish Customer Satisfaction Barometer*) opracowanego w Szwecji w 1989 roku.

Obecnie ponad 75% wszystkich przedsiębiorstw amerykańskich oraz europejskich, które dokonują systematycznych pomiarów poziomu zadowolenia oraz lojalności swoich klientów, używa w tym celu odpowiednio - metodologii ACSI lub EPSI.

Model amerykański ACSI został wprowadzony w roku 1994. Metodologia ACSI jest oparta na systemie wielu równań odnoszących się do takich zmiennych jak: oczekiwania klienta, postrzegana jakość, postrzegana wartość, satysfakcja i lojalność klienta, skargi oraz reklamacje¹⁰.

⁸Tamże, s. 276

⁹ D. Stum, A. Thiry, Building Customer loyalty, Training and Development Journal 1991, April, s.34
za: A. Sudolska, op. cit., s. 277

¹⁰ Red K. Mazurek-Lopacińska, Badania marketingowe. Teoria i praktyka, PWN Warszawa 2005, s.477

W Europie, w 1999 roku wprowadzony został model EPSI. Konstrukcja bazowa tego wskaźnika została zmieniona w taki sposób, aby maksymalnie dopasować metodologię pomiaru do specyfiki rynków europejskich. Model EPSI powstał na skutek połączenia doświadczeń wynikających zarówno z modelu amerykańskiego (ACSI) oraz szwedzkiego (SCSB), jak również kilku wewnętrznych modeli wykorzystywanych przez część państw europejskich (np.: *NCSB – Norwegian Customer Satisfaction Barometer*; *DK – German Barometer* oraz *DCSI – Danish Customer Satisfaction Index*)¹¹.

Podstawową różnicą pomiędzy modelami ACSI a EPSI jest liczba niezależnych modułów. W modelu ACSI są nim jedynie oczekiwania, natomiast w modelu EPSI mamy do czynienia z czterema niezależnymi modułami: wizerunkiem, oczekiwaniami oraz jakością produktów materialnych i usług (Rys. 1). Ponadto, w modelu EPSI występuje obszar wizerunku, którego brakuje w metodologii ACSI¹².

Rys.1 Model EPSI



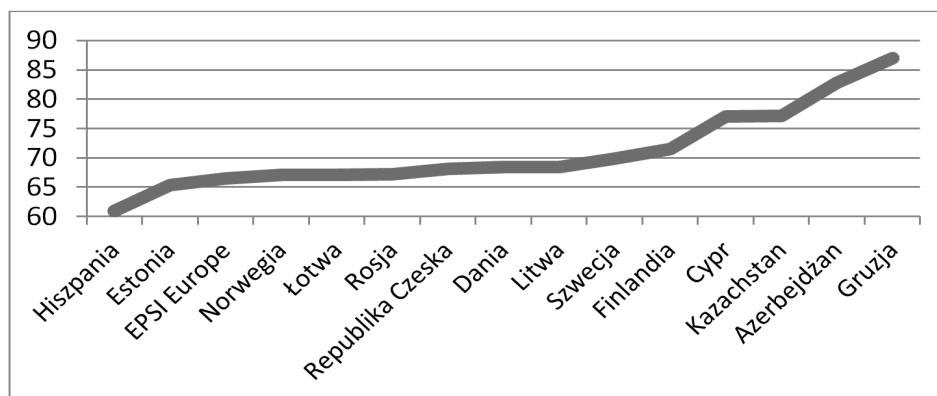
Źródło: Pan European Customer Satisfaction, Report 2011, www.epsirating.com

Badania wskaźnika EPSI obejmują obecnie ponad 20 państw w Europie i Azji, ponad 300 przedsiębiorstw europejskich. Pomiar wskaźnika EPSI obejmuje większość gałęzi gospodarczych w poszczególnych krajach (Rys 2). W niektórych krajach (np. w Szwecji) badania obejmują 75-80% gospodarki, w innych rozwijają się powoli obejmując coraz większą liczbę przedsiębiorstw z różnych branż. Obecnie badania prowadzone są głównie w takich branżach jak: bankowość, ubezpieczenia, handel, telekomunikacja, energetyka, ochrona zdrowia, edukacja, bezpieczeństwo publiczne, transport, administracja publiczna.

¹¹ Ł. Skowron, Satysfakcja i lojalność klientów jako źródło przewagi konkurencyjnej, w: Urbanowska-Sojkin E., Wybory strategiczne w przedsiębiorstwach- Rezultaty ekonomiczne, organizacyjne i społeczne, Zeszyty Naukowe UE w Poznaniu nr 170, Poznań 2011, s. 258-268

¹² Tamże, s. 258-268

Rys.2 Wskaźnik EPSI w wybranych krajach w roku 2011 (w%).

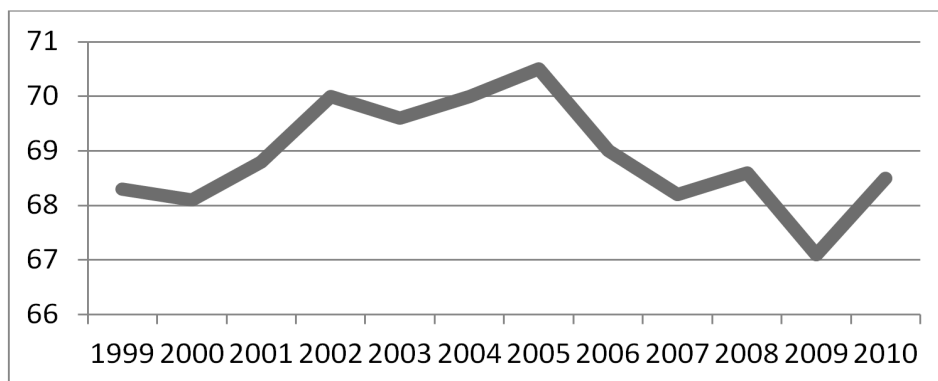


Źródło: opracowanie własne na podstawie: Pan European Customer Satisfaction, Report 2011, www.epsirating.com

Istotne jest badanie w ramach tego modelu korelacji pomiędzy satysfakcją i lojalnością. Prowadzone badania wykazują wyraźną, dodatnią korelację pomiędzy tymi zmiennymi, wskazując na zależność pomiędzy satysfakcją a lojalnością klientów.

Warto też podkreślić, że zastosowanie przedstawionych wskaźników satysfakcji nie ogranicza się do wykorzystania w ramach pojedynczych przedsiębiorstw. Służą one do badania sytuacji w ramach poszczególnych gałęzi, branż, krajów, a także porównań sytuacji w czasie (Rys.3).

Rys. 3 Średni wskaźnik EPSI w latach 1999-2010 (w%).



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Pan European Customer Satisfaction, Report 2011, www.epsirating.com

Wskaźniki satysfakcji mają zarówno zalety, jak i wady. Zostały one przedstawione w poniższej tabeli.

Tab.1 Zalety i wady wskaźników satysfakcji

Zalety	Wady
1. Uniwersalny charakter – umożliwiają dokonywanie porównań	1. Wymagają dość skomplikowanych , kosztownych badań
2. Wskazują sytuację w poszczególnych gałęziach gospodarki	2. Koncentrują się na badaniu poziomu satysfakcji klientów
3. Są stosowane w wielu krajach na świecie	

Źródło: opracowanie własne

5. Wskaźniki lojalności

Drugą grupą wskaźników są wskaźniki lojalności, które z założenia zakładają występowanie satysfakcji klienta. Przedstawione zostaną trzy najważniejsze, których podstawą jest aspekt:

- behawioralny (CLR)
- afektywny (NPS)
- włożonego wysiłku (CES).

Najbardziej standardowym jest wskaźnik CLR (*Customer Loyalty Ratio*), bazujący na prawdopodobieństwie powtórnego zakupu. Bierze on pod uwagę deklaracje klientów dotyczące przyszłych zachowań (Rys. 4).

Rys. 4 Wskaźnik lojalności klientów CLR

Standardowy= $\frac{\text{liczba klientów deklarujących bezwarunkową + warunkową chęć zakupu}}{\text{liczba badanych}} \times 100\%$

Wzmocniony= $\frac{\text{liczba klientów deklarujących bezwarunkową chęć zakupu}}{\text{liczba badanych}} \times 100\%$

Źródło: red. R. Kozielski, Wskaźniki marketingowe, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 66

Deklaracja warunkowa oznacza, że klienci są skłonni do zakupu, jeśli oferta konkurentów jest porównywalna, a zakup nie łączy się z jakimiś niedogodnościami (niekorzystna lokalizacja). Bezwarunkowa oznacza, że klienci są skłonni trwać przy swoim wyborze mimo pewnych niedogodności. Niestety wskaźnik ten nie jest doskonały, gdyż oparty jest wyłącznie na behawioralnym aspekcie lojalności. Ponadto odpowiedzi badanych nie do końca muszą odzwierciedlać rzeczywiste intencje i przyszłe zachowania. Badany może nie być pewny własnego zachowania w przeszłości oraz tego, czy nie zmieni się sytuacja (np. może nie być pewny czy dany produkt będzie mu potrzebny, czy nie zmieni się jego gust, potrzeby, oczekiwania). Intencja może się również zmienić po pewnym czasie.

Wskaźnik NPS (*Net Promoter Score*) bazuje na prawdopodobieństwie rekomendacji. W opinii F.F. Reichelda, będącej wynikiem długoletnich badań, najlepszym miernikiem lojalności nie są powtórne zakupy, ale skłonność do rekomendacji. Tak rozumiana lojalność klientów jest jedną z głównych sił napędowych rozwoju firmy.¹³

Autor ten poszukiwał miernika, który jest w stanie zastąpić długie i skomplikowane ankiety, których wyniki po żmudnym opracowaniu statystycznym często trafiają do zarządów firm za późno. Po długoletnich badaniach, w których porównywano odpowiedzi na różne pytania zadawane klientom z ich późniejszym zachowaniem zakupowym (powracaniem do firmy, dalszymi zakupami, rekomendowaniem wśród znajomych) stwierdzono, że badanie polegające na zadaniu pytania o prawdopodobieństwo rekomendacji firmy i jej produktów komuś innemu, jest najlepszym prognostykiem lojalności klientów i wzrostu firmy. Rekomendacja wiąże się z osobistym poświęceniem. Polecając firmę innym kładziemy na szalę swoją reputację, a wystawienie na szwank swojej wiarygodności może wynikać wyłącznie z głębokiego poczucia lojalności.

Na tej podstawie zbudowano wskaźnik NPS. Odpowiedzi na pytanie: „Jakie jest prawdopodobieństwo, że polecisz firmę X swoim przyjaciołom lub znajomym?” oznaczono w dziesięciopunktowej skali, na której liczba 10 oznacza „niemal stuprocentowe” prawdopodobieństwo rekomendacji, liczba 5 „pół na pół”, a zero wskazywało na niemal zerowe prawdopodobieństwo rekomendacji. Następnie dzieli się klientów na trzy grupy:

- Promotorów – osoby które odpowiedziały 9 -10,
- Pasywnie zadowolonych – odpowiedzi 7-8,
- Malkontentów – odpowiedzi na poziomie 0-6.

Jak widać do grupy promotorów zaliczeni są wyłącznie klienci entuzjastycznie nastawieni. Wskaźnik promotorów netto to wyrażona w procentach różnica pomiędzy liczbą promotorów, a liczbą wszystkich malkontentów. Najlepsze firmy osiągają wskaźnik netto na poziomie 75% do

¹³ F.F. Reicheld, Najważniejszy jest wskaźnik wzrostu, HBRP maj 2004, s.45

ponad 80%. Złym wynikiem jest wskaźnik, który przyjmuje wartości ujemne. Istotny jest fakt, że badania wykazały wyraźną zależność pomiędzy wskaźnikiem netto a wzrostem firmy.

Aby skierować firmę na ścieżkę trwałego, opłacalnego wzrostu, trzeba przysporzyć jej klientów promotorów, ograniczyć liczbę klientów malkontentów i sprawić by odsetek promotorów netto stał się w centrum uwagi firmy.

Wskaźnik ten może również służyć porównaniom wyniku w czasie, w branżach, w różnych filiach jednej firmy, czy w różnych procesach przedsiębiorstwa. Ma on dwie główne zalety:

- dużą wartość diagnostyczną (skłonność do rekomendacji jest jednym z najbardziej syntetycznych wskaźników ogólnej satysfakcji),
- uniwersalny charakter, umożliwiający dokonywanie porównań w ramach globalnych korporacji

Według badań F. Reichhelda w firmach Ameryki Północnej średnia wartość NPS wynosi 16%, w Europie natomiast waha się od 6% w przypadku przemysłu motoryzacyjnego do -48% dla branży telekomunikacyjnej.

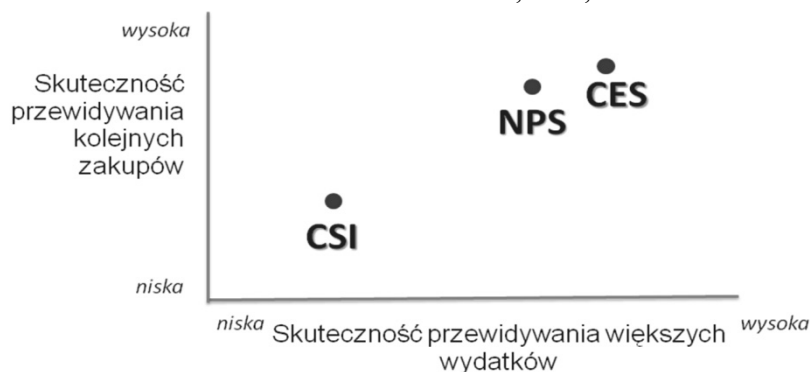
Kolejny wskaźnik to CES (*Customer Effort Score*), stworzony przez M. Dixona, K. Freemana, N. Tomana¹⁴. Badacze ci zbadali jak skutecznie można przewidzieć lojalność klientów za pomocą trzech parametrów: wskaźnika satysfakcji klienta (CSI), wyniku rekomendacji netto (NPS) oraz opracowanego przez nich wskaźnika oceniającego pracę, jaką musi włożyć klient, aby jego problemy zostały rozwiązane przez daną firmę (CES). Wyniki badań pokazały, że najgorszym prognostykiem jest wskaźnik satysfakcji, lepiej wypadł parametr NPS, natomiast CES okazał się najskuteczniejszy w prognozowaniu konsekwencji interakcji z działem obsługi klienta (Rys. 5)

Wartość CES mierzy się zadając jedno pytanie: "ile wysiłku musiałeś włożyć w rozwiązanie swojego problemu?". Odpowiedź wyraża się w skali od jednego (bardzo niewiele) do pięciu (bardzo dużo). Używając wskaźnik CES i innych dodatkowych parametrów operacyjnych (liczba powtórnych kontaktów telefonicznych, przekierowań i zmian kanałów obsługi) można przeprowadzić analizę „obciążenia klienta”. Autorzy tych badań stwierdzili, że skuteczność wskaźnik CES jest naprawdę bardzo wysoka. 94% klientów, którzy określili swój wysiłek jako niewielki, jednocześnie wyraziło wolę powtórnych zakupów, a 88% wyraziło wolę zwiększenia wydatków. Natomiast wśród badanych, którzy napotkali problemy z rozwiązaniem swojego problemu, aż 81% wyraziło zamiar rozpowszechniania negatywnej opinii na temat przedsiębiorstwa. Zdaniem badaczy w zakresie obsługi klientów przedsiębiorstwa powinny kształtować lojalność poprzez pomoc klientom, a także w sposób szybki i prosty rozwiązywać ich problemy. Głównym zadaniem obsługi jest ułatwianie życia

¹⁴ M. Dixon, K. Freeman, N. Toman, Przestań zabiegać o zachwyty klientów, Harvard Business Review Polska 2010-2011, grudzień-styczeń 2011, s.133-135

klientom.¹⁵ Oznacza to usuwanie przeszkód i sprawianie, że wszystko (zakup, usługa, reklamacja itp.) staje się szybkie, łatwe i proste (odwrotnością jest np. konieczność wielokrotnego kontaktowania się z firmą, powtarzania tych samych informacji itp.).

Rys.5 Porównanie skuteczności wskaźników CSI, NPS, CES



Źródło: M. Dixon, K. Freeman, N. Toman, *Przestań zabiegać o zachwyty klientów*, Harvard Business Review Polska 2010-2011, grudzień-styczeń 2011, s.133-135

Szeroko wykorzystywanym w praktyce jest także wieloaspektowy wskaźnik lojalności (TRI*M). Metoda ta służy do badania, mierzenia i monitorowania zadowolenia klientów oraz zarządzania zadowoleniem w celu utrzymania klientów. Nazwa ta pochodzi od trzech słów: *Management - Monitoring - Measurement*. Indeks TRI*M jest jednoliczbową miarą poziomu satysfakcji klienta, wyliczaną dla każdego respondenta biorącego udział w badaniu. Pozwala on na łatwe porównanie z międzynarodową bazą wyników dla danego segmentu produktów. Obliczanie indeksu TRI*M oparte jest na pomiarze następujących czynników:

- Ogólnej oceny przedsiębiorstwa przez klientów.
- Skłonności klientów do rekomendowania przedsiębiorstwa.
- Intencji podtrzymywania w przyszłości relacji z przedsiębiorstwem.
- Poziomie korzyści czerpanych ze współpracy z danym przedsiębiorstwem w kontekście konkurencji.¹⁶

Wartość tego wskaźnika waha się od 0 do 100 punktów i wskazuje na różny poziom lojalności klientów:

- powyżej 70 pkt - klienci lojalni i bardzo lojalni,

¹⁵ Tamże, s.133-135

¹⁶ Red K. Mazurek-Lopacińska, *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, PWN Warszawa 2005, s.484

- 40-70 klienci neutralni,
- poniżej 40 – klienci nielojalni.¹⁷

Zalety i wady omówionych wskaźników lojalności zostały opisane w poniższej tabeli.

Tab.2 Zalety i wady wskaźników lojalności.

Wskaźnik	Zalety	Wady
NPS (<i>net promoter score</i>)	1. Syntetyczny charakter; zawiera afektywny aspekt lojalności 2. Uniwersalny charakter – umożliwia dokonywanie porównań 3. Nieskomplikowane badanie; niskie koszty badań	1. Nie obejmuje przyszłych zachowań klientów
CLR (<i>customer loyalty ratio</i>)	1. Nieskomplikowane badanie; niskie koszty badań	1. Bazuje na deklaracji zakupu (wyłącznie aspekt behawioralny)
CES (<i>customer effort score</i>)	1. Nieskomplikowane badanie; niskie koszty badań	1. Dotyczy głównie obsługi klienta
TRI*M	1. Wielowymiarowa analiza	1. Wysokie koszty badań

Źródło: opracowanie własne

6. Podsumowanie

Przedsiębiorstwa coraz bardziej potrzebują mierników do oceny lojalności swoich klientów. Każda firma powinna zdecydować się na wskaźnik, który będzie najlepiej zaspokajał jej potrzeby w zależności od celów badania, posiadanych zasobów, stopnia konkurencji, branży itp. W artykule przedstawiono wskaźniki, które są skuteczne i mają najszersze możliwości zastosowania. Niestety każdy z nich ma swoje zalety i wady. Największą zaletą wszystkich jest to, że przy użyciu jednej wartości określają poziom badanego zjawiska - satysfakcji/lojalności klientów. Ponadto można stwierdzić, że:

- wskaźniki CSI, ACSI i EPSI koncentrują się na badaniu poziomu satysfakcji,
- wskaźniki CLR i NPS koncentrują się na lojalności w aspekcie behawioralnym (CLR) i afektywnym (NPS),

¹⁷ Tamże, s.484

- wskaźnik CES koncentruje się na badaniu satysfakcji w obszarze obsługi klientów,
- wskaźnik TRI*M obejmuje cztery różne aspekty lojalności, a zarazem wyraziście klasyfikuje klientów,
- badania przy pomocy wskaźników satysfakcji (CSI, ACSI, EPSI), a także wskaźnika TRI*M są najbardziej rozbudowane i kosztowne,
- najprostszą i najmniej kosztowną metodą do oceny lojalności klientów jest obliczanie wskaźnika NPS.

Bibliografia

1. Bloemer J.M.M., H.D.P. Kasper, The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty, *Journal of Economic Psychology*, 1995 vol.16,
2. Dixon M., K. Freeman, N. Toman, Przestań zabiegać o zachwyty klientów, *Harvard Business Review Polska 2010-2011*, grudzień-styczeń 2011,
3. Jones T.O., W.E. Sasser, Why satisfied customers defect, *Harvard Business Review*, Nov.-Dec. 1995
4. Mazurek-Łopacińska K. (red.), *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*, PWN Warszawa 2005,
5. Newman J.W., R.A. Werbel analysis of brand loyalty for major household appliances”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 10, 1973;
6. Oliver R.L., Whence consumer loyalty, *Journal of Marketing*, vol.63, 1999
7. Reicheld F.F., Najważniejszy jest wskaźnik wzrostu, *HBRP* maj 2004,
8. Skowron Ł., Satysfakcja i lojalność klientów jako źródło przewagi konkurencyjnej, w: Urbanowska-Sojkin E., *Wybory strategiczne w przedsiębiorstwach- Rezultaty ekonomiczne, organizacyjne i społeczne*, Zeszyty Naukowe UE w Poznaniu nr 170, Poznań 2011,
9. Stum D., A Thiry, Building Customer loyalty, *Training and Development Journal* 1991, April ,
10. Sudolska A., Zarządzanie doświadczeniem klientów jako kluczowy czynnik w procesie budowania ich lojalności, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego* nr 660, *Ekonomiczne problemy usług* nr 72, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2011,
11. Urban W., D. Siemieniako *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, PWN, Warszawa, 2008

Summary

The situation in many markets leads to the need to compete by taking care of customer satisfaction and loyalty. This requires that companies take a number of activities, but also to monitor their results. This article aims to provide some methods for measuring customer loyalty. Focuses on satisfaction indicators such as CSI, ACSI, EPSI and loyalty rates (CLR, NPS, CES, TRI*M). Indicated both a methodology to measure various indices used and the advantages and disadvantages. Ultimately, every company should choose for themselves the indicator that will best satisfy their needs depending on its goals, its resources, the degree of competition, industry, etc.

Key words: customer loyalty, loyalty indexes

Informacja o autorze:

dr hab. Anna Drapińska

Wydział Zarządzania i Ekonomii

Politechnika Gdańska

anna.drapinska@zie.pg.gda.pl