

JOURNAL OF MODERN SCIENCE

NUMER SPECJALNY

Tom 5/54/2023

www.jomswsge.com



DOI: doi.org/10.13166/jms/176397

DARIUSZ DUDEK

Lublin University of Technology, Poland

ORCID iD: 0000-0002-5288-6881

JAKUB BIS

Lublin University of Technology, Poland

ORCID iD: 0000-0002-1543-4333

**BADANIE SATYSFAKЦИИ KLIENTÓW
BIUR OBSŁUGI NA PRZYKŁADZIE
WYBRANYCH LINII BIZNESOWYCH
JEDNEGO Z POLSKICH KONCERNÓW
ENERGETYCZNYCH**

**STUDY OF CUSTOMER SATISFACTION
IN SERVICE OFFICES ON THE EXAMPLE
OF SELECTED BUSINESS LINES
OF ONE OF THE POLISH ENERGY
CONGLOMERATES**

STRESZCZENIE

Najistotniejszą wiedzą dla przedsiębiorstw jest wiedza o klientach, którą mogą pozyskiwać z każdego wzajemnego kontaktu. Wiedza ta jest niezbędna do skutecznego konkurowania i rozwoju każdej firmy. W artykule przedstawiono pojęcia satysfakcji i lojalności pod kątem ich wzajemnego wpływu. Przedstawiono również wybrane wskaźniki najczęściej stosowane do pomiaru satysfakcji i lojalności. Skupiono się na wskaźnikach takich jak: CSI, NPS, CES oraz FCR. Celem artykułu jest przedstawienie wskaźników pomiaru satysfakcji klienta stosowanych przez jeden z polskich koncernów energetycznych w dwóch liniach biznesowych. Porównane zostały obszary, które zostały poddane badaniom satysfakcji przez poszczególne linie biznesowe.

SŁOWA KLUCZOWE: *satysfakcja klientów, lojalność klientów, wskaźniki pomiaru satysfakcji i lojalności, mierniki satysfakcji, mierniki lojalności*

ABSTRACT

The most crucial knowledge for businesses is customer knowledge, which can be acquired from every interaction. This knowledge is essential for effective competition and development of any company. The article discusses the concepts of satisfaction and loyalty in terms of their mutual influence. It also presents selected indicators commonly used to measure satisfaction and loyalty, focusing on metrics such as CSI, NPS, CES, and FCR. The aim of the article is to present customer satisfaction measurement indicators used by one of the Polish energy conglomerates in two business lines. The areas subjected to satisfaction surveys by the respective business lines are compared.

KEYWORDS: *customer satisfaction, customer loyalty, satisfaction and loyalty measurement indicators, satisfaction metrics, loyalty metrics*

SATYSFAKCJA I LOJALNOŚĆ ORAZ ZWIĄZEK MIĘDZY NIMI

P. Kotler i G. Armstrong definiują satysfakcję klienta jako stopień, w jakim postrzegana wydajność produktu odpowiada oczekiwaniom nabywcy (Kotler i in., 2019, s. 35). O. Hansemark i M. Albinsson twierdzą, że satysfakcja jest ogólnym stosunkiem klienta do usługodawcy lub reakcją emocjonalną na różnicę między oczekiwaniami klienta między tym, co otrzymują w odniesieniu do spełnienia

niektórych potrzeb, celów lub pragnień (Hansemark & Albinsson, 2004, s. 47). Natomiast J. Khan wyjaśnia satysfakcję klienta jako miarę tego, jak produkty i usługi świadczone przez firmę spełniają lub przewyższają oczekiwania klientów (Odunlami, 2014, s. 431). S. Skowron i Ł. Skowron twierdzą, że satysfakcja klienta to w zasadzie rodzaj stanu psychicznego, w którym znalazł się on w wyniku najpierw wyboru, a następnie użycia danego produktu lub usługi. Zadowolenie występuje wtedy, gdy usługa lub produkt spełni jego nadzieje, niezadowolenie zaś, kiedy zostaną one zawiedzione (S. Skowron & Skowron, 2012, s. 59).

S. B. Spreng i R. A. MacKenzie argumentują, że satysfakcja klienta wynika z połączenia jego potrzeb a także oczekiwań względem produktu oraz doświadczeń wynikających z jego użytkowania. Podkreślają oni, że spełnianie potrzeb klienta jest głównym elementem wpływającym na jego zadowolenie z tego produktu (Śmiatacz, 2012, s. 28). Satysfakcja klienta występuje w sytuacji *potwierdzenia* i *pozytywnego potwierdzenia*. Sytuacja *pozytywnego potwierdzenia* występuje, gdy produkt lub usługa co najmniej spełni oczekiwania klienta powodując jego zadowolenie. Jeśli natomiast postrzegane działanie produktu lub usługi i oczekiwania przed użyciem produktu lub usługi są równe, to powstaje satysfakcja klienta. Taka sytuacja to *potwierdzenie*. W sytuacji *negatywnego potwierdzenia* występuje niezadowolenie – jeśli postrzegana jakość produktu lub usługi jest niezgodna z oczekiwaniami klientów, produkt lub usługa nie może zadowolić klienta (Heskett i in., 2008, s. 71).

W literaturze przedmiotu badacze prezentują wiele różnych modeli satysfakcji klienta (Drafińska, 2011, s. 168):

1. Model oczekiwanej niezgodności – klient porównuje otrzymany produkt z oczekiwaniami które miał wobec tego produktu.
2. Model sprawiedliwości wymiany – klient analizuje swoje wydatki i korzyści w stosunku do wydatków i korzyści sprzedawcy, odczuwając zadowolenie, gdy te wartości są zbliżone do siebie.
3. Model emocjonalny – w tym modelu postrzega się satysfakcję jako stan pozytywnych reakcji emocjonalnych, które związane są z oceną usługi lub produktu.

Do najbardziej znanych modeli zalicza się model oczekiwanej niezgodności (ang. *expectation-disconfirmation model*), zakłada on, że poziom satysfakcji

klienta zależy od tego, jak bardzo rzeczywiste właściwości produktu różnią się od tych, których klient oczekiwał. W wyniku tej oceny nabywca doświadcza jednego z trzech poziomów satysfakcji (zadowolenia): zachwyt, usatysfakcjonowanie lub niezadowolenie (Drapińska, 2011, s. 169).

W potocznym rozumieniu lojalność kojarzy się z przywiązaniem, rzetelnością, wiernością i zaangażowaniem (*Słownik wyrazów obcych*, 1995, s. 662). Definicja lojalności T. O. Jonesa i W. E. Sasser jest jedną z bardziej znanych. Autorzy precyzują ją jako *poczucie więzi z firmą lub sentyment do jej pracowników, produktów lub usług* (Jones & W. Earl Sasser, 1995, s. 94). Rozważania dotyczące lojalności klientów wobec przedsiębiorstw byłyby niewystarczające bez uwzględnienia prac R. Olivera. Według niego, lojalność nie powinna być rozpatrywana w sposób statyczny, ale raczej jako proces rozwijający się w czasie trwania relacji między klientem a firmą. (Oliver, 1999, s. 33–44).

Lojalność jest potwierdzana przez pozytywną ocenę dostawcy przez klienta, zamiar kontynuowania współpracy i wyrażania pozytywnych ocen poprzez dalsze działania, takie jak: dalsze zakupy i chęć zarekomendowania dostawcy innym (Mustonen i in., 2016, s. 515). Lojalność klientów odgrywa kluczową rolę w zapewnianiu przewagi konkurencyjnej usługodawcy, ponieważ jest dziesięciokrotnie mniej kosztowne dla firmy, aby zatrzymać obecnych klientów, niż pozyskać nowych (Roy, 2011, s. 112–122). Dodatkowo, lojalność klientów stwarza warunki wstępne dla zwiększenia udziału w rynku, dochodów i zysku, wzmacnia rozwój biznesu i wizerunek usługodawcy (Terblanche & Boshoff, 2010, s. 1–9).

W literaturze zdefiniowano wiele czynników wpływających na lojalność klientów. Do głównych można zaliczyć: zadowolenie, postrzeganą wartość, zaufanie, wizerunek firmy, jakość usług, programy lojalnościowe, postrzegane koszty zmiany dostawcy (Karunaratna & Kumara, 2018, s. 52). Determinanty lojalności klientów nie są statyczne, są zawiłe i dynamiczne, zmieniają się i ewoluują w czasie (Johnson i in., 2006, s. 122). D. Ball i inni przedstawiają następującą klasyfikację determinantów lojalności (Ball i in., 2004, s. 1274):

- charakterystyka otoczenia – warunki konkurencji, postrzegane koszty zmiany dostawcy, zmiany technologiczne, prawne, ekonomiczne i naturalne;
- charakterystyka relacji klient-firma – elastyczność, rozwiązywanie reklamacji, czas trwania relacji;

- cechy konsumenta – chęć utrzymania relacji z firmą, zaangażowanie;
- postrzeganie firmy przez konsumentów – satysfakcja, zaufanie, komunikacja, wizerunek marki, jakość relacji.

W dzisiejszych czasach, niezależnie od przyjętej koncepcji lojalności, jest ona uznawana za najważniejszy czynnik długofalowego sukcesu – szczególnie dla organizacji usługowej (Skačkauskienė i in., 2015, s. 1187). Lojalność zmienia się w trakcie relacji klienta z firmą. R. Olivier w celu dokładniejszego omówienia tego procesu podzielił lojalność na cztery fazy. Wyróżnione przez niego faz charakteryzują się coraz wyższym stopniem przywiązania klienta do firmy (Oliver, 1999, s. 35–36):

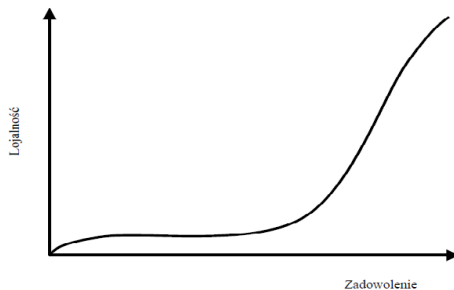
- lojalność poznawcza (*cognitive loyalty*) – jest to pierwsza faza lojalności, w której klient dzięki zbudowanemu zaufaniu oraz konkretnym atrybutom marki (np. jakości obsługi klienta lub ceny) przedkłada ją nad inną. Zazwyczaj opiera swoje decyzje na informacjach pochodzących z zewnętrznych źródeł lub na podstawie swoich wcześniejszych doświadczeń. Lojalność na tym etapie jest raczej na niskim poziomie. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że klient zmieni markę, np. w sytuacji gdy oferta danej firmy będzie niewystarczająco konkurencyjna;
- lojalność afektywna (*affective loyalty*) – jest to druga faza lojalności, wywołuje ją przede wszystkim stosunek klienta do przedsiębiorstwa oraz stopień satysfakcji klienta z dotychczasowych relacji z firmą. Jest to na pewno lojalność silniejsza niż poznawcza, dlatego też znacznie trudniej jest ją przerwać. Spowodowane jest to dużym zaangażowaniem klienta. Jednak dość często mimo wysokiego stopnia zadowolenia, klienci są decydują się na zmianę kooperanta;
- lojalność konatywna (intencjonalna) (*conative loyalty*) – jest to trzeci etap lojalności klienta wobec marki. Wielokrotnie zauroczony produktem lub usługą klient nabiera coraz większej pewności, iż warto z oferty danego przedsiębiorstwa dalej korzystać i ma co do tego silne przekonanie. Swoje przywiązanie do firmy okazuje zwykle w postaci ponownych zakupów. Tego rodzaju lojalność jest związana z motywacją klienta do powtórnych zakupów, ale niestety nie zawsze przekłada się na działanie (zachowanie lub czyn);

- lojalność czynu (*action loyalty*) – jest to ostatnia faza lojalności, w której motywacja przekształca się w silną gotowość do działania. Klient jest w stanie wykonywać określone działania wbrew trudnościom, które mogą zniechęcać go do zakupu, np. atrakcyjnym promocjom konkurencji w celu pozyskania nowych klientów.

Chociaż uważa się, że zadowolenie konsumenta jest kluczowe dla zdobycia jego lojalności, to jednak samo zadowolenie nie jest wystarczające do stworzenia grupy lojalnych klientów danego produktu czy marki. Badania empiryczne wykazały, że satysfakcja klienta z zakupu i użytkowania produktu nie jest decydującym czynnikiem jego wierności wobec produktu, lecz jedynie temu sprzyja. (Sudolska, 2011, s. 276). Zadowolenie jest podstawowym, ale nie zawsze wystarczającym warunkiem, aby zyskać prawdziwą lojalność klienta. Z badań wynika, że między 65-85% klientów, którzy zmieniają dostawcę, są zadowoleni z produktu, który otrzymali. Związek między satysfakcją a lojalnością zmienia się w zależności od poziomu konkurencji na rynku. (Drapieńska, 2013, s. 127).

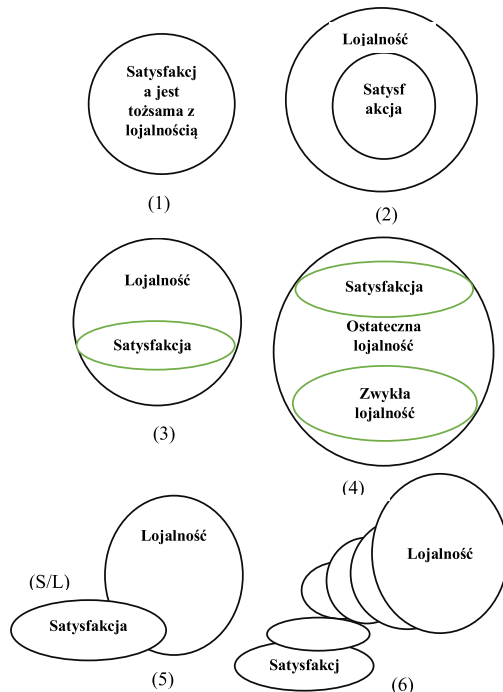
Zależność pomiędzy satysfakcją i lojalnością obrazuje rysunek 1. Dla niskich poziomów zadowolenia lojalność praktycznie nie zależy od jego poziomu. Dopiero po przekroczeniu pewnej wartości krzywa rośnie i dalszy wzrost satysfakcji klienta prowadzi do wyraźnego wzrostu jego lojalności wobec firmy (Wolniak & Skotnicka-Zasadzień, 2008, s. 51).

Rysunek 1. Zależność pomiędzy satysfakcją a lojalnością klienta



Źródło: E. Nauman, S.H. Hoisington, *Customer Centered Six Sigma: Linking Customers, Process improvement and Financial Results*, American Society for Quality, USA, 2001, s. 254.

Rysunek 2. Sześć ujęć relacji satysfakcji i lojalności



Źródło: R.L. Oliver, Whence Consumer Loyalty? *Jurnal of Marketing*, 1999, vol. 63, s. 33-34.

Rysunek 2. przedstawia sześć możliwych zależności pomiędzy satysfakcją o lojalnością. Pierwsza zależność sugeruje, że lojalność i satysfakcja są dwoma odrębnymi przejawami tej samej koncepcji co oczywiście nie jest prawdą. Satysfakcja jest czasowym, jednorazowym stanem po skorzystaniu z produktu lub usługi lub stałym stanem regularnej konsumpcji, odzwierciedlającym stopień, w jakim produkt lub usługa zaspokaja potrzeby. (Wojnarowska, 2005, s. 99). 2 i 3 ujęcie relacji satysfakcji i lojalności sugerują, że satysfakcja jest kluczowym czynnikiem dla powstania lojalności. Pierwszy argumentuje, że satysfakcja stanowi klucz do lojalności, podczas gdy drugi uznaje ją jedynie za ważny element. Bez wcześniejszej satysfakcji trudno mówić o pojawieniu się lojalności. Zależność 4 proponuje koncepcję tzw. lojalności najwyższej, obejmującej zarówno satysfakcję, jak i zwykłą lojalność. W tym podejściu lojalność

najwyższa może się rozwinąć tylko wtedy, gdy klient staje się odporny na wpływy działań konkurencji. Zależność 5 ilustruje pokrywanie się satysfakcji i lojalności, choć wspólny obszar jest niewielki w stosunku do każdej z nich. W zależności 6 satysfakcja przechodzi w lojalność. W tej sytuacji każdy z tych stanów ewoluuje i nie jest związany z poprzednim. Skutkuje to tym, że lojalność nie może powrócić do zwykłej satysfakcji (Wojnarowska, 2005, s. 100).

BADANIA SATYSFAKCJI

Podstawowym zadaniem badań nad poziomem satysfakcji klientów jest dostarczenie firmom narzędzi, które pomogą zrozumieć, jakie czynniki wpływają na wybory zakupowe klientów, a także wesprzeć je w podejmowaniu istotnych decyzji biznesowych i kształtowaniu strategii ich rozwoju. Aby badanie satysfakcji klienta przyczyniło się do konkretnych korzyści, powinno być skoncentrowane na następujących czynnikach (Ł. Skowron, 2010, s. 495–496):

- priorytetach klienta – niezbędne jest określenie potrzeb i oczekiwań oraz stopnia ich ważności,
- marginesie tolerancji klienta – rozumianego jako doskonały, przewidywany i akceptowany poziom jakości oferty,
- postrzeganej lub doświadczanej jakości dostarczanego produktu lub usługi,
- porównaniu otrzymanego przez klienta poziomu jakości do ustalonych przez niego priorytetów oraz jakości ofert konkurencyjnych.

Przeprowadzenie badań satysfakcji klienta daje firmie wiele możliwości do których można zaliczyć między innymi (<https://www.inbia.pl/badanie-satysfakcji-klientow/>):

- informacje uzyskane z badań nad satysfakcją klientów mogą być używane do ustalania standardów w obsłudze klienta i ich ewaluacji,
- badania te umożliwiają porównanie poziomu satysfakcji klientów danej firmy z satysfakcją klientów konkurencyjnych firm,
- za pomocą badania satysfakcji można ocenić jakość pracy personelu,
- firma ma możliwość wzmocnienia relacji z klientami, dzieląc się z nimi wynikami badań ich satysfakcji,

- dokładna analiza wyników badań satysfakcji klientów pozwala na zdefiniowanie profilu klienta firmy lub profilu klienta konkretnej grupy produktów lub usług,
- badanie satysfakcji klientów może służyć jako narzędzie wspomagające zarządzanie biznesem poprzez dostosowywanie oferty do potrzeb klientów.

NAJBARDZIEJ POPULARNE WSKAŹNIKI POMIARU SATYSFAKCJI I LOJALNOŚCI

Z niniejszych rozważań wynika zatem, że poziom zadowolenia klientów danego przedsiębiorstwa powinien być stale badany i monitorowany. Dlatego też w wielu organizacjach tworzone są programy badania i pomiaru satysfakcji, które zwykle obejmują (Mazurek-Łopacińska, 2003, s. 355):

- rozpoznanie celów badania, czyli określenie grup klientów,
- ustalenie głównych kryteriów do oceny satysfakcji,
- dobór odpowiednich metod badawczych,
- realizacja pomiarów z wykorzystaniem wyselekcjonowanych technik,
- przeprowadzenie analizy porównawczej w kontekście konkurentów,
- interpretacja i ocena uzyskanych danych.

WSKAŹNIK CSI (CUSTOMER SATISFACTION INDEX – WSKAŹNIK SATYSFAKCJI KLIENTÓW)

Metodologia badania opiera się na użyciu kwestionariusza ankiety, w której uczestnicy najpierw wskazują znaczenie różnych cech produktu, a następnie oceniają swoje zadowolenie z tych cech. Ostateczny etap to wyliczenie wskaźnika satysfakcji, który jest wynikiem pomnożenia wagi i oceny zadowolenia z analizowanych atrybutów produktu (Mazurek-Łopacińska, 2005, s. 47).

Wyznaczanie wskaźnika CSI przebiega według następujących etapów (Kramarz, 2014, s. 124):

- badanie przy wykorzystaniu ankiety, w której respondenci oceniają wybrane elementy według określonej skali i zgodnie z zaznaczonymi wagami,
- analiza zebranych danych z uwzględnieniem segmentacji klientów,
- określenie wskaźników CSI i ich porównanie,
- określenie mapy jakości.

Mapa jakości umożliwia uzyskanie informacji na temat tego, które aspekty wymagają natychmiastowej poprawy, które powinny być udoskonalone, a które mogą pozostać bez zmian (Woźniak, 2017, s. 244). Poszczególne obszary w mapie jakości obrazuje rysunek 3.

Rysunek 3. Obszary w mapie jakości



Źródło: J. Woźniak, Ocena przydatności metod SERVQUAL i CSI w kontekście badania logistycznej obsługi klienta, *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka*, Nr 2, 2017, s. 244.

Wartości wskaźnika CSI wraz z ich oceną wyjaśnia tabela 1. Wartość CSI można uznać za dobry gdy jego poziom wynosi co najmniej 75%. Wskaźnik powyżej 90% wskazuje na wysoki stopień zadowolenia.

Tabela 1. Kryteria oceny wskaźnika CSI

Wartość CSI [%]	Ocena
0–40	Bardzo źle – klient skrajnie niezadowolony
<40–60	Źle – klient niezadowolony
<60–75	Średnio – występują pewne problemy w zakresie zadowolenia klientów
<75–90	Dobrze – występują nieliczne problemy z zadowoleniem klientów
<90–100	Bardzo dobrze – klient zadowolony w wysokim stopniu

Źródło: J. Woźniak, D. Zimon, Zastosowanie metody CSI do badania satysfakcji konsumentów na przykładzie wybranej sieci handlowej, *Modern Management Review. MMR*, Vol. XXI, 23(3), 2016, s. 221.

Wśród korzyści metody CSI można wymienić m.in. (Hall, 2013, s. 56):

- prostotę implementacji metody,
- krótki czas wymagany od respondentów na ukończenie ankiety,
- możliwość identyfikacji preferencji i oczekiwań klientów,
- opcję porównywania wyników między konkurencyjnymi firmami,
- możliwość regularnego przeprowadzania pomiarów (na przykład co roku).

WSKAŹNIK NPS (NET PROMOTER SCORE – WSKAŹNIK OREĐOWNICTWA NETTO)

Wskaźnik NPS służy przede wszystkim do bezpośredniego pomiaru poziomu lojalności klienta – jednak w większym stopniu jej deklaracji, niż satysfakcji. Wskaźnik ten służy także pomiarowi satysfakcji nie tylko w sposób bezpośredni, ale również pośredni. Pomimo że lojalność w aspekcie zachowania może, ale nie musi, wynikać z satysfakcji (na przykład może być efektem wysokich kosztów zmiany dostawcy), wyrażanie lojalności poprzez polecenie usługodawcy lub produktu przyjacielowi z pewnością w większości przypadków zależy od zadowolenia (Hall, 2013, s. 57). Ten wskaźnik przekazuje odpowiedzialność za zadowolenie klientów pracownikom i zarządowi

firmy. Net Promoter Score (NPS) stał się popularny dzięki swojej prostocie i bezpośredniemu wpływowi na zyski firmy. Podstawą NPS jest postawienie klientowi jednego pytania: Jak duże jest prawdopodobieństwo, że poleciłbyś (firmę X) znajomemu? (Situmorang, 2016, s. 260). Respondent wybiera odpowiedź na skali od 0 do 10, gdzie 0 oznacza *zdecydowanie nie polecę*, a 10 oznacza *na pewno polecę*. Następnie uczestników badania dzieli się na odpowiednie grupy (Dembińska-Cyran i in., 2004):

- adwokatów (promotorów, orędowników – promoters) to lojalni klienci, którzy są entuzjastycznie nastawieni do firmy, będą ją polecać i wspierać jej rozwój,
- biernych klientów (pasywnych – passives) – osoby, które są zadowolone, ale nie wykazują lojalności, są otwarci na oferty konkurencji,
- terrorystów (krytyków – detractors) – niezadowoleni klienci, którzy nie będą polecać firmy.

Wskaźnik *Net Promoter Score* oblicza się jako różnicę między procentowym udziałem zwolenników marki i jej przeciwników ($NPS = \% \text{ zwolenników} - \% \text{ przeciwników}$). Wartości NPS wahają się pomiędzy -100% i $+100\%$, przy czym -100% odpowiada sytuacji, gdy każdy z badanych klientów jest krytykiem danej marki niepolecającym jej innym, a 100% odpowiada sytuacji, gdy każdy jest gotów polecić daną markę znajomym. Jeśli NPS ma wskaźniki dodatnie, mamy do czynienia z przewagą osób pozytywnie oceniających markę. Jeśli NPS wynosi poniżej 0, więcej jest krytyków-destruktorów. Samo mierzenie wskaźnika NPS nie gwarantuje zwiększenia zysków firmy. Kluczowe jest stworzenie programu opartego na stałym monitorowaniu i poprawie wyników NPS, co może przyczynić się do wzrostu zysków.

Model NPS staje się coraz bardziej popularny, głównie dzięki dwóm głównym zaletom. (Gajewska & Szewczyk, 2012, s. 412):

- wartości diagnostycznej, rozumianej jako skłonności do rekomendacji, która jest jednym z najbardziej syntetycznych wskaźników ogólnej satysfakcji,
- uniwersalnemu charakterowi umożliwiającemu dokonywanie porównań w ramach globalnych korporacji.

Wady i zalety wskaźnika *Net Promoter Score* przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Kryteria oceny wskaźnika CSI

Zalety	Wady
<ul style="list-style-type: none"> • łatwość i szybkość w implementacji, • możliwość dodawania pytania w różnych miejscach ankiety bez nadmiernego obciążenia, • wskaźnik jest prosty w interpretacji i dostarcza wymierne wartości, • umożliwia określenie kierunków zmian, które można skutecznie śledzić, • daje możliwość porównywania wyników z konkurencją, zarówno w ramach własnych badań, jak i międzynarodowych analiz. 	<ul style="list-style-type: none"> • brak potwierdzenia w innych badaniach tego, że zadawane pytanie jest optymalnym wyborem, • trudności w porównywaniu wyników między różnymi rodzajami działalności, • prosty podział skali na trzy kategorie może prowadzić do utraty ważnych informacji.

Źródło: Opracowanie w oparciu o P. Gajewska, I. Szewczyk, *Wskaźnik NPS w ocenie lojalności i satysfakcji konsumenckiej usług wybranych punktów gastronomicznych na terenie Żywca*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Nr 699, Ekonomiczne Problemy Usług nr 84, 2012, s. 413.

WSKAŹNIK CES (*CUSTOMER EFFORT SCORE* – WSKAŹNIK WYSIŁKU KLIENTA)

Ta skala ocenia, ile wysiłku klient musi włożyć, aby rozwiązać problem związany z produktem. Wartość wskaźnika Customer Effort Score (CES) określa się zadając jedno pytanie: *Jak dużo wysiłku musiałeś włożyć, aby rozwiązać swój problem?*. Odpowiedzi na to pytanie są mierzone na skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza minimalny wysiłek, a 5 oznacza, że klient musiał włożyć bardzo dużo wysiłku. Tym samym, wskaźnik CES może wynosić od 1 do 5 (Sudolska, 2011, s. 281). Im ma wartość mniejszą tym lepiej.

CES jest obliczany jako iloraz sumy wszystkich indywidualnych wyników otrzymanych od klientów i liczby klientów, którzy udzielili odpowiedzi. Im wyższy CES, tym lepiej (<https://predictivesolutions.pl/customer-effort-score-ces>).

Stałe śledzenie wskaźnika CES przyczynia się do poprawy obsługi klienta w każdej organizacji i umożliwia efektywne oraz szybkie reagowanie na potrzeby konsumentów. Wskaźnik CES charakteryzuje się prostotą

i szybkością w implementacji. Dodatkowo przyczynia się on do (<https://www.biostat.com.pl>):

- podwyższenia standardów obsługi klienta,
- rozwijania pozytywnych relacji z klientami,
- wychwytywania zmian w relacji klient-marka.

Warto odnotować, że głównym celem tego wskaźnika jest identyfikacja oznak braku lojalności klienta. Dzięki temu badaniu można odpowiednio szybko zareagować, co sprzyja zatrzymaniu klienta w firmie.

PROCES BADANIA SATYSFAKcji W PRZEDSIĘBIORSTWIE ENERGETYCZNYM

Przedsiębiorstwa energetyczne stosują coraz więcej rozwiązań, które w efekcie mają zwiększyć satysfakcję klienta. Rozwiązania te dotyczą zarówno samego produktu, jak i sposobu kontaktowania się firmy z klientem i otoczeniem. Wiąże się to oczywiście z ponoszeniem dużych kosztów, dlatego firmy nieustannie dążą do uzyskania jak najwyższego poziomu satysfakcji inwestując czas i pieniądze w pomiar satysfakcji klienta. Badania satysfakcji dzięki stałej metodologii pomiaru umożliwiają porównywalność wyników uzyskiwanych w kolejnych latach. Daje to możliwość uzyskania informacji o poziomie satysfakcji dzięki czemu firma może usprawniać obsługę klienta, lepiej zorganizować poszczególne procesy i umożliwić efektywniejszy przepływ informacji. Jednocześnie badania pozwalają na porównanie się z konkurencją. Pozwala to na szybką reakcję w obszarach, w których firma przegrywa z konkurencją.

W ramach wybranej grupy energetycznej działającej na rynku polskim analizie poddano dwie linie biznesowe wchodzące w jej skład: spółkę obrotową zajmującą się sprzedażą energii elektrycznej oraz spółkę dystrybucyjną zajmującą się dystrybucją energii. Większość klientów spółki dystrybucyjnej jest również klientami spółki sprzedażowej. Skutkuje to tym, że obie spółki mają wpływ na postrzeganie całej grupy kapitałowej.

Spółka obrotowa rozpoczęła badania satysfakcji o wiele wcześniej niż spółka dystrybucyjna. Obecnie firma mierzy satysfakcję klientów za pomocą następujących wskaźników:

- wskaźnika CES,
- wskaźnika NPS,
- wskaźnika CSI,
- wskaźnika FCR.

Firma oprócz standardowych współczynników pomiaru satysfakcji korzysta także ze wskaźnika FCR, który mierzy zdolność Biura Obsługi Klienta do zaspokojenia potrzeb klientów i rozwiązania ich problemów w pierwszym kontakcie z konsultantem, czyli podczas jednej sesji bez konieczności podejmowania kolejnych połączeń lub kontaktu bądź konieczności podejmowania innych, zastępczych działań (<https://www.neocraft.eu>).

Wskaźnik FCR stanowi iloraz liczby spraw rozwiązanych przy pierwszym kontakcie klienta z Biurem Obsługi Klienta i liczby wszystkich zgłoszonych spraw mnożony przez 100%. FCR ma bezpośredni wpływ na to, jak dobrze firma radzi sobie na rynku. Niektóre z korzyści płynących z kontrolowania FCR obejmują (<https://www.liveagent.com>):

- większa satysfakcja klientów – klienci wolą rozwiązywać swoje zapytania jednym dotknięciem,
- lepsze utrzymanie klientów – im lepsze doświadczenia będą mieli klienci z firmą, tym bardziej lojalni będą w przyszłości,
- obniżone koszty operacyjne – poprawa FCR przekłada się na zmniejszenie kosztów obsługi klienta.

Standardy branżowe dotyczące zadowolającego FCR wynoszą około 65–75%. Ogólnie rzecz biorąc, wskaźniki FCR bliskie 90% uważa się za wysokie, a 40% za niskie.

Badania satysfakcji w spółce obrotu prowadzone w są w następujących obszarach:

- obsługa przez doradcę,
- przebieg obsługi procesu,
- ocena Biura Obsługi Klienta

Obsługa przez doradcę obejmuje następujące parametry:

- uprzejmość i kulturę osobistą pracownika,
- stosowanie prostego i zrozumiałego języka,
- sprawność obsługi,
- zaangażowanie pracownika,
- rozpoznawanie potrzeb
- wiedzę pracownika
- zrozumiałe wyjaśnienie kolejnych kroków niezbędnych do rozwiązania sprawy
- umiejętne dopasowanie rozwiązania do rodzaju sprawy z którą pojawił się klient.

Przebieg obsługi procesu obsługi obejmuje:

- całkowity czas trwania procesu obsługi,
- sposób organizacji kolejek,
- łatwość wypełniania dokumentów,
- proces weryfikacji klienta.
- Ocena Biura Obsługi Klienta obejmuje:
- komfort klienta w czasie trwania obsługi,
- komfort klienta w czasie oczekiwania,
- dostępność materiałów informacyjnych,
- oznakowanie i widoczność biura,
- wygląd pracowników.

Spółka dystrybucyjna prowadzi pomiar satysfakcji swoich klientów dopiero od kilku lat. Obszary badania satysfakcji obejmują: proces przyłączenia do sieci oraz kontakt z pracownikiem placówki. Stosowane w badaniu satysfakcji wskaźniki obejmują trzy najbardziej popularne:

- wskaźnik CES,
- wskaźnik NPS,
- wskaźnik CSI,

Badanie satysfakcji z procesu przyłączenia do sieci skupia się na dwóch głównych aspektach:

- pomocy i życzliwości pracowników przy wypełnianiu wniosku,
- pomocy pracowników przy wyjaśnianiu warunków przyłączenia.

W obszarze wizyty w punkcie obsługi klienta w zakresie uzyskania warunków przyłączenia, kontroli licznika lub pozostałych usług dystrybucyjnych badana jest:

- wiedza merytoryczna,
- standard obsługi,
- ocena obsługi,
- ocena kontaktu.

Powyżej opisane podejście badawcze charakteryzuje się zastosowaniem zróżnicowanych wskaźników pomiaru satysfakcji klienta, takich jak CES, NPS, CSI, i FCR, co stanowi istotną zaletę. W szczególności wskaźnik FCR, mierzący zdolność Biura Obsługi Klienta do rozwiązania problemów klientów przy pierwszym kontakcie, jest kluczowym elementem wpływającym na efektywność operacyjną oraz poziom satysfakcji klienta. Ponadto, kompleksowość badania, obejmująca różnorodne aspekty obsługi klienta, od uprzejmości personelu po proces weryfikacji klienta, dostarcza szerokiego spektrum danych niezbędnych do dogłębnej analizy i oceny. Jednak można dostrzec, że analizowane podejście badawcze wykazuje pewne braki, w tym różnice w poziomie satysfakcji między spółkami obrotową a dystrybucyjną, co może wpływać na ogólne postrzeganie marki. Wysokie koszty związane z prowadzeniem badań i implementacją zmian mogą również stanowić wyzwanie, szczególnie gdy nie przekładają się one na proporcjonalne wzrosty w satysfakcji klienta. Dodatkowo opóźnienie w implementacji badań satysfakcji w spółce dystrybucyjnej może wskazywać na brak pełnego zrozumienia potrzeb klientów w tej dziedzinie.

WNIOSKI KOŃCOWE I PROPOZYCJA USPRAWNIŃ

Badania satysfakcji przez spółkę obrotową można uznać za dość rozbudowane i dopasowane do specyfiki jej działalności. Pozwalają one kontrolować i dostosowywać działania by móc świadczyć swoje usługi na jak najwyższym poziomie. W innej sytuacji jest spółka dystrybucyjna, która funkcjonuje jako monopolista naturalny. Obszary objęte pomiarem satysfakcji wynikają ze specyfiki działalności. W porównaniu do spółki obrotu wiele obszarów w spółce dystrybucyjnej nie zostało objętych badaniami satysfakcji. Rozpoczęcie przez spółkę dystrybucyjną pomiaru satysfakcji swoich klientów należy uznać za niezmiernie ważne działania zmierzające do wzrostu wartości marki. Spółka dystrybucyjna powinna skorzystać z doświadczeń spółki obrotu dostosowując poszczególne rozwiązania do specyfiki swojego funkcjonowania. Kolejnym krokiem powinno być wprowadzenie przez spółkę dystrybucyjną pomiaru wskaźnika FCR. Spółka powinna również rozważyć wprowadzenie w niedługim czasie oceny satysfakcji w obszarze oceny punktu obsługi klienta przynajmniej w kontekście czasu oczekiwania i czasu trwania obsługi. Klienci oczekują, że swoją sprawę w biurze obsługi klienta załatwią nie tylko pozytywnie ale również w jak najkrótszym czasie.

Obie spółki wchodzi w skład polskiego koncernu energetyczne a każda z nich pracuje na wspólną markę co podkreślane jest w corocznych publikowanych przez koncern raportach. Należy również pamiętać, że większość klientów posiada umowy kompleksowe na sprzedaż i dystrybucję energii elektrycznej. W wyniku czego klient korzysta z usług jednego koncernu energetyczne. Bardzo niski poziom satysfakcji klientów spółki dystrybucyjnej może skutkować wyborem przez nich innego sprzedawcy energii elektrycznej niż tego, który jest w tej samej co spółka dystrybucyjna grupie kapitałowej.

W kontekście proponowanych modyfikacji, kluczowe wydaje się wprowadzenie bardziej spójnych standardów obsługi klienta we wszystkich segmentach przedsiębiorstwa, co może przyczynić się do utrzymania równomiernie wysokiego poziomu satysfakcji klientów. Ponadto, przyspieszenie procesu wdrażania zmian na podstawie wyników badań może zwiększyć efektywność i satysfakcję klientów. Implementacja nowoczesnych narzędzi cyfrowych może przyczynić się do redukcji kosztów oraz zwiększenia efektywności procesu

badania satysfakcji i obsługi klienta. Regularna ocena i dostosowanie metodologii badawczej, z uwzględnieniem dynamicznych zmian na rynku energetycznym oraz zmieniających się potrzeb i oczekiwań klientów, jest również istotna. Inwestycja w szkolenia pracowników, mająca na celu zwiększenie ich zdolności do rozpoznawania i reagowania na zróżnicowane potrzeby klientów, może znacząco wpłynąć na jakość obsługi.

Podsumowując, system badania satysfakcji w analizowanym przedsiębiorstwie energetycznym ma swoje mocne strony, takie jak kompleksowe podejście i zastosowanie różnych wskaźników, ale wymaga także pewnych usprawnień, zwłaszcza w zakresie spójności działania badanych spółek i szybszego wdrażania w życie wyników badań.

BIBLIOGRAFIA

- Badanie satysfakcji klientów—Wskaźniki NPS, FCR, CSI, CES.* Inbia. Dostęp 23.11.2023 z <https://www.inbia.pl/badanie-satysfakcji-klientow/>
- Ball, D., Simões Coelho, P., & Machás, A. (2004). The role of communication and trust in explaining customer loyalty: An extension to the ECSI model. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1272–1293. <https://doi.org/10.1108/03090560410548979>
- Biostat® kompleksowe CRO | Statystyka | Agencja B+R | Badania rynku | Analizy.* Dostęp 23.11.2023 z <https://www.biostat.com.pl/>
- Customer Effort Score (CES)—Predictive Solutions.* Dostęp 23.11.2023 z <https://predictivesolutions.pl/customer-effort-score-ces>
- Demińska-Cyran, I., Hołub-Iwan, J., & Perenc, J. (2004). *Zarządzanie relacjami z klientem.* Difin.
- Drapińska, A. (2011). *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych.* Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Drapińska, A. (2013). Pomiar lojalności klientów—Wybrane wskaźniki. *Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. Polityki Europejskie, Finanse i Marketing*, 09[58].
- Gajewska, P., & Szewczyk, I. (2012). Wskaźnik NPS w ocenie lojalności i satysfakcji konsumentek usług wybranych punktów gastronomicznych na terenie Żywca. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług, nr 84 Popyt turystyczny: konsumpcja-segmentacja-rynk*, 409–420.
- Hall, H. (2013). Zastosowanie metod NPS i CSI w badaniach poziomu satysfakcji i lojalności studentów. *Modern Management Review*, 18 (XVIII)(nr 20 (1)), 51–61.

- Hansemark, O. C., & Albinsson, M. (2004). Customer satisfaction and retention: The experiences of individual employees. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(1), 40–57. <https://doi.org/10.1108/09604520410513668>
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., W. Earl Sasser, J., & Schlesinger, L. A. (2008, lipiec 1). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*.
- Johnson, M. D., Herrmann, A., & Huber, F. (2006). The Evolution of Loyalty Intentions. *Journal of Marketing*, 70(2), 122–132. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.2.122>
- Jones, T. O., & W. Earl Sasser, J. (1995, listopad 1). Why Satisfied Customers Defect. *Harvard Business Review*.
- Karunaratna, A. C., & Kumara, P. A. P. S. (2018). Determinants of customer loyalty: A literature review. *Journal of Customer Behaviour*, 17(1), 49–73. <https://doi.org/10.1362/147539218X15333820725128>
- Kotler, P., He, H., Armstrong, G., & Harris, L. (2019). *Principles of Marketing*.
- Kramarz, M. (2014). *Elementy logistyczne obsługi klienta w sieciach dystrybucji: Pomiar, ocena, strategie*. Difin.
- LiveAgent | Simple Customer Support Software for Teams. (b.d.). LiveAgent. Pobrano 28 listopad 2023, z <https://www.liveagent.com/>
- Mazurek-Łopacińska, K. (2003). *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Mazurek-Łopacińska, K. (2005). *Badania marketingowe: Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Mustonen, N., Karjaluoto, H., & Jayawardhena, C. (2016). Customer Environmental Values and Their Contribution to Loyalty in Industrial Markets. *Business Strategy and the Environment*, 25(7), 512–528. <https://doi.org/10.1002/bse.1882>
- Neocraft Leads—Generowanie leadów i pozyskiwanie klientów. Neocraft Leads. Dostęp 23.11.2023 z <https://www.neocraft.eu/>
- Odonlami, I. B. (2014). Impact of customer satisfaction and customer retention on customer loyalty: A Case study of Enterprise Banko in Oyo. *International Journal of Education and Research*, 2(9), 427–450.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4_suppl1), 33–44. <https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Roy, S. (2011). Brand Loyalty Measurement: A Framework. *SCMS Journal of Indian Management*, 8(2), 112–122.
- Situmorang, S. H. (2016). *Gen C and Gen Y: Experience, Net emotional Value and Net Promoter Score*. 259–265. <https://doi.org/10.2991/icosop-16.2017.38>
- Skačauskienė, I., Vilkaitė-Vaitonė, N., & Vojtovic, S. (2015). Model for measuring customer loyalty towards a service provider. *Journal of Business Economics and Management*, 16(6), 1185–1200. <https://doi.org/10.3846/16111699.2015.1112829>
- Skowron, Ł. (2010). Modele ścieżkowe jako przykładowe metody badania satysfakcji i lojalności klientów. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne*

- Problemy Usług, nr 54 Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty Zachowania nabywców-wczoraj, dziś i jutro. Zachowania nabywców na konkurencyjnym rynku*, 495–505.
- Skowron, S., & Skowron, Ł. (2012). *Lojalność klienta a rozwój organizacji*. Difin.
- Słownik wyrazów obcych*. (1995). PWN.
- Sudolska, A. (2011). Zarządzanie doświadczeniami klientów jako kluczowy czynnik w procesie budowania ich lojalności. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne problemy usług*(NR 660), 275–284.
- Śmiatacz, K. (2012). *Badanie satysfakcji klientów na przykładzie rynku usług telefonii komórkowej w Polsce*. Wydawnictwo Uczelniane Uniwersytetu Technologiczno-Przyrodniczego w Bydgoszczy.
- Terblanche, N. S., & Boshoff, C. (2010). Quality, value, satisfaction and loyalty amongst race groups: A study of customers in the South African fast food industry. *South African Journal of Business Management*, 41(1), 1–9. <https://doi.org/10.10520/EJC22388>
- Wojnarowska, H. (2005). Wyznaczniki lojalności klientów indywidualnych. *Zeszyty Naukowe / Akademia Ekonomiczna w Krakowie, nr 677*, 85–101.
- Wolniak, R., & Skotnicka-Zasadzień, B. (2008). *Wybrane metody badania satysfakcji klienta i oceny dostawców w organizacjach*. Wydawnictwo Politechniki Śląskiej.
- Woźniak, J. (2017). Ocena przydatności metod SERVQUAL i CSI w kontekście badania logistycznej obsługi klienta. *Przedsiębiorstwo we współczesnej gospodarce – teoria i praktyka, nr 2*, 237–249. <https://doi.org/10.19253/remo.2017.02.020>