



Złożenie pracy online: 2015-04-26 20:26:50 Kod pracy: 12578
--

Agnieszka Gromala
(nr albumu: 21480*Z/SUM)

Praca magisterska

Wysoka jakość obsługi klienta jako priorytet w działaniu firm usługowych z sektora MSP na przykładzie przedsiębiorstwa „Nowpol II (Grawernia.pl)”.

A high quality of customer service as priority in running a service company which belongs to small and medium-sized enterprises; based on the example of ‘Nowpol II (Grawernia.pl)’ enterprise.

Wydział: Nauk Społecznych i Informatyki

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: zarządzanie zasobami ludzkimi

Promotor: dr Natalia Potoczek

Streszczenie

Celem niniejszej pracy jest przedstawienie jakie znaczenie ma obsługa klienta w działaniu firmy usługowej z sektora małych i średnich przedsiębiorstw Grawernia.pl oraz w jakim stopniu zapewnienie wysokiej jakości usług oraz obsługi klienta stanowi wyznacznik działań pracowników Grawernia.pl. W poniższych rozważaniach zaprezentowano również informacje dotyczące oceny działań pracowników firmy przez klientów. Zakres opracowania obejmuje informacje związane z jakością i zagadnienia dotyczące obsługi klienta. Praca prezentuje również charakterystykę przedsiębiorstwa Grawernia.pl ze szczególnym uwzględnieniem obsługi klientów tej firmy. Przeprowadzone badania w siedzibie firmy Nowpol 2 wśród pracowników przedsiębiorstwa, jak również dostępne opinie klientów zebrane na portalu OPINEO.PL pokazały, że firma Grawernia.pl jest dobrym przykładem firmy MIŚ przedsiębiorstwa, która koncentruje swoje działania na zapewnieniu wysokiej jakości świadczonych usług i obsługi klienta.

Słowa kluczowe

jakość, obsługa klienta, małe i średnie przedsiębiorstwa, Grawernia.pl

Abstract

The aim of this project is to present an importance of customer service for a service company, Grawernia.pl, which belongs to small and medium-sized enterprises. The project shows the extent to which high quality goods as well as customer service are a determinant of actions taken by Grawernia.pl employees. Moreover, the following discussion refers to report about staff performance evaluation, where such an assessment was given by clients. Thus, the scope of the study includes information related to quality in conjunction with customer service. Furthermore, this paper indicates characteristics of Grawernia.pl enterprise, paying particular attention to customer service. Taking everything into account, not only research which was conducted among Nowpol II employees, but also opinions given by customers on OPINEO.PL testify that Grawernia.pl is a good example of small and medium-sized enterprises, which focuses on high quality goods and customer service.

Keywords

Quality, customer service, small and medium-size enterprises (SMEs), Grawernia.pl

Szczególne podziękowania kieruję w stronę dr Natalii Potoczek, której cenne uwagi przyczyniły się do ostatecznego kształtu prezentowanej pracy.

Spis treści

Wstęp	2
Rozdział 1 Istotna rola jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem	3
1.1 Jakość jako kategoria ekonomiczna	3
1.2 Współczesne trendy w zarządzaniu związane z pojęciem jakości	11
1.3 Satysfakcja klienta jako główny cel zarządzania jakością	18
Rozdział 2 Wybrane zagadnienia związane z obsługą klienta	28
2.1 Wartości użytkowe produktu Guaspariego i Croma	28
2.1 Metody pomiaru jakości usług	33
2.3 CRM – Umiejętne zarządzanie relacjami z klientem	48
Rozdział 3 Grawernia.pl– firma z sektora MSP	56
3.1 Specyfika sektora MSP	56
3.2 Charakterystyka przedsiębiorstwa „Nowpol2”	61
3.3 Codzienna obsługa klientów firmy Grawernia	64
Rozdział 4 Analiza obsługi klienta w przedsiębiorstwie „Nowpol2 ”	70
4.1 Metodologiczne aspekty badań własnych	70
4.2 Jakość obsługi w przedsiębiorstwie „Nowpol2” (GRAWERNIA.PL) w opinii pracowników	72
4.3 Oceny wykorzystywanej metody-badania opinii klientów	83
Zakończenie	91
Spis rysunków	92
Spis tabel	92
Spis wykresów	92
Bibliografia:	93
Załączniki	97

Wstęp

W obecnych czasach zapewnienie wysokiego poziomu obsługi klienta i wysokiej jakości produktów, które mają zaspokoić potrzeby klientów to zadanie stawiane przed przedsiębiorstwami. Chcąc sprawnie funkcjonować muszą wprowadzać działania, które ułatwiają efektywniejsze i długotrwałe więzi z nabywcą.

Pomiędzy jakością oferowanych produktów i usług, a zadowoleniem klienta- co za tym idzie –zwiększeniem zyskowności przedsiębiorstwa - istnieje silny i nierozzerwalny związek. W jakości świadczonych usług przez firmy ważną rolę stanowi poczucie wysokiej jakości obsługi klienta, dlatego istotne jest, by poszerzyć wiedzę właśnie na ten temat.

Celem niniejszej pracy jest uzyskanie odpowiedzi jakie znaczenie ma obsługa klienta w działaniu firmy usługowej z sektora MSP Grawernia.pl. Istotne jest to, aby z sprawdzić w jakim stopniu zapewnienie wysokiej jakości usług oraz obsługi klienta stanowi wyznacznik działań pracowników Grawernia.pl. Ponadto przedmiotowa praca ma na celu zaprezentować informacje dotyczące oceny działań pracowników firmy przez klientów.

Praca składa się z 4 rozdziałów. Wprowadzeniem do tematyki jest rozdział pierwszy, w którym omówiono ogólne zagadnienia związane z jakością, przedstawiono istotę jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem. W drugim rozdziale skupiono się na zaprezentowaniu wybranych zagadnień związanych z obsługą klienta takich jak: wartości użytkowe produktu Guaspariego i Croma, metody pomiaru jakości usług oraz CRM – Umiejętne zarządzanie relacjami z klientem. Celem kolejnego rozdziału jest scharakteryzowanie specyfiki przedsiębiorstwa z sektora MSP, czyli Grawernia.pl ze szczególnym uwzględnieniem obsługi klientów tej firmy. W ostatniej części niniejszej pracy skupiono się na przedstawieniu metodologicznych aspektów badań własnych. Na podstawie przeprowadzonych badań w przedsiębiorstwie Nowpol 2 zaprezentowano wyniki dotyczące poziomu jakości usług i poziomu obsługi klienta świadczonych przez firmę oraz sposobu oceniania działań pracowników i firmy Grawernia.pl przez klientów. Przedstawiono również wnioski i propozycje doskonalenia obsługi klienta w omawianym przedsiębiorstwie.

Rozdział 1 Istotna rola jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem

1.1 Jakość jako kategoria ekonomiczna

W dzisiejszych czasach, kiedy konkurencja na rynku towarów i usług jest niezwykle silna, utrzymanie wysokiego poziomu sprzedaży wymaga od firm nie tylko zastosowania wielu nowoczesnych, innowacyjnych rozwiązań. Konieczna jest elastyczność, a więc dynamiczne reagowanie na zmieniające się warunki otoczenia. Przejawem takich działań jest przede wszystkim inwestycja w szeroko pojęty marketing, a więc skuteczną promocję. Z drugiej jednak strony, coraz większą wagę przywiązuje się również do oferowanych produktów. Okazuje się bowiem, że już nie tylko cena jest determinantem przy wyborach każdorazowo podejmowanych przez nabywców. Równie istotna, a może i nawet ważniejsza wydaje się być jakość. Działania na rzecz stałego polepszania jakości usług oraz towarów oferowanych przez przedsiębiorstwa stają się w dzisiejszych czasach priorytetem. Jak w takim razie należy zdefiniować jakość?

Powszechnie przyjmuje się, że jakość jest utożsamiana z użytecznością niezmiennością pewnych sprawdzonych standardów czy zgodnością z wymaganiami¹.

Pojęcie jakości istnieje tak naprawdę na styku wielu nauk i ma antyczny rodowód. Pisali o niej w swych rozprawach już Arystoteles i Platon. Pierwszy z nich stwierdził, że jakość „*sprawia, że rzecz jest rzeczą, którą jest*”². A więc odnosi się ściśle do jej istoty i stanowi o jej niezwykłości i wyjątkowości. To również jedna z dziesięciu podstawowych kategorii przedmiotu, pełniąc znaczącą funkcję poznawczą w definiowaniu i klasyfikowaniu. Platon z kolei zauważa inną cechę jakości- jej względność. Stwierdza on bowiem, że jakość to „*sąd wartościujący, wyrażony przez osobę*”³.

Przedstawiciel nauk technicznych, J. Dietrych uważa z kolei, iż jakość jest własnością materii, a nie wartością samą w sobie, dlatego też stanowi jego bezwzględną cechę. Oceny jakości dokonuje się w oparciu o pewne kryteria. Jednak jakość w tym ujęciu jest zawsze wartością względną⁴.

¹ P. Kotler, Marketing- Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Rebis, Poznań 2005, s. 49.

² J. M. Myszewski, Po prostu jakość, WAiP, Warszawa 2009, s. 42.

³ Tamże, s. 41.

⁴ K. Lisiecka, Kreowanie jakości, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002, s. 35.

Kolejne spojrzenie rzuca tutaj J. Bank, dostrzegając silne powiązanie pomiędzy producentem a odbiorcą towaru. Precyzuje on jakość jako: „*Pełne zaspokojenie określonych potrzeb klienta przy minimalnych kosztach własnych*”⁵.

T. Borys, będący autorem podstawowego systemu pojęć istotnych dla teorii jakości uważa, że przy próbie definiowania pojęcia jakości należy przede wszystkim odpowiedzieć na pytanie o cechę badanego obiektu. Pod tym kątem należy rozróżnić dwie główne interpretacje: deskryptywną oraz komparatywną i w oparciu o ten podział analizować cechy przedmiotu. Dzięki temu możliwa jest ocena, czy wiedza o jakości przedmiotu wynika z ogólnej wiedzy o obiekcie, lub jest równoznaczna z użytkową wartością przedmiotu⁶.

Jakość można zatem rozpatrywać w aspekcie opisowym lub wartościującym-eksponując zarówno mierzalne jak i niemierzalne cechy tego pojęcia. K. Lisiecka zaznacza tutaj, że ważny jest relatywizm, a więc fakt, iż jedno określenie może zarówno i oceniać jak i opisywać jeden produkt jednocześnie⁷.

Biorąc pod uwagę tematykę niniejszych rozważań, najważniejsze i najbardziej wartościowe wydaje się ujęcie tego zagadnienia z punktu widzenia nauk ekonomicznych, a więc uwzględniające istotną rolę towaru jako finalnego efektu działań wszystkich ogniw zaangażowanych w jego produkcję i późniejszą dystrybucję. Prawidłowa realizacja zadań i zapewnienie wysokiej jakości na wszystkich etapach i szczeblach działalności przedsiębiorstwa gwarantuje bowiem sukces w jego działaniu.

Warto zatem w tym miejscu przytoczyć również za P. Kotlerem definicję Amerykańskiego Stowarzyszenia Kontroli Jakości, w myśl której, jakość stanowi sumę cech usługi lub produktu, decydującą o możliwości zaspokojenia potrzeb klientów przez ten produkt⁸.

Europejska Organizacja Nadzoru Jakości dostarcza chyba najbardziej komplementarnej definicji jakości, rozumiejąc przez nią „*stopień spełnienia przez wyrób wymagań odbiorcy. W wyrobach przemysłowych jakość jest wypadkową jakości projektu (modelu wyrobu o określonym zbiorze cech, który ma być produkowany, czyniąc zadość wymaganiom stawianym przez odbiorcę), jakości wykonania (stopień zgodności*

⁵ J. M. Myszewski, Po prostu ..., wyd. cyt., s. 42.

⁶ K. Lisiecka, Kreowanie..., wyd. cyt., s. 36.

⁷ Tamże, s. 35.

⁸ P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt., s.49.

poszczególnych jednostek wytworzonego wyrobu z przyjętym jako podstawa wzorcem)"⁹. Akcentuje się tutaj istotną rolę konsumenta w ocenie jakości. Zadaniem producenta, a potem i sprzedawcy, jest dostarczenie klientowi towaru o takiej jakości, która odpowiada jego oczekiwaniom lub je przewyższa. Jeżeli przedsiębiorstwo będzie w stanie zaspokajać większość potrzeb klientów przez dłuższy czas, to można je nazwać *przedsiębiorstwem wysokiej jakości*. Jednak przede wszystkim największą wagę przywiązuje się do całego procesu produkcyjnego, podczas którego zastosowanie wysokiej jakości projektu oraz towarów stanowią klucz do sukcesu.

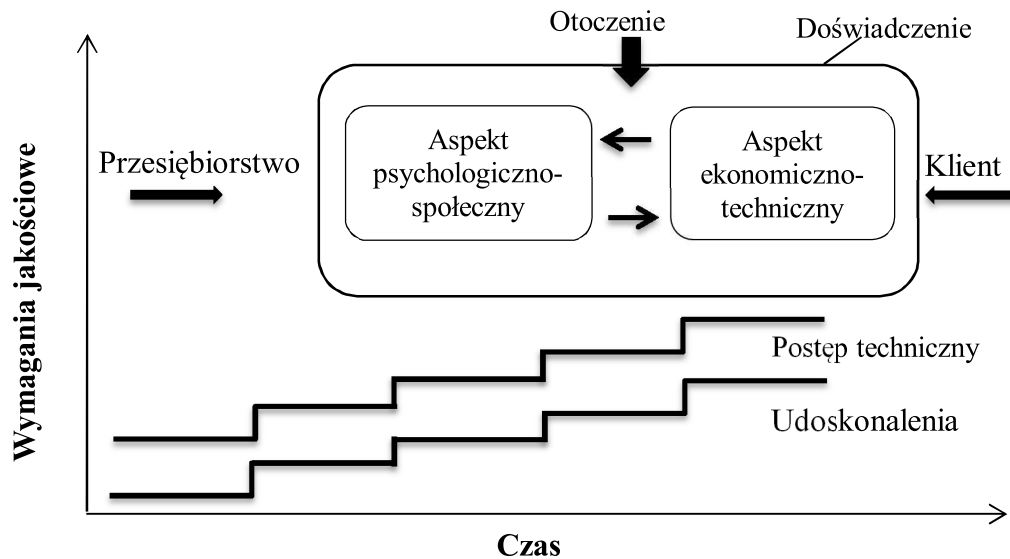
Faktyczny stan jakości produktu, a więc końcowa ocena towaru jest pojęciem dynamicznym, dopuszczającym różnorodność interpretacji, ze względu na punkt odniesienia. W odniesieniu do produktu należy przez niego rozumieć osiągnięcie maksymalnego zadowolenia konsumenta dzięki wykorzystaniu funkcji użytkowych spełnianych przez ten towar. W aspekcie gospodarczym można mówić o uzyskaniu możliwie najwyższego poziomu dobrego samopoczucia ludzi przy optymalnym sposobie użycia. Faktyczny stan jakości danego towaru jest zatem wypadkową zoptymalizowanych kombinacji jego cech i właściwości. Należy w tym przypadku zaakcentować, że ma to związek nie tylko z właściwościami istotnymi z technicznego punktu widzenia, ale również z zagadnieniami marketingowymi, kulturowymi, ekologicznymi czy nawet etycznymi¹⁰.

Dynamizm pojęcia jakości związany jest również z naturalnym w dzisiejszych czasach - szybkim tempem życia i rozwojem nauki na wszystkich polach. Innowacje techniczne, różnego rodzaju ulepszenia, ogólny wzrost wiedzy a także doświadczenia i świadomości klientów sprawia, że cały czas zmieniają się potrzeby konsumentów, co wpływa bezpośrednio na ich oczekiwania i wymagania w stosunku do produktów czy usług. Pojęcie ulega ewaluacji i modernizacji w czasie. Silną zależność pomiędzy tymi elementami prezentuje poniższy rysunek.

⁹ J. M. Myszewski, *Po prostu ...*, wyd. cyt., s. 42.

¹⁰ K. Lisiecka, *Kreowanie...*, wyd. cyt., s. 36.

Rys. 1. Jakość jako system wg Gardieniego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma, Modele i metody pomiaru jakości usług, Q&R Polska Sp. z o.o., Lublin 2012, s. 23.

Widać tutaj bowiem, że wymagania jakościowe zmieniają się z biegiem czasu pod wpływem wszystkich czynników, które mogą bezpośrednio lub pośrednio oddziaływać na decyzje konsumenckie. Jakość to bowiem nie tylko pojęcie istniejące na styku ekonomii i techniki ale również przeświadczenie silnie zakorzenione w zbiorowej świadomości społeczeństwa.

Należy jeszcze bez wątpienia dokonać istotnego rozróżnienia pomiędzy tym, w jakim stopniu dany towar zaspokaja oczekiwania klientów co do jakości, a bezwzględną jakością produktu.

Postulując działania na rzecz jakości, Kotler proponuje dziewięć istotnych zasad, pozwalających na skupienie się na roli jakości i docenienie jej znaczenia dla ogólnego rozwoju przedsiębiorstwa.

1. Jakość musi być postrzegana przez klientów- w rzeczywistości to klient i jego opinie są decydujące przy ocenie poziomu jakości towaru. Dlatego też praca nad jakością powinna wychodzić zawsze od oczekiwań klientów.
2. Jakość musi znaleźć odbicie w każdym działaniu przedsiębiorstwa, nie tylko w jego produktach. Firma musi przyciągać klientów również troską o pozostałe usługi, informacje o produktach, marketing i obsługę posprzedażną.

3. Jakość wymaga zaangażowania wszystkich zatrudnionych- we wszystkich działach i na każdym etapie projektowania, produkcji i dystrybucji.
4. Jakość wymaga współdziałania z wysokiej klasy partnerami. Jedynie takie działanie może zapewnić wysoką jakość usług.
5. Jakość zawsze można polepszyć- należy stale dążyć do doskonałości. Polepszać wszystko przez wszystkich.
6. Polepszanie jakości wymaga czasem stopniowego działania- Zdarza się, że małe ulepszenia wynikają z ciężkiej pracy, zaś globalne zmiany wymagają zupełnie nowych rozwiązań.
7. Jakość nie kosztuje więcej- Dlatego też należy produkować towary wysokiej jakości od samego początku, już od pierwszego razu.
8. Jakość jest konieczna ale może być niewystarczająca. Czasem samo polepszenie jakości nie wystarcza, aby utrzymać wysoką pozycję na rynku. Jeżeli konkurencja również dba o to, aby dostarczać swoim klientom produkty najwyższej jakości, trzeba skupić się na innych elementach pozwalających zwiększyć konkurencyjność.
9. Polepszenie jakości nie uratuje produktów słabych. Jeżeli nawet znacznie poprawi się jakość jednego elementu towaru, to nie zrekompensuje to jego innych słabych stron¹¹.

Warto przytoczyć jeszcze rozważania D. Garwina, potwierdzającego fakt wieloaspektowego podejścia do pojęcia jakości. Uważa on bowiem, że faktyczną jakość należy definiować poprzez osiem wymiarów:

- działanie produktu, czyli jego podstawowego cechy,
- dodatkowe cechy uzupełniające,
- solidność i niezawodność,
- zgodność z przyjętymi normami,
- trwałość produktu,
- łatwość oraz szybkość obsługi,
- estetyka wykonania,
- postrzeganie jakości produktu przez klienta¹².

Nie sposób zatem nie zauważyć, że pomiędzy jakością oferowanych produktów i usług, dalszym zadowoleniem klienta, a co za tym idzie –zwiększeniem zyskowności

¹¹ P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt., s.52.

¹² A. Hiam, Dyrektor zarządzający, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999, s. 88-91.

przedsiębiorstwa, istnieje silny i nierozwalny związek. Jest to rozumowanie na wskroś oczywiste: wyższa jakość warunkuje wysoki poziom zadowolenia klienta i stałą chęć zakupu oferowanych towarów. Dzięki temu ceny mogą być wyższe, co w połączeniu z często niskimi kosztami produkcji, wpływa na dochodowość firmy.

Podsumowując, jakość wiąże się z pewnością ze zorientowaniem na klienta-odkryciem i zaspokojeniem jego potrzeb. Warto przytoczyć tutaj osiem podstawowych determinantów jakości, wskazujących kierunek dla jej rozwoju w trzecim tysiącleciu.

Rys. 2. Filary jakości trzecim tysiącleciu

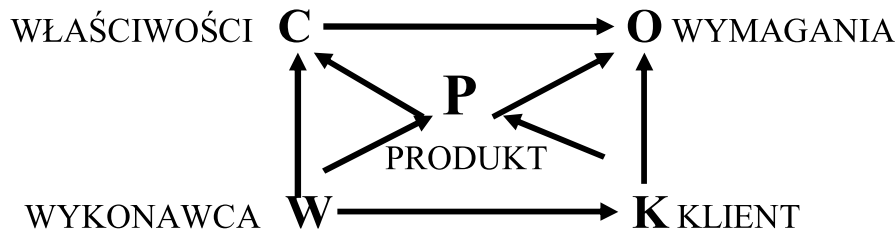


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma, Modele... wyd. cyt., s. 19.

Jak więc można zauważyć, jakość jest pojęciem globalnym i trzeba na nie zawsze spoglądać holistycznie, uwzględniając wszystkie elementy składowe, budujące jej potęgę.

Mówiąc o jakości, trzeba wspomnieć o pojęciach ściśle z nią związanych i ułatwiających jej opis. Mam tu na myśli istotne elementy jakości, budujące jej strukturę oraz relacje pomiędzy prezentowanymi kategoriami pojęciowymi.

Rys. 3. Struktura jakości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. M. Myszewski, Po prostu..., wyd. cyt., s. 28.

Jako produkt należy rozumieć dowolny obiekt, mający określone przeznaczenie, wykonany w całości przez wykonawcę lub złożony przez niego z dostarczonych mu części. Produkt spełnia zatem pewne funkcje, które mogą go identyfikować.

Z kolei właściwość stanowi pewną cechę danego produktu, która pozwala na jego odróżnienie od innych przedmiotów. Właściwość to kategoria ściśle opisowa, którą można opisać za pomocą przyporządkowania jej pewnych wartości liczbowych lub atrybutywnych.

Klientem jest osoba reprezentująca klasę faktycznych lub potencjalnych odbiorców produktu, charakteryzujących się zbliżonymi lub takimi samymi oczekiwaniami i potrzebami.

Wymagania wynikają z potrzeb i oczekiwań klientów i uwzględniają potencjalne skutki użytkowania produktu. Wymaganiami są również warunki wynikające z regulacji administracyjnych i prawnych.

Wykonawcą określa się organizację lub osobę wykonującą produkt, który później zostanie dostarczony klientowi. Istotnym jest fakt, że nie każdy wykonawca jest jednocześnie dostawcą produktu i odwrotnie. Wykonanie produktu jest procesem złożonym, składającym się z takich działań jak: projektowanie, zakupy, realizacja, montaż, transport i obsługa¹³.

Na tej podstawie można wyróżnić segmenty otoczenia biorące udział w kreowaniu jakości, a więc: Producenta, Użytkownika i Otoczenie oraz interakcje zachodzące między nimi. Szczegółowo zależności te prezentuje poniższy rysunek. Widać tutaj wszystkie istniejące elementy procesu pozwalającego na dostarczenie produktu wysokiej jakości. Warto, moim zdaniem podkreślić istotną rolę wiedzy i właściwego nią zarządzania, widoczną na każdym etapie i w każdym obserwowalnym komponencie.

¹³ J. M. Myszewski, Po prostu..., wyd. cyt., s. 28- 30.

Rys. 4. Segmenty otoczenia biorące udział w tworzeniu wysokiej jakości produktu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: K. Lisiecka, *Kreowanie...*, wyd. cyt., s. 38.

Rzeczywistym determinantem w procesie kreowania jakości jest bez wątpienia otoczenie, warunkujące nie tylko zachowania użytkownika, ale co za tym idzie- i producenta. Można tu mówić nie tylko o regulacjach prawnych, ale przede wszystkim- o tradycjach, zwyczajach, normach, potrzebach i oczywiście możliwościach materialnych grupy odbiorców. Równie ważne są tutaj względy ekologiczne, a więc prowadzenie produkcji i dystrybucji z zachowaniem dbałości o środowisko naturalne.

Punktem wyjścia w tworzeniu produktu wysokiej jakości staje się oczywiście zgromadzenie odpowiedniego kapitału, materiału, pozyskanie technologii oraz zatrudnienie pracowników. Po stworzeniu produktu finalnego, należy zająć się jego opatentowaniem, reklamą i zawarciem odpowiednich umów i licencji sprzedażowo- dystrybucyjnych. Dzięki temu, o towarze dowiaduje się użytkownik, który dokonuje jego wyboru bądź też i nie, wysyłając w ten sposób informację zwrotną do producenta.

Lisiecka, opowiadając się za holistycznym podejściem do kreowania jakości produktów, wymienia przy tym pięć elementów wpływających na ustalenie kryteriów jakościowych. Są to: przemysł, pracownicy, użytkownicy, społeczeństwo oraz środowisko naturalne. Zidentyfikowanie wszystkich możliwych wpływów i relacji zachodzących pomiędzy poszczególnymi elementami, a także na tej podstawie- określenie faktycznych czynników wpływających na jakość produktu stanowią podstawę przy określeniu profilu jakości produktu. Istotą tego działania jest analiza wymagań klientów i właściwości produktu, które pozwalają na ich spełnienie. W związku z tym zadanie to spoczywa na producentach i poczuciu ich świadomości ekonomicznej, organizacyjnej, technicznej oraz ekologicznej. Dzięki odpowiedniej postawie i zastosowaniu zdobytej wiedzy, może nastąpić obniżenie kosztów własnych przedsiębiorstwa dzięki racjonalnemu zagospodarowaniu odpadów. Następuje także poprawa wizerunku firmy, a przez to umocnienie jej pozycji na rynku ¹⁴.

Realizacja założeń pro jakościowych w przedsiębiorstwie możliwa jest dzięki wprowadzeniu na stałe do polityki zarządzania rozwiązań związanych z jakością.

1.2 Współczesne trendy w zarządzaniu związane z pojęciem jakości

Zapewnienie wysokiej jakości produktów, które skutecznie zaspokoją potrzeby, oczekiwania i wymagania klientów to zadanie stawiane przed przedsiębiorstwami stale dążącymi do doskonałości. W obecnych czasach, pojęcie jakości związane jest ze wszystkimi dziedzinami życia i działalności ludzkiej, w tym również ze sferą zarządzania.

Szerokie zastosowanie pojęcia jakości w zarządzaniu jest rozwiązaniem stosunkowo nowym, ale zyskującym w bardzo szybkim tempie ogromną popularność ze względu na ogromne korzyści, jakie za sobą niesie.

Podstawą rozwoju jest zmiana. To ona warunkuje wprowadzenie i powodzenie kolejnych, nawet z pozoru najbardziej zaskakujących i nieprawdopodobnych rozwiązań. Zofia Zymonik wywodzi potrzebę odniesienia się do koncepcji jakości w dyscyplinach związanych z zarządzaniem właśnie od nastających we współczesnym świecie nowych reguł gospodarowania.

¹⁴ K. Lisiecka, Kreowanie..., wyd, cyt., s. 39-40.

Rys. 5. Nowe reguły gospodarowania

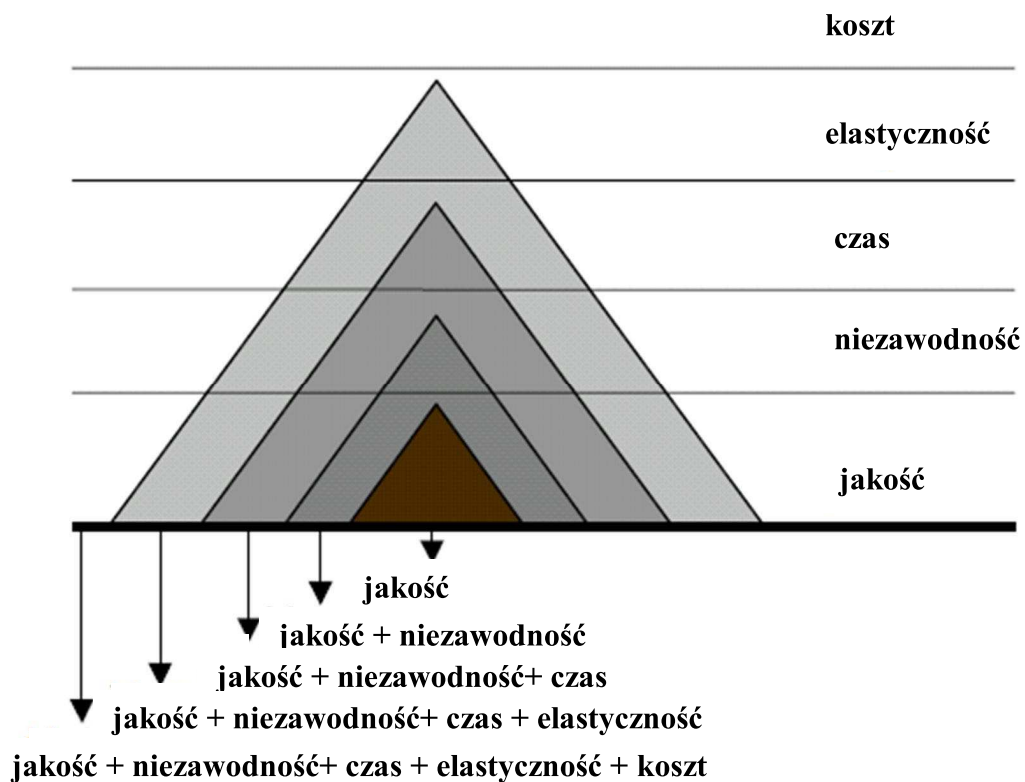


Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Tapscot, *Gospodarka cyfrowa. Nadzieje i niepokoje Ery Świadomości Systemowej*, Business Press, Warszawa 1998, s. 52–85.

Jak wynika z powyższego schematu, zmiany w gospodarce, zachodzące w epoce informacji, objęły swoim zasięgiem wszystkie sfery ludzkiej działalności. Podstawą zmian okazuje się oczywiście wiedza, której faktyczną rolę jako czynnika decydującego o sile i potędze przedsiębiorstw, a nawet całych gospodarek również dostrzeżono w ostatnim czasie. Kolejne ważne elementy to oczywiście innowacyjność, szeroki postęp w dziedzinie cyfryzacji i informatyzacji oraz w zwrócenie uwagi na procesualność w strukturach organizacji i działania na skalę globalną. Te, oraz pozostałe kwestie budujące powyższe koło czynników wpływających na nowe reguły gospodarowania, sprawiają również, że na pierwszy plan w działalności przedsiębiorstw wysuwa się jakość. Wysoka jakość w zarządzaniu przedsiębiorstwem nie powinna być jedynie nakazem czy normą. Jej zachowanie ma cel ściśle

pragmatyczny – decyduje przede wszystkim o przewadze konkurencyjnej całych firm- a co za tym idzie- również gospodarek. Stąd łatwo można zauważyć zależność, że jakość, podobnie jak i wiedza we współczesnych czasach odgrywają najistotniejszą rolę i to one stanowią fundament dla wszystkich późniejszych działań kadry zarządzającej.

Rys. 6. Czynniki budujące konkurencyjność przedsiębiorstw



Źródło: Z. Zymonik, Koszty jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2003, s. 19.

Jakość jest więc podstawowym elementem budującym przewagę konkurencyjną. Kolejne ogniwa stanowi niezawodność, czas, elastyczność firmy i koszt. Stąd wiek XXI określa się erą jakości. Z. Zymonik przytacza stwierdzenie, że „*jakość była głównym czynnikiem konkurencyjności w latach osiemdziesiątych i pozostała ważna do dzisiaj.*”

W połowie lat dziewięćdziesiątych jakość przestała być źródłem strategicznych korzyści, a stała się podstawowym wymogiem konkurencji¹⁵”.

Znając faktyczne miejsce i znaczenie jakości w rozwoju współczesnych przedsiębiorstw, warto zwrócić uwagę na te trendy czy tendencje w zarządzaniu, które swoją filozofię opierają na tym pojęciu.

Jakość pracy każdego przedsiębiorstwa znajduje przede wszystkim potwierdzenie w kształtowaniu wszystkich procesów zachodzących w firmie w zgodzie z normami i systemem jakości ISO, określającym podział kompetencji i odpowiedzialności osób w zgodzie z realizacją polityki jakości. Działania te obejmują swoim zasięgiem wszystkie fazy tworzenia usługi- projektowanie, realizację aż do obsługi posprzedażnej. Takie postępowanie pozwala na stworzenie systemu zapewnienia jakości, który wiąże się również z potrzebą dokumentowania wszystkich istotnych procedur postępowania, przeglądów, wyników kontroli oraz oceny. System ten z kolei służy osiągnięciu założonych standardów jakości. Umożliwia to wczesną identyfikację błędów oraz zastosowanie odpowiednich środków korygujących oraz zapobiegawczych. Pozwala to również na zapobieżenie powstaniu podobnych sytuacji w czasie późniejszym.

Jak już było wspomniane, jakość jest rozumiana w różnoraki sposób. Widoczne są ujęcia koncentrujące się na wyjątkowości danych towarów i odwołaniu się do ich perfekcji. Często poziom jakości uzależnia się od oceny dostosowania wykonania towaru do jego przeznaczenia. Badacze akcentują również zależność wartości od ceny a także, co najbardziej oczywiste- wieloaspektowe ujęcie jakości¹⁶.

Rozważając kwestię rozumienia pojęcia jakości w zarządzaniu, najbardziej komplementarna wydaje się być definicja stworzona dla tego celu przez E. Skrzypek, która uznaje, że *„jakość to zespół cech wyrobu, które w pełni gwarantują spełnienie oczekiwań i wymagań klienta wewnętrznego i zewnętrznego, przy czym niezbędna jest świadomość, że potrzeba jakości musi powstać najpierw w samym człowieku, że musi on rozumieć jej istotę i znaczenie, by być jej twórcą i dążyć do stałego jej doskonalenia. Jakość zatem to stopień*

¹⁵Z. Zymonik, Koszty jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2003, s. 19.

¹⁶J.J. Dahlgaard, K.Kristensen, G.K. Kanji, Podstawy zarządzania jakością, PWN, Warszawa 2000, s. 23.

*doskonałości i sposób myślenia, który powoduje, że ciągle poszukuje się najlepszych rozwiązań*¹⁷.

Dlatego też nie powinien nikogo dziwić fakt, że zarządzanie przez jakość, uwzględniające jej priorytetowe znaczenie stało się tak naprawdę czynnikiem decydującym o konkurencyjności przedsiębiorstw. Istnieje na to wiele dowodów. Kasiewicz podaje, że zastosowanie takiego podejścia jest znaczące z kilku powodów. Przede wszystkim nie można dokonać istotnej poprawy jakości w krótkim czasie, stąd jakość powinna stać się długofalowym priorytetem w działaniu. Poza tym, działania na rzecz poprawy jakości wymagają stworzenia i wdrożenia odpowiedniej strategii, stąd muszą być one przemyślane i skoordynowane, a więc możliwe do osiągnięcia w działaniu długofalowym. Zapewnienie jak najwyższego poziomu jakości towarów i usług wymaga zaangażowania wszystkich pracowników, czego efektem staje się osiągnięcie oczekiwanej satysfakcji konsumenta. Jednakże najistotniejsze wydaje się stwierdzenie, że tak naprawdę nie można wyobrazić sobie przedsiębiorstwa skutecznie radzącego sobie z konkurencją, które nie potrafi zarządzać skutecznie jakością¹⁸.

Przytoczone wcześniej przyczyny i współczesne kierunki zmian tworzące nowe reguły gospodarowania, celowo znalazły się w tym podrozdziale. Nie tylko bowiem miały one wpływ na dostrzeżenie ogromnej roli jakości w zarządzaniu współczesnymi przedsiębiorstwami. Wpłynęły także na ewolucję rozumienia tego pojęcia. Stąd też, analizując zmiany zachodzące na przestrzeni kilkudziesięciu lat, można dostrzec pewne różnice między podejściem tradycyjnym a nowoczesnym. Prezentuje je poniższa tabela

¹⁷ E.Skrzypek, Jakość i efektywność, UMCS, Lublin 2000, s. 26.

¹⁸ S.Kasiewicz, Zarządzanie operacyjne w dobie globalizacji, Difin, Warszawa 2002, s. 96.

Tab. 1. Ewolucja podejścia do problematyki jakości w firmie

	PODEJŚCIE TRADYCYJNE	PODEJŚCIE NOWOCZESNE
Cele działania przedsiębiorstwa	Dobrze wytworzyć wyrób	Odpowiedzieć na potrzeby rynku
Kryteria oceny	Wskaźniki ekonomiczne. Dopuszczalna wadliwość	Zadowolenie odbiorców, Koszty jakości, Niezawodność Wyeliminowanie braków
Dominującą formą oddziaływania	Kontrola inspekcyjna	Samokontrola Sterowanie jakością
Odpowiedzialność za jakość	Rozmyta	Łatwa do określenia na każdym stanowisku

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A.Hamrol, W.Mantura, Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka, PWN, Warszawa - Poznań 1998, s. 204.

Współcześnie, chyba najpopularniejszym podejściem związanym z zarządzaniem w sferze jakości jest TQM (Total Quality Management), w Polsce znane również jako Kompleksowe Zarządzanie Jakością, którego faktyczną esencją jest koncentracja na ekonomicznych aspektach jakości w celu rozpoznania potrzeb klienta i stworzenia nowego systemu działań, zapewniającego satysfakcjonujące zaspokajanie odkrytych potrzeb. Osiągnięcie takiego stanu ułatwia koncentracja przedsięwzięć nie tylko technicznych i strategicznych ale również personalnych i organizacyjnych w dążeniu do zapewnienia jakości. Umożliwia to zapewnienie stałej poprawy jakości na wszystkich etapach produkcji i pozyskanie zaufania klientów, co z kolei jest uzależnione od stworzenia przejrzystego zbioru procedur. Oczywiście powoduje to, że każde przedsiębiorstwo musi stworzyć własną strategię działania, uwzględniającą specyfikę sektora i branży, w której działa firma oraz immanentne cechy oferowanego produktu lub usługi. Warto dodać, że TQM jest tylko koncepcją zarządzania (często określaną mianem Zarządzania przez jakość), ale w żaden sposób nie utrudnia wdrażania procedur i certyfikacji ISO.

Można jednak wymienić pewne cechy wspólne dla wszystkich systemów tworzonych na potrzeby TQM. Jest to niewątpliwie zarządzanie oparte na kreatywności i stosowaniu

zasad benchmarkingu. Przede wszystkim głównym założeniem staje się to troska o klienta i spełnianie jego oczekiwań, również tych ukrytych. Odbywa się to dzięki zupełnie innemu podejściu do klientów, opartym na partnerskich relacjach i stałym pomiarze poziomu ich zadowolenia. Ważne wydaje się być również zastosowanie i respektowanie podziału na klienta zewnętrznego i wewnętrznego. Konsekwencją tego staje się włączenie wszystkich pracowników w proces rozwoju jakości i jej kontroli. Pracownik jest ważnym elementem całego procesu produkcji i świadczenia towarów oraz usług. Jego satysfakcja ma tutaj także spore znaczenie. Skupienie się na pracownikach wymaga jednak sporego zaangażowania ze strony menadżerów i zapewnienie stałego przywództwa. Wszystko to sprzyja stałemu podnoszeniu poziomu jakości przy równoczesnym dążeniu do minimalizacji kosztów¹⁹. TQM zakłada oparcie zarządzania przedsiębiorstwem na faktach, danych statystycznych i badaniach, a więc minimalizuje możliwość podejmowania strategicznych decyzji kierując się tylko intuicją. Uzupełnieniem okazuje się być tworzenie pełnej dokumentacji działań i ich zabezpieczanie²⁰.

Podsumowując, wśród najistotniejszych założeń TQM należy zatem wymienić:

- tworzenie norm jakościowych w zależności od informacji zwrotnych uzyskanych od klientów,
- wprowadzenie rozróżniania na klientów zewnętrznych i wewnętrznych,
- zaangażowanie wszystkich szczebli,
- przydzielenie każdemu pracownikowi funkcji kontrolera jakości,
- przypisanie dużego znaczenia komunikacji zwrotnej,
- dążenie do doskonałości- ciągłe ulepszanie,
- przywiązanie do ciągłego pomiaru jakości²¹.

Niezbędna jest tutaj doskonała znajomość sytuacji nie tylko samego przedsiębiorstwa oraz stosunków w nim panujących. Należy również skupić się na otoczeniu i jego możliwościach. Podobnie jak w innych odmianach zarządzania strategicznego, konieczna jest tutaj zbadanie związków i zależności, a także słabych i mocnych stron firmy. Strategia będzie skuteczna

¹⁹ S.Tsutsumi, Rzetelny TQM jako podstawa rozwoju i sukcesu przedsiębiorstwa, Problemy Jakości, 2001, nr 8, s. 11.

²⁰ J. Brillman, Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, PWE, Warszawa 2002, s. 239-240.

²¹ A. Potocki, Współczesne tendencje w zarządzaniu- teoria i praktyka, WSPiW w Chrzanowie Chrzanów 2000, s. 240.

jeżeli jej tworzenie poprzedzi głęboka analiza wszystkich sił i przeciwności oddziałujących na organizację.

Pełna koncentracja na dostarczeniu produktów wysokiej jakości nie gwarantuje sukcesu przedsiębiorstwa. Pozwala ona jednak na osiągnięcie pewnych korzyści, mogących w zdecydowanym stopniu ułatwić zarządzanie firmą i utrzymanie pozycji na konkurencyjnym rynku. Waters wymienia tu następujące pozytywne aspekty wprowadzenia TQM:

- poprawa reputacji przedsiębiorstwa,
- lepsza pozycja na rynku,
- bardziej efektywny marketing przy mniejszym wydatkowaniu na ten cel,
- widoczny wzrost sprzedaży,
- zdecydowanie wyższa produktywność,
- zyskowość przedsiębiorstwa widoczna w aspekcie długofalowym,
- niższe koszty obsługi posprzedażnej uzyskane dzięki mniejszej wadliwości towarów i usług,
- zmniejszenie ogólnych kosztów działania przedsiębiorstwa²².

Kompleksowe Zarządzanie Jakością jest zatem szansą na bardziej efektywne i rentowne działanie przedsiębiorstwa.

1.3 Satysfakcja klienta jako główny cel zarządzania jakością

Współczesny rynek towarów i usług podlega wielu prawidłom, regulującym zasady jego funkcjonowania. Jak już zostało to zasygnalizowane w poprzednim rozdziale, na sytuację na rynku, a więc i zachowania oraz wybory konsumenckie, wpływa sporo różnorodnych czynników, zarówno psychologicznych, społecznych, politycznych i gospodarczych. Globalizacja, globalizacja, informatyzacja czy rozwój nowoczesnych technologii kształtują nie tylko otoczenie ale przede wszystkim- samych konsumentów.

Terazniejsze społeczeństwo określa się jako konsumpcyjne. Wynika to z faktu, że wszechobecna konsumpcja otacza przeciętnego człowieka z wszystkich stron. Mianem konsumpcji określa się pozyskiwanie, korzystanie i spożywanie nabytych dóbr. Odwołując się

²² D. Waters, Zarządzanie operacyjne, PWN, Warszawa 2001, s. 119.

do etymologii tego terminu, trzeba wspomnieć o łacińskim odpowiedniku tego słowa, oznaczającym właśnie używanie i spożycie²³.

W dzisiejszych czasach, gospodarka wolnorynkowa przyczyniła się do stworzenia zupełnie nowego wizerunku konsumenta. Choć nabywcy towarów stanowią tak naprawdę najmniejszą komórkę w całym procesie produkcji i obsługi posprzedażnej, to jednak jest to grupa najliczniejsza, świadomie kształtująca rynek i uczestnicząca w grze rynkowej, a więc w zbiorze możliwych zachowań różnorodnych podmiotów gospodarczych²⁴. Właśnie ze zdaniem i decyzjami konsumenta muszą się liczyć przedsiębiorcy oraz inne różnego rodzaju grupy interesu.

Konsument uczestniczy w grze rynkowej ponieważ wykazuje się pewnymi zarówno wrodzonymi jak i nabytymi potrzebami, które demonstruje w sposób świadomy lub nieświadomy, podpierając się czynnikami emocjonalnymi²⁵. Konsument zaznacza swoją aktywność na rynku usług dóbr materialnych oraz niematerialnych, a także na rynku pracy czy finansowym. Jest to możliwe dlatego, że konsument dysponuje zasobami pieniężnymi, majątkiem i dobrami trwałego użytkowania, zasobami wiedzy i czasu wolnego. Może również przy podejmowaniu decyzji może podierać się swoimi umiejętnościami, poznawczymi zdolnościami i pracą własną. Jak więc z tego wynika, konsument jest stale aktywnym podmiotem gospodarczym, skupiającym swoje działania wokół zaspokajania ewoluujących w czasie potrzeb, którymi okazują się nie tylko same dobra ale i użyteczności²⁶. Stąd też wywodzi się definicja konsumenta a więc jednostki zaspokajającej swoje subiektywne potrzeby, opierając się na swoich preferencjach, upodobaniach, tradycjach oraz możliwościach ekonomicznych. Konsumentem może być podmiot indywidualny ale również firmy czy instytucje społeczne, które określa się mianem konsumenta zbiorowego²⁷.

Konsument odnosi więc realne korzyści z faktu posiadania maksymalnego wyboru towarów i usług. Istotny jest również dostęp do informacji ułatwiających podejmowanie

²³ Cz. Bywalec, *Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 3.

²⁴ Konsument jako uczestnik gry rynkowej w: *Zachowania rynkowe gospodarstw domowych i przedsiębiorstw w okresie transformacji systemowej w Polsce*, red D Kopycińska, Wydawnictwo Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2006, s. 46.

²⁵ Tamże, s. 46.

²⁶ Tamże, s. 46-47.

²⁷ S. Smyczek, I. Sowa, *Konsument na rynku, Zachowania, modele, aplikacje*, Difin, Warszawa 2005, s. 27.

decyzji. Wybór jest także korzystny z punktu widzenia gospodarki- wzmaga i kształtuje popyt, wzrost i dobrobyt oraz ułatwia osiągnięcie i utrzymanie ładu społecznego²⁸.

Analizując literaturę przedmiotu oraz stosowne ustawy określające prawa i obowiązki konsumentów można dojść do wniosku, że pojęcie konsumenta oraz klienta są tożsame i można je stosować wymiennie. Choć należy jeszcze zaznaczyć, że konsument bezpośrednio konsumuje zakupione towary bądź usługi, zaś klientem może być również osoba dokonująca zakupu rzeczowego dobra i zrzekająca się go na rzecz innej osoby. Jest to jednak rozróżnienie przyjmowane potocznie i nie mające swego uzasadnienia w literaturze przedmiotu. Jedynie Aldridge, cytując Williamsa, zwraca uwagę na subtelną różnicę między pojęciem klienta a konsumenta. Klientem jest bowiem osoba, która odczuwa niezależne potrzeby. Sama decyduje o tym, czego oczekuje i w jaki sposób to zaspokoi. Natomiast konsument odczuwa potrzeby kreowane sztucznie przez producentów danych towarów czy usług. Stąd też podważa on istnienie pojęcia „wyboru konsumentenckiego”, uważając je za sprzeczne z faktycznym stanem rzeczy²⁹.

Warto dodać, że pojęcie konsumenta, czy konsumpcji i konsumeryzmu są traktowane dość pejoratywnie. Wynika to z faktu, że konsument w rzeczywistości nie jest wolny ponieważ zmusza się go do dokonania wyboru w celu zaspokojenia wykreowanej potrzeby. Dlatego też sama konsumpcja nie zawsze sprawia przyjemność. Czasem bywa wręcz frustrująca. Konsumpcja stanowi nieodłączny element kapitalistycznej gospodarki wolnorynkowej i niestety to władza i siła pieniądza w rzeczywistości ją kształtują. Natomiast sam konsumeryzm może być rozumiany jako sposób życia, którego centrum stanowi konsumpcja. To również ideologia zbudowana wokół wartości konsumenckich ale także sam ruch zwiększający świadomość i prawa kupujących w stosunku do sprzedających³⁰.

Tak więc życzenia odbiorcy końcowego są głównym wyznacznikiem działań w zakresie produkcji i obrotu towarem. Stanowi to zatem istotę marketingu. Równie ważne jest jednak wywoływanie i rozwijanie nowych, nieuświadomionych potrzeb, co ma na celu wywołanie chęci zakupu usługi lub towaru³¹. W związku z tym rozróżnia się dwa podejścia do marketingu, uzależniające jego wizerunek od tego, co przyjmie się za centrum zainteresowań. W klasycznym ujęciu, marketing jest procesem planowania i wdrażania oraz

²⁸ A. Aldridge, Konsumpcja, Wyd. Sic! S.c., Warszawa 2006, s.18-19.

²⁹ Tamże, s.10.

³⁰ Tamże, s.14-15.

³¹ T. Kramer, Podstawy marketingu, Wydawnictwo Ekonomiczne SA, Warszawa 2004, s.11.

realizacji działań, które ukierunkowane są na określone rynki nabywców. Natomiast ujęcie nowoczesne skupia się na decydującej roli produktu i dążeniu do pełnej realizacji jego koncepcji, uwzględniając w tym procesie także możliwość propagowania określonych zasad i idei³². Znaczenie nowoczesnego podejścia jest niezwykle istotne ze względu na jego związek z samym pojęciem klienta. Jak bowiem było już wcześniej wspomniane, to konsument (klient) reguluje sytuację na rynku dóbr i usług. Innymi słowy, wszystkie elementy marketingu mają służyć skutecznemu oddziaływaniu na końcowego nabywcę towaru. Widać to wyraźnie na poniższym schemacie, prezentującym aktualny system marketingu.

Rys. 7. System marketingu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Kramer, Podstawy..., wyd. cyt., s.14.

Słusznie stwierdza się zatem, że marketing ma za zadanie wypełnić lukę zaistniałą pomiędzy sprzedawcą a klientem. Dlatego też nie tylko kreuje on nowe sposoby zaspokajania potrzeb, ale także przyczynia się do stworzenia i wdrażania zasad sprawnej obsługi klienta oraz skutecznej wymiany informacji i danych³³

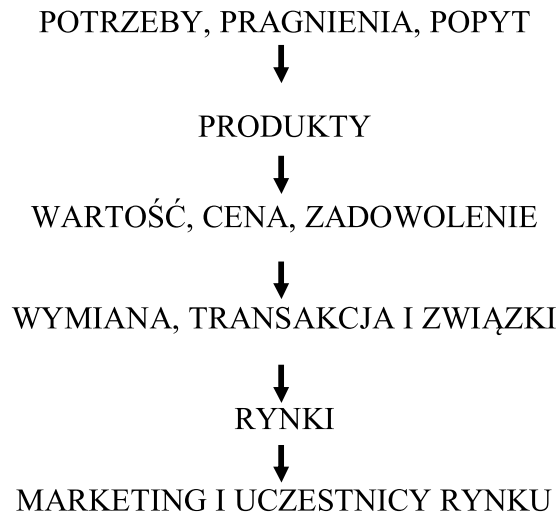
Uściślenia definicyjne odnośnie samego pojęcia klienta (konsumenta) jak i marketingu, zostały wprowadzone nieprzypadkowo, gdyż to właśnie pozwala na

³² J. Karwowski, Podstawy marketingu, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie, Szczecin 1998, s. 4.

³³ Tamże, s. 6.

dostrzeżenie istotnego miejsca satysfakcji konsumentkiej. Przede wszystkim pozwala ją doprecyzować poniższy rysunek, porządkujący podstawowe pojęcia z zakresu marketingu.

Rys. 8. Podstawowe pojęcia marketingu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: T. Kramer, Podstawy..., wyd. cyt., s. 5.

Powyżej wyraźnie wyodrębniono „zadowolenie” jako jeden z czynników budujących pojęcie marketingu. Jak bowiem zauważają Falkowski i Tyszka, w szerokiej perspektywie, satysfakcja konsumenta powinna prowadzić do faktycznego zwiększenia zysków przedsiębiorstwa³⁴. Ciągły pomiar satysfakcji klientów i uzyskanie jak najwyższego jej poziomu to niewątpliwie podstawowy wyznacznik przy próbie dostarczenia towarów i usług wysokiej jakości. W tym momencie warto jednak zastanowić się, w jaki sposób należy rozumieć satysfakcję?

Zgodnie z chyba najbardziej komplementarną definicją tego pojęcia stworzoną przez Schneidera, satysfakcja klienta to wynik procesu psychologicznego zachodzącego w jego umyśle, podczas którego dokonuje się porównanie zauważalny poziom istniejącej wydajności przedsiębiorstwa (a więc również poziom jakości wytworzonego towaru lub usługi) z często subiektywną wydajnością oczekiwaną³⁵.

³⁴ A. Falkowski, T. Tyszka, Psychologia zachowań konsumentkich, GWP, Gdańsk 2001, s. 242.

³⁵ P. Nowicki, T. Sikora, Czynniki kształtujące satysfakcję klienta oraz korzyści z pomiaru satysfakcji klienta w procesie doskonalenia jakości, w: T. Sikora (red.) Zarządzanie Jakością- Doskonalenie Organizacji, Wyd. Naukowe PTTŻ, Kraków 2010, T.1 s. 207.

Jest to zatem odczucie bardzo subiektywne i w ogromnym stopniu zależy od cech osobowościowych samego konsumenta. Pojęciami bliskoznacznymi są tutaj: zadowolenie, przyjemność, zachwyt, szczęście czy zaspokojone potrzeby³⁶.

Satysfakcja jest zatem odczuciem klienta- pozytywnym lub negatywnym, powstającym w związku z otrzymaną wartością, będącą efektem skorzystania z konkretnej oferty produktowej w specyficznej sytuacji³⁷.

Istnieją dwa podejścia określające przyczynę i możliwość osiągnięcia poczucia satysfakcji pozytywnej przez klientów. Pierwsze z nich, model confirmacyjny, zakłada, że to właśnie oczekiwania i stopień ich zaspokojenia przez nabyty towar lub usługę pozwalają na wykształcenie się poczucia satysfakcji lub dyssatysfakcji. Chodzi tutaj nie tylko o tak istotne wskaźniki, jak cena, jakość ale o to, w jakim stopniu nabyte dobro wypełnia zakładane wcześniej zadania. Przykładem może tutaj być fakt zakupu dostępu do telewizji satelitarnej i późniejsza możliwość oglądania większej liczby interesujących programów lub filmów. Jeżeli oczekiwania zostały spełnione, to konsument odczuwa satysfakcję z zakupu. Z kolei niespełnieni oczekiwań może się objawiać w dwóch formach:

- pozytywnej, gdy zakup przewyższa oczekiwania,
- negatywnej, kiedy konsument otrzymuje coś gorszego niż wcześniej zakładał.

Cytując Falkowskiego i Tyszkę, można zatem przyjąć , że *„stan satysfakcji powstaje wtedy, kiedy jakość produktu spełnia lub przewyższa oczekiwania konsumenta. Stan braku satysfakcji następuje wtedy, gdy oczekiwania konsumenta nie zostały spełnione, kiedy uważa on, że produkt lub usługa nie jest warta wydanych pieniędzy”*³⁸,

Autorzy wspominają jeszcze o nowszym ujęciu, dyskconfirmacyjnym, które zakłada bardziej skomplikowane podejście do kwestii zadowolenia klienta. Uważa się tutaj bowiem, że na zaistnienie poczucia satysfakcji wynika również z obserwacji relacji pomiędzy oczekiwaniem a doświadczeniem, z tym, że jest to relacja bardziej złożona, ponieważ ma na nią wpływ więcej czynników. Chodzi tutaj o dotychczasową wiedzę konsumenta, jego doświadczenia, znajomość towaru czy wcześniejszą styczność z tego typu produktem. Wszystko to wpływa w oczywisty sposób na postawę wobec prezentowanego towaru³⁹.

³⁶S. Kaczmarczyk, Zastosowanie badań marketingowych. Zarządzanie marketingowe i otoczenie przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2007, s. 109.

³⁷P. Nowicki, T. Sikora, Czynniki kształtujące..., w: T. Sikora (red.) Zarządzanie..., wyd. cyt., s. 204- 205.

³⁸ A. Falkowski, T. Tyszka, Psychologia..., wyd. cyt., s. 244.

³⁹ Tamże, s. 244- 245.

Jak już wcześniej zostało wspomniane, nie bez znaczenia pozostaje tutaj globalizacja oraz etnocentryzm konsumpcji, które jako dwa zupełnie odmienne stanowiska, pozwalają w pewnym stopniu na zrozumienie sposobu kształtowania się trendów w konsumpcji a więc i poniekąd- satysfakcji z zakupu.

Globalizacja konsumpcji to proces polegający na upowszechnianiu się produktów i usług na światowych rynkach. Można w ten sposób wylansować na szeroką skalę modę na określone dobra. Służą temu głównie interaktywne metody komunikacji z klientem. Dążenie do coraz bardziej owocniejszego i atrakcyjniejszego stylu życia, a więc poszukiwanie produktów lepszych i wygodniejszych sprawia, że często nieświadomi konsumenci przyczyniają się do popularyzacji i globalizacji konsumpcji. Zdarza się również, iż nabywanie globalnych produktów to sposób na dowartościowanie się członków społeczeństw słabo rozwiniętych.

Z kolei całkowitym przeciwieństwem tego zjawiska jest etnocentryzm konsumpcji, określany również mianem patriotyzmu konsumenckiego. Zakłada on bowiem, iż zakup i rozpowszechnianie produktów zagranicznych jest nieetyczne i niemoralne ponieważ należy wspierać gospodarkę narodową. Takie stanowisko jest popularne wśród mieszkańców krajów wysoko rozwiniętych, gdzie produkowane towary mają faktycznie dobrą jakość i korzystną relację jakości do ceny. Z kolei w przypadku państw rozwijających się, etnocentryzm jest uwarunkowany swoistą obawą przed napływem obcego kapitału i stanowi wyraz uznania dla krajowej produkcji. Oba stanowiska nie pozostają jednak bez znaczenia na kształtowanie się polityki cenowej produktów.

Powyższa dygresja służy nawiązaniu do istniejącego obecnie rozróżnienia w koncepcji satysfakcji klienta. Można bowiem mówić o satysfakcji transakcyjnej, a więc wynikającej z krótkotrwałego doświadczenia klienta z towarem, gdzie głównie element emocjonalny tworzy obraz towaru lub usługi. Przeciwieństwem jest tutaj model satysfakcji skumulowanej, opierający się na doświadczeniu klienta z produktem lub usługą⁴⁰.

Mazurek- Łopacińska również stwierdza, że na zadowolenie klienta wpływają rzeczywiste cechy produktu, polityka komunikacyjna oraz doświadczenia konsumenta. Wszystko to kształtuje w oczywisty sposób jego oczekiwania i późniejszą satysfakcję⁴¹. Aby

⁴⁰ A. Jachnis, J. F. Terelak, Psychologia konsumenta i reklamy, Of. Wyd. Branta, Bydgoszcz 1998, s. 16.

⁴¹ K. Mazurek- Łopacińska. Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe, Wyd. PWE, Warszawa 2003, s.308.

blżej doprecyzować fakt złożoności tego pojęcia, zostały wyróżnione trzy zasadnicze modele tworzenia się satysfakcji klienta⁴².

Pierwszy z nich to Model Oczekiwanej Niezgodności, pojawiający się chyba najczęściej. Zakłada on, że satysfakcja kształtuje się na styku wrażeń z korzystania z danego towaru lub usługi oraz wcześniejszych oczekiwań, budowanych w oparciu o samą naturę produktu, promocję, wcześniejsze doświadczenia, jakość czy cenę. Zestawiając tak wytworzone standardy z rezultatami konsumpcji, klienci mogą doświadczać emocji negatywnych, pozytywnych (pożądanych) lub w ogóle ich braku. Model ten podejmuje również kwestię satysfakcji z marki i zdolności do oceny własnego zadowolenia⁴³.

Kolejny model, oparty na „Teorii Sprawiedliwości Wymiany”, zakłada iż zadowolenie klienta tworzy się w momencie, gdy korzyści wynikające z posiadania towaru oraz koszty związane z jego posiadaniem są sprawiedliwe. Wśród zysków wymienia się tutaj sam fakt wykorzystania produktu lub usługi w sposób pożądany a także oszczędność czasu. Z kolei głównymi kosztami są przede wszystkim pieniądze, czas oraz wysiłek. Stanowisko to podkreśla istnienie dwóch stron w relacji zakupowej: sprzedającego jak i kupującego. Bilans ich zysków i strat pozwala ocenić, kto w ostatecznym rozrachunku zyskał a kto stracił. To z kolei warunkuje zaistnienie odczucia stanu satysfakcji, zadowolenia czy obojętności⁴⁴.

Model emocjonalny bazuje na zaistnieniu pozytywnej reakcji emocjonalnej, zaistniałej w wyniku oceny użycia towaru. Jeżeli konsument zaobserwuje emocje o różnym znaku i sile, powstała satysfakcja posłuży jako motywator przy podjęciu kolejnych decyzji zakupowych (ponowne zakupy, zmiana marki, składanie reklamacji i skarg czy wygłaszanie opinii o produkcie). Istotnym jest, że pozytywna satysfakcja skłania konsumenta do przyczyn jej ujawnienia, natomiast brak zadowolenia wyrażany jest w dyskretny sposób⁴⁵.

Powyższe trzy modele są w stosunku do siebie komplementarne i dopiero ich wszechstronna analiza pozwala na określenie faktycznego poziomu satysfakcji konsumenta.

Analizując jednak powyżej przytoczone stanowiska, można z pewnością zwrócić uwagę na fakt, że na satysfakcję klienta wpływa bezpośrednio cena, jakość towaru i czas oczekiwania na towar lub usługę (czas realizacji zamówienia czy dostarczenia produktu

⁴² Oczywiście modeli jest więcej, jednak te zaprezentowane powyżej wydają się w największym stopniu odpowiadać założeniom niniejszego opracowania.

⁴³ Jachnis A., Terelak T.F., Psychologia konsumenta i reklamy, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 1998, s. 169- 170.

⁴⁴ L. Nieżurawski, Witkowska J., Pojęcie satysfakcji klienta, Problemy Jakości, Lipiec 2007.

⁴⁵ W. Prussak, Zarządzanie jakością. Wybrane elementy, Politechnika Poznańska, Poznań 2003, s. 37.

klientowi a także czas reakcji na uwagi klientów i ich potrzeby). O dwóch pierwszych determinantach wspomniano już w poprzednich podrozdziałach.

Dla usystematyzowania wiadomości warto przypomnieć, że jakość to relacja pomiędzy właściwościami produktu a wymaganiami potencjalnego klienta⁴⁶. Jakość to zatem jedna z cech produktu. Wśród pozostałych przymiotów można tu wymienić cenę, serwis, opakowanie i znak⁴⁷. Cena uznawana jest za miarę wartości towaru, stąd jej wysokość może w opinii konsumentów świadczyć o cechach danego produktu. Innymi słowy, jest to jednak suma pieniędzy, jaką należy zapłacić, aby otrzymać dany towar lub usługę⁴⁸. Wyższą wartość oferty budują produkty o niższej wadliwości, zaś to oznacza niższe koszty dla klienta i w znaczący sposób podnosi wskaźnik jego zadowolenia z towaru. Istotna jest zatem relacja pomiędzy wartością produktu postrzeganą przez klienta a jego faktyczną ceną⁴⁹. Cena towaru to istotne kryterium w momencie podejmowania decyzji zakupowych. Często klienci sugerują się właśnie ceną jako realnym miernikiem jakości w sytuacji, gdy nie znają marki zaś produkty wydają się zbliżone pod względem funkcjonalności lub innych cech.

Warto również dodać, że pojęcie ceny niskiej lub wysokiej jest względne, gdyż odnosi się do demograficznych cech konsumenta. Można więc wymienić takie istotne wskaźniki jak: wiek, wykształcenie, znajomość cen rynkowych. Jednak przede wszystkim dużą rolę odgrywa tutaj kwestia wysokości zarobków. Zatem ustalając cenę, należy sugerować się wskaźnikiem PSM, czyli Wskaźnikiem Wrażliwości Cenowej, pozwalającym na określenie maksymalnej ceny, jaką może zapłacić nabywca za dany towar lub usługę. Niezwykle ważne jest bowiem to, kiedy towar zostanie uznany za stosunkowo tani, zbyt tani (a więc możliwie cechujący się złą jakością) lub zbyt drogi⁵⁰. Odpowiedni dobór ceny jest kluczem do powodzenia w działaniach marketingowych. Interesującym wydaje się również fakt, że konsumenci często korzystają z cenowych obniżek czy okazji. Natomiast dość sceptycznie odnoszą się do przecen, uważając niejednokrotnie, że oferowany w ten sposób towar może posiadać jakieś ukryte wady lub być po prostu zły jakości⁵¹.

Z kolei czas może być rozważany w wielu aspektach. Przede wszystkim istotne znaczenie ma tutaj czas związany z obsługą sprzedażną i posprzedażną. Klienci w pierwszej

⁴⁶ J. M. Myszewski, *Po prostu...*, wyd. cyt., s. 42.

⁴⁷ K. Lisiecka, *Kreowanie...*, wyd. cyt., s. 26.

⁴⁸ P. Kotler, *Marketing...*, wyd. cyt., s. 90.

⁴⁹ K. Lisiecka, *Kreowanie jakości*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002, s. 237-238.

⁵⁰ K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania...*, wyd. cyt., s.116-118.

⁵¹ Tamże, s. 127.

kolejności zwracają uwagę na fakt, jak wiele czasu zostało poświęcone na rozwiązanie ich problemów czy też zaoferowanie i sprzedaż danego towaru lub usługi. Po raz drugi, czas okazuje się istotny w momencie serwisowania zakupu. Duże znaczenie ma nie tylko czas oczekiwania na odpowiedź dla zapytania klienta. Tutaj bez wątplenia istotny jest także czas oczekiwania na pomoc techniczną, czas rozwiązania problemu lub naprawy usterki. Klienci współcześnie przypisują również bardzo duże znaczenie kwestii oszczędności ich czasu.

Jak więc można zauważyć, prace na rzecz wytworzenia poczucia satysfakcji pozytywnej z towaru lub usługi muszą obejmować wieloaspektowe działania, zarówno w fazie projektowania, tworzenia, sprzedaży jak i obsługi posprzedażnej towarów lub usług. Ich głównym wyznacznikiem powinny stać się starania o zapewnienie jak najwyższej jakości, nie tylko samego produktu finalnego, ale również wszystkich części składowych procesu sprzedażowego.

Rozdział 2 Wybrane zagadnienia związane z obsługą klienta

2.1 Wartości użytkowe produktu Guaspariego i Croma

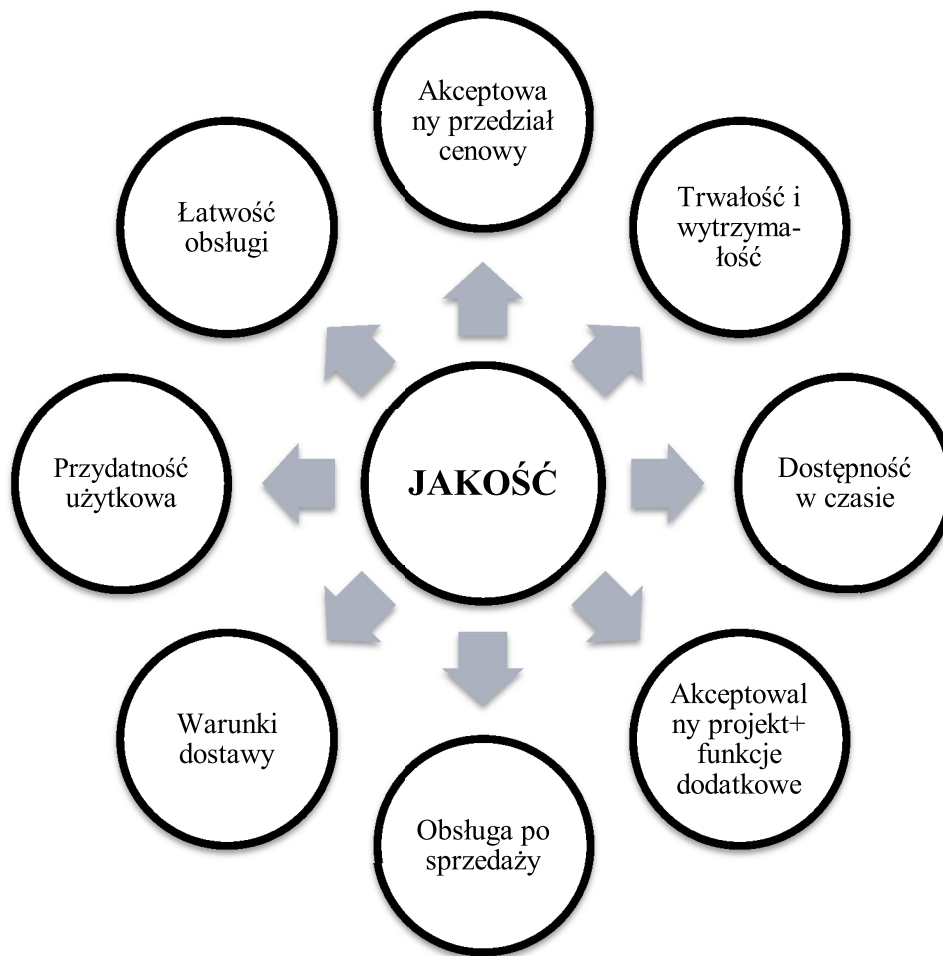
Każdy produkt nabywany przez klienta posiada pewną wartość, która pozwala na wybór określonego towaru spośród zbioru alternatywnych produktów. Znajdują się w nim bowiem wszystkie te towary lub usługi, które w mniejszym lub większym stopniu są w stanie zaspokoić aktualną potrzebę klienta. Najprostsza definicja jakości wg Kolmana zakłada, że jakość jest w rzeczywistości stopniem spełnienia wymagań stawianych przed produktem lub usługą. Nie da się znaleźć takiej dziedziny ludzkiego życia i działalności, dla której nie sformułowanie wymagań byłoby niemożliwe⁵².

Wartość stanowi zatem dla klienta pojęcie kluczowe. Jest to ocena ogólnej możliwości zaspokojenia potrzeb przy skorzystaniu z danego produktu lub usługi. Nerozerwalnie wiąże się zatem z pojęciem jakości, które zakłada przecież konieczność dostarczenia klientowi produktu „skrojonego na jego miarę”, a więc najlepszego z możliwych. Jedną z definicji jakości, zaproponowaną przez G.A. Cole'a⁵³ zakłada, że klient uzna towar za produkt o wysokiej jakości, jeśli spełnia on następujące warunki, zaprezentowane na poniższym schemacie.

⁵² R. Kolman, *Kwalitologia. Wiedza o różnych dziedzinach jakości*, Placet, Warszawa 2009, s. 13-14.

⁵³ M. Stoma, *Modele...*, wyd. cyt., s. 22.

Rys. 9. Jakość z punktu widzenia klienta według modelu G.A. Cole'a



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma, Modele... wyd. cyt., s.22.

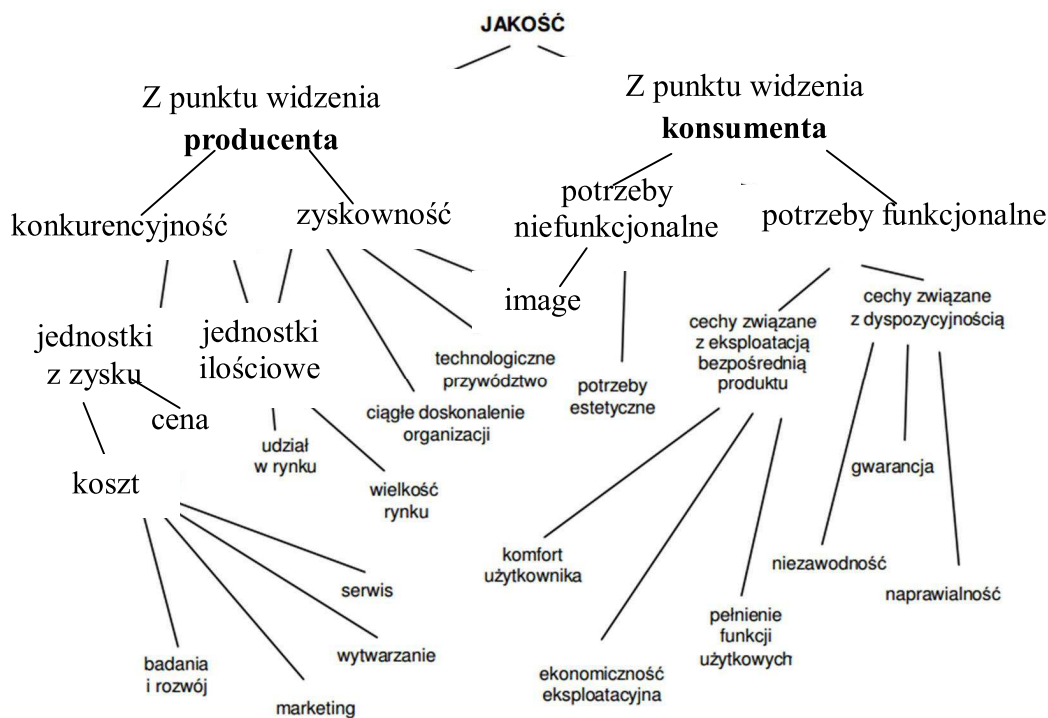
Tak więc innymi słowy, produkt będzie miał dla klienta wartość, jeżeli za jego zakupem będzie przemawiać jakość.

Niezwykle przydatne może być tutaj sprecyzowanie cech charakteryzujących swoisty produkt idealny, czyli w pełni zaspokajający wszystkie jego potrzeby. Stąd też wartość realnego produktu będzie tym większa, im bardziej zbliży się on do produktu idealnego⁵⁴. Nie zawsze jednak można zakupić produkt w pełni spełniający wszystkie oczekiwania. Przeszkodą może bowiem być cena, o czym zostało wspomniane w poprzednim rozdziale. Klient będzie się zatem sugerował zależnością między wartością, a ceną. Idąc tą drogą,

⁵⁴ P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt., s. 7

ustalenie ceny towaru powinno następować w wyniku analizy faktycznej wartości danego towaru dla potencjalnego klienta. Błędem jest zatem oparcie konstrukcji ceny jedynie na informacjach o kosztach produkcyjnych czy usługowych danego towaru lub usługi przez pryzmat sytuacji producenta. Takie stanowisko nosi nazwę wyceniania według wartości użytkowej⁵⁵. Cena powinna być zatem ustalona w taki sposób, aby zakup towaru stanowił okazję zakupową dla klienta⁵⁶. Oceniając bowiem wartość użytkową trzeba odnieść się do genezy jakości i potrzeby różnego jej rozumienia z perspektywy klienta i konsumenta. Prezentuje to poniższy schemat.

Rys. 10. Wieloaspektowe ujęcie jakości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: W.Borucki, M.Urbaniak, Zdefiniować jakość, Problemy Jakości 1996, s. 12.

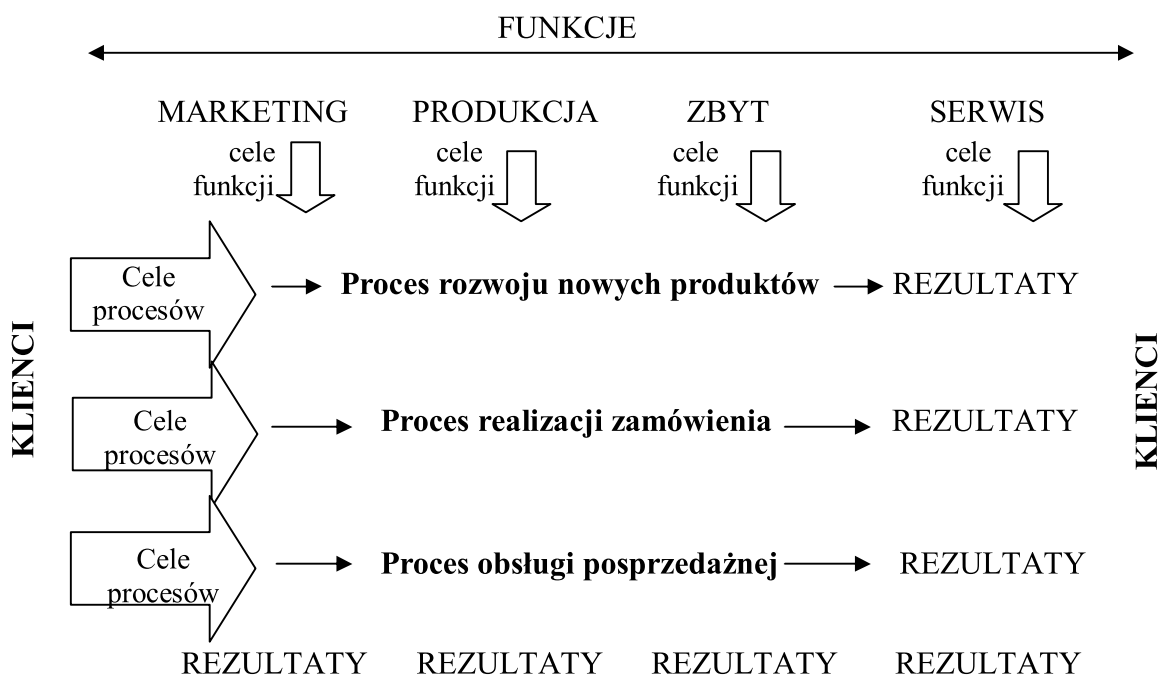
Jak już było wcześniej wielokrotnie podkreślane, jakość ma inne znaczenie z punktu widzenia klienta niż producenta i to należy uwzględnić przy ustalaniu ceny końcowej towaru bądź usługi.

⁵⁵ Tamże, s. 459
⁵⁶ Tamże, s. 460.

Kotler słusznie dodaje, że ustalenie ceny według wartości wymaga w rzeczywistości znaczących zmian w strukturze, filozofii i polityce przedsiębiorstwa, gdyż istotne w tym przypadku okazuje się zminimalizowanie kosztów własnych. Nie chodzi tu o ustalenie cen znacznie niższych od konkurencji ale takie dostosowanie cen produktu lub usługi do panujących realiów, aby przyciągnąć maksymalną liczbę potencjalnych konsumentów bez wpływu na jakość oferowanych towarów⁵⁷. To założenie przyświeca organizacjom wdrażającym zasady zarządzania procesowego, gdzie zysk jest oczywiście celem, jednak istotne okazuje się dostrzeżenie znaczącej roli konsumenta.

Organizacja kierowana w myśl zasad zarządzania procesowego skupia się bezpośrednio na samym kliencie oraz tworzeniu dla niego jak najlepiej dopasowanych wartości. Wartości te powstają w wyniku procesów zachodzących w poprzek organizacyjnych struktur, a więc w przeciwieństwie do pionowego podziału pracy, charakterystycznego dla tradycyjnych systemów zarządzania⁵⁸. Prezentuje to poniższy schemat.

Rys. 11. Orientacja funkcjonalna i procesowa organizacji



Źródło: M. Kunasz, Zarządzanie procesami, Wyd. Economicus, Szczecin 2010, s. 12

⁵⁷ P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt., s. 463.

⁵⁸ M. Kunasz, Zarządzanie procesami, Wyd. Economicus, Szczecin 2010, s. 12.

I chociaż, jak wynika z powyższego rysunku, wiele procesów ma charakter międzyfunkcyjny, gdyż wymaga współpracy wielu działów na każdym etapie realizacji, to istotne jest, iż wszystko powinno skupiać się na dążeniu do realizacji potrzeb klientów, bo jak wiadomo, to jest głównym celem tak nastawionej organizacji. Wynikiem pracy zawsze powinno być powstanie wartości oczekiwanej przez klienta.

A czym właściwie jest wartość użytkowa produktu? Pod tym pojęciem należy rozumieć jego faktyczną zdolność do zaspokojenia potrzeb konsumenta. Jest ona wypadkową cech chemicznych, fizycznych, czyli naturalnych przymiotów danej rzeczy. To właśnie ocena wartości użytkowej pozwala stwierdzić czy towar odpowiada zapotrzebowaniu klienta. Ważne, iż wartość użytkową posiadają nie tylko same przedmioty ale również produkty ludzkiej pracy (wytwarzane w ramach gospodarki naturalnej) oraz tzw. wolne dobra, niebędące wytworem pracy człowieka ale mające znaczącą wartość użytkową (promienie słoneczne, woda, powietrze)⁵⁹.

Guaspari i Crom definiują wartość użytkową jako stosunek pomiędzy tym co klient otrzymał, a kosztami poniesionymi w związku z nabyciem produktu.

Otrzymany zysk ma dwa aspekty. W aspekcie fizycznym jest to sam produkt lub usługa. Natomiast aspekt niematerialny to głównie takie elementy jak: zadowolenie, zaufanie, bezkonfliktowa współpraca, wygoda, poczucie dumy. Podobnie również koszty leżące po stronie klienta to nie tylko suma pieniędzy, jaką musiał za dany towar zapłacić, ale także koszty niematerialne jak frustracja, niewygoda, zdenerwowanie, strata czasu czy niepokój. W myśl tego stanowiska, sukces przedsiębiorstwa może być już notowany w momencie, gdy przekracza ono minimalną wartość użytkową produktu, zaś samo konkurowanie na rynku opiera się na ciągłym podnoszeniu wartości użytkowej towaru lub usługi⁶⁰. To, co podnosi wartość użytkową to czynność zmieniająca charakter procesu lub produktu końcowego. Musi ona wynikać z obowiązujących przepisów i stanowić odzwierciedlenie prośby klienta, skłonnoego zapłacić więcej za lepsze zaspokojenie swoich potrzeb⁶¹.

Naturalną kolejną rzeczą jest próba odpowiedzi na pytania, które nasuwają się po analizie tego założenia. Pierwsze z nich z pewnością dotyczyć powinno sposobu pozyskania informacji na temat opinii klienta odnośnie zarówno produktu jak i jego ceny. Następnie

⁵⁹ Z. Dach, Podstawy mikroekonomii, Synaba, Kraków 2001, s. 19.

⁶⁰ C. Adair, B. Murray, Radykalna reorganizacja firmy, PWN, Warszawa 2001, s. 65-66.

⁶¹ Tamże, s. 121.

równie ważne jest sprecyzowanie, w jaki sposób określić wartość użytkową oraz to, kiedy dana potrzeba jest zaspokojona⁶².

Bronakowski charakteryzuje pojęcie jakości przez pryzmat przydatności (wartości) użytkowej. Rozróżnia tu jednak jakość towaru i jakość usługi. Według niego, to jakość produktu jest bezpośrednio związana z jego przydatnością użytkową (a więc trwałością, estetyką, funkcjonalnością czy ekologicznością). Natomiast jakość usługi tworzy się dzięki zestawieniu konkretnych cech umożliwiających zaspokojenie potrzeb klienta (fachowość, szybkość, konkurencyjność, uprzejmość, niezawodność, empatia i kwalifikacje personelu). Mimo to, według jego opinii, jakość usługi i jakość produktu tak naprawdę są pojęciami zamiennymi- to połączenie poziomu wiedzy i umiejętności personelu z zaawansowaną techniką, technologią oraz surowcami wysokiej jakości⁶³.

Niewątpliwie z oceną stopnia zaspokojenia potrzeb klienta, a co za tym idzie- poziomu jego satysfakcji związane jest określenie jakości świadczonych usług. Dostarczenie produktów wysokiej jakości w każdej branży może być uznawane za gwarancję w procesie walki i utrzymania lojalnego klienta. Aby jednak miarodajnie i rzetelnie zweryfikować faktyczną jakość, należy skorzystać z metod pomiaru, zaprezentowanych w kolejnym podrozdziale.

2.1 Metody pomiaru jakości usług

Dostarczenie produktów wysokiej jakości jest zadaniem stojącym nie tylko po stronie producentów czy dystrybutorów. Jakość bowiem nie jest cechą jedynie towaru, ale jak było już wielokrotnie wspomniane - także usługi. W obecnych czasach, chyba największe znaczenie dla rozwoju gospodarek ma silnie rozbudowany sektor usług. W Polsce ten tzw. trzeci sektor (obok rolnictwa i przemysłu) stale się zwiększa pod względem udziału w rynku oraz wskaźnika zatrudnienia, co oczywiście nie pozostaje też bez wpływu na ich cenę. Obecnie sektor usług tworzy praktycznie 2/3 naszego PKB i ta wartość podlega niewielkim wahaniom. Natomiast zatrudnienie rokrocznie oscyluje wokół 58%. Jak więc można

⁶² Tamże, s. 65-66.

⁶³ H. Bronakowski, Rynek i nowy marketing, Wyższa Szkoła Zarządzania i Finansów w Białymstoku, Białystok 2003, s. 73-74.

zauważyć, jest to rzeczywiście najmocniejszy element naszej gospodarki, choć wymagający nadal stałego finansowania i rozwoju oraz innowacyjnych rozwiązań⁶⁴.

Rozważania na temat jakości usług należy bez wątpienia poprzedzić definicją samej usługi. Jest nią dowolne działanie, jakie jedna strona może świadczyć innej. Usługa jest nienamacalna i nie prowadzi do własności, zatem jej produkt może lub nie musi być związany z produktem fizycznym⁶⁵.

Wiele przedsiębiorstw usługowym ma bardzo podobną ofertę, zarówno pod względem asortymentu jak i stosowanych rozwiązań. Powoli również i cena nie jest już elementem decydującym o przewadze konkurencyjnej, gdyż powszechne jest dążenie do utrzymania cen na podobnym poziomie. Elementy związane z marką, a więc jej znajomość, reklama i promocja w obliczu wyrównanej walki o klienta także nie są już kartą przetargową gwarantującą sukces sprzedażowy. To na czym muszą się skupiać aktywnie działające przedsiębiorstwa, to dążenie do poznania i zaspokojenia potrzeb klientów w sposób gwarantujący ich satysfakcję. W celu poznania faktycznego poziomu jakości świadczonych usług niezbędne okazuje się stosowanie specjalistycznych narzędzi badawczych.

Różnorodne statystyki wskazują, że pozyskanie nowego klienta jest wielokrotnie droższe niż utrzymanie przy sobie lojalnych konsumentów. Innymi słowy- raz pozyskany i zadowolony klient staje się generatorem kolejnych zysków przedsiębiorstwa poprzez stałe powiększanie palety posiadanych i nowonabywanych usług. Podstawą jest tutaj stworzenie trwałej więzi z klientem poprzez troskę o zachowanie dobrych relacji na wszystkich etapach obsługi oraz dostarczenie mu rozwiązań najwyższej jakości. Dlatego też badania nad jakością powinny być nieodłącznym elementem strategii każdego przedsiębiorstwa, zaś system zarządzania jakością musi w tym celu faktycznie istnieć i funkcjonować.

Stoma niestety zauważa, że nawet jeśli takowe badania spowodowane, to często ich rezultaty nie wpływają na zmiany w polityce firmy. Co więcej, często badania opierają się jedynie na gromadzeniu danych- bez ich późniejszej analizy i interpretacji powiązanej z wyciągnięciem wniosków⁶⁶. Jest to niewątpliwym błędem, gdyż w takiej sytuacji badania stają się praktycznie bezcelowe. A tymczasem to właśnie badania poziomu jakości obsługi

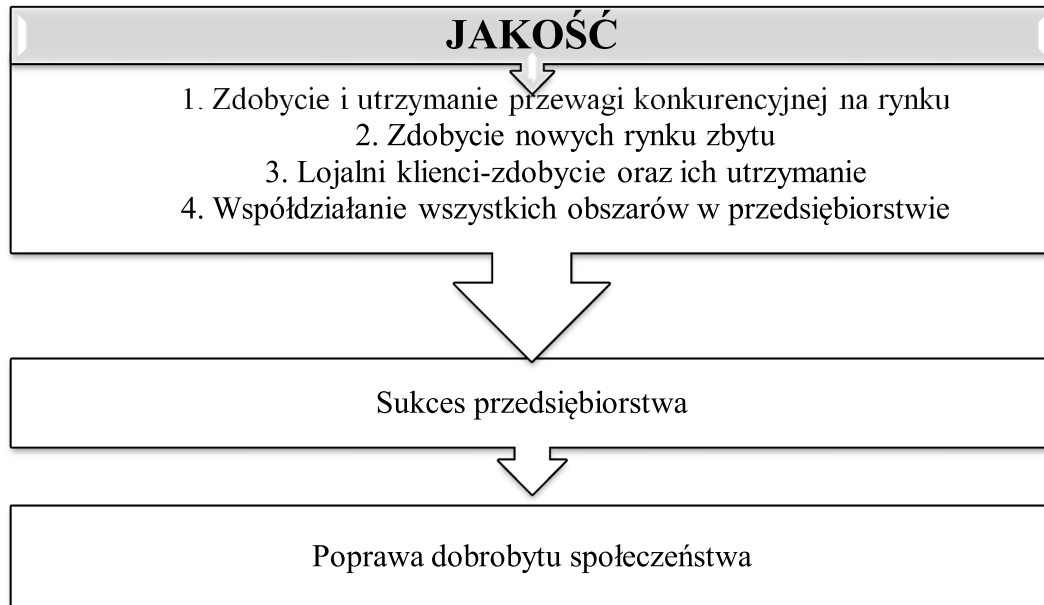
⁶⁴ Więcej na ten temat w: G. Węgrzyn, Rola sektora usług we współczesnej ekspansji gospodarczej, w: B. Kryk, K. Piech (red), *Innowacyjność w skali makro i mikro*, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2009, s. 29-39.

⁶⁵ P. Kotler, *Marketing...*, wyd. cyt., s. 426.

⁶⁶ E. Rudawska, Rola jakości w kreowaniu lojalności klientów banków, w: *Marketing usług profesjonalnych*, pod red. K. Rogozińskiego, Akademia Ekonomiczna, Poznań 2000, s. 188.

dają szansę na bardziej dokładne poznanie klientów i przyczyniają się do faktycznego sukcesu w branży. Znaczenie jakości prezentuje poniższy schemat.

Rys. 12. Znaczenie jakości



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., s. 9.

Zadania stawiane przed jakością sprawiają, że jej ranga i znaczenie są nie do przecenienia. Jakość staje się więc drogą do osiągnięcia wielu celów, stąd wynika potrzeba stałego jej kontrolowania. Służą temu niewątpliwie metody pomiaru jakości.

Pomimo dostrzegania roli jakości, przez wiele lat zarówno to pojęcie jak i wszelkie metody pomiaru poziomu jakości odnosiły się jedynie do produktów materialnych, a więc towarów i sposobu ich produkcji, cech eksploatacji oraz dystrybucji⁶⁷. Przy zwiększającym się udziale w rynku sektora usługowego, postanowiono również ze względów oczywistych badać także te z pozoru niemierzalne produkty.

Początki metod pomiaru jakości usług związane były głównie z dążeniami do bezpośredniego przeniesienia i ewentualnej adaptacji narzędzi stosowanych dotychczas w branżach wytwórczych czy przemysłowych. Z biegiem czasu jednak dostrzeżono

⁶⁷ A.Hamrol, W.Mantura, Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka, PWN, Warszawa 2008, s. 9.

diametralne różnice między nimi i niemożność używania tych samych metod badawczych. Główne rozbieżności dotyczą nie tylko samego charakteru produktu czy usługi oraz sposobu nabywania i dostarczenia ich do klienta. Inne działania również podejmuje się w celu osiągnięcia u konsumentów poczucia satysfakcji.

Stoma stwierdza, że różnice wynikają tu głównie z trzech ważnych kwestii. Po pierwsze, klient zazwyczaj sam aktywnie bierze udział w świadczeniu usługi. Co więcej, często nie traktuje tak pobłażliwie błędów, które pojawiają się w procesie świadczenia usług, jak to ma miejsce w przypadku towarów. Dodatkowo, tak naprawdę, to klient sam decyduje, jaki poziom danej usługi jest mu potrzebny- więc bezpośrednio wpływa na jej kształt w swój zindywidualizowany sposób⁶⁸.

Jednakże we współczesnej gospodarce nie da się już mówić o całkowitym rozdziale jakości towarów od jakości usług. Dzieje się tak dlatego, że praktycznie wszystkie podmioty rynku zarówno produkują jak i sprzedają towary i usługi. Różne są tylko proporcje pomiędzy nimi. Wynika z tego, że sam fakt świadczenia usług nie jest już zadaniem jedynie firm usługowych. Co więcej, istnieje pogląd, iż nie ma już firm typowo usługowych- wszyscy świadczą usługi, ale po prostu jedne przedsiębiorstwa świadczą więcej usług niż inne⁶⁹. Pomimo tego, warto przypomnieć podstawowe wyznaczniki usługi, a więc: przede wszystkim niematerialność, nietrwałość, różnorodność i istnienie nierozzerwalnego związku pomiędzy jej świadczeniem a konsumpcją oraz ciągłe udoskonalanie i niejednorodność związane z postępowaniem we wszystkich aspektach ludzkiej działalności. Cechy te, jakkolwiek stanowiące wyznaczniki pojęcia „usługa” sprawiają, że faktyczne określenie poziomu jakości danej usługi jest zadaniem trudnym⁷⁰.

Często również zapomina się o istotnej roli działu obsługi klienta w kreowaniu usług wysokiej jakości. Jak już wielokrotnie podkreślano- współczesna sprzedaż skłania do kompleksowego spojrzenia na prezentowany towar. Wysoka jakość powinna być dostrzegana nie tylko na etapie produkcji i sprzedaży, ale również obsługi posprzedażnej. Prezentuje to poniższy schemat.

⁶⁸ M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., s. 27.

⁶⁹ P. Kotler, Marketing- Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Rebis, Poznań 2005, S. 425-426.

⁷⁰ A. Styś (red.), Marketing usług, PWE, Warszawa 2003, s. 90.

Rys. 13. Zależność pomiędzy jakością, obsługą klienta i marketingiem w procesie świadczenia usług



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., s. 30.

Widać tutaj wyraźnie, że wytworzenie u klienta poczucia, iż otrzymał towar wysokiej jakości jest zależne nie tylko od podejmowanych działań marketingowych ale w dużej mierze wynika z relacji między potencjalnym nabywcą a sprzedawcą. Stąd tak ważne są badania poziomu jakości obsługi i satysfakcji klienta.

Po tym krótkim wprowadzeniu warto uściślić, co należy rozumieć pod pojęciem jakości usługi. Rogoziński proponuje za jakość usługi uznać jej możliwość zaspokojenia potrzeb konsumentów- a więc spełnienie lub przekroczenie ich oczekiwań⁷¹. Innymi słowy jest to całokształt cech danej usługi, które umożliwiają wytworzenie poczucia satysfakcji z zakupu u klienta. Jest to więc zbieżne z ogólnym pojęciem jakości. Niewątpliwie ocena jakości usługi leży po stronie klienta. Zależność satysfakcji klienta od jakości oferowanej usługi prezentuje schemat.

⁷¹ K. Rogoziński, Nowy marketing usług, AE w Poznaniu, Poznań 2000, s. 199-205 .

Rys. 14. Związek między jakością a satysfakcją klienta



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: M. Stoma Stoma, Modele..., wyd. cyt., s. 37.

Widać tutaj, że na faktyczne zadowolenie klienta, duży wpływ ma postrzegana jakość usługi i jej cena. Równie istotne są doświadczenia i czynniki osobiste a także konkretne życiowe sytuacje. Nie będzie więc nadużyciem stwierdzenie, iż to jakość świadczonych usług jest czynnikiem, który bezpośrednio wpływa na zaistnienie poczucia satysfakcji.

Dlatego też badanie jakości usług to zadanie znacznie trudniejsze niż badanie jakości towarów. Przyjmuje się, że na ocenę poziomu jakości usług wpływają następujące czynniki:

- czynniki subiektywne,
- czynniki obiektywne,
- wymagania oceniającego,
- nastrój,
- punkt odniesienia⁷².

Stąd też wynika relatywność oceny jakości usług. Każda osoba może w inny sposób postrzegać daną usługę, kierując się odmiennym poglądem na kwestię jakości. W związku z tym istnieje wiele metod pomiaru jakości usług, sklasyfikowanych w zależności od sposobu

⁷² M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., s.58.

zbierania danych czy też obiektu badań i funkcji respondentów⁷³. Do najpopularniejszych metod należą metody subiektywne, bezpośrednio zorientowane na klienta. Zostały one podzielone na trzy główne grupy:

- Wielo atrybutowe Metody Pomiaru- metody nastawione na klienta, zakładające, że ogólna ocena jakości usługi składa się z ocen poszczególnych komponentów,
- Metody Badania Zdarzeń- zakładają, że istnieją takie sytuacje w procesie świadczenia usług, które mają szczególne znaczenie dla klienta i z jego punktu widzenia w największym stopniu budują jego opinie o jakości,
- pomiar wskaźnika zażaleń, skarg czy reklamacji.

Z kolei najpopularniejszą metodą obiektywną, zorientowaną na klienta jest metoda „Mystery Shopping”⁷⁴.

Jak już zostało wspomniane jakość w odniesieniu do usługi znacznie trudniej jest zdefiniować niż w przypadku produktu. Usługa jest bowiem postrzegana dość indywidualnie (subiektywnie). Powoduje to, że sama jakość usługi nie może być oceniana w sposób obiektywny, gdyż nie można stworzyć usługi uniwersalnej, odpowiadającej wymaganiom wszystkich konsumentów jednocześnie. Stąd też wprowadzono pojęcie postrzeganej jakości usługi, uzależnionej od dwóch zmiennych- poziomu jakości usługi oczekiwanej i otrzymanej. Oczekiwania powstają na styku wielu czynników, takich jak potrzeby indywidualne, doświadczenia dotychczasowe oraz wymiana informacji z innymi klientami, a także komunikacja zewnętrzna. Nordycka szkoła marketingu definiuje poziom jakości usług zatem jako wynik interakcji między samym odbiorcą a producentem i innymi nabywcami⁷⁵. Jej przedstawiciel, Ch. Gronroos, był również twórcą modelu jakości usługi, opartego na dwóch typach jakości usług, rozróżnionych ze względu na jej wykonanie. Pierwszy z nich to jakość techniczna, a więc efekt końcowy procesu świadczenia usługi w aspekcie technicznym. Istotny jest tu również sposób funkcjonalnego przekazu tej technicznej jakości, a więc jej ekspresyjne wykonanie, określane jako jakość funkcjonalna. Okazuje się, że jakość

⁷³J.Kujawinski, Niektóre metody oceny jakości usług, w: Marketing 2001, t. 2, Katedra Turystyki i Usług Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 1998, s. 461-462.

⁷⁴J.Garczarczyk, R.Kołodziej, Metody pomiaru jakości usług finansowych, w: Zarządzanie jakością usług w bankach i zakładach ubezpieczeń..., wyd. cyt., s. 234-235.

Warto dodać, że istnieją jeszcze inne klasyfikacje metod, jednak przytoczona powyżej wydaje się być najbardziej komplementarną z punktu widzenia autorki oraz zbieżną z obraną i wykorzystaną koncepcją badań naukowych.

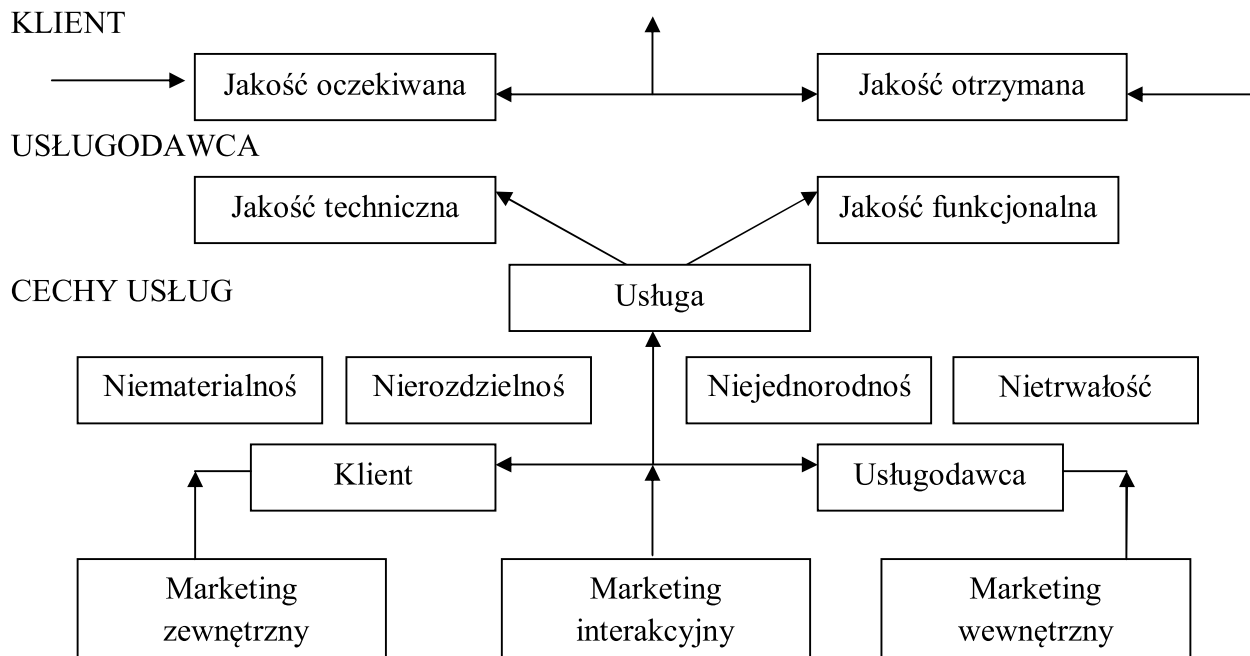
⁷⁵A. Potocki, Współczesne tendencje w zarządzaniu- teoria i praktyka, WSPiW w Chrzanowie Chrzanów 2000, s. 232.

funkcjonalna w wielu przypadkach jest znacznie ważniejsza niż sama jakość techniczna i może zrekompenzować pewne braki konstrukcyjne w produkcie. Dzieje się tak szczególnie w tych przypadkach, gdy znaczącą rolę odgrywają kwalifikacje i umiejętności oraz predyspozycje osób bezpośrednio prezentujących czy sprzedających produkt klientom. Można więc łatwo stwierdzić, że to jakość funkcjonalna świadczy o faktycznej przewadze konkurencyjnej. Z kolei wśród wyznaczników wysokiej jakości technicznej znajdują się rozwiązania systemowe, kwalifikacje techniczne oraz wyposażenie (maszyny).

Usługi są tym sektorem gospodarki, w którym bez wątpienia można mówić zarówno o występowaniu jak i ocenie jakości funkcjonalnej jak i technicznej. O ile jednak jakość techniczna może zostać zmierzona za pomocą pewnych wskaźników, o tyle jakość funkcjonalna jest zdecydowanie odczuciem ściśle subiektywnym⁷⁶.

Gronroos stwierdza, że poziom jakości usługi stanowi rezultat działań marketingowych oraz efekt zależności i relacji powstałych pomiędzy konsumentem a przedsiębiorstwem. Jest zatem ściśle uzależniony od tego, w jaki sposób te relacje są postrzegane przez potencjalnego nabywcę produktu. Tak kształtuje się postrzegana jakość produktu. Złożoność tego procesu prezentuje poniższy rysunek.

Rys. 15. Zależności pomiędzy jakością usług i marketingiem



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: A. Potocki, Współczesne..., wyd. cyt, s. 239.

⁷⁶ Tamże, s. 233.

Na tej podstawie można wywnioskować, że niezwykle istotne okazują się:

- właściwa ekspozycja faktycznej roli jakości usługi w danym sektorze,
- dostrzeżenie mechanizmu budowania jakości usługi, która w największym stopniu wpływa na satysfakcję klienta,
- zwrócenie uwagi na dużą rolę personelu w działalności usługowej i potrzebę ciągłego dokształcania go⁷⁷.

Widać tutaj wyraźnie, że reklama towaru, odpowiednie relacje jak również troska o pracowników w jednakowym stopniu budują wysoką jakość produktu.

Norma ISO 8402 definiuje jakość usługi jako „*ogół właściwości usługi decydujący jej zdolności do zaspokojenia stwierdzonych lub przewidywanych potrzeb*”⁷⁸.

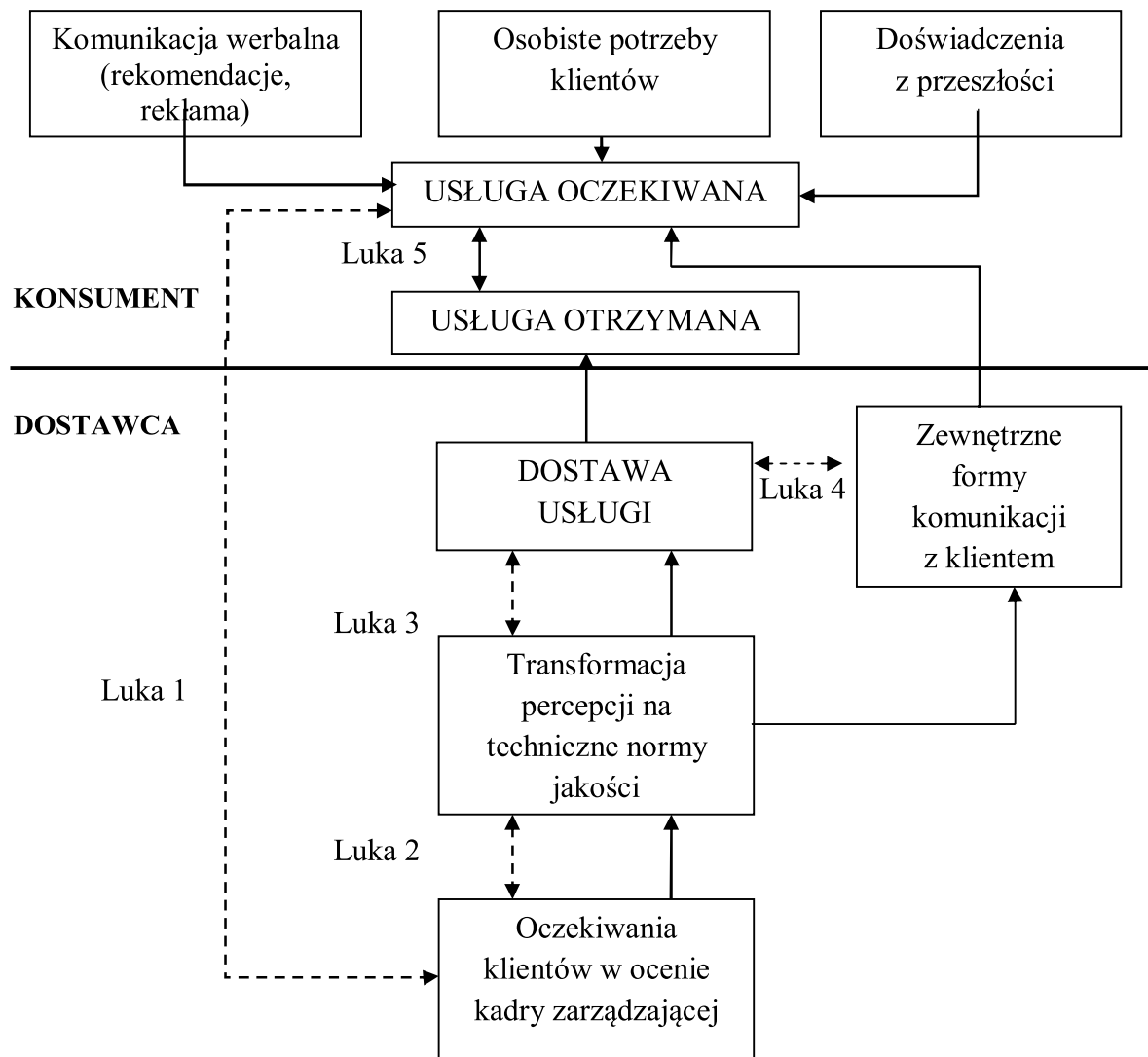
W związku z tym klient stwierdzi, że otrzymał usługę wysokiej jakości jeśli spełnia ona jego oczekiwania i potrzeby lub znacząco je przewyższa.

Klient w rzeczywistości decydując się na zakup usługi, cały czas ocenia jej jakość. Dlatego też faktyczna ocena jakości usługi powstaje w konfrontacji oczekiwań klienta z subiektywnymi odczuciami powstającymi w trakcie korzystania z usługi. Najdokładniej prezentuje ten fakt poniższy model jakości usługi.

⁷⁷ A. Potocki, Współczesne..., wyd. cyt., s. 234.

⁷⁸ Tamże

Rys. 16. Model jakości usług



Źródło: P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt., s. 437.

Widać tutaj wszystkie determinanty jakości usługi. Widoczne są również luki, których uzupełnienie gwarantuje, że dana usługa będzie towarem wysokiej klasy.

W literaturze przedmiotu można znaleźć listę dziesięciu kryteriów, według których klienci oceniają jakość usługi. Są one mocno zindywidualizowane i zależą nie tylko od doznań i odczuć ale także od wykształcenia i doświadczeń klientów. Wśród nich należy wymienić:

- dostępność usługi,
- komunikatywność,

- kompetencję,
- uprzejmość,
- zaufanie,
- rzetelność (niezawodność),
- odpowiedzialność,
- bezpieczeństwo,
- materialną obudowę usługi,
- znajomość potrzeb nabywców.

Zestaw ten może posłużyć w budowaniu standardów jakości obsługi i oceny. Warto podkreślić, że jest on bliższy określeniu jakości funkcjonalnej niż technicznej⁷⁹.

Z kolei Parasuraman, Zeithaml i Berry, tworząc model jakości usług, wymieniają pięć cech, które pozwalają mówić o ich wysokim poziomie. Postulują zatem:

- niezawodność usługi,
- szybkość realizacji,
- pewność, fachowość i uprzejmość pracowników,
- empatia i indywidualne podejście do każdego klienta,
- namacalność, a więc realność istnienia przejawiającą się w istnieniu personelu, materialnych środków komunikacji oraz sprzętu⁸⁰.

Dużym problemem przy ocenie jakości usług okazuje się fakt ich niematerialności, która często wpływa dość negatywnie na możliwość oceny. Niełatwo bowiem w takiej sytuacji wymienić faktyczne, mierzalne korzyści wynikające z korzystania z danej usługi. W tym przypadku, przed dokonaniem wyboru klienci dążą do zebrania pewnych informacji o planowanym zakupie. Dokonują tego w następujący sposób:

- często kierują się opinią o firmie a nie samą reklamą,
- znaczną rolę przypisują cenie i zewnętrznym cechom usługodawcy,
- konsumenci stają się lojalni wobec marki, jeśli zakupiona usługa spełniła ich oczekiwania.

Nie trudno tutaj zwrócić uwagę na fakt, że to właśnie wysoka jakość świadczonych usług wpływa na powyższe determinanty zachowań konsumentkich⁸¹. Innymi słowy, dzięki zapewnieniu usługi o najwyższej jakości można liczyć, że klienci się do niej przywiążą,

⁷⁹ A. Potocki, *Współczesne ...*, wyd. cyt., s. 234.

⁸⁰ P. Kotler, *Marketing...*, wyd. cyt. s. 435.

⁸¹ A. Potocki, *Współczesne ...*, wyd. cyt., s. s. 235.

polecą swoim znajomym i pominią aspekt ceny wierząc, iż otrzymają towar mogący ich w pełni usatysfakcjonować.

Usługi nie można też poddać automatycznej kontroli z powodu faktu jej niejednorodności, a więc zróżnicowania w zależności od poziomu wykonania i indywidualnych predyspozycji osób świadczących usługę, a także wymagań i oczekiwań klientów. Należy bowiem pamiętać, że pomiędzy faktyczną usługą a osobą ją świadczącą istnieje nierozzerwalna więź. Stąd też usługodawca staje się integralną częścią usługi i jako taki jest postrzegany. Usługa świadczona przez tą samą osobę w różnym czasie może mieć inną jakość, gdyż zarówno możliwości sprzedawcy jak i oczekiwania klienta mogą być różne⁸².

Jedyną drogą do poznania i oceny sposobu świadczenia usługi, a co za tym idzie- jej jakości- okazuje się kontrola tego procesu opierająca się na trzech kluczowych działaniach:

1. pozyskiwaniu i odpowiednim szkoleniu personelu,
2. standaryzacji procesu świadczenia usługi (tworzeniu standardów obsługi klientów),
3. monitoringu satysfakcji klientów (badania jakości usług i satysfakcji klientów)⁸³.

Klasyczne badanie jakości usług składa się z pewnych etapów, których zachowanie gwarantuje uzyskanie pewnych i miarodajnych wyników. W procedurze badawczej widoczne są dwie główne fazy: eksploracyjna i diagnostyczna.

Faza eksploracyjna polega na zidentyfikowaniu cech istotnych z punktu widzenia nabywcy, a więc na nakreśleniu kryteriów jakości, które będą podlegały ocenie. Następnie dokonuje się hierarchizacji obranych kryteriów, gdyż dla każdej usługi mogą być one inne. Informacje te zbiera się najczęściej za pomocą wywiadów pogłębionych. Faza diagnostyczna to już zbudowanie odpowiedniego narzędzia badawczego realizacja badania, najczęściej w formie ankiety bezpośredniej. W ten sposób można uzyskać wiedzę na temat faktycznej oceny jakości świadczonych usług⁸⁴.

⁸² Tamże, s. 235.

⁸³ P. Kotler, Marketing..., wyd. cyt. s. 438.

⁸⁴ M. Stoma, Model..., wyd. cyt. s., s. 63-64.

W literaturze można jednak znaleźć wiele typów badań jakości usług, sklasyfikowanych ze względu na różne kryteria. M. Stoma proponuje następujące kryteria podziału:

- badanie z perspektywy klientów lub osób oferujących dane usługi- opierające się na zbieraniu informacji od klientów lub wewnątrz przedsiębiorstwa,
- badanie subiektywne lub obiektywne- o jednoznacznych lub różnorodnych indykatorach,
- badania różnicujące (zbierające oceny o poszczególnych elementach procesu) oraz nieróżnicujące (ułatwiające ocenę globalną),
- badanie zorientowane na słabe i mocne strony.

Stwierdza ona jednak, że najczęściej wybiera się metody zorientowane na klienta, nie angażujące w tak znaczącym stopniu lub nawet wcale, samych pracowników⁸⁵.

Ogólnie przyjmuje się podział metod pomiaru jakości usług na dwie główne grupy:

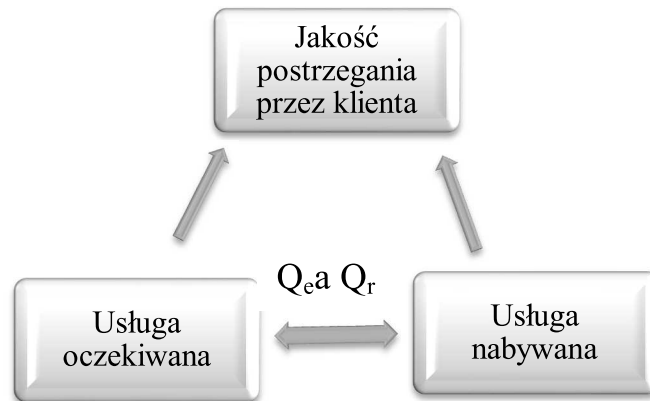
- metody oparte na wydarzeniach- analizujące i umożliwiające wyciągnięcie wniosków z wydarzeń, których doświadczają sami klienci w kontaktach w celach usługowych- Metoda Zdarzeń Krytycznych (CIT),
- metody oparte na cechach, wymiarach jakości usług- metoda SERVQUAL⁸⁶.

Metoda SERVQUAL opiera się na zastosowaniu statystycznego wnioskowania na podstawie empirycznych badań. To najbardziej popularna metoda służąca do pomiaru i oceny jakości usług i najczęściej stosowana przez wiele przedsiębiorstw z różnych branż. Opiera się na rozpoznaniu i analizie zależności pomiędzy usługą oczekiwaną przez klienta (Qe), a usługą otrzymaną (Qr). Prezentuje to poniższy rysunek.

⁸⁵ M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., str. 58- 59.

⁸⁶ Tamże, s. 62.

Rys. 17. Jakość usług w modelu SERVQUAL



Źródło: M. Stoma, Modele..., wyd. cyt., s. 66.

Zastosowanie tego modelu pozwala na określenie miejsca przedsiębiorstwa w odniesieniu do poziomu świadczonej usługi. Można zatem mówić o trzech różnych przypadkach:

1. $Q_r = Q_e$ – jakość usługi dostarczonej klientowi pokrywa się z jego wyobrażeniami na ten temat. Klient zatem uważa ją za zadowalającą i aprobuje sposób jej realizacji.
2. $Q_r < Q_e$ – klient jest niezadowolony gdyż usługa dostarczona przez usługodawcę nie spełnia jego oczekiwań. Jakość usługi jest niesatysfakcjonująca stąd klient wystawia jej niskie oceny jakościowe.
3. $Q_r > Q_e$ – klient jest zadowolony gdyż sposób świadczenia usługi wykracza poza jego oczekiwania. Sposób jej realizacji jest oceniany pozytywnie, zasługuje na uznanie i jest wysoko oceniany⁸⁷.

Drugą metodą, stworzoną niejako w opozycji do powyższej metody jest SERVPERF (Service Performance). Zakłada ona rozumienie jakości przez pryzmat perfekcyjności w wykonaniu. Stąd nie przywiązuje się tak dużej wagi do samej realizacji oczekiwań klientów, gdyż jest to zależność zmienna. Pomiarowi podlega natomiast faktyczny aktualny poziom jakości zrealizowanej usługi. Oceny dokonuje się w odniesieniu do określonych wcześniej kryteriów, w skali od „słaby” do „wysmienity”.⁸⁸

⁸⁷ Tamże, s. 66.

⁸⁸ Tamże, s. 78-79.

W świetle przytoczonych powyżej informacji oraz czynników wpływających na tworzenie opinii o standardzie usługi, najbardziej adekwatną metodą oceny jakości produktu w praktyce, stosowaną z powodzeniem w praktycznie wszystkich firmach sektora usług będzie z pewnością badanie *Mystery Shopping*, stanowiące najczęstszą metodę zbierania informacji o usługach i ich sprzedaży. Tego typu badania audytowe, przeprowadzane przez firmy zewnętrzne, pozwalają nie tylko ocenić bezpośrednio pracę sprzedawców ale również umożliwiają zebranie informacji na temat procesu sprzedaży jak i obsługi posprzedażnej.

Badania *Mystery Shopping* stosuje się w przedsiębiorstwach mających z góry sprecyzowane Standardy Obsługi Klienta. W Polsce zyskały one popularność dopiero w ostatnim czasie, jednak na całym świecie z powodzeniem wysła się audytorów do wskazanych placówek usługowo- handlowych już od połowy ubiegłego stulecia. Istotą samego badania jest ukryta obserwacja, przebiegająca zgodnie z wcześniej sprecyzowanymi standardami⁸⁹. Informacje zebrane w ten sposób przez tajnego audytora stanowią swoisty substytut cyklicznej kontroli jakości obsługi. Zadaniem tajnego audytora jest przeprowadzenie rozmowy kierowanej w taki sposób, aby później móc uzupełnić specjalnie przygotowany w tym celu kwestionariusz⁹⁰. Często dokonuje się dodatkowej rejestracji przebiegu wizyty w formie głosowej. Na tej podstawie określa się też zaangażowanie pracowników, co w wielu przypadkach wpływa na ich wynagrodzenie.

Zawód tajemniczego klienta cieszy się coraz większą popularnością, a stały nabór na to stanowisko może świadczyć o tym, że potencjał tego sposobu zbierania informacji na temat jakości jest naprawdę duży, zaś sama metoda- bardzo skuteczna⁹¹.

Zbieranie informacji na temat jakości usług jest zatem niezwykle ważne nie tylko dla samych producentów, ale później usługodawców i w końcu klientów. Dzięki niemu klient otrzymuje usługę najwyższej jakości, zaoferowaną w najbardziej fachowy i profesjonalny sposób.

⁸⁹ P. Rutkowski, Kulisy Mystery Shopping, w: Marketing w Praktyce, Nr 4/2007, s. 19.

⁹⁰ M. Meder, Zastosowanie metody Mystery Shopping w bankowości detalicznej, Marketing i Rynek, Nr 5/2005, s.15.

⁹¹ Szczegółowy opis tego zawodu znajduje się m.in. na stronach internetowych poświęconych poszukiwaniu audytorów. Jedną z nich to strona „Ankietki. Com”, Dostęp on-line 15.02.2013 (http://www.ankietki.com/mysteryshopper_tajemniczyklient.htm)

2.3 CRM – Umiejętne zarządzanie relacjami z klientem

Klient jest kluczowym elementem koncepcji marketingu i stanowi najwyższą wartość dla każdej firmy. Dlatego też pozyskanie nowego klienta to jedno z kluczowych zadań każdego przedsiębiorstwa. Jednakże prawdziwą sztuką jest jego utrzymanie. Lojalny klient nie tylko jest zdecydowanie tańszym źródłem kolejnych dochodów i odbiorcą następnych usług. Stara zasada marketingu głosi również, że jeden zadowolony klient przyprowadzi dziesięciu następnych. Natomiast klient niezadowolony zniechęci dwudziestu. Dlatego też pomimo dostarczenia produktu wysokiej jakości oraz zapewnienia wysokiego poziomu obsługi posprzedażnej tak ważne jest umiejętne zarządzanie relacjami z klientem. Służą temu oczywiście systemy CRM.

Przed wszystkim należy zastanowić się czym powinna się charakteryzować taka relacja. Jest to bowiem partnerski układ firmy z indywidualnym klientem. Tworząc relację, trzeba zatem zwrócić uwagę na kilka istotnych elementów. Pierwszym z nich jest określenie celu relacji, co najczęściej jest określane jako dążenie do zbudowania trwałej więzi z klientem i oferowanie mu coraz to nowych rozwiązań. Nieodzowna wydaje się być doskonała znajomość klienta, czyli traktowanie go jako indywidualnej jednostki z silnie spersonalizowanymi potrzebami. Trzeba bowiem jeszcze raz podkreślić, że klient jest największą wartością stąd też tak ważna jest komunikacja z nim i archiwizacja informacji z nim związanych. Wszelkie podjęte działania podlegają ocenie marketingowej, a więc określeniu poziomu skuteczności podjętych działań. Wszystko to zmierza do utworzenia relacji w długofalowym horyzoncie czasowym.⁹²

CRM jest to skrót pochodzący od anglojęzycznego terminu *Customer Relationship Management*, tłumaczonego najczęściej jako zarządzanie kontaktami z klientami⁹³. Koncepcja ta stanowi odpowiedź na zmiany na rynku i należy przez nią rozumieć wszelkie zintegrowane działania, których celem jest przywiązanie klienta do firmy. Odpowiednie traktowanie klienta sprawia, że w jego oczach rośnie faktyczna wartość nabytych produktów⁹⁴. Żyjemy bowiem w czasach, gdy produkty same w sobie mają w rzeczywistości

⁹² A. Dejnaka, CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami, Helion, Gliwice 2002, s.18.

⁹³ A. Mazur, K. Jaworska, D. Mazur, Zarządzanie Kontaktami z Klientami, Madar, Zabrze 2001, s.11.

⁹⁴ A. Dejnaka, CRM. Zarządzanie..., wyd. cyt., s.110.

znacznie mniejszą wagę. Liczy się bowiem cała jego oprawa, a więc kompleksowość usług sprzedawanych łącznie z produktem.

Co skłoniło przedsiębiorstwa do wdrożenia działań na takim poziomie? Powodów było kilka i wiązały się głównie z dynamiką współczesnego rynku. Bez wątpienia należy zatem wymienić:

- zmniejszającą się stale ilość lojalnych klientów,
- zdecydowany wzrost konkurencji,
- coraz wyższe wymagania stawiane firmom przez klientów,
- zwiększające się koszty związane z pozyskiwaniem nowych klientów,
- pojawiające się nowe kanały dystrybucji (nie tylko sprzedaż bezpośrednia ale również wielkie sieci handlowe, Internet itp.),
- dużą elastyczność przedsiębiorstw w obszarze produkcji,
- łatwy dostęp do informacji (telefonia komórkowa, Internet)⁹⁵.

CRM to również taki sposób budowania strategii marketingowej firmy, gdzie główną oś konstrukcji stanowią badania zadowolenia klientów a także ich zaufania i lojalności w stosunku do oferowanych marek. Strategia CRM opiera się w tym przypadku na dostrzeżeniu zindywidualizowanych potrzeb każdego klienta, co z kolei pozwala ocenić jego lojalności i co za tym idzie- zmniejszyć docelowo koszty związane z obsługą⁹⁶.

CRM to również zaawansowany system informatyczny mający na celu wsparcie procesu sprzedażowego, na wszystkich jego etapach. Stąd zasadnicze części składowe systemu CRM to:

1. CRM obsługa klienta,
2. CRM sprzedaż,
3. CRM marketing,
4. CRM zarządzanie klientami kluczowymi,
5. CRM serwis,
6. CRM wewnętrzny,
7. CRM analizy⁹⁷.

⁹⁵ Tamże, s.109.

⁹⁶ Tamże, s.110.

⁹⁷ Tamże, s.110-111.

Pozwalają one realizować funkcje CRM. a są to:

- obsługa sprzedaży (kontakty z klientem, cykle sprzedaży, przewidywania),
- obsługa korespondencji,
- sprawne zarządzanie czasem,
- obsługa działalności marketingowej (kampanie reklamowe i ocena ich efektywności, informatory produktowe, konstruowanie cenników i ofert),
- obsługa zgłoszeń handlowych (przetwarzanie i przekazywanie w ramach struktury firmy i obowiązujących procedur danych o tych klientach, którzy wykazują zainteresowanie ofertą),
- obsługa posprzedażna,
- tworzenie informacji zwrotnych- raportowanie o wynikach działań,
- utworzenie spójnego systemu z systemami ERP (dystrybucja, produkcja, księgowość),
- bieżąca aktualizacja centralnej bazy danych,
- działania call center (hotline i inne infolinie wsparcia),
- sprawne i satysfakcjonujące funkcjonowanie e-commerce (handel elektroniczny)⁹⁸.

Pojęcie CRM jest zatem tak rozległe, że niezwykle trudno określić ściśle jego istotę. Przegląd najczęściej spotykanych definicji prezentuje poniższa tabela

Tab. 2. Najczęstsze definicje CRM

ŹRÓDŁO	DEFINICJA
Bob Thompson CRM Consultancy Front LineCalifornia	CRM jest cyklem zarządzania relacjami z partnerami i klientami, jest strategią, która wdraża zmiany w procesach i organizacji pracy. Technologia tylko wspomaga strategię. Pierwsze miejsce zajmuje strategia, drugie natomiast technologia- na odwrót nie zadziała.
na podstawie definicji CRMguru.com)	CRM jest strategią biznesową dążącą do budowania związku i zarządzaniu klientami w dążeniu do optymalizacji długoterminowych korzyści. CRM potrzebuje wprowadzić filozofię oraz kulturę biznesową skupiającą się na kliencie, zapewniającą efektywne procesy sprzedaży, marketingu i serwisu.

⁹⁸ J. Beliczyński, Koncepcja zarządzania relacjami z klientami, w: Zeszyty naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 700/ 2006, s. 126-27.

ŹRÓDŁO	DEFINICJA
Piotr Gamdzyk	CRM to taka strategia biznesowa, kultura organizacyjna oraz procesy obudowane technologią informatyczną, które pozwalają powiększyć przychody firmy oraz wartość klienta, dzięki lepszemu poznaniu oczekiwań klienta. ⁹⁹
Dick Lee	CRM to zastosowanie strategii skierowanej na kliencie, prowadzącej do przeprojektowania działań funkcjonalnych, a także wymagającej zmian procesów. CRM powinno być (nie sterowane) tylko wspierane technologią CRM.
Robert Shaw	CRM oznacza interaktywną procedurę prowadzącą do uzyskania optymalnej równowagi pomiędzy inwestycjami organizacji, a satysfakcją jej klientów dążącą do maksymalizacji zysku.
David Bohnett- założyciel www.geocities.com	CRM opiera się na stworzeniu możliwości klientom, pozwalaniu oraz zachwycaniu ich, by czuli, że ich wzajemne relacje z nami są pod kontrolą.
Maciej Zachara	CRM to taki sposób prowadzenia biznesu, który doprowadzi do zrozumienia przez wszystkich pracowników, że ich wynagrodzenie płacone jest przez klienta, uzupełniona technologią umożliwiającą tym pracownikom realizować działania wynikające z takiej postawy.
Maciej Stanusch Process4E SA	CRM jest umiejętnym i świadomym zaspakajaniem indywidualnych preferencji i potrzeb klienta, by zbudować lojalną grupę stałych klientów firmy. CRM obejmuje również każdy aspekt działalności firmy: zaczynając od wizji, przez procesy, praktyki, kończąc na sposobie odbierania telefonów.

⁹⁹ P. Gamdzyk, Oswajanie przewrotnego CRM-u, Computerworld Raport, 2001, s. 4.

ŹRÓDŁO	DEFINICJA
www.searchCRM.com	CRM to określenie metodologii, software i na ogół wykorzystanie Internetu, pomocne organizacji zarządzać relacjami z klientem w sposób zorganizowany.
Jill Dyche	CRM jest infrastrukturą pozwalającą na określenie oraz pogłębienie wartości klientów i zastosowanie odpowiednich środków, dzięki którym najlepsi klienci motywowani są do lojalności(ponownych zakupów). ¹⁰⁰

Tak więc CRM może być rozumiany bardzo szeroko. To oczywiście program komputerowy lub pełny system informatyczny ułatwiający sprzedaż. Mianem tym określa się również politykę zarządzania relacjami z klientami, w tym klientami kluczowymi dla firmy, a także samą filozofię biznesu¹⁰¹.

Dzisiejsze czasy stawiają przed firmami zupełnie nowe wymagania. Dlatego też komunikacja z klientem musi odbywać się na wielu płaszczyznach, drogami najbardziej odpowiadającymi nabywcom. Klient jest bowiem zadowolony z zakupu jeśli towar został dostarczony w terminie i posiada pełną i satysfakcjonującą obsługę posprzedażną. Aby było to możliwe, konieczny jest stały monitoring preferencji poszczególnych klientów i dostosowanie oferty do ich indywidualnych potrzeb.

Obecnie komunikacja z klientem w systemach CRM odbywa się przez kilka kanałów. Ich dobór jest zależny od preferencji klienta, ale również i asortymentu oraz możliwości sprzedażowych przedsiębiorstwa.

Pierwszym i chyba najbardziej popularnym jest *call center* korzystające z telefonów stacjonarnych (faksu) czy też telefonów komórkowych. Tutaj odpowiednie moduły pozwalają na identyfikację osoby dzwoniącej, przesłedzenie historii kontaktów i współpracy. Następnie często wykorzystuje się możliwości poczty elektronicznej, a więc nie tylko wysyłanie i odbieranie wiadomości od klientów wraz z rejestrowaniem dokładnego czasu ich wysyłania ale również usprawnienia w komunikacji wewnątrz firmy. Współcześnie często dokonuje się zakupów przez strony WWW. Pełnią one rolę źródła informacji dla klientów oraz dogodny

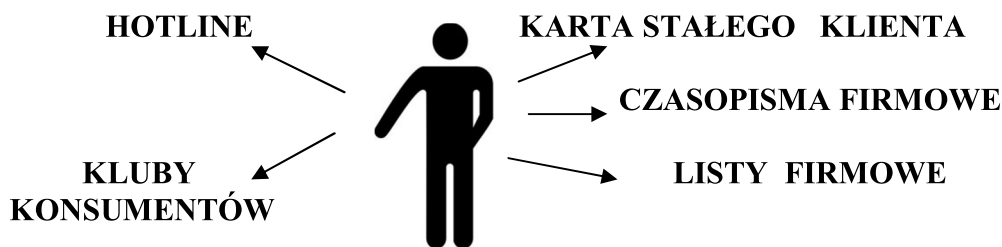
¹⁰⁰ J. Dyche, CRM — relacje z klientami, Wydawnictwo Helion 2002, s.19.

¹⁰¹ Tamże, s. 117.

sposób zbierania danych osobowych poprzez prośby o wypełnianie ankiet. Najtańszym i najsukuteczniejszym sposobem komunikacji są chyba jednak nadal wiadomości SMS. To dogodny sposób prezentacji oferty ale również przesyłania danych między handlowcami¹⁰².

Koncepcja zarządzania relacjami podkreśla fakt, iż współcześnie nie wystarczy jedynie sprzedać produkt z zyskiem, ale też utrzymać relację z klientem w celu sprzedania mu dodatkowych produktów i usług, tak aby stale czuł się zadowolony i doceniany. Dlatego też firmy stosują rozbudowany system działań w celu utrzymania klienta. Odzwierciedla to poniższy schemat.

Rys. 18. Środki stosowane w celu utrzymania klienta



Źródło: Opracowanie własne na podstawie; A. Dejnaka, CRM. Zarządzanie..., wyd. cyt., s.26.

Widać tutaj, iż kluczowy jest nie tylko stały kontakt i dosprzedaż usług ale również różnorodne programy lojalnościowe i atrakcyjne karty stałego klienta, mające zachęcić do ciągłego korzystania z kolejnych produktów i usług, co stanowi tak naprawdę istotę działań skupionych wokół CRM.

Nie wolno przy tym zapominać, iż istotne jest zachowanie całościowego charakteru wdrażania i obsługi CRM, co wymaga nierzadko zmian w kulturze organizacyjnej, czasem i w strukturze oraz procesach czy systemach informatycznych obsługujących sprzedaż.

Przed CRM stawia się określone cele, wynikające z definicji i zadań stawianych przed koncepcją umiejętnego zarządzania klientami. Zestawienie głównych założeń wraz z wynikającymi celami prezentuje poniższa tabela.

¹⁰² J. Hołub- Iwan, Informatyczne wsparcie zarządzania relacji z klientami w: I. Dembińska- Cyran, J. Hołub- Iwan, J. Perenc, Zarządzanie relacjami z klientem, Difin, Warszawa 2004, s. 365.

Tab. 3. Cele CRM wynikające z głównych elementów definicji

ELEMENT DEFINICJI	CEL CRM
Potrzeby ze strony klienta	Spełnić oraz zidentyfikować oczekiwania klienta
Partnerstwo	Utrzymać partnerskie stosunki z odbiorcami i dostawcami, na rynkach hurtowych jak również i detalicznych
Zysk	Podwyższyć zyskowność przez powiększenie grono stałych klientów oraz osiągnąć najwyższy wzrost satysfakcji klientów
Lojalność	Budować lojalność klienta, definiowanej jako skłonność do zakupów w tej samej branży
Wartość	Max wartości klienta oraz organizacji jak również zwiększenie jej w ramach relacji
Satysfakcja	Koncentracja na satysfakcji klienta

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: J. Beliczyński, Koncepcja zarządzania relacjami z klientami, w: Zeszyty naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 700/ 2006, s. 120.

Właściwie prowadzony CRM pozwala zatem zrealizować stawiane przed nim cele. Przede wszystkim możliwe jest określenie i odpowiedź na potrzeby klienta. Pozwala to zachować partnerskie relacje z klientami i wspomaga w utrzymaniu ich lojalności. Dzięki temu następuje wzrost satysfakcji klienta przedkładający się na zwiększenie zyskowności.

Nie wolno zapominać, że wdrażanie CRM musi przebiegać etapami. Najczęściej wymienia się tutaj:

- planowanie i tworzenie rozbudowanej struktury organizacyjnej umożliwiającej wdrożenie nowego rozwiązania,
- bieżącą koordynację działań związanych z budowaniem trwałych relacji z klientami,
- podejmowanie działań motywujących personel,
- zapewnienie sprawnej komunikacji zespołu zajmującego się obsługą klientów z innymi jednostkami, departamentami czy dywizjami,
- sprawozdania finansowe z działalności w zakresie utrzymania trwałych relacji klientami,
- analiza efektywności wprowadzonego procesu i kontrola działań¹⁰³.

¹⁰³ J. Beliczyński, Koncepcja zarządzania relacjami z klientami, w: Zeszyty naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 700/ 2006, s. 122.

Podsumowując, bez względu na przyjęte rozumienie pojęcia, system CRM składa się z trzech głównych filarów. Zasadniczy to wiedza zakresu rozumienia klientów oraz samego rynku. Uzyskuje się ją dzięki informacjom zdobytym w procesie przetwarzania danych. Kluczowy jest tu oczywiście klient- zatem drugi filar tworzą zadania związane z segmentacją rynku i określeniem preferencji nabywców w celu zaoferowania towarów w możliwie największym stopniu zaspokajających ich potrzeby. Ostatni ważny element stanowi niejako wynik realizacji dwóch poprzednich obszarów, gdyż naturalną konsekwencją wiedzy o klientach stają się działania na rzecz ich skutecznego utrzymania.

Rozdział 3 Grawernia.pl– firma z sektora MSP

3.1 Specyfika sektora MSP

Małe i średnie przedsiębiorstwa w Polsce stanowią 98,9% wszystkich polskich przedsiębiorstw. Ich udział w PKB wynosi prawie 60%. Tworzą przy tym również połowę eksportu. Aż 65% Polaków jest zatrudnianych właśnie w tego typu firmach¹⁰⁴. W 2013 roku, do rejestru REGON wpisanych było prawie 4100 tys. podmiotów gospodarczych, z czego firmy sektora prywatnego stanowiły 97%. Wśród nich, aż 75% to osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, z czego prawie 99% przedsiębiorców zatrudniało nie więcej niż 10 osób¹⁰⁵. Tak więc faktycznie MŚP budują polską gospodarkę. Dlatego też stanowią one główne źródło wzrostu zatrudnienia i w najbardziej dynamiczny sposób potrafią odpowiedzieć na zmiany na rynku. Są również najbardziej skupione na konkurencyjnym aspekcie swojej działalności. To właśnie małe i średnie przedsiębiorstwa przyczyniają się do faktycznego rozwoju gospodarczego regionu, a co za tym idzie- i kraju, stanowiąc wyraz stopnia przedsiębiorczości narodu.

Warto najpierw przytoczyć definicję samego przedsiębiorstwa, za które uważa się jednostkę gospodarczą, działającą niezależnie od swojej formy prawno- organizacyjnej. Możliwe jest tu zatem samo zatrudnienie i tworzenie firm rodzinnych, funkcjonujących najczęściej w branży rzemieślniczej ale i w innych sektorach. Są to zatem takie jednostki, które regularnie prowadzą działalność gospodarczą¹⁰⁶.

Choć MSP to termin używany dość powszechnie, należy jednak spróbować dokonać jego bliższej prezentacji. W Polsce po raz pierwszy użyto pojęcia sektora MŚP w ustawie z dnia 19 listopada 1999r Prawo działalności gospodarczej¹⁰⁷. Kryteriami określającymi przynależność firmy do tego sektora było przede wszystkim przeciętne zatrudnienie roczne na poziomie maksymalnie 250 pracowników oraz kryterium przychodów netto, nieprzekraczających 40 mln euro, a także niezależność ekonomiczna przedsiębiorstwa.

¹⁰⁴Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, Przedsiębiorstwa niefinansowe, http://old.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/pgwf_dzialalnosc_przedsiębiorstw_niefinansowych_w_2012.pdf, s. 22.

¹⁰⁵ : Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON, 2013, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, s. 35, Dostęp on-line 15.07.2014 (<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow-gospodarki-narodowej-w-rejestrze-regon-2013-r-,1,12.html>)

¹⁰⁶ W. Aftyka, A. chmielewski, Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej, Warszawa 2005, s. 120

¹⁰⁷ Tekst ujednolicony po zmianie z 14 listopada 2003r., Dz. U. Nr 217 z 18 grudnia 2003r., poz. 2125.

W związku z tym, do niniejszego sektora zaliczano zakłady osób prowadzących własną działalność gospodarczą, spółdzielnie, spółki (cywilne, jawne, komandytowe akcyjne i z ograniczoną odpowiedzialnością), ale również i przedsiębiorstwa państwowe, zagraniczne, komunalne, oraz te stanowiące własność fundacji i innych organizacji społecznych. Podział ten był w dużej mierze zgodny z definicją SME obowiązującą w krajach unijnych i pozwalał na wyodrębnienie różnych form działalności. Jednakże w późniejszym czasie zastąpiono ją zapisami zgodnymi z wymogami Komisji Europejskiej zawartymi w „Zaleceniach o definicji mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw”, z dnia 6 maja 2003 roku.

Poniższa definicja jest dość nowa, gdyż weszła w życie dopiero 1 stycznia 2005 roku. Uściślenia można odnaleźć na stronie internetowej Ministerstwa Gospodarki. Według informacji tu zawartych, można mówić o mikroprzedsiębiorstwach oraz o przedsiębiorstwach małych i średnich. Różnią się one przede wszystkim pod względem ilości zatrudnianych pracowników jak i wysokością rocznych obrotów. Zgodnie z przytoczoną przez Ministerstwo gospodarki definicją, pochodzącą z rozporządzenia Komisji Wspólnoty Europejskiej¹⁰⁸, wyróżnia się następujące rodzaje podmiotów:

„ 1 średnie przedsiębiorstwo:

- zatrudnia mniej niż 250 pracowników oraz
- jego roczny obrót nie przekracza 50 milionów euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 43 milionów euro;

2 małe przedsiębiorstwo:

- zatrudnia mniej niż 50 pracowników oraz
- jego roczny obrót nie przekracza 10 milionów euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 10 milionów euro;

¹⁰⁸ Zgodnie z art. 1 załącznika I do Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych) (Dz. Urz. UE L 214 z 9.08.2008, s. 3.)

3. mikro przedsiębiorstwo:

- zatrudnia mniej niż 10 pracowników oraz
- jego roczny obrót nie przekracza 2 milionów euro lub roczna suma bilansowa nie przekracza 2 milionów euro”¹⁰⁹.

Drugim ważnym dokumentem będzie tutaj ustawa o swobodzie działalności gospodarczej (SDG) z dnia 02.07.2004, rozróżniająca małych i średnich przedsiębiorców. Zgodnie z jej założeniami:

- *„za małego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał średniorocznie mniej niż 50 pracowników oraz osiągnął roczny obrót ze sprzedaży nie przekraczający 10 mln euro lub sumy aktywów jego bilansu na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły 10 mln euro;*
- *za średniego przedsiębiorcę uważa się przedsiębiorcę, który w co najmniej jednym z dwóch ostatnich lat obrotowych zatrudniał średniorocznie mniej niż 250 pracowników oraz osiągnął roczny obrót netto ze sprzedaży towarów, wyrobów i usług oraz operacji finansowych nieprzekraczający równowartości w złotych 50 mln euro lub sumy aktywów jego bilansu sporządzonego na koniec jednego z tych lat nie przekroczyły równowartości w złotych 43 mln euro”¹¹⁰.*

Tak więc kwestia przynależności danego przedsiębiorstwa do sektora MŚP jest stosunkowo łatwa do określenia, jeżeli wyznacznikiem są tutaj kryteria ilościowe, zaprezentowane powyżej. Szczegółową klasyfikację przedsiębiorstw w oparciu o te kryteria prezentuje tabela.

¹⁰⁹ Oficjalna strona internetowa Ministerstwa Gospodarki. Dostęp on-line 27.09.2014 (<http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Polityki+przedsiębiorczosci+i+innowacyjnosci/Definicja+MSP>)

¹¹⁰ Oficjalna strona internetowa Ministerstwa Gospodarki. Dostęp on-line 27.09.2014 (<http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Polityki+przedsiębiorczosci+i+innowacyjnosci/Definicja+MSP>). Cytowany dokument to Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 02.07.2004, Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807

Tab. 4. Klasyfikacja przedsiębiorstw w oparciu o kryteria ilościowe

Branża przedsiębiorstwa	Kryteria klasyfikacyjne	
	Liczba zatrudnionych	Wielkość obrotu rocznego
Przemysł i budownictwo Małe Średnie Duże	do 49 od 50 do 499 500 i ponad	do 1 mln. zł. od 1 do 15 mln. zł. 15 mln. i ponad
Handel hurtowy Małe Średnie Duże	do 9 od 10 do 199 200 i ponad	od 1 mln. zł. 1 do 50 mln. zł. 50 mln. zł i ponad
Handel detaliczny Małe Średnie Duże	do 2 od 3 do 99 100 i ponad	do 500 tys. zł. 500tys. zł.-do 10mln. zł 10 mln. zł i ponad
Transport i łączność Małe Średnie Duże	do 2 od 3 do 49 50 i ponad	do 100 tys. zł 100 tys. zł. do 2 mln. zł 2 mln. zł. i ponad
Firmy usługowe i wolne zawody Małe Średnie Duże	do 2 od 3 do 49 50 i ponad	do 100 tys. zł. 100 tys. zł. do 2 mln. zł. 2 mln. zł. i ponad

Źródło: I. Janiuk: Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstwo konkurencji europejskiej. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin 2004, s.14.

Analizując powyższe dane, można zauważyć, że firmy mogą osiągać różne wartości przychodów i wielkość zatrudnienia w zależności od branży, w której działają. Stąd takie zróżnicowanie nawet w powyższej klasyfikacji. Jednakże oba wcześniej wspomniane wyznaczniki, decydują o przynależności przedsiębiorstwa do grupy małych, średnich lub dużych przedsiębiorstw. Największe zatrudnienie w sektorze MŚP występuje w branży przemysłowej lub budowlanej. Natomiast, co warto podkreślić, w przypadku firm transportowych i wolnych zawodów, restrykcje świadczące o zaliczeniu ich do sektora MŚP są najmniejsze.

Istnieją również kryteria jakościowe, na podstawie których można także skutecznie sklasyfikować przedsiębiorstwo. Często jednak stosuje się je w pracach analitycznych, czy badawczych a nie w typowych statystycznych zestawieniach. Głównym wyznacznikiem staje się tutaj osoba właściciela i jej wpływ na działanie całego przedsiębiorstwa- a więc sposób

podejmowania decyzji i kierownictwa oraz planowania czy stopień formalizacji¹¹¹.
Zestawienie ukazuje kolejna tabela.

Tab. 5. Klasyfikacja przedsiębiorstw w oparciu o kryteria jakościowe

Obszary zarządzania	Przedsiębiorstwa	
	Małe i Średnie	Duże
System zarządzania Funkcje kierownicze pełni Rola planowania Znaczenie intuicji Podejmowanie decyzji grupowych	Właściciel - przedsiębiorca Prawie żadna Duże Występuje bardzo rzadko	Menedżerowie Decydujące znaczenie Znikome Występuje często
Organizacyjna Rodzaje struktury organizacyjnej Przekazywanie wskazówek i kontrola Stopień formalizacji zadań Elastyczność struktury	Najczęściej funkcjonalna Bezpośredni Niski Wysoka	Zróznicowane Sformalizowany Wysoki Niska
Zbyt Rynek zbytu Pozycja na rynku	Indywidualne potrzeby klientów Niejednolita	Masowe potrzeby Dobra
Procesy produkcyjne Rodzaj produkcji Podział pracy Rodzaj stosowanych maszyn i urządzeń Możliwość obniżki kosztów	Pracochłonny Niski Uniwersalne Niewielka	Kapitałochłonny Wysoki Specjalistyczne Wysoka
Badania i rozwój Wyodrębnione działy B+R Rozwój nowych produktów i technologii	Brak stałych działów Na potrzeby konsumentów	Stałe działy W ścisłym związku
Finanse Własność kapitału Dostęp do rynku kapitałowego	Rodziny lub wąskiego grona Żaden	Współdział rynku Swobodny
Kadry Liczba zatrudnionych Zatrudnienie absolwentów -szkół wyższych	Niewielka Nieznaczące	Wysoka W szerokim zakresie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: I. Janiuk: Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstw do konkurencji europejskiej. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin 2004, s. 17.

¹¹¹ Więcej na ten temat w: I. Janiuk, Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstwo konkurencji europejskiej, Centrum Doradztwa i Informacji Difin, Warszawa 2004, s. 15-18.

Przyglądając się kryteriom jakościowym, od razu łatwo zauważyć, że małe i średnie przedsiębiorstwa cechuje bardzo pracochłonna produkcja. Tymczasem w dużych przedsiębiorstwach największą wartością jest kapitał. MŚP charakteryzuje niewielka liczba zatrudnionych i niechęć wdrażanie absolwentów szkół wyższych. W większości przypadków brak maszyn specjalistycznych nie ułatwia osiągnięcia wzrostu produkcji w połączeniu ze spadkiem kosztów. Tego typu firmy nie mają również wyodrębnionych i prężnie działających działów badawczych, przez co oferta produktowa stanowi głównie odzwierciedlenie potrzeb bieżących odbiorców. Kapitał przedsiębiorstwa należy do wąskiej grupy osób lub nawet jedynie członków rodziny. Powoduje to stosunkowe utrudnienie dostępu do szerokich rynków kapitałowych, a więc i do inwestycji mogących w znaczny sposób zwiększyć zyskowność przedsiębiorstwa.

Popularne są również definicje mieszane, wykorzystujące zarówno kryteria ilościowe jak i jakościowe. Zazwyczaj zamieszczane są w szczegółowych dyrektywach UE, gdyż wyznaczenie konkretnych ram dla sektora SME (czyli MŚP) ma ogromne znaczenie podczas przyznawania środków pomocowych w ramach programów wsparcia i rozwoju. Warto podkreślić, że kryteria ilościowe jak i jakościowe stosowane osobno nie umożliwiają pełnego określenia profilu i sytuacji przedsiębiorstwa. Dlatego też najlepiej jeśli firma zostaje scharakteryzowana pod wieloma aspektami, nie tylko dotyczącymi wielkości zatrudnienia i obrotów finansowych.

3.2 Charakterystyka przedsiębiorstwa „Nowpol2”

Firma, która stała się obiektem zainteresowania badacza to PPUH „Nowpol II”. Przedsiębiorstwo to zostało założone 15.04.1993 roku przez Lucynę Czechowską i od tego czasu działa nieprzerwanie. Adres główny prowadzenia działalności to: Nowy Sącz, ul. Grodzka 24, natomiast biuro obsługi klientów ma swoją siedzibę przy ul. Grodzkiej 15 b pawilon 47 w Nowym Sączu. Czynne jest codziennie, za wyjątkiem sobót i niedziel, w godz. od 8:00 do 16:00. Firma posiada numer NIP 7340003521 i numer REGON 490423287. Natomiast według klasyfikacji PKD jej działalność to: „Pozostała działalność produkcyjna gdzie indziej nie sklasyfikowana”. Przedsiębiorstwo Nowpol II jest właścicielem sklepu internetowego i marki Grawernia.pl.

Marka GRAWERNIA.PL jest oznaczeniem sklepu internetowego, znajdującego się pod adresem: www.grawernia.pl., gdzie w prosty sposób można dokonać zamówienia wyrobów i produktów oferowanych przez przedsiębiorstwo PPUH Nowpol II. Inne strony internetowe, należące do grupy stron administrowanych przez markę GRAWERNIA.PL to:

www.dyplomygrawerowane.pl
www.brelokihotelowe.pl
www.grawerowaniemetalu.pl
www.grawerowanielaserem.pl
www.szyldygrawerowane.pl
www.produkcjapieczatek.pl
www.grawerowanie.info
www.gwozdzesztandarowe.pl¹¹²

Główna działalność firmy to, jak sama nazwa wskazuje grawerowanie i wycinanie laserem w skórze, drewnie, laminacie, tworzywach sztucznych, pleksy, gumie, aluminium anodowanym, kamieniu i szkle, itp. Taki szeroki zakres prac jest wykonywany już od 14 lat. Firma ta jako pierwsza wprowadziła na polski rynek możliwość zamawiania tego typu usług poprzez dedykowaną stronę internetową. Jest to zatem bardzo nowoczesne przedsiębiorstwo, które wykonuje głównie projekty autorskie, w najwyższym standardzie, przy użyciu maszyn światowych marek UNIVERSAL i RMI. Istotnym faktem jest to, że klient ma wpływ na realizację zamówionego projektu, co jest możliwe dzięki zachowaniu stałego kontaktu za pomocą poczty elektronicznej. Jest to szczególnie ważne ze względu na różnorodność usług i towarów oferowanych przez przedsiębiorstwo.

Na stronie internetowej znajduje się szczegółowa informacja odnośnie zakresu oferowanych usług. Główną działalnością jest oczywiście grawerowanie w praktycznie wszystkich możliwych materiałach. Znajduje jednak ono również zastosowanie przy wycinaniu liter, szablonów, a także przy produkcji tabliczek znamionowych, opisowych, czy szyldów. Pozwala to na doskonałą personalizację przedmiotów, także akcesoriów firmowych. Dzięki temu głównymi odbiorcami produktów są właśnie firmy i przedsiębiorstwa. Poza tym, sporą część zamówień stanowią referentki, stemple, matryce oraz pieczętki.

¹¹² <http://www.grawernia.pl/index.php?d=info> (Dostęp on-line 15.10.2014)

W firmie dokonuje się również grawerowania na okrągło (kubki, wazon), a także realizuje się grawer na materiałach reklamowych.

Duża grupa zleceń możliwa jest do wykonania przy użyciu lasera fibrowego, który nie tylko służy do obróbki wszystkich dostępnych materiałów. Pozwala on przede wszystkim na wykonywanie z bardzo dużą precyzją powierzonych zleceń¹¹³.

Tak więc w omawiane przedsiębiorstwo prowadzi działalność zgodnie z najwyższymi technicznymi standardami.

Przekonując do współpracy potencjalnych kontrahentów, na stronie internetowej podawane są pewne argumenty. Przede wszystkim proponowane projekty są wyłącznie pracami zatrudnionych inżynierów i grafików. To zatem dzieła autorskie i nieszablone, co gwarantuje możliwość ścisłego dostosowania rezultatów prac do oczekiwań klientów. Pełny asortyment jest pogrupowany i skategoryzowany w jasny i przejrzysty sposób, co z kolei zdecydowanie ułatwia nie tylko jego przeglądanie ale przede wszystkim składanie zleceń on-line. Istotne jest również to, że na każdym etapie (od projektu do produktu), możliwy jest stały kontakt bezpośrednio z osobami odpowiedzialnymi za jego realizację. Dzięki temu bez problemu dokonuje się na bieżąco wszystkich postulowanych modyfikacji. Nie bez znaczenie pozostaje również możliwość stałego kontaktu z infolinią oraz różnorodność form płatności czy wysyłki.

Przedsiębiorstwo również podkreśla swą szczególną dbałość o ochronę danych osobowych swoich klientów i stosowanie połączeń szyfrowanych podczas kontaktów internautów ze sklepem internetowym¹¹⁴.

Wszystko to sprawia, że firma jest rzetelnym i wiarygodnym kontrahentem. Daje temu wyraz jednak nie tylko poprzez dbałość o pełny profesjonalizm na wszystkich etapach realizacji zamówień ale również troszcząc się o wysoką jakość w codziennej obsłudze klientów.

¹¹³ Informacje o profilu firmy zaczerpnięto ze strony internetowej przedsiębiorstwa. Dostęp on-line 15.10.2014
{<http://www.gawernia.pl/index.php?d=info>}

¹¹⁴ Dane bezpośrednio z firmy GRAWERNIA

3.3 Codzienna obsługa klientów firmy Grawernia

Ogromne znaczenie w działaniu przedsiębiorstw usługowych należy przypisać obsłudze klientów, która jest przecież ich główną domeną. Sposób realizacji zadań będących następstwem codziennej obsługi klientów wynika z kolei bezpośrednio ze struktury przedsiębiorstwa. Odpowiednie komórki, poprzez sprawne wykonanie powierzanych zadań, nie tylko tworzą wiarygodny wizerunek przedsiębiorstwa w oczach klientów ale przede wszystkim umożliwiają sprawną ich obsługę.

Struktura niniejszej firmy zbudowana jest w poniżej opisany sposób.

Osobą bezwzględnie decyzyjną we wszelkich aspektach jest właściciel w formie DYREKTORA (1 osoba). Każde działanie, zadanie właściciel przyznaje indywidualnie, dopasowując do możliwości odpowiedniego działu (zapobiegając tym sposobem ewentualnemu powielaniu się zadań w ramach przedsiębiorstwa czy nawet jednego działu).

Bezpośrednio zarządza on następującymi działami:

1. Dział obsługi klienta- 3 osoby
2. Dział DTP - 4 osoby
3. Dział marketing- 2 osoby
4. Dział księgowości – 1 osoba

Odbiorcami zleceń są zazwyczaj małe i średnie przedsiębiorstwa. Zdarzają się jednak także klienci indywidualni. Firma obsługuje zatem na przykład małe i duże hotele, szkoły, służby mundurowe a także kontrahentów zagranicznych. Jednakże bez względu na wielkość i rodzaj zamówienia, w jego realizację zaangażowane są niżej opisane komórki i proces sprzedaży przebiega tak samo.

Kluczową rolę odgrywa dział Obsługi klienta, zatrudniający trzy specjalistki do spraw sprzedaży .

Do zadań należących do komórki obsługi klienta należy zaliczyć przede wszystkim pozyskiwanie klientów oraz zapewnienie bieżącej obsługi klientów zgodnie z obowiązującymi procedurami. Odbywa się to poprzez wypełnianie codziennych obowiązków, wśród których trzeba wymienić:

- Przyjmowanie zleceń lokalnych od klientów oraz pomoc i wsparcie podczas wyboru produktu,

- Nawiązywanie kontaktów telefonicznych z klientami (bezpośrednio w siedzibie firmy) w zakresie oferowanych produktów - (infolinia)
- Tworzenie ofert handlowych oraz dbałość o aktywność obsługiwanych klientów,
- Tworzenie korespondencji do mass mailingu oraz wysyłanie masowej korespondencję e-mail z ofertami promocyjnymi,
- Obsługa klienta internetowego oraz sklepu internetowego,
- Bezpośrednia komunikacja z działem DTP polegająca na osobistym przekazywaniu zleceń, które klient chce zrealizować w sklepie,
- Prowadzenie korespondencja e-mail,
- Zamawianie kuriera przez panel online, a także przygotowanie i pakowanie przesyłek.

Dział Obsługi Klienta również kontroluje oraz monitoruje terminowość zadań wykonywanych przez grafików. Dodatkowym zadaniem działu obsługi jest zweryfikowanie zgodności z zamówionymi zleceniami

Dział DTP zatrudnia czterech grafików komputerowych, których zadaniem jest obsługa programów graficznych (Adobe Illustrator, Corel, Gimp, Adobe Photoshop). Do zakresu zadań zaliczyć należy przygotowywanie oraz wysyłanie projektów do klientów, obróbka tekstu-dobór kroju, czcionki, interlinii, stylów, wielkości według wymagań.

Po odpowiednim przygotowaniu plików, graficy obsługą lasery oraz dokonują wyboru materiału, z którego ma zostać wykonany dany produkt.

Dział Marketingu i sprzedaży, zatrudniający dwóch pracowników, odpowiada przede wszystkim za budowanie i umacnianie wizerunku marki (w tym również tworzenie marketingu internetowego) oraz monitorowanie rynku w celu określenia preferencji potencjalnych klientów. W ich gestii znajduje się także zamawianie materiałów, potrzebnych do realizacji zadań oraz przyjmowanie reklamacji. W razie jakichkolwiek problemów kontaktowanie się z działem DTP oraz klientem w celu wyjaśnienia nieprawidłowości.

Ostatnim jest Dział Księgowości, zatrudniający jednego pracownika i odpowiadający za finanse firmy. Księgowość zajmują się wszystkimi zdarzeniami finansowymi, rozchodami, które są dokonywane przez wymienione powyżej działy. Dział księgowości zajmują się całą dokumentacją i rozliczeniami, które są związane z usługami świadczonymi przez

Grawernia.pl. Zaliczamy do nich: faktury sprzedaży, faktury zakupu, wydatki, rozliczenia, przelewy, wpłaty, wypłaty, wynagrodzenia dla pracowników i inne.

Tab. 6. Zatrudnienie pracowników w przedsiębiorstwie Grawernia.pl

LATA	Dział IT	Dział Marketing i Sprzedaż	Dział Obsługa klienta	Księgowość	RAZEM
2005-2009	1	1	1	1	4
2010	2	1	1	1	5
2011-2012	3	1	1	1	6
2013	3	1	2	1	7
2014	3	2	4	1	10

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Dokumentacja firmy; ewidencji pracowników

Powyższa tabela pokazuje zmianę zatrudnianych pracowników w przedsiębiorstwie GRAWERNIA.pl na przestrzeni lat 2005-2014. Z umieszczonych wyżej danych, wynika że w latach 2005-2009 nie został zatrudniony nowy pracownik i liczba pracujących utrzymywała się na poziomie 4 osób. Natomiast w kolejnych latach nastąpił wzrost i w roku 2014 przedsiębiorstwo NOWPOL II zatrudniało 10 pracowników.

Ponadto, do dyspozycji każdego klienta dostępna jest infolinia, a także handlowcy i graficy służący pomocą przy wyborze produktów. Firma posiada szeroki asortyment. Klienci mają również możliwość składania indywidualnych zamówień. Firma zatrudnia wykwalifikowanych specjalistów do spraw sprzedaży, którzy służą pomocą klientom przy dokonywaniu wyboru i podejmowaniu decyzji o zakupie.

W przedsiębiorstwie "NOWPOL 2" zamówienie można składać na kilka sposobów:

- a. Osobiście w sklepie
- b. Online (sklep internetowy)
- c. Fax
- d. E-mail

Pierwszym rodzajem są zamówienia składane osobiście w sklepie firmowym, który mieści się w Nowym Sączu przy ul. Grodzkiej 15 b/47.

Klient przychodząc osobiście do GRAWERNI obsługiwany jest przez specjalistę do spraw sprzedaży, który pomaga przy wyborze produktów. Zostaje ustalony termin odbioru, kupujący przychodzi na wyznaczony dzień i godzinę, wtedy produkt jest gotowy do odbioru. Jako dokument sprzedaży wystawiana jest faktura VAT albo paragon.

Drugim sposobem złożenia zamówienia jest sklep internetowy- online.

W formularzu klient uzupełnia kilka danych, które są niezbędne do zrealizowania zamówienia. Najważniejszymi punktami jest wybór: sposobu płatności, podanie imienia i nazwiska/nazwa firmy, numeru telefonu formy i adresu dostawy, adresu e-maili i zamieszkania, ilość produktów, w przypadku firm- dane firmy i NIP. Dostępna jest również informacja dotycząca statusu złożonego zamówienia, które wysyłane jest w formie sms-a.

Tab. 7. Formularz online

Prosimy wybrać formę przesyłki:

<input checked="" type="radio"/>	Przesyłka kurierska DPD lub UPS do 30 kg.	16,99 zł
<input type="radio"/>	FULL SPEED - przyśpieszony termin realizacji z dnia na dzień zamówienie należy złożyć do godz. 13tej	79,99 zł
<input type="radio"/>	ODBIÓR OSOBISTY	0,00 zł
<input type="radio"/>	Przesyłka do odbioru w PACZKOMACIE - waga od 1 do 5 kg.	11,22 zł
<input type="radio"/>	Płatność przy odbiorze dostawa kurierem: DPD lub UPS do 30 kg. Dotyczy towarów bez graweru.	21,99 zł

Najlepsza forma dostawy - każda przesyłka jest ubezpieczona! Idealna dla wszystkich delikatnych produktów (trofea i dyplomy szklane). Czas dostawy: 24 godz. + czas realizacji usługi (grawerowania) podanego w opisie każdego towaru.

Prosimy wybrać formę płatności:

<input checked="" type="radio"/>	Przelew dowolny
<input type="radio"/>	PayU
<input type="radio"/>	Sofort
<input type="radio"/>	PayPal

RAZEM:	410,80 zł	Dokument sprzedaży	
Koszt przesyłki:	16,99 zł	<input checked="" type="radio"/>	Paragon
Do zapłaty:	427,79 zł	<input type="radio"/>	Faktura VAT

Dane zamawiającego:

Imię:

Nazwisko:

E-mail:

Ulica, Dom/Lokal: /

Kod pocztowy, Miejscowość:

Województwo:

Telefon:

Kraj:

Wysyłka zamówienia pod inny adres

Twoje uwagi:

W polu poniżej możesz wskazać plik, który zostanie załączony do zamówienia.
Maksymalny rozmiar pliku: 8 MB

Nie wybrano pliku

Akceptuję warunki regulaminu

Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych przez Sprzedawcę PPUH NOWPOL II Lucyna Czechowska, 33-300 Nowy Sącz, ul. Grodzka 15 b sklep 47 w zakresie niezbędnym do prowadzenia marketingu produktów i usług Sprzedawcy zgodnie z ustawą z dnia 29.08.1997 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. z 2002 r., Nr 101, poz. 926 ze zm.). Oświadczam, że zostałem poinformowany, iż przysługuje mi prawo dostępu do treści moich danych oraz możliwość ich poprawiania, a także, że podanie danych jest dobrowolne.

[« powrót do koszyka](#)

Źródło: Sklep grawernia.pl

Kupujący ma również możliwość dokonania zamówienia drogą fax-ową. Przesyłając na numer 18 521 12 12 (FAX), nabywcy wystawiana jest faktura proforma do opłacenia. Po zaksięgowaniu, grafik przystępuje do projektowania, wysyłając propozycje graweru. Tak jak przy każdej formie złożenia zamówienia po akceptacji ze strony klienta następuje produkcja i wysyłka.

Kolejną metodą możliwości złożenia zamówienia w Grawerni jest droga mailowa. Po złożeniu zamówienia na sklep@grawernia.pl, nabywca dostaje fakturę por-forma do opłacenia. Do ważnych informacji potrzebnych od klienta są nazwa produktu, ilość, telefon

pod którym można się skontaktować, logo, treść, fotografie do grawerowania oraz adres na który na zostać dostarczona przesyłka. Po zaksięgowaniu płatności przystępuje się do realizacji i wysyłki danego towaru.

W omawianym przedsiębiorstwie płatności można zrealizować za pomocą:

- przelewu dowolnego, wg faktury proforma
- systemu płatności PayU, PayPal - połączony ze sklepem system płatności online pozwalający zapłacić kartą płatniczą lub bezpośrednio po złożeniu zamówienia łącząc się z wybranym bankiem.
- płatność za pobraniem przy odbiorze przesyłki

Dostępne sposoby dostawy towaru to :

- a. Poczta Polska - przesyłka kopertowa
- b. KURIER DPD lub UPS - przesyłki krajowe, przesyłki zagraniczne, płatność gotówką przy odbiorze
- c. Paczkomat

Firma oferuje zatem szeroki wachlarz oferowanych usług, dostosowanych do potrzeb klientów. Różnorodne formy składania zamówień, płatności oraz dostawy pozwalają na zaspokojenie potrzeb nawet najbardziej wybrednych klientów, zaś dbałość o ich satysfakcję stanowi główny wyznacznik podejmowanych działań. Obsługa klienta to w tym przedsiębiorstwie cały proces- od pozyskania zamówienia i sprzedaży poprzez stały kontakt na wszystkich etapach jego realizacji aż po wysyłkę, zakończoną często uzyskaniem informacji zwrotnej.

Rozdział 4 Analiza obsługi klienta w przedsiębiorstwie „Nowpol2 ”

4.1 Metodologiczne aspekty badań własnych

W dzisiejszych czasach, kwestia ciągłego podnoszenia jakości obsługi klientów stanowi priorytet działań przedsiębiorstw zorientowanych na sprzedaż. Pozyskanie wiarygodnych danych, a następnie ich rzetelna analiza służąca sformułowaniu konstruktywnych wniosków powinny poprzedzać wszelkie działania usprawniające. Kluczem do sukcesu jest tutaj niewątpliwie bazowanie na opiniach szerokiego kręgu klientów- zarówno zewnętrznych jak i wewnętrznych.

Niniejsza praca koncentruje się na dwóch aspektach funkcjonowania firmy. Pierwszy z nich dotyczy świadomości pracowników w zakresie obsługi klienta, drugi z kolei skupia się na postrzeganiu przedsiębiorstwa przez klientów.

Głównym celem w zbadaniu znaczenia jakości obsługi klienta na funkcjonowanie firmy Grawernia.pl będzie przede wszystkim ukazanie w jakim stopniu zapewnienie wysokiej jakości usług oraz obsługi klienta stanowi główny wyznacznik działań pracowników Grawernia.pl. W związku z tym celem pracy jest uzyskanie odpowiedzi na pytania:

- Jak pracownicy rozumieją pojęcie wysokiej jakości usług?
- Co według nich świadczy o wysokiej jakości usług w przedsiębiorstwie Grawernia.pl?
- Jaka rola jest przypisywana działowi obsługi klienta?
- W jaki sposób buduje się pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa?

Ponadto przedmiotowa praca ma na celu zaprezentować informacje dotyczące oceny działań pracowników firmy przez klientów. Opinie klientów zebrane na OPINIEO.PL ułatwią odpowiedź na poniższe pytania:

- Jaki wizerunek przedsiębiorstwa jawi się przez pryzmat zebranych opinii?
- Czy opinie pracowników odnośnie jakości świadczonych usług są zbieżne z opiniami klientów?

Spośród wielu metod ułatwiających gromadzenie informacji, najbardziej popularna okazuje się z pewnością metoda sondażu diagnostycznego, której techniką jest ankieta. Przez pojęcie metody należy rozumieć pewną koncepcję badań, służącą pozyskaniu nowej wiedzy. Jej istotą jest zastosowanie ustalonego schematu czynności w celu rozwiązania

określonego problemu¹¹⁵. Jednakże doprecyzowaniu obranego sposobu postępowania służą techniki badań, które uznaje się za części składowe lub odmiany metod, gdyż są im jednoznacznie podporządkowane¹¹⁶.

Metoda sondażu diagnostycznego opiera się na zbieraniu informacji za pomocą drukowanej listy pytań, zwanej kwestionariuszem ankiety. Dzięki temu, zapewnia się respondentom swobodę i dowolność w udzielaniu odpowiedzi, zachowując przy tym podstawowe założenie tej techniki, którą jest celowe wypytywanie respondentów. Zazwyczaj badaniom poddaje się większe grupy ankietowanych, ze względu na możliwość uzyskania bardziej miarodajnych wyników¹¹⁷.

Zaletami zastosowania w badaniach techniki ankietowej są:

- utrzymywanie respondentów w poczuciu pełnej anonimowości i brak stronniczości,
- otrzymanie jednolitych wyników dzięki użyciu wystandaryzowanego zestawu pytań,
- wyeliminowanie wpływu ankieterów na zebrane dane,
- możliwość otrzymania dużej liczby rekordów,
- zapewnienie możliwości udzielenia odpowiedzi przemyślanych i w największym stopniu zgodnych z intencją respondentów.

Kwestionariusz ankiety zastosowany do badania opinii pracowników przedsiębiorstwa był złożony z dziesięciu pytań badających interesujący temat oraz czterech pytań metrykalnych. Były to pytania zamknięte (jednokrotnego i wielokrotnego wyboru).

Drugą zastosowaną metodą była metoda badania opinii (wykorzystująca dane zebrane na OPINEO.pl). Badania opinii publicznej należą już ściśle do grupy badań marketingowych, których istotą jest „systematyczne planowanie, zbieranie, analiza i przekazywanie danych, jak i również informacji istotnych dla sytuacji marketingowej w której znajduje się przedsiębiorstwo¹¹⁸”. Badania takie mogą być przeprowadzane w różnoraki sposób. W przypadku portalu OPINIEO.PL, zasada działania opiera się na wyrażaniu opinii i ocenie konkretnych firm oraz klientów indywidualnych z wykorzystaniem formularza oceny oraz dzięki możliwości dodania krótkiego komentarza, a więc wykorzystuje się tutaj celowo

¹¹⁵ K. Konarzewski, Jak uprawiać badania oświatowe, WSiP, Warszawa 2000, s. 15.

¹¹⁶ J. Sztumski, Wstęp do metod i technik badań społecznych, Śląsk, Wydawnictwo Naukowe, Katowice 2005, s.19.

¹¹⁷ L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 208- 211.

¹¹⁸ P. Kotler, Marketing- Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Rebis, Poznań 2005, s. 120.

skonstruowany kwestionariusz ankiety. Ocena dokonywana jest w oparciu następujące wyznaczniki:

- szybkość realizacji zamówienia,
- poziom obsługi klienta,
- jakość zapakowania przesyłki,
- Poleciał(a)bym ten sklep znajomym¹¹⁹

Zebrane w ten sposób informacje pozwalają na stworzenie obrazu przedsiębiorstwa w oczach jego klientów. Celem badań jest zdobycie i dostarczenie wiedzy umożliwiającej zrozumienie i wyjaśnienie zjawisk interesujących badacza. Inspiracją dla badacza staje się obserwacja życia codziennego. Dzięki temu może określić problematykę badań, a więc zbiór procesów i zdarzeń współistniejących wokół postawionych problemów i pytań badawczych.

Poprzez wykorzystanie odpowiednich metod badawczych możliwe będzie ocenienie i zweryfikowanie odpowiedzi na powyższe pytania, jak również usystematyzowanie danych i informacji zebranych dla potrzeb niniejszego opracowania.

4.2 Jakość obsługi w przedsiębiorstwie „Nowpol2” (GRAWERNIA.PL) w opinii pracowników

W celu uzyskania informacji na temat poziomu jakości usług i poziomu obsługi klienta świadczonych przez firmę Grawernia.pl posłużono się metodą ankietową.

W ramach przeprowadzonych badań ankietowych wśród 10 pracowników w siedzibie firmy Grawernia.pl w Nowym Sączu zebrano materiał obejmujący 10 kwestionariuszy. Badanie ankietowe zostało przeprowadzone w miesiącu lutym 2015 roku. Ankieta zawierała zestaw 13 pytań zamkniętych- jednokrotnego i wielokrotnego wyboru, niektóre odpowiedzi wymagały uzasadnienia. Podsumowania odpowiedzi respondentów z podziałem na poszczególne pytania przedstawiono poniżej.

Dane zawarte w metryczce pozwoliły na scharakteryzowanie osób objętych badaniem ze względu na płeć, wiek, zajmowane stanowisko pracy oraz staż pracy. W badaniach wzięło udział 7 kobiet i 3 mężczyzn, z czego większość podała informację, że są w wieku od 26-35

¹¹⁹ Źródło: portal OPINIEO.PL. Dostęp on-line 15.12.2014 (<http://www.opineo.pl/opinie/grawernia>)

lat (tabela nr 8). Najliczniejszą grupą w przedsiębiorstwie Nowpol 2 są osoby zajmujące stanowisko działu DTP (40%), pozostałe osoby zajmują różne stanowiska, co ilustruje poniższy wykres. Pracownicy, którzy stanowią największy odsetek pracujących w firmie to osoby ze stażem pracy od 1 roku do 4 lat (30%). Szczegółowy podział przedstawia wykres numer 3.

Wyk. 1. Struktura zajmowanych stanowisk przez respondentów



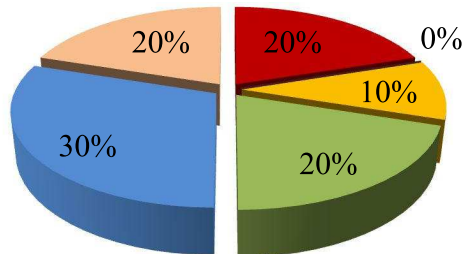
Źródło: Opracowanie własne

Tab. 8. Wiek respondentów

WIEK	LICZBA OSÓB	UDZIAŁ%
Poniżej 20 roku życia	0	0%
20 – 25 lat	2	20%
26 – 35 lat	6	60%
Powyżej 35 lat	2	20%

Źródło: Opracowanie własne

Wyk. 2. Staż pracy w przedsiębiorstwie Grawernia.pl



Źródło: Opracowanie własne

W kwestionariuszu umieszczono pytanie dotyczące pojęcia wysokiej jakości obsługi, w którym maksymalnie można było wybrać cztery odpowiedzi. Wszyscy respondenci jako pojęcie wysokiej jakości wskazali jakość produkowanych wyrobów i świadczonych usług. Wiedza i kompetencję wybrane były przez 70% badanych osób. Zdaniem 40% pracowników kolejnym elementem pojęcia jakości jest niezawodność(rzetelność). Natomiast nieco mniejsza ilość ankietowanych pod pojęciem jakości rozumie komunikatywność, uprzejmość oraz dostępność i szybkość realizacji zamówień (po 30%), najmniej (bo tylko 10%) jako potrzeby nabywców oraz poziom satysfakcji klientów. Powyższe dane ilustruje wykres numer 4.

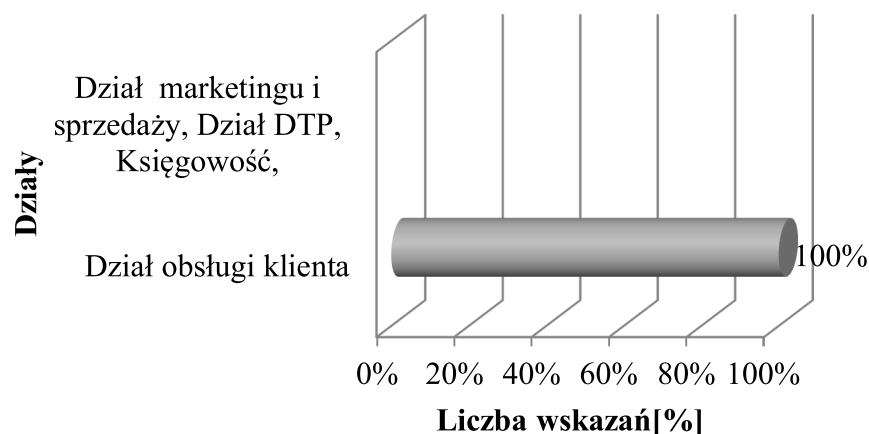
Wyk. 3. Opinie respondentów na temat pojęcia wysokiej jakości



Źródło: Opracowanie własne

W kolejnym pytaniu pracownicy zostali poproszeni o wybranie jednego z czterech możliwych działów, który ich zdaniem w firmie ma największe znaczenie dla budowania pozytywnej opinii klientów o przedsiębiorstwie. Do wyboru były następujące warianty: dział obsługi klienta, dział DTP, dział marketingu i sprzedaży oraz księgowość. Jak wynika z analizy uzyskanych odpowiedzi, pracownicy wyrazili się jednoznacznie (100%), że dział obsługi klienta odgrywa najistotniejsze znaczenie w budowaniu pozytywnej opinii klientów na temat przedsiębiorstwa. Uzasadniają, że jest wizytówką firmy i zazwyczaj to dział obsługi klienta podejmuje pierwszy i najważniejszy kontakt (mailowy, telefoniczny, osobisty w sklepie) z kupującym, buduje tym samym zaufanie do firmy oraz odsłania kompetencje, znajomość branży i zagadnień z nią związanych. Kolejne osoby uzasadniały, że przez ten dział, odbiorca zdobywa najwięcej informacji, a kontakt z tą komórką w firmie ma bardzo często bezpośredni wpływ na ostateczną decyzję o złożeniu zamówienia przez klienta. Ankietowani podkreślają również w swoich odpowiedziach, że specjaliści ds. sprzedaży przez stały i bezpośredni kontakt z klientem podczas realizacji zamówień, mogą zbadać potrzeby kupującego oraz budować poczucie bezpieczeństwa w relacjach z klientami. Kolejne osoby uzasadniając wybór działu obsługi jako najistotniejszego działu podali, że po skorzystaniu z usług oferowanych przez firmę- klient pamięta przede wszystkim to w jaki sposób został obsłużony i potraktowany. Nawet jeśli produkt nie do końca spełniał jego oczekiwania, firma kojarzy mu się z miłą i fachową obsługą. Wykres numer 5 ilustruje jak na to pytanie odpowiadali ankietowani.

Wyk. 4. Najważniejsze działy w przedsiębiorstwie Nowpol 2



Źródło: Opracowanie własne

Z uzyskanych odpowiedzi w pytaniu numer 3 wynika, iż każdy pracownik biorący udział w ankiecie ocenił na co najmniej średnim poziomie wszystkie wymienione elementy budujące wizerunek pracownika działu obsługi klienta. Graficzne przedstawienie odpowiedzi ilustruje wykres numer

Komunikatywność została oceniona, jednogłośnie (100%) przez wszystkich respondentów jako bardzo ważny element budujący wizerunek pracownika działu obsługi klienta. Nikt z ankietowanych nie wybrał pozostałych możliwych ocen.

Kolejnym składnikiem, który buduje wizerunek pracownika działu obsługi klienta jest pełna wiedza na temat produktów. Dziewięć osób, tj. 90% ankietowanych wskazało, że ten element ocenia jako bardzo ważny. Tylko niewielka część, bo zaledwie 10% badanych ocenia wiedzę na temat produktów jako ważne.

Według przeprowadzonych badań trzy kolejne elementy (budujące wizerunek pracownika działu obsługi klienta) tj. uprzejmość i cierpliwość, fachowość i kompetencję oraz wysoka kultura osobista oceniono jednakowo - zdaniem 80% respondentów uznano za bardzo ważne, natomiast 20% uznano jako ważne.

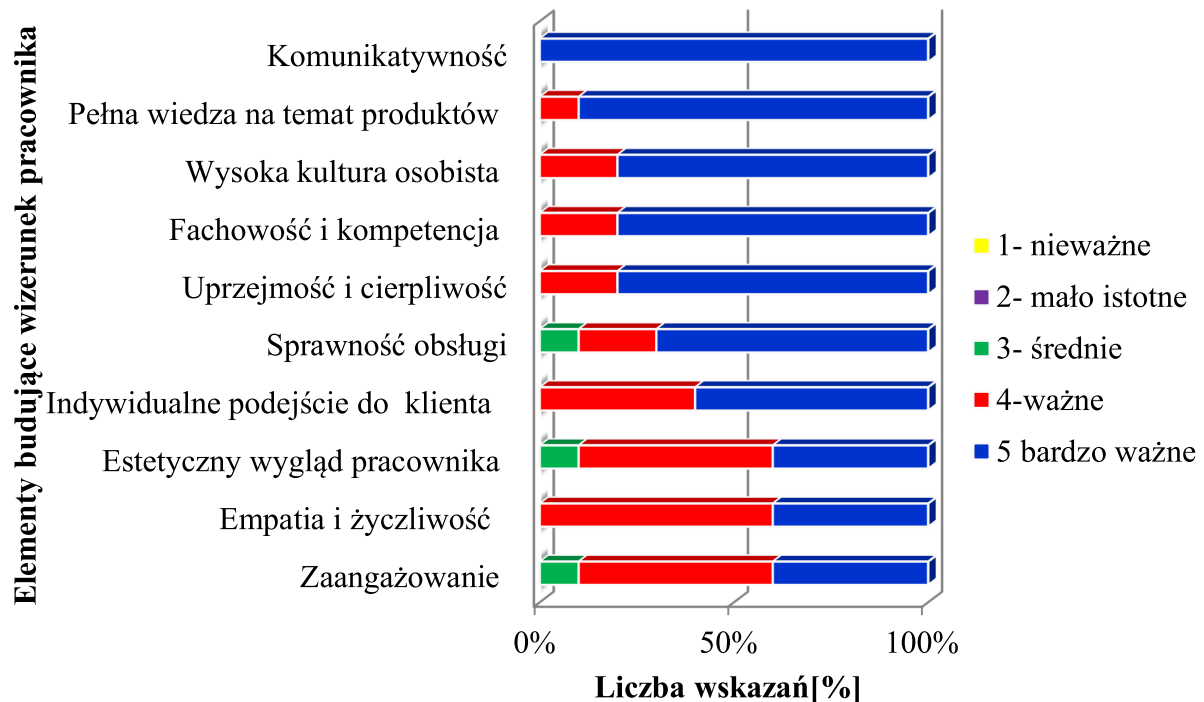
Zdecydowana większość respondentów, bo aż 70%, oceniła sprawność obsługi jako bardzo ważny element pozwalający na pozytywne spostrzeganie wizerunku pracownika w przedsiębiorstwie na stanowisku obsługi klienta. W analizowanej ankiecie pojawiły się również nieliczne opinie (20% osób) oceniające sprawność obsługi jako ważną, z kolei nieliczna grupa, bo zaledwie 10% badanych uważa, że omawiany element jest średnio istotny.

Ponadto obok wyżej wymienionych elementów budujących wizerunek pracownika działu obsługi klienta, znaczenie ma również indywidualne podejście do klienta, które zostało ocenione na poziomie bardzo ważnym przez 60% ankietowanych, natomiast 40% oceniło to kryterium jako ważne.

Na poniższym wykresie widać kolejne składniki, które zostały poddane analizie. Jest to empatia i życzliwość, oceniono je następująco: 40% badanych- jako bardzo ważne, 60% ankietowanych uznało je za ważne.

Ostatnimi elementami, które budują wizerunek pracownika z działu obsługi klienta jest estetyczny wygląd pracownika oraz zaangażowanie. Zdaniem 10% ankietowanych wyżej wymienione elementy są średnio istotne dla budowania wizerunku, 50% uznało że jest to ważne, natomiast 40% że bardzo ważne.

Wyk. 5. Opinie respondentów na temat elementów budujących wizerunek pracownika działu obsługi klienta w Grawernia.pl

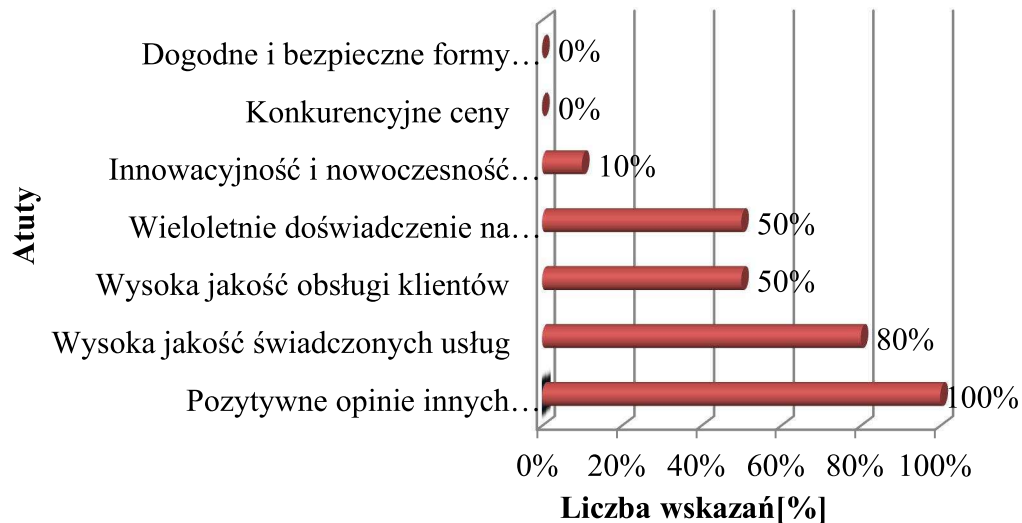


Źródło: Opracowanie własne

Kolejne pytanie zadane pracownikom miało na celu pokazać jakie atuty firmy „Grawernia.pl” w największym stopniu wpływają na tworzenie jej pozytywnego wizerunku wśród klientów. Do wyboru było siedem możliwości, z czego wybór mógł paść maksymalnie na 3 warianty. Wśród największej liczby wskazywanych odpowiedzi, a zarazem największym atutem GRAWERINIA.pl, okazały się pozytywne opinie innych zadowolonych klientów i chęć udzielania dalszych rekomendacji (100%). Kolejną ważną zaletą, która w największym stopniu wpływa na tworzenie pozytywnego wizerunku firmy Grawernia.pl wśród klientów jest wysoka jakość świadczonych usług (80% ankietowanych). Wysoka jakość obsługi klientów oraz wieloletnie doświadczenie na rynku, to kolejne dwa atuty wskazane przez ankietowanych (po 50%). Analizując dane na poniższym wykresie można zauważyć, że najmniej osób uważa, że mocną stroną jest innowacyjność i nowoczesność oferowanych rozwiązań.

Pozostałe warianty odpowiedzi (konkurencyjne ceny oraz dogodne i bezpieczne formy płatności oraz transportu towarów) w tym pytaniu nie zostały wskazane przez żadnego z pracowników.

Wyk. 6. Atuty firmy „Grawernia.pl” w największym stopniu wpływające na tworzenie jej pozytywnego wizerunku wśród klientów

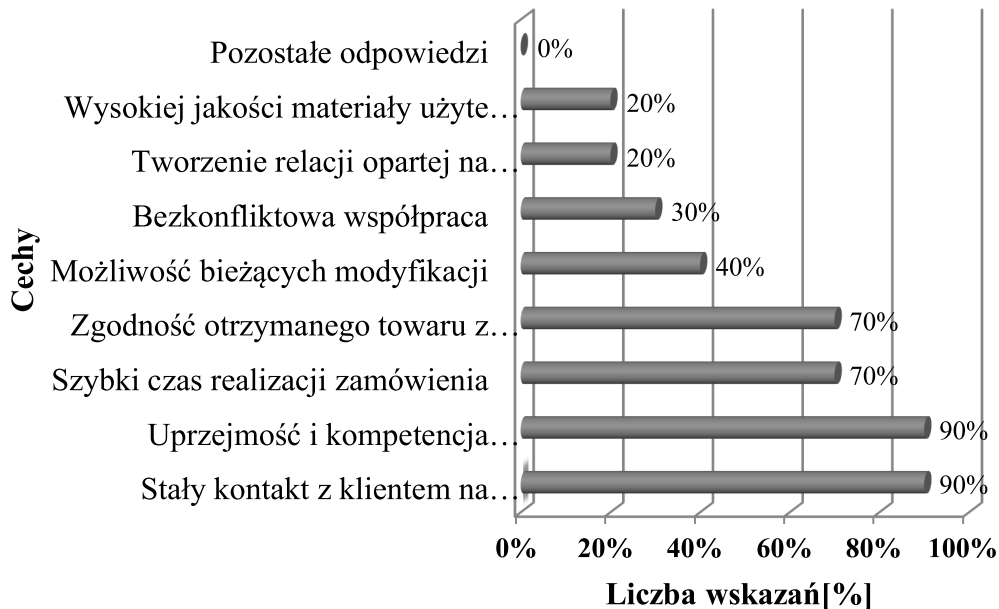


Źródło: Opracowanie własne

Respondenci proszeni o wybór maksymalnie 5 odpowiedzi z spośród 12 możliwych, podkreślają w swoich odpowiedziach przede wszystkim, że cechą budującą poczucie wysokiej jakości obsługi klienta w przedsiębiorstwie Grawernia.pl są uprzejmość i kompetencja pracowników oraz stały kontakt z klientem na każdym etapie realizacji zamówienia. Równocześnie te obie cechy wybrało, aż 90% ogółu badanych ankietowanych. Zdaniem 70% ankietowanych cechy budujące poczucie wysokiej jakości obsługi klienta, to zgodność otrzymanego towaru z zamówieniem jak również szybki czas realizacji zamówienia. Analizując kolejne warianty, mniej niż połowa, bo 40% ogółu badanych, udzieliła odpowiedzi wskazująca na możliwość bieżących modyfikacji, natomiast 30 % osób wskazały na bezkonfliktową współpracę. Tylko 20% zaznaczyło opcję: tworzenia relacji opartej na zaufaniu oraz wysokiej jakości materiały użyte do realizacji zamówienia i dbałość o szczegóły. Pozostałe cechy nie zostały zaznaczone przez żadną z badanych osób. Zdanie

respondentów na temat, cech budujących poczucie wysokiej jakości obsługi klienta przedstawia poniższy wykres.

Wyk. 7. Opinie badanych na temat cech budujących poczucie wysokiej jakości obsługi klienta w przedsiębiorstwie Grawernia.pl

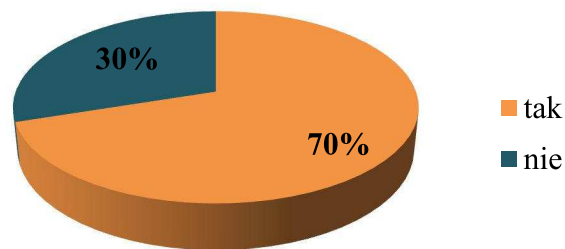


Źródło: Opracowanie własne

Jak wynika z danych przedstawionych na poniższym wykresie, zdecydowana większość uczestników przeprowadzonego badania - 70% osób - odpowiedziało, że firma powinna zatrudnić więcej pracowników niż dotychczas.

Warto zaznaczyć, że najczęściej wskazywanym, przez ankietowanych działem potrzebującym nowego zatrudnienia jest dział DTP, czyli pracownia graficzna. Uzasadniono, że ten dział powinien zostać poszerzony o osobę zajmującą się tylko i wyłącznie samą produkcją i obsługą maszyn. Pozwoliłoby to na szybsze wykonywanie zamówień, jak również zautomatyzuje proces produkcji. Ponadto dział marketingu i sprzedaży został podany jako kolejny dział wymagający zwiększenia liczby pracowników, a nowy etat pozwoliłoby na rozdzielanie pracy i zwiększenie sprzedaży. Tylko wśród nielicznych respondentów (30%) pojawiła się opinia mówiąca, że w przedsiębiorstwie Grawernia.pl nie trzeba zwiększyć zatrudnienia. Odpowiedzi na pytanie przedstawione są na wykresie 9.

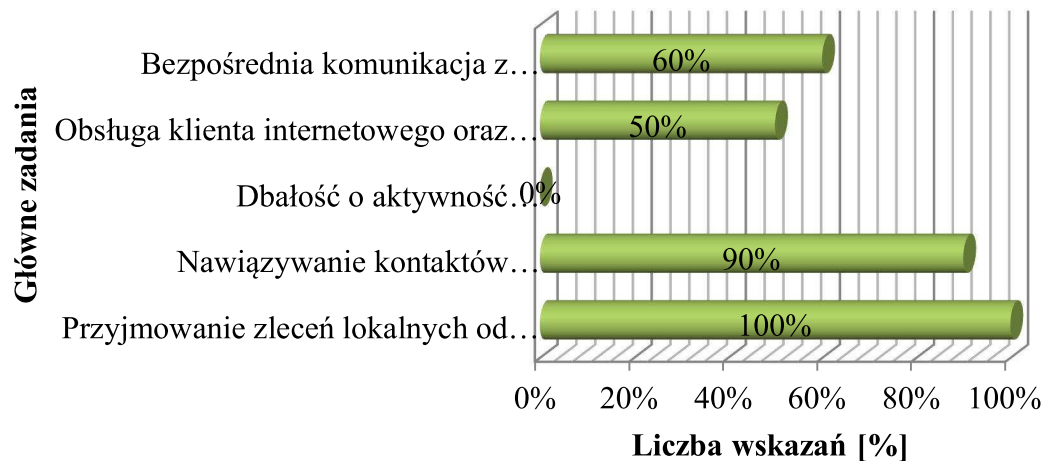
Wyk. 8. Opinie ankietowanych na temat dodatkowego zatrudnienia w przedsiębiorstwie Grawernia.pl



Źródło: Opracowanie własne

Na podstawie odpowiedzi uzyskanych w pytaniu siódmym wynika, że w firmie Grawernia.pl głównym zadaniem należącym do działu obsługi klienta jest przede wszystkim przyjmowanie zleceń lokalnych od klientów oraz pomoc i wsparcie podczas wyboru produktu. Każdy z pracowników uznał, że jest to jedno z najważniejszych zadań działu obsługi klienta. Kolejnym zadaniem omawianego działu, wg respondentów, jest nawiązywanie kontaktów telefonicznych z klientami w zakresie oferowanych produktów - (infolinia) (tj.90% pracowników). Ponadto do zadań działu należy bezpośrednia komunikacja z działem DTP polegająca na osobistym przekazywaniu zleceń, które klient chce zrealizować w sklepie. Mniejsza liczba ankietowanych, bo połowa z nich uznała, że obsługa klienta internetowego oraz sklepu internetowego, to kolejne zadania realizowane przez dział obsługi klienta. Natomiast jeden wariant odpowiedzi w tym pytaniu nie został wskazany przez żadnego z respondentów co nie oznacza, że dział obsługi klienta nie podejmuje działań dbania o aktywność obsługiwanych klientów (gdyż proszono o wskazanie max. trzech głównych zadań). Wykres poniższy ilustruje dokładnie jak odpowiadali ankietowani.

Wyk. 9. Główne zadania należące do działu obsługi klienta w firmie Grawernia.pl

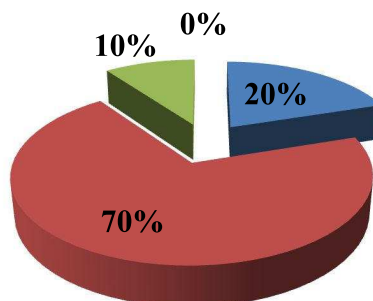


Źródło: Opracowanie własne

W kwestionariuszu umieszczono również pytanie pozwalające ocenić pracownikom poziom jakości obsługi klientów w firmie Grawernia.pl. Graficzne przedstawienie odpowiedzi na to pytanie ilustruje wykres 11. Zdecydowana większość uczestników badania (70% osób) oceniała sposób w jaki obsługiwany jest klient w omawianym przedsiębiorstwie na poziomie powyżej przeciętnej. Pojawiły się również nieliczne opinie (20% osób), że obsługa jest na najwyższym poziomie-zgodnie z powszechnie przyjętymi normami i standardami, z kolei również nieliczna grupa (10% osób) uważa, że poziom obsługi jest przeciętny.

Wyk. 10. Ocena respondentów na temat poziomu jakości obsługi klientów w firmie Grawernia.pl

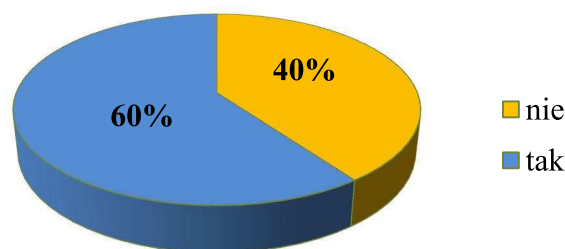
- Obsługa jest na najwyższym poziomie, zgodnie z powszechnie przyjętymi normami i standardami
- Powyżej przeciętnej
- Przeciętny
- Poniżej wszelkich norm



Źródło: Opracowanie własne

Wyniki ankiety wskazują, iż w pytaniu dotyczącym zmian lub poprawy w zakresie obsługi klienta w firmie Grawernia.pl 40 % ankietowanych wskazało, że nie jest potrzebne wprowadzenie żadnych zmian. Respondenci, którzy jednak dostrzegli obszary do zmiany lub poprawy w zakresie obsługi klienta (60% osób) zaznaczyli, iż pracownicy z omawianego działu powinni uzupełnić wiedzę na temat niektórych oferowanych produktów, jak również wykonywanych usług w przedsiębiorstwie. Inni ankietowani uznali, iż specjaliści ds. sprzedaży powinni być przeszkoleni jeśli chodzi o wiedzę dotyczącą niektórych technologii i produktów, aby mogli sprawnie i profesjonalnie rozmawiać z klientem. Każdy klient, który jest zainteresowany zakupami w Grawernia.pl powinien zostać zachęcany do tego, by zrealizować zamówienie właśnie w tej firmie. Uznano również iż dobrym pomysłem byłoby, aby pracownicy nosili identyfikatory. Badania wskazują, że kilka pracowników uznało, że w przedsiębiorstwie Grawernia.pl powinien zostać wdrożony system CRM, czyli umiejętne zarządzanie relacjami z klientem, który pozwoliłby na efektywniejsze spełnienie oraz zidentyfikowanie oczekiwań klienta. Powiększyłby również grono stałych klientów, co pozwoliłoby zwiększyć zyski. Odpowiedzi na pytanie przedstawione są na wykresie 12.

Wyk. 11. Opinie ankietowanych odnośnie potrzeby do zmian w zakresie obsługi klienta



Źródło: Opracowanie własne

4.3 Oceny wykorzystywanej metody-badania opinii klientów

Po przeanalizowaniu w jaki sposób pracownicy rozumieją i wdrażają standardy wysokiej jakości świadczonych usług i obsługi klienta, równie ważnym punktem będzie zaprezentowanie informacji dotyczących sposobu oceniania działań pracowników i firmy Grawernia.pl przez klientów. W tym celu posłużono się metodą badania opinii wykorzystującą dane zebrane na OPINEO.PL. Przede wszystkim prezentowane oceny na tym portalu są anonimowe- a więc można uznać, iż nie były dokonywane pod presją i są wiarygodne. Poza tym, możliwość wypowiedzenia się w kwestii działania danej firmy mają osoby z różnych regionów- dane są zatem zbierane z bardzo szerokiego obszaru.

Duże znaczenie należy także przypisać faktowi, iż wypowiadają się tutaj jedynie klienci danego przedsiębiorstwa, co sprawia, że badaniu zostaje w rzeczywistości poddana ściśle wyselekcjonowana grupa respondentów. Wszystko to sprawia, że zebrane w ten sposób informacje pozwalają na stworzenie kompletnego i pełnego obrazu analizowanej firmy. Pierwsze oceny na Opineo.pl na temat firmy Grawernia.pl zostały umieszczone we wrześniu 2013 roku, natomiast w marcu 2015 zebranych było 485 opinii.

Klienci oceniając jakość świadczonych usług firmy Grawernia.pl wypowiadają się w czterech aspektach. Pierwszym z czterech kryterium poddanym ocenie jest szybkość realizacji zamówienia. Do wyboru w każdym analizowanym kryterium zastosowano punktację od 1 do 10, przy czym szybkość realizacji zamówienia posiada następujące warianty odpowiedzi:

0 - Poniżej krytyki, 1 - Bardzo duże opóźnienia, 2 - Duże opóźnienia, 3 - Bardzo wolna, 4 - Wolna, 5 - Mam niewielkie zastrzeżenia, 6 - Przeciętna, 7 - Przyzwoita, 8 - Szybka, 9 - Bardzo dobra, 10 - Błyskawiczna

Według uzyskanych opinii klientów średnia ocena szybkości realizacji zamówienia w firmie Grawernia.pl wynosi 9,1 na 10 możliwych - uznano ją więc za bardzo dobrą. Nabywcy uzasadniając swoje oceny wskazywali, że zamówienie zostało zrealizowane szybko i bez żadnych problemów. Inni uzasadniali, że zakupy przebiegły sprawnie, wysyłka była błyskawiczna, kontakt mailowy bardzo dobry, produkt w 100 % zgodny z opisem i starannie

wykonany, realizacja zleceń przebiegła szybko, a kontakt w celu uzgodnienia szczegółów był bezproblemowy.¹²⁰ Wykres numer 12 ilustruje jak odpowiadali ankietowani.

Poziom obsługi klienta to kolejne kryterium poddawane ocenie, które jest jednym z ważniejszych wyznaczników pozwalającym na ocenę działań pracowników i przedsiębiorstwa Grawernia.pl. Oceniając poziom obsługi klienta do wyboru były następujące warianty: 0 - Poniżej krytyki, 1 - Beznadziejny, 2 - Fatalny, 3 - Bardzo niski, 4 - Niski, 5 - Mam niewielkie zastrzeżenia, 6 - Przeciętny, 7 - Przyzwoity, 8 - Dobry, 9 - Bardzo dobry, 10 – Rewelacyjny

Z dostępnych informacji zamieszczonych na portalu OPINEO.pl można zauważyć, że klienci którzy mogli wyrazić swoją opinię na temat obsługi klienta wskazali, że poziom obsługi jest bardzo dobrym, co dają ocenę 9,5 na 10. Dla potwierdzenia powyższej opinii dotyczącej bardzo dobrego poziomu obsługi klienta warto przytoczyć kilka komentarzy badanych:

- „Jak najbardziej polecam. Miła obsługa, szybka realizacja zamówienia”.
- „Jestem bardzo zadowolona z obsługi. Życzliwy kontakt zarówno telefoniczny jak i mailowy, szybka realizacja zamówienia wpływająca na pozytywny wizerunek sklepu”.
- „Bardzo solidna firma, która dba o zadowolenie klienta”.
- „Fachowa obsługa- Bardzo dobre wykonanie-Jestem zadowolony z usługi”.
- „Szybka i fachowa obsługa. Zakupiony przedmiot wykonany na wysokim poziomie, jestem bardzo zadowolona”.
- „Zakupy spełniły moje oczekiwania, kontakt telefoniczny i mailowy bardzo rzeczowy i miły”.
- „Bardzo dobra i szybko-reagująca obsługa klienta”.
- „Bardzo miła, profesjonalna obsługa”.
- „Miła obsługa, szybko i sprawnie, profesjonalne podejście”.
- „Wszystko idealnie, najlepsza obsługa klienta z jaką się dotąd spotkałam”.¹²¹

¹²⁰ Strona internetowa: <http://www.opineo.pl/opinie/grawernia>, odczyt 5.03.2015r.

¹²¹ Strona internetowa: <http://www.opineo.pl/opinie/grawernia>, odczyt 5.03.2015r.

Z uwagi na charakter oferowanych produktów, które mogą ulec uszkodzeniom w czasie transportu poddana została ocenie jakość zapakowania przesyłki. Możliwe były następujące oceny: 0 - Poniżej krytyki, 1 - Beznadziejna, 2 - Fatalna, 3 –Bardzo kiepska, 4 -Kiepska, 5 - Mam niewielkie zastrzeżenia, 6 - Przeciętna, 7 - Przyzwoita, 8 – Dobra, 9 - Bardzo dobra, 10 – Doskonała

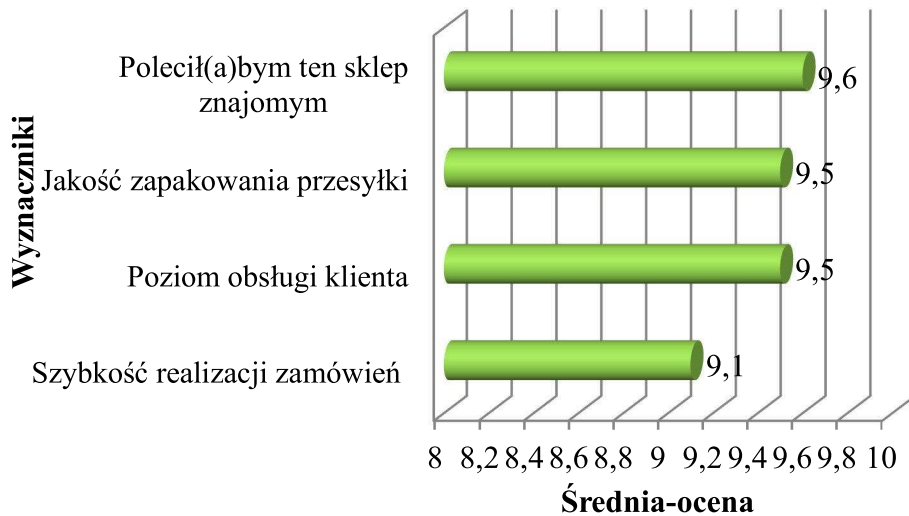
Zdaniem nabywców sposób w jaki są zapakowane przesyłki w badanym przedsiębiorstwie oceniono na bardzo dobry. Średnia zestawienia wynosi 9,5 punktów na 10 możliwych. Z ocen klientów na temat jakości zapakowania przesyłki wynika, że paczki pakowane się starannie, w twarde kartony tak, aby przesyłka nie została zniszczona i uszkodzona w czasie transportu.

Klienci mają również możliwość ocenienia jakości produktów wybierając z pięcio stopniowej skali. Spośród uzyskanych informacji wynika, że oferowane produkty w przedsiębiorstwie Grawernia.pl zostały w większości ocenione na najwyższym poziomie. Według opinii wynika, że są to produkty rewelacyjna. Pozostali wybrali opcję, iż produkt jest godny polecenia.

Ostatnim kryterium umożliwiającym ocenę działań pracowników i firmy Grawernia.pl przez ich nabywców są uzyskane odpowiedzi na pytanie „Czy polecił(a)bym ten sklep znajomym?”. Skala przedstawiała się następująco: 0 – Nigdy w życiu, 1 – Na pewno nie, 2 – Raczej nie, 3 – Nie sędzę, 4 - Wątpię, 5 – Zastanowię się, 6 – Raczej tak, 7 – Myślę, że tak, 8 - Chętnie, 9 – Bardzo chętnie, 10 – Z ogromną przyjemnością

Jak wynika z danych przedstawionych na poniższym wykresie średnia wartość uzyskanych odpowiedzi kształtowała się na poziomie 9,6 w skali 10. Wynik wskazuje, że sklep Grawernia.pl bardzo chętnie zostałby polecony znajomym klientów, którzy dokonali zakupów w tym sklepie. Argumentują to następująco: „Pełny perfekcjonizm”, „Gorąco polecam ten sklep, satysfakcja pewna, firma godna polecenia”. Zdanie klientów na temat działań pracowników i firmy Grawernia.pl przedstawia poniższy wykres.

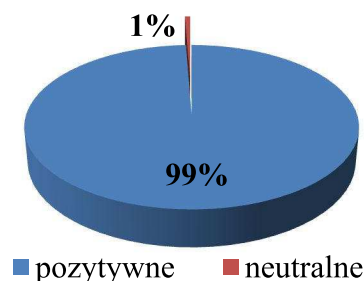
Wyk. 12. Ocena klientów na temat działań pracowników i firmy Grawernia.pl



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu Opineo.pl

Każde z wyżej wymienionych kryterium oceniających pracowników i działania firmy Grawernia.pl przez klientów na portalu Opineo.pl, kształtuje ocenę ogólną firmy. Spośród wszystkich zebranych - od września 2013 roku - 485 opinii można wyróżnić: pozytywne, neutralne oraz negatywne opinie. Z wykresu numer 14 można zauważyć, iż zdecydowana większość klientów, bo aż (99%), wskazała na pozytywną ocenę dla omawianego przedsiębiorstwa Grawernia.pl. Jest to najwyższa, a zarazem najkorzystniejsza ocena spośród wszystkich możliwych. Pojawiły się również znikome opinie (zaledwie 1%), wskazujące, że bardzo niewielka część klientów ocenia działania firmy neutralnie-pryżnane oceny to 4/10, 4,8/10 i 6/10. Ocena negatywna nie została wskazane przez żadnego z klientów. Klasyfikację ocen nabywców przedstawione są na wykresie nr 14 .

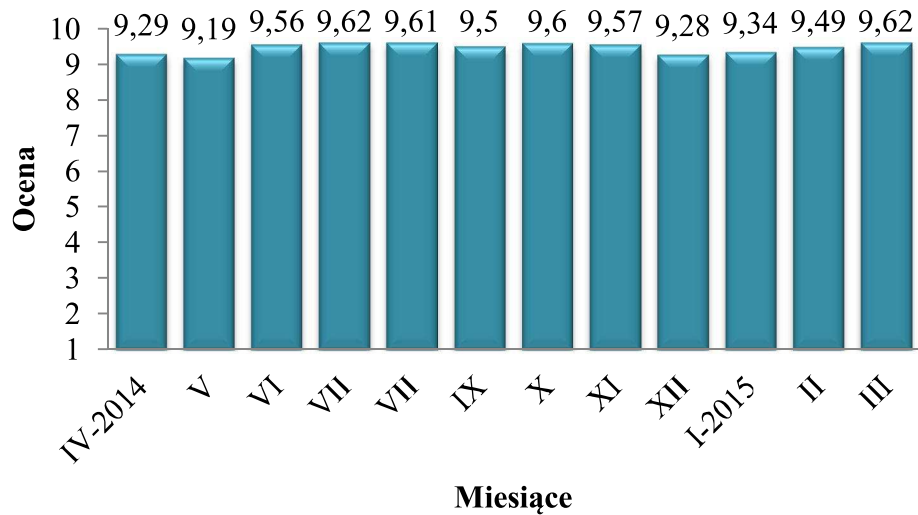
Wyk. 13. Klasyfikacja ocen klientów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu Opineo.pl

Analizując dane zebrane na przestrzeni ostatnich 12 miesięcy wynika, że ogólna ocena omawianej firmy kształtowała się na co najmniej 9,19 punktów (na 10 możliwych), co daje ocenę bardzo dobrą omawianemu przedsiębiorstwu. Graficzne przedstawienie odpowiedzi ilustruje wykres numer 15.

Wyk. 14. Ogólna ocena firmy na przestrzeni ostatnich 12 miesięcy.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z portalu Opineo.pl

Reasumując, w opinii klientów ogólna średnia ocena wystawiona dla firmy na przestrzeni całego badanego okresu to 9,4 na 10 możliwych.

4.4 Wnioski i propozycje doskonalenia obsługi klienta

Na podstawie przeprowadzonych badań dotyczących poziomu jakości obsługi klienta i jakości usług świadczonych przez firmę Grawernia.pl. otrzymano obraz jak przedsiębiorstwo spostrzegane jest przez swoich pracowników, jak również przez klientów. Według ankietowanych pojęcie wysokiej jakości obsługi to jakość produkowanych wyrobów i świadczonych usług. Jak można zauważyć na podstawie otrzymanych wyników badań do cech budujących poczucie wysokiej jakości obsługi klienta w firmie Grawernia.pl zaliczyć należy przede wszystkim uprzejmość i kompetencje pracowników oraz stały kontakt z klientem na każdym etapie realizacji zamówienia. Warto podkreślić, iż ponad połowa pracowników oceniła poziom obsługi klienta omawianego przedsiębiorstwa powyżej przeciętnej. Stwierdzono, że największym atutem firmy są uzyskiwane pozytywne opinie zadowolonych klientów i chęć udzielania przez nich dalszych rekomendacji. Natomiast najistotniejszym działem w budowaniu pozytywnej opinii klientów na temat przedsiębiorstwa uznano dział obsługi klienta, który przyjmuje zlecenia od klienta oraz pomaga i wspiera podczas wyboru produktu. Pracownicy zawsze służą pomocą telefoniczną, mailową na którą klient zawsze może liczyć. Pozytywny wizerunek specjalistów do spraw sprzedaży – zdaniem ankietowanych - możliwy jest dzięki komunikatywności, pełnej wiedzy na temat produktów, uprzejmości, cierpliwości oraz fachowości i kompetencji prezentowanych przez nich.

Zebrane informacje, dzięki przeprowadzonemu badaniu pozwalają stwierdzić, iż opinie pracowników są podzielane przez klientów w zakresie wysokiej jakości obsługi klienta i jakości świadczonych usług przez firmę Grawernia.pl. Usługobiorcy firmy Grawernia.pl za pośrednictwem portalu OPINEO.pl ocenili całokształt działalności firmy na bardzo dobry. Wypowiadając się na temat poszczególnych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa odnoszących się do szybkości realizacji zamówienia, poziomu obsługi klienta, jakości zapakowania przesyłki i dokonania rekomendacji firmy uzyskano same opinie pozytywne. Wynika więc z tego, iż wizerunek badanej firmy w oczach klientów jest aprobatywny, a tym samym lukratywny dla firmy.

Zaznaczyć należy, że oprócz wyżej wymienionych pozytywnych aspektów działalności firmy pracownicy dostrzegają również konieczność nielicznych zmian, które należałoby wprowadzić. Kilka możliwości poprawy obsługi klienta i podwyższenia jakości usług świadczonych przez firmę Grawernia.pl. dostrzegli pracownicy. Ankietowani wskazali

na potrzebę dodatkowego zatrudnienia pracownika w dziale DTP, a zwiększenie zasobów kadrowych spowoduje sprawniejsze wykonywanie zamówień oraz pozwoli zautomatyzować proces produkcji.

Kolejną propozycją udoskonalenia funkcjonowania obsługi klienta w omawianym przedsiębiorstwie jest wdrożenie systemu CRM, czyli umiejętne zarządzanie relacjami z klientem, który pozwala na efektywniejsze spełnienie oraz zidentyfikowanie oczekiwań klienta.

Na podstawie badań można stwierdzić, że firmie zbyt mało czasu poświęca na szkolenia pracowników i przygotowanie nowej kadry do podjęcia pracy. Według pracowników karda zarządzająca powinna skupić się na przeprowadzaniu szkoleń oraz odpowiednio przygotować nowoprzyjętych pracowników do pełnienia przez nich powierzonych im zadań. W celu doskonalenia obsługi klienta, specjaliści ds. sprzedaży powinni być przeszkoleni i nabywać umiejętności dotyczące technologii i oferowanych produktów przez firmę, tak aby mogli sprawnie i profesjonalnie poruszać się w tematyce firmy. Pracownicy z omawianego działu, ze względu na wprowadzane coraz to nowsze produkty powinni na bieżąco uzupełniać wiedzę na temat oferowanych produktów, jak również wykonywanych usług w przedsiębiorstwie.

Uznano również, iż dobrym pomysłem jest, aby pracownicy nosili identyfikatory, by osoby bezpośrednio korzystające z usług firmy wiedziały do którego z pracowników mogą się udać w celu uzyskania informacji, które ich interesują.

Reasumując niniejsza praca wskazuje, że firma Grawernia.pl dokonuje wszelkich starań, by oferowane produkty charakteryzowały się wysoką jakością i wykonane były w sposób staranny i dokładny, nie zapominając przy tym o spełnieniu standardów wysokiej jakości obsługi klienta, tak aby klient w pełni był zadowolony z dokonanego zakupu. Pracownicy firmy mają świadomość znaczenia jakości obsługi klienta, przywiązują do tego wagę i starają się spełniać wymagania klientów. Ponadto pracownicy działu obsługi klienta będący wizytówką firmy starają się tworzyć miły klimat oraz zapewnić pełen profesjonalizm. Zwracają również uwagę na jakość oferowanych produktów, która jest ważna w działalności przedsiębiorstwa. Wieloletnie doświadczenie na rynku pomaga na tworzenie coraz to doskonalszych produktów, które zaspokoją potrzeby konsumentów. Firma stara się każdego nabywcę traktować indywidualnie, (oferty tworzone są do indywidualnych potrzeb),

w zależności od wymagań, pracownik stara się pomóc w każdej interesującej nabywcę kwestii, tak aby w konsekwencji dokonał zakupów w sklepie.

Klienci potwierdzają wysoką jakość obsługi klienta oraz usługi świadczone przez Nowpol II oceniają pozytywnie wizerunek firmy, korzystają z usług przedsiębiorstwa, są zadowoleni z oferowanych produktów i obsługi, a co za tym idzie w przyszłości ponownie z chęcią skorzystają z usług firmy rekomendując ją innym osobom.

Zakończenie

Współcześnie rynek stawia przed przedsiębiorstwami nowe wymagania i zmusza firmy do doskonalenia prowadzonej działalności. Obecnie czynnikiem, który w istotny sposób wpływa na pozycję przedsiębiorstwa na rynku jest jakość oferowanych produktów i jakość obsługi klienta, dlatego firmy traktują jakość jako główny klucz do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Firma Grawernia.pl jest dobrym przykładem firmy MIŚ przedsiębiorstwa, która koncentruje swoje działania na zapewnieniu wysokiej jakości świadczonych usług i obsługi klienta. Pozytywne efekty tak prowadzonej działalności pozwoliły firmie uzyskać i utrzymać wysoką pozycję na rynku i zdobyć zainteresowanie klientów. Jednak dążenie do dalszego wysokiego poziomu świadczonych usług i wysokiej jakości obsługi klienta w przedsiębiorstwie Grawernia.pl będzie możliwe dzięki świadomości znaczenia wysokiej jakości i dalszemu zaangażowaniu wszystkich pracowników. Firma posiadając wieloletnie doświadczenie w branży, odpowiednio wykwalifikowany zespół, oraz pozytywną opinię na rynku, w obliczu zmieniających się oczekiwań klientów i warunków ekonomicznych powinna dołożyć wszelkich starań, aby utrzymać dotychczasowy wysoki poziom świadczonych usług i wysokiej jakości obsługi klienta, jak również podejmować działania zmierzające do dalszego rozwoju firmy, aby zapewniać rentowność prowadzonej działalności.

Spis rysunków:

Rys. 1. Jakość jako system wg Gardieniego	6
Rys. 2. Filary jakości trzecim tysiącleciu	8
Rys. 3. Struktura jakości	9
Rys. 4. Segmenty otoczenia biorące udział w tworzeniu wysokiej jakości produktu.....	10
Rys. 5. Nowe reguły gospodarowania	12
Rys. 6. Czynniki budujące konkurencyjność przedsiębiorstw.....	13
Rys. 7. System marketingu	21
Rys. 8. Podstawowe pojęcia marketingu	22
Rys. 9. Jakość z punktu widzenia klienta według modelu G.A. Cole'a	29
Rys. 10. Wieloaspektowe ujęcie jakości.....	30
Rys. 11. Orientacja funkcjonalna i procesowa organizacji.....	31
Rys. 12. Znaczenie jakości.....	35
Rys. 13. Zależność pomiędzy jakością, obsługą klienta i marketingiem w procesie świadczenia usług	37
Rys. 14. Związek między jakością a satysfakcją klienta	38
Rys. 15. Zależności pomiędzy jakością usług i marketingiem	40
Rys. 16. Model jakości usług	42
Rys. 17. Jakość usług w modelu SERVQUAL	46
Rys. 18. Środki stosowane w celu utrzymania klienta	53

Spis tabel:

Tab. 1. Ewolucja podejścia do problematyki jakości w firmie	16
Tab. 2. Najczęstsze definicje CRM	50
Tab. 3. Cele CRM wynikające z głównych elementów definicji.....	54
Tab. 4. Klasyfikacja przedsiębiorstw w oparciu o kryteria ilościowe.....	59
Tab. 5. Klasyfikacja przedsiębiorstw w oparciu o kryteria jakościowe	60
Tab. 6. Zatrudnienie pracowników w przedsiębiorstwie Grawernia.pl.....	66
Tab. 7. Formularz online.....	67
Tab. 8. Wiek respondentów	73

Spis wykresów:

Wyk. 1. Struktura zajmowanych stanowisk przez respondentów	73
Wyk. 2. Staż pracy w przedsiębiorstwie Grawernia.pl.....	74
Wyk. 3. Opinie respondentów na temat pojęcia wysokiej jakości.....	74
Wyk. 4. Najważniejsze działy w przedsiębiorstwie Nowpol 2.....	75
Wyk. 5. Opinie respondentów na temat elementów budujących wizerunek pracownika działu obsługi klienta w Grawernia.pl	77
Wyk. 6. Atuty firmy „Grawernia.pl” w największym stopniu wpływające na tworzenie jej pozytywnego wizerunku wśród klientów	78

Wyk. 7. Opinie badanych na temat ech budujących poczucie wysokiej jakości obsługi klienta w przedsiębiorstwie Grawernia.pl	79
Wyk. 8. Opinie ankietowanych na temat dodatkowego zatrudnienia w przedsiębiorstwie Grawernia.pl.....	80
Wyk. 9. Główne zadania należące do działu obsługi klienta w firmie Grawernia.pl	81
Wyk. 10. Ocena respondentów na temat poziomu jakości obsługi klientów w firmie Grawernia.pl.....	81
Wyk. 11. Opinie ankietowanych odnośnie potrzeby do zmian w zakresie obsługi klienta.....	82
Wyk. 12. Ocena klientów na temat działań pracowników i firmy Grawernia.pl.....	86
Wyk. 13. Klasyfikacja ocen klientów.....	86
Wyk. 14. Ogólna ocena firmy na przestrzeni ostatnich 12 miesięcy.	87

Bibliografia:

Literatura:

1. Adair C., Murray B., Radykalna reorganizacja firmy, PWN, Warszawa 2001.
2. Aftyka W., Chmielewski A., Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej, Warszawa 2005.
3. Aldridge A., Konsumpcja, Wyd. Sic! S.c., Warszawa 2006.
4. Beliczyński J., Koncepcja zarządzania relacjami z klientami, w: Zeszyty naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 700/ 2006.
5. Beliczyński J., Koncepcja zarządzania relacjami z klientami, w: Zeszyty naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie nr 700/ 2006.
6. Borucki W., Urbaniak M., Zdefiniować jakość, Problemy Jakości 1996.
7. Brillman J., Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, PWE, Warszawa 2002.
8. Bronakowski H., Rynek i nowy marketing, Wyższa Szkoła Zarządzania i Finansów w Białymstoku, Białystok 2003.
9. Bywalec Cz., Konsumpcja w teorii i praktyce gospodarowania, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007.
10. Dach Z., Podstawy mikroekonomii, Synaba, Kraków 2001.
11. Dahlgaard J.J., Kristensen K., G.K. Kanji, Podstawy zarządzania jakością, PWN, Warszawa 2000.
12. Dejnaka A., CRM. Zarządzanie kontaktami z klientami, Helion, Gliwice 2002.
13. Dyche J., CRM — relacje z klientami, Wydawnictwo Helion 2002.

14. Falkowski A., T. Tyszka, Psychologia zachowań konsumenckich, GWP, Gdańsk 2001.
15. Gamdzyk P., Oswajanie przewrotnego CRM-u, Computerworld Raport, 2001.
16. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000.
17. Garczarczyk J., R. Kołodziej, Metody pomiaru jakości usług finansowych, w: Zarządzanie jakością usług w bankach i zakładach ubezpieczeń, red. Garczarczyk J., AE, Poznań 2000.
18. Hamrol A., W. Mantura, Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka, PWN, Warszawa 2008.
19. Hiam A., Dyrektor zarządzający, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1999.
20. Hołub- Iwan J., Informatyczne wsparcie zarządzania relacji z klientami w: Dembińska- Cyran I., J. Hołub- Iwan, Perenc J., Zarządzanie relacjami z klientem, Difin, Warszawa 2004.
21. Jachnis A., Terelak T.F., Psychologia konsumenta i reklamy, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 1998.
22. Janiuk I., Strategiczne dostosowanie polskich małych i średnich przedsiębiorstwo konkurencji europejskiej. Warszawa: Centrum Doradztwa i Informacji Difin 2004.
23. Jaworska K., Mazur D., Zarządzanie Kontaktami z Klientami, Madar, Zabrze 2001.
24. Kaczmarczyk S., Zastosowanie badań marketingowych. Zarządzanie marketingowe i otoczenie przedsiębiorstwa, PWE, Warszawa 2007.
25. Karwowski J., Podstawy marketingu, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu w Szczecinie, Szczecin 1998.
26. Kasiewicz S., Zarządzanie operacyjne w dobie globalizacji, Difin, Warszawa 2002.
27. Kolman R., Kwalitologia. Wiedza o różnych dziedzinach jakości, Placet, Warszawa 2009.
28. Konarzewski K., Jak uprawiać badania oświatowe, WSiP, Warszawa 2000.
29. Konsument jako uczestnik gry rynkowej w: Zachowania rynkowe gospodarstw domowych i przedsiębiorstw w okresie transformacji systemowej w Polsce, red D Kopycińska, Wydawnictwo Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2006.
30. Kotler P., Marketing- Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Rebis, Poznań 2005.
31. Kotler P., Marketing- Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Rebis, Poznań 2005.

32. Kramer T., Podstawy marketingu, Wydawnictwo Ekonomiczne SA, Warszawa 2004.
33. Kujawinski J., Niektóre metody oceny jakości usług, w: Marketing 2001, t. 2, Katedra Turystyki i Usług Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 1998.
34. Kunasz M., Zarządzanie procesami, Wyd. Economicus, Szczecin 2010.
35. Lisiecka K., Kreowanie jakości, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2002.
36. Mazurek- Łopacińska K., Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe, Wyd. PWE, Warszawa 2003.
37. Meder M., Zastosowanie metody Mystery Shopping w bankowości detalicznej, Marketing i Rynek, Nr5/2005.
38. Myszewski J. M., Po prostu jakość, WAiP, Warszawa 2009.
39. Nieżurawski L., Witkowska J., Pojęcie satysfakcji klienta, Problemy Jakości, Lipiec 2007.
40. Nowicki P., Sikora T., Czynniki kształtujące satysfakcję klienta oraz korzyści z pomiaru satysfakcji klienta w procesie doskonalenia jakości, w: T. Sikora (red.) Zarządzanie Jakością- Doskonalenie Organizacji , Wyd. Naukowe PTTŻ, Kraków 2010.
41. Potocki A., Współczesne tendencje w zarządzaniu- teoria i praktyka, WSPiW w Chrzanowie Chrzanów 2000.
42. Prussak W., Zarządzanie jakością. Wybrane elementy, Politechnika Poznańska, Poznań 2003.
43. Rogoziński K., Nowy marketing usług, AE w Poznaniu, Poznań 2000.
44. Rudawska E., Rola jakości w kreowaniu lojalności klientów banków, w: Marketing usług profesjonalnych, pod red. K. Rogozińskiego, Akademia Ekonomiczna, Poznań 2000.
45. Rutkowski P., Kulisy Mystery Shopping, w: Marketing w Praktyce, Nr 4/2007.
46. Skrzypek E., Jakość i efektywność, UMCS, Lublin 2000.
47. Smyczek S., Sowa I., Konsument na rynku, Zachowania, modele, aplikacje, Difin, Warszawa 2005.
48. Stoma M., Modele i metody pomiaru jakości usług, Q&R Polska Sp. z o.o., Lublin 2012.
49. Styś A. (red.), Marketing usług, PWE, Warszawa 2003.

50. Sztumski J., Wstęp do metod i technik badań społecznych, Śląsk, Wydawnictwo Naukowe, Katowice 2005.
51. Tapscot D., Gospodarka cyfrowa. Nadzieje i niepokoje Ery Świadomości Systemowej, Business Press, Warszawa 1998.
52. Tekst ujednoczony po zmianie z 14 listopada 2003r., Dz. U. Nr 217 z 18 grudnia 2003r., poz. 2125.
53. Tsutsumi S., Rzetelny TQM jako podstawa rozwoju i sukcesu przedsiębiorstwa, Problemy Jakości, 2001.
54. Waters D., Zarządzanie operacyjne, PWN, Warszawa 2001.
55. Węgrzyn G., Rola sektora usług we współczesnej ekspansji gospodarczej, w: Kryk B., Piech K.(red), Innowacyjność w skali makro i mikro, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2009, s. 29-39.
56. Zgodnie z art. 1 załącznika I do Rozporządzenia Komisji (WE) nr 800/2008 z dnia 6 sierpnia 2008 r. uznające niektóre rodzaje pomocy za zgodne ze wspólnym rynkiem w zastosowaniu art. 87 i 88 Traktatu (ogólne rozporządzenie w sprawie wyłączeń blokowych) (Dz. Urz. UE L 214 z 9.08.2008, s. 3.)
57. Zymonik Z., Koszty jakości w zarządzaniu przedsiębiorstwem, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2003.

Strony internetowe:

1. http://www.ankietki.com/mysteryshopper_tajemniczyklient.htm, odczyt z dnia Dostęp on-line 27.09.2014
2. „Ankietki. Com”, Dostęp on-line 15.02.2013
3. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, Przedsiębiorstwa niefinansowe, http://old.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/pgwf_dzialalnosc_przedsiębiorstw_niefinansowyc_h_w_2012.pdf, .
4. <http://www.grawernia.pl/index.php?d=info> (Dostęp on-line 15.10.2014)
5. Informacje o profilu firmy zaczerpnięto ze strony internetowej przedsiębiorstwa. Dostęp on-line 15.10.2014 {<http://www.grawernia.pl/index.php?d=info>}
6. Oficjalna strona internetowa Ministerstwa Gospodarki. Dostęp on-line 27.09.2014 (<http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiębiorczosci/Polityki+przedsiębiorczosci+i+innowacyjnosci/Definicja+MSP>)

7. Oficjalna strona internetowa Ministerstwa Gospodarki. Dostęp on-line 27.09.2014 (<http://www.mg.gov.pl/Wspieranie+przedsiebiorczosci/Polityki+przedsiebiorczosci+i+innowacyjnosci/Definicja+MSP>). Cytowany document to Ustawa o swobodzie działalności gospodarczej z dnia 02.07.2004, Dz.U. 2004 nr 173 poz. 1807.
8. <http://www.opineo.pl/opinie/grawernia>, odczyt 5.03.2015r.
9. Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON,2013, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2014, s. 35 , Dostęp on-line 15.07.2014 (<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/podmioty-gospodarcze-wyniki-finansowe/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow/zmiany-strukturalne-grup-podmiotow-gospodarki-narodowej-w-rejestrze-regon-2013-r-,1,12.html>)

Załączniki:

Załącznik nr 1

Szanowni Państwo!

Jestem studentką II roku Studiów Uzupelniających Magisterskich na kierunku Zarządzanie, specjalność: Zarządzanie Zasobami Ludzkimi. Prowadzę badania na temat jakości usług świadczonych przez firmę Grawernia.PL

Ankieta, którą mają Państwo przed sobą jest całkowicie anonimowa. Bardzo proszę o szczerę odpowiedzi

1. Pojęcie wysokiej jakości to, (proszę wybrać max 4):

- A. Wiedza i kompetencje
- B. Poziom satysfakcji klientów (komfort i przyjemność zakupów)
- C. Znajomość potrzeb nabywców
- D. Dostępność i szybkość realizacji zamówień
- E. Jakość produkowanych wyrobów oraz świadczonych usług
- F. Niezawodność(rzetelność)
- G. Komunikatywność, uprzejmość

2. Który dział w firmie ma największe znaczenie dla budowania pozytywnej opinii klientów o przedsiębiorstwie i dlaczego?

- A. Dział obsługi klienta
- B. Dział DTP
- C. Dział marketingu i sprzedaży
- D. Księgowość

.....
.....
.....

3. Proszę ocenić w skali od 1-5 (gdzie 1 oznacza: nieważne, 2: mało istotne, 3: średnie, 4: ważne, zaś 5- bardzo ważne) następujące elementy budujące wizerunek pracownika działu obsługi klienta:

- A. Sprawność obsługi 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - B. Uprzejmość i cierpliwość 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - C. Komunikatywność 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - D. Fachowość i kompetencja 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - E. Wysoka kultura osobista 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - F. Zaangażowanie 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - G. Empatia i życzliwość 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - H. Indywidualne podejście do klienta 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - I. Estetyczny wygląd pracownika 1 – 2 – 3 – 4 – 5
 - J. Pełna wiedza na temat produktów 1 – 2 – 3 – 4 – 5
- Inne (jakie?).....

4. Jakie atuty firmy „Grawernia.pl” w największym stopniu wpływają na tworzenie jej pozytywnego wizerunku wśród klientów? (proszę wybrać max 3)

- A. Wysoka jakość obsługi klientów
- B. Konkurencyjne ceny
- C. Wieloletnie doświadczenie na rynku
- D. Innowacyjność i nowoczesność oferowanych rozwiązań
- E. Wysoka jakość świadczonych usług

- F. Pozytywne opinie innych zadowolonych klientów i chęć udzielania dalszych rekomendacji
- G. Dogodne i bezpieczne formy płatności oraz transportu towarów

5. Które z poniższych cech budują poczucie wysokiej jakości obsługi klienta w przedsiębiorstwie Grawernia.pl? (proszę wybrać max 5)

- A. Szybki czas realizacji zamówienia
- B. Walory użyteczne towaru
- C. Uprzejmość i kompetencja pracowników
- D. Konkurencyjność oferowanych cen
- E. Zgodność otrzymanego towaru z zamówieniem
- F. Stały kontakt z klientem na każdym etapie realizacji zamówienia
- G. Możliwość bieżących modyfikacji
- H. Dogodne formy płatności
- I. Dogodne formy wysyłki
- J. Tworzenie relacji opartej na zaufaniu
- K. Wysokiej jakości materiały użyte do realizacji zamówienia i dbałość o szczegóły

6. Czy w Pana/ Pani opinii któryś z działów w Państwa firmie wymaga zatrudnienia większej niż dotychczas liczby pracowników?

- A. Nie
- B. Tak (proszę podać który dział i uzasadnić wybór).....
.....
.....

7. Proszę wskazać główne zadania należące do Działu Obsługi Klienta w Państwa firmie? (proszę wybrać max 3)

- A. Przyjmowanie zleceń lokalnych od klientów oraz pomoc i wsparcie podczas wyboru produktu,
- B. Nawiazywanie kontaktów telefonicznych z klientami w zakresie oferowanych produktów - (infolinia),
- C. Dbłość o aktywność obsługiwanych klientów,

- D. Obsługa klienta internetowego oraz sklepu internetowego,
- E. Bezpośrednia komunikacja z działem DTP polegająca na osobistym przekazywaniu zleceń, które klient chce zrealizować w sklepie,

8. Jak ocenia Pan/ Pani poziom jakości obsługi klientów w firmie?

- A. Obsługa jest na najwyższym poziomie, zgodnie z powszechnie przyjętymi normami i standardami
- B. Powyżej przeciętnej
- C. Przeciętny
- D. Poniżej wszelkich norm

9. Czy dostrzega Pan/ Pani obszary do zmiany lub poprawy w zakresie obsługi klienta?

- A. Nie
- B. Tak (jakie?).....
.....

Metryczka

10. Płeć:

- a) Kobieta
- b) Mężczyzna

11. Wiek:

- a) Poniżej 20 roku życia
- b) 20 – 25 lat
- c) 26 – 35 lat
- d) Powyżej 35 lat

12. Na jakim stanowisku (w jakim dziale) Pan/ Pani pracuje?

- a) Dział obsługi klienta

- b) Dział DTP
- c) Dział marketingu i sprzedaży
- d) Dział księgowości

13. Staż pracy w niniejszym przedsiębiorstwie:

- a) Powyżej 20 lat
- b) Od 15-20 lat
- c) Od 10-14lat
- d) Od 5 do 9 lat
- e) Od 1-4 lat
- f) Mniej niż 1 rok

Dziękuję

