

EDYTA GOŁĄB-ANDRZEJAK¹

Politechnika Gdańska

EWA BADZIŃSKA²

Politechnika Poznańska

SATYSFAKCJA KLIENTÓW JAKO ŹRÓDŁO SUKCESU ORGANIZACJI – STUDIUM PRZYPADKU

Streszczenie

W artykule zaprezentowano znaczenie satysfakcji – w kontekście koncepcji marketingu relacji – jako źródła sukcesu organizacji. Przedstawiono istotę pojęcia satysfakcji klienta w usługach oraz zaprezentowano modele satysfakcji usługobiorcy i sposoby jej oceny. Rozważania w obszarze przedmiotu badań dotyczą innowacyjnych usług informatycznych przeznaczonych dla indywidualnych klientów biznesowych. Na podstawie studium przypadku – firmy MindsEater – wykazano znaczenie budowania relacji i osiągnięcia satysfakcji klientów w procesie kształtowania przewagi na konkurencyjnym rynku usług w branży IT. Przedstawione w artykule przykłady wykorzystania wiedzy eksperckiej i umiejętności jej zastosowania w praktyce gospodarczej mogą być inspiracją dla innych przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: satysfakcja konsumentów, źródła sukcesu, organizacja, usługi informatyczne

Wprowadzenie

We współczesnej gospodarce rynkowej sposób wykorzystywania zasobów firmy w celu osiągnięcia przewagi konkurencyjnej zależy nie tylko od ich charakterystyk, ale w coraz większym stopniu od umiejętności menedżerów do budowania relacji i osiągnięcia satysfakcji klientów. O istnieniu organizacji na rynku decydują bowiem klienci, którzy chcą korzystać z jej usług i nabywać jej produkty. W związku z tym zdobycie satysfakcji klientów jest niezwykle istotnym

¹ ewabadzinska@poczta.onet.pl.

² ego@zie.pg.gda.pl.

obszarem w działalności przedsiębiorstw, na który powinny zwracać szczególną uwagę i koncentrować swoje działania. Usatysfakcjonowany klient będzie powracał do firmy i podtrzymywał dalszą współpracę, co stanowi podstawę budowania długotrwałych – obustronnie satysfakcjonujących – relacji. Zadowolony klient stanowi ponadto źródło pozytywnej informacji o organizacji. Staje się jej rzecznikiem, w dodatku bardziej wiarygodnym niż pracownik firmy. Niezadowolony klient zaś odejdzie od przedsiębiorstwa, a dodatkowo poinformuje innych nabywców o swoim niezadowoleniu. Z tego też względu wysiłki każdej organizacji – również, a może nawet w szczególności, usługowej – powinny być skoncentrowane na zaspokojeniu oczekiwań klientów i oferowaniu świadczeń na najwyższym poziomie.

Mając na uwadze powyższe przesłanki, celem artykułu jest ukazanie istoty i roli, jaką satysfakcja odgrywa w osiągnięciu sukcesu rynkowego organizacji oraz przedstawienie innowacyjnych rozwiązań biznesowych przeznaczonych dla indywidualnych klientów, których podstawą jest budowanie relacji w sferze usług. Rozważania w obszarze przedmiotu badań oparto na jakościowej analizie innowacyjnych usług w obszarze ICT (*Information and Communication Technologies*) na podstawie studium przypadku. Podmiotem badań jest firma o rodowdzie akademickim – MindsEater. Profesjonalnie przygotowani pracownicy projektują i wdrażają nowoczesne rozwiązania informatyczne przystosowane do potrzeb małych i średnich przedsiębiorstw. Firma przykłada dużą wagę do jakości obsługi klientów oraz zapewnienia satysfakcji z wykonanych usług. Artykuł ma charakter teoretyczno-badawczy.

Przegląd literatury

Każda organizacja usługowa, chcąc z sukcesem działać na rynku, musi mieć na uwadze satysfakcję klientów. Satysfakcja jest bowiem – w teorii koncepcji marketingu relacji – podstawowym warunkiem i najważniejszym elementem istnienia relacji między partnerami³. Istotnego znaczenia nabiera więc właściwe rozumienie tego zagadnienia. W literaturze przedmiotu spotyka się różne sposoby definiowania satysfakcji⁴.

Według *Słownika języka polskiego* jednym ze znaczeń pojęcia satysfakcja jest „uczucie przyjemności i zadowolenia z czegoś”⁵. Jest to ogólne ujęcie oma-

³ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 167.

⁴ E. Gołąb-Andrzejak, *Wpływ jakości usług hotelarskich na satysfakcję i kształtowanie lojalności gości hotelowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8, s. 1061–1067.

⁵ *Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/satysfakcja,2574915> (25.05.2015).

wianego zagadnienia, które można odnieść do różnych sfer społeczno-gospodarczych. W obszarze powyższej definicji mieści się również marketingowe podejście do pojęcia satysfakcji.

Z marketingowego punktu widzenia, według Ph. Kotlera, satysfakcja jest rozumiana jako: „stopień, w jakim postrzegane cechy produktu odpowiadają oczekiwaniom nabywcy”⁶. Satysfakcja jest więc odczuciem, które można stopniować. O ocenie stopnia satysfakcji decyduje zestawienie cech produktu, na które konsument zwrócił uwagę, z oczekiwaniami.

W podobny sposób pojęcie satysfakcji definiują N. Hill i J. Aleksander. Według nich „poziom satysfakcji klienta jest odzwierciedleniem tego, w jakim stopniu produkt całkowity oferowany przez daną organizację, zaspokaja zbiór wymagań klienta”⁷. O poziomie satysfakcji decydują zatem z jednej strony oczekiwania usługobiorcy, z drugiej zaś – całkowita oferta usługodawcy. Satysfakcja jest rozumiana jako zgodność z oczekiwaniami.

Szersze spojrzenie na definiowane pojęcie prezentuje K. Mazurek-Łopacińska, według której satysfakcja jest „reakcją emocjonalną na procesy porównawcze uruchomione przez klienta, polegające na zestawieniu swoich doświadczeń i doznań po konsumpcji produktu lub usługi z oczekiwaniami, indywidualnymi normami lub określonym wzorcem oceny”⁸. Autorka definicji zwraca uwagę na aspekt emocjonalny oceny satysfakcji. Klient, dokonując oceny kieruje się doświadczeniami i odczuciami związanym z tzw. konsumpcją dobra lub usługi. Ocenia je przez pryzmat oczekiwań lub innych wzorców oceny. Mamy więc do czynienia z emocjonalną oceną zgodności z oczekiwaniami przez pryzmat doświadczeń.

Powyższa definicja łączy w sobie trzy główne elementy, na które zwracają uwagę A.B. Palacio i G.D. Meneses, a mianowicie⁹:

- ogólną emocjonalną reakcję o różnej intensywności,
- koncentrację na produkcie, zakupie i/lub konsumpcji,
- dokonanie oceny, mogącej się różnić w zależności od sytuacji i czasu.

⁶ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 42.

⁷ N. Hill, J. Aleksander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 11.

⁸ K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003, s. 305.

⁹ A.B. Palacio, G.D. Meneses, P.J.P. Perez, *The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students*, „Journal of Educational Administration” 2002, Vol. 40, No. 5, s. 492.

Należy zwrócić uwagę na dwa istotne – szczególnie w przypadku usług – aspekty satysfakcji widoczne w niemal wszystkich interpretacjach tego zagadnienia. Pierwszy z nich dotyczy tego, że satysfakcja jest subiektywnym odczuciem klienta, drugi zaś, że ostateczny poziom satysfakcji zależy od poziomu oczekiwań. „Satysfakcja może być więc rozumiana jako subiektywna ocena dokonana na podstawie porównania otrzymanego produktu (usługi) z oczekiwaniami związanymi z tym produktem”¹⁰.

W literaturze prezentowane są różne modele satysfakcji klienta¹¹:

1. Model oczekiwanej niezgodności – zgodny z założeniami opisanymi powyżej.
2. Model sprawiedliwości wymiany – klient porównuje poniesione koszty oraz uzyskane zyski z kosztami i zyskami sprzedawcy (satysfakcja występuje wówczas, gdy poniesione koszty i zyski klienta są podobne do kosztów i zysków przedsiębiorstwa).
3. Model emocjonalny – satysfakcja jest postrzegana jako stan pozytywnych reakcji emocjonalnych związanych z oceną produktu.

Najbardziej znanym modelem jest model oczekiwanej niezgodności (ang. *expectation-disconfirmation model*), który zakłada, że poziom zadowolenia jest funkcją różnicy między otrzymanymi a oczekiwanymi przez klienta cechami produktu. W wyniku tej oceny jest doświadczany przez nabywcę jeden z trzech poziomów zadowolenia (satysfakcji):

- niezadowolenie,
- usatysfakcjonowanie,
- zachwyty.

Badania pokazują, że wysokie zadowolenie klientów sprzyja kształtowaniu lojalnych postaw, a w efekcie tworzeniu trwałych więzi z firmą¹². Chcąc mieć zadowolonych klientów – zgodnie z modelem oczekiwanej niezgodności – trzeba starać się zaspokoić oczekiwania konsumenta. W związku z tym są one uznawane za „jedną z najważniejszych zmiennych, którą powinna kontrolować i zarządzać organizacja usługowa”¹³.

A. Parasuraman i V. Zeithaml twierdzą, że różne poziomy oczekiwania, które określają satysfakcję kształtują się w tzw. strefie tolerancji wyznaczonej przez

¹⁰ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych...*, s. 168.

¹¹ R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 146.

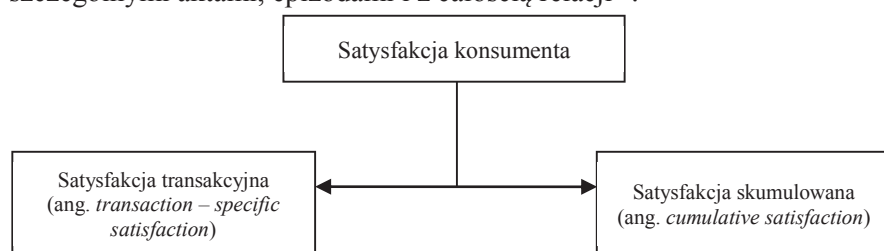
¹² A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 168.

¹³ *Ibidem*, s. 169.

dwa graniczne poziomy: pożądany – najwyższy poziom oczekiwany przez klientów – i adekwatny – najniższy możliwy poziom akceptowany przez klientów¹⁴. Odpowiednie zarządzanie oczekiwaniami usługobiorców jest więc jednym z najważniejszych działań decydujących o sukcesie przedsiębiorstwa na konkurencyjnym rynku¹⁵. Chcąc uniknąć rozczarowania klientów, organizacja nie powinna podnosić zbyt wysoko poziomu oczekiwań, jeśli nie jest w stanie ich spełnić. Oczekiwania nie powinny być jednak kształtowane na zbyt niskim poziomie, gdyż to może zniechęcić potencjalnych klientów do skorzystania z usług, dlatego tak istotne jest umiejętne poruszanie się w tzw. strefie tolerancji, adekwatne do sytuacji rynkowej i możliwości przedsiębiorstwa.

Rozpatrując zagadnienie satysfakcji klienta, należy pamiętać o tym, że „im dłuższa relacja, tym większe prawdopodobieństwo wystąpienia różnicy między otrzymaną ofertą a oczekiwaniami”¹⁶. Poziom satysfakcji usługodawcy – w długim okresie – może być dlatego niższy niż na początku relacji. Jeżeli jednak klient jest wciąż usatysfakcjonowany pozostaje związany z organizacją.

Rozpatrując różne aspekty satysfakcji w kontekście marketingu relacji, należy dokonać rozróżnienia zadowolenia z relacji rozpatrywanych w kontekście całościowym oraz w odniesieniu do poszczególnych transakcji i interakcji między partnerami¹⁷. Istotne jest zatem rozróżnienie satysfakcji transakcyjnej i skumulowanej (rys. 1). K. Strobacka i inni wskazują na satysfakcję związaną z poszczególnymi aktami, epizodami i z całością relacji¹⁸.



Rys. 1. Koncepcje dotyczące określania satysfakcji konsumenta

Źródło: I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J. Perenc, *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004, s. 269.

¹⁴ *Ibidem*, s. 170.

¹⁵ A. Drapińska, *Kluczowe elementy marketingu relacji*, w: *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005, s. 151.

¹⁶ W. Urban, D. Siemieniako, *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 105.

¹⁷ A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami...*, s. 173.

¹⁸ *Ibidem*.

Prowadząc badania satysfakcji klientów, należy zatem pamiętać, że relacja – szczególnie w usługach – składa się z licznych interakcji, które mają istotny wpływ na kształtowanie satysfakcji. Istotne jest „skoncentrowanie się na najmniejszych elementach procesu świadczenia usługi, gdyż zadowolenie z poszczególnych interakcji będzie wpływało na ogólną ocenę i poziom zadowolenia z całej relacji”¹⁹.

Reasumując można stwierdzić, że podejmowanie wysiłków mających na celu usatysfakcjonowanie usługobiorcy powinno być jednym z najważniejszych zadań organizacji, gdyż prowadzi do tworzenia i umacniania relacji, które stanowią jej kapitał i decydują o sukcesie rynkowym. Należy przy tym pamiętać, że satysfakcję buduje się przez dążenie do jak najlepszego rozpoznawania i zaspokajania oczekiwań klienta. Poziom satysfakcji klientów powinien być stale monitorowany²⁰.

Zastosowane metody badawcze

Satysfakcja klientów to szeroki obszar problemowy, który wymagał przyjęcia ograniczeń dla realizacji celu pracy. Obszar badań dotyczy rozwiązań biznesowych w sferze usług ICT przeznaczonych dla indywidualnych klientów, których podstawą jest budowanie relacji i zapewnienie satysfakcji. W artykule zastosowano metody teoretyczno-badawcze, takie jak: definiowanie, porównanie, analiza jakościowa oraz pierwotne badania jakościowe – studium przypadku i wywiad bezpośredni pogłębiony, niestandardyzowany z menedżerem badanego przedsiębiorstwa. Zastosowanie powyższych metod badawczych pozwoliło na scharakteryzowanie istoty zagadnienia satysfakcji klientów oraz przedstawienie przykładów budowania relacji w praktyce gospodarczej. Analiza studium przypadku może stanowić inspirację dla innych przedsiębiorstw w badanym obszarze.

Budowanie relacji biznesowych w sferze usług – studium przypadku

Podmiotem badania jest start-up akademicki – firma MindsEater, a jego założyciele to absolwenci poznańskich uczelni (jedna kobieta i dwóch mężczyzn)²¹. Młodzi przedsiębiorcy, na bazie zdobytej interdyscyplinarnej wiedzy i doświad-

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ E. Gołąb-Andrzejak, *Badanie satysfakcji gości hotelowych i ich lojalności na przykładzie Grupy Hotelowej Orbis*, w: *Badania marketingowe w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 237, Wrocław 2011, s. 220–228.

²¹ Firma MindsEater powstała w 2011 roku i zatrudnia obecnie (2015 r.) 12 pełnoetatowych pracowników.

czeń związanych z branżą informatyczną, marketingiem przedsiębiorstw, finansami i ekonomią, stworzyli nowoczesny model biznesowy oparty na relacjach z klientami w sferze B2B. Założyciele MindsEater podkreślają, że: „połączyła nas pasja, chęć tworzenia nowych obszarów działalności w internecie i dążenie do innowacyjnych rozwiązań w informatyce”. Badana firma wykorzystuje w szerokim zakresie nowe rozwiązania technologiczne, informacyjne i komunikacyjne, a interdyscyplinarna wiedza zespołu stała się kluczową wartością i podstawą tworzenia usług, generujących wymierną wartość dla klienta. Głównym obszarem działalności firmy MindsEater jest tworzenie i promowanie nowatorskich projektów informatycznych, które pozwolą oferować niepowtarzalne, zindywidualizowane rozwiązania biznesowe przy wsparciu technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT).

Informacje uzyskane podczas wywiadu bezpośredniego z menedżerem badanego przedsiębiorstwa potwierdzają, że wyzwaniem dla młodych przedsiębiorców z MindsEater jest przekształcanie pomysłu i potrzeb klienta w spójną i wartościową aplikację, serwis czy platformę. Oferowane rozwiązania oparte są na profesjonalnej analizie przedwdrożeniowej, doradztwie i wspieraniu projektu w fazie jego realizacji. Misją zespołu jest przełamywanie standardów, unikanie szablonowych rozwiązań i podejmowanie ciekawych wyzwań. Podstawą wspólnej wizji rozwoju firmy jest orientacja na klienta i jego satysfakcję, duża dbałość o jakość oferowanych usług oraz rozwiązania przystosowane do indywidualnych potrzeb zleceniodawców. Podstawowym założeniem przyjętym przez założycieli firmy na początku działalności była wzajemna deklaracja, że klientom oferowane będą wyłącznie rozwiązania uznane za optymalne w danych warunkach. Jak zapewnia menedżer firmy, nie ma mowy o produktach „półwartościowych”. Przedsiębiorcy z MindsEater rozumieją, że warunkiem ich sukcesu rynkowego jest satysfakcja klienta, bowiem zadowolony zleceniodawca rekomenduje ich usługi, co pośrednio determinuje rozwój firmy. Partnerstwo w relacjach biznesowych oraz oferowanie indywidualnych rozwiązań dostosowanych do specyfiki danej branży jest podstawą tworzenia wartości i skuteczności każdego działania.

Uczciwe podejście do każdego klienta oraz rzetelna wycena projektu stały się podstawą relacji biznesowych i istotnym aspektem związanym z tworzeniem kultury organizacji. Zaczynając od oszacowania czasu na wykonanie projektu i wstępnej wyceny, poprzez uświadomienie klientowi warunków współpracy, rzetelne przedstawienie argumentów za i przeciw sposobowi realizacji projektu, stworzenie specyfikacji wymagań, aż po wykonanie projektu, zamawiający usługę ICT na bieżąco informowany jest o postępie prac. Zdaniem respondenta



w firmie nie dopuszcza się do sytuacji, aby klient nie otrzymał wykonanego zlecenia zgodnie z terminem lub, co gorsze, został zaskoczony informacją o negatywnej realizacji zadania. W tym celu prowadzone są konsultacje z klientem na każdym etapie prac. Świadczą one o dbałości firmy o zadowolenie zleceniodawcy i dają klientowi poczucie, że jego zlecenie jest traktowane z odpowiednią uwagą. Działanie takie ma służyć ponadto zapobieganiu sytuacjom kryzysowym w firmie, gdy dla realizacji jednego projektu trzeba by było skierować dodatkowych pracowników lub wykonywać zadanie poza ustalonym czasem pracy²². Zdolność młodej, innowacyjnej firmy do osiągnięcia sukcesu rynkowego jest ściśle determinowana zaufaniem klientów wobec jej pracowników i kreowanych przez nich wartości.

Na szczególną uwagę wśród innowacyjnych rozwiązań informatycznych stworzonych przez zespół MindsEater zasługuje międzynarodowa platforma ITProjectPlace.com²³. W opinii twórców celem platformy jest pomoc w nawiązaniu relacji między zleceniodawcami i wykonawcami projektów informatycznych, graficznych i marketingowych oraz zapewnienie im pełnego wsparcia w procesach związanych z realizacją i koordynacją podjętej współpracy. Szeroki i łatwy dostęp do informacji nie rozwiązuje dzisiaj problemu dotarcia do metod ułatwiających koordynację współpracy w realizacji projektów, np. w kwestii znalezienia wykonawców usług czy pozyskania wiarygodnej weryfikacji przedstawianych wycen faktycznej wartości usługi. Rozwiązaniem dla powyższych problemów może być właśnie platforma ITProjectPlace.com – zaawansowane narzędzie, które zapewnia kompleksową pomoc małym i średnim przedsiębiorstwom poszukującym nowych obszarów rozwoju dla swojej działalności oraz firmom działającym w branży IT. Wyróżnikiem platformy jest możliwość bieżącego śledzenia przez zleceniodawcę postępu prac nad realizacją jego projektu, a po zakończeniu zaopiniowanie poziomu jakości usług wykonawcy i wzbogacenie jego portfolio w serwisie o kolejny projekt. Innowacyjny system daje użytkownikom wiele korzyści, dotychczas w takiej formie i na tak dużą skalę niedostępnych. Niezwykle cenny – zdaniem menedżera badanego przedsiębiorstwa –

²² E. Badzińska, *Determinanty rozwoju organizacji na przykładzie start-upu akademickiego*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 5, s. 718.

²³ Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace została stworzona przy wsparciu ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach POIG 8.1. Serwis działa na polskim rynku od 1.08.2013 r., kilka miesięcy temu uruchomiona została także jego hiszpańska wersja: www.itprojectplace.es. Projekt został pozytywnie rozliczony na koniec 2014 r. Za: *Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace*, 2015, www.itprojectplace.com (8.05.2015).



jest dostęp klientów do zweryfikowanej bazy godnych zaufania wykonawców, którzy mogą przedstawić swoje rekomendacje, doświadczenie i konkretne osiągnięcia. Dostępne na rynku rozwiązania nie są tak kompleksowe i ograniczają się najczęściej do możliwości nawiązania współpracy przez zamieszczanie ogłoszeń ze strony oferujących swoje usługi lub ze strony osób poszukujących wykonawców dla określonych zadań.

Platforma ITProjectPlace.com bez wątpienia wyznacza zupełnie nowe standardy pracy podmiotów realizujących projekty informatyczne. Zespół MindsEater planuje ciągły rozwój platformy, np. możliwość zakupu konta Premium z dodatkowymi funkcjonalnościami, wprowadzenie systemu wyróżniania zleceń i wykonawców. Obecnie (stan na maj 2015 r.) na platformie zarejestrowanych jest 1466 przedsiębiorstw, opublikowanych zostało 819 projektów i złożono 4241 ofert wykonania tych projektów. Dedykowane aplikacje, udostępnianie klientom wielu kompleksowych narzędzi oraz indywidualne doradztwo oferowane przez zespół MindsEater przyczyniło się do pozyskania lojalnych, zadowolonych klientów, bez których dynamiczny rozwój organizacji nie byłby możliwy.

Innowacyjny produkt stworzony przez firmę MindsEater nie tylko spełnia oczekiwania klientów, ale jest także wizytówką zespołu młodych, przedsiębiorczych ludzi, którzy na podstawie wiedzy oraz własnych doświadczeń naukowo-badawczych i praktycznych podjęli się aplikowania o pozyskanie środków unijnych. Praktyczne umiejętności zdobyte w tym zakresie stanowią dzisiaj o przewadze firmy nad konkurentami i przyczyniają się m.in. do pozyskiwania nowych klientów, dla których doświadczenie w realizacji projektów unijnych stanowi istotną przesłankę wyboru wykonawcy usług. Zaangażowanie zespołu, wspólna wizja teraźniejszości i przyszłości firmy, nacisk na innowacje oraz dbałość o satysfakcję klienta stanowią podstawę rozwoju organizacji i umożliwiają osiągnięcie sukcesu rynkowego.

Podsumowanie

W celu osiągnięcia przewagi nad konkurentami i zdobycia pożądanej pozycji na rynku konieczne są dzisiaj przekształcenia zarówno w sferze materialnej, jak i intelektualnej przedsiębiorstwa. Niezbędne jest rozpoznanie oczekiwań i preferencji docelowych nabywców, aby móc dostarczyć im coraz większą wartość użytkową i emocjonalną dobra czy usługi. Ciągły wzrost zapotrzebowania na zaawansowane, specjalistyczne usługi informatyczne oraz nowoczesne rozwiązania e-biznesowe stwarza szansę rozwoju dla nowych innowacyjnych przedsiębiorstw.



Narzędzia informacyjno-komunikacyjne tworzone przez MindsEater są indywidualnie dostosowywane i modyfikowane z uwzględnieniem realiów dynamicznie rozwijającego się rynku B2B. Jasno określony cel, zamierzenia i priorytety stawiane przez zespół przedsiębiorczych ludzi pozwalają wytyczać kierunek rozwoju młodej organizacji. Sukces firmy utożsamiany jest ze zdolnością do kreowania wartości dla klientów, a sukces własny oznacza sukces całego zespołu.

Bibliografia

- Badzińska E., *Determinanty rozwoju organizacji na przykładzie start-upu akademickiego*, „Marketing i Rynek” 2015, nr 5.
- Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientem*, Difin, Warszawa 2004.
- Drapińska A., *Kluczowe elementy marketingu relacji*, w: *Marketing. Ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2005.
- Drapińska A., *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2011.
- Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Gołąb-Andrzejak E., *Badanie satysfakcji gości hotelowych i ich lojalności na przykładzie Grupy Hotelowej Orbis*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 237, Wrocław 2011.
- Gołąb-Andrzejak E., *Wpływ jakości usług hotelarskich na satysfakcję i kształtowanie lojalności gości hotelowych*, „Marketing i Rynek” 2014, nr 8.
- Hill N., Aleksander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
- Innowacyjna platforma projektów IT – ITProjectPlace*, 2015, www.itprojectplace.com.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Palacio A.B., Meneses G.D., Perez P.J.P., *The configuration of the university image and its relationship with the satisfaction of students*, „Journal of Educational Administration” 2002, Vol. 40, No. 5.
- Słownik języka polskiego*, <http://sjp.pwn.pl/sjp/satysfakcja>, 2574915.
- Urban W., Siemieniako D., *Lojalność klientów. Modele, motywacja i pomiar*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2008.

CUSTOMER SATISFACTION AS A SOURCE OF ORGANIZATIONAL SUCCESS – A CASE STUDY

Summary

The paper demonstrates the importance of satisfaction – in the context of the concept of relationship marketing – as a source of organizational success. The essence of the concept of customer satisfaction in service sector has been presented along with the models of service recipient's satis-



faction and their evaluation methods. Considerations in the subject of the research concern innovative IT services dedicated to the needs of individual business customers. The importance of building relationships and achieving customer satisfaction in the process of shaping a competitive advantage in the services market of the IT industry has been demonstrated on the basis of a case study. The examples presented in the paper regarding the expert knowledge and skills of its application in business practice can act as an inspiration for other companies.

Keywords: customers satisfaction, sources of success, organization, IT services

Translated by Edyta Gołqb-Andrzejak, Ewa Badzińska

