

## **Obsługa klienta i jej wpływ na efektywność funkcjonowania organizacji**

### **Wstęp**

Klient jest najważniejszym ogniwem we współczesnym biznesie. To w oparciu o jego preferencje oraz opinie buduje się strategię i asortyment firmy. Jego zadowolenie staje się dla firm priorytetem prowadzenia działalności, które wpływa na jej efektywność. Indywidualne potrzeby klienta stają się punktem odniesienia do podejmowania decyzji biznesowych i podnoszenia kwalifikacji pracowników, aby im sprostać.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie wpływu obsługi klienta na efektywność funkcjonowania firmy. Badania autorskie w tym zakresie prowadzono w oparciu o dane oraz informacje uzyskane z trzech firm branży motoryzacyjnej, które pozwoliły na obliczenia wybranych wskaźników ekonomicznych. Zastosowano również anonimowe badania ankietowe przeprowadzane wśród klientów tych firm w dwóch różnych okresach.

### **1. Rola i znaczenie klienta w działalności firmy**

Klient kupując towar czy usługę, nie tylko oczekuje na wartość, ale sam ją oferuje firmie. Długotrwałe związki przedsiębiorstwa z nabywcą winny być oparte na obopólnej wzajemności, lojalności i wiarygodności. Dopiero w tak wytworzonym klimacie następuje wymiana wartości, zarówno o charakterze materialnym, jak i niematerialnym. Na pewno nie ulega wątpliwości, iż firmy powinny poszukiwać sposobów pomiaru zadowolenia klienta, w ustalaniu strategii marketingowej przedsiębiorstwa oraz dla zwiększenia wpływów i udziałów w rynku [Wereda, 2009, s.60].

Jednym z najistotniejszych kroków w budowaniu lojalności z klientami jest znajomość ich złożonych potrzeb. Nie jest to łatwe zadanie, ponieważ klienci mają zróżnicowane potrzeby, które ponadto dzielą się na dwie grupy [Horovitz, 2006, s.17]:

- *implicite* – potrzeby domyślne, związane zwykle z właściwościami produktu. Klienci traktują je jako oczywiste, nie wyróżniające w żaden sposób oferty i dlatego ich nie ujawniają. Potrzeby domyślne są wyrażane dopiero w przypadku ich niezaspokojenia niezadowoleniem konsumentów.
- *explicite* – potrzeby wyraźnie sformułowane mające związek z korzyściami, jakie daje dany wyrób lub usługa.

Współczesna koncepcja marketingu polega zatem na ciągłym poszukiwaniu i tworzeniu nowej wartości z indywidualnym klientem oraz dzielenie się

---

\* Dr inż., Katedra Zarządzania Projektami, Instytut Innowacyjności Procesów i Produktów, Wydział Inżynierii Produkcji i Logistyki, Politechnika Opolska, d.biniasz@po.opole.pl

korzyściami w ramach układu partnerskiego, obejmującego cały okres aktywności nabywcy klienta. Jej podstawą jest zrozumienie znaczenia trwałej współpracy między dostawcami a wybraną grupą klientów oraz kierowania nią w celu tworzenia wspólnej wartości, zaś mechanizmem umożliwiającym efektywną współpracę są wzajemne powiązania i dostosowanie struktur organizacyjnych partnerów [por. Gordon, 2001; Grzanka, 2009].

Zadowolony klient, to gwarancja jego stałych zakupów, a tym samym zysków dla firmy. Działalność firmy w dużej mierze oparta jest na preferencjach klienta i spełnianiu jego indywidualnych potrzeb, co ma zagwarantować firmie stały przychód oraz zwiększającą się liczbę stałych klientów. Dobrze prosperująca firma liczy się z opinią swoich klientów i w nich zapatruje swój rozwój.

Obsługą klienta zainteresowano się już w latach 80. naszego stulecia. Wówczas to menedżerowie zarządzający zachodnimi firmami zauważyli, że w czasie ogromnej konkurencji, gdy wiele organizacji oferuje produkty porównywalnej jakości, po zbliżonych cenach, podobnie je promując, tym, co jest w stanie odróżnić ich ofertę od oferty konkurencji w sposób wyraźny i trwały, jest świetnie zorganizowana obsługa klienta. To właśnie ona może stać się marketingową bronią, która przyciągnie klientów do danej firmy i jej produktów [Cichosz, 2005, s. 111].

Odpowiednia obsługa klienta jest możliwa dzięki wprowadzeniu w firmie koncepcji zarządzania relacjami z klientem i zgodnie z jej wytycznymi nawiązywania z klientami długotrwałych relacji. Na relacje z klientem mają największy wpływ pracownicy ich obsługujący, którzy powinni zadbać o właściwy poziom oferowanych usług, aby klient był zawsze zadowolony.

Wiele jest definicji zarządzania relacjami z klientem (Customers Relationship Management), jedna z nich mówi, że to przede wszystkim filozofia, czy też strategia biznesu, z kolei narzędziem wspierającym realizację tej filozofii/strategii staje się technologia przetwarzania informacji [Grzanka, 2009].

Celem Customers Relationship Management - CRM jest doprowadzenie do sytuacji umożliwiającej organizacji bezpośredni dialog z klientem, pozwalający potencjalnemu nabywcy na wyrażenie oczekiwań i pragnień odnoszących się do jego potrzeb, zaś firmie – na poinformowanie go, w jakim stopniu, kiedy i po jakim koszcie jest ona w stanie zaspokoić te oczekiwania i pragnienia [Grudzewski, Hejduk, 2008].

Do najważniejszych korzyści wynikających z wdrożenia koncepcji CRM można zaliczyć [Stachowicz-Stanusch, Stanusch, 2007]:

- zwiększenie satysfakcji klientów,
- zwiększenie lojalności klientów,
- zwiększenie sprzedaży,
- wprowadzenie spójnego systemu obsługi klienta dla całej firmy,
- obniżenie kosztów (promocji, obsługi klienta, serwisu),
- uzyskanie efektu synergii ze współpracy przedsiębiorstwa z wybranymi kluczowymi klientami,

- zwiększenie zysków firmy dzięki ograniczeniu inwestycji w nierentownych, nieperspektywicznych klientów.  
Analizując w literaturze przedmiotu szereg definicji CRM można stwierdzić, cytując twórców, że [Jaworska, Mazur, Mazur, 2011]:
- CRM wymusza zmianę filozofii działania przedsiębiorstwa- każdy pracownik musi być zaangażowany w proces marketingu, sprzedaży i kontaktów z klientami,
- samo kupno oprogramowania CRM nie wystarcza do polepszenia jakości obsługi klienta. Zakup oprogramowania nie jest jednoznaczny z wdrożeniem CRM,
- koncepcji CRM nie można wprowadzić bez zastosowania technologii (komputerów, Internetu) i oprogramowania CRM.

Firmy wykorzystujące w swojej działalności filozofię CRM doskonale wiedzą, jakie środki i narzędzia wykorzystać do zapewnienia najlepszej obsługi klienta, aby w pełni czuł się usatysfakcjonowany.

## 2. Charakterystyka przeprowadzonych badań

Wyselekcjonowano badania autorskie przeprowadzone za pomocą kwestionariusza ankiety oraz wybranych wskaźników ekonomicznych, które pokazują wpływ obsługi klienta na efektywność funkcjonowania organizacji. Badania przeprowadzono w trzech małych firmach z grupy sieci Bosch Car Service (ze względu na poufność informacji nazwy firm zostały zmienione) na terenie województwa wielkopolskiego.

Badania ankietowe realizowano w dwóch etapach: **Badanie 1** odbyło się w okresie od stycznia do marca 2011 roku, **Badanie 2** przeprowadzono w okresie od października do końca listopada 2011 roku. Ankieta była skierowana do pracowników firm sieci Bosch Car Service 1, 2 i 3, kwestionariusze ankiety były anonimowe i wszystkie zostały poprawnie wypełnione.

Na potrzeby artykułu szczegółowej analizie opisowej poddano Badanie 2.

### 2.1. Analiza ankiety badawczej

Badanie 2 przeprowadzono ponownie na grupie 186 respondentów, którzy poprawnie wypełnili kwestionariusz. Celem badania było uzyskanie odpowiedzi na pytania: w jakim stopniu kontakt z klientem pomaga wpłynąć na rozwój firmy na rynku, a zwłaszcza na rynku lokalnym, czy serwis potrafi sprostać wymaganiom klientów oraz czy klienci są zainteresowani współpracą z firmą na dłuższy okres czasu?

W tabelicy 1, przedstawiono wyniki otrzymane z ankiety skierowanej do klientów analizowanych firm motoryzacyjnych, przeprowadzonych w dwóch okresach badawczych. Wyniki Badania 1 pozostawiono w zestawie, w celu weryfikacji poziomu zmian zachodzących w firmach, na podstawie opinii klientów wyrażonych w kwestionariuszu.

Badania socjodemograficzne wśród ankietowanych klientów w Badaniu 2 wykazały, iż najliczniejszą grupę stanowią osoby między 31-45 rokiem życia, co przekłada się na ich przywiązanie do firmy oraz częstotliwość korzystania

z jej usług. Zważywszy na specyfikę analizowanej branży motoryzacyjnej większość klientów posiada wykształcenie zawodowe 58%, a następnie średnie 37%, co wynika z licznego udziału w badaniach zawodowych kierowców. Zdecydowana większość klientów - 92%, to respondenci mieszkający w mieście, w którym znajduje się firma, ponieważ jej lokalizacja jest najważniejszym dla nich atutem.

**Tablica 1. Wyniki przeprowadzonej ankiety wśród klientów analizowanych firm**

PYTANIA	BADANIE 1			BADANIE 2		
	ODPOWIEDZI (w %)					
	TAK	NIE	NIE WIEM	TAK	NIE	NIE WIEM
Czy często korzysta Pani/Pan z usług firm motoryzacyjnych?	98	2	-	95	5	-
Czy jest Pani/Pan zadowolony z obsługi w serwisie?	95	3	2	99	-	1
Czy jest Pani/Pan zadowolony z ustalonego terminu wizyty w serwisie?	89	8	3	95	5	-
Czy musiała/ł Pani/Pan wrócić ponownie do serwisu po wykonanej naprawie?	8	92	-	3	97	-
Czy poleciliby/łby Pani/Pan nasz serwis znajomym/rodzinie?	97	1	2	99	-	1
Czy terminy realizacji zamówień na tle firm o podobnym profilu są dogodniejsze?	98	-	2	100	-	-
Czy szerokość oferty najbardziej wpłynęła na wybór naszej firmy?	76	24	-	80	20	-
Czy kompetencje oraz jakość wykonywanej usługi przez pracowników najbardziej wpłynęła na wybór naszej firmy?	94	6	-	98	2	-
Czy poziom cen najbardziej wpłynął na wybór naszej firmy?	93	7	-	97	3	-
Czy czas realizacji usług najbardziej wpłynął na wybór naszej firmy?	89	11	-	92	8	-
Czy sposób realizacji reklamacji najbardziej wpłynął na wybór naszej firmy?	76	22	2	54	46	-

Czy jakość oraz kompetencje pracowników w dziale obsługi klienta najbardziej wpłynęły na wybór naszej firmy?	99	1	-	98	2	-
Czy według Pana/Pani firma dostarcza wystarczających informacji o swojej działalności?	94	3	3	96	-	4
Czy obsługa klienta w naszej firmie jest na wysokim poziomie?	96	4	-	100	-	-
Czy powierzyłaby/łby Pani/Pan nam kolejne zlecenie?	95	1	4	98	-	2
Czy korzystanie z programu komputerowego w firmie ułatwia i przyspiesza realizację zlecenia?	97	2	1	96	-	4
Czy komunikacja z firmą drogą elektroniczną jest odpowiednia i spełnia Pani/Pana oczekiwania?	92	6	2	95	1	4
Czy jest coś co chciałaby/łby Pani/Pan zmienić w ofercie bądź obsłudze naszej firmy?	5	91	4	3	97	-

Zródło: Opracowanie własne [por. Biniasz, 2011, s. 165].

Analizując dane BADANIA 2, z tabeli 1, można zaobserwować, iż klienci badanych firm motoryzacyjnych mają bardzo dobre zdanie na temat jej działalności, funkcjonalności i obsługi. Większość uzyskanych twierdzących odpowiedzi ponownie oscyluje wokół 100%, co świadczy o profesjonalnym podejściu do klienta i jego potrzeb oraz pokazuje firmy w dobrym świetle na tle konkurencji. Klienci wysoko oceniają poziom kontaktów z pracownikami serwisów i ich kwalifikacje. Są zadowoleni z jakości usług i sposobów ich realizacji. Najwyżej, bo 100%, ankietowani przyznali za dogodniejsze terminy realizacji zamówień na tle firm o podobnym profilu oraz wysoki poziom obsługi klienta w firmie. Najlepiej klienci ocenili również (98%) kompetencje oraz jakość wykonywanej usługi przez pracowników serwisu, jak i pracowników z działu obsługi klienta, którzy mają z nim bezpośredni kontakt. Taką samą skalę procentową – 98%, uzyskała twierdząca odpowiedź na pytanie o powierzenie serwisowi kolejnego zlecenia, co gwarantuje firmie dalszą współpracę z klientami. Niewielki odsetek respondentów, bo zaledwie 3% ankietowanych, musiała wrócić ponownie do serwisu po wykonanej naprawie. Taki sam wynik uzyskała zmiana w ofercie bądź obsłudze firmy, którą bardziej rozbudowano udzielając odpowiedzi na ostatnie pytanie z ankiety. Pytanie to było otwarte i dotyczyło

ewentualnych zmian, jakie klienci chcieliby wprowadzić do firmy. Do najczęściej odpowiedzi – bo aż 87% respondentów – należały sformułowania:

- *Zwiększyć diagnostykę dla nowych silników;*
- *Powiększyć personel zajmujący się obsługą klienta;*
- *Zmniejszyć ceny towarów na półce;*
- *Zwiększyć oferowany asortyment.*

Opinie klientów częściowo pokrywają się z tymi deklarowanymi w Badaniu 1, czyli wnioskować należy, iż analizowane firmy powinny większą uwagę skupiać na klienci i jego potrzebach. Powinny postarać się, aby potrzeby i oczekiwania zostały zrealizowane w najbliższej przyszłości. Dobrze sprecyzowane potrzeby klientów staną się kluczowym „motorem napędowym” realizowanej produkcji, czy świadczonej usługi.

## 2.2. Analiza wybranych wskaźników ekonomicznych

W analizie problemu zastosowano również wskaźniki ekonomiczne, które ukazują, jak poddane badaniom firmy zmieniają się i zwiększają swoją pozycję, zarówno na rynku, jak i w relacjach z klientami. Badania przeprowadzono na tej samej grupie trzech firm branży motoryzacyjnej w trzech okresach: na koniec grudnia 2009 roku, na dzień 01.02.2011 roku oraz na dzień 15.12.2011 roku. Szczegółowej analizie poddano ostatni okres badawczy.

Wskaźnikiem obliczanym, jako pierwszy, był wskaźnik „elastyczności dostaw”, którego poziom świadczy o tym, czy firma jest w stanie zrealizować indywidualne zlecenie klienta, który ma specyficzne, indywidualne zapotrzebowanie. Firma natomiast jest otwarta na propozycje i sugestie klienta, zmierzające do realizacji zamówienia w taki sposób, aby był on jak najbardziej zadowolony i chciał dalej z nią współpracować. w tablicy 2 zaprezentowano dane procentowe otrzymane z obliczeń ww wskaźnika.

**Tablica 2. Dane procentowe wskaźnika „elastyczności dostaw”**

WSKAŹNIK	FIRMA	2009	01.02.2011	15.12.2011
ELASTYCZNOŚĆ DOSTAW	1	82,9	86,2	86,5
$\frac{\text{liczba zrealizowanych życzeń klientów}}{\text{całkowita liczba zapotrzebowań}} * 100\%$	2	75	83,01	85,8
	3	90,5	94,5	97,2

Źródło: Opracowanie własne [por. Biniasz, 2011, s. 167].

Otrzymane wyniki, zwłaszcza ostatniego okresu badawczego, wskazują na wzrost wskaźnika „elastyczności dostaw”, czyli firmy potrafią w dużym stopniu realizować indywidualne życzenia klientów i są gotowe je zaspokajać. Jak widać na wynikach umieszczonych w tablicy 2, wzrost analizowanego wskaźnika świadczy o tym, iż firmy zaczęły w większym stopniu zwracać uwa-

gę na to, jakie preferencje ma ich klient i w jaki sposób chce je zrealizować w danej firmie. Największy wzrost wskaźnika zanotowała Firma 2, która z poziomu 75% poprawiła swoją elastyczność dostaw do 85,8%. Najlepszy wynik uzyskała Firma 3, której wskaźnik na 15.12.2011 roku wyniósł 97,2%, co świadczy o wysokim stopniu zaspokajania potrzeb jej klientów i ich indywidualnych preferencji.

Drugim analizowanym wskaźnikiem był wskaźnik „gotowości do świadczenia dostaw”, który pokazuje, w jakim udziale procentowym dana firma była lub jest w stanie realizować dostawy z własnych zapasów magazynowych na przełomie jednego roku. w tablicy 3, przedstawiono procentowe wyniki otrzymane z obliczeń tego wskaźnika.

**Tablica 3. Dane procentowe wskaźnika „gotowości do świadczenia dostaw”**

WSKAŹNIK	FIRMA	2009	01.02.2011	15.12.2011
GOTOWOŚĆ DO ŚWIADCZENIA DOSTAW $\frac{\text{zapotrzebowanie realizowane w magazynie}}{\text{całkowita liczba zapotrzebowań}} * 100\%$	1	81,6	86,2	85,3
	2	86,2	90,5	91,8
	3	89,3	97,8	98,5

Zródło: Opracowanie własne [por. Biniasz, 2011, s. 168].

„Gotowość do świadczenia dostaw” jest bardzo ważnym elementem nie tylko firm branży motoryzacyjnej, ale każdej innej. Mówi nam o poziomie zapasów, jakie powinna firma posiadać, aby spełniać oczekiwania klienta i zachować ciągłość sprzedaży. Istnieją wiele czynników, które mogą ułatwić firmom realizację dostaw. Największy wzrost wskaźnika, a zarazem najwyższy jego poziom, zanotowała Firma 3, która z wyniku 89,3% w roku 2009 podniosła swoją gotowość do świadczenia dostaw na 98,5% na dzień 15.12.2011 roku. Niewielki spadek poziomu tego wskaźnika zanotowała Firma 1, która na dzień 15.12.2011 roku uzyskała wynik 85,3%, a jej wynik na początku lutego 2011 roku wynosił 86,2%. Spowodowała to zbyt duża liczba zamówień, w okresie zimowym i przedświątecznym, którym nie mogła sprostać firma, na skutek redukcji etatów.

Ważnym wskaźnikiem w analizie był również wskaźnik „jakości dostaw”, który opisuje ile procent ich realizacji, to reklamacje, które zgłaszają poszczególni klienci firmy. w tablicy 4, przedstawiono procentowe dane otrzymanych wyników z obliczeń tego wskaźnika.

Tablica 4. Dane procentowe wskaźnika „jakości dostaw”

WSKAŹNIK	FIRMA	2009	01.02.2011	15.12.2011
JAKOŚĆ DOSTAW	1	3,5	2	2,5
$\frac{\text{liczba reklamacji}}{\text{całkowita liczba zapotrzebowań}} * 100\%$	2	2,1	0,9	0,7
	3	2,9	1,8	1,3

Zródło: Opracowanie własne [por. Biniasz, 2011, s. 168].

Wskaźnik „jakości dostaw” jest swojego rodzaju wizytówką firmy, ponieważ świadczy o wysokim poziomie jej usług, czy oferowanych towarów. Osiągnięcie niskiego poziomu tego wskaźnika świadczy o małej liczbie reklamacji, a także procentuje zyskami dla firmy. Bardzo ważna w działalności firmy jest obsługa klientów i wiedza o ich preferencjach, która przejawia się w dobrym produkcie i rozpoznaniu gustów klientów. Oferowanie produktów na wysokim poziomie jakościowym zmniejsza ewentualność występowania reklamacji i sprawia, że klienci mają większe zaufanie do firmy i jej asortymentu. Najlepszy wynik wskaźnika i jego zmniejszenie z 2,1% w roku 2009 do poziomu 0,7% na dzień 15.12.2011, osiągnęła Firma 2. Również Firma 3 zanotowała obniżkę wskaźnika do 1,3% w stosunku do roku 2009. Niestety Firma 1, borykająca się równocześnie z redukcją etatów i zwiększoną liczbą zamówień, nie obniżyła poziomu tego wskaźnika, tylko zwiększyła do 2,5%, co w dużej mierze wynika z liczby reklamacji w badanym okresie.

Reasumując powyższe dane należy zaznaczyć, iż najlepszymi wynikami analizowanych wskaźników może poszczycić się Firma 2, której osiągnięte poziomy świadczą o dużym zindywidualizowaniu potrzeb klientów i reagowaniu na ich specyficzne potrzeby. Firma ta ma znaczącą pozycję wśród konkurencji oraz wiernych i stałych klientów, których potrzeby zaspakaja. Zważywszy okresy badawcze brane do analizy tej specyficznej grupy firm motoryzacyjnych należy nadmienić, iż sezonowość występująca w działalności tej branży miała na nie również duży wpływ.

### Zakończenie

W każdej firmie, czy organizacji, najważniejszym elementem jest klient, którego potrzeby powinna ona zaspakajać. Dzięki zadowolonemu klientowi firma ma pewność, że wróci on do niej, a być może przyprowdzi ze sobą kolejnego klienta. Opierając swoje decyzje na badaniach preferencji swoich klientów, firma może sprawniej i trafniej podejmować decyzje w sprawie asortymentu, produkcji, czy świadczenia usług. Dobrze zorganizowana i precyzyjna obsługa klienta jest gwarancją przychodów, które można dzięki niemu osiągnąć. Odpowiednio przeszkolony personel, posiadający wysokie kwalifikacje, będzie



dla klienta wymarzonym partnerem w interesach, a tym samym chętniej zostawi on swoje pieniądze tam, gdzie jest mile i fachowo obsłużony.

Przeprowadzone badania w wybranych losowo firmach motoryzacyjnych pozwoliły zapoznać się ze specyfiką ich działalności, usługach i asortymencie oraz przedstawić zdanie klientów na ich temat. Otrzymane wyniki badań są zadowalające, choć jeszcze niektóre elementy prowadzonej działalności są do poprawienia lub wprowadzenia do oferty. Wartości zastosowanych wskaźników pokazują, iż firmy starają się wybiegać naprzeciw oczekiwaniom klientów i pod ich indywidualne życzenia planować działalność, co gwarantuje im zbyt.

W czasie nieustannej rywalizacji o klienta i zdobywaniu wciąż nowych, firmy prześcigają się w wymyślaniu coraz to nowych metod i sposobów na przyciągnięcie ich uwagi, zaciekawienie nowym towarem lub usługą. Wprowadzają nowe technologie, poszerzają asortyment i usługi, aby Firmy chcą budować długotrwałe relacje z klientem, jak również tworzyć przyjazną i miłą atmosferę wzajemnych kontaktów, która ma zaowocować zyskami w przyszłości. Odpowiednia reklama, promocje i rabaty, ale przede wszystkim wysoka jakość i profesjonalizm mają zagwarantować, że klient będzie chciał skorzystać z proponowanej oferty i sfinalizować zakup.

### Literatura

1. Biniasz D. (2011), Supporting logistics customer service – a case study, in: Solutions for supporting the processes of administration, logistics and manufacturing – Selected aspects, (Eds.) Grzybowska K., Pawlewski P., Publishing House of Poznan University of Technology, Poznań.
2. Cichosz M. (2005), Logistyczna obsługa klienta, w: Logistyka dystrybucji. Specyfika. Tendencje rozwojowe. Dobre praktyki, Rutkowski K. (red.), Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
3. Gordon I.H. (2001), Relacje z klientem, Wydawnictwo PWE, Warszawa.
4. Grudzewski W.M., Hejduk I.K. (2008), Zarządzanie technologiami. Zaawansowane technologie i wyzwanie ich komercjalizacji, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
5. Grzanka I. (2009), Kapitał społeczny w relacjach z klientami. CRM, a społeczny potencjał przedsiębiorstwa, Wydawnictwo CeDeWu Sp. z o.o., Warszawa.
6. Horovitz J. (tł. Ehrlich A.) (2006), Strategia obsługi klienta, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
7. Jaworska K., Mazur A., Mazur D. (2011), CRM Zarządzanie Kontaktami z Klientami, Wydawnictwo MADAR, Zabrze.
8. Stachowicz-Stanusch A., Stanusch M. (2007), CRM Przewodnik dla wdrażających, Wydawnictwo Placet, Warszawa.
9. Wereda W. (2009), Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług, Wydawnictwo DIFIN, Warszawa.

**Streszczenie**

W artykule scharakteryzowano znaczenie klienta w działalności firmy oraz rolę, jaką w niej pełni. Ukazano znaczenie odpowiednich relacji z klientem, które wpływają na jego obsługę i zadowolenie. Krótko opisano zarządzanie relacjami z klientem oraz wytyczne do prawidłowego wprowadzenia w firmie filozofii CRM i korzyści z tego płynących dla firmy.

Przedstawiono rolę, jaką pełni obsługa klienta w branży motoryzacyjnej, na przykładzie sieci serwisów samochodowych. Zrealizowano dwa badania ankietowe na wybranej grupie serwisów samochodowych w województwie wielkopolskim w okresie od stycznia do marca 2011 roku oraz w okresie od października do końca listopada 2011 roku. Ze względu na ochronę danych nazwy firm zostały zmienione.

Scharakteryzowano i zanalizowano badania ankietowe skierowane do klientów serwisów samochodowych oraz analizę efektywności trzech wybranych wskaźników ekonomicznych, które wykazały ich zależność od obsługi klienta. Analizę wskaźnikową przeprowadzono w kilku okresach: na koniec grudnia 2009 roku, na dzień 01.02.2011 roku oraz na dzień 15.12.2011 roku. Przeprowadzone badania ukazały wpływ obsługi klienta na efektywność funkcjonowania firm i najważniejsze problemy, z jakimi się jeszcze borykają, a które w opinii klientów są znaczące i powinno się je wyeliminować.

Otrzymane wyniki są satysfakcjonujące zarówno dla analizowanych firm, jak i ich klientów, a tym samym dały dowód wpływu obsługi klienta na efektywność funkcjonowania organizacji.

**Słowa kluczowe**

zarządzanie relacjami z klientem, CRM

**Customer support and its impact on the effective functioning of the organization (Summary)**

The article presents the role of customer support network on the example of the automotive industry. Studied in a selected group of car service in the wielkopolska province. Due to data protection company names have been changed. The paper presents a survey aimed at customer services and the effectiveness of three selected economic indicators, which have demonstrated their dependence on customer service.

**Key words**

customer relationship management, CRM