

*Rafał Pawłowski\**

## BUDOWANIE SATYSFAKCJI KLIENTA W SKLEPACH POLSKIEJ SIECI HANDLOWEJ LEWIATAN

**Z a r y s t r e ś c i:** Satysfakcja klienta, utrzymanie jego zadowolenia ze świadczonej usługi jest jednym z kluczowych czynników sukcesu rynkowego przedsiębiorstw. Szczególne znaczenie ma to w przypadku takiej sieci handlowej, jak PSH Lewiatan. Satysfakcja w każdym przypadku przyczynia się do większych zysków, lepszego postrzegania przedsiębiorstwa przez klientów, jest również jednym z warunków koniecznych do zbudowania lojalności nabywców. W obecnej sytuacji nasilonej konkurencji, klient oraz walka o niego stają się najważniejszymi celami przedsiębiorstw.

Celem niniejszego artykułu jest ocena kluczowych czynników satysfakcji w Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan. Dla potrzeb realizacji tak postawionego celu przeprowadzono badanie ankietowe wśród klientów sieci.

**S ł o w a k l u c z o w e:** satysfakcja klientów, budowanie satysfakcji, modele satysfakcji, pomiar satysfakcji

**K l a s y f i k a c j a J E L:** L 21

### WSTĘP

Rozkwit rynków i coraz większe wymagania nabywców znacznie utrudniają zdobycie przewagi konkurencyjnej. Podmioty gospodarcze, chcąc utrzymać pozycję konkurencyjną muszą dostosowywać się do nowych warunków, których składową są potrzeby klientów. Szczęólnego znaczenia nabiera budowanie silnych i trwałych relacji z klientem [Glabiszewski, 2013, s. 161], a także dopasowanie strategii marketingowej do ich potrzeb [Liczmańska, 2016, s. 9]. Coraz częściej w przedsiębiorstwach tworzone są nie tylko stałe zespoły ale dodatkowo też tymczasowe grupy robocze, które mają realizować zadania z zakresu budowania satysfakcji nabywców [Sasak, Pypłacz, 2016, s. 275]. Konsumenci stają się coraz bardziej wymagający, więc dążenie do ich

\* Adres do korespondencji: Rafał Pawłowski, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Katedra Zarządzania Przedsiębiorstwem, ul. Gagarina 13a, 87-100 Toruń, e-mail: rafalpawlowski94@gmail.com

zadowolenia staje się istotnym elementem sukcesu [Gazdecki, Sznajder, 2011, s. 27]. Zdecydowanie łatwiej jest utrzymać raz pozyskanego i usatysfakcjonowanego klienta, niż pozyskać nowego. Zadowolenie ze świadczonych usług przyczynia się także do lepszego postrzegania organizacji przez innych. Zagadnienie satysfakcji zostało podjęte ze względu na fakt, iż jest ona szczególnie ważna właśnie w sieci sklepów spożywczych, gdzie klient ma bezpośredni kontakt ze sprzedawcą. Z kolei utrzymanie dobrych relacji z nabywcą jest nieodzownym czynnikiem umożliwiającym osiągnięcie zysków i wyróżnienie się na tle konkurentów.

Głównym celem podjętym w opracowaniu jest ocena kluczowych czynników satysfakcji klientów Polskiej Sieci Handlowej Lewiatan. W celu pomiaru i oceny satysfakcji klientów sklepów należących do PSH Lewiatan przeprowadzono badanie ankietowe. Pomiarom objęto stu dwudziestu klientów. Zadowolenie nabywców badano w następujących wymiarach: wygląd sklepu, asortyment, informacje o sali sprzedażowej, godziny otwarcia, sprzedawcy, produkty.

## 1. PODSTAWOWE ASPEKTY SATYSFAKCJI KONSUMENTA

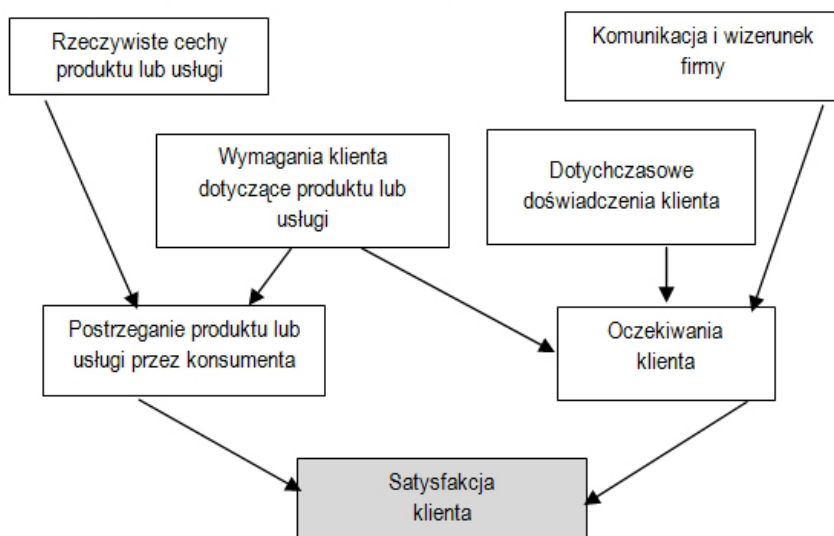
Zdaniem Ph. Kotlera satysfakcja jest to „stan odczuwalny przez jednostkę i związany z porównaniem postrzeganych cech produktu oraz oczekiwań jednostki dotyczących tych cech” [Kotler, 1994, s. 35]. Wg Popularnego Słownika Języka Polskiego [2000, s. 627] za satysfakcję uważa się „stan zadowolenia wywołany osiągnięciem czegoś, zaspokojeniem życzeń; przyjemność z tego powodu”. Owo zadowolenie konsumenta jest zależne od tego, jak wysokie są jego oczekiwania dotyczące danego produktu bądź usługi. Satysfakcja jest doznaniem subiektywnym i ściśle powiązaniem z emocjami konsumenta. W literaturze pojawiają się też pojęcie satysfakcji klienta opisujące ją jako: „stan psychiczny, który jest emocją wyrażającą zadowolenie lub niezadowolenie z wyboru marki, dokonanego w akcie zakupu” [Garbarski, 2011, s. 94]. Wraz z rozwojem gospodarczym, nabywcy stają się coraz bardziej wymagający. Jest to związane m.in. z poziomem ich doświadczeń, wiedzy czy przede wszystkim zamożności. Dla wszystkich podmiotów oferujących produkt czy usługę określenie czynników kształtujących satysfakcję nabywców jest niezwykle ważne. Czynniki mające wpływ na satysfakcję klientów zaprezentowano na rysunku 1.

Należy podkreślić, że zadowolenie konsumenta może się pojawić lub też nie. Zdaniem S. Kaczmarczyka [2007, s. 109] w przypadku braku satysfakcji można mówić o niezadowoleniu, rozczarowaniu, frustracji, dysharmonii, dysonansie czy sprzeczności. Nabywca może nie być usatysfakcjonowany w przypadku gdy zakupiony produkt nie spełnia pokładanych w nim oczekiwań. Aby klient był zadowolony, jego oczekiwania muszą co najmniej pokrywać się z tym co dostarczył produkt [Pawłowska, Witkowska, Nieżurawski, 2010, s. 82].

Zbudowanie mocnej i trwałej więzi pomiędzy klientem, a firmą jest bardzo trudne i pracochłonne [Tomaszewski, 2009, s. 96]. Można wyróżnić pięć etapów dochodzenia do satysfakcji klienta:

- spełnienie - przedsiębiorstwa oferują takie produkty lub usługi, których klient oczekuje;
- wartość - zaoferowanie ceny zadowalającej konsumenta;
- dogodność - zapewnienie łatwego dostępu do oferowanego produktu czy usługi;
- zaufanie - firma musi przekonać konsumenta, że oferowany przez nią produkt czy też usługa jest wart/a zaufania;
- satysfakcja konsumenta.

Rysunek 1. Czynniki mające wpływ na satysfakcję klientów



Źródło: B. Dobiegała-Korona, T. Doligalski, *Zarządzanie wartością klienta. Pomiar i strategie*, Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa 2010, s. 182.

## 2. WYBRANE METODY BADANIA SATYSFAKCJI KLIENTÓW

Główny cel zainteresowania budowaniem trwałych relacji z klientami stanowi pozyskanie ich lojalności. Do kluczowych czynników warunkujących powstawanie określonych skutków trwałych relacji pomiędzy kontrahentami, można zaliczyć: satysfakcję, zaangażowanie, zaufanie i zależność nabywcy. W warunkach nieustannie nasilającej się konkurencji zbudowanie długotrwałych opłacalnych relacji z klientem możliwe jest jedynie poprzez jego pełną satysfakcję. Poziom satysfakcji klienta stanowi najbardziej upowszechniony w prak-

tyce miernik służący do oceny jakości relacji pomiędzy firmą a jej nabywcami. W relacji klienta z firmą wyznacznikiem satysfakcji klienta jest porównanie oczekiwań wobec produktu z otrzymaną wartością [Kobylińska i inni, 2016, s. 35]. Z kolei wysoki poziom satysfakcji klienta jest czynnikiem decydującym o jego lojalności [Konarski, Liczmańska, 2013, s. 19]. Natomiast lojalność nabywców jest pożądanym z perspektywy producentów zjawiskiem w procesie zachowań konsumentów na rynku [Wiśniewska, 2014, s. 39].

Konsumenci mają coraz większe wymagania i potrzeby, dlatego zaspokajanie ich pragnień jest niezwykle trudnym zadaniem [Liczmańska-Kopcewicz, 2017, s. 316]. Przedsiębiorstwa regularnie dokonują pomiarów poziomu satysfakcji klientów, co pozwala dostrzec wady i zalety realizowanych działań [Nieżurawski, Pawłowska, Witkowska, 2010, s. 68-70]. Badanie zadowolenia, jego analiza i wnioski, mogą posłużyć do wyznaczenia kierunków działań, mających na celu usprawnienie funkcjonowania przedsiębiorstwa [Tomaszewski, 2009, s. 96].

Organizacje realizujące badania zadowolenia konsumenta zmuszone są do poszukiwania słabych stron swojej firmy, które burzą jej dobre imię oraz wpływają negatywnie na odczucia nabywcy [Cygan, 2010, s. 169-171]. Celem wszelkich badań satysfakcji jest pozyskanie instrumentów, dających możliwość wycucia pobudek kształtujących podejmowane przez klientów decyzje [Dobiegała-Korona, Doligalski, 2010, s. 184]. Znając najistotniejsze potrzeby i oczekiwania odbiorcy, przedsiębiorstwo znacznie łatwiej może usatysfakcjonować swoich nabywców [Dobiegała-Korona, Doligalski, 2010, s. 52]. Należy mieć na uwadze że, nie istnieją idealne i nieomyłne sposoby badania zadowolenia [Ulwick, 2009, s. 84]. Na wybór metody pomiaru mają wpływ: typ produktu bądź usługi, typ klienta, rodzaj problemu poddanego pomiarowi.

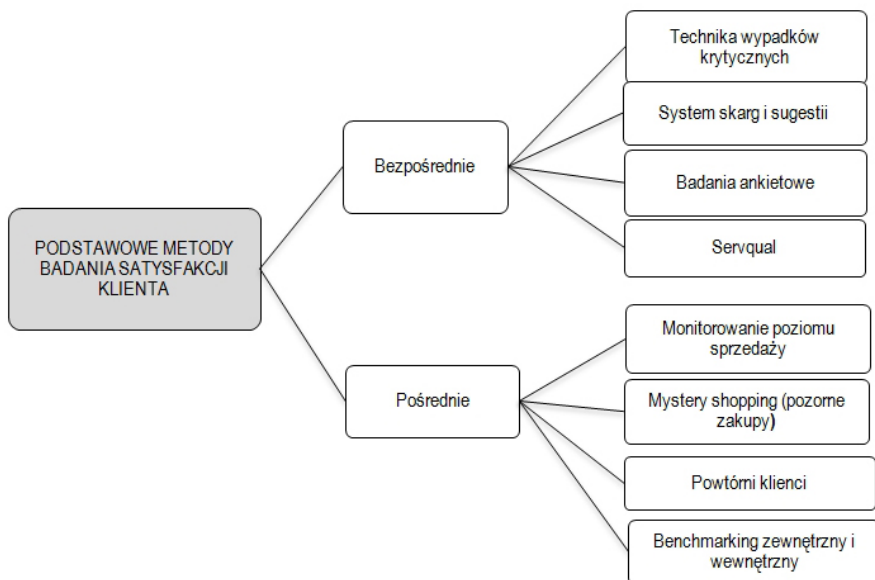
Przy badaniu zadowolenia konsumentów, każde przedsiębiorstwo może wykorzystać metody pośrednie, bezpośrednie lub dowolnie łączyć obydwie metody ze sobą. Firmy wykorzystują zazwyczaj jednorazowo kilka metod. Wystarczy wiedzieć czego tak naprawdę się szuka. Przed wyborem sposobu badania konieczna jest ocena mocnych i słabych stron każdej metody, ze względu na ich stopień użyteczności do pomiaru satysfakcji konsumenta na rynku [Pazio, 2015, s. 189].

Metody pośrednie badające satysfakcję klienta zajmują się pomiarem mierników zadowolenia, będących rezultatem postępowania rynkowego nabywców [Nieżurawski, Pawłowska, Witkowska, 2010, s. 125]. W ramach tych metod wyróżnić można:

- monitorowanie poziomu sprzedaży,
- powtórni klienci,
- *mystery shopping (MS)*,
- *benchmarking* zewnętrzny i wewnętrzny.

Monitorowanie poziomu sprzedaży nie jest wystarczające i może być traktowane wyłącznie jako baza do dalszych badań [Pazio, 2015, s. 203-204].

Rysunek 2. Podstawowe metody badania satysfakcji klienta



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: B. Pawłowska, J. Witkowska, L. Nieżurawski, *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010, s. 101, 125.

W wypadku powtórnych klientów, przedsiębiorstwa poszukują informacji dotyczącej udziału nabywców powtarzających zakupy w porównaniu do całkowitej liczby klientów. W przeważającej części to właśnie zadowolenie, jakie odczuwa konsument wpływa na chęć dokonania ponownego nabycia dobra/usługi w tym samym miejscu. Każdy podmiot powinien dążyć do uzyskania jak największej liczby powtórnych klientów, co jest sygnałem świadczącym o tym, że oferowane produkty zapewniają satysfakcję nabywcom [Nieżurawski, Pawłowska, Witkowska, 2010, s. 127].

*Mystery shopping* to inaczej tajemniczy klient lub tajemniczy zakup. W procesie badania zadowolenia klienta może dać informację na temat przyczyn negatywnych opinii konsumentów. Jednym z celów tej metody jest także śledzenie poziomu jakości obsługi nabywcy oraz poszukiwanie możliwości jej poprawienia [Pazio, 2015, s. 210-211]. Badanie przy wykorzystaniu tej metody polega na tym iż, człowiek grający kupującego ocenia sposób obsługi nabywcy przez sprzedawcę. Cała procedura przebiega anonimowo, bez poinformowania zatrudnionego, kontrola może również przybrać formę rozmowy telefonicznej [Nieżurawski, Pawłowska, Witkowska, 2010, s. 103-104].

Kluczowa korzyść ze stosowania *benchmarkingu* to fakt, że umiejętne jej wykorzystanie może przedsiębiorstwu zapewnić: poprawę konkurencyjności, spadek kosztów, podniesienie skuteczności oraz produktywności czy zredukowanie kosztów. Pomiar przy wykorzystaniu tej metody polega na zestawieniu procesu przeprowadzanego w organizacji z podobnym procesem, który jest przeprowadzany w przedsiębiorstwie będącym liderem rynku. Uzyskane w ten sposób informacje dają możliwość wykrycia najskuteczniejszej metody umożliwiającej podniesienie efektywności analizowanego procesu. Działania te powinny mieć charakter systematycznych pomiarów i porównań [Nieżurawski, Pawłowska, Witkowska, 2010, s. 105].

### 3. METODYKA BADANIA

Dla potrzeb realizacji celu głównego przeprowadzono badanie ankietowe. Przygotowano anonimowy kwestionariusz badania satysfakcji konsumentów sklepów PSH Lewiatan. Badanie zrealizowane zostało w dniach 17.04.2016r. – 20.04.2016r.

W trakcie pomiaru przebadanych zostało 120 przypadkowo wybranych osób. Każda z nich została poproszona o wypełnienie kwestionariusza ankietowego tuż po dokonaniu zakupów, co umożliwiło uzyskanie świadomych i przemyślanych odpowiedzi. Kobiety stanowiły 76,6% badanej próby (92 osoby) natomiast mężczyźni 23,3 % (28 osób). Zdecydowaną większość stanowiły osoby w przedziale wiekowym 41-60 lat. Najmniej, bo jedynie 12 osób stanowiły osoby najmłodsze tzn. w wieku 18-25 lat. Wśród ankietowanych dominowało wykształcenie średnie (33,3 %) oraz zawodowe (32,5 %). Najmniejszy odsetek stanowiły osoby z wykształceniem na poziomie średni zawodowy (4,2 %).

Polska Sieć Handlowa Lewiatan, której działalność oparta jest na systemie franczyzowym, dzięki dwóm dekadom starań stała się największą siecią sklepów detalicznych w Polsce [<http://www.lewiatan.pl/o-lewiatanie/o-sieci/lewiatan-w-liczbach.html>, 28.04.2016]. W placówkach tej sieci dokonuje się milionów transakcji każdego dnia. Lewiatan ogromny nacisk kładzie na jak największą znajomość oczekiwań klientów. Cała Sieć Handlowa stara się być jak najbliżej klienta, błyskawicznie reagować na wszystkie zmiany oraz oferować dobra dające możliwość zaspokojenia najbardziej wymagających konsumentów [<http://www.lewiatan.pl/zakupy-w-lewiatanie/nasze-sklepy.html>, 22.05.2016]. Obecnie sieć posiada 2965 oddziałów, jednak ciągle się rozwija. Marka PSH Lewiatan jest wysoko ceniona przez nabywców. W skład oferty marki własnej oferowanej przez PSH Lewiatan zaliczyć można ok. 300 produktów.

#### 4. OCENA SATYSFAKCJI KLIENTÓW SIECI HANDLOWEJ LEWIATAN

W pierwszej kolejności dokonano analizy średniej ocen wyglądu sklepu w opinii respondentów. Najwyżej oceniono wygląd wnętrza sklepu - średnia wskazań to 4,30. Na kolejnej pozycji oceniono zewnętrzny wygląd sklepu - średnia wskazań to 4,19. Niewiele niżej oceniono wygląd stoiska wędliniarsko-mięsnego - średnia 4,15. Największe wątpliwości wzbudziło stoisko na owoce i warzywa ze średnią 4,03.

Zdaniem ankietowanych na pierwszym miejscu plasuje się asortyment działu alkohole ze średnią na poziomie 4,55. Nieco niższy wynik otrzymał dział napoje (4,44). Na najniższej pozycji plasuje się asortyment stoiska owoce i warzywa, który wg badanych osiągnął średnią jedynie na poziomie 3,98 (jak można zauważyć w tabeli 1).

Tabela 1. Asortyment działów – średnia ocen

Zmienna	Uzyskana średnia
Asortyment stoiska owoce i warzywa	3,98
Asortyment działu chemii domowej	4,15
Asortyment stoiska wędliniarsko-mięsnego	4,20
Asortyment działu artykuły sypkie	4,25
Asortyment działu kawy i herbaty	4,25
Asortyment działu nabiał	4,30
Asortyment działu słodycze	4,33
Asortyment działu pieczywo	4,33
Asortyment działu napoje	4,44
Asortyment działu alkohol	4,55

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania (skala 1-5)

Analizując informacje o sali sprzedażowej należy zauważyć, że w opinii ankietowanych najwyższy wynik osiągnęła czystość wnętrza sklepu. Klienci ocenili ten aspekt sali sprzedażowej na poziomie 4,32. Zdecydowanie gorzej wypadła kwestia możliwości poruszania się po sklepie z wózkiem na zakupy. W znacznej części, nabywcy odczuwali niezadowolenie i wystawili ocenę na poziomie 3,64. Równie słabo wypadło oznakowanie topografii sklepu ze średnią 3,88. Wskazania w zakresie poszczególnych zmiennych prezentuje tabela 2.

Tabela 2. Informacje o sali sprzedażowej – średnia ocen

Zmienna	Uzyskana średnia
<b>Łatwość</b> poruszania się po sklepie z wózkiem na zakupy	3,64
Oznakowanie topografii sklepu	3,88
Odpowiednie oznakowania cenowe	4,18
<b>Łatwość</b> poruszania się po sklepie z koszykiem na zakupy	4,31
Czystość wnętrza sklepu	4,32

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania (skala 1-5)

Ważnym punktem badania było poznanie opinii klientów na temat godzin otwarcia sklepów. To jeden z aspektów ocenianych najwyżej przez wszystkich badanych. Średnia na poziomie 4,59 pokazuje, iż ta kwestia jest niewątpliwie mocną stroną PSH Lewiatan.

Tabela 3. Sprzedawcy – średnia ocena

Zmienna	Uzyskana średnia
Szybkość obsługi klienta przy kasie	4,40
Chęć pracownika sklepu w udzieleniu pomocy Pani/Panu	4,41
Profesjonalizm pracownika obsługującego Panią/Pana	4,45
Kultura osobista pracownika obsługującego Panią/Pana	4,46
Schludny wygląd pracowników	4,60

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania (skala 1-5)

Średnią ocen sprzedawców w sklepie w opinii badanych zaprezentowano w tabeli 3. Najwyższe oceny uzyskał schludny wygląd sprzedawców ze średnią 4,60. Ostatnie miejsce w oczach ankietowanych zajmuje szybkość obsługi klienta przy kasie, choć jego średnia jest także na wysokim poziomie (4,40).

Tabela 4. Produkty – średnia ocena

Zmienna	Uzyskana średnia
Ceny oferowanych produktów	4,19
Jakość produktów marki własnej	4,23
Jakość produktów innych marek	4,26

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania (skala 1-5)

Analizując otrzymane dane, można dostrzec kilka interesujących powiązań i zależności. Pierwsza z nich dotyczy ogólnego poziomu zadowolenia oraz struktury wiekowej. Zestawiając ze sobą te kryteria ukazuje się zależność przedstawiająca fakt, iż satysfakcja konsumentów rośnie wraz z wiekiem badanych i wynosi odpowiednio: 18-25 lat – 4,08; 26-40 lat 4,28; 41-60 lat – 4,38; powyżej



60 lat – 4,56. Kolejna charakterystyczna różnica, wśród ocen ankietowanych, odnosi się do ocen sprzedawców.

Tabela 5. Średnia ocena pracowników badanych placówek wg struktury wiekowej

Wiek	Schludny wygląd pracowników	Chęć pracownika sklepu w udzieleniu pomocy	Profesjonalizm pracownika obsługującego	Kultura osobista pracownika obsługującego	Szybkość obsługi klienta przy kasie
18-25 lat	4,5	4,33	4,17	4,17	3,92
Powyżej 60 lat	4,56	4,56	4,50	4,63	4,63

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania (skala 1-5)

Można zauważyć, że grupą najsurowiej oceniającą sprzedawców są osoby w wieku 18 – 25 lat. Szczególnie nisko oceniają oni szybkość obsługi klienta przy kasie (3,92) co widać na wykresie 12. Osoby powyżej 60 roku życia wszystkie zmienne oceniły znacznie wyżej i mniej więcej na podobnym poziomie.

Uwzględniając liczbę ludności poszczególnych miejscowości oraz powierzchnię badanych sklepów zaobserwować można, iż satysfakcja rośnie wraz z powierzchnią użytkową, a maleje wraz ze wzrostem liczebności miejscowości. W sklepach o dużej powierzchni ogólny poziom satysfakcji, zdaniem respondentów kształtuje się na poziomie 4,76. Natomiast jeżeli chodzi o małe placówki, tam poziom zadowolenia jest nieporównywalnie niższy i wynosi jedynie 3,98.

W całym badaniu regularnie powtarzają się różnice w ocenach kobiet oraz mężczyzn. Wyższy poziom satysfakcji w badaniu prezentują kobiety ze średnią 4,37. Zadowolenie mężczyzn plasuje się na poziomie 4,25.

## PODSUMOWANIE

Szybkie tempo zmian w dzisiejszej gospodarce w ogromnej mierze sprawia, że niezwykle ważna dla każdej organizacji jest nie tylko kwestia współdziałania, ale także utrzymania oferowanych usług czy produktów na jak najwyższym poziomie. Sieci handlowe muszą dołożyć szczególnych starań, aby choćby najmniejszy szczegół, czy to wyposażenia sklepu, asortymentu czy poziomu jakości obsługi klienta przez sprzedawców, dawał nabywcy jak najwyższy poziom zadowolenia. Zjawisko osiągnięcia satysfakcji klienta niesie za sobą pasmo następstw takich, jak: wzrost zysków, poziomu konkurencyjności czy umocnienia dobrej opinii o przedsiębiorstwie na rynku.

Jednym z celów niniejszej pracy było przedstawienie podstawowych aspektów dotyczących zjawiska satysfakcji konsumenta oraz ocena czynników satysfakcji nabywców PSH Lewiatan. Choć przedstawiona w artykule problematyka nie wyczerpuje w pełni wspomnianych wyżej zagadnień, jest idealnym punktem

wyjścia do rozważań nad głównym celem jakim była ocena czynników satysfakcji konsumentów w PSH Lewiatan.

Wnioski z przeprowadzonego badania zwróciły uwagę na interesujące powiązania i zależności. Konsumenci wykazują stosunkowo wysoki poziom zadowolenia z zakupów w wybranych oddziałach PSH Lewiatan, choć z pewnością nie jest to wynik w pełni satysfakcjonujący. Na podstawie przeprowadzonego badania można zauważyć, że poziom satysfakcji uzależniony jest od takich czynników jak:

- wiek badanych konsumentów (zadowolenie rośnie wraz z wiekiem),
- powierzchnia badanych oddziałów (wraz ze wzrostem powierzchnia rośnie satysfakcja nabywców),
- liczebność miejscowości w których znajdują się badane oddziały (zadowolenie maleje wraz ze wzrostem liczebności)
- płeć respondentów (kobiety oceniają satysfakcję na wyższym poziomie niż mężczyźni).

Reasumując powyższe rozważania można stwierdzić, że główny cel badania został osiągnięty. Konsumenci oczekują jak najlepszego traktowania, oferowania najwyższej jakości produktów oraz świadczenia usług na najwyższym poziomie. Zaprezentowane wnioski wskazują obszary w których PSH Lewiatan powinna dołożyć większych starań i skorygować ewentualne błędy i braki. Jak doskonale widać na przykładnie wyników przeprowadzonego badania ankietowego, satysfakcja jest indywidualną kwestią każdego nabywcy i składa się na nią wiele elementów. Zauważyć można kilka obszarów, w których możliwe jest uzyskanie jeszcze wyższych wyników, a co za tym idzie większych zysków. Głównymi elementami w których można dokonać poprawy to powierzchnia sklepu, funkcjonalność, jak również oznakowanie sali sprzedażowej.

## BIBLIOGRAFIA

- Cygan A. (2009), *Metody analizy efektów zarządzania relacjami z klientami*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientami*, pod red. Wiśniewskiej A., Wyższa Szkoła Promocji w Warszawie, Warszawa 2009.
- Dobiegała-Korona B., Doligalski T., *Zarządzanie wartością klienta- pomiar i strategie*, Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa 2010.
- Garbarski L. (2011), *Zachowania konsumentów i nabywców instytucjonalnych na rynku*, [w:] *Marketing kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania*, pod red. Garbarskiego L., PWE, Warszawa.
- Gazdecki M., Sznajder M. (2011), *Przemiany w handlu detalicznym i konsumencka ocena punktów sprzedaży w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu, Poznań.
- Glabiszewski W. (2013), Kreowanie wizerunku przedsiębiorstwa usługowego na rzecz budowania relacji w transferze technologii, „Polityki Europejskie. Finanse i Marketing”, nr 9(58).
- Kaczmarczyk S. (2007), *Zastosowanie badań marketingowych. Zarządzanie marketingowe i otoczenie przedsiębiorstwa*, PWE, Warszawa.
- Kobylińska U., Kozuch A.J., Liczmańska K., Marzec M., Swirska A. (2016), *Satysfakcja obywatel-*

- li i innych interesariuszy a instrumenty zarządzania w JST*, Towarzystwo Naukowe Współczesnego Zarządzania, Kraków.
- Konarski S., Liczmańska K. (2013), *Determinanty lojalności konsumenckiej na przykładzie województwa kujawsko-pomorskiego*, Zeszyty Naukowe, Wyższa Szkoła Promocji w Warszawie.
- Kotler Ph. (1994), *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
- Liczmańska K. (2016), *Strategie marek produktowych na rynku FMCG*, Wydawnictwo Naukowe UMK, Toruń.
- Liczmańska-Kopcewicz K. (2017), *Uczestnictwo konsumentów w tworzeniu innowacji poprzez media społecznościowe*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, tom 18, zeszyt 4.
- Nieżurawski L., Pawłowska B., Witkowska J. (2010), *Satysfakcja klienta. Strategia – Pomiar – Zarządzanie*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Pawłowska B., Witkowska J., Nieżurawski L. (2010), *Nowoczesne koncepcje strategii orientacji na klienta*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pazio N.M. (2015), *Marketing lojalności*, Difin, Warszawa.
- Popularny słownik języka polskiego*, (2000), WILGA, Warszawa.
- Sasak J., Pyłacz P. (2016), *Crowdsourcing in local government units*, „Hyperion International Journal of Econophysics & New Economy, Vol. 9, Issue 2.
- Tomaszewski M. (2009), *Techniki public relations w budowaniu lojalności klientów*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientami*, (red.) A. Wiśniewska, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa.
- Wiśniewska A. (2014), *Strategia lojalności konsumentów*, AUNC Zarządzanie, nr 1.

## BUILDING SATISFACTION OF CUSTOMERS OF SHOP POLISH TRADE NETWORK LEWIATAN

**Abstract:** Customer satisfaction, maintaining its satisfaction with the service provided is one of the key factors in the market success of enterprises. This is particularly important in the case of a commercial network such as PSH Lewiatan. Satisfaction in any case contributes to higher profits, better perception of the company by customers, is also one of the conditions necessary to build loyalty of buyers. In the current situation of increased competition, the client and the fight for it become the most important goals of enterprises.

The aim of this article is to assess key factors of satisfaction in the Polish Trade Network Lewiatan. A questionnaire survey was carried out for the purpose of achieving such a goal.

**Keywords:** customer satisfaction, building satisfaction, satisfaction models, satisfaction measurement

