

12. Získavanie, udržiavanie a kultivovanie zákazníkov. Tvorba a poskytovanie väčšej hodnoty zákazníkom.

Predávajúci a manažéri predaja potrebujú vo svojej práci celý súbor interpersonálnych spôsobilostí, aby mohli dosiahnuť úspech v súčasnom konkurenčnom trhovom prostredí.

K *elementárnym poznatkom*, ktoré by si úspešní predajcovia mali osvojiť patria:

- základné vzorce správania spotrebiteľa a ako na ne reagovať
- základné vzorce správania predajcu, ktoré sú potrebné v predajnej situácii
- plánovanie predajných návštev a telefonických rozhovorov, ktoré max produktivitu
- získavanie a nadviazanie kontaktu so zákazníkmi rôznych typov
- nerozhodnosť zákazníka a jej prekonávanie
- zvládanie „problémových“ zákazníkov, prekonávanie námietok zo strany zákazníka
- reakcie na sťažnosti a reklamácie klienta
- pozitívne postoje predajcu, ktoré psychologicky pôsobia na úspešné zavŕšenie predaja
- základné schémy riadiaceho a organizačného správania v predaji
- techniky na výcvik a poradenstvo predajcov, ktoré aktivizujú ich potenciál.

V procese nahradzovania masového marketingu marketingom individuálnych vzťahov so zákazníkmi sa začína klásť väčší dôraz na jednotlivca s jeho konkrétnymi podobami a požiadavkami. V súlade so zákaznícky orientovanou marketingovou koncepciou dochádza k prechodu od jednorázového predaja k utváraniu vzájomne prospešného *dlhodobého vzťahu zákazník – firma*.

Klasifikácia psychologických činiteľov predaja

Psychologické činitele, ktoré sa podieľajú na procese predaja a pomáhajú úspešne ho zavŕšiť, možno zjednodušene rozčleniť na:

- *osobnostné faktory* (vnímanie, učenie, proces spracovania informácií, motivácia, osobnostné črty predávajúcich a zákazníkov)
- *činitele prostredia* (kultúra a v rámci nej propagácia – reklama a public relations, sociálne skupiny, vplyvný jednotlivci)
- *psychologické vlastnosti produktu* (imidž, výhody a prospešnosť produktu)
- vzťahové komponenty zákazník – predávajúci (partnerský vzťah, empatia, spokojnosť zákazníka)
- *procesuálne činitele* spojené so samotným procesom predaja (proces komunikácie, persúázia, rozhodovanie o nákupe, stres a psychohygiena predaja).

DETERMINANTY SPOTREBITEĽSKÉHO SPRÁVANIA

Spotrebiteľské správanie predstavuje proces rozhodovania a fyzické aktivity, ktorými sa jednotlivci zaoberajú pri hodnotení, získavaní, používaní a vlastníení tovarov a služieb.

Nákup akéhokoľvek tovaru je vyvrcholením reťazca celého radu rozhodnutí. Nakupujúci sa musí rozhodnúť: *ČI vôbec kúpi, zvoliť miesto, obchod, množstvo a tovar, prípadne určitú značku.*

K najzákladnejším determinantom spotrebiteľského správania patria:

1. Individuálne vplyvy – osobnosť a sebaponať, motivácia, proces spracovania informácií, učenie a pamäť, postoje.
2. Enviromentálne vplyvy – kultúra, subkultúra, sociálna trieda, sociálne skupiny, rodina, rôzne osobnosti (názoroví vodcovia).

1. INDIVIDUÁLNE VPLYVY

- ❖ **OSOBNOSŤ** sa chápe ako: súhrn interindividuálne odlišných dispozícií na psychické reakcie, ako individuálna štruktúra a dynamika správania, otvorený systém interakcií individua a jeho životného prostredia.
- ❖ **SEBAPONAŤ** sa chápe ako celkový obraz, ktorý si o sebe jednotliviec utvára. Súvisí s preferenciou značiek tovaru, vzorov správania vo vzťahu k médiám, vnímavosti k presvedčovaniu. Spotrebiteľia preferujú značky, vyjadrujú nákupné zámery alebo kupujú tie značky, ktorých vnímaný obraz je

v súlade s ich aktuálnym alebo ideálnym sebaapôňatím. Význam konceptu sebaapôňatia sa prejavuje v oblastiach ako sú:

- Osobný predaj: u predajcov, ktorý jeho poznaním u svojho potenciálneho zákazníka môžu spoľahlivejšie určiť, o aký tovar alebo značku bude mať záujem
- Reklama: Pri tvorbe obrazu spotrebiteľov určitej značky
- Vývoj nového produktu: analýza sebaobrazu zákazníka a obrazu značky môže prispieť k vývoju nového produktu.

❖ MOTIVÁCIA

Predaj je úspešné odhalenie potrieb zákazníka a inteligentné zosúladenie úžitkových vlastností výrobku s potrebami zákazníka tak, že ukážeme, ako jeho nákup splní potreby spotrebiteľa. Kúpa môže začať motiváciou zákazníka.

Potreby zákazníka môžu byť rôzne – 5 základných úrovní v hierarchii potrieb **Maslowa**:

1. fyziologické potreby – nevyhnutné na udržanie zdravia a normálneho pocitu subjektívnej pohody
2. potreby bezpečia – želania a túžby po faktoroch, ktoré dávajú bezpečné a isté prostredie a oslobodzujú od nebezpečenstva
3. sociálne potreby – zahrňujú potrebu spolupatričnosti, priateľstva, lásky a akceptácie inými
4. ego potreby – individuálne potreby zahrňujúce sebaúctu, osobnú reputáciu a status.
5. Sebaaktualizačné potreby – týkajú sa túžby jednotlivca naplniť vlastný potenciál v živote a v práci..

Potreby môžu byť aj ekonomické, racionálne. Z hľadiska stupňa uvedomenia si potrieb zákazník môže prežívať potreby vedomé, podvedomé ale aj nevedomé. V procese rozhodovania o kúpe môžu byť dôležité aj viaceré potreby súčasne (polymotivácia). Potrebou nie je sám produkt, ale úžitok, ktorý prináša, to, čo je schopný splniť.

Metóda FAB(feature – advantage – benefit) – prístup k uspokojovaniu potrieb zákazníka

K najsilnejším a najefektívnejším metódam predaja patrí tzv. predaj cez úžitkové vlastnosti tovaru, prospešnosť produktu. Predajca dáva do vzťahu prospešnosť tovaru a potreby zákazníka, používajúc pritom črty(features) produktu a výhody (advantages) ako podporu.

- črta produktu – je akákoľvek fyzická charakteristika, vlastnosť produktu
- výhoda produktu – výkonová charakteristika produktu, ktorá opisuje, ako môže byť použitá alebo ako pomôže kupujúcemu
- benefit (prospešnosť) produktu – priaznivý výsledok, ktorý zákazník získava.

Metóda L-O-C-A-T-E

Jedna z metód slúžiacich na odhalenie potrieb zákazníka.

- **Listen – Počúvať**: starostlivo počúvať zákazníka, môže medzi rečou vysloviť veľmi dôležitú poznámku.
- **Observe – Pozorovať**: pozorne sledovať zákazníka, jeho prostredie
- **Combination – Kombinácia**: schopný predajca môže súčasne hovoriť s inými, pýtať sa zákazníka, pozorovať ho, empatizovať s ním, testovať jeho potreby otázkami
- **Ask Question – Klásť otázky**: otázky by mali byť orientované tak, aby umožnili zákazníkovi uviesť si ich potreby
- **Talk to others – Pýtať sa iných na potreby zákazníka**: využitie soboy okolo zákazníka
- **Empathize –Empatizovať**: pozrieť sa na situáciu z hľadiska zákazníka, z jeho uhla pohľadu.

Okrem potrieb sa na procese motivovania o kúpe u zákazníka aktivujú aj iné motivačné premenné: postoje, aspirácie, záujmy, atribúcie. Vplyv motívov na správanie spotrebiteľa nie je priamočiary, je spolu determinovaný aj inými premennými – individuálnymi a pôsobiacimi z prostredia, ako aj ich vzájomnou interakciou.

Situácie kedy ľudia nakupujú:

- vnímajú potrebu alebo problém
- túžia po splnení potreby alebo vyriešení problém
- uvážili, že je veľmi pravdepodobné, že produkt určitej firmy splní lepšie ich potreby alebo vyrieši ich problém na vyššej úrovni ako konkurenčný produkt
- veria, že by mali kúpiť práve od určitej firmy
- majú prostriedky určené na nákup a kompetenciu rozhodovať o kúpe a nakupovať.

2. ENVIROMENTÁLNE VPLYVY

Enviromentálne vplyvy na spotrebiteľské správanie, ku ktorým patrí najmä vplyv kultúry, subkultúry, sociálnej triedy a sociálnej skupiny, rodiny, rôznych osobností, sa podieľajú na nákupnom správaní spotrebiteľov spolu s individuálnymi determinantmi.

- ❖ **KULTÚRA** – dôležitou súčasťou kultúry je odovzdávanie kultúrnych hodnôt. Hodnoty významnou mierou ovplyvňujú spotrebiteľské právanie. Podieľajú sa na tom, čo spotrebiteľia volia. Prejavmi kultúry sú:
 - národný charakter (rozdiely, ktoré odlišujú národné skupiny)
 - rozdiely v subkultúrach (napr. subkultúra mladých a starých ľudí)
 - neverbálna komunikácia (gestá, posturika, preferencie stravy a nápojov)
 - význam symbolov v spoločnosti (reklama)
 - tabu alebo zákazy v kultúre (používanie farieb, fráz a symbolov)
 - rituálne činnosti a udalosti (obradu pri ukončení štúdia, vstupe do manželstva).
- ❖ **SOCIÁLNA SKUPINA**- podieľa sa na správaní spotrebiteľov najmä prostredníctvom sociálnych noriem (pravidiel a štandardov správania), ktoré určujú, čo si môžu a nemôžu spotrebiteľia dovoliť z hľadiska príslušnosti k určitej skupine dovoliť kúpiť a spotrebovať (oblečenie, auto, dom, jedlo).
- ❖ **RODINA**. Konečná spotreba sa realizuje v rodine, ktorú môžeme charakterizovať ako najvplyvnejšiu sociálnu primárnu neformálnu skupinu, kde si spotrebiteľ osvojí postoje k produktom, reklame, sledovaniu médií, nakladaniu peňazí. Životný cyklus rodiny je v úzkom spojení so spotrebou potravín, vlastníctvom domácich spotrebičov, elektroniky, nábytku.
- ❖ **NÁZOROVÍ VODCOVIA**- ide o ľudí, ktorí sú schopní v určitých situáciách uplatňovať osobný vplyv pri spotrebe, pôsobia najmä pri produktoch, ktoré sú viac vystavené pozorovaniu iných, pri zložitejších produktoch. Majú vplyv na niektorých ľuďoch, ktorí sú viac orientovaní navonok, alebo sú v prechodných životných obdobiach.

KOMUNIKÁCIA V PROCESE PREDAJA

Komunikácia – proces prenosu verbálnej a neverbálnej informácie medzi dvomi alebo viacerými ľuďmi.

Efektívna komunikácia – proces verbálnych a neverbálnych informácií takým spôsobom, že vytvára vzájomné porozumenie medzi dvomi a viacerými ľuďmi.

K základným komponentom efektívnej komunikácie patria: verbálna komunikácia, neverbálna komunikácia a načúvanie. Verbálna a neverbálna komunikácia sú efektívnymi nástrojmi poznania zákazníka a jeho pozitívneho ovplyvňovania prostredníctvom určitých kľúčov (kľúčov moci a kooperatívnych kľúčov). Predajca by mal rešpektovať sociálnu zónu, trénovať ovládanie neverbálnych signálov tela a tváre, ako aj pohybov rúk a tela. Oblečením by mal komunikovať priblíženie sa k svojmu zákazníkovi. Je veľmi potrebné poznať a rešpektovať medzikultúrne rozdiely v neverbálnej komunikácii.

VZŤAH ZÁKAZNÍK – PREDAJCA, EMPATIA A SPOKOJNOSŤ V PREDAJI

Vzťah medzi zákazníkom a predávajúcim je prostriedkom na dosiahnutie pozitívneho vzťahu zákazníka k tovaru, a to s cieľom, ktorým je kúpa tovaru. Zahrňuje aspekty ako sú dôvera, úcta, prijatie a empatia.

Empatia ako schopnosť vcítiť sa do prežívania druhého človeka a porozumieť významu, ktorý je odovzdávaný v komunikačnom procese, ako aj dať najavo toto porozumenie inej osobe, zohráva významnú úlohu v obchodnom rokovaní a v procese predaja. Empatia umožňuje identifikovať aktuálne potreby a očakávania zákazníka, postihnúť tiež tie potreby, ktoré si plne neuvedomuje. Empatické reagovanie predajcu na zákazníka je možné trénovať.

♦ Ako vyjadriť empatické porozumenie zo strany predávajúcich:

1. predaj zameraný na zákazníka
2. jasný spôsob komunikácie
3. efektívne využívanie otázok
4. reakcie na prejavy zákazníka
5. umožniť zákazníkovi, aby porozumel predávajúcemu
6. prejavenie citlivosti na obavy zákazníka
7. prekonávanie odporu zákazníka
8. umožniť zákazníkovi uvedomiť si svoje potreby.

Spokojnosť zákazníka možno považovať za subjektívny pojem, ktorý odráža objektívne kvality produktu, vzťahové prvky predaja, ale aj individuálne osobitosti zákazníka. Popri týchto činiteľoch majú na spokojnosť zákazníka vplyv aj faktory prostredia. Spokojnosť zákazníka sa prejavuje ako: priaznivejší postoj k produktu, silnejšie kúpne zámery a tým, že lojalita k značke je pravdepodobnejšia.

PERSUÁZIA

Pod persuzívnou komunikáciou rozumieme informáciu vedome zameranú na presvedčenie niekoho alebo snahu podporiť zmenu jeho postojov. Snaha zmeniť názory a myšlienky alebo správanie inej osoby sa chápe ako **persuázia – presvedčovanie**.

Dôveryhodnosť a presvedčivosť správe dodáva hlavne vierohodnosť, autorita zdroja informácií, skúsenosť, atraktivita zdroja, zdroj musí byť považovaný za pravdivý a čestný.

Presvedčovanie zákazníka uľahčuje systematický prístup, agitácia zákazníka (t.z. argumentovať tak, aby sme zákazníka priviedli k zmene postoja), vyjadrenie empatického porozumenia, budovanie sebadôvery zákazníka, zvyšovanie jeho spokojnosti. Chybou pri presvedčovaní môže byť prílišná zdvorilosť, úslušnosť, používanie fráz, detinských výrazov.

Skrytá persuázia je veľmi frekvencovaná v reklame, využíva princípy psychoanalýzy a Zajoncov efekt (t. j. že sa opakovanne prezentujú značkové výrobky a logá firiem). Odborníkmi je považovaná za neetickú, pretože manipuluje so zákazníkom.

Reklama je prostriedkom nielen informovania, ale aj presvedčovania. Informovanie zahŕňa informáciu o existencii a umiestnení výrobku alebo služby, presvedčovanie ovplyvňuje smer a povahu preferencií spotrebiteľa v prospech zadávateľa reklamy.

OSOBNOSŤ ZÁKAZNÍKA A PREDAJ

Pre proces predaja je dôležité charakterizovať typy zákazníkov podľa ich podstatných osobnostných čŕt, ktorými sa odlišujú od vzťahu k práci a ľuďom. Vytvorením kategórií zákazníkov predajca redukuje zložitosť predaja. Podľa matice sociálneho štýlu rozlišujeme 4 základné osobnostné typy zákazníkov:

1. *Expresívny typ* – vysoká citlivosť, emotivita, priateľský, neformálny, otvorený, nedisciplinovaný, orientovaný na vzťahy
2. *Výkonný typ* – rozpráva, vysoká asertivita, súťaživý, rýchlo koná, preberá riziko, direktívny
3. *Analytický typ* – nízka citlivosť, kontrola, racionálnosť, disciplína, orientácia na úlohu, formálny, nezávislý, obchodnícky
4. *Priateľský typ* – pýta sa, malá asertivita, kooperatívny, koná pomaly, vyhýba sa riziku, nedirektívny

Efektívne pristupovať k jednotlivým zákaznickým typom umožňuje tzv. adaptívny predaj – t.z. prispôsobovanie predajnej situácie a metód osobnosti zákazníka a jeho prejavom v správaní.

OSOBNOSŤ A EFEKTÍVNE KONANIE PREDAJCU

Osobnosť predajcu je konštantou, ktorá rozhoduje o úspechu, bez ohľadu na iné faktory. *K najdôležitejším vlastnostiam predajcu*, ktoré zohrávajú významnú úlohu v procese predaja patria: potreba dosiahnuť úspech, ochota učiť sa, sebadisciplína a vôľa pracovať, pozitívne myslenie, silný cit pre osobnú zodpovednosť, organizačné spôsobilosti, rozvinuté komunikačné spôsobilosti a sociálne zručnosti, emocionálna zrelosť, ako aj schopnosť nájsť riešenia problémov. Predajca by mal byť schopný znášať stres a to predovšetkým na myšlienkovom spracovaní situácie, na osvojení účinných stratégií využitím poznatkov z psychológie.

HĽADANIE A POSUDZOVANIE PERSPEKTÍVNEHO ZÁKAZNÍKA

Perspektívnym zákazníkom je osoba alebo podnik, ktorý mu možnosť kúpiť náš produkt alebo službu.

Vyhľadávanie potenciálnych zákazníkov možno charakterizovať ako proces získavania demografických znalostí o potenciálnych zákazníkoch pre náš produkt.

Zdroje potenciálnych zákazníkov:

- ☐ Osobné známosti
- ☐ Sprostredkovanie cez iné osoby
- ☐ Sledovanie tlače
- ☐ Zoznamy a adresáre
- ☐ Staré záznamy a účty
- ☐ Pozorovanie.

Pri priemyselných tovaroch sa využívajú viac oficiálne záznamy, pri predaji kozmetiky osobné známosti či telefónne zoznamy.

Metódy vyhľadávania potenciálnych zákazníkov:

- ☐ Návštevy alebo hovory naslepo
- ☐ Metóda nekončených reťazcov. Po každom predaji požiadame zákazníka o zoznam priateľov, ktorí sa môžu zaujímať o náš produkt.
- ☐ Verejné exhibície a demonštrácie
- ☐ Direct mail – kontakt s individuálnym zákazníkom alebo firmou poštou
- ☐ Telefonické hovory a telemarketing – dôležité upozornenie pre slovenský trh – zákon o reklame zakazuje reklamu cez telefón, ako prvý musí prejsť záujem zákazníka na základe inej formy, ktorou ho firma osloví
- ☐ Centrá vplyvu- nájdenie a kultivovanie ľudí v spoločnosti alebo na určitom území, ktorí sú ochotní kooperovať pri hľadaní potenciálnych zákazníkov
- ☐ Pozorovanie.

REKLAMÁCIE

Úspešné zvládnutie reklamácií má význam pri vytváraní dobrého mena firmy a udržania dlhodobého partnerstva. Ide o jeden z veľmi dôležitých krokov predaja a to **starostlivosť o zákazníka po uskutočnení predaja**. K najúspešnejším spôsobom, ako zvládnuť reklamácie zákazníkov, patria osobné návštevy predajných zástupcov. Reklamácie sú normálnou súčasťou práce predajcu a k ich vzniku môžu prispieť rôzne faktory: chyby produktu a dodávky, použitý spôsob prezentácie produktu samotným predajcom, skreslené vnímanie produktu spotrebiteľom, nesprávne použitie produktu.

Sťažnosti nemôžu byť eliminované, ale môže byť redukovaný ich výskyt. Preto k najlepším spôsobom ako zvládnuť reklamácie patrí vyhýbanie sa im. Pochopenie príčin nespokojnosti zákazníkov je prevenciou vzniku reklamácií. Po ubezpečení, že reklamácia je opodstatnená a čestná, je potrebné vyriešiť ju v prospech zákazníka. *Postup pri riešení reklamácie:* získanie relevantných informácií, zaujatie chápacvého postoja, vyjadrenie ľúto, overenie oprávnenosti reklamácie, poskytnutie riešenia s rešpektom k zákazníkovi.

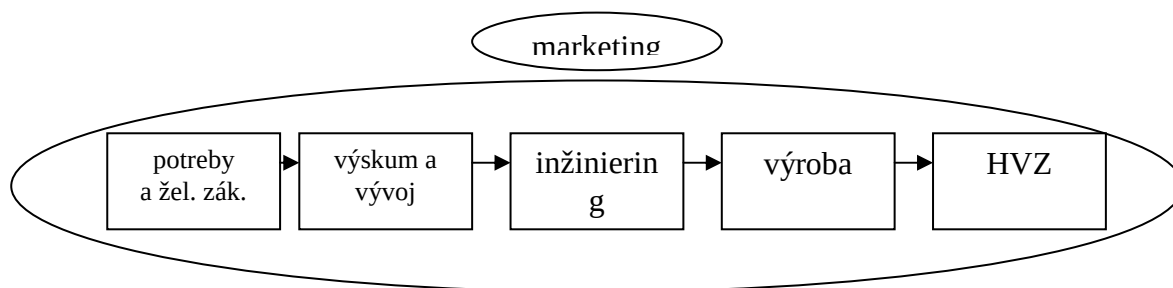
Pojem hodnoty nie je absolútny ani objektívny. Je vždy subjektívny. Každý človek má podľa svojich potrieb vždy vlastný, individuálny pojem hodnoty. V hrubom zmysle môžeme rozlišovať tri chápajú hodnoty:

1. výmenná hodnota – je to hodnota vyjadrená v cene, za ktorú je ponúkajúci (predajca) ochotný produkt predať a záujemca (spotrebiteľ) pripravený produkt kúpiť. Táto hodnota sa tvorí na trhu v bode, kde sa ponuka stretáva s dopytom. Sú to skupiny kupujúcich a ponúkajúcich, ktoré sú ochotné za túto cenu výmenu uskutočniť. Od toho je odvodený aj názov výmenná hodnota.
2. úžitková hodnota – je to hodnota úžitku, ktorý vníma zákazník z kúpeného objektu (produkt alebo služba), poprípade z riešenia svojho problému.
3. emocionálna hodnota – individuálnej spokojnosti alebo pocitu šťastia, ktoré zákazníka vedú ku kúpe objektu (kúpa umeleckého diela alebo objektu, do ktorého zákazník projektuje svoje individuálne uspokojenie).

Všetky činnosti, ktoré podnik vykonáva, teda aj marketing, by mali byť vykonávané s ohľadom na dva základné ciele:

1. vytvoriť hodnotu vnímanú zákazníkom
2. získať konkurenčnú výhodu.

Už pri navrhovaní výrobkov musí podnik zohľadňovať tieto dva základné ciele a implementovať ich do svojej činnosti. Avšak nielen činnosti spojené s navrhovaním produktov (na základe potrieb a želaní zákazníkov), ale aj ich výroba, popredajný servis predstavujú proces tvorby hodnoty vnímanej zákazníkom. Hodnota vnímaná zákazníkom (HVZ) je hodnotou úžitku, ktorý vníma zákazník z kúpeného objektu, eventuálne z riešenia problému, ktorý nadobudnutím objektu získal. Na tvorbe HVZ musia byť zainteresovaní všetci pracovníci P.



OBR. Hodnotová reťaz (KEEGAN, W.J.-GREEN, M.C.)

Pre každú organizáciu, ktorá funguje kdekoľvek na svete, základom marketingu je prekonať konkurenciu pri súčasnej tvorbe hodnoty pre zákazníkov. Spotrebiteľská pridaná hodnota je daná podielom celkového úžitku a cenou. Celkový úžitok predstavuje súbor úžitkov, ktoré zákazník od daného produktu (služby) očakáva. Cena je zase súbor cien, ktoré musí zákazník vynaložiť v súvislosti s hodnotením, získavaním a užívaním produktu. Vo všeobecnosti môžeme túto rovnicu hodnoty vyjadriť nasledovne:

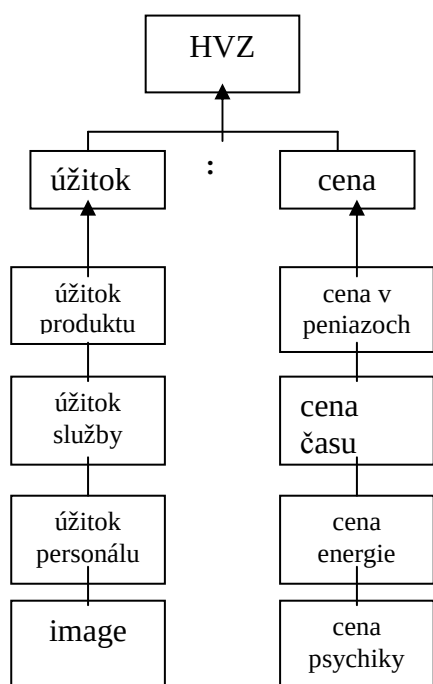
$$V = B/P$$

V- hodnota (value)

B – úžitok (benefits)

P – cena (price)

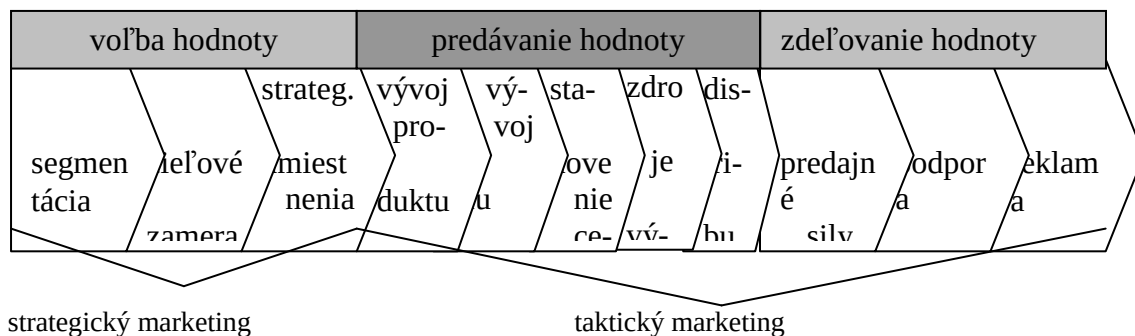
Marketingový mix je pre túto rovnicu nevyhnutný, pretože úžitok je kombináciou výrobku, marketingovej komunikácie a marketingovej distribúcie. Cena tvorí na jednej strane príjem organizácie, na strane druhej je to výdavok, ktorý musí zákazník vynaložiť na jeho získanie. Nepredstavuje však len peňažný výdavok, ale zahŕňa v sebe aj cenu času, cenu energie a cenu psychiky.



Je prirodzené, že zákazníci skúmajú a oceňujú hodnoty obsiahnuté v produktoch (službách). V rámci obmedzených možností, daných dostupnosťou potrebných informácií, znalosťami zákazníka a jeho solventnosťou sa väčšina potenciálnych kupujúcich snaží optimalizovať celkový úžitok, ktorý získajú nákupom produktu. Pokiaľ skutočná hodnota produktu je vyššia než očakávaná hodnota, pocit uspokojenia zákazníka rastie a rastie aj pravdepodobnosť opakovaného nákupu. Cieľom každej organizácie je potom

snaha ponúknuť zákazníkovi vyššiu hodnotu (danú pomerom poskytnutého úžitku a ceny) v porovnaní s konkurenciou a získať si ho pre kúpu svojej produkcie.

Marketingové chápanie procesu tvorby a predávania hodnôt



Proces poskytovania hodnôt sa skladá z troch fáz. V prvej fáze – voľba hodnoty - (úloha strat. mrkt.) musí podnik vhodne segmentovať trh a na základe požiadaviek a potrieb zákazníkov zvoliť hodnotu, ktorú im chce poskytnúť. Druhá fáza sa zaoberá konkrétnou tvorbou danej hodnoty (úžitok a cena). Treťou fázou procesu tvorby hodnoty je odovzdávanie hodnoty zákazníkovi prostredníctvom komunikačného mixu. Aktivita vykonávaná v 2. a 3. fáze sú úlohami taktického mrkt.

www.euroekonom.sk