

SKUTECZNE ZARZĄDZANIE MARKETINGOWE Z WYKORZYSTANIEM NOWOCZESNYCH FORM I NARZĘDZI KOMUNIKACJI

Małgorzata ADAMSKA

Streszczenie: artykuł zajmuje się tematyką skutecznej realizacji przyjętych zadań marketingowych w obszarze jednego z P – *Promotion*, czyli szeroko rozumianej promocji, reklamy, budowaniu wizerunku produkto-usługi i public relations danej organizacji. Przedstawione zostaną przykłady akcji promocyjnych dla różnych branż realizowanych z wykorzystaniem jednego z najbardziej w chwili obecnej popularnych mediów – Internetu.

Słowa kluczowe: zarządzanie marketingowe, strategia marketingowa, marka, public relations, Internet, komunikacja.

1. Wstęp

Współcześni menedżerowie do spraw marketingu, w porównaniu do swoich poprzedników – pionierów w tym zakresie działań przedsiębiorstwa, dysponują na dzień dzisiejszy szeroką gamą metod i narzędzi wdrażania strategii marketingowej w życie. Krokiem milowym dla wielu obszarów zarządzania przedsiębiorstwem był rozwój informatycznych systemów zarządzania, ewolucja i doskonalenie systemów zarządzania bazą danych oraz z całą pewnością rozwój sieci komputerowej. Marketing świetnie odnalazł się w sieci internetowej i dostosował do możliwości nowoczesnego e-biznesu. Z powodzeniem od lat wykorzystuje go jako kanał komunikacji z klientami, promocji produktu oraz narzędzie wspomagające budowanie wizerunku firmy.

2. Marketing czy lepiej zarządzanie marketingowe?

Popularyzacja pojęcia marketingu spowodowała, iż na dzień dzisiejszy jego rozumienie zależy w głównej mierze od indywidualnego, subiektywnego podejścia twórcy i odbiorcy. Być może dlatego wiele osób zgadza się ze stwierdzeniem, że „marketing jest zarówno wiedzą jak i sztuką” [1].

Bardzo często pod marketing podciąga się wszystkie działania firmy w obrębie rynku. Dlaczego tak się dzieje – prawdopodobnie z wygody, bo przecież marketing to „rynkowanie” (tłumaczenie dosłowne z j. angielskiego). Moją ulubioną definicją marketingu jest ta zaproponowana przez Kotlera: „marketing jest procesem, dzięki któremu organizacja jest powiązana z rynkiem w sposób twórczy, produktywny i zyskowy” [2, s. 29]. Na dzień dzisiejszy zmieniałabym jedynie „powiązana z rynkiem” na *funkcjonuje w pełnej interakcji z rynkiem*, bowiem nowoczesny marketing stawia na komunikację i wykorzystywanie wiedzy o rynku zgromadzonej wśród jego uczestników.

Bardzo dobrze ujął to nowoczesne podejście Nigel Piercy w definicji marketingu elektronicznego. “Marketing elektroniczny – przekształcający marketing w prawdziwy dialog pomiędzy klientem i dostawcą w miejsce tradycyjnego jednokierunkowego

„monologu marketingowego” lub nawet debatę prowadzoną pomiędzy wieloma grupami kupujących i sprzedających.” [3, s. 14]

Bardzo popularne jest również pojęcie *zarządzanie marketingowe*, czyli realizowanie funkcji: analizy, planowania, organizacji i kontroli w odniesieniu do opracowanego planu marketingowego dla danego rynku docelowego. Plan marketingowy to nic innego jak skompensowane strategie marketingowe poszczególnych dóbr i tutaj należałoby wskazać na mocne powiązanie zarządzania marketingowego do zarządzania strategicznego. Realizacja celu nadrzędnego, głównego poprzez skupienie uwagi na celach bardziej szczegółowych, pomniejszych [por. 2 s. 101]. Kotler tworząc definicję zarządzania marketingowego wskazuje iż: „jest procesem planowania i realizacji pomysłów, kształtowania cen, promocji i dystrybucji towarów, usług i idei, mających doprowadzić do wymiany spełniającej oczekiwania docelowych grup klientów i organizacji” [2, s. 11].

Definicję zarządzania marketingowego proponuje Józef Kochanowski również: „Zarządzanie marketingiem (marketing management) to sposób zarządzania oparty na ogólnej filozofii marketingu jako działalności zmierzającej do osiągnięcia własnych celów przez aktywne kształtowanie rynku i jak najlepsze zaspokajanie potrzeb klientów” [4, s. 229]. Definicja ta świetnie pokazuje w jaki sposób osiągać cele postawione do realizacji – wywierając wpływ na rynek, stymulując zachowania klienta i koncentrując się na dostarczaniu wartości (produktu, usługi) dającej klientowi satysfakcję.

Moim zdaniem bardzo konkretnie opisują to zagadnienie słowa Piotra Drygasa, który pisze o zarządzaniu marketingiem, iż „skupia się na dostosowaniu i skoordynowaniu elementarnych elementów marketingu (produktu, ceny, miejsca, promocji, ludzi). Jest to celowe działanie mające na celu kreowanie na rynku wzajemnych relacji na linii sprzedający-kupujący, zapewniających osiągnięcie przez obie strony korzyści”[1].

Z powyższych definicji można odczytać ważne przesłanie dla menedżerów marketingu, iż wywierając wpływ na zachowania rynkowe klienta, można kreować jego potrzeby. Będą twórcami tych potrzeb, powinniśmy posiadać niezbędne dobra do ich zaspokojenia. Należy sprawić w pierwszej kolejności, aby ludzie zrozumieli i określili swoje potrzeby – wykreować popyt. W dalszej kolejności dopiero skupić uwagę na jego zaspokajaniu poprzez wprowadzanie swojego produktu-usługi na rynek. Działając według tych wskazówek, można powiedzieć, iż rozdajemy karty od samego początku.

Pojęcie zarządzania marketingowego oddaje lepiej funkcje jakie są w ramach procesu marketingowego realizowane, czyli planowanie marketingowe, organizacja działań w zakresie marketingu, motywacja do skutecznej realizacji zaprojektowanych działań oraz kontrola osiągniętych celów marketingowych. Można wskazać na pewne fazy realizacji zarządzania marketingowego wynikające z powyżej wymienionych funkcji [por. 4, s.159]:

1. analiza i ocena stanu obecnego – wyznaczenie punktów wymagających wsparcia oraz podstaw późniejszej oceny efektywności przeprowadzonych działań w ramach kontroli,
2. planowanie i projektowanie działań w zakresie marketingu – budowa strategii marketingowej, zdefiniowania celów ogólnych i szczegółowych, sporządzenie planów operacyjnych,
3. organizacja procesów marketingowych – procedury i instrukcje postępowania,
4. bieżące koordynacja działań, nadzór nad realizacją planów marketingowych, bieżąca kontrola efektów rynkowych,
5. audyt działań marketingowych wspomagający ciągłe doskonalenie poprzez sprzężenie zwrotne.

Marketing będzie wspomagał organizację w osiągnięciu konkurencyjności oraz sukcesu rynkowego, jeśli ze strony organizacji uzyska odpowiednie poparcie dla swoich działań. Można tu wskazać kilka ważnych obszarów:

1. Orientację przedsiębiorstwa na zaspokajanie potrzeb, przy jednocześnie realizowanej polityce totalnego zarządzania jakością.
2. Zakotwiczenie strategii marketingowej w strategii organizacji i określenie ich wspólnych obszarów [por. 5, s. 22].
3. Systematycznie przeprowadzane badania marketingowe i rynkowe dające wytyczne dla działu marketingu.
4. Poparcie kadry zarządzającej dla kreatywności i innowacyjności w obszarze działań marketingowych.

W przypadku działań marketingowych mówimy o strategicznym planie marketingowym, który powinien określać cele oraz zawierać bieżącą strategię opracowaną z wykorzystaniem aktualnej analizy otoczenia rynkowego oraz możliwości biznesowych [2, s. 84]. Strategia marketingowa będzie zatem zbiorem pewnych decyzji przybliżających organizację do osiągnięcia zamierzonych celów [5, s.11]. Chcąc dobrze taką strategię opracować należy kierować się trzema elementami składającymi się na treść strategii wspomagającymi realizację celu, czyli odpowiedź na pytanie **CO?** ma zostać zrealizowane. Są to [5, s.11]:

- wybór rynku docelowego (**GDZIE?**),
- sposoby postępowania (**JAK?**),
- instrumenty działania. (**ZA POMOCĄ CZEGO?**)

Bardzo dobrze prezentuje to Kotler opisując szczegółowo etapy rozwoju strategii marketingowej [por. 2, s. 308]. Pierwszy element, czyli rynek docelowy, musi zostać przeanalizowany pod kątem struktury oraz zachowań nabywców, zapoznanie się z segmentami rynku, określenie potencjalnej chłonności i udziału w rynku. Jest to typowa analiza mikrootoczenia jaką proponuje Michael Porter.

Krokiem drugim jest wybór metod postępowania jakie przedsiębiorstwo wybierze po dokonaniu analizy rynku – znając rynek łatwiej jest dobrać sposób postępowania, zachowania się względem jego uczestników i wymagań jakie stawia. Uszczegóławiane zostają: strategia promocji, dystrybucji oraz strategia cenowa. Określa się również budżet działań marketingowych.

Trzeci etap budowania strategii to wybór narzędzi marketingowych, które będą wspomagać realizację zamierzonych celów – następuje na tym etapie doprecyzowanie instrumentów marketingu mix [por. 2,5]. Elementem, któremu chciałabym poświęcić uwagę w odniesieniu do tematu artykułu jest P jak promocja.

3. P jak promocja

Promocja stanowi narzędzie komunikacji marketingowej. Jest sztuką wyposażoną w środki przekazu wiedzy i bezpośrednim punktem kontaktu dostawcy produktu czy usługi a klientem. Promocja ma na celu informowanie rynku o fakcie istnienia danej firmy oraz produktach jaki ta firma oferuje, ma również zachęcać potencjalnych odbiorców do jego zakupu. Czym wyraża się promocja? Typowe narzędzia promocji to: reklama, marketing bezpośredni, promocja sprzedaży, public relations i publicity oraz sprzedaż osobista [por. 2, s. 546 oraz 4, s.189]. W ujęciu całościowym poprzez promocję można wyrazić proces komunikacji marketingowej. Pojęcie to jest „związane z procesami przepływu informacji, które przedsiębiorstwo chce przekazać różnym grupom odbiorców i odbierać od

nich zgodnie z celami marketingowymi” [5, s. 175]

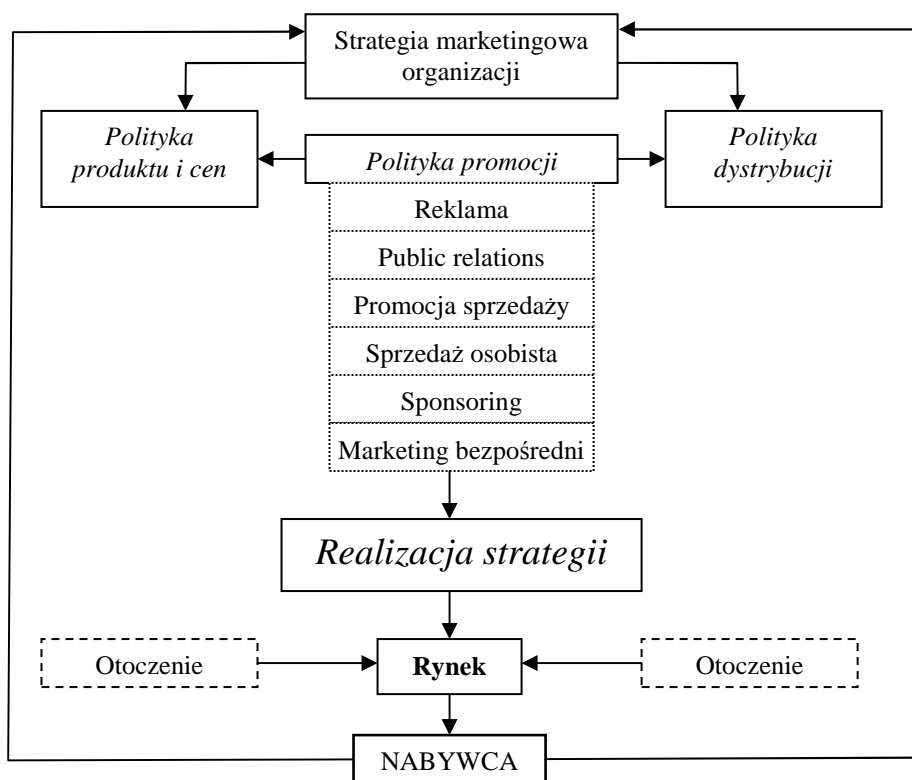
Celem dobrze prowadzonej komunikacji z rynkiem a zatem również celem promocji jest wywieranie wpływu na rynek, kształtowanie zachowań a tym samym potrzeb jego uczestników zgodnie z oczekiwaniami twórców strategii promocji.

Można wskazać konkretne cechy komunikacji marketingowej, które czynią z nich narzędzie bardzo charakterystyczne [5, s.175]:

- charakter perswazji zawarty w przekazie do odbiorcy – jest on narzędziem kształtowania potrzeb oraz stymulacji popytu,
- wykorzystanie na potrzeby procesu komunikacji wspomnianych już narzędzie promocji-mix,
- komunikacja wielopoziomowa i wielokierunkowa,
- cel nadrzędny to osiągnięcie skuteczności w swym działaniu.

Bardzo często promocja traktowana jest jednostronnie, nie uwzględniając sprzężenia zwrotnego i informacji jakie można uzyskać od klientów, poprzez odpowiednio skonstruowany program i dopracowane narzędzia promocji.

Należy pamiętać, iż polityka promocji jest wpisana w strategię marketingową całej organizacji i jak widać na rysunku 1 stanowi jej mocne podstawy.



Rys.1. Polityka promocji w strategii marketingowej organizacji [6, s.260]

Cele jakie można wskazać jako podstawowe dla polityki promocji to z całą pewnością:

- utrzymanie dotychczasowej oraz zwiększenie skali biznesu, poprzez ekspansję na nowe rynki,
- wzrost ekonomiczny wyrażony w przyroście przychodów i zysku,
- wywieranie wpływu na obroty z uwzględnieniem zmieniającej się polityki produktu i cen,
- budowanie lojalności i przywiązania klienta, pozyskiwanie nowych klientów,
- dzielenie się wiedzą o produkcie i przedsiębiorstwie, a tym samym kreowanie ich wizerunku.

Wszystko to nie byłoby możliwe bez wsparcia nowoczesnych technologii informatycznych. Dzięki postępującemu rozwojowi narzędzi i technik multimedialnych komunikacja marketingowa rozwinęła skrzydła. Metody skutecznej promocji zostały wzbogacone i stale są doskonalone.

4. Innowacje w środkach promocji

Kreatorzy strategii promocji mogą śmiało być nazwami twórcami innowacyjnymi, prześcigają się oni bowiem w poszukiwaniu, rozpoznawaniu bądź tworzeniu nowych dróg komunikacji i dotarcia do odbiorcy.

Na dzień dzisiejszy, ktoś kto powiedziałby „promocja to przede wszystkim reklama”, byłby w dużym błędzie. Promocja ewoluowała do skomplikowanego systemu, którego działania promieniują na całą organizację i są odczuwalne w wszystkich obszarach jej funkcjonowania. Wskazane we wcześniejszym punkcie cele prowadzenia polityki promocji pokazują jak szeroki jest obszar jej oddziaływania.

Innowacja rozumiana jako zmiana, wprowadzanie nowości doskonale komponuje się z procesem tworzenia kampanii promocyjnych. Wynika to z faktu, iż dynamika rynku i gospodarki jest duża, zatem kto chce pozostać w czołówce musi szukać innowacyjności w każdym obszarze swej działalności – dotyczy to także komunikacji marketingowej.

Organizacje chcąc być zauważalne, rozpoznawalne, kładą olbrzymi nacisk na działania z zakresu promocji związane z budowaniem wizerunku i kreowaniem pozytywnego obrazu organizacji wśród odbiorców. Agencje zajmujące się opracowywaniem strategii promocji prześcigają się w tworzeniu coraz to bardziej innowacyjnych pomysłów wyróżnienia swoich klientów spośród innych firm.

Przykładem może być tu akcja zaproponowana przez Agencję Mediaedge Interaction we współpracy z agencją G7 dla Spółdzielni Mleczarskiej Mlekpól, producenta mleka i śmietanek Łaciate. Uruchomiony został serwis www.laciate.o2.pl, w którym na żywo można podglądać krowy w zagrodzie. Oto jak tak nietypowa akcja promocyjna została przedstawiona w serwisie internetowym Marketing przy Kawie: „Niestandardowa akcja ma na celu przybliżyć Konsumentom codzienne życie krów dających mleko Łaciate. Każdy z internautów ma możliwość za pośrednictwem 4 kamer zainstalowanych w oborze zobaczyć zarówno zwykły dzień z życia krowy, jak również nietypowe chwile w zagrodzie. W serwisie została przygotowana gra społecznościowa, w której użytkownik może zadbać o stworzoną przez siebie wirtualną krowę i zarabiać prawdziwe pieniądze na wirtualnym mleku. Dobrą wskazówką będzie obserwacja życia prawdziwych krów za pośrednictwem kamery on-line. Co tydzień opiekun krowy, która jest najbardziej rozwinięta i w związku z tym dała najwięcej mleka, wygrywa 500 zł. Dodatkowo krowom w zagrodzie emitowane są różne utwory muzyczne, a użytkownicy mogą głosować na łaciatą piosenkę dnia. Na tych, którzy zagłosują i ciekawie odpowiedzą na pytanie codziennie czeka do wygrania jeden iPod. Działania w Internecie to część jesiennej kampanii reklamowej mleka łaciate

i śmietanki łaciatej. Od września trwa intensywna kampania telewizyjna obejmująca główne stacje jak TVP, TVN, POLSAT oraz stacje niszowe, a także niestandardowe wsparcie w wysokonakładowej prasie kobiecej oraz akcje ambientowe” [7].

Jest to przykład kampanii promocyjnej angażującej odbiorcę i wymagającej od niego nakładu czasu. Jednocześnie następuje kreowanie więzi emocjonalnej z wirtualnym zwierzęciem – podobnie jak w przypadku zabawek Tamagotchi. Zaproponowano w kampanii także wątek konkursowy, co dodaje całej zabawie smaku rywalizacji pomiędzy opiekunami. Twórcy tej kampanii wykorzystali popularność Internetu jako środka przekazu, programów na żywo w stylu „Big Rother” oraz gier internetowych on-line.

Warto zauważyć również, iż kampania ta ma podłoże dydaktyczne, bowiem skierowana do uczniów szkół podstawowych czy gimnazjalnych, odpowiednio nagłośniona i ukierunkowana jest modelowym przykładem popularyzacji spożycia mleka oraz uświadomienia ile pracy wymaga jego wyprodukowanie. Można dopatrzeć się tutaj również ukłonu w stronę producentów mleka - hodowców bydła, pokazując ich nakład pracy. Każdy odbiorca tej kampanii może zauważyć jej różne aspekty. Wreszcie Spółdzielnia Mleczarskiej Mlekoop poprzez tak opracowaną strategię promocji pragnie skutecznie wpłynąć na swój wizerunek, jako producenta przyjaznego i dbającego o „pracujące” dla niego zwierzęta. Wsparcie tej kampanii promocyjnej reklamą telewizyjną, w której główne role grają również krowy oraz reklama nowego produktu – śmietanki Łaciata – wszystko to pokazuje w jak przemyślany sposób realizowana jest strategia marketingowa tej firmy.

Pozostając w tym nurcie chciałabym zaprezentować i omówić, świetną moim zdaniem, kampanię zaproponowaną przez firmę Hasbro z okazji 25-lecia marki *My Little Pony* (nazwa angielska jest obowiązująca również w Polsce – oficjalnie używane tłumaczenie to *Małe Kucyki* – nie jest jednak używane w nazwie i logo (Rys. 2) produktu na opakowaniach produktów dostępnych na rynku polskim). Firma Hasbro jest producentem zabawek światowej klasy, posiada wiele marek wiodących takich jak właśnie *My Little Pony*, *Play-Doh* *Ciastolina*, *Ponyville*.



Rys. 2. Logo marki My Little Pony [8]

Kampania przeprowadzana była wiosną 2008 roku. Przebiegała kilkutorowo:

- wprowadzono na rynek wersje limitowanych produktów z okazji 25-lecia marki,
- reklama telewizyjna w telewizji dziecięcej MiniMini,
- reklama prasowa w czasopiśmie *My Little Pony* (Wydawnictwo Egmont),
- reklama internetowa na stronach www.minimini.pl oraz www.hasbro.pl,

Głównym przesłaniem tej kampanii promocyjnej było wspólne świętowanie 25-tych urodzin Małych Kucyków. W praktyce marketingowej nacisk na wskazanie czasu od jakiego marka jest dostępna na rynku ma na celu wywarcie w odbiorach wrażenia mocnej, trwałej marki z tradycjami. Szczególnie w czasach, gdy tendencje rynkowe wskazują na krótkie cykle życia produktów. Firma Hasbro zaproponowała dodatkowe logo z okazji urodzino (Rys. 3.) na okres kampanii, którym informowała o wydarzeniu i wyjątkowości kupowanego towaru.

Limitowane wersje produktów uzyskały wsparcie procesu sprzedaży w postaci kampanii reklamowej telewizyjnej i prasowej, której główny wątek poświęcony był konkursowi rysunkowemu skierowanemu do ważnych klientów marki (dzieci, głównie

dziewczynki, w wieku od lat 3 do 12). Zaproponowano dzieciom, aby przygotowały swój projekt wymarzonego Małego Kucyka. Najlepsze projekty zostały nagrodzone zestawami produktów. Typowy dziecięcy konkurs. W celu zgłaszania się do konkursu dzieci musiały zakupić czasopismo My Little Pony, aby uzyskać kupon zgłoszeniowy oraz obrazek Kucyka, który należało pokolorować. Dodatkowo każdy rodzic musiał załączyć oświadczenie, iż zrzeka się praw autorskich do projektu przygotowanego przez dziecko. Identyczny zestaw dokumentów można było pobrać ze strony telewizji dziecięcej MiniMini.



Rys. 3. Logo marki My Little Pony z okazji 25-lecia [8]

W ten sposób umożliwiono udział w konkursie wszystkim zainteresowanym, w sposób odpłatny nabywając dobro w postaci czasopisma – sposób bardziej namacalny dla dziecka lub nieodpłatnie drogą internetową, co było dla wielu rodziców dużym ułatwieniem i oszczędnością czasu. Można było przy okazji wydrukować więcej zgłoszeń i projektów, tak więc sami klienci zajmowali się dystrybucją informacji o kampanii i konkursie.

Przez około miesiąc czasu firma Hasbro gromadziła dokumentację konkursową, przeprowadzając tak

naprawdę przy okazji badania marketingowe dotyczące oczekiwań klientów wobec produktu. Jak bowiem inaczej nazwać tysiące projektów sztandarowego produktu firmy, opracowanych przez jej docelowych klientów? 25 urodziny marki stały się okazją do zebrania informacji co klient chciałby w produkcie zmienić, jakim widzi go oczyma swojej fantastycznej, dziecięcej wyobraźni, jakie kolory są na fali, w jakich ozdobach chcielibyśmy go widzieć. I wreszcie, jakiego Kucyka po 25 latach na rynku, jeszcze brakuje w asortymencie. Klient - dziecko biorące udział w konkursie przekazało te wszystkie oczekiwania, marzenia firmie i zrobiło to w olbrzymiej, bardzo zadowolającej każdego ankietera, liczbie respondentów. Firma Hasbro uzyskała nie tylko informacje czy jej propozycje są przez odbiorców akceptowane, wie już dzięki temu konkursowi co powinna zrobić w przyszłości, aby potrzeby klientów zaspokajać. Klauzulą rezygnacji z praw autorskich zabezpieczyła się przed ewentualnymi roszczeniami względem wykorzystanych na potrzeby rynku projektów.

Poprzez swoją kampanię promocyjną Firma Hasbro skutecznie nie tylko zgromadziła wiedzę o rynku, ale również wpłynęła na działania klientów stymulując popyt. Z jednej strony było to efektem reklamy telewizyjnej oraz limitowanych wersji produktów i promocji cenowych. Z drugiej strony było to również efektem przeprowadzonego konkursu. Dziecko zaangażowane w konkurs, pragnące wygrać nagrodę, przekonane o wyjątkowości swojego rysunku oczekiwało wygranej. Zachowanie całkowicie naturalne dla kilkulatek, porównywalne do listy do św. Mikołaja – list został napisany, wrzucony do skrzynki – zatem prezent musi się pojawić. Tak samo w przypadku opisanego konkursu. I wystarczy teraz zadać sobie pytanie: ilu rodziców, widząc oczekiwanie pociechy na nagrodę i wiedząc, że konkurs został już rozstrzygnięty, udało się do sklepu z zabawkami i zakupiło Małego Kucyka, bądź gadżet z tą marką związany a następnie podsunęło dziecku jako nagrodę za wspaniały rysunek. Ten element omówionej kampanii promocyjnej oceniam jako najsłabszy punkt. Dzieci stanowią duży i ważny segment rynku. Konstruując w ten sposób kampanię można łatwo takiego klienta do siebie zniechęcić i co gorsza zranić. Prosty oraz stosunkowo tanim wyjściem było w tym przypadku zaproponowanie drobnej nagrody-upominku za wzięcie udziału w konkursie każdemu dziecku. Upominkiem mogła

być kolorowana czy puzzle - drobnostka, którą można odzwierciedlić w wersji elektronicznej. Upominek byłby rozsyłany pocztą tradycyjną. W przypadku, gdyby rejestracja w konkursie odbywała się tylko i wyłącznie drogą internetową – upominek mógł być przesłany pocztą elektroniczną, co znacząco zmniejszałoby koszty tego działania. Gromadząc dane o klientach, na potrzeby konkursu, należało w tym celu pozyskać również informację o adresie email. Sądzę, iż takie rozwiązanie, wykorzystujące możliwości Internetu, byłoby lepsze z perspektywy budowania wizerunku marki oraz postrzegania firmy przez uczestników rynku.

5. Wnioski

Wiele kampanii promocyjnych przykuwa uwagę klienta, o wielu kampaniach się dyskutuje, ocenia. Z perspektywy rynku znajdującego się w ciągłym ruchu, nowoczesnego klienta – często niestałego w swych wyborach, niezdecydowanego, mającego możliwość przebierać w ofertach – promocja staje się tym obszarem działania organizacji, który uznaję za najbardziej elastyczny, rozwojowy, kreatywny oraz wpływowy. Zaprezentowane przeze mnie kampanie promocyjne z wykorzystaniem narzędzi internetowych, są dobrym przykładem, jak realizować skuteczny marketing poprzez dialog z odbiorcą.

Literatura

1. Drygas P.: Zarządzanie marketingowe przedsiębiorstwem handlu internetowego. <http://www.sm.fki.pl/Maciej/przestrzen%20marketingowa.html> data pobrania 20.02.2008r.
2. Kotler P.: Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola. Gebethner & Ska, Warszawa, 2003r.
3. Piercy N.: Marketing, strategiczna reorientacja firmy. Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa, 2003.
4. Kochanowski J.: Podstawy i zarządzanie marketingiem. Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra, 2003.
5. Praca zbiorowa pod redakcją Wrzoska W.: Strategie marketingowe. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2004.
6. Altkorn J.: Podstawy marketingu. Kraków, 1996.
7. Advertainment Mlekpól <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=19417> data pobrania 4.12.2008
8. www.hasbro.pl

Dr inż. Małgorzata ADAMSKA
Instytut Innowacyjności Procesów i Produktów
Wydział Zarządzania i Inżynierii Produkcji
Politechnika Opolska
45-370 Opole, ul. Ozimska 75
tel./fax.: +48 77 453 04 71
email: m.adamska@po.opole.pl