

Autorka: Prof. Mária Rostášová, CSc

# Nástroje marketingovej komunikácie

„Viem, že polovica rozpočtu vynakladaného na reklamu je vynakladaná zbytočne, ale neviem, ktorá polovica to je“. Tento výrok Johna Wanamakera, významného podnikateľa a znalca marketingu, vystihuje dilemu, ktorej musia marketingoví manažéri čeliť. Mnoho rokov existuje rozpor medzi expertmi na marketingovú komunikáciu a expertmi na reklamu. Prvá škola je známa pod označením aktívna komunikácia, ktorá tvrdí, že **marketingový komunikačný mix** obsahuje celú paletu jasne definovaných cieľov komunikácie. Druhá škola sa zameriava iba na definovanie cieľov reklamy a na meranie reakcií na reklamu. Táto teória je známa pod skratkou DAGMAR (Defining Advertising Goals - Measuring Advertising Response/Results).

**Aktívna marketingová komunikácia** je vhodná pri navrhovaní kampane marketingovej komunikácie, pri ktorej sa predáva služba. Pokiaľ je využívaná reklama na zmierenie pochyb o výhodnosti nákupu, prichádza na rad myšlienková škola **DAGMAR**. Kampaň zameraná na vzbudenie primárneho dopytu, ktorá má zvýšiť všeobecný záujem o vyvíjajúce vlastnosti produktov/služieb, nemôže byť z pohľadu úspešnosti hodnotená podľa kritérií zvýšenia predaja. Časový posun medzi uskutočnením nákupu určitého produktu/služby je príliš dlhý a vtedy opäť prichádza do úvahy škola zameraná na definovanie cieľov a reakcií na reklamu (DAGMAR).

Oba typy kampaní sú vhodné a každá z nich zohráva svoju úlohu v marketingových programoch. Výsledky aktívnej kampane sú ľahšie merateľné. Uskutočnený predaj možno merať kvantitatívne a je ľahšie sumarizovať počty objednávok, než merať zvýšené povedomie ľudí. Na druhej strane si však zamestnanci marketingových útvarov musia vždy uvedomovať, že podstatou filozofie DAGMAR je jasné vymedzenie cieľov v časovom predstihu, pretože pravdepodobnosť neúspechu pri výbere meradiel sa značne zvyšuje.

Podstatou účinného marketingového komunikačného mixu je teda jasné vytýčenie cieľov a účelu, pre ktorý je kampaň vytváraná. Čím jasnejšie sú vymedzené ciele, tým ľahšie sa budú môcť merať čiastkové výsledky.

Marketingoví teoretici počas mnohých rokov sledovali spôsoby správania prijemcov správ a vytvorili množstvo modelov, ktoré majú poukázať na to, čo marketingová komunikácia sleduje a čo chce dosiahnuť.

Jeden z nich je známy pod označením **systém (model) AIDA**. Každé písmeno predstavuje stav myšlienkových postupov a spôsobov správania určitej skupiny zákazníkov:

**A** = pozornosť (Attention), **I** = záujem (Interest), **D** = túžba (Desire), **A** = akcia, čin (Action).

Zákazník prechádza týmto procesom,



produktu. Táto koncepcia je veľmi jednoduchá a príťažlivá, avšak ignoruje medzietapy správania zákazníka reagujúceho na reklamnú kampaň alebo kampaň marketingovej komunikácie.

V ďalšom modeli (Lavidgem, Steiner, 1961) nachádzame **rozšírenie systému AIDA** na základe poznania, že služba prechádza počas svojho životného cyklu rôznymi štádiami (obr. č. 1). Je zrejmé, že „startnutím“ produktu/služby sa posúva dôraz z vytvárania informovanosti o produkte/službe na ostatné nástroje marketingového komunikačného mixu, a tým sa dosahuje posun zákazníka čo najbližšie k miestu poskytovania služby.

ktorý začína upútaním pozornosti, pokračuje vzbudením záujmu o službu, prerastie do prejavu túžby vlastniť produkt a končí zakúpením

Hlavné nástroje marketingového komunikačného mixu môžeme charakterizovať takto: (pozri tab. na strane 31 a 32)

Etapy životného cyklu		Hlavné ciele	Typy úloh, ktoré zodpovedajú jednotlivým štádiám
Implementácia na trh		Informovanosť	<ul style="list-style-type: none"> <li>oznámenia</li> <li>prospekty</li> <li>novinová inzercia</li> <li>slogany</li> <li>skladaná televízna reklama</li> <li>propagačné lety s transparentmi</li> <li>testovacia reklamná kampaň</li> </ul>
		Znalosť	
Rýchly rast		Kladný vzťah	<ul style="list-style-type: none"> <li>konkurenčná novinová inzercia</li> <li>brožúry s presvedčivými argumentmi</li> <li>inzeráty zlepšujúce imidž</li> <li>symboly a pútače</li> <li>pútače zvyšujúce telesný pôvab nositeľa správy</li> </ul>
Zrelosť		Preferencie	
Nасыtie		Presvedčenie	<ul style="list-style-type: none"> <li>grafy rastu predajnosti</li> <li>špeciálne ponuky</li> <li>cenové ponuky</li> <li>odporúčania a posudky</li> </ul>
Pokles		Nákup	

Obr. č. 1: Hlavné ciele procesu komunikácie v jednotlivých štádiách životného cyklu produktu

<p><b>REKLAMA</b> - mediálny komunikačný nástroj podniku so širokou verejnosťou, ktorej cieľom je dosiahnutie obchodného úspechu priamym ovplyvňovaním zákazníckeho správania</p>	<p>Úloha: - dostať produkt/službu do povedomia zákazníkov, - odlišiť ju od ostatných ponúk, - rozšíriť znalosti zákazníka o produkte/službe, - presvedčiť a priviesť zákazníka ku kúpe.</p> <p>Hlavná pozornosť musí byť zameraná na: - <b>výber médiá</b> (vlastnosti, atmosféra, dosah, nákladovosť), - <b>stanovenie cieľov reklamy</b> (okruh publika, povedomie a prístupy, výsledné žiaduce správanie zákazníka), - <b>rozpočtové metódy</b> (čo si môžeme dovoliť, % z obratu, konkurenčné porovnanie, metóda cieľov a úloh).</p> <p>Zásada: <b>nutnosť integrácie s ostatnými prvkami marketingového komunikačného mixu.</b></p>
<p><b>OSOBNÝ PREDAJ</b> - staré umenie, pri ktorom vznikajú vzťahy založené na profesionálnom predaji, jednaní a marketingových vzťahoch</p>	<p>Úloha: - osobná interakcia medzi poskytovateľom a zákazníkom, - pôsobenie ľudského faktora pri poskytovaní služby, - účasť ľudí, ktorí sa stávajú súčasťou produktu/služby, - vlastná realizácia príjmov firmy.</p> <p>Výhody: - <b>osobný kontakt</b> (predaj, služba a sledovanie), - <b>posilnenie vzťahu</b>, - <b>cross-selling</b> (využitie dobrého vzťahu so zákazníkom pri ponuke a predaji ďalších služieb).</p> <p>Zásady: - <b>zmiernenie nákupných konfliktov</b> (napr. vyvolaním pozitívneho prístupu a aktívnej účasti zákazníka), - riadenie procesu hodnotenia kvality zákazníkom (prijatím noriem očakávaných výkonov), - <b>zhmotňovanie služby</b> - upozornenie na vlastnosti, ktoré majú byť hodnotené, - <b>dôraz na podnikový imidž</b> (prenosom atribútov, ktoré vytvárajú imidž produktu/služby, firmy, zákazníkov), - <b>využitie referencií externých zdrojov</b> (šírenie dobrého mena), - <b>pochopenie významu zamestnancov prvého kontaktu</b> (stimulácia vnímavosti a povedomia zamestnancov, minimalizácia osôb, s ktorými príde zákazník do styku), - <b>pochopenie úlohy zákazníka pri projektovaní služieb.</b></p>
<p><b>PODPORA PREDAJA</b> - označenie pre akcie, ktoré majú za cieľ povzbudiť zákazníka k tomu, aby vyskúšal alebo používal určitý produkt/službu (buď zvýšením počtu používateľov alebo intenzívnym používaním) s dočasnou ponukou určitej výhody alebo odmeny</p>	<p>Úloha: - stimulácia formou programov zvyšujúcich verných zákazníkov, propagačné materiály typu brožúr, informačných letákov a pod.</p> <p>Zameranie na <b>tri cieľové skupiny</b>: - <b>zákazníkov</b> (ponuky bezplatného odberu, vzorky, kupóny, odmeny súťaže a záruky), - <b>sprostredkovateľov</b> (produkt zadarmo, zľavy, súťaže, odmeny), - <b>zamestnancov prvého kontaktu</b> (bonusy, odmeny, súťaže a ceny pre najlepších predavačov).</p> <p>Cieľ: <b>vytvoriť priaznivejšie podmienky spolupráce</b> s firmou a lepšie vyhovieť potenciálnym prániam zákazníkov.</p>
<p><b>PRÁCA (VZŤAHY) S VEREJNOSŤOU (PUBLIC RELATIONS - PR)</b> - vedomé, plánované a nepretržité úsilie navodzovať a udržiavať vzájomné porozumenie medzi podnikom a verejnosťou</p>	<p>Úloha: - <b>plánovité a trvalo vynakladané úsilie</b> s cieľom <b>získať a udržať dobrú povesť podniku na verejnosti</b>: • budovanie a udržiavanie imidžu, • podpora ostatných komunikačných aktivít, • riešenie aktuálnych problémov a otázok, • podpora umiestňovania produktu/služby, • ovplyvňovanie konkrétnej skupiny zákazníkov, • pomoc pri uvádzaní nových produktov/služieb na trh.</p> <p><b>Nástroje styku s verejnosťou</b>: - publikácie, rešerše, výročné správy, brožúry, plagáty, články, - tlačové konferencie, semináre, prednášky, - rozvíjanie vzťahov s investormi s cieľom získať ich podporu, - informácie vhodné na zverejnenie v médiách, - výstavy vrátane prezentácií a prednášok, - sponzorstvo charitatívnych programov a verejných projektov ap.</p> <p><b>Postup efektívneho uplatňovania PR</b>: - špecifikácia cieľov, - determinovanie všetkých činností v rámci styku s verejnosťou, - prijatie integrovaného programu a hodnotenie výsledkov.</p>
<p><b>ÚSTNE PODANIE, REFERENČNÉ ZDROJE</b> - finančne najnenáročnejší a najdôležitejší informačný zdroj, ovplyvňujúci správanie a rozhodovanie jednotlivcov a skupín (v kladnom i zápornom význame) Pozn. autora: niektorí teoretici tento nástroj marketingovej komunikácie nezaraďujú do komunikačného mixu - jeho dôležitosť je však nepopierateľná.</p>	<p>Úloha: - <b>zapojenie zákazníkov do procesu poskytovania služby</b> a podelenie sa so zážitkami a skúsenosťami s ostatnými potenciálnymi zákazníkmi. - <b>Osobné odporúčanie</b> sa odbornou verejnosťou považuje za najdôležitejší informačný zdroj.</p> <p><b>Vznik reťazca</b>: Na začiatku očakávanie zákazníka - po rozhodnutí o nákupe začína interakcia medzi zákazníkom a poskytovateľom služby - na základe skúseností a hodnotenia kvality poskytnutej služby sa zákazník buď vráti, alebo nie. Negatívne skúsenosti majú ešte závažnejší vplyv: nespokojní zákazníci informujú o svojej zlej skúsenosti niekoľkonásobne častejšie!</p>

<p><b>PRIAMY MARKETING</b> systém okamžitej a interaktívnej komunikácie a distribúcie s cieľom vyprovokovať hodnotiteľný a merateľný postoj cieľovej skupiny</p>	<p>Ide o <b>interaktívny marketingový systém</b>, ktorý používa jedno alebo viac médií na <b>dosiahnutie merateľnej odozvy zákazníkov</b> alebo uskutočnenie transakcií z akéhokoľvek miesta.</p> <p>Úloha: <b>budovanie dlhodobého vzťahu so zákazníkom.</b></p> <p><b>Oblasti priameho marketingu:</b> - katalógový predaj, zasielateľské služby - priame zásielky, telemarketing, - elektronické obchodovanie - elektronické trhy.</p> <p>Výhody - pre zákazníkov: - zábava, pohodlie, bez nedorozumení, - šetrí čas, umožňuje návštevu množstva firiem so širokým sortimentom, - porovnáva výhodnosti nákupov podľa katalógov a on-line služieb.</p> <p>Výhody - pre predajcov: - možnosť nákupu zoznamu zákazníkov akéhokoľvek segmentu (ľaváci, milionári atď.), - propagačné materiály sú <b>adresné, správne načasované</b>, a tým účinnejšie, - umožňuje firmám <b>používať omnoho utajovanejšie stratégie</b>, ktoré konkurencia ťažšie odhaľuje, - používateľ priameho marketingu môže presne merať odozvu na svoju propagačnú kampaň.</p> <p>Ciele: - získanie odpovede aspoň 2 % oslovených (% sa mení v závislosti od produktu a ceny), - vyhľadávanie potenciálnych zákazníkov pre priamych predajcov, - upevňovanie dobrých vzťahov so zákazníkom.</p> <p><b>Hlavné distribučné cesty priameho marketingu:</b> - predaj „tvárou v tvár“, - zásielkový predaj - materiály poslané poštou, faxové správy, e-mailové správy, zvukové správy (zaznamenávanie ústnych správ prostredníctvom telefónu, sprístupnené prostredníctvom kódu - zvukové schránky), - katalógový marketing, - telemarketing, - televízia a ďalšie rozhodujúce médiá marketingu priamej odozvy (prenajatie vysielacieho času, vytvorenie samostatného kanála, videotext), časopisy, noviny, rozhlas, - on-line marketing (využíva počítače a modemy): • komerčné on-line cesty (informácie, zábava), • diskusné kluby ap. za stanovené mesačné poplatky, • internet.</p> <p>Výhody: - pohodlnosť, informovanosť, menej nedorozumení pre zákazníkov, - rýchle prispôsobenie sa podmienkam trhu, - nižšie náklady, - budovanie vzťahov, - meranie výsledkov komunikácie pre poskytovateľov služieb.</p> <p><b>Spoločenské a etické problémy priameho marketingu:</b> - podráždenosť pre pocit <b>neprípustného obťažovania</b>, - <b>nepoctivosť</b> (mnohí zákazníci naletia na každú hlúposť), - <b>podvod a klamstvo</b> (propagačné materiály majú za úlohu zavádzať zákazníkov), - <b>vstup do súkromia</b> - najzávažnejší spoločensko-etický problém súčasnosti.</p> <p>Priamy marketing sa má uskutočňovať čestne a nevteravo, so zameraním na tých, u ktorých sa predpokladá, že budú na ponuku reagovať.</p>
--	---

Tab. č. 1 Nástroje marketingového komunikačného mixu

Pri tvorbe rozpočtu marketingovej komunikácie je potrebné dodržiavať určité zásady a prístupy.

Ak sa reklamná kampaň vykonáva profesionálne, ide o investíciu, nie o výdavky.

O rozsahu vynaložených prostriedkov rozhoduje vrcholový manažment alebo riaditeľ pre marketing, so zreteľom na obchodný a marketingový plán organizácie.

V zásade existuje niekoľko prístupov a metód používaných pri tvorbe rozpočtu na marketingovú komunikáciu (pozri tab. č. 2)

Tvorbu rozpočtu ovplyvňujú nasledujúce faktory:

- štádium životného cyklu služby - nové

služby vyžadujú väčšinou väčší objem prostriedkov pre získanie náklonnosti zákazníka,

- **podiel na trhu** - služby s vysokým podielom na trhu potrebujú viac komunikácie so zákazníkmi ako služby s menším podielom,

- **konkurencia a presýtenosť reklamou** - trh s viacerými konkurentmi vyžaduje výraznejšiu marketingovú komunikáciu, čo spôsobuje zvyšovanie výdavkov,

- **frekvencia marketingovej komunikácie** - čím sa zvyšuje potreba frekvencie komunikácie so zákazníkom, tým vo všeobecnosti stúpa rozpočet na marketingovú komunikáciu,

- **diferenciácia služby** - podobné služby vyžadujú väčšiu reklamnú podporu, aby sa rozlíšili.

**Hodnotenie účinnosti marketingovej komunikácie** je pre podnik služieb veľmi dôležité, pretože umožňuje porovnávať očakávanú a skutočne dosiahnutú úroveň v kategóriách, ktoré boli obsahom plánu. Pomocou vyhodnotenia môže podnik získať pohľad na správnosť rozhodnutí. Je tiež východiskom pre realizáciu ďalších kampaní.

Kampaň sa vyhodnocuje podľa cieľov, ktoré boli vopred určené. Najčastejšie posudzujeme reklamnú kampaň z hľadiska komunikačného a predajného efektu.

**Z hľadiska komunikačného efektu** sa zisťuje, ako napr. reklamná kampaň ovplyvnila pamäť, vnímanie, poznanie a preferenciu daného produktu/služby u súčasných

Používané metódy	Náplň používanej metódy
<b>Podľa stanovených cieľov a reklamných médií</b> = ide o najprepracovanejšiu metódu (pri podnikoch s malým rozpočtom môže byť nereálna).	Metóda predpokladá presné určenie cieľov a postupnosť krokov, ktoré k nim vedú. Výsledná suma sa rovná súčtom nákladov na jednotlivé medzistupne.
<b>Podľa podielu z tržieb</b> = rozpočet sa stanoví ako pomerná časť z tržieb na základe budúceho trendu predaja vyvolaného reklamou.	Ak je možné vopred určiť priamu väzbu medzi predajom a marketingovou komunikáciou, potom sa táto metóda javí ako veľmi jednoduchá. Nie je vhodná pri uvádzaní nových produktov/služieb a pri veľmi nízkych rozpočtoch.
<b>Podľa konkurencie</b> = objem rozpočtu dosahuje alebo prevyšuje rozpočet konkurencie s cieľom udržať doterajší podiel na trhu.	Organizácia môže určiť veľkosť rozpočtu ako priemernú hodnotu nákladov na marketingovú komunikáciu v odvetví, v ktorom podniká, aby zabránila vzniku „reklamnej vojny“. Takto určený rozpočet však nemusí zodpovedať prijatej komunikačnej stratégii podniku.
<b>Podľa dostupných prostriedkov</b> = rozpočet sa stanoví na základe prostriedkov, ktoré má organizácia na tento účel k dispozícii. Teda rozpočtu sa musí prispôbiť finančná náročnosť marketingovej komunikácie.	Rozpočet nesmie ohroziť finančnú likviditu podniku a zisk pre dané obdobie. Firma ich vynaloží bez ohľadu na to, či stanovené ciele vyžadujú vyššie alebo nižšie investície.

Tab. č. 2: Tvorba rozpočtu marketingovej komunikácie

i potenciálnych zákazníkov.

**Z hľadiska predajného efektu** sa skúma, akou mierou ovplyvní reklama, resp. iné nástroje marketingovej komunikácie nárast predaja. Pri tomto vyhodnocovaní však treba mať na zreteli, že okrem marketingovej komunikácie ovplyvňujú predaj aj vlastnosti, cena a dostupnosť služby. Ako jedna z možností sa javí porovnanie objemu predaja a vynaložených nákladov na marketingovú komunikáciu v rôznych obdobiach.

Medzi **metódy zisťovania účinnosti marketingovej komunikácie** patri:

- **test rozpoznania**, založený na zistení počtu správnych a nesprávnych identifikácií, pričom vybranému segmentu zákazníkov ukážeme rozličné materiály a potom ich požiadame, aby identifikovali, ktoré z nich videli, čítali alebo o nich počuli;

- **test zapamätania**, pri ktorom požiadame vybraných ľudí, aby rekonštruovali, čo videli, počuli alebo čítali v súvislosti s propagovaným produktom/službou - takto môžeme zhodnotiť, ako dobre si kampaň zapamätali: spontánne, s pomocou alebo preukázateľne;

- **meranie spätnej väzby**, pri ktorom zisťujeme ako marketingová komunikácia ovplyvnila mieru povedomia o službe (v %), z toho, koľko percent respondentov si službu vyskúšalo a koľko percent z tých, ktorí si službu vyskúšali, bolo so službou spokojných.

V súčasnej dobe stále viac podnikov začína uplatňovať **program integrovanej marketingovej komunikácie (IMC)**. Ide o spôsob plánovania marketingovej komunikácie, ktorý si uvedomuje pridanú hodnotu jednotného plánu, ktorý hodnotí strategickú úlohu celej škály komunikačných nástrojov a tieto kombinuje tak, aby dosiahol zrozumiteľnosť, ucelenosť a maximálny vplyv komunikácie prostredníctvom dokonalej integrácie jednotlivých správ.

Podniky služieb sú často „vycvičené“ na

produkcii mnohostranných marketingových kampaní, ktoré za určitých okolností vôbec neplnia svoj účel. Tento problém sa dá vyriešiť

tým, že vo firmách je určený tzv. systémový architekt - marketingový manažér s veľkou zodpovednosťou za všetky aspekty marketingovej kampane. Architekt musí rozumieť podnikovým cieľom, poznať marketingový algoritmus a mať autoritu potrebnú na riadenie programov marketingovej komunikácie. Jeho hlavným cieľom je zostavenie „štíhleho“ a súdržného marketingového tímu.

Kontrolné otázky:

1. Čo sa skrýva za označením „systém AIDA“?
2. Vymenujte hlavné nástroje marketingového komunikačného mixu a stručne ich charakterizujte!
3. Aké metódy pre tvorbu rozpočtu v oblasti marketingovej komunikácie poznáte?
4. Ako ovplyvňuje životný cyklus produktu ciele a úlohy marketingovej komunikácie?
5. Doplňte chýbajúce slová vo výroku: „Ak sa reklamná kampaň vykonáva profesionálne, ide o ....., nie o výdavky“.

- ● -

### Marketingové postrehy významných teoretikov a praktikov

#### Systémové inžinierstvo v podniku expresnej doručovacej služby Priority Mail

Vedenie Priority Mail frustrované zlými výsledkami svojej činnosti v roku 1996 sústredilo všetku marketingovú komunikáciu týkajúcu sa Priority Mail (PM) do jej newyorskej kancelárie. Cieľom bolo - rozšíriť podiel na trhu v tomto odvetví. Začali s mediálnou kampaňou a reklamnými inzerátmi, na základe ktorých sa dosiahol ročný rast podielu na trhu firmy PM z 2,1 % na 12,4 %. Rast pokračoval ďalšie tri roky - tržby sa zvyšovali prostredníctvom stále premyslenejšej série vzájomne prepojených programov marketingovej komunikácie. Každá časť kampane - televízia, tlač, internet, priama pošta a iné, bola podriadená celkovým komunikačným cieľom. Základný vývojový tím zabezpečil, aby všetky súčasti marketingovej komunikácie pracovali spolu tak, aby vznikla maximálne naliehavá séria správ. Neskôr však začali tržby klesať. Bolo jasné, že jediným možným spôsobom, akým by bolo možné zabezpečiť rast, je vstúpiť do internetového obchodovania. Problém bol však v tom, že kompetentní ľudia v tomto podniku sa domnievali, že PM nemá technológiu, ktorá by bola vhodná na využívanie internetu. Toto myslenie bolo potrebné zmeniť.

Kampaň pripravená na tieto účely mala tri kroky:

- prvá časť kampane predstavovala vnímanie problému s masovo zameraným marketingovým úsilím (inzeráty v celoštátnej tlači a televízii približovali známych internetových obchodníkov, ako využívali PM na vybavovanie zásielok zákazníkom; táto časť kampane úmyselne ignorovala atribúty značky - rýchlosť a cenu; jediným účelom inzerátov bolo dokázať, že lídri na internete využívajú PM);
- druhá časť kampane sa rôznymi prostriedkami marketingovej komunikácie zamerala na firmy, ktoré sa zaoberajú predajom prostredníctvom internetu; išlo o to, ako doručovacia služba zmeniť, a to preto, že zákazníci by skôr či neskôr služby PM vyžadovali, pretože ponúka najnižšie ceny; kritikou súčasťou kampane bola vlastná internetová stránka PM, ktorú jej tvorcovia vytvorili ako usmernený tok informácií pre zákazníkov, na ktorých sa PM zamerala;
- tretia časť kampane sa vracala opäť k zákazníkovi - predajcom na internete; nastúpila ďalšia vlna inzercie, súčasne s adresovanými reklamnými zásielkami presviedčala zákazníkov, aby odmietali drahý premiestňovací proces a žiadali PM; boli rozposlané stovky tisíc pohľadnic zákazníkom zásielkových služieb s ponukou služieb bez toho, že by sa nejakým spôsobom mohli zmerať výsledky tejto činnosti - bolo to neobyčejné, nebolo to drahé a viedlo to k cieľu.

Táto kampaň vyústila do najlepšieho obdobia v histórii PM. Tržby vzrástli v priebehu kampane o 1,7 mld. dolárov, z čoho 1,3 mld. sa pripisuje marketingovému úsiliu. Išlo o systémový prístup, resp. systémové myslenie v marketingu.

(z článku Klein, D.: Systémové inžinierstvo v marketingu, Moderní řízení 6/2003)