

A marketingszemlélet változása

Az ezredforduló, mint annyi más területen, a marketing esetében is a jelentős változás időszaka. A marketing megújulását a vevőközelség elv tartalmi jegyeinek továbbfejlődése és gyakorlatának elterjedése jellemzi.

A **vevőorientáció** olyan stratégiai szemléletté, gondolkodásmóddá és gazdálkodási gyakorlattá válik, amely a vállalat (szervezet) minden döntését (terméket, technológiát, piacfejlesztési módokat, pénzügyi-, termelési-, értékesítési politikát, a szervezet kialakítását stb.) a vevő (beleértve a potenciális vevőt is) kívánságának és elvárásainak rendeli alá.

A vevő (fogyasztó, felhasználó) megnyerésének és megtartásának számos, új és egyre hatékonyabb módját dolgozzák ki. Ez a rendkívül magas minőség mellett a vevő közvetlen, személyes **megközelítését**, egyéni kívánságainak (beleértve a kényelmének) kielégítését, a reklám, a fejlesztések, a gyártás, a szállítás, az árunak a vevőhöz való eljuttatása, valamint a vevőszolgálat terén új módszerek alkalmazását kívánja meg.

A marketing fejlődésében kettős irányultság figyelhető meg. Ez egyrészt más tudományterületi ismeretek integrálásában, másrészt a belső differenciálódásban, új marketing-szakterületek kialakulásában figyelhető meg.

A marketing fejlődése során egyre szélesebb területen von magába, használ fel többek között olyan tudományterületi ismereteket, mint a közgazdaságtan, a magatartástudomány, a menedzsmentelmélet, informatika, a matematikai statisztika, továbbá a műszaki és az agrártudományok több területét.

Mindezekén túl a marketingismeretek fejlődése a marketingtudomány belső differenciálódásában is kifejezésre jut. Így jönnek létre a különböző **szakterületek marketingjei**: média-, szolgáltatás-, bank-, agrár-, település-régió-, kutatás-, oktatás-, társadalmi-, öko-marketing stb.

A marketing informatikai rendszere

Bár elsődleges a fogyasztóorientáltság, a marketing folyamatosan figyelemmel kíséri a marketingkörnyezet többi elemét is, és kialakítja ennek informatikai rend-

szerét. A vállalat és marketingkörnyezete összefüggéseiben kerülnek meghatározásra a vállalat erősségei és gyengeségei, valamint tárhatók fel egyrészt a környezet adta lehetőségek, másrészt a veszélyek és fenyegetések. Ilyen irányultságú vizsgálatok céljából egyre szélesebb körben alkalmaznak tudományosan meg-alapozott módszereket (mint pl. a SWOT-, portfólió-analízist), amelyek széles (belső és külső) információ-bázisra épülnek.

A korábban széles körben elterjedt, kisebb szervezeteknél még mindig meghatározó hagyományos kommunikációs eszközök (mint pl. telefon, telefax, levél) nem teljesítik a korszerű információs rendszerekkel szemben támasztott követelményeket. Az információ iránti igény, valamint az adatmennyiség növekedésével egyre inkább szükségszerűvé válik az információk online begyűjtése, valamint cseréje a különböző számítógéprendszerek és felhasználási programok között.

Az információtechnológia terén elért fejlődés megteremtette a lehetőségét, a piaci viszonyok fejlődése pedig a szükségességét a marketingkommunikáció fejlesztésének. Így jött létre magasabb szinten a piaci információszerzés és az információnyújtás (a fogyasztó, felhasználó számára adott információ) kapcsolatrendszere. Az erre épülő on-line marketing már képes arra, hogy a begyűjtött és feldolgozott információ, az annak alapján irányított és lezajló folyamatok, a vevő sokrétű tájékoztatása révén és az interaktivitás lehetőségének felhasználásával kis kockázatú, hatékony, a vevő megelégedettségét is elnyerő kínálati piacot teremtsen.

Az on-line marketing

- egyrészt az internetet és egyéb üzleti hálózati szolgáltatásokat igénybe vevő technikai rendszer;
- másrészt az ezt a technikai rendszert igénybe vevők szükségleteinek és igényeinek információval, szolgáltatásokkal vagy termékekkel való kielégítése;
- harmadrészt a teljes folyamat irányítási, gazdálkodási és piacbefolyásoló tevékenysége.

Az on-line marketing alapelvei és módszerei a hagyományos marketingből erednek, de néhány jellemzője alapvetően eltér a hagyományos marketingétől.

A megváltozott marketingszemlélet már figyelembe veszi: a ma vállalata nyílt, más néven **komplex rendszerként** viselkedik. A komplex szervezetek leginkább a környezetükkel való állandó kölcsönhatásaik alapján definiálhatók.

A komplex rendszerek érzékenyen reagálnak a környezetükben bekövetkező változásokra. A szervezetet érő minden egyes input a folyamatok tucatjait indítja el. Az output révén hatnak a környezetre, miközben a visszacsatolások révén maguk is változnak.

A komplex szervezetek jellemzője a nagyfokú alkalmazkodókészség. Ennek hiányában pedig lelassul és védtelenné válik a szervezet az új piaci kihívásokkal szemben.

A komplex szervezet intenzív, dinamikus kapcsolatokat alakít ki környezetével. Nemcsak felépíti, de menedzseli és irányítja is ezeket a kapcsolatokat.

Az alkalmazkodókészség megfelelő belső rugalmasságot kíván meg; ez egyensúlyteremtés a túl sok rend (a megkövesedett szabályok) és a folyamatos (kiszámíthatatlan) változás között.

Az alkalmazkodókészség kifejlődése megkívánja a szervezet belső **szabadságfokának** növelését, az információk áramlását és a döntések meghozatalánál azok figyelembe vételét. Ez képes felszabadítani a munkatársakban rejlő **kreativitást**. A menedzsment feladata nem merül ki a működés ellenőrzésében, sokkal inkább a **hatékony kommunikáció** biztosításában. Itt a legfontosabb erőforrás az információ, a szervezet működésének határfokát a hasznosított információ jelzi.

Az alkalmazkodókészség a **szervezeti forma megválasztásában** is kifejezésre jut.

Jelentős változás következett be a marketingkultúra hatásintervallumában is. Az ezredfordulón a **marketinggazdálkodás** a marketing által érintett folyamatok és folyamatlemek teljes spektrumát áthatja. Ezt alapvetően az információtechnológia fejlődése és vállalati alkalmazása segíti. A fogyasztótól/felhasználótól származó információk, jelzések alapján meghatározza

- a termékek és szolgáltatások fejlesztését, kialakítását;
- a fogyasztó rendelkezésére bocsátás módját;
- a fogyasztói és a szervezeti piacok funkcionálását;
- a profit- és nem profitorientált szervezetek egyes funkciói betöltését;
- a belföldi és nem belföldi kis-, közepes és nagyméretű vállalatok hálózatát és kapcsolatrendszerüket;
- a legfejlettebb és a kevésbé fejlett technológiákat alkalmazó termelők magatartását, továbbá
- azok termékeit, valamint szolgáltatásait közvetítőik működését és együttműködését.

A marketing és az információs kultúra kapcsolatának változása

A változást a hagyományos marketingtechnikák hatékonyságnövelésének korlátozott volta kényszeríti ki. A piaci viszonyok fejlődése a marketingkommunikáció továbbfejlődését igényli. Az információtechnológia terén elért fejlődés már új lehetőséget ad a piaci információszerzés és az információnyújtás (a fogyasztó, felhasználó számára adott információ) kapcsolatának megteremtésére. Az on-line marketing például képes arra, hogy a begyűjtött és feldolgozott információ, az annak alapján irányított és lezajló folyamatok, a vevő sokrétű tájékoztatása révén és az interaktivitás lehetőségének felhasználásával kiskockázatú, hatékony, a vevő meglegedettségét is elnyerő kínálati piacot teremtsen. Az on-line marketing eszközrendszerét az internet és az egyéb hálózati szolgáltatások teremtik meg.

A vállalatok számára az információs technológia legújabb eredményeinek kiaknázása teszi lehetővé, hogy a fogyasztókról szóló adatok szinte korlátlan mennyiségét tárolják, és azokat figyelembe vegyék a döntések meghozatalánál. Mindenre kiterjedő fogyasztói adatbankok segítik a szakembereket abban, hogy ezt a vevőközelséget minél szorosabbra fűzzék. Azonban többről van szó, mint az információtechnológia egyszerű alkalmazásáról. Olyan eljárásmodra van szükség, amely a piackutatástól a fejlesztésen, gyártáson, értékesítésen át az áruszállításig, a vevőkiszolgálásnak valamennyi mozzanatát áthatja és megváltoztatja.

Az ezredfordulóhoz közelítve jelentősen megváltoztak a gazdasági erőviszonyok. Ezzel párhuzamosan számottevő átalakulás ment végbe a vállalatok működésében az internet-szolgáltatások igénybevétele és más lehetőségek kihasználása következtében. A vállalatok számára az internet folyamatos jelenlétet, megismertetést, reklámlehetőséget ad; támogatja, elősegíti a termékelőállító, a szolgáltató, valamint a vevő/fogyasztó kereskedelmi, értékesítési-beszerzési tevékenységét. Az internet segítségével a magánemberek (fogyasztók) és vállalatok, továbbá a vállalatok egymás közötti kapcsolattartása változik meg, egyszerűbbé, gyorsabbá, olcsóbbá és hatékonyabbá válik. Azt azonban látni kell, hogy ha a vállalat ki kívánja használni az informatikai szolgáltatások (ezen belül például az internet kínálta) lehetőségeket, akkor az új stratégiát, az alapok újragondolását igényli. Át kell szerveznie (nem is érintőlegesen, hanem merészen) a cég értékesítésének komplex folyamatát. Számos vizsgálat igazolja: a webtechnológiákba történő befektetés az átfogó vállalati stratégiával való integráció (az abba való beépülés) nélkül csupán pénzkidobás. Ez a gondolkodásmód megváltozását, új ismereteket, új szervezeti kultúra kialakítását igényli. (Hiba lehet például az átalakulási fo-

lyamat szervezet átalakításra való leegyszerűsítése, amely többnyire szükséges, de nem elégséges feltétel.)

Az információs-, informatikai kultúra fejlettsége egy ország gazdasági fejlettségének is kifejezője. Az információs kultúrát azonban – mint általában szokás definiálni – nem kizárólag a telefonellátottság, a forgalomban lévő tévé és számítógép, valamint egyéb kommunikációs eszközök száma határozza meg. Az előzőeken túl még számos egyéb tényező befolyásolja annak színvonalát, így pl. a közép- és felsőfokú végzettségűek aránya, a hálózati hozzáférési lehetőségek, az informatikai szolgáltatások fejlettsége és általánosság válsága, és nem utolsósorban tudati kérdések, az információtechnológia el- és befogadásának kérdése stb.

Ahogy mindezek egy ország informatikai kultúrája fejlettségének meghatározói, úgy hasonlóan jellemezhető egy vállalat, szervezet informatikai kultúrája is.

Egy, az információs társadalom fejlettségi összehasonlítását végző kutatás húsz faktor alapján vizsgálta a fejlettséget ötvenöt országban (Varga Csaba, 1998). A mérőfaktorok az információs társadalomra jellemző indikátorok. Ezek a középiskolai diákok és a felsőoktatásban résztvevők számaránya a saját korosztályukon belül, a rendszeres újságolvasók száma, a sajtószabadság és az emberi jogok érvényesülése (első csoport). A telefonvonalak fajlagos száma, a telefonhívások vonalankénti hibaszáma, a tévé- és rádiókészülékek, a faxok és mobiltelefonok egy lakosra jutó száma, a kábel-, valamint a műholdas TV-adások lefedettségi aránya (második csoport). A személyi számítógépek fajlagos száma általában a lakosság használatában, a kormányzati és üzleti szférában és az oktatási intézményekben, a szoftvereladás és hardverértékesítés aránya, a hálózatba kapcsolt PC-k aránya, az internet-elérést kínáló szolgáltatók és az internet-hozzáféréssel rendelkezők egy lakosra jutó száma.

A felsorolt húsz faktor további jellemzőkkel való kiegészítését javaslom. Ezek: az információgazdaság fejlettsége, az információközösségek száma, az információs demokrácia bevezetettsége, a megépült lokális üvegszálas információs-kommunikációs rendszerek aránya, az interaktív információs szolgáltatások fejlettsége és használata, a távoktatás kiépítettsége és hallgatóinak aránya.

A marketing számára az információs kultúra fejlesztése kettős lehetőséget teremt:

- Egyrészt *eszközrendszer* hoz létre a marketingcélok megvalósításához.
- Másrészt az információs kultúra *fogyasztói-felhasználói piacot, értékesítési lehetőséget* teremt az információtechnológiában testet öltött hard és szoft elemek révén. Miközben a marketing irányító, szemlélet- és piacformáló, folyamatszervező, piacbefolyásoló tevékenységét ellátja, megteremti, életre kelti és folyamatosan újratermeli az igénye-

ket az információtechnológia alkotói, építőelemei, s benne az emberi tudás iránt.

A marketing fontos feladatot tölt be az igénykeltés és az igénykielégítés során. A gazdaságban lezajló differenciálódási folyamatban két tendencia ismerhető fel. Ezek:

- a vevő (fogyasztó, felhasználó) igényének, potenciális igényének növekedése;
- az igénykielégítés szintjének változása, amely a termékek, szolgáltatások *választékának* folyamatos *bővülésében*, az igénykielégítés módjának változásában figyelhető meg. Ez egyaránt érvényes a hagyományos (nem informatikai), de különösen az informatikai termékek és szolgáltatások piacára.

A gyorsuló fejlődés kettős hatást fejt ki. Egyrészt marketinggondok jelennek meg az **elkülönülés** különböző aspektusaiban. Ezek:

- *Helyi* elkülönülés, amely a termékelőállítás, a szolgáltatás területi eloszlásával függ össze; pl. a gyorsabban fejlődő gazdasági körzetek magasabb informatikai kultúrát igényelnek és valószínűleg meg, mint a gyengébben fejlettek.
- *Időbeni* elkülönülés, amely az értékteremtés és annak igénybevétele, felhasználása közötti időeltérésekből ered. Pl. nem elhanyagolható egy magasabb szintű informatikai kultúra megjelenése és alkalmazása közötti időtáv nagysága. Ez függ az általános kulturális színvonalától, annak változási ütemétől, de attól is, hogy milyen gazdasági és egyéb hatásokat vált ki (pl. megbízhatóság, biztonság növekedése, döntések kockázattartalmának mérséklődése, költségmegtakarítások stb.), vagy a döntéshozók felismerik-e az új megoldások alkalmazásának szervezetükre gyakorolt pozitív hatását.
- *Tájékozottsági* elkülönülés, amely elsősorban a bonyolult termékeknel, eljárásoknál áll elő a termelő (előállító), szolgáltató és a felhasználó eltérő adottságaiból, helyzetéből adódóan.
- *Tulajdonosi* elkülönülés, amely az elosztási lánc megvalósítási és tulajdonátruházási módozataiból ered.

A gyorsuló fejlődés ugyanakkor megteremti az **elkülönülésből** eredő gondok feloldásának lehetőségét is. Az elkülönülés részben/egészben történő feloldását szolgálja a folyamatosan fejlődő informatikai rendszer.

A továbbiakban – számos domináns közül kiválasztva – az információs kultúra marketinggel szoros kapcsolatban álló két területét emeljük ki. A távmunka és az **elektronikus kereskedelem** marketingre gyakorolt hatása figyelemre méltó változásokat eredményez

napjainkban mind a marketing irányultságában, mind alkalmazott módszereiben.

Információs kultúra – távmunka

Arra, hogy az információtechnológia vállalati, intézményi jelenléte, adottságainak kihasználása milyen hatásokat válthat ki, talán egyik legjobb példa a távmunka megjelenése és térhódítása. Az általa létrejövő új munkakörnyezet számos közvetett hatás kiváltója, többek között befolyásolja a marketing gyakorlatát is.

A távmunka térhódítása, a vállalati környezetben való megjelenése sajátos feladatokat jelent a marketing számára. Számos ponton új marketing-szituáció jelenik meg. Mivel a távmunka általánossá válása hatással van a munkaszervezésre (a kommunikációra, a munkafolyamatok végzésére, az ellenőrzés módjára, munkamorálra, életmódra stb.), a közlekedésre, a légszennyezés, a foglalkoztatottság, az elmaradt régiók fejlesztésével kapcsolatos gondok megoldására stb., mindez új helyzetet – és egyúttal lehetőségeket – teremt a vállalati marketingmenedzsment számára. A távmunka alkalmazása üzleti stratégiaelemmé vált, amely a távközlésen alapuló információtechnológia alkalmazásával rugalmas, a változó piaci viszonyokhoz alkalmazkodni képes munkakörnyezetet hoz létre a vállalaton belül és vállalaton kívül. Alkalmazásának célja a hatékonyság növelése, a költségek csökkentése, új (otthoni) munkahelyek létesítése, a megfelelő minőségű munkaerő alkalmazása földrajzi korlátok nélkül, hatékonyabb képességfejlesztés, az értékes (kreatív) munkaerő megtartása, a munkavállalók elégedettségének növelése, munkájuk hatékonyságának közvetlen értékelhetősége, életkörülményeik javulása stb., mindezek révén a vállalat versenyképességének növelése.

Bár országonként differenciált a távmunka jelenléte a gazdaságban, nem pusztán a gazdasági állapot és a demográfiai jellemzők befolyásolják elfogadását és elterjedését. Olyan tényezők is meghatározók ebben, mint az egyes országokban kialakult életmód, a munkamorál, az iskolai végzettség és nem utolsósorban a kormányzati támogató politika, 1999-ben az USA-ban mintegy 15 millió, Európában mintegy 7 millió távmunkást tartottak számon.

A növekedés üteme egyre gyorsul. Elterjedését korábban a kisebb népsűrűséggel magyarázták (pl. skandináv államok). Ennek ellentmond, hogy Európában – pl. a legsűrűbben lakott országban, Hollandiában – a leggyorsabb a távmunka alkalmazásának fejlődése.

Információs kultúra – elektronikus kereskedelem

A felgyorsult élettempó, a változó életmód, a vásárlásra maradó idő rövidülése, a növekvő üzemenyagárak,

a forgalmi dugók, a parkolási gondok számos más meghatározó tényezővel együtt – mint pl. a kényelem, a biztonság, a helytől és napszaktól való függetlenedés – eredményezik az elektronikus kereskedelem iránti fokozódó érdeklődést.

Az elektronikus kereskedelem a digitalizálható termékek és szolgáltatások, valamint a fizikailag megjelenő, kiterjedéssel, tömeggel rendelkező áruk üzleti tranzakcióit támogató adatok elektronikus cseréje, a termékek az eladótól a vevőhöz történő eljuttatása által megvalósuló értékcseréje. A második árucsoport (a fizikailag megjelenő áruk) esetében az áruk okmányai (pl. megrendelés, fuvarlevél, vámáru-nyilatkozat, minőségi, egészségügyi bizonyítvány stb.) digitalizáltak, míg az első csoporthoz tartozóknál maguk az áruk is. Megkezdődött az elektronikus adatcsere nemzetközi szabványosítása is. Az üzleti kommunikáció strukturált üzeneteiben (mint pl. a megrendelésben, a szállítási értesítésben, számlákban) az adatok egyezményes szabványok szerinti formában jelennek meg (pl. EDIFACT).

Az on-line vásárlás egyre szélesebb körű terjedését a vevő és az eladó számára is biztosítható előnyök indokolják. A vevő számára fontos a kényelem, a részletesebb információhoz jutás lehetősége, az időmegtakarítás, a kedvező árak elérhetősége, a rugalmasság a fizetési módban. Ugyanakkor az elektronikus kereskedelem az eladó számára is biztosít előnyöket. Ilyenek: a többletinformáció a vevőről, a megfigyelhető vásárlói szokások, a költségmegtakarítás, amely árcsökkentést tesz lehetővé, a korszerű kommunikáció eredményeként egyes árucsoportokban számottevően csökkennek a készletezési költségek.

Az elektronikus kereskedelem elterjedését, széleskörű alkalmazását két tényező: a védelem és a hitelesség befolyásolja. A biztonságot nagymértékben meghatározzák a tranzakcióban résztvevők és a közöttük kialakult kapcsolatok. A „business to business” vállalatok közötti kereskedelem. Itt a résztvevők közötti kapcsolat folyamatos, az üzleti kapcsolatok technikailag és szervezési oldalról is védettek. Az üzleti kapcsolatban lévő felek hálózaton, többnyire extraneten keresztül kapcsolódnak egymáshoz. Ez a kereskedelmi forma széles körben terjed a világon. E téren meghatározók a high-tech iparágak, főként az elektronikai- és a repülőgépipar, továbbá a komputer- és irodatechnikai termékek viszonteladói köre alkalmazza. Széles körben terjed az értékpapír-kereskedés és a tőzsdék területén is.

A „busebb to consumer” kiskereskedelmi forma, ahol a partner a fogyasztó. Itt a megrendelés, annak visszaigazolása, az áru leszállítása, a fizetés sajátos biztonsági feltételek megteremtését igényli. A vevő és az eladó biztonságát, a védelmet és a hitelességet együtt biztosító technikák (pl. digitális aláírás, titkosítás) segítségével valósítják meg. Az áru és jellemzői-

nek bemutatása, a megrendelés az interneten keresztül történik.

Jelentős sikereket ért el az internet néhány viszonylag egyszerűbben kezelhető termékcsoport on-line értékesítése terén. Ilyenek pl. a CD, a könyvpiac, az irodaszerek, egyes iparcikkek (pl. nálunk a Zsolnay Porcelángyár termékei), ruházati cikkek, élelmiszerek, ezen belül is elsősorban a hosszabb időszakon át eltartható élelmiszerek.

Egy, az Európai Unió által támogatott felmérés során 570 vállalatot és intézményt kerestek fel. A megkérdezettek válaszai alapján az on-line vásárlások termékcsoportok szerinti megoszlása az alábbi:

| Termékcsoport | 1997 (%) | 2002 várható (%) |
|---------------|----------|------------------|
| Hardver | 9 | 5 |
| Szoftver | 13 | 10 |
| Könyv | 12 | 10 |
| Zene | 10 | 8 |
| Ruházat | 21 | 7 |
| Utazás | 7 | 34 |
| Biztosítás | 1 | 9 |
| Egyéb | 27 | 17 |

Forrás: Kolma (1999)

A verseny megindult a régi és az új marketingmegoldásokat alkalmazó vállalatok között. De éppúgy je-

lentkezik a verseny a tisztán elektronikus kereskedést alkalmazó cégek között is. (Magyarországon mintegy 50-re tehető a virtuális áruházak száma.)

Az új piacok felé nyitás, a szolgáltatások kibővítése (pl. értéknövelt szolgáltatások) és minőségének javítása, a hatékonyság növelése, a vevő tájékoztatása (a Procter & Gamble évente kétmilliárd dollárt költ hirdetésekre), és az árverseny egyaránt a vevő megnyerését és megtartását szolgálják.

Felhasznált Irodalom

- VARGA Csaba [1998]: *Magyar metatrendek az új globális erőterben*. In: VARGA Tibor (szerk.): *Magyar jövőképek*. HÉA Stratégiakutató Intézet, Bp.
- TWIS, B. [1995]: *Managing Technological Innovation*. Pitman Publishing, London.
- KOC SIS Éva - SZABÓ Katalin [1999]: *Tanuló vállalati szervezetek - sikeres üzleti hálózatok*. OMFB, Bp.
- ELLSWORTH, J. H. - ELLSWORTH, M. V. [1997]: *Marketing on the Internet*. Wiley Computer Publishing.
- KOLMA Kornél [1999]: *Elektronikus kereskedelem*. Business online, május.

A szerző c. egyetemi docens, tanszékvezető,
Gábor Dénes Főiskola, Informatikai Rendszerek Intézete



MAGYAR MARKETING SZÖVETSÉG

X. Marketing Konferencia
a Magyar Marketing Szövetség szervezésében

MARKETING 2000

Siófok, 2000. november 15-17.

A konferencia témái

„Veszélyes” marketing

Kasimir M. Magyar előadása

- Az értékesítés kulcskérdései
- Business to business
- Szolgáltatás marketing
- Fogyasztó, fogyasztói magatartás
- Global-local marketing
- Marketing az új médiában
- Kereskedelmi marketing
- Márkamanagement
- High-tech a marketingben
- Marketing: kultúrák közötti kommunikáció

Sikeres, versenyhelyzetben lévő hazai és menztközi vállalatok vezetőit kérjük fel előadónak, pl.:

STOLLWERK, SIEMENS, POCTER & GAMBLE, CITIBANK, PHARMAVIT, NÉPSZABADSÁG,
SZONDA IPSOS, GFK, NIELSEN

A konferencián hallott ismeretek, információk, a tapasztalatok cseréje rendkívül hasznosak, az üzleti stratégia kialakítói számára éppúgy, mint a marketing, az értékesítés vagy a piaci kommunikáció munkatársai számára

EDDIGI EREDMÉNYEINK: 9 konferencián: 3517 résztvevő, 358 előadó, 57 támogató

Jelentkezési lap és információ az MMSZ Titkárságán kérhető

Tel.: 355-7721, 375-7843. Fax: 202-4086