

KOMUNIKÁCIA SO ZÁKAZNÍKOM A JEJ VÝZNAM PRI PREDAJI PRODUKTOV V KONTEXTE SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKA

IVAN ŠIMKO

COMMUNICATION WITH CUSTOMERS AND ITS SIGNIFICANCE IN THE SALE OF PRODUCTS IN THE CONTEXT OF CUSTOMER SATISFACTION

ABSTRAKT

V súčasnosti si väčšina podnikov uvedomuje potrebu vytvárania dlhodobých a obojstranne prospešných vzťahov so zákazníkmi. Chýba im však model obchodnej komunikácie, ktorý by podporoval uvedenú potrebu, bol pomerne jednoduchý a aplikovateľný v podnikovej praxi. Každý podnikateľský subjekt potrebuje spokojných a lojálnych zákazníkov.

KLúčové slová: zákazník, produkt, komunikácia

ABSTRACT

In present days the most of companies have realized the significance of long-time and mutual beneficial relations with the customers. However they missing the business communication model which would be able to support this need, would be relatively simple and applicable in the corporate praxis. Every business enterprise needs satisfied and loyal customers.

Key words: customer, product, communication

Úvod

Súčasťou existencie a prežitia dnešnej neustále sa meniacej doby vrátane ekonomickej a hospodárskej krízy je poznanie svojho zákazníka a jeho spokojnosti. Aby to podnikateľské subjekty dokázali a boli úspešnejšie ako konkurencia, musia mať potrebný súbor informácií a tieto následne využívať pri strategických rozhodnutiach.

Zákazníci si principiálne nekupujú produkty alebo služby preto, aby ich mali, ale preto, aby si *uspokojovali svoje potreby* prostredníctvom ponúkaných produktov a služieb.

Hoci sa dnes veľa hovorí o spokojnosti zákazníka a jeho význam neustále rastie, neexistuje doteraz žiadna oficiálna dohoda ohľadom jej definovania. Naopak, existuje veľký počet formulácií a názorov na spokojnosť zákazníka a jej meranie. Ako príklad nám slúži informácia, že v USA v rokoch 1975 – 1994 vyšlo viac ako 800 publikácií na tému: „Spokojnosť zákazníka.“ Napriek tomu, často sa meranie spokojnosti zákazníka venuje opačnému pohľadu – t.j. meraniu nespokojnosti zákazníka (riešenie sťažností atď.). Zárukou úspechu a prežitia firmy sú spokojní zákazníci. Spokojnosť zákazníkov sa dosahuje cez veľmi silnú orientáciu na zákazníkov - napríklad individuálny prístup k zákazníkovi, učenie sa zo skúseností, predstihovanie očakávaní zákazníkov.

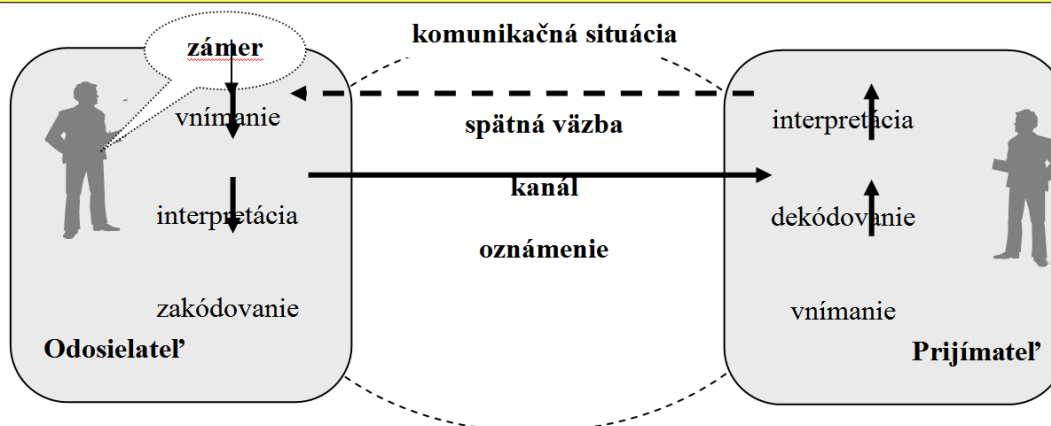
Tak ako existuje niekoľko teoretických modelov, ktoré objasňujú spokojnosť zákazníka (napríklad diferenčný model, model možných reakcií, či KANO model), existuje aj viacero spôsobov merania spokojnosti zákazníka, t.j. osobné rozhovory, telefonické rozhovory alebo dotazníky vyplňované priamo respondentom.

Komunikácia so zákazníkom

Komunikácia so zákazníkom, predaj výrobkov a služieb a predovšetkým starostlivosť o zákazníka sú kľúčovými prvkami v úsilí o prežitie všetkých podnikov v súčasnej celosvetovej kríze ekonomickej, hospodárskej a predovšetkým hodnotovej. Ako rastie tlak zo všetkých strán na podniky, aby optimalizovali všetky svoje činnosti, optimalizovali počet pracovných síl, teda ľudského kapitálu, zefektívňovali peňažné toky a celkovo sa snažili zoštíhľovať výrobu a zvyšovať kvalitu služieb vzhľadom ku neustálej hrozbe zániku podniku, tak zároveň sa vytvára čoraz väčší tlak na uspokojovanie potrieb zákazníka, na vytvorenie si dlhodobých partnerských vzťahov, na zvyšovanie počtu lojálnych zákazníkov, na rast počtu spokojných zákazníkov a pod.

Pojem komunikácia pochádza z latinského slova *communis*, ktoré znamená: spoločný, vzájomný, zdieľaný. Komunikovať teda predstavuje s niekým sa z niečoho spoločného tešiť, druhému niečo odovzdávať, doručovať, prepožičiavať, dávať a prijímať, t.j. navzájom si odovzdávať.

Komunikácia je vysvetľovaná ako kontakt medzi ľuďmi, obsahom ktorého je výmena oznámení. Na rozdiel od interakcie je komunikácia chápaná ako schopnosť a zručnosť odovzdávať, spracovávať, sprostredkovať a prijímať určité *oznámenia* – informácie, znamenia a signály.



Obr. 1. Komunikačný proces s komunikačnými prvkami ¹

Dnes musí vedenie každého podniku pri svojich rozhodovaniach venovať stále väčšiu pozornosť často veľmi odlišným a mnohokrát až protichodným názorom, potrebám a prianiam takých cieľových skupín ako sú majitelia (akcionári), veritelia, dodávatelia, odborári, miestne obyvateľstvo, nevládne organizácie a občianske iniciatívy. ² Podniková komunikácia teda vychádza predovšetkým z vedenia podniku a je zameraná jednak dovnútra podniku (na jednotlivé útvary a zamestnancov), jednak navonok, predovšetkým na už spomínané kľúčové segmenty verejnosti.

Komunikačnými prvkami, ktoré tvoria vnútornú štruktúru komunikácie a komunikačného procesu, sú:

- *odosielateľ*, t.j. osoba, ktorá odosiela určité oznámenia,
- *oznámenie* (informácia), t.j. vlastný obsah oznámenia, ktorý odosielateľ chce odovzdať, poslať, sprostredkovať,
- *komunikačný zámer*, t.j. cieľ, ktorý sprostredkovaním určitého oznámenia odosielateľ sleduje,
- *kanál* (médiu), resp. komunikačný nástroj, ktorý si odosielateľ vyberie a použije na odovzdanie a sprostredkovanie svojho oznámenia,
- *komunikačná situácia*, t.j. prostredie - podmienky, v ktorých prebieha odovzdávanie, resp. sprostredkovanie oznámenia,
- *prijímateľ* (adresát), t.j. osoba, ktorá prijíma určité oznámenia,
- *spätná väzba*, t.j. naspäť odoslaná reakcia prijímateľa na oznámenie pôvodnému odosielateľovi.

Skôr ako dôjde ku komunikácii, musí existovať dôvod na odovzdanie nejakého oznámenia. Oznámenie sa sformuje do symbolickej podoby – *zakódovanie*, potom postupuje pomocou nejakého média (kanálu) k prijímateľovi, ktorý si ho transformuje – *dekódovanie*. Výsledkom je prenos oznámenia od jednej osoby k druhej osobe.

Kritickým miestom komunikačného procesu je *vnímanie a interpretácia*. Ide o to, ako zúčastnená osoba vidí alebo chápe to, čo je obsahom prenosu. Je to vysvetlenie si odosieleného a prijímaného oznámenia. Ak nie je odoslané alebo prijaté oznámenie správne pochopené, nejde o komunikačný proces.

Z psychologického hľadiska je potrebné komunikáciu považovať za jednu z podmienok existencie podniku, ktorá zabezpečuje prepojenie ich štruktúr, účinnosť riadenia, koordináciu a spätnú väzbu, a to tak na úrovni makroprostredia, v ktorom podnik pôsobí, ako aj na úrovni mikroprostredia až interpersonálnych vzťahov medzi jednotlivými ľuďmi navzájom. Komunikačný proces je vymedzený ako nepretržitý proces výmeny oznámení, významov, ale aj nálad a citov, postojov a vzťahov. Uskutočňuje sa vždy v rámci určitej spoločnosti, v ktorej je zakotvený určitý všeobecne prijímaný súbor významov, obsiahnutý predovšetkým v pojmoch konkrétneho jazyka, pomocou ktorého sa ľudia dorozumievajú.

Komunikácia a komunikačný proces zabezpečujú nepretržitú výmenu oznámení, ktorá je nevyhnutnou súčasťou normálneho fungovania akéhokoľvek spoločenského subjektu a v praxi prebiehajú súčasne.

Komunikácia medzi ľuďmi plní niekoľko *funkcií*:

- informovať, t.j. odovzdať určité informácie, fakty, údaje medzi ľuďmi,
- inštruovať, t.j. k informovaniu ešte vysvetľovať význam, popis, postup, organizáciu, návod, ako čo robiť alebo ako niečo dosiahnuť,
- presvedčovať, t.j. pôsobiť na inú osobu so zámerom zmeniť jej názor, postoj, hodnotenie alebo spôsob konania,
- posilňovať a motivovať, t.j. zvyšovať určité pocity sebavedomia, vlastnej potreby a posilňovanie vzťahu k nemu,
- zabaviť, t.j. urobiť radosť, rozosmiať, vyplniť čas vytváraním pocitu pohody a spokojnosti,
- vzdelávať a vychovávať, t.j. prinášať a osvojovať si nové vedomosti a postoje,
- spoločensky integrovať, t.j. vytvárať vzťahy medzi ľuďmi, zbližovať, nadväzovať kontakty, posilňovať pocit spolunáležitosti a vzájomnej závislosti,
- poznávať, t.j. oboznamovať sa so zážitkami iných,
- unikať, t.j. nezáväzne sa porozprávať s niekým na odreagovanie sa od starostí, problémov a pod.

¹ HITTMÁR, Š. 2006b. *Manažment*. Žilina: EDIS – Vydavateľstvo ŽU, 2006. ISBN 80-8070-558-5.

² RUSKO, M.: *Environmentálne orientovaný manažment v praxi manažéra*. - 1. vyd. - Žilina : STRIX, 2004. - 190 s., ISBN 80-969257-1-7

Komunikácia patrí v manažmente k základným zručnostiam manažéra. Jej význam rastie s rozvojom trhovej ekonomiky, kde tvorí východisko úspešnosti manažéra i podniku, v ktorom a pre ktorý pracuje. Je skoro všeobecným pravidlom, že manažér, ktorý správne komunikuje o pracovných a mimopracovných problémoch, je vnímaný a hodnotený svojím pracovným okolím, nadriadenými i podriadenými, ako ten, ktorý nemá komunikačné problémy.

Správna profesionálna komunikácia však nie len východiskom pre vnímanie a hodnotenie ľudí v pracovnom procese. Je aj nástrojom na ich riadenie a vedenie, na zainteresovanie ľudí pre ciele a úlohy podniku, na ich motivovanie a stimuláciu k lepším výkonom a pozitívnym pracovným postojom a hodnotám.

Podstatou profesionálnej, hlavne manažérskej komunikácie, je predovšetkým profesionálne zvládnutie základných a špecifických komunikačných prostriedkov a ich jednotlivých foriem, a komunikačných zručností, ktoré umožňujú adekvátny spôsob ich aplikácie v každej konkrétnej komunikačnej situácii, ktorá v komunikačnom procese nastane.

Základné formy interpersonálnej komunikácie sú:

- verbálna komunikácia a jej aktívne a pasívne prejavy,
- neverbálna komunikácia a jej zložky,
- počúvanie – načúvanie.

Použitie tých-ktorých komunikačných foriem v procesoch riadenia a vedenia ľudí treba voliť podľa konkrétnych podmienok prostredia, v ktorom komunikácia má prebiehať. Je potrebné zohľadniť ich účel, obsah, formu, možnosti, modifikácie a ďalšie vlastnosti pre konkrétne situácie komunikovania. Napríklad iná štruktúra používania komunikačných foriem je charakteristická pre obchodných manažérov a pracovníkov marketingu, kde výrazne stúpa miera používania komunikačných foriem ako je počúvanie a neverbálna komunikácia.

Súčasný trend vývoja štruktúry používania komunikačných foriem v komunikačnom procese smeruje k posilneniu počúvania – načúvania, písomného prejavu verbálnej komunikácie, a to nielen v profesionálnej ale aj celkovej komunikácii manažéra. Svedčia o tom ekonomické výsledky a skúsenosti úspešných podnikov.

Obchodná komunikácia

Obchodná komunikácia je pojem, ktorého definície majú mnoho podôb. Každý z autorov prikladá veľký význam inej časti definície a podľa toho aj vníma a definuje pojem obchodnej komunikácie.

Mesárošová definuje obchodnú komunikáciu nasledujúco: „Každé obchodné rokovanie je *aktom komunikácie*, ktorý si treba starostlivo naplánovať. Hovoriť a *komunikovať efektívne* znamená nedopustiť, aby došlo k strate prednášaného (komunikovaného) obsahu, ale ani k presýteniu zákazníka neúmerným množstvom slov a fráz, ktoré mu nič podstatné nehovoria.“³

Obchodnú komunikáciu ako ponuku vníma Foret, keď uvádza, že ponuka je vlastne komunikácia so zákazníkom. ⁴ Tým, čo (produkt), za čo (cena) a kde (distribúcia) mu to ponúkame, s ním vlastne komunikujeme. Ponukou zákazníkovi hovoríme, že vieme alebo aspoň máme predstavu, čo by chcel a potreboval. Pre podnik je existenčne dôležité, ako zákazník na ponuku zareaguje, odpovie. Preto by ponuka podniku mala byť pripravená s čo najväčšou pozornosťou a predovšetkým znalosťou zákazníka. Na trhu nejde v zásade o nič iné ako o konfrontáciu našej ponuky s dopytom (potrebami) zákazníkov, vrátane porovnania ceny s kúpnu silou spotrebiteľov.

Komunikáciu ako kľúč k obchodnému úspechu uvádza Šupín, keď tvrdí, že: „Kľúčom k obchodnému úspechu je naša schopnosť dohovoriť sa a dojednať s našim zákazníkom. Komunikácia, presnejšie naše komunikačné zručnosti sú základom úspešnosti predaja – kúpy, obchodného rokovania, vyjednávania, nástrojom uľahčenia dohovoru – obchodu, náuky o predaji.“⁵

Obchodné rokovanie považuje za techniku komunikácie Kita a to z dvoch dôvodov, pretože:

- predaj predpokladá stretnutie, dialóg a výmenu medzi dvomi obchodnými partnermi; ich postoj, správanie, spôsob vyjadrovania napomáhajú vytvoriť priaznivú, resp. nepriaznivú atmosféru;
- používa nové moderné komunikačné a informačné technológie (internet, mobilné telefóny, videokonferencie, multimédiá a pod.).⁶

Zákazník

Zákazník je kľúčom k prosperite podniku, pretože ak má podnik zákazníkov, môže existovať a prosperovať. Ak ich nemá, neprosperuje a nemá ani priestor pre svoju existenciu. Zákazníka každý z autorov vníma inak.

Kotler sa pozerá na zákazníka cez obchodníka nasledovne: “Ak jedna strana usiluje o výmenu aktívnejšie ako druhá, nazývame prvú stranu obchodníkom a druhú stranu zákazníkom.”⁷ Drucker popísal význam zákazníka ešte jednoduchšie jednou myšlienkou - *bez zákazníkov neexistuje zmysel pre podnikanie*.⁸

³ MESÁROŠOVÁ, M. 2000. *Psychológia predaja*. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 2000. ISBN 80-225-1245-1.

⁴ FORET, M. – STÁVKOVÁ, J. 2003. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

⁵ ŠUPÍN, M. 2005. *Náuka o predaji*. Zvolen: Referát dištančného vzdelávania Drevárskej fakulty Technickej univerzity vo Zvolene, 2. vydanie. 2005. ISBN 80-228-1465-2.

⁶ KITA, P. 2008. *Techniky predaja*. Bratislava: EKONÓM, 2008. ISBN 978-80-225-2667-8.

KOONTZ, H. – WEIHRICH, H.: *Management*. Praha: Victoria Publishing, 1993. ISBN 80-85605-45-7.

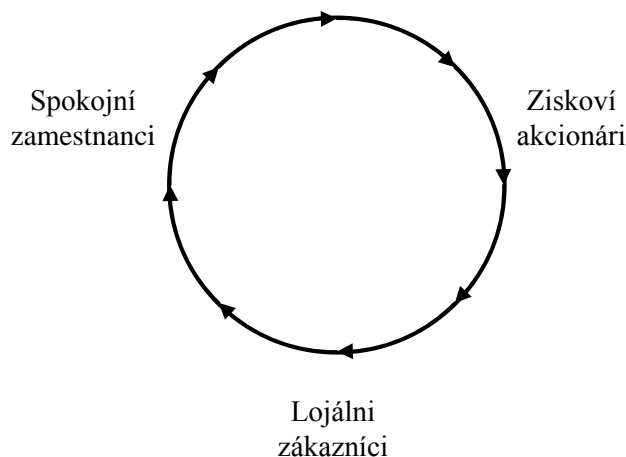
⁷ KOTLER, P. 2001. *Marketing management*. 10. rozšírené vydanie. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6.

⁸ DRUCKER, P., F. 2002. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-066-X.

Z pohľadu individualizmu a ďalších osobnostných charakteristík definuje zákazníka Hittmár et al. nasledovne: „Každý zákazník má svoje charakterové vlastnosti, schopnosti, motívy, záujmy, postoje a názory, ktoré ovplyvňujú jeho konanie. Zákazníka je potrebné vidieť nielen ako príslušníka určitej skupiny, ale predovšetkým ako individualitu, ktorá síce môže mať niektoré znaky zhodné so znakmi svojho segmentu (napr. príjem, vzdelanie), ale rysy jej osobnosti sú celkom odlišné.“⁹

Spokojnosť zákazníka

Spokojnosť zákazníka je na Slovensku definovaná v zmysle normy STN EN ISO 9000:2000 Systémy manažérstva kvality – Základy a slovník. Táto norma, ktorá predstavuje základný orientačný materiál v oblasti spokojnosti zákazníka, približuje význam pojmu nasledovne: „Spokojnosť zákazníka vyjadruje zákazníkom vnímanú úroveň, do akej sa splnili jeho požiadavky.“ Spokojní externí aj interní zákazníci prinášajú podniku zisk a v konečnom dôsledku sú zárukou dlhodobej existencie podniku. Preto je dnes nevyhnutnou súčasťou podnikového riadenia práve vzájomná komunikácia medzi kľúčovými skupinami (obr. 2).



Obr. 2. Kruh spokojnosti kľúčových skupín

Spokojnosť zákazníka je vo svete vnímaná mnohými autormi rozdielne. Napr. Mesárošová definuje spokojnosť zákazníka nasledujúco: „*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 širšie faktory prostredia. Spokojnosť sa ako subjektívny faktor premieta do objektívnych ukazovateľov (množstvo zákazníkov, množstvo predaného tovaru atď.)“¹⁰

Iný pohľad na spokojnosť zákazníka má Foret, keď o zákazníkovi uvádza nasledujúce: „Prečo by sme mali zákazníkovi a jeho spokojnosti venovať maximálnu pozornosť a starostlivosť? Minimálne z nasledujúcich siedmich dôvodov:

- spokojný zákazník nám zostane *nadalej verný*, a udržať si zákazníka vyžaduje päťkrát menej úsilia, času a peňazí než získať nového,
- spokojný zákazník je ochotný zaplatiť aj *vyššiu cenu*; odlákať spokojného zákazníka konkurencii znamená znížiť pri rovnakej hodnote produktu jeho cenu až o 30 %,
- spokojný a verný zákazník umožní firme lepšie *prekonať nečakané problémy* (štrajky zamestnancov, nedodržanie termínov dodávateľmi, následky prírodných kalamít, havárie, krádeže, mediálne kauzy), spokojný zákazník nás dokáže v takejto kríze pochopiť, bude sa k nám chovať ohľaduplne,
- spokojný zákazník *predá svoju dobrú skúsenosť* minimálne trom ďalším, a to veľmi účinnou a neplatenou formou ústneho podania v osobnej komunikácii,
- spokojný zákazník je priaznivo naklonený *kúpiť si i ďalšie produkty* z našej ponuky,
- spokojný zákazník k nám bude *veľmi otvorený* a je ochotný nám povedať svoje skúsenosti a poznatky z užívania nášho produktu, prípadne aj s konkurenčnou ponukou; svojimi podnetmi nás navádza k novým zlepšeniam a inováciám,
- spokojný zákazník vyvoláva späť u našich *zamestnancov pocit uspokojenia a hrdosti* na svoju prácu a firmu.“¹¹

Nový, Petzold vo svojej práci uvádzajú o spokojnosti zákazníka nasledujúce: „Sú ľudia, ktorí nie sú spokojní nikdy s ničím, iní sú naopak nenároční a spokojní takmer vždy a so všetkým. Medzi týmito dvoma pólmi však nájdeme širokú škálu ďalších variant. Pričom častokrát ani sám jedinec nevie určiť príčiny svojej spokojnosti či nespokojnosti, nie to ešte kritériá, podľa ktorých svoju spokojnosť meria. Je preto zrejme, že spokojnosť so službou je s najväčšou pravdepodobnosťou veľmi

⁹ HITTMÁR, Š., et al. 2001. *Manažment v doprave*. Žilina: EDIS – Vydavateľstvo Žilinskej univerzity, 2001. ISBN 80-7100-784-6.

¹⁰ MESÁROŠOVÁ, M. 2000. *Psychológia predaja*. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, 2000. ISBN 80-225-1245-1.

¹¹ FORET, M. 2000. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 2000. ISBN 80-7226-292-9.

komplexná kategória.“¹² Na inom mieste pokračujú: „Najčastejšie ľudia mieru svojej spokojnosti so službou merajú podľa nasledujúcich kritérií:

- Vo vzťahu k vlastným očakávaniam, ktoré sú so službou spojené.
- Vo vzťahu k predchádzajúcim skúsenostiam.
- Vo vzťahu k cene.
- Vo vzťahu k objektívnym a všeobecne uznávaným normám, štandardom či predpisom.
- Vo vzťahu k uspokojeniu momentálnych, krátkodobých či dlhodobých potrieb.
- Vo vzťahu k určitému problému, či ponúkne jeho riešenie.
- Vo vzťahu k druhým ľuďom.“¹³

Autori Storbicka a Lehtinen definujú spokojnosť zákazníka so vzťahom takto: „Spokojnosť zákazníka so vzťahom závisí na tom, akú hodnotu pre seba zákazník vníma. Tento hodnotový koncept sa uplatní, pokiaľ zákazník porovnáva kvalitu, ktorá sa mu zo vzťahu dostáva, vo vzťahu k investíciám zdrojov, ktoré musí vynaložiť v rámci rozvoja vzťahu. Zdroje sú v tomto kontexte chápané vrátane ekonomických zdrojov, informácií a emócií.“¹⁴

ZÁVERY

Efektívna komunikácia je jeden z rozhodujúcich faktorov úspechu podnikania. Každý podnik je nútený neustále komunikovať interne i externe smerom k svojim dodávateľom i odberateľom. Všetky podniky – výrobné i nevýrobné, sa musia prozákaznícky orientovať. Všetky ponúkajú a predávajú výsledky svojej práce. V dnešnom náročnom podnikateľskom prostredí je každý podnik nútený do prozákazníckej orientácie svojich činností.

V súčasnosti si väčšina podnikov uvedomuje potrebu vytvárania dlhodobých a obojstranne prospešných vzťahov so zákazníkmi. Chýba im však model obchodnej komunikácie, ktorý by podporoval uvedenú potrebu, bol pomerne jednoduchý a aplikovateľný v podnikovej praxi.

Lojalita zákazníka patrí k základným kameňom úspešných podnikov. Lojalita ovplyvňuje zamestnancov i dodávateľov, vytvára zisky, ktoré zas povzbudzujú lojalitu akcionárov. Manažment často nepozná hodnotu zákazníka, vidí zákazníka len ako zdroj potenciálneho zisku v prípade úspešného predaja. Platí, že poskytovať služby stálym zákazníkom je lacnejšie, ako získavať nových zákazníkov

ZOZNAM BIBLIOGRAFICKÝCH ODKAZOV

- DRUCKER, P., F. 2002. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press., ISBN 80-7261-066-X.
- FORET, M. – STÁVKOVÁ, J. 2003. *Marketingový výzkum. Jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0385-8.
- FORET, M. 2000. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, ISBN 80-7226-292-9.
- HITTMÁR, Š. 2006. *Manažment*. Žilina: EDIS – Vydavateľstvo ŽU, ISBN 80-8070-558-5.
- HITTMÁR, Š., et al., 2001. *Manažment v doprave*. Žilina: EDIS – Vydavateľstvo Žilinskej univerzity, ISBN 80-7100-784-6.
- KITA, P. 2008. *Techniky predaja*. Bratislava: EKONÓM, ISBN 978-80-225-2667-8.
- KOONTZ, H. – WEIHRICH, H., 1993: *Management*. Praha: Victoria Publishing, ISBN 80-85605-45-7.
- KOTLER, P. 2001. *Marketing management*. 10. rozšírené vydanie. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- MESÁROŠOVÁ, M., 2000: *Psychológia predaja*. Bratislava: Ekonomická univerzita v Bratislave, ISBN 80-225-1245-1.
- NOVÝ, I. - PETZOLD, J. 2006. *(NE)spokojený zákazník – náš cieľ?! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing, ISBN: 80-247-1321-7.
- RUSKO, M., 2004: *Environmentálne orientovaný manažment v praxi manažéra*. - Žilina : Strix, 190 s., ISBN 80-969257-1-7
- STORBACKA, K. - LEHTINEN, J. R. 2002. *Řízení vztahů se zákazníky (Customer relationship Management)*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-813-X.
- ŠUPÍN, M. 2005. *Náuka o predaji*. Zvolen: Referát dištančného vzdelávania Drevárskej fakulty Technickej univerzity vo Zvolene, 2. vydanie. ISBN 80-228-1465-2.

ADRESA AUTORA

Ing. Ivan ŠIMKO, PhD., Slovenská spoločnosť pre životné prostredia, Žilina, e-mail: ivan.simko.za@gmail.com

RECENZIA TEXTOV V ZBORNÍKU

Recenzované dvomi recenzentmi, členmi vedeckej rady konferencie. Za textovú a jazykovú úpravu príspevku zodpovedajú autori.

REVIEW TEXT IN THE CONFERENCE PROCEEDINGS

Contributions published in proceedings were reviewed by two members of scientific committee of the conference. For text editing and linguistic contribution corresponding authors.

¹² NOVÝ, I., PETZOLD, J. 2006. *(NE)spokojený zákazník – náš cieľ?! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN: 80-247-1321-7.

¹³ NOVÝ, I., PETZOLD, J. 2006. *(NE)spokojený zákazník – náš cieľ?! Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN: 80-247-1321-7.

¹⁴ STORBACKA, K., LEHTINEN, J. R. 2002. *Řízení vztahů se zákazníky (Customer relationship Management)*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-7169-813-X.