

Interný a externý marketing knihovníka a informačného špecialistu

Anna Diačiková

Chemosvit, a.s., Svit, Slovenská republika
diacikova.a@chemosvit.sk

INFORUM 2008: 14. konferencie o profesionálnych informačných zdrojoch
[Praha, 28. - 30.5. 2008](#)

Abstrakt

Príspevok vysvetľuje princípy interného a externého marketingu v podmienkach interného a externého prostredia knižníc a informačných stredísk.

Analógiu marketingových princípov, ktoré sú detailne rozpracované a implementované do konkurenčného prostredia podnikateľských subjektov je nielen možné, ale čím skôr nutné aplikovať do prostredia knižničných a informačných služieb s prihliadnutím na špecifiká, ktorými sa toto prostredie vyznačuje.

This article explains the principles of internal and external marketing in terms of the internal and external environments of libraries and information centres.

The analogy of marketing principles that are developed in detail and implemented in competitive environment of business entities not only can, but must be applied in the field of library and information services, taking into account specific features of this environment

Úvod

Žijeme v dobe neustálych zmien. Zmeny sa týkajú všetkých oblastí: sociálnych, politických, ekonomických, technických i technologických. Jedinou konštantou, ktorá charakterizuje tento neustále sa meniaci svet je zmena. Zmena sa prejavuje na všetkých úrovniach: od globalizujúceho sa sveta, regiónov, cez mikroúroveň organizácií až po konanie a formovanie sa človeka.

Slogan jedného z najväčších guru manažmentu a marketingu P. Kotlera, že existujú len dva typy firiem: tie, ktoré sa zmenia a tie, ktoré zmiznú, je všeobecne známy a už bol prenesený aj do knižničného prostredia. Avšak už tak jasné nie je, ako sa firmy, resp. knižnice majú zmeniť. Čo je to podstatné, čo im zabezpečí slušnú pozíciu v konkurenčnom prostredí? Je možné prijať model všeobecne platiaci? Nie, určite nie.

Nebude existovať žiadna „typová“ firma, resp. firmy podľa ktorých sa dajú do praxe implementovať success stories, alebo ináč označované ako best practices. Firmy sú a budú rôznorodé, tak ako predpovedal ďalší guru manažmentu P. Drucker, že nebude existovať žiadna ideálna organizačná štruktúra. Organizačná štruktúra je a bude jedinečná pre tú-ktorú organizáciu, a nedá sa presne implementovať v druhej, ktorú tvoria iní zamestnanci s inými znalosťami [1]. Je však možné prijať zovšeobecnenia, základné postupy a sformulovať algoritmus využiteľný pre podobné spoločnosti.

Pojem marketing, tak dôverne známy v podnikateľskom prostredí, bez ktorého poznania a používania jeho princípov by podnikateľský subjekt len ťažko mohol úspešne existovať na trhu (či už lokálnom, národnom, medzinárodnom, regionálnom, alebo globálnom), začína opatrne, ale postupne čoraz dôraznejšie rezonovať i v oblasti knižničných a informačných služieb.

Marketingu sa už venujú aj neziskové organizácie. Tento posun nastal aj v dôsledku vývoja samotného marketingu, v jeho chápaní a poslaní. Pretože marketing, ktorého teória platila v časoch jeho vzniku, či v ďalších jeho vývojových štádiách v dnešnom svete už neplatí. Svet sa stáva globálnym. Globalizácia je proces, ktorý ešte nebol dokončený a len teraz sa rozvíja. Náš svet ešte nie je globálny, ale už samotný proces globalizácie predstavuje prevratnú spoločenskú transformáciu. Nový svetový systém vytvára globálny marketing. Proces globalizácie bol umožnený vývojom technológií v obchode, doprave, komunikáciách a informatike. Globalizačný proces vedie k zvýšeniu mobility svetového obyvateľstva, k voľnému pohybu kapitálu, k hyperkonkurencii a celkovému riešeniu ekológie na celom svete.

Globalizácia svetovej spoločnosti vedie k vzniku nového obsahu a novej stratégii marketingu. Vývoj elektronického marketingu (internet) a orientácia na tvorbu nových hodnôt, potrieb a trhov, sú charakteristické pre globálny marketing. Globalizácia vedie nielen k vzniku nového marketingu, ale aj k transformácii celej spoločnosti. Pod pojmom globalizácia rozumieme proces vytvárania siete spájajúcej rozličné kultúry a regióny sveta do spoločnej globálnej sústavy. Globalizácia neznamená integráciu sveta, ani akýsi taviaci kotol, z ktorého by vzišla jednotná globálna kultúra. Skôr naopak. Vo svete so stúpajúcou globálnou súťaživosťou sa národné kultúry stávajú čoraz viac dôležitejšie [4].

A v takomto zmenenom, resp. meniacom sa svete sa mení aj postavenie a poslanie knižníc v rámci budovania informačnej a znalostnej spoločnosti.

Knižnice a informačné centrá (v príspevku pre jednoduchšie vyjadrovanie sa bude používať pre oba takéto subjekty pojem knižnica), či sú súčasťou knižníc, alebo ako samostatné podnikateľské jednotky si uvedomujú, že pôsobia v konkurenčnom prostredí, ktoré je čím ďalej tým viac dravejšie, že fenomén internetu je nielen príležitosť, ale zároveň aj hrozba a že zákazník (čitateľ, používateľ) je náročný a vyžaduje si knižnično-informačné služby odpovedajúce dnešnej rýchlej informačnej a digitálnej dobe. Zriaďovatelia knižníc budú od nich čoraz naliehavejšie vyžadovať ich opodstatnenosť, samostatnosť a čiastočné samofinancovanie.

Tak čo s tým? Existujú východiská? Aké má knižnica možnosti? Môže knižnica podnikat' a v čom?

Knižnice a marketing

Iste, tento príspevok si neosobuje ukázať jednoznačné východiská. Nie je to z dôvodu priestoru a bolo by to príliš jednoduché. Len prikladá ďalšie „sklíčko“ do mozaiky tak zložitej a zároveň i „vzrušujúcej“ problematiky akou je marketing knižníc. Vychádzajúc z úspešnej úlohy marketingu v podnikateľskom prostredí, kde podnikateľské subjekty bez znalostí marketingových princípov a ich implementovania by ťažko mohli existovať v konkurenčnom prostredí, dáva možnosť abstrahovať tieto poznatky i do ďalších, doteraz pre marketing neobvyklých oblastí, ako sú neziskové organizácie a teda aj knižnice. Výstižne nazvala svoju monografiu o marketingu knižníc Suzanne Walters z Denver Public Library, USA, ktorá

vyšla v roku 2004 v newyorskom vydavateľstve Neal-Schuman Publishers, Inc. a síce *Library Marketing That Works!*, [2] čo možno voľne preložiť ako Marketing knižníc, ktorý funguje! Áno, marketing existuje a funguje predovšetkým v americkom knižničnom prostredí, čo až také prekvapivé hádam ani nie je.

Strategické plánovanie

Plánovanie v knižniciach je odlišné od iných inštitúcií a biznisu. Závisí od veľkosti, typu a rozpočtu knižnice. Spravidla sa stanovuje na obdobie 3-5 rokov. Je to dlhodobý plán, v ktorom si stanovíte strategické ciele, spôsob, ako ich chcete dosiahnuť a v akom časovom horizonte. Predtým však musíte vedieť, čo je vašim poslaním (misiou) a aká je vaša vízia, t.j. kde sa chcete dostať. Následne vytvoríte SWOT analýzu knižnice a potom výsledky analýzy syntézou pretransformujete do strategického plánu. V strategickom pláne sú zadefinované strategické ciele a stratégie, ako ich chceme dosiahnuť. Tak ako začať rozvíjať strategický marketing, jeho program, služby a úlohy? Všetko to začína napísaním efektívneho poslania. Poslanie definuje príčinu knižnice, prečo existuje, aké role v spoločnosti plní a akým spôsobom priniesť benefity svojim zákazníkom.

POSLANIE

Poslanie firmy (Mission Statement) je ako vlajková loď firmy, hovorí, prečo sme v biznise, aký je zmysel nášho podnikania, aký je náš vzťah k zamestnancom, zákazníkom, okoliu. Môže mať rôzne formy vyjadrenia, krátke, alebo dlhé. Je to forma určitého prehlásenia, o čo sa snažíme, akou spoločnosťou sa chceme stať, prečo sme tu. Neradno zamieňať víziu s misiou, pretože sa principiálne odlišujú. Misia definuje účel alebo širší cieľ organizácie alebo podniku. Slúži ako sprievodca v časoch neistoty, je ako maják. Toto prehlásenie je spravidla nemenné. Misia môže ostať rovnakou po desaťročia, ak sa správne formuluje. Keď sa mení, tak je to najčastejšie v prípade nových majiteľov [3].

Lahko pochopiteľným príkladom, aj pre laika, je poslanie spoločnosti Disneyland, ktoré znie: „...vytvoriť najbáječnejšie miesto na svete.“ Väčšina sa zhodne, že to frázy nie sú, minimálne pre určité cieľové segmenty zákazníkov.

V poslaní sú obsiahnuté otázky týkajúce sa vašej knižnice, [2]:

1. V akom biznise pôsobíte?
 - ako si zaobstarávate informácie
 - ako zaobstarávate ich pretváranie
 - ako zabezpečujete vzdelávanie
 - ako zabezpečujete zábavu
2. Kto používa vaše produkty a služby?
 - kto je váš hlavný zákazník
 - sú vaše služby určené ako informačné zdroje pre vzdelávanie detí
 - sú vaše služby určené ako informačné zdroje študentom
 - sú vaše služby určené ako informačné zdroje pre malé podnikanie
 - slúžite ako výskumné zariadenie
3. Ako funguje váš systém?
 - ako sa vám darí
 - aké nástroje používate na meranie spokojnosti zákazníkov

- ako sa pokúšate rozumieť potrebám zákazníkov
4. Ako môžete porovnať vašu knižnicu s inými inštitúciami?
 - kto je vaša priama konkurencia
 - kto je vaša konkurencia pre služby a programy
 5. Čo môže priniesť budúcnosť?
 - rastie váš trh
 - vyvíjate nové produkty a služby pre uspokojovanie potrieb zákazníkov
 - poznáte vašu niku na trhu
 - existujú špeciálne niky, ktoré kvalifikujú vašu knižnicu za hodnú rozvoja

Veľa otázok, veľa odpovedí a len jedno poslanie, v ktorom sú pár slovami odpovede charakterizované.

Príklady poslání amerických knižníc:

Denver Public Library

Poslanie Verejnej knižnice z Denveru je pomáhať ľuďom dosiahnuť ich úplný potenciál.

Douglas County Library System

Regionálna knižnica z Douglas poskytuje zdroje pre učenie a voľný čas pri budovaní spoločnosti a zlepšovaní života v regióne Douglas.

Richmond Public Library

Poslaním verejnej knižnice z Richmondu je zabezpečiť prístup k informačným, vzdelávacím, kultúrnym a spracovaným knižničným materiálom a službám v rôznych formátoch a technológiách, ktoré zodpovedajú potrebám spoločnosti a podporovať slobodu verejnosti v prístupe k informáciám.

VÍZIA

Ciele spoločnosti bývajú zhrnuté aj do vízie, ktorá popisuje stav, kde sa chcú v budúcnosti vidieť tí, čo určujú ciele. Môže popisovať stav o 10 alebo 20 rokov, ak všetko pôjde presne podľa plánu. Neradno zamieňať víziu s misiou, pretože sa principiálne odlišujú. Misia definuje účel, alebo širší cieľ organizácie, alebo podniku. Slúži ako sprievodca v časoch neistoty, je to akýsi maják. Nemá časové ohraničenie. Misia môže ostať rovnakou po desaťročia, ak sa správne formuluje. Vízia je konkrétnejšia pri určovaní cieľov a časového rámca pre ich dosiahnutie. Vízia je viazaná na nejakú formu úspechu. Je to konkrétny a jednoznačný cieľ. Napr. do roku 2015 budeme patriť v rámci EÚ medzi prvých troch najvýznamnejších dodávateľov v segmente luxusných cukrovínok.

Neexistuje pravidlo pre napísanie dobrej vízie. Môže byť krátka, alebo dlhá. Pri formulácii vízie treba dbať na to, aby obsahovala odpoveď na otázku: Aká je budúcnosť vašej knižnice?

- Aké budú vaše knižničné produkty a služby za napr. 5 rokov?
Např. nové technológie, nové fondy kníh, informačné služby, ap.
- Kto bude vašim zákazníkom za napr. 5 rokov?
Např. seniori, vysokoškooláci, deti predškolského veku, malí a strední podnikatelia, ap.
- Aké nové „atrakcie“ môže mať vaša knižnica?

Napr. kaviareň, internetová kaviareň, možnosť pracovať na vlastných PC, automaty s občerstvením, lotéria, ap.

- Ako sa stane vaša knižnica lídrom?

Napr. nové spoločenské aktivity, nové programy pre seniorov, ap.

- Čo potrebuje vaše knižničné zariadenie/budova?

Napr. nové pripojenia na internet, moderný skladový systém, modernizácia prvého kontaktného miesta, ap.

Príklady vízií amerických knižníc:

Seattle Public Library

Chceme sa stať najlepšou knižnicou na svete pre ľudí, ktorým slúžime a prispievať k tomu maximálne zodpovedným servisom a úsilím.

Douglas County Library System

Regionálna knižnica z Douglas je zdrojom pýchy spoločnosti a celoživotného vzdelávania.

Znalý a priateľský personál poskytuje intelektuálny kapitál, umenie a kultúru, ako aj lokálnu pozoruhodnú históriu prostredníctvom rozvíjaných fondov a programov.

The University of Chicago Library

Univerzitná knižnica, ako centrum intelektuálneho kapitálu ašpiruje s Univerzitou stať sa najdynamickejším výučbovým prostredím na svete.

HODNOTY

Prehlásenie o hodnotách knižnice vyjadruje želania v kľúčových oblastiach a predkladá ich knižničnej verejnosti. Je to také zhrnutie priorít knižnice a vhodne dopĺňa misiu a víziu krátkymi výstižnými vyjadreniami.

Mali by ste vedieť, ktoré sú vaše súčasné kľúčové 2-3 hodnoty, ktoré vás najlepšie vystihujú a 2-3 kľúčové hodnoty, ktoré chcete, aby vás najlepšie vystihovali v budúcnosti.

Príklad hodnôt americkej knižnice, [2]:

Queens Borough Public Library

Servis

Máme za to, že knižnice a informačný servis sú základom pre učiacu sa spoločnosť, pretože informácie a znalosti sú nevyhnutné k rozvoju ľudstva, pokroku civilizácie a pokračovaním v osvietenej samospráve.

Zákazníci

Máme za to, že napĺňanie potrieb našich zákazníkov je na prvom mieste.

Kvalita

Hodnotíme rýchlosť a úplnosť prístupu k znalostiam a informáciám a permanentne zlepšujeme zákaznícky servis.

Technológia

Máme za to, že Kráľovská knižnica musí byť aktívnym partnerom v rozvoji a implementácii technológií, aby zabezpečila prístup k znalostiam a informáciám všetkým.

Jednotlivec

Rešpektujeme individualitu a integritu každého zákazníka.

Tímová práca

Máme za to, že každý jednotlivec je členom tímu, ktorý spoločne pracuje pre našich zákazníkov.

SWOT ANALÝZA

SWOT analýza je nevyhnutným nástrojom pri stanovení stratégie spoločnosti/knižnice. SWOT analýza už spoľahlivo funguje vyše 50 rokov a nebola prekonaná. Keď sa urobí zodpovedne je veľmi pravdepodobné, že nastavená stratégia nás bude spoľahlivo viesť k cieľu. Samozrejme informácie v nej obsiahnuté sa musia pravidelne, napr. raz do roka prehodnotiť, pretože akcelerácia zmien v internom a externom prostredí je veľmi dynamická. SWOT analýzu možno rozdeliť na dve časti. Prvá časť, ktorú prezentujú písmená S a W, je analýza interného prostredia knižnice. Sú to jej silné (písmeno S je z anglického slova *Strengths*) a slabé (písmeno W je z anglického slova *Weaknesses*) stránky. Na túto časť SW analýzy knižnica vplyv má, avšak na druhú časť OT nie. Avšak ju musí taktiež vyhodnocovať, aby bola pripravená včas čeliť ohrozeniam, resp. aby bola včas pripravená na využitie príležitostí. Druhá časť, ktorú prezentujú písmená O a T, je analýza externého prostredia knižnice. Sú to príležitosti (písmeno O je z anglického slova *Opportunities*) a ohrozenia (písmeno T je z anglického slova *Threats*) prostredia, ktoré knižnicu obklopuje. Bodovým (číselným) vyhodnotením informácií SWOT a ich syntézou získame grafické vyhodnotenie, na základe ktorého sa knižnici priradujú vhodné stratégie.

S. Walters [2] navrhuje knižniciam sledovať pre interné prostredie SW nasledovné špecifické kategórie:

<i>Oblasť</i>	<i>Silné stránky</i>	<i>Slabé stránky</i>
Administratíva, rada riadenia		
Zamestnanci		
Fondy		
Finančné zdroje		
Podpora záujmových skupín		
Zákaznícky servis		
Databázy pre zákazníkov		
Technický servis		
Technológie		
Otváracie hodiny		
Imidž		
Iné		

S. Walters [2] navrhuje knižniciam hodnotiť pre externé prostredie OT nasledovné faktory:

<i>Faktory</i>	<i>Príležitosti</i>	<i>Ohrozenia</i>
Seniori	Zaviesť školenia práce s PC	Nedostatok kompetentných učiteľov
Deti		
Mladí dospelí		
Podnikatelia		
Špeciálne záujmové skupiny		
Potenciálni zákazníci		
Konkurencia		
Technológie/ Internet		
Politická klíma		

Vláda a regulačné úrady
Ekonomické prostredie
Životné prostredie
Legislatíva

STRATEGICKÉ CIELE

Keď už máme víziu, misiu, hodnoty, SWOT analýzu, tak nastáva čas pre stanovenie strategických cieľov a stratégie, spôsob, ako chceme dosiahnuť ciele a naplniť víziu. Tieto ciele musia spĺňať určité kritériá (SMART), t.j. musia byť špecifické, merateľné, akceptovateľné, reálne a sledovateľné.

Strategické ciele je možno stanoviť napr. pre oblasti: Financie, Zariadenie, Servis pre zákazníkov, Technológie/Dodávateľské systémy, Administratíva, Zamestnanci.

Marketingové plánovanie

Keď už vieme kde sme, kto sme a kde chceme byť, tak po tejto náročnej analytickej etape nastáva čas pre vytvorenie marketingového plánu.

Účelom marketingového plánu je analyzovať produkt firmy, zistiť kto sú vaši zákazníci a čo očakávajú, analyzovať trh, technické a technologické možnosti, konkurenciu a na základe týchto zistení stanoviť marketingové ciele, popísať vhodné stratégie a činnosti na dosiahnutie stanovených cieľov.

Na dosiahnutie marketingových cieľov sa používa nástroj marketingový mix, ktorý je najznámejší vo forme 4P, ale aj 6P, či 7P. S. Walters odporúča používať pre knižnice model 6P, t.j. Produkt, Miesto, Cena, Propagácia, Pozicionovanie a Politika (Product, Place, Price, Promotion, Positioning, Politics). Každá z týchto stratégií si vyžaduje významnú pozornosť a plánovanie. Ak sa v začiatkoch pri nesprávnej identifikácii a popise produktu, či služby urobí chyba, tak nesprávna stratégia negatívne ovplyvní všetko, čo budete následne plánovať a robiť. Potrebne je venovať prvým týmto krokom náležitý čas. Potrebujete veľmi dobre rozumieť vašich zákazníkov. Pamätajte na to, že akýkoľvek dobrý produkt, či služba nemusí byť úspešná, keď marketingová stratégia nie je úspešne adresovaná. Efektívnosť každého vášho produktu a služby je ovplyvnená tým, ako dobre im rozumiete a akú kreativitu vyviniete na implementáciu marketingovej stratégie.

Prvé P: Vytvorte z vašich produktov a služieb Bostonskú maticu (BCG matica) portfólia produktov a služieb, ktorá ich rozdelí na atraktívne, menej atraktívne, spoľahlivé, alebo neperspektívne. Je to známa portfóliová matica rastu trhu a podielu na trhu, ktorá je rozdelená do štyroch kvadrantov: hviezdy, otázniky, psi, dojné kravy. Je potrebné mať vyvážené portfólio a vedieť, akou paletou produktov a služieb disponujeme, aby sme sa včas pripravili a urobili efektívnu reštrukturalizáciu produktového portfólia.

Druhé P: Nie je to len fyzická lokácia knižnice, ale aj akými cestami dodávate vaše produkty a služby, ako podávate informácie a riešite problémy. Jednoducho povedané je to distribučný kanál, ako sa produkty do knižnice dostávajú a ako z nej idú k zákazníkovi. Môžu to byť predajcovia, nakladateľstvá, databázy, elektronické pripojenia, či online katalógy.

Tretie P: Je zaujímavé, že len 10-20% z rozpočtu knižnice ide priamo na nákup knižných a ďalších fondov, zvyšok sú náklady na chod a údržbu zariadenia, zamestnancov,

administratívu a ďalšie priame náklady. Cenotvorbu produktov a služieb, aby boli konkurencieschopné a pre knižnicu efektívne robia finanční analytici so zreteľom na trh a zákazníkov, lebo túto časť marketingového mixu zákazníci vnímajú veľmi citlivo a porovnávajú s kvalitou, ktorú za to dostanú. Teda sa správajú klasicky ako zákazníci na spotrebiteľskom trhu.

Štvrté P: Úspech marketingového plánu je priamo úmerný kvalitatívnej a účinnej propagácii. Dnes už knihovníci vedia, že ich produkt musí mať vysoký predajný potenciál, ktorý nezáleží len od jeho kvality a atraktivity, ale rovnakou mierou aj od správnej komunikácie, ktorým produkt komunikujú s potencionálnym zákazníkom. Táto komunikácia zahŕňa PR, propagáciu, osvetu, podnety, platenú reklamu v rôznych médiách, domovskú stránku na internete, ap.

Piate P: Nazývané aj ako „boj s vašou mysl'ou“. Neznamená to, čo robíte s vaším produktom, ale ako váš produkt v myšli zákazníka „umiestnite“ (pozicioning), alebo ho „znovu umiestnite“ (repozicioning) v zmysle mentálnom. Treba mať na pamäti, že je potrebné vedieť ako vás vnímajú kľúčové skupiny zákazníkov a sponzorov (vládne inštitúcie, samospráva, lídri v podnikaní, spoločnosť, rodičia a deti, študenti, ap.) pred repositioningom a po ňom.

Šieste P: Knihovníci musia brať do úvahy v marketingovom mixe i širokú oblasť politiky, pretože akýkoľvek typ knižnice pri získavaní rozpočtu na ich rozvoj a prevádzku musí spolupracovať a lobiť sa miestnou samosprávou, krajskými štátnymi inštitúciami, univerzitami, výskumnými ústavmi, podnikateľskými subjektmi a ďalšími inštitúciami.

Interný a externý marketing

Súčasný vývojový trendy v marketingu hovoria, že marketing ako sme ho poznali, už neexistuje. Doslova nám hovoria svetoví marketéri, aby sme naň zabudli [6]. Predovšetkým to platí v oblasti marketingu služieb, v ktorom vznikajú tri dimenzie vzťahov [5]:

Interný marketing, ktorý existuje v rámci organizácie, kde každý zamestnanec a každý útvar v organizácii sú súčasne zákazníkom, ale môžu byť aj dodávateľom. Kvalita služby závisí na kvalite každého jednotlivca. Cieľom interného marketingu je, aby každý pracovník knižnice poznal dobre službu, ktorú poskytuje a aby čo najlepšie reprezentoval dodávateľa služby.

Prostriedky, s ktorými pracuje interný marketing sú:

- komunikácia medzi manažmentom a zamestnancami,
- vzdelávanie zamestnancov,
- zdokonaľovanie služieb zákazníkom,
- odmeňovanie za individuálny výkon.

Interný marketing musí pôsobiť v zhode s externým marketingom, princípy sú v zásade rovnaké.

Externý marketing odráža celkový prístup organizácie k zákazníkom a k trhu. Je charakteristický budovaním vzťahov so zákazníkmi.

Interný a externý marketing vedie k posilňovaniu lojality oboch skupín. Prostriedky, s ktorými pracuje externý marketing sú:

- ponuka,
- reklama,
- ostatné komunikačné techniky,
- imidž firmy,

- analýzy.

Interaktívny marketing kladie vysoké nároky na osobné i pracovné schopnosti pracovníka poskytujúceho služby v priamom vzťahu k zákazníkovi. V službách dochádza k interaktívnemu vzťahu pracovník – zákazník, ktorí vstupujú do operatívneho systému poskytovania služieb.

V prípade, že ide o firemnú knižnicu/informačné pracovisko sa uvedené 3 dimenzie zlievajú do jedného marketingu, pretože zákazníci sú z interného prostredia firmy, resp. firiem patriacej do jednej skupiny. Zákazníkmi môžu byť i zákazníci firmy z externého podnikateľského prostredia, napr. v rámci CRM (Riadenie vzťahov so zákazníkmi) ako pridanej hodnoty pre zákazníka, čo sa musí diať v spolupráci s vnútorným obchodným a marketingovým útvarom, ktorý spravuje portfólio zákazníkov.

Informačné zdroje

1. SOUČEK, Z. *Firma 21. století*. Praha : Professional Publishing, 2005, 258 s. ISBN 80-86419-88-6.
2. WALTERS, S.: *Library Marketing That Works!*. New York: Neal-Schuman Publishers, 2004, 257 s. ISBN 1-55570-473-5.
3. KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O.: *Firemní strategie – plánování a realizace*. Praha: Computer Press, 2002, 124 s. ISBN 80-7226-657-8.
4. DIAČIKOVÁ, A.: *Stratégia a riadenie firmy v podmienkach znalostnej ekonomiky*. Habilitačná práca. Ostrava: VŠB-TUO, EkF, 2006, 109 s.
5. KLEMENTOVÁ, J.: *Marketingové zásady v službách a ich aplikácia prostredníctvom vybraných techník*. In: 5.roč. odb. seminára: Marketing a PR elektronických informačných služieb. ŠVK B. Bystrica, 20.4.2005.
6. ZYMAN, S.: *Konec marketingu, jak jsme jej dosud znali*. Praha: Management Press, 2008. 216 s. ISBN 978-80-7261-134-8.