

Spis treści

Przedmowa	17
O Autorach	22
Autorzy przykładów	23
CZĘŚĆ I. ŚRODOWISKO MARKETINGU DÓBR I USŁUG PRZEMYSŁOWYCH	25
Rozdział 1. Perspektywa marketingu dóbr i usług przemysłowych	26
Marketing dóbr i usług przemysłowych	26
Zarządzanie marketingiem towarów i usług przemysłowych	28
Rynki towarów i usług przemysłowych a rynki dóbr i usług konsumpcyjnych	28
Popyt na rynku towarów i usług przemysłowych	30
Marketing dóbr i usług przemysłowych a marketing wyrobów konsumpcyjnych – porównanie	34
Przykład: Smucker – marketing na rynku towarów konsumpcyjnych i przemysłowych	35
Cechy wyróżniające	36
Związek handlowy	37
Łańcuch dostaw	38
Klienci rynku towarów i usług przemysłowych	42
Przedsiębiorstwa działające na zasadach handlowych jako konsumenci	43
Organizacje rządowe w roli konsumentów	44
Instytucje jako konsumenci	45
Klasyfikacja dóbr dla celów rynku towarów przemysłowych	45
Dobra wchodzące	47
Dobra podstawowe	47
Dobra ułatwiające	48
Strategia marketingu dóbr i usług przemysłowych	48
Przykład: Materiały przemysłowe i części	49
Przykład: Urządzenia	50
Przykład: Materiały zaopatrzeniowe	51
Wizja 2000: Organizacja bez granic	52
Spojrzenie w przyszłość	52
Podsumowanie	54
Pytania dyskusyjne	55
Rozdział 2. Rynek towarów i usług przemysłowych z perspektywy zorganizowanego nabywcy	57
Przedsiębiorstwa handlowe: cechy charakterystyczne	59

Rozkład według wielkości	59
Koncentracja geograficzna	59
Organizacja zakupów	61
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Jak pomóc klientom w osiągnięciu „ciągłej poprawy”	62
Gospodarka materiałowa: integracja zakupów z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa	64
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Zakupy na skalę międzynarodową	65
Wizja 2000: Tendencje zmieniające kształt funkcji zakupów	68
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Systemy „dokładnie na czas”: nowe metody zaopatrzenia szpitali	70
Rządy: niepowtarzalne cechy charakterystyczne	71
Czynniki wpływające na zakupy rządowe	72
Zrozumieć kontrakty rządowe	72
Instrukcja dla sprzedawców: użyteczne publikacje	73
Organizacja i procedury zakupów: rząd	73
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Samorząd przedsiębiorstw w przemyśle obronnym	76
Zakupy federalne	77
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Rząd federalny przechodzi na szersze zaopatrzenie w towary „prosto z półki”	78
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Refleksje stocznio	79
Zakupy federalne a zakupy przedsiębiorstw	80
Rynek instytucji: niepowtarzalne cechy charakterystyczne	81
Nabywcy instytucjonalni: procedury zakupów	83
Międzynarodowy rynek dóbr i usług przemysłowych	86
Wpływ różnic kulturowych na zachowania nabywcze	87
Odmienność użycia i zastosowania produktu w różnych krajach	88
Różnice w procedurach i polityce zakupów w skali międzynarodowej	88
Jak sobie radzić z różnorodnością: organizacja skoncentrowana na rynku	90
Podsumowanie	91
Pytania dyskusyjne	92

CZĘŚĆ 2. PROCES ZAKUPÓW W ORGANIZACJI 95

Rozdział 3. Tworzenie związków z organizacjami nabywców	96
Badanie wzajemnego oddziaływania nabywcy i sprzedawcy	97
Proces zakupów	99
Analiza sytuacji w zakupach	101
Nowe zadanie	101
Proste ponowienie zakupu	102
Zmodyfikowany powtórny zakup	103
Wpływy w procesie zakupu i zadanie zakupu	106
W jaki sposób dokonujące zakupów organizacje oceniają potencjalnych dostawców?	107
Mierzenie wartości	108
Ocena możliwości dostawcy	110
Ocena wyników dostawcy	111
Analiza sprzedawców: implikacje dla menedżera marketingu	114
Zarządzanie powiązaniami	115
Typy powiązań	115
Strategie powiązań	118
Podsumowanie	123
Pytania dyskusyjne	124

Rozdział 4. Zachowanie nabywcze organizacji	126
Siły otoczenia	128
Typy sił otoczenia	128
Niepewność otoczenia	130
Wpływy otoczenia: granice procesu zakupu w organizacji	131
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Negocjowanie z Japończykami	131
Siły organizacji	131
Klimat organizacji	132
Umiejscowienie zakupów w organizacji	133
Siły grupowe	135
Centrum zakupów	136
Wizja 2000: Przebudowa stosunków nabywca-sprzedawca	136
Przewidywanie składu	140
Wpływ na skład	140
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Cechy sprzedawcy, które robią wrażenie na nabywcach oraz te, które ich niecierpią	141
Wpływ centrum zakupu	142
Siły indywidualne	144
Różne kryteria oceny	144
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Wręczanie i przyjmowanie podarunków na rynku dóbr i usług przemysłowych	145
Przetwarzanie informacji	147
Strategie redukcji ryzyka	149
Indywidualne i grupowe podejmowanie decyzji	150
Proces zakupu w organizacji: główne elementy	151
Zachowanie nabywcze organizacji: implikacje dla strategii marketingowej	153
Podsumowanie	154
Pytania dyskusyjne	154

CZĘŚĆ III. OCENA MOŻLIWOŚCI RYNKOWYCH 157

Rozdział 5. System informacyjny w marketingu dóbr i usług przemysłowych	158
Rola informacji: przykład	159
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Komu są potrzebne badania rynku?	161
Definicja wywiadu marketingowego na rynku dóbr i usług przemysłowych	161
Składowe systemu wsparcia decyzji	162
Wymagane przymioty systemu wsparcia decyzji	163
Wizja 2000: Sieci informacyjne: Kolejny szczebel na drodze do zautomatyzowania grupy sprzedaży	165
Manipulowanie danymi	166
Źródła informacji wtórnej	166
System Standardowej Klasyfikacji Gałęzi — The Standard Industrial Classification (SIC)	166
Publikowanie źródła danych dla marketingu dóbr i usług przemysłowych	171
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Rząd federalny: bogactwo informacji	177
Wizja 2000: Marketing bazy danych	178
Opracowanie bazy danych z wtórnych źródeł	178
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Rosnące bogactwo skomputeryzowanych baz danych	180
Badania marketingowe	181
Zadania badań dla potrzeb marketingu dóbr i usług przemysłowych	183
Wizja 2000: „Odwrotne” badanie rynku: fala przyszłości?	183
Metody badań	184
Koncentracja na badaniach ankietowych	184

Metody badań ankietowych w marketingu dóbr i usług przemysłowych	185
Organizacja badań	189
Wykorzystanie „zewnętrznych” specjalistów do badań	190
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Konkurencyjne zbieranie informacji: zasady dla konsumentów	190
Wykorzystanie badań w procesie marketingu dóbr i usług przemysłowych	191
Koszty badań pierwotnych	193
Podsumowanie	194
Pytania dyskusyjne	194
Rozdział 6. Segmentacja rynku towarów i usług przemysłowych	196
Segmentacja rynku organizacji: wymogi i korzyści	197
Wymogi	197
Ocena otoczenia konkurencyjnego	198
Ocena otoczenia technologicznego	199
Angażowanie zasobów firmy	200
Korzyści	200
Podstawy segmentacji rynków towarów i usług przemysłowych	201
Podstawy segmentacji na poziomie makro	202
Przykład: makrosegmentacja	206
Podstawy segmentacji na poziomie mikro	207
Przykład: mikrosegmentacja	213
Model segmentacji rynku organizacji	213
Identyfikacja segmentów rynku	214
Ocena segmentów rynku	214
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Marketing bez granic	216
Wdrażanie strategii segmentacji	219
Podsumowanie	219
Pytania dyskusyjne	220
Rozdział 7. Analiza popytu organizacji	222
Analiza popytu organizacji	223
Rola potencjału rynkowego w planowaniu i kontroli	223
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Analiza potencjału rynkowego pomagająca w kierowaniu korektami strategii Bindicator	224
Rola prognozy sprzedaży	226
Zastosowanie potencjału rynkowego i prognozy sprzedaży	227
Wyznaczanie potencjału rynkowego i potencjału sprzedaży	227
Metody szeregów statystycznych	228
Badania rynku	235
Ocena szacunkowej wielkości potencjału rynkowego	236
Podstawowe wymiary prognozowania sprzedaży	237
Ogólne podejście do prognozowania	237
Ramy czasowe prognozowania	239
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Trafność prognozy zależy od...	240
Metody prognozowania	240
Techniki jakościowe	241
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Trudne techniki poprawy dokładności prognoz	242
Techniki ilościowe	245
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Nie dajmy się zwieść historycznym trendom sprzedaży	248
Wykorzystanie kilku technik prognostycznych	250

Rola komputera w prognozowaniu sprzedaży	251
Wybór techniki	252
Podsumowanie	252
Pytania dyskusyjne	253
Ćwiczenia	254

CZĘŚĆ 4. FORMUŁOWANIE STRATEGII MARKETINGU DÓBR I USŁUG PRZEMYSŁOWYCH 257

Rozdział 8. Planowanie marketingu dóbr i usług przemysłowych: perspektywy strategiczne	258
Organizacje kierowane rynkiem	259
Ocena przewagi konkurencyjnej	262
Źródła przewagi	263
Analiza porównawcza wskaźników przewagi	264
Pozycje przewagi	266
Przekształcanie umiejętności i zasobów w pozycje przewagi	266
Ocena otoczenia konkurencyjnego	267
Strategiczna rola marketingu	269
Hierarchia strategii	269
Formułowanie i hierarchia strategii	271
Sojusze strategiczne	274
Korzyści z sojuszków strategicznych	274
Wyznaczniki powodzenia sojuszu	275
Zarządzanie sojuszami strategicznymi	275
Międzyfunkcyjne związki marketingu	276
Styk marketingu i produkcji	277
Strategiczna rola produkcji	277
Styk marketingu oraz badań rozwoju (BiR)	280
Styk marketingu i obsługi klienta	281
Planowanie zintegrowane funkcjonalnie: centrum strategii marketingowej	282
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Główne problemy etyczne, przed jakimi stają menedżerowie marketingu	284
Proces planowania marketingu dóbr i usług przemysłowych	285
Plan marketingu	287
Podsumowanie	288
Pytania dyskusyjne	289
Rozdział 9. Strategie marketingu dóbr i usług przemysłowych dla rynków globalnych	291
Przewaga konkurencyjna krajów	292
Wyznaczniki przewagi konkurencyjnej kraju	293
Wizja 2000: Juran w sprawie jakości	296
Siły napędowe globalizacji	296
Czynniki rynkowe	298
Czynniki ekonomiczne	298
Czynniki otoczenia	299
Czynniki konkurencji	300
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Ameryka Północna i Łacińska — przyszłość dla Wspólnego Rynku	300
Warianty wejścia na rynek międzynarodowy	301
Eksport	301
Powiązania kontraktowe	302
Sojusze strategiczne	304
Joint venture	306

Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Łapownictwo i różnice praktyk gospodarczych	307
Strategie wielu krajów a strategię globalne	308
Strategia międzynarodowa i łańcuch wartości	308
Ewolucja strategii międzynarodowego marketingu	313
Prainternacjonalizacja	314
Faza pierwsza: wstępne wejście na rynek międzynarodowy	314
Faza druga: ekspansja miejscowego rynku	315
Faza trzecia: orientacja globalna	316
Zarządzanie środowiskiem	318
Problemy ochrony środowiska: przedmiot pilnej troski globalnej	318
Zagrożenia środowiska i podmioty zaangażowane w sprawę jego ochrony	319
Strategia środowiska	320
Podsumowanie	321
Pytania dyskusyjne	321
Rozdział 10. Zarządzanie asortymentem dla rynków towarów i usług przemysłowych	323
Główne kompetencje: korzenie produktów przemysłowych	324
Identyfikowanie głównych kompetencji	325
Od produktów głównych do produktów końcowych	327
Wykorzystywanie wybranych centralnych kompetencji	327
Jakość produktu	329
Znaczenie jakości	329
Wewnętrzne spojrzenie na jakość	331
Zewnętrzne spojrzenie na jakość	331
Realizacja strategii jakości totalnej	333
Polityka produktu	334
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Szczere obserwacje jurora konkursu jakości	335
Definicja typów asortymentów produkcji	335
Wsparcie produktu: element usługowy	336
Definiowanie rynku produktu	336
Ocena globalnych możliwości rynków produktów	338
Planowanie strategii produktu przemysłowego	340
Ustawienie produktu	340
Decydujące atrybuty	341
Zestaw strategii	342
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Ballada o szybko rosnącym rynku	343
Macierz oceny produktu	344
Podsumowanie	346
Pytania dyskusyjne	347
Rozdział 11. Zarządzanie innowacją i rozwojem nowych produktów przemysłowych	349
Zarządzanie innowacją	350
Wzorce zachowania strategicznego	351
Zarządzanie innowacją: implikacje	353
Wizja 2000: Innowacyjność sprawą życia i śmierci	354
Portfel technologii	354
Klasyfikacja projektów rozwojowych	355
Identyfikacja struktury projektów	355
Pozycja konkurencyjna	357
Strategia technologiczna i przewaga konkurencyjna	357
Platforma dla rodziny produktów	357
Komercjalizacja technologii: jak sobie radzą zwycięzcy?	359

Proces rozwoju nowego produktu	361
Źródła pomysłów nowych produktów	361
Utrzymywanie wyprzedzenia w stosunku do klienta	362
Proces bazujący na zespole	362
Zastosowanie funkcji jakości (Quality Function Deployment — QFD)	366
Czynniki określające sukces lub porażkę nowego produktu	369
Formułowanie strategii nowego produktu przemysłowego	370
Model reakcji rynku towarów przemysłowych	370
Prognozowanie wyników i rozszerzanie strategii wejścia z produktem na rynek	372
Podsumowanie	374
Pytania dyskusyjne	375
Rozdział 12. Zarządzanie usługami dla rynków towarów i usług przemysłowych	377
Usługi przemysłowe: rola i znaczenie	378
Marketing usług przemysłowych: szczególne wyzwanie	381
Definicja usługi przemysłowej	381
Konkretne lub niekonkretne	381
Jednoczesna produkcja i konsumpcja	383
Zmienność usług	384
Nietrwałość usług	384
Brak własności	385
Zakup usług przemysłowych	385
Usługa: kryteria zakupu	385
Proces wyboru	387
Składowe jakości usługi	389
Działania marketingowe dla firm usług przemysłowych	392
Segmentacja	392
Pakiet usługowy	393
Wizja 2000: Nowe usługi określają miejsce firmy w przyszłości	397
Ustalanie cen usług przemysłowych	397
Promocja usług	399
Dystrybucja usług	402
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Jak „urealnicić” nową usługę: symulacja doświadczeń	403
Rozwój nowych usług	403
Niepowodzenie nowych usług	405
Usługi pomocnicze	405
Know-how	406
Zewnętrzni sprzedawcy usług	407
Międzynarodowe wymiary usług przemysłowych	407
Kluczowe problemy w globalnym marketingu usług	408
Podsumowanie	409
Pytania dyskusyjne	410
Rozdział 13. Zarządzanie kanałami marketingu dóbr i usług przemysłowych	412
Kanał marketingu dóbr i usług przemysłowych	413
Dystrybucja bezpośrednia	415
Dystrybucja pośrednia	415
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Do tego rynku można dotrzeć pięcioma drogami	416
Często niezbędnych jest wiele kanałów	417
Uczestnicy kanału marketingu dóbr i usług przemysłowych	418
Dystrybutorzy	418

Wizja 2000: Zmiany krajobrazu w agrobiznesie	420
Przedstawiciele producenta	422
Inni pośrednicy w marketingu dóbr i usług przemysłowych	425
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Co producent zawdzięcza swoim przedstawicielom?	426
Projektowanie kanału	427
Etap 1. Cele kanału	427
Etap 2. Ograniczenia projektu kanału	429
Etap 3. Szerokie zadania kanału	430
Etap 4. Struktury kanałów	430
Etap 5. Wybór kanału	434
Zarządzanie kanałem	437
Wybór pośredników	437
Motywowanie członków kanału	438
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Lekcja skutecznych stosunków producent–dystrybutor	440
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Decydowanie o wsparciu dystrybutorów	442
Konflikt: potrzeba zarządzania międzyorganizacyjnego	443
Kanały międzynarodowego marketingu dóbr i usług przemysłowych	446
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Rozwiązywanie konfliktu przez wspólny wysiłek promocyjny	447
Pośrednicy krajowi	447
Pośrednicy z siedzibą za granicą	448
Personel sprzedaży organizowany przez firmę	449
Podsumowanie	450
Pytania dyskusyjne	450

Rozdział 14. Kanały marketingu dóbr i usług przemysłowych: powiązania logistyczne 452

Elementy zarządzania logistycznego	453
Terminowe wsparcie logistyczne	454
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Wpływ systemu „dokładnie na czas”: jakość, zyski, udział w rynku	456
Elementy systemu logistycznego	458
Podejście całkowitego kosztu	458
Kompromisowe koszty/usługi	461
Orientacja systemu kanału	461
Obsługa logistyczna w stosunkach pomiędzy przedsiębiorstwami	462
Definicja obsługi klienta	462
Wpływ obsługi logistycznej dostawcy na klientów przemysłowych	463
Rola obsługi logistycznej w decyzji zakupu	464
Określenie poziomu obsługi	464
Styk logistyki z elementami kanału	466
Wpływ logistyki na pośredników przemysłowych	466
Wpływ na obsługę klienta	468
Poprawa logistycznej sprawności w kanale	468
Zarządzanie logistyką w stosunkach pomiędzy przedsiębiorstwami	469
Obiekty logistyczne	469
Transport	470
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Obniżka kosztów ochrony zdrowia poprzez sprawną logistykę	472
Zarządzanie zapasami	473
Wizja 2000: Definiowanie jakości w procesie logistycznym	477
Strategiczna rola logistyki	478

Podsumowanie	478
Pytania dyskusyjne	479
Rozdział 15. Zarządzanie funkcją ustalania cen przemysłowych	480
Znaczenie ceny na rynkach towarów i usług przemysłowych	481
Korzyści	482
Koszty	483
Proces ustalania cen przemysłowych	483
Cena jako środek osiągania celu	484
Determinanty popytu	485
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Konkurencyjne stanowienie cen na skalę światową	491
Determinanty kosztu	491
Konkurencja	495
Ustalanie cen na przestrzeni cyklu życia produktu	497
Wycena nowych produktów	497
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: O etyce i stanowieniu cen w firmie Raytheon	498
Zarządzanie cenami	500
Rabaty	501
Taktyka cenowa	502
Względy prawne	503
Procedury przetargowe	504
Przetarg od strony nabywcy	504
Przetarg zamknięty	504
Przetarg otwarty	505
Strategie przetargowe	505
Rola leasingu na rynku towarów i usług przemysłowych	507
Leasing finansowy czy leasing eksploatacyjny	507
Leasing czy zakup	509
Marketing leasingu przemysłowego: implikacje strategiczne	510
Podsumowanie	511
Pytania dyskusyjne	512
Rozdział 16. Marketing dóbr i usług przemysłowych: przekazywanie informacji poprzez reklamę i promocję sprzedaży	514
Rola reklamy	516
Zintegrowane programy komunikacyjne	516
Wpływ rodzajów zakupów na reklamę	516
Reklama: zwiększenie skuteczności sprzedaży	517
Reklama: większa sprawność sprzedaży	519
Reklama: kształtowanie świadomości	519
Reklama: autoselekcja	520
Ograniczenia reklamy w stosunkach między przedsiębiorstwami	520
Wizja 2000: Menedżerowie marketingu ruszają na infostradę	521
Zarządzanie reklamą w marketingu dóbr i usług przemysłowych	
Cele reklamowe	522
Określenie wielkości wydatków reklamowych	524
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Na co wydatkowane są środki promocyjne w stosunkach pomiędzy przedsiębiorstwami?	526
Komunikat reklamowy	527
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Oszustwo ratuje firmę	528
Środki reklamy w marketingu dóbr i usług przemysłowych	532
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Dyskietka i wideokaseta – firmy znajdują nowe środki reklamy	534

Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: AT&T dociera do rosyjskich biznesmenów	538
Wybór środka przekazu: podsumowanie	539
Skuteczność reklamy	539
Uzupełniające narzędzia promocji	541
Wystawy i pokazy handlowe	541
Katalogi	548
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Załatwić wszystko przez katalog	549
Reklama handlowa	549
Podsumowanie	550
Pytania dyskusyjne	551
Rozdział 17. Porozumiewanie się w marketingu dóbr i usług przemysłowych: zarządzanie sprzedażą osobistą	553
Podstawy sprzedaży osobistej: koncentracja na organizacji–kliencie	555
Zachowanie nabywcze organizacji	556
Relacje marketingowe	557
Jakość powiązań	558
Zarządzanie personelem sprzedaży	559
Organizacja wysiłku sprzedaży osobistej	560
Organizacja obsługi klientów ogólnokrajowych	561
Zarządzanie sprzedażą	564
Etyczny marketing dóbr i usług przemysłowych: Etyka sprzedaży	570
Modele zarządzania przemysłowym personelem sprzedaży	570
Analiza rozmieszczenia: podejście strategiczne	571
Model alokacji wysiłku sprzedaży	575
Podsumowanie	578
Pytania dyskusyjne	579
 CZĘŚĆ 5. OCENA STRATEGII MARKETINGU DÓBR I USŁUG PRZEMYSŁOWYCH I JEJ WYNIKÓW	
 Rozdział 18. Kontrolowanie strategii marketingu dóbr i usług przemysłowych	
Strategia marketingowa: alokacja zasobów	584
Wytyczne dla formułowania strategii	584
Proces kontroli marketingu	584
Wpływ kontroli nieformalnej na zachowanie	585
Kontrola to informacja	585
Kontrola na różnych szczeblach	586
Kontrola strategiczna	588
Przykład: czynniki podaży i popytu	591
Jakość	593
Roczna kontrola planu	593
Kontrola sprawności i skuteczności	596
Kontrola zyskowności	596
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Analiza ABC powiada: „Zmień regułę 80–20 na 20–225”	597
Kontrola wyprzedzająca	599
Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Technologia informacyjna i strategia globalna	600
Wdrażanie strategii marketingu dóbr i usług przemysłowych	600
Dostosowanie realizacji do strategii	601
Umiejętności realizacji	602
Centrum strategii marketingowej: przewodnik realizacyjny	602

Marketing dóbr i usług przemysłowych od środka: Ekspert marketingu przedstawia swoją opinię na temat problemów realizacji strategii	605
Spojrzenie wstecz	605
Podsumowanie	607
Pytania dyskusyjne	607

CZĘŚĆ 6. PRZYKŁADY 609

Przykłady — przewodnik po rozdziałach	610
Przykład 1. The Brownie Factory	611
Przykład 2. MacTec Control AB	621
Przykład 3. Ideal Brands, Inc.	629
Przykład 4. E.I. du Pont de Nemours & Co. Inc.	633
Przykład 5. Southwestern Ohio Steel Co. (A)	652
Przykład 6. Caterpillar Tractor Company	665
Przykład 7. Barro Stickney, Inc.	671
Przykład 8. W.L. Gore & Associates, Inc.	677
Przykład 9. Beta Pharmaceuticals: Pennsylvania Distribution System	696
Przykład 10. Calox Machinery Corporation (A)	703
Przykład 11. Calox Machinery Corporation (B)	713
Przykład 12. Rogers, Nagel, Langhart (RNL PC), Architects and Planners	717
Przykład 13. Afton Industries	733
Przykład 14. Sun Microsystems	737
Przykład 15. Brand Pipe Company	752
Przykład 16. Ohmeda Monitoring Systems	764
Przykład 17. Cincinnati Milacron	780
Przykład 18. Dylematy etyczne w marketingu dóbr i usług przemysłowych	802