

Eugeniusz Michalski
Politechnika Koszalińska

Strategie marketingowe rozwoju produktu

MARKETING STRATEGIES FOR DEVELOPING A PRODUCT

Motto

*Znacznie lepiej jest uznać swój produkt za przestarzały,
aniżeli pozwolić na to konkurentowi.*
(Michael A. Cusamano i Richard Selby)

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie zasad tworzenia strategii marketingowej rozwoju produktu. Zastosowana została analiza krytyczna literatury metody opisowa i przyczynowa oraz dociekania wynikające z prowadzonych przez autora badań terenowych. Omówiono definicje marketingu, koncepcje tworzenia strategii marketingowej oraz wpływ środowiska na wdrażanie strategii. Analizie poddano cykl życia produktu na rynku, ze szczególnym uwzględnieniem procesów wprowadzania nowego produktu na rynek i wycofywania przestarzałego produktu.

Wprowadzenie

American Marketing Association definiuje marketing jako działalność, zbiór instytucji i procesów kreujących, komunikujących, dostarczających i wymieniających oferty, które mają wartość dla nabywców, klientów, współuczestników i ogółu społeczeństwa¹. Działalność marketingowa polega więc na nadaniu wartości produktom – pożądanym przez nabywców, przekonaniu nabywców do zakupu, dostarczeniu produktów do sieci sklepów i wyznaczeniu odpowiedniej ceny. Wartości tworzone są przede wszystkim przez podstawowe składniki marketingu mix: produkt, dystrybucje, promocje i ceny². Działania związane z wytworzeniem, rozprowadzeniem i promocją produktu powodują koszty, a nałożona na produkt cena powinna pozwolić nie tylko pokryć koszty, ale także zapewnić zysk.

Działalność marketingowa jest częścią składową zarządzania opartego na wartościach (*values based management*). Marketing znajduje największe zastosowanie w przedsiębiorstwach. Drugą domeną zastosowania marketingu są organizacje działające nie dla zysku (*non profit organizations*), których celem jest racjonalne wykorzystanie

¹ <http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>

² E. J. McCarthy spopularyzował te elementy jako 4 P: *Product* – produkt, *Place* – dotarcie do miejsca dostawy, czyli dystrybucja, *Promotion* – promocja, *Price* – ceny. Obecnie dodaje się często 3 nowe P, a mianowicie: 5. *People* (nabywcy, pracownicy), *Physical evidence* (symbole materialne przedsiębiorstwa), *Process* (proces świadczenia usług). Por. E. Michalski, *Marketing. Podręcznik akademicki*, WN PWN, Warszawa 2009, s. 34

posiadanych zasobów dla dostarczania wartości pożądaných przez określoną grupę ludzi lub całe społeczeństwo.

Zarządzanie marketingowe polega na opracowywaniu strategii i planów marketingowych, posługiwaniu się systemem informacji, utrzymywaniu silnych, wzajemnie korzystnych i długotrwałych związków z nabywcami oraz tworzeniu silnej marki. W dodawaniu nowych wartości kładzie się nacisk nie tylko na wartości pochodzące z majątku rzeczowego (*tangible assets*), ale także z niematerialnego majątku (*non-tangible assets*). Wartości wywodzą się coraz częściej z marki, bazy nabywców, relacji z dostawcami i pośrednikami handlowymi oraz kapitału intelektualnego pracowników.

Strategie marketingowe

Strategia jest to sztuka przewidywania i wyboru najlepszego sposobu osiągnięcia sukcesu, szczególnie w długim okresie – wobec wyzwań środowiska. W odniesieniu do marketingu, strategia składa się ze zbioru działań, które polegają na wyborze działalności i określeniu pozycji przedsiębiorstwa w konkurencyjnym środowisku. Strategie marketingowe realizowane jest przez systematyczne planowanie i wdrażanie marketingu mix w celu wymiany produktów, która dodaje wartości oczekiwane przez strony biorące w niej udział³. Kwestie obejmowane przez strategie marketingowe przedstawiono w tab. 1.

Szczegółowość – nadanie cech odróżniających dane przedsiębiorstwo od przedsiębiorstwa o podobnym profilu działalności, czyli jak być innym.

Konkurencyjność – jak stać się lepszym niż inne przedsiębiorstwa.

Harmonizacja – rola i związek komórek organizacyjnych przedsiębiorstwa w procesie tworzenia marketingu mix.

Spójność – powiązania przedsiębiorstwa ze środowiskiem zewnętrznym.

Tabela 1. Kwestie rozwiązywane przez strategie marketingowe

Źródło: Opracowanie własne

Table 1. The Issue solving by Marketing Strategies

Source: own elaborate

Strategie marketingowe składają się z pięciu złożonych i wzajemnie powiązanych analitycznych procesów: (1) zdefiniowania wizji, misji i celów działalności przedsiębiorstwa, (2) określania i kształtowania możliwości rozwoju, (3) sformułowania strategii marketingowych rozwoju produktów (4) przewidywanie niezbędnych środków finansowych na działalność produkcyjną i marketingową (5) weryfikowanie istniejących i tworzenie nowych strategii marketingowych.

³ R. Lauterborn stwierdził, że nabywcy oceniają działalność marketingową według 4 C: *Customer value* – otrzymano wartości, *Cost* – koszt nabycia, *Convenience* – dogodność zakupu i *Communication* – przekaz informacji. Por. Ph. Kotler, K. L. Keller, *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey 2006, s. 20

Przedsiębiorstwo powinno zdefiniować działalność przez rodzaj nabywców, których potrzeby chce zaspokoić oraz jakie środki lub technologie są niezbędne do satysfakcji nabywców⁴. Wizja jest to krótkie, zwięzłe i inspirujące przedstawienie tego, czym przedsiębiorstwo zamierza stać się i co chce osiągnąć w perspektywie. Misja ukierunkowuje działalność na docelowy rynek i postęp technologiczny. Cele przetwarzają misje na konkretne działania i wyniki jakie przedsiębiorstwo chce osiągnąć w określonych ramach czasowych. Nacisk kładzie się na badania i rozwój oraz innowacje.

Rozwój przedsiębiorstwa polega na przekształceniu możliwości stwarzanych przez środowisko na konkretną działalność. Analiza SWOT tworzy podstawy do rozpoznania silnych i słabych stron przedsiębiorstwa oraz możliwości i zagrożeń stwarzanych przez środowisko zewnętrzne⁵. Możliwości rozwoju pojawiają się na obsługiwanych przez przedsiębiorstwo rynkach i przez wejście na nowe rynki dla istniejących, ulepszonych i nowych produktów.

Strategie marketingowe rozwoju produktu składają się z planów dopasowania istniejącej lub potencjalnej oferty sprzedażowej do potrzeb nabywców, poinformowania nabywców, że oferta znajduje się na rynku, dostarczenia produktów w odpowiednim czasie i miejscu aby nastąpiła transakcja kupna-sprzedaży oraz na wycenie produktów. Strategia marketingowa rozwoju produktu wymaga więc wyboru specyficznego rynku i dotarcie do niego z zyskiem przez zintegrowany program nazywany marketingiem mix. Z punktu widzenia dopasowania ofert do rynku, strategie możemy rozpatrywać następująco: penetracja rynku, rozszerzanie rynku, rozwijanie produktu i dywersyfikacja⁶.

Strategia penetracji rynku polega na poszukiwaniu możliwości osiągnięcia większego udziału w dotychczasowym rynku. Strategia wiąże się ze wzrostem liczby nabywców spożywających oferowane produkty lub wzrostu poziomu ich spożycia, przyciąganiem nabywców produktami konkurentów lub pobudzanie potencjalnych nabywców do spróbowania produktu. Marketing mix może obejmować obniżenie ceny, rozszerzenie obszaru dystrybucji i nasilenie promocji podkreślającej wyjątkową przewagę oferty przedsiębiorstwa nad ofertami konkurentów.

Strategia rozszerzania rynku oznacza, że przedsiębiorstwo wprowadza istniejące produkty na inne rynki niż obecnie obsługiwane (np. na nowe obszary geograficzne, łącznie z międzynarodową ekspansją) lub modyfikuje asortyment produktów przez dodawanie nowych cech takich jak rozmiary, postać, smak i niezawodność⁷. Dywersyfikacja łączy się z rozwojem lub wzbogacaniem nowej oferty przedsiębiorstwa i przedstawieniem tej oferty nabywcom na dotychczas nie obsługiwanych rynkach. Jednakże dywersyfikacja wiąże się często z wysokim ryzykiem ponieważ oferta, nabywcy i obsługa rynku są nowe dla przedsiębiorstwa.

⁴ J. E. Stiglitz, *Globalizations and Its Discontents*, W. W. Norton, New York 2002, s. 139

⁵ E. Michalski, *Zarządzanie. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 114

⁶ R. A. Kerin, R. A. Peterson, *Strategic Marketing Problems*, Prentice Hall, New Jersey 2004, s. 7

⁷ Haag S., Cummings M., Pilcher A., Riordan R., *Management Information System*, McGraw-Hill, New York 2009, s. 64-65

Strategie cyklu życia produktu

Produkt obejmuje dobra materialne, usługi i idee. Dobro jest to rzecz posiadająca wartość użytkową i wymienną, którą możemy dotknąć, gromadzić i przechowywać. Usługa polega na zastosowaniu ludzkiej wiedzy i umiejętności, a także często użyciu narzędzi, do zaspokojenia potrzeb nabywców. Usługi znajdują szerokie zastosowanie w pośrednictwem handlowym. Usługa, podobnie jak idea, jest niematerialna. Idea jest to pomysł na działanie, rozwiązanie problemu lub osiągnięcie jakiegoś celu. Współcześnie do produktu zalicza się często doświadczenie, wydarzenie, osobę, miejsce, posesję, organizacje i informacje⁸.

Przewaga konkurencyjna osiągniata jest przez atrakcyjniejszy wygląd, dodatkowe korzyści, tańszy produkt i lepsze, szybciej realizowane usługi instalacji, dostawy i usługi posprzedażowe. Cechy produktu są to zmienne uzupełniające podstawowe funkcje produktu. Surowa wersja (rdzeń) produktu wyposażona jest w cechy standardowe – zwane podstawowymi parametrami użytkowymi, które określają funkcje produktu.

Jakość produktu może być determinowana przez jego trwałość, niezawodność, łatwość naprawy i styl. Wizerunek produktu jest to sposób, w jaki produkt jest postrzegany przez nabywców. Producent buduje wizerunek produktu przez nazwę, logo, symbole, atmosferę towarzyszącą sprzedaży, a przede wszystkim przez jakość, trwałość i niezawodność.

Strategia różnicowania zwana także pozycjonowaniem, jest to kształtowanie oferty i wizerunku produktu prowadzące do zdobycia wyraźnego, znaczącego miejsca w pamięci nabywców, czyli przekształceniu produktu dostrzeganego jako taki sam jak inne produkty w produkt lepszy⁹. Różnicowanie produktu opłaca się wtedy, gdy zmiana jest:

- ważna – dostarcza znaczących korzyści nabywcom,
- wyróżnia produkt wśród wielu innych o podobnym przeznaczeniu użytkowym produktów konkurentów lub jest oferowana w szczególny sposób,
- korzystniejsza niż konkurentów – oferuje większe wartości.

Zmiana wizerunku produktu musi być komunikatywna (zrozumiała, widoczna dla nabywcy) i trudna do naśladowania przez konkurentów. Zróżnicowanie produktu jest wtedy opłacalne dla producenta, jeżeli nabywca będzie chciał za zmiany zapłacić.

Strategia rozwoju nowego produktu polega na formowaniu cech pożądaných przez nabywców, nadaniu marki, wyborze opakowania i ustaleniu zakresu gwarancji. Proces rozwoju nowego produktu przedstawiono na rys. 1. Produkt może być absolutnie nowy lub względnie nowy, czyli nowy dla danego producenta czy pośrednika handlowego. Wprowadzanie absolutnie nowego produktu, czyli jego pierwsze pojawienie się na rynku, następuje w momencie, gdy sprzedaż równa jest zeru, a producent poniósł wysokie koszty. Producent musiał bowiem pokryć koszty związane z badaniami, projektowaniem i wytworzeniem produktu oraz marketingiem mix.

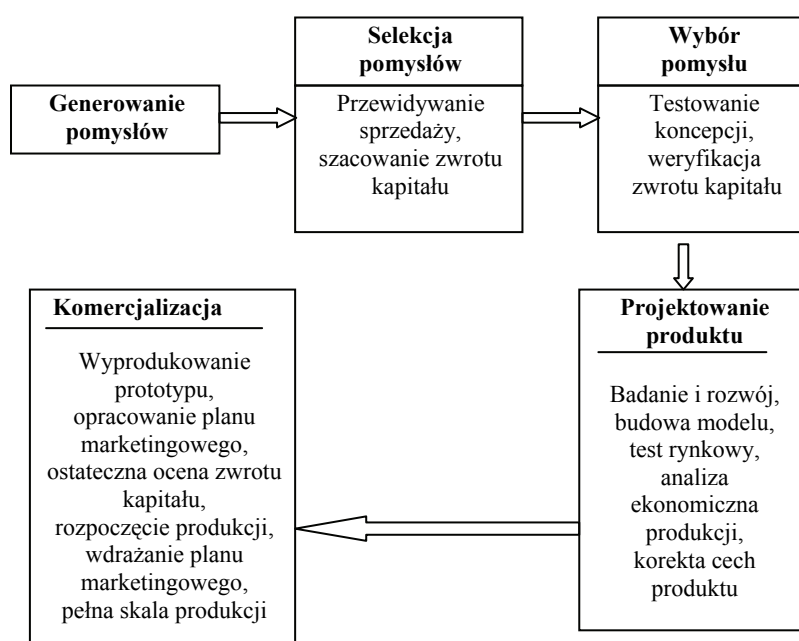
Niski rozmiar produkcji powoduje, że ceny produktu w tym etapie są z reguły wysokie. Ryzyko niepowodzenia absolutnie nowego produktu na rynku jest duże. Sprzedaż wzrasta powoli, ponieważ nabywcy zaczynają obserwować produkt, którego jeszcze

⁸ Ph. Kotler, K. L. Keller, op. cit., s. 372

⁹ R. A. Kerin, R. A. Peterson, op. cit., s. 160

dobrze nie znają. Potrzebna jest zatem intensywna promocja produktu o jego walorach, przeznaczeniu użytkowym oraz miejscach, gdzie jest dostępny.

Producent wprowadzając nowy produkt na rynek może odnieść znaczne korzyści finansowe, ale przed tym musi ponieść wysokie koszty i narażony jest na ryzyko niepowodzenia. Nowy produkt może być łatwiej przyjęty na rynku, jeżeli producent stosuje nowoczesną technologię, a marka produktu jest w jakiś sposób powiązana z marką innego renomowanego produktu. Konkurenci, którzy wchodzą później z produktami podobnymi do nowego produktu, mogą pasożytować na kosztach poniesionych przez pioniera postępu technicznego.



Rysunek 1 Proces rozwoju nowego produktu

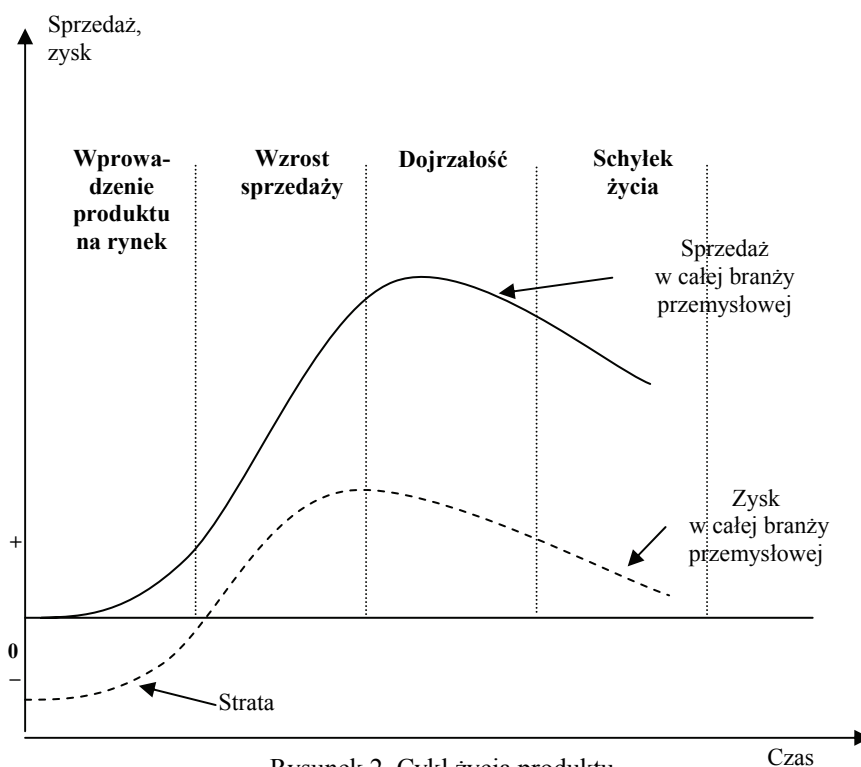
Źródło: opracowanie własne

Figure 1 The Process of Development of a New Product

Source: own elaborate

Typowy cykl życia produktu przebiega przez cztery etapy: wprowadzenie na rynek, wzrost sprzedaży, dojrzałość rynkowa, czyli osiągnięcie pełnego rozwoju i schyłek życia. Sprawne kierowanie rozwojem produktu podczas poszczególnych etapów życia na rynku powoduje lepsze zaspokojenie potrzeb nabywców, ułatwia konkurowanie z produktami innych przedsiębiorstw i generuje zysk. Rys. 2 przedstawia etapy cyklu życia produktu z uwzględnieniem osiąganej podczas każdego etapu krzywej poziomu sprzedaży i zysku. Wprowadzone przez producentów innowacje powodują, że produkty stają się przestarzałe o wiele szybciej niż w okresie minionym.

Stopniowe wprowadzanie produktu na rynek redukuje ryzyko niepowodzenia, a w przypadku niepomyślnego biegu wypadków ogranicza rozmiar straty. Promocja polega na informowaniu nabywców o walorach produktu, zachęcaniu do wypróbowania produktu i w sprzężeniu zwrotnym rejestrowaniu reakcji nabywców. W kolejnym etapie produkt dociera na cały rynek docelowy i następuje intensywny wzrost sprzedaży. Wzrasta również zysk, którego poziom osiąga punkt szczytowy, a następnie zaczyna powoli spadać. Obniżeniu ulegają wydatki na promocje jednostki produktu. Etap ten jest krytyczny dla przetrwania produktu na rynku. Jest to etap możliwości osiągnięcia największego zysku przez innowatora.



Rysunek 2. Cykl życia produktu

Źródło: opracowanie własne

Figure 2 The Product Life Cycle

Source: own elaborate

Strategia marketingowa w tym etapie łączy się z pozyskaniem lojalności nabywców do produktu i nasileniem promocji, w celu odciążenia nabywców od często doskonale podobnych produktów konkurentów. Najczęstszym błędem strategii marketingowej jest niedocenianie wpływu konkurentów na sytuację rynkową. W etapie wzrostu sprzedaży podejmowane są w szczególności takie przedsięwzięcia jak:

- doskonalenie jakości, dodawanie nowych cech i doskonalenie modelu produktu,
- wprowadzanie nowych odmian produktu i produktów komplementarnych,

- próba wejścia na nowy segment lub segmenty rynku,
- rozszerzanie sieci dystrybucji,
- nasilenie promocji, obniżenie ceny, aby przyciągnąć nabywców wrażliwych na poziom cen.

Dojrzałość produktu występuje wtedy, gdy sprzedaż osiąga najwyższy poziom i zaczyna powoli obniżyć się. Poziom sprzedaży zależy głównie od skali popytu restytucyjnego, czyli powtórzonych zakupów produktu przez tego samego nabywcę. Występuje ostra konkurencja, gdyż dużo nowych odmian i substytutów produktu może pojawić się na rynku.

Strategia marketingowa w tym etapie polega na podejmowaniu nowych, oryginalnych akcji promocyjnych i rozszerzaniu dystrybucji produktu. W tym etapie promocja, która zdoła przekonać nabywców do lojalności do produktu może być najważniejsza. Producent próbuje utrzymać osiągnięty poziom sprzedaży lub nawet podwyższyć przez zachęcanie nabywców do nowych zastosowań produktu i częstszego używania. Producent posiadający renomowaną markę produktu może nawet osiągać zyski do końca tego etapu, jeżeli uda mu się skutecznie różnicować produkt względem produktów konkurentów. Ponieważ marki pośrednika produktu dojrzałego są często zagrożone, inicjuje się sprzedaż tego samego produktu pod marką producenta.

Na etapie dojrzałości produktu występuje duża elastyczność ustalania cen z tendencją do systematycznej obniżki. Strategia marketingowa polega w szczególności na:

- modyfikacji produktu – poprawie jakości, dodawaniu nowych cech i zwiększeniu wartości użytkowej, trwałości i niezawodności produktu,
- ekspansji na rynku – pozyskiwaniu nowych nabywców, wchodzeniu na nowe segmenty rynku i przyciąganiu nabywców produktów konkurentów,
- dążeniu do wzrostu częstotliwości zakupów – propagowaniu nowych sposobów użycia produktu, zwiększeniu skali jednorazowego użycia i wzrostu częstotliwości użycia produktu.

Modyfikacja polega na zmianie jednej lub więcej cech produktu znajdującego się w każdym etapie życia rynkowego, ale występuje przeważnie w stosunku do produktu dojrzałego. Modyfikacja może nastąpić pod warunkiem, że produkt daje się w jakiś sposób udoskonalić i że nabywcy będą zdolni zauważyć zmianę. Przy tym innowacja zastosowana do udoskonalenia jednego produktu, może znaleźć nieoczekiwane zastosowanie do wytwarzania innych produktów¹⁰. Modyfikacja produktu może przebiegać w trojaki sposób jako: modyfikacja jakości, modyfikacja funkcji lub modyfikacja stylu.

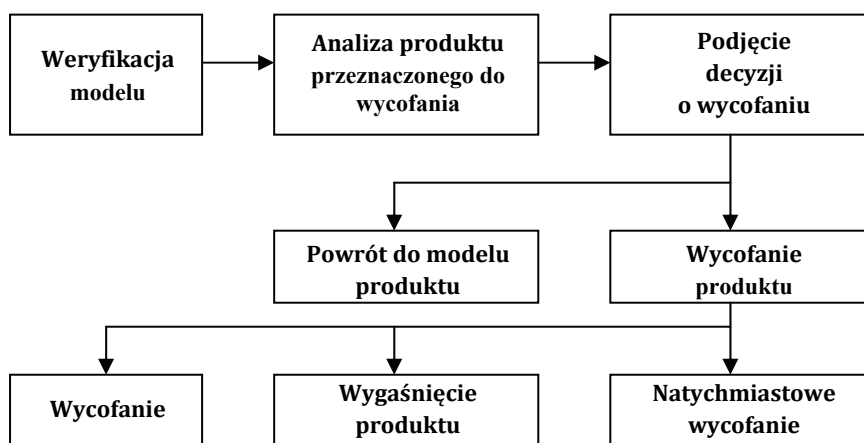
Schyłek życia produktu jest skutkiem pojawienia się nowych wydajniejszych technologii, nowych trendów rozwoju społeczeństwa i związanych z tym zmianami preferencji nabywców. Przyczyną schyłku życia produktu są także nowe oferty zaspokojenia potrzeb nabywców przez konkurentów krajowych i zagranicznych. Produkt

¹⁰ Ch. A. Barlett, P.W. Beanish, *Transnational Management*, McGraw Hill, new York 2011, s.14

traci cechy wyróżniające, gdyż istnieje wiele substytutów i spada lojalność nabywców. Produkt wycofywany z rynku może stać się jednak produktem specjalnie poszukiwanym dla wciąż lojalnych nabywców. Produkt może być wycofany z rynku w trojaki sposób: stopniowo, przez wygasanie i natychmiast.

Na rys. 3 przedstawiono przebieg procesu wycofywania przestarzałego produktu z rynku. Proces rozpoczyna się od weryfikacji cech modelu produktu i porównania z cechami produktu przeznaczanego do wycofania. Jeżeli pojawią się jakieś możliwości uratowania produktu to powracamy do modelu pierwotnego produktu. W przeciwnym razie podejmujemy decyzje wycofania produktu. Produkt może być wycofany z rynku w trojaki sposób: stopniowo, przez wygasanie i natychmiast.

Stopniowe wycofywanie odbywa się bez istotnych zmian strategii marketingowej i podejmowania prób przedłużania życia produktu. Produkt można, na przykład, wycofać ze sprzedaży na terenach przynoszących straty lub z nierentownych kanałów dystrybucji. Zaletą tego sposobu jest to, że konkurenci, a nawet czasem pracownicy zakładu przemysłowego mogą nie znać intencji związanych z całkowitym wycofaniem produktu z rynku.



Rysunek 3. Proces wycofywania produktu

Źródło: opracowanie własne

Figure 3 The Process of Withdrawing a Product

Source: own elaborate

Wygaśnięcie produktu polega na pozostawieniu produktu takim, jaki jest, próbie podkreślania każdej pozytywnej cechy, która jeszcze tkwi w produkcji i ekspozycji sprzyjających okoliczności do osłabienia tempa spadku sprzedaży (np. selektywna koncentracja uwagi na poszukiwaniu zyskownych nisz). W ten sposób następuje przedłużanie życia rynkowego produktu. Zabiegi takie mają jednak charakter tymczasowy i nie są w stanie zatrzymać ogólnej tendencji schyłku życia produktu.

Natychmiastowe wycofanie produktu jest uzasadnione wtedy, gdy straty związane z utrzymaniem produktu rosną, a każda próba przedłużania życia kończy się niepowodzeniem. Zwolnione środki finansowe przeznaczane są na wzmocnienie pozycji

produktów przynoszących zysk. Producent powinien być przygotowany na zastąpienie wycofanego produktu jakimś nowym produktem. Jeżeli rozwój sprzedaży produktu jest niepewny, to konieczne może okazać się wycofywanie go z rynku nie tylko na etapie spadku sprzedaży (co wydaje się oczywiste), ale już na etapie dojrzałości rynkowej. Nie zawsze udaje się uniknąć dużych strat, jeżeli produkt wycofywany jest nagle. Dlatego można zalecać strategię stopniowego wycofywania produktu.

Stopniowe wycofywanie odbywa się bez istotnych zmian strategii marketingowej i podejmowania prób przedłużania życia produktu. Wygaśnięcie produktu polega na pozostawieniu produktu takim, jaki jest, próbie podkreślania każdej pozytywnej cechy, która jeszcze tkwi w produkcie i eksponowaniu sprzyjających okoliczności do osłabienia tempa spadku sprzedaży. W ten sposób następuje przedłużanie życia rynkowego produktu. Natychmiastowe wycofanie produktu jest uzasadnione wtedy, gdy straty związane z utrzymaniem produktu rosną, a każda próba przedłużania życia kończy się niepowodzeniem.

Wnioski

Cykl życia produktu odnosi się do sprzedaży ogólnej produktu na rynku krajowym lub na rynku międzynarodowym. Produkt każdego producenta może podlegać innym wahaniom cyklu życia. Wielkość sprzedaży i zysk ze sprzedaży produktu mogą kształtować się odmiennie w każdym zakładzie produkcyjnym – poniżej lub powyżej ogólnej krzywej cyklu życia produktu. Ważniejszy jednak wydaje się wybór strategii marketingowej dla każdego etapu życia produktu niż określanie długości jego trwania.

Tendencje skracania cyklu życia produktów wynikają z szybkiego tempa wprowadzania innowacji do procesu produkcyjnego oraz przeobrażeń potrzeb i stylu życia ludności.

Strategia marketingowa produktu musi uwzględniać również zmiany środowiska zewnętrznego. Wyniki przeprowadzonych dociekań wskazują na wagę strategii rozwoju produktu w działalności marketingowej i funkcjonowaniu przedsiębiorstwa na rynku.

Bibliografia

- Bartlett C. A., Beamish P. W., *Transnational Management*, McGraw-Hill, New York 2008
- Haag S., Cummings M., Pilcher A., Riordan R., *Management Information System*, McGraw-Hill, New York 2009
- Kotler Ph., K. L. Keller K. L., *Marketing Management*, Prentice Hall, New Jersey 2006
- Kerin R.A., Peterson R. A., *Strategic Marketing Problems*, Prentice Hall, New Jersey 2004
- Michalski E., *Marketing. Podręcznik akademicki*, WN PWN, Warszawa 2009
- E. Michalski, *Zarządzanie. Podręcznik akademicki*, Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008
- Stiglitz J. E., *Globalizations and Its Discontents*, W. W. Norton, New York 2002

Summary

The paper presents the rules of setting up the marketing strategies for development a product by applying a scientific review and descriptive research. The marketing definition, the concept behind the building of a marketing strategy and the impact of environment on implementation of strategies were under consideration. Then, the process of the product life cycle was put forward. The outcomes of the inquiry show how important the marketing strategies for development a product are for the marketing activities and the functionality of an enterprise.

Key words: marketing, marketing strategies, a product life cycle and a new product.

Informacje o autorze:

Prof. dr hab. Eugeniusz Michalski

Politechnika Koszalińska

Katedra Zarządzania

ul. E. Kwiatkowskiego 6e

75-343 Koszalin

tel. (94) 343-9143, -9118

e-mail: e_michalski@hotmail.com