

ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები – ჰოლისტიკური მარკეტინგის ერთ-ერთი განზომილება თუ მისი არსი?

ნინო დგვეპაძე, სტუ-ს დოქტორანტი

რეზიუმე

ბოლო ათწლეულია, ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (IMC) თეორიულ მიმოხილვას და ემპირიულ კვლევებს ახასიათებდა მუდმივი სახეცვლილება და მისი თეორიული კონცეფციის დაზუსტება. აღნიშნულ სტატიის მიზანია, რომ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები (IMC) წარმოადგენს ბიზნესის და მისი გარემოს ჰოლისტიკურ ხედვას. აღნიშნულ მოსაზრებას ამყარებს ამ სფეროში არსებული ლიტერატურის მიმოხილვა. ჩვენ წარმოვადგენთ ძირითად დასკვნას, რომ ჰოლისტიკურმა მარკეტინგულმა მოდელმა, რომელიც 4 განზომილებას მოიცავს ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციებთან ერთად, დაკარგა ადეკვატურობა და აღარ შეესაბამება ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (IMC) სტრატეგიულ როლს.

ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის და მკვლევარების მიერ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (IMC) უახლესი განმარტებების კომპარატივისტიკული ანალიზი და შეფასება გვაძლევს საშუალებას დავასკვნათ, რომ ინტეგრირებულ მარკეტინგულ კომუნიკაციებს (IMC) თავის მხრივ აქვს ჰოლისტიკური ბუნება და ახასიათებს ე.წ. “ჰოლისტიკური მარკეტინგის” დანარჩენი 3 განზომილების (შიდა მარკეტინგის, ურთიერთობათა მარკეტინგის და ე.წ. პერფომანს მარკეტინგის) ყველა თვისება. დასკვნის სახით, ჩვენ წარმოვადგენთ საჭიროებას, რომ მოხდეს ჰოლისტიკური მარკეტინგის აღქმის განახლება და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (IMC) საზღვრების კიდევ უფრო გაფართოება.

საკვანძო სიტყვები: ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები (IMC), ჰოლისტიკური მარკეტინგი, შიდა მარკეტინგი, ურთიერთობათა მარკეტინგი, პერფომანს მარკეტინგი, ჯვარედინ-ფუნქციური, მონაცემთა ბაზები, მარკეტინგული კომუნიკაციები, კლიენტზე-ცენტრირება, შეხების წერტილები, გარე-დან-შიგნით მიდგომა.

Integrated Marketing Communications – one of the dimensions of holistic marketing or it's essence?

Nino Dgvepadze

Ph D Student of GTU

Summary

For the last decades, theoretical commentaries and empirical research on the concept of Integrated Marketing Communications (IMC) have been characterized with its constant development and specification of it as a theoretical construct. In this paper, we advance and elaborate upon the argument that IMC itself implies holistic view of business and its environment. This view is grounded on the intensive literature review. We present the basic assumption that Holistic Marketing model that consists of 4 dimensions including integrated marketing communications has lost adequacy and doesn't coincide with the strategic role of IMC any more. Comparativistic analyses and evaluation of holistic marketing model and recent definitions of IMC presented by the scholars makes us conclude that IMC itself is in nature holistic and consists of all characteristics of other 3 dimensions (internal marketing, relationship marketing and performance marketing) of the model. Thus, we explain the need to reconsider the understanding of holistic marketing and open discussion to further widen the boundaries of IMC.

Keywords: Integrated Marketing Communications (IMC), holistic marketing, internal marketing, relationship marketing, performance marketing, cross-functional, data base, marketing communications, customer centricity, touch points, outside-in approach.

შესავალი

სხვა მარკეტინგული და კომუნიკაციების თეორიების მსგავსად ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (IMC) კონცეფციაც მუდმივ სახეცვლილებას და განვითარებას განიცდის. მარკეტინგულ გარემოში მომხდარი ცვლილებების საპასუხოდ, რომელიც პროდუქტების ერთგვაროვნებასთან, კომპანიებს შორის მწვავე კონკურენტული გარემოს ჩამოყალიბებასთან, მარკეტინგული კომუნიკაციების ხმაურის გამძაფრებასთან, მედია მულტიპლიკაციასთან, მესიჯის სანდოობის დაქვეითებასთან, გაზრდილ ხარჯებთან და მას-მედია კომუნიკაციის არსების ეფექტურობის კლებასთან, მარკეტინგული კომუნიკაციების სააგენტოების შერწყმასა და შესყ-

იდებთან, მედია და აუდიტორიის ფრაგმენტაცია-სთან და ახალი საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გაჩენასთან მივყავართ - მარკეტინგის სფეროში მოღვაწე სპეციალისტები სულ უფრო და უფრო აცნობიერებენ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების პრაქტიკის საჭიროებას. ორგანიზაციები ეძებენ სტრატეგიულ მიდგომებს, რომ მოიპოვონ კონკურენტული უპირატესობა, რომელიც ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების გამოყენებას მოაქვს. სწორედ მარკეტინგულ გარემოში მომხდარი ცვლილებების საფუძველზე წარმოშობილი გამოწვევების გადასაღებად მარკეტინგული კომუნიკაციების მკვლევარები უკვე ათეულობით წელია ავითარებენ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების კონცეფციას.

აღსანიშნავია, რომ IMC-ის თეორიული კონცეფციის ჩამოყალიბებას ახასიათებს საოცარი თეორიული მრავალფეროვნება, შესაბამისად სახეზეა ერთიდაიგივე ტერმინის კონცეპტუალიზაცია სხვადასხვა საკმაოდ განსხვავებული თეორიული პერსპექტივიდან. დაბრკოლება იმისა, რომ IMC-ი განისაზღვროს ადექვატურად, ნაწილობრივ არის ცნების სწრაფი განვითარების და მისი ორგანიზაციებისა და მეცნიერების მხრიდან სხვადასხვაგვარად გამოყენების პრაქტიკის შედეგი. თავდაპირველად, IMC-ს განსაზღვრებები ფოკუსირებული იყო ოპერაციულ და საკომუნიკაციო ტაქტიკურ საკითხებზე და შემდეგ ეტაპზე ავტორებმა თანდათან გააცნობიერეს უფრო ყოვლისმომცველი და ჰოლისტიკური მიდგომის საჭიროება (6).

ძირითადი ტექსტი

ტერმინი “ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები” ხშირად კავშირდება ისეთ ღირებულებებთან, როგორიცაა “სინერგია”, “თანმიმდევრულობა” და “ჰოლიზმი” (1). მიუხედავად იმისა, რომ ე.წ. “ჰოლიზმი” და კომპანიის შიდა და გარე გარემოს ჰოლისტიკური ხედვა ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების თანამედროვე კონცეფციის არსს წარმოადგენს, მარკეტინგის მენეჯმენტის და ბრენდინგის სახელმძღვანელოების აღიარებული ავტორები: ფილიპ კოტლერი და ქევინ ქელერი განსხვავებულ ხედვას აყალიბებენ და ინტეგრირებულ მარკეტინგულ კომუნიკაციებს ჰოლისტიკური მარკეტინგის მხოლოდ ერთ-ერთ განზომილებად მიიჩნევენ (2, a). ავტორების მოსაზრებით, იმ ტენდენციებმა და ძალებმა, რომლებმაც განსაზღვრეს 21-ე საუკუნის პირველი დეკადა ჩამოაყალიბეს ბიზნესის ახალი ღირებულებები და პრაქტიკა ე.წ. ჰოლისტიკური მარკეტინგული კონცეფცია. მათი ხედვით, ის წარმოადგენს მარკეტინგული პროგრამების, პროცესების და აქტივობების განვითარებას, დიზაინს და განხორციელებას, რომელიც ეფუძნება თანამედროვე ბაზრის ურთიერთდაკავშირებულობის აღიარებას. ჰოლისტიკური მარკეტინგი გულისხმობს, რომ ყველაფერი მნიშვნელოვანია მარკეტინგში - და, რომ ინტეგრირებული პერსპექტივა ხშირად გადამწყვე-

ტია. ავტორების მიერ წარმოდგენილი ჰოლისტიკური მარკეტინგის მოდელი 4 ფართო განზომილებას მოიცავს და მათ შორის ერთ-ერთი არის ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები.

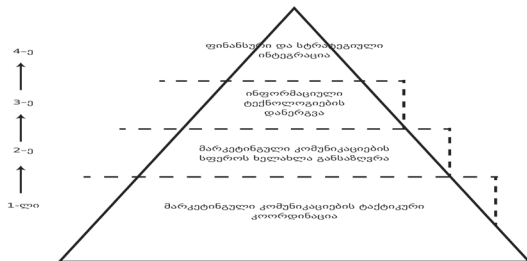


გრაფიკი 1:

წყარო: ფილიპ კოტლერის და ქევინ კელერის სახელმძღვანელოს მიხედვით (2, ა)

აღნიშნულ სტატიაში ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის თითოეული განზომილების დეტალურად განხილვის შემდეგ მოვახდენთ ანალიზს, თუ რამდენად შეესაბამება მარკეტინგის მენეჯმენტის სახელმძღვანელოს ცნობილი ავტორების მოსაზრება ინტეგრირებულ მარკეტინგულ კომუნიკაციების მიმართულებით მოღვაწე მკვლევარების თანამედროვე განმარტებებს და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების ფართოდგავრცელებულ თეორიულ მოდელს. ქიჩენის და შულცის (1999) მიერ შექმნილი ოთხ დონიანი IMC-ის განვითარების მოდელი (3), მათ ქვეყანათაშორის კვლევების საფუძველზე შეიმუშავეს. კვლევაში ასობით კომპანია მონაწილეობდა და შესაბამისად, ეს მოდელი ყველაზე უფრო პრაქტიკული და ფართოდ აღიარებული მოდელია IMC-ის მკვლევარებს შორის. ავტორების მიერ შემოთავაზებული IMC-ის დონეებია: მარკეტინგული კომუნიკაციების ტაქტიკური კოორდინაცია, გარედან-შიგნით კომუნიკაციაზე გადასვლა, IT-ს გამოყენებაზე დაფუძნებული კომუნიკაცია და ბოლო დონე, ფინანსური და სტრატეგიული ინტეგრაციის დონე. შულცის და შულცის IMC-ის 4 დონე არის ილუსტრაცია იმისა, თუ რა ეტაპებს გადის ორგანიზაცია ინტეგრაციის მისაღწევად. თუმცა, ავტორები განმარტავენ, რომ ეს დონეები არ არის ხისტი და არც განსაზღვრული ჩარჩოები აქვთ. ორგანიზაციებს შეიძლება ქონდეთ დანერგილი გარკვეული პრაქტიკა, რომელიც სხვადასხვა დონეს კვეთავს. ხოლო, IMC-ის სრულფასოვანი განხორციელებისთვის კომპანიებმა უნდა გამოავლინონ კომპეტენცია ოთხივე დონეზე. იმ შემთხვევაში თუ კომპანია ეცდება 1-ლი დონიდან მე-3-ზე დონეზე ახტომას, ამ შემთხვევაში ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები ინტეგრირებული იქნება ორგანიზაციის

და არა მომხმარებლის პერსპექტივიდან. მხოლოდ მაშინ თუ ბიზნესი მდგრადი ინვესტიციით მიყვება IMC განვითარებას და თანმიმდევრულად გაივლის ყველა დონეს ის მიიღებს რეალურ შედეგს (4).



გრაფიკი № 2: ქიჩენი და შულცის ოთხდონიანი მოდელი (3)

ჰოლისტიკური მარკეტინგის მოდელის თანახმად მისი ერთ-ერთი განზომილებაა ურთიერთობათა მარკეტინგი (2, b). ავტორები ავითარებენ მოსაზრებას, რომ სულ უფრო და უფრო მეტად იკვეთება მარკეტინგის მთავარ მიზნად, რომ შექმნას და ჩამოაყალიბოს მყარი ურთიერთობები იმ ადამიანთა ჯგუფებთან და ორგანიზაციებთან, რომლებიც პირდაპირ ან არაპირდაპირ გავლენას ახდენენ კომპანიის მარკეტინგული აქტივობების წარმატებაზე. ურთიერთობათა მარკეტინგი მიზნად ისახავს დაამყაროს ორმხრივად სასურველი გრძელვადიანი ურთიერთობები ძირითად დაინტერესებულ მხარეებთან, რომ მოიპოვოს და შეინარჩუნოს საკუთარი ბიზნესი. ურთიერთობათა მარკეტინგის 4 ძირითად მხარეს წარმოადგენენ: კლიენტები, თანაშრომლები, მარკეტინგული პარტნიორები (არხები, მომწოდებლები, დისტრიბუტორები, დილერები, სააგენტოები), და ფინანსური საზოგადოების წევრები (დამფუძნებლები, ინვესტორები, ანალიტიკოსები). მარკეტინგებმა უნდა შექმნან დოვლათი ამ ძირითად მხარეების ჩართულობით და დაბალანსონ დამფუძნებლების უკუგება. ე.წ. დაინტერესებულ მხარეებთან მდგრადი ურთიერთობების დასამყარებლად კი მნიშვნელოვანია მათი შესაძლებლობების, საჭიროებების, მიზნების და სურვილების ზუსტად დადგენა და გააზრება. ურთიერთობათა მარკეტინგის მთავარი მონაპოვარი კი არის ე.წ. “მარკეტინგული ქსელი”, რომელიც მოიცავს კომპანიას და მის მხარდამჭერ დაინტერესებულ მხარეებს. “საოპერაციო პრინციპი არის მარტივი: შექმენი ურთიერთობათა ეფექტური ქსელი და მოგება აუცილებლად იქნება” (5). ამიტომაც სულ უფრო და უფრო მეტი კომპანია ირჩევს, რომ ქონდეთ ბრენდები და არა ფიზიკური აქტივები და აქტი-

ურად იყენებენ ქვე-კონტრაქტორად იმ კომპანიებს, რომლებსაც შეუძლიათ მათთვის სასურველი საქმის უფრო ხარისხიანად და იაფად შესრულება, კონცენტრირდებიან რა მათ ძირითად საქმიანობაზე.

ურთიერთობათა მარკეტინგის აღნიშნული განმარტების შემდეგ მნიშვნელოვანია დავაკავშიროთ ის IMC-ის თანამედროვე განმარტებასთან და გავაანალიზოთ მასთან კავშირის ბუნება. IMC-ს კონცეფციის განვითარების ლუსია პორსუს და სხვების (6) კლასიფიკაციის თანახმად IMC-ის თანამედროვე ხედვა არის მისდამი სწორედ “ჯვარედინ-ფუნქციური სტრატეგიული მიდგომა”. თომას ღუნკანის მიერ 2002 წელს შემუშავებული მოდელი, რომელიც სწორედ ამ ტიპის მიდგომას ეყრდნობა, შეიძლება მივიჩნიოთ IMC-ის თანამედროვე განსაზღვრებად. მისი მოსაზრებით IMC არის „მომხმარებელთან ურთიერთობის მართვის პროცესი, რომელიც მართავს ბრენდის ღირებულებას. [...] ჯვარედინ-ფუნქციური პროცესი მომხმარებელთან და დაინტერესებულ მხარეებთან მომგებიანი ურთიერთობის შესაქმნელად ყველა იმ მესიჯის სტრატეგიული კონტროლით ან გავლენის მოხდენით, რომელიც იგზავნება ამ ჯგუფებთან მონაცემებზე დაფუძნებული და მიზანმიმართული დიალოგის საწარმოებლად” (7). შესაბამისად, IMC-ის თანამედროვე განმარტება ცალსახად მოიცავს ურთიერთობათა მარკეტინგის წარმოდგენილ მახასიათებელს.

ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის თანახმად, კომპანიები, ურთიერთობათა მარკეტინგის ფარგლებში, ინდივიდუალური კლიენტებისთვის აყალიბებენ ცალკეულ შეთავაზებებს, სერვისებს და მესიჯ შეტყობინებებს მათი წარსული შესყიდვების, დემოგრაფიული, ფსიქოგრაფიული მახასიათებლების და მედია და დისტრიბუციის პრეფერენციების მიხედვით. ფოკუსირებას ახდენენ რა ყველაზე მომგებიან კლიენტებზე, პარტნიორებსა და არხებზე, კომპანიები იმოდოვნებენ, რომ მიიღებენ მდგრად განვითარებას, კლიენტის ლოიალურობის ზრდის პარალელურად გაზრდიან თითოეული კლიენტის ხარჯვითი ნაწილის წილს მისი კომპანიის სასიკეთოდ. ისინი აფასებენ თითოეული კლიენტის სასიცოცხლო ღირებულებას და ამის მიხედვით აყალიბებენ საბაზრო შემოთავაზებებს და საფასო პოლიტიკას. სწორედ ამ ტიპის მიდგომას გულისხმობს ტერმინი “კლიენტზე-ცენტრირებული” (customer centricity), რომელიც კოლუმბიის ბიზნეს სკოლის პროფესორმა ლერი სელდენმა (Larry Selden) და მისმა მეუღლემ და საკონსულტაციო ბიზნეს პარტნიორმა იოკო სუგიურა სელდენმა (Yoko Sugiura Selden) ჩამოაყალიბეს (8). ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის ავტორების მოსაზრებით, რადგან ახალი კლიენტის მოზიდვა ხუთჯერ უფრო ძვირი ჯდება ვიდრე არსებულის შენარჩუნება, ურთიერთობათა მარკეტინგი, ასევე, ხაზს უსვამს კლიენტთა შენარჩუნებას. კომპანიები ზრდიან ბაზრის წილს სთავაზობენ რა არსებულ კლიენტებს პროდუქტების მრავალფეროვნებას, წვრთნიან თანამშრომლებს ქროს-სელინგში და აფ-

სელინგში. მარკეტინგმა არამარტო უნარიანად უნდა წარმართოს კლიენტთა ურთიერთობის მენეჯმენტი (CRM), არამედ, ასევე, პარტნიორობა ურთიერთობის მენეჯმენტი ე.წ. PRM. შესაბამისად ავტორები ხაზს უსვამენ, რომ ურთიერთობათა მარკეტინგის ფარგლებში კომპანიები აღრმავებენ თავიანთ პარტნიორულ ურთიერთობებს ძირითად მომწოდებლებთან და დისტრიბუტორებთან, განიხილვენ რა მათ, როგორც პარტნიორებს საბოლოო მომხმარებლისთვის ღირებულების შექმნის პროცესში.

აღსანიშნავია, რომ ურთიერთობათა მარკეტინგის ყველა ძირითადი მახასიათებელი, მათ შორის: დაინტერესებულ მხარეებთან ურთიერთობის ჩამოყალიბება და ე.წ. “მარკეტინგული ქსელის” შექმნა მათი შესაძლებლობების, საჭიროებების, მიზნების და სურვილების ზუსტად დადგენის და გააზრების საფუძველზე, ასევე, კლიენტების ფსიქოგრაფიული, გეოგრაფიული და ქცევითი სეგმენტაცია და მათი სასიცოცხლო ღირებულების ანალიზის საშუალებით მათზე მორგებული შეთავაზებების ფორმულირება) ჩვენს მიერ წარმოდგენილი IMC-ის განხორციელების მოდელის (3) მე-2 და მე-3 დონეებს შეგვიძლია მივაკუთვნოთ. IMC-ის პირამიდის მოდელის მე-2 დონეზე ხდება მარკეტინგული კომუნიკაციების სფეროს გაფართოება და უკვე მოიცავს ყველა შესაძლო ე.წ. “შეხების წერტილს”. ამ დონეზე “არხი” მისი ჩვეულებრივი გაგებით არ გამოიყენება, არამედ ხდება მისი შესწავლა კლიენტების მხრიდან - ეს ნიშნავს, იმ არხების გამოკვეთას, რომლებსაც კლიენტები და მომხმარებლები ანიჭებენ უპირატესობას და მიაჩნიათ რელევანტურად. ეს პერსპექტივა ეხმარება მარკეტერს, რომ შექმნას და მიაწოდოს რელევანტური მესიჯები, რომლებიც ორგანიზაციას უფრო ეფექტურად დააკავშირებს სამიზნე აუდიტორიასთან. სამიზნე აუდიტორიასთან მათთვის სასურველ შეხების წერტილებში დაკავშირება და ინტერაქცია, შესაბამისად მესიჯის მათი პირობებით მიწოდება და მიღება, განსაზღვრავს IMC-ს ეფექტურობას აღნიშნულ დონეზე. ამ დონეზე ორგანიზაციას მცდელობა უკვე აქვს, რომ გაითვალისწინოს რისი მოსმენა და ნახვა სურთ კლიენტებს და მომხმარებლებს, როდის, სად და რომელი მედია საშუალების მეშვეობით. ეს უკვე წარმოადგენს “გარედან-შიგნით” მიდგომას. ხოლო, ქიჩნის და შულცის IMC-ის პირამიდის მოდელის მე-3 დონეზე წამმართველი სწორედ ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებაა. ამ დონეზე, მნიშვნელობა ენიჭება დაინტერესებულ მხარეებს (ე.წ. stakeholder-ებს), რადგან IT მეტ შესაძლებლობას აძლევს კომპანიას ემპირიული მონაცემების მქონე მონაცემთა ბაზების შექმნითა და მისი მართვით მიიღოს ინფორმაცია, გაანალიზოს და უკეთესად მოახდინოს მომგებიანი და რელევანტური კლიენტების გამოკვეთა. კლიენტების შესახებ სიღრმისეული ცოდნა აძლიერებს კომპანიას, რომ ისინი უფრო ეფექტურად დაკავშირდნენ სამიზნე აუდიტორიასთან მათზე უფრო მეტად მორგებული მესიჯის შექმნით, მათთვის სასურველი შეხების

წერტილების (არხების) და უფრო განვითარებული შეფასების ინსტრუმენტების და ტექნიკების გამოყენებით. ყოველივე ეს კი საშუალებას აძლევს მარკეტერს, რომ მოახდინოს კლიენტების ყველაზე მომგებიანი ჯგუფების გამოკვეთა, დადგენა იმისა, თუ რომელი ჯგუფის მხრიდან არის წასვლის რისკი და რომლები გვაძლევენ მომავალში ზრდის პერსპექტივას. სწორედ ამ ეტაპზე, ორგანიზაცია ინარჩუნებს მარტივად ხელმისაწვდომ მონაცემთა ბაზების წყაროს და ქმნის სეგმენტირებულ ბაზებს. ასევე, ის ეფექტურად ახდენს ამ მონაცემების გამოყენებას ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების დაგეგმვის და განხორციელების ეტაპზე, რომ მომხმარებელთა მონაცემები მომხმარებლის შესახებ ცოდნაში გადაიზარდოს (9). აღსანიშნავია, რომ მე-3 დონე ცილდება საკომუნიკაციო მიქსის მფარველობას ან მხოლოდ მარკეტინგული კვლევის გამოყენებას, რადგან ამ ეტაპზე ბიზნესმა უნდა განახორციელოს მნიშვნელოვანი ინვესტიცია, რომ შექმნას სეგმენტირებული მონაცემთა ბაზები, მოახდინოს ორგანიზაციული რესტრუქტურისა და გახდეს მომხმარებელზე-ცენტრირებული. ასე, რომ მე-3 დონე არის სვლა მომხმარებლის დამოკიდებულებების შეფასებიდან ქცევის გაზომვისკენ და ცალსახად მოიცავს ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის ურთიერთობათა მარკეტინგის განზომილების ყველა მახასიათებელს.

ხოლო, ჰოლისტიკური მარკეტინგის მოდელის თანახმად, შიდა მარკეტინგი, როგორც მოდელის ერთ-ერთი განზომილება, გულისხმობს თანამშრომელთა აყვანას, ტრენინგს და მათ მოტივირებას კლიენტთა უკეთესად მომსახურების მიზნით. იგულისხმება, რომ ყველა, განსაკუთრებით კი უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი იზიარებს შესაბამის მარკეტინგულ პრინციპებს. გონიერი მარკეტერი აღიარებს, რომ მარკეტინგული აქტივობები კომპანიის შიგნით ისეთივე მნიშვნელოვანია, ან შესაძლებელია უფრო მნიშვნელოვანიც კი, ვიდრე კომპანიის გარეთ არსებულ საზოგადოებაზე გათვლილი ღონისძიებები. არა აქვს აზრი, რომ კომპანიამ გასცეს უმაღლესი ხარისხის მომსახურების დაპირება სანამ კომპანიის თანამშრომლები მზად არ იქნებიან შეასრულონ დაპირება. შიდა მარკეტინგული ორიენტაციის უკეთ წარმოსაჩენად, ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის ავტორები ამ სფეროს მკვლევარების შემდეგ ციტატას იყენებენ “მარკეტინგი აღარ არის მხოლოდ ერთი დეპარტამენტის პასუხისმგებლობა - ეს არის მთელი კომპანიის პასუხისმგებლობა, რომელიც მართავს კომპანიის ხედვას, მისიას და სტრატეგიულ დაგეგმარებას” (10). ასეთი ტიპის დეპარტამენტთაშორისი ჰარმონია მიღწევადია, მაშინ, როდესაც მენეჯმენტი ახდენს საკუთარი ხედვის სწორ კომუნიკაციას თუ რა სახის მარკეტინგული ორიენტაცია აქვს კომპანიას და რა ფილოსოფიით უნდა მოემსახურონ კლიენტებს. თუ არ ხდება ამ სახის ურთიერთდამოკიდებულება დეპარტამენტებს შორის, მარკეტინგის დეპარტამენტის ხელმძღვანელის მიერ

დაგეგმილ ინტეგრირებულ მარკეტინგულ პროგრამას სერიოზული გამოწვევა ელის წინ. შიდა მარკეტინგის წარმოდგენილი მახასიათებლები მჭიდრო კავშირშია IMC-ის თანამედროვე გააზრებასთან და IMC-ის განხორციელების მე-3 დონესთან. სწორედ ამ დონეზე მნიშვნელოვანი ხდება ჯვარედინ-ფუნქციური ინტეგრაცია და აღიარება იმისა, რომ მესიჯი შეიძლება მომდინარეობდეს ყველა დეპარტამენტიდან და არა მარტო მარკეტინგის დეპარტამენტიდან. კლიაჩკოს თანახმად ინტეგრირებული მარკეტინგული საკომუნიკაციო გეგმის დაგეგმარების და განხორციელების ეტაპზე უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი იღებს სრულ პასუხისმგებლობას ინტეგრაციაზე, მათ შორის ორგანიზაციის შიგნით ფუნქციების ინტეგრაციაზე მომხმარებლის საჭიროების მიწოდებასა და დაკმაყოფილებისათვის (11). უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი შთააგონებს ყველას “მარკეტინგულ კულტურას” - რომ მარკეტინგი არის ყველას საქმე. ეს მიდგომა კი ისახება კონკრეტულ ბიზნეს პროცესებში, რაც მომხმარებელს და ყველა დაინტერესებულ აუდიტორიას ბიზნეს ოპერაციების ცენტრში აყენებს. დამატებით, უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი მენეჯმენტის სტრატეგიულ იარაღად, ინვესტიციად განიხილავს მარკეტინგულ კომუნიკაციას, რომელსაც გრძელვადიანი ბიზნეს შედეგი მოაქვს (12). ქელერის და კოტლერის მიერ შიდა მარკეტინგული ორიენტაციის ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციებისგან გამიჯვნა და ჰოლისტიკური მარკეტინგის ცალკე განზომილებად წარმოჩენა ცალსახად ადასტურებს, რომ ჰოლისტიკური მარკეტინგის მოდელი წინააღმდეგობაში მოდის ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების კონცეფციის თანამედროვე გააზრებასთან. “შიდა მარკეტინგი მოითხოვს ვერტიკალურ გათანაბრებას უმაღლესი რანგის მენეჯმენტთან და ჰორიზონტალურ გათანაბრებას სხვა დეპარტამენტებთან, ისე, რომ ყველა იაზრებს, აფასებს და მხარს უჭერს მარკეტინგულ ძალისხმევას” (2, C)- აცხადებენ სახელმძღვანელოს ავტორები, თუმცა მიჯნავენ მას და ცალკე განყენებულად წარმოაჩენენ შიდა მარკეტინგის სტრატეგიულ როლს.

ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის შემდეგი განზომილება - ქმედებებზე დაფუძნებული ე.წ. პერფომანს (Performace) მარკეტინგი, მოითხოვს ბიზნესის და საზოგადოების მარკეტინგული აქტივობების და პროგრამების ფინანსური და არა-ფინანსური უკუეგების გააზრებას (2, D). წარმატებული მარკეტერები უკვე კარგა ხანია გაცდნენ მხოლოდ გაყიდვებიდან შემოსული შემოსავლის მაჩვენებლებს და ცდილობენ გაანალიზონ რა მდგომარეობაა საბაზრო ნილების მხრივ, რა მაჩვენებელს აღწევს მომხმარებელთა დაკარგვის %, მომხმარებლის კმაყოფილების ინდექსი, პროდუქციის ხარისხის შეფასებისა და სხვ. ისინი, ასევე, ითვალისწინებენ იურიდიულ, ეთიკურ, სოციალურ და გარემოსდაცვით ეფექტებს, რაც შეიძლება მოყვეს მათ მარკეტინგულ აქტივობებს და პროგრამებს. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ორ მიმართულებას: ფინანსურ ანგარიშვალდებულე-

ბას და სოციალურად პასუხისმგებელ მარკეტინგს. ე.წ. პერფომანს (performance) მარკეტინგი ცალსახად კავშირდება IMC-ის განვითარების მე-4 დონესთან. მოდელის თანახმად ორგანიზაციები, რომლებიც IMC-ის განხორციელების ამ დონემდე აღწევენ არიან ის ორგანიზაციები, რომლებსაც სრულად ესმით ინტეგრაციის მოთხოვნები და ავლენენ IMC-ის გამოყენების საუკეთესო პრაქტიკას. ამ დონეზე, უმაღლესი მენეჯმენტის მთავარი ამოცანაა რესურსის განაწილება და ორგანიზაციული გამართვა, მათ შესაძლებლობა აქვთ დანერგონ დახურულ-მარყუჟიანი შეფასების სისტემები, რომლებიც მენეჯმენტს საშუალებას მისცემს უფრო სწორად მოახდინონ მარკეტინგულ კომუნიკაციებსა და ინვესტიციიდან ამონაგებს შორის კავშირი. უნარი ორგანიზაციებისა, რომ შეაფასონ, და იმედიან მიაღწიონ კლიენტზე დახარჯული ინვესტიციის სასურველ ამონაგებს გვაძლევს დაშვების გაკეთების საშუალებას, რომ ორგანიზაციამ მოახერხა განესაზღვრა და გაეკეთებინა ანალიზი იმისა თუ ვინ არის მისი ყველაზე მომგებიანი სამიზნე აუდიტორია და მისთვის რელევანტური დაინტერესებული მხარეები. გარდა ამისა, ეს, ასევე, გულისხმობს იმას, რომ ორგანიზაციამ შეძლო განესაზღვრა დაინტერესებული მხარეებისთვის რელევანტური და სასურველი შეხების წერტილები, არხები, რომ წარმატებით მოეხდინა მათთან ინტერაქცია, დიალოგი და გარკვეული დონის ურთიერთობის ჩამოყალიბება შინაარსობრივი მესიჯების გაცვლის გზით. პირამიდის აღნიშნულ დონეზე ორგანიზაციები მარკეტინგული კომუნიკაციების მუდმივ მონიტორინგს ახდენენ ROI-ს პერსპექტივიდან. ინფორმაცია, ცოდნა დაკავშირებულია სამიზნე აუდიტორიასთან მიღწეული შედეგების მუდმივ შეფასებასთან (9). ამ ეტაპზე, გრძელვადიანი მომგებიანი ურთიერთობების დამყარება არის IMC-ის მთავარი მიზანი.

ჰოლისტიკური მარკეტინგის მოდელი განსხვავებულ ხედვას გვანდის ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების (2, B) განმარტებაზე და ცალსახად ვრწმუნდებით, რომ მოდელის ავტორების მიერ IMC განიხილება, როგორც ტაქტიკური საშუალება. კოტლერის და ქელერის თანახმად ინტეგრირებული მარკეტინგი ხდება მაშინ, როდესაც მარკეტერი მომხმარებლისთვის ღირებულების შექმნის, კომუნიციების და შეთავაზების გზით ქმნის მარკეტინგულ ღონისძიებებს და აკავშირებს მარკეტინგულ პროგრამებს ერთმანეთს, იმ მიზნით, რომ “მთლიანი არის უფრო მეტი ვიდრე მისი ნაწილების ჯამი”. მათი ხედვით, ორი ძირითადი მოტივი არის ის, რომ (1) ბევრი მარკეტინგული ღონისძიება შეიძლება ქმნიდეს, კომუნიკაციას ამყარებდეს და აწვდიდეს ღირებულებას და (2) მარკეტერი თოთოეული ღონისძიების დიზაინისა და განხორციელების ეტაპზე უნდა ითვალისწინებდეს ყველა სხვა ღონისძიებას. ავტორების მოსაზრებით, კომპანიის ყველა სახის კომუნიკაცია უნდა იყოს ინტეგრირებული. “ინტეგრირებული მარკეტინგული სტრატეგიის გამოყენება ნიშნავს იმას, რომ ირჩევ სხვადასხვა საკომუნიკაციო

არხს, რომელიც აძლიერებს და ავსებს ერთმანეთს... თითოეულმა მათგანმა უნდა მიიტანოს ბრენდის თანმიმდევრული მესიჯი შეტყობინებები ყოველ კონტაქტზე" (2, C). შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კოტლერისა და ქელერის მიერ წარმოდგენილი IMC-ის განმარტება, რომელიც ჰოლისტიკური მარკეტინგის ერთ-ერთ განზომილებად გვევლინება ურთიერთობათა მარკეტინგის, შიდა მარკეტინგის და ე.წ. პერფორმანს მარკეტინგთან ერთად, საკმაოდ ზედაპირულია და დიდად არ ცილდება წარმოდგენილი IMC-ის პირამიდის მოდელის პირველ დონეს. ამ დონის თანახმად, ამ ეტაპის ფოკუსი არის მარკეტინგული კომუნიკაციების ყველა ელემენტის კოორდინაცია სინერგიისა და თანმიმდევრულობის მისაღწევად. ამ ეტაპზე აქცენტი გაკეთებულია გამავალ კომუნიკაციაზე, რომ მიაღწიოს "ერთხმოვნების და ერთსახოვნების" (ე.წ. one sight, one sound) პრინციპს მთლიან IMC-ი პროგრამაში. შესაბამისად, ამ დონეზე ფოკუსი არის მარკეტინგული კომუნიკაციების ინსტრუმენტების და დისციპლინების (არხების) კოორდინაციაზე, რომელიც მიზნად ისახავს, პირველ რიგში, მკაფიო და თანმიმდევრული მესიჯის გაგზავნას კომუნიკაციის გავლენის მაქსიმიზაციისათვის. საბოლოო მიზანი კი არის მომხმარებლის მიერ ერთიანი და ინტეგრირებული მესიჯის მიღება და აღქმა. თუ ეს სასურველი მიზანი არის მიღწეული, შეიძლება მივიჩნიოთ, რომ ამ ეტაპის შედეგი მიღწეულია. ეს პრაქტიკა ცალსახად კავშირშია სახელმძღვანელოს ავტორების მიერ წარმოდგენილ ხედვასთან. თუმცა, ამავე დროს ისინი აღნიშნავენ, რომ კომპანიამ, ასევე, უნდა შეიმუშავოს ინტეგრირებული არხების სტრატეგია. უნდა მოხდეს თითოეული არხის შეფასება მისი პირდაპირი ეფექტით პროდუქტის გაყიდვის ან ბრენდის ღირებულების ზრდის მაჩვენებლის გაზომვის საფუძველზე. ისევე, როგორც უნდა შეფასდეს მისი არაპირდაპირი ეფექტი სხვა შესაძლო არხებთან ინტერაქციის დროს. აღნიშნული კი IMC-ის მოდელის (3) მე-4 დონის პრაქტიკას შეგვიძლია მივაკუთვნოთ, რომელიც IMC-ის მიღებული შედეგის გაზომვას და შეფასებას მოიცავს.

კოტლერის და ქელერის მიერ ჰოლისტიკური მარკეტინგული განზომილებების დეტალურად განხილვის შედეგად, ცალსახად ვრწმუნდებით, რომ ავტორების მიერ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების გააზრებას აკლია სტრატეგიული ხედვა. თანამედროვე ლიტერატურა ინტეგრირებულ მარკეტინგულ კომუნიკაციებს აკავშირებს სამიზნე აუდიტორიის ცხოვრების სტილის, საჭიროებების, მოთხოვნების, სურვილების ანალიზთან, მომხმარებლის მონაცემთა ბაზების ეფექტურ მართვასთან და "მომხმარებელზე-ცენტრირებულ" მიდგომასთან, განხორციელებული ქმედებების შედეგების ანალიზთან და შეფასებასთან, ჯვარედინ-ფუნქციურ კომუნიკაციასთან, რაც ავტორების მოსაზრებით არ ახასიათებს ინტეგრირებულ მარკეტინგულ კომუნიკაციებს. აღსანიშნავია, რომ ინტერაქტიულობა არის კონცეფციის მთავარი განმასხვავებელი ნი-

შანი, რადგან ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები (IMC) ისწრაფვის შექმნას მუდმივი დიალოგი ორგანიზაციას და მის შემადგენლობაში შემავალ მხარეებს შორს, რომელიც მოიცავს არა მხოლოდ მომხმარებლებს, არამედ ყველა დაინტერესებულ მხარეს. მკვლევარები დუნქანი და მორიართი (15) ამტკიცებენ, რომ ინტერაქტიულ კომუნიკაციას კორპორატიულ, მარკეტინგულ და მარკეტინგული კომუნიკაციის დონეზე მივყავართ გრძელვადიან ურთიერთობებამდე და პოზიტიურ გავლენას ახდენს ბრენდის ღირებულებაზე. მათი მოსაზრებით, IMC-ი უნდა იყოს ღრმად სტრატეგიული, ის მიზნად უნდა ისახავდეს გრძელვადიანი მიზნების მიღწევას და მათ განხორციელებას. თუ ტრადიციული მარკეტინგული კომუნიკაციების მთავარი საფუძველი არის მარკეტინგული მიქსი, ამ ახალი პარადიგმის თანახმად, მისი ფუნდამენტი არის მთლიანად ორგანიზაცია. ინტეგრაცია არის კონკურენტული უპირატესობა, რომელსაც შეუძლია ურთიერთობის ოპტიმიზაცია შეტყობინებებს, არხებს და მიმღებებს შორის და არა მხოლოდ მარკეტინგული მიქსის სხვადასხვა ელემენტების კოორდინირება. გავლენა არის ძალიან რელევანტური იმ ფაქტის გამო, რომ მესიჯები შესაძლოა მოდიოდეს ყველა დეპარტამენტიდან და არა მხოლოდ მარკეტინგის დეპარტამენტისგან (6).

IMC-ი მკვლევარების მიერ IMC-ის კონცეფციის განმარტებების და IMC მოდელის ანალიზი ნათლად წარმოაჩენს, რომ ე.წ. "ჰოლისტიკური მარკეტინგის" განზომილებების ერთობლიობა ქმნის სწორედ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების თანამედროვე გააზრებას, რომელიც არის არა ჰოლისტიკური მარკეტინგის ერთ-ერთი ელემენტი, არამედ, კონცეფცია, რომელიც თავის თავში მოიცავს, ჰოლისტიკური მარკეტინგის ყველა განზომილებას, მათ შორის ურთიერთობათა მარკეტინგს, შიდა მარკეტინგს და ე.წ. პერფორმანს მარკეტინგს. კოტლერის და ქელერის მიერ IMC-ის განმარტება, ჩვენი მოსაზრებით, განიხილავს IMC-ს, მხოლოდ ტაქტიკურ ე.წ. საოპერაციო დონეს და არ ითვალისწინებს მის სტრატეგიულ როლს კორპორატიულ დონეზე. ჯერი კლიაჩკო, რომელიც თავის ნაშრომში მკვეთრად მიჯნავს IMC-ის განხორციელების საოპერაციო და სტრატეგიულ დონეს, აცხადებს, რომ IMC-ს განხორციელება მოიცავს კომპანიის ორივე, საოპერაციო და კორპორატიულ დონეს, ყოველ დონეზე ძირითად სტრატეგიულ და მენეჯერულ საკითხებზე ფოკუსირებით (11). მკვლევარები აღნიშნავენ, რომ IMC-ს განხორციელებისას კორპორატიულ დონეზე, უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი ბიზნესის ჰოლისტიკურ ხედვას იყენებს, განსაზღვრავს რა სახის ბიზნესი აქვს მას (რას გააკეთებს და რას არ გააკეთებს), განსაზღვრავს მისიას (კორპორატიულ მიზნებს და ამოცანებს), ხელს უწყობს მომხმარებელზე ორიენტირებული ბიზნეს კულტურის ჩამოყალიბებას მენეჯმენტში, და უძღვება ბრენდის შექმნის სტრატეგიას. უმაღლესი რანგის მენეჯმენტი არის სწორედ საჭე კომპანიისა, რომელიც იცავს ორგანიზაციის

იდენტობას, იმიჯს და რეპუტაციას (13).

დასკვნა

მუხედავად IMC-ის მკვლევარების მიერ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების სტრატეგიული აღქმისა და მისი ეფექტურობისთვის ბიზნესის ჰოლისტიკური ხედვის საჭიროების აღიარებისა, დისკურსი ჰოლისტიკური მარკეტინგული მოდელის და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების კონცეფციის შეპირისპირებით ანალიზზე სამეცნიერო წრეში ფართოდ არ გაშლილა. ჩვენ მიერ წარმოდგენილი ჰოლისტიკური მარკეტინგული და ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების მოდელების და განმარტებების კომპარატივისტიკული ანალიზის საფუძველზე შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების მუდმივადგანვითარებადმა კონცეფციამ თანამედროვე რეალობაში უკვე შეითავსა ბიზნესის და მისი გარემოს ჰოლისტიკური ხედვა და ჰოლისტიკური მარკეტინგის წარმოდგენილმა მოდელმა ეტაპობრივად დაკარგა აქტუალურობა. შესაბამისად, ჩვენი ხედვით, ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები მოიცავს ე.წ. შიდა მარკეტინგის, ურთიერთობათა მარკეტინგის, ე.წ. პერფორმანს მარკეტინგის მიდგომების ერთობლიობას და სცილდება კიდევ მას. IMC-ის კონცეფციის განმარტება ნელ-ნელა გასცდა მარკეტინგულ მიქსს და ბრენდინგის, ლოჯისტიკის, საინფორმაციო სისტემების, დისტრიბუციის, ქსელების, სტრატეგიული ალიანსების და დაინტერესებული მხარეების ე.წ. “stakeholder”-ების მენეჯმენტსაც კი შეეხო. IMC-ის გაფართოებული აღქმის აუცილებლობის მიზეზი გახდა ის, რომ სრული ინტეგრაციის მიღწევა სულ უფრო და უფრო რთულდება თანამედროვე გარემოში და შეიძლება ითქვას, რომ IMC-ის განხორციელების შემდეგ იდეალური IMC და განხორციელებული შედეგი ორი აბსოლუტურად განსხვავებული სამყარო შეიძლება აღმოჩნდეს (14).

ლიტერატურის მიმოხილვის საფუძველზე შექმნილი წარმოდგენილი ცხრილი აჯამებს იმ ფაქტორებს რაც განასხვავებს კლასიკურ მარკეტინგულ კომუნიკაციას ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციისგან, რაც კიდევ ერთხელ ნათლად წარმოაჩენს ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების მახასიათებლების თანამედროვე აღქმის პირდაპირ კავშირს ე.წ. ჰოლისტიკურ მარკეტინგთან და მის განზომილებებთან.

ტრადიციული მარკეტინგული კომუნიკაცია	ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები
აქცენტირებული შექმნაზე	ორიენტირებული შენარჩუნებაზე, ურთიერთობათა მენეჯმენტზე
მას კომუნიკაცია	ორიენტირებული სეგმენტირებულ კომუნიკაციაზე, მონაცემთა ბაზების მართვაზე
ე.წ. “საფანტო ნასროლი” შეტყობინებები	მიზანმიმართული კომუნიკაცია
პროდუქტზე ორიენტირებული	მომხმარებელზე ცენტრირებული
ერთმხრივი კომუნიკაცია, მონოლოგის რეჟიმი	ორმხრივი კომუნიკაცია, დიალოგი მომხმარებელთან
პროდუქტის თვისებებზე დაფუძნებული მარკეტინგი	მომხმარებლისთვის გადაწყვეტილების შეთავაზებასა და მათ სარგებელზე დაფუძნებული მიდგომა
Hard Sell-ტაქტიკა	Soft Sell- ტაქტიკა
კონტროლირებადი არხები	არაკონტროლირებადი არხების წილის ზრდა (ბაზმარკეტი, ვირუსული მარკეტინგი...)
ტრადიციული მარკეტინგული არხები	მარკეტინგის თანამედროვე ინტეგრირებული არხები
დემოგრაფიული სეგმენტაცია და აუდიტორიის ფართოდ დაყოფა	ფსიქო-სოციალური სეგმენტაცია და აუდიტორიის ვიწრო ჯგუფებად დაყოფა
ტრანზაქციაზე ორიენტირებული	ურთიერთობაზე ორიენტირებული
პროდუქტზე ორიენტირებული	ბრენდზე და ბრენდის ღირებულების ზრდაზე ორიენტირებული
ფოკუსირებული მომხმარებელზე	ფოკუსირებული ყველა დაინტერესებულ მხარეზე
ერთი დეპარტამენტის ფუნქცია	მთელი ორგანიზაციის ხედვა და ფილოსოფია, ჯვარედინ-ფუნქციური სტრატეგიული მიდგომა
დაბალი ანგარიშგაღებულობა მარკეტინგულ დანახარჯებზე	მაღალი ანგარიშგაღებულობა

წყარო: ლიტერატურის მიმოხილვის საფუძველზე შექმნილი ცხრილი

ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციები მისი ჰოლისტიკური ბუნებით საკუთარ თავში მოი-

აზრებს მუდმივ სახეცვლილებას და თანამედროვე სამყაროს სწრაფი განვითარებით წარმოშობილი გამოწვევებისთვის მუდმივ მზადყოფნას. შესაბამისად, რაც უფრო ფართოვდება ინტეგრირებული მარკეტინგული კომუნიკაციების განმარტების აღქმა და მისი სტრატეგიული როლი, მით უფრო რთულდება მისი პრაქტიკაში სრულყოფილად გამოყენების შესაძლებლობა. IMC-ის პოლისტიკური ბუნება მკვლევარებს ახალი კვლევებისკენ უბიძგებს და უკეთ წარმოაჩენს იმ როლს, რა როლიც შეიძლება ინტეგრირებულმა მარკეტინგულმა კომუნიკაციებმა შეასრულონ თანამედროვე ბიზნეს მენეჯმენტში.

გამოყენებული ლიტერატურა:

- 1) Cornelissen, Joep P., and Andrew R. Lock (2000), "Theoretical concept or management fashion: examining the significance of integrated marketing communications", *Journal of Advertising Research*, 40 (5), 7-15.
- 2) Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2012), "Marketing Management", 14th edition. Pearson Education, pp. XVII 17-24 (a), 20 (b), 21-22 (C), 22 (D).
- 3) Schultz, D.E. & Schultz, H.F. (1998) Transitioning marketing communications into the twenty-first century. *Journal of Marketing Communications*, 4 (1), pp. 9-26.
- 4) Philip J. Kitchen, Joanne Brignell, Tao Li and Graham Spicket Jones. The Emergence of IMC: A Theoretical Perspective. *Journal of Advertising Research*, March, 2004.
- 5) James C. Anderson, Hakan Hakansson, and Jan Johanson, "Dyadic Business Relationships within a Business Network Context," *Journal of Marketing* (October 15, 1994), pp. 1-15.
- 6) Lucija Porcu, Salvador del Barrio-Garcia and Philip J. Kitchen (2012). How Integrated Marketing communications (IMC) Works? A theoretical review and an analyses of its main drivers and effects. *Communication Y Sociedad*, Vol. XXV. No 1 – 313-348.
- 7) Duncan, Thomas, IMC. Using Advertising and Promotion to Build Brands (International Edition), Mc. Graw Hill, New York, 2002, p. 8.
- 8) Larry Selden and Yoko S. Selden, "Profitable Customer: The Key to Great Brands," *Advertising Age*, July 10, 2006, p. S7.
- 9) Schultz, D.E. and P.J. Kitchen. Communicating Globally: An Integrated Marketing Approach. London Macmillan Press, 2000 in Philip J. Kitchen, Joanne Brignell, Tao Li and Graham Spicket Jones. The Emergence of IMC: A Theoretical Perspective. *Journal of Advertising Research*, March, 2004.
- 10) Christian Homburg, John P. Workman Jr., and Harley Krohmen, "Marketing's Influence within the Firm," *Journal of Marketing* 63 (January 1999), pp. 1-15.
- 11) Jarry Kliatchko's article "Reviziting the IMC Construct – a revised definition and four pillars (2008), In-

ternational Journal of Advertising, 27 (1), pp. 133-160.

12) Schultz, D.E. (2004) Skydiving into the 21st century marketplace with four new parachutes. Presentation at Harte-Hanks Users Conference, New York, 22 June cited in Jarry Kliatchko's article "Reviziting the IMC Construct – a revised definition and four pillars (2008), *International Journal of Advertising*, 27 (1), pp. 133-160.

13) Kitchen and Schultz, 2001 - Kitchen, P. J. and Schultz, D. E. (2001) *Raising the Corporate Umbrella: Corporate Communication in the 21st Century*. New York: Palgrave Publishing Ltd. in Jarry Kliatchko's article "Reviziting the IMC Construct – a revised definition and four pillars (2008), *International Journal of Advertising*, 27 (1), pp. 133-160.

14) NRG working paper series understanding the development and diffusion of integrated marketing communications (IMC) a methaphorical perspective, Joep P. Cornelissen Lars Thøger, Christensen Pieter Vijn. January, 2006. NRG Working Paper no. 06-02.

15) Cfr. Duncan, Thomas, Moriarty, Sandra, "A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships", *Journal of Marketing*, vol. 62, # 2 April, 1998, pp. 1-13.