

Др Ивана Домазет<sup>1</sup>

Институт економских наука, Београд

## ИМК КОНЦЕПТ ФИНАНСИЈСКИХ ОРГАНИЗАЦИЈА<sup>2</sup>

### Апстракт

*Под утицајем све веће фрагментисаности тржишта и медија, појачавања глобалне конкурентске борбе, технолошког напретка у сфери телекомуникација и начина обављања међународних финансијских и пословних операција, дошло је до значајног заокрета у профилисању комуникационог аспекта маркетинга, али и у репозиционирању односа клијената и финансијских организација. Незадовољавајући резултати који проистичу из традиционалне медијске пропаганде као доминантног инструмента маркетинга, условили су трагање за алтернативом која је уобличена у концепту интегрисаних маркетинг комуникација (ИМК). Савремен маркетинг захтева нови вид комуникације са пословним окружењем, заснован на синергији и креативности, интеграцији и комуникацији, што чини концепт интегрисаног маркетинг комуницирања значајним фактором унапређења тржишне конкурентности финансијских организација.*

**Кључне речи:** маркетинг комуникације, интеграција, синергија, финансијске организације

**ЈЕЛ Класификација:** М30, М31

## THE CONCEPT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS IN FINANCIAL ORGANIZATIONS

### Abstarct

*Under the influence of the growing fragmentation of the market and the media, increased global competitive struggle, technological progress in the field of telecommunications and way of doing international financial and business operations, there is a significant turning point in profiling communication aspects of marketing, and the repositioning of relationships between financial organizations and their clients. Poor results stemming from traditional media advertising as the dominant marketing tool, led to a quest for an alternative that is enshrined in the concept of integrated marketing communications (IMC). Contemporary marketing requires a new kind of communication with the business environment, based on the synergy and creativity, integration and communication, which makes the concept of integrated marketing communications important factor to improve the market competitiveness of financial organizations.*

**Key words:** marketing communication, integration, synergy, financial organizations

<sup>1</sup> ivana.domazet@ien.bg.ac.rs

<sup>2</sup> Овај рад је део истраживачког пројекта под шифрама 47009 (Европске интеграције и друштвено економске промене привреде ЕУ) И 179015 (Изазови и перспективе структурних промена у Србији: Стратешки правци економског развоја и усклађивање са захтевима ЕУ), финансираних од стране Министарства за науку и технолошки развој Републике Србије.

## Уводне напомене

Интегрисане маркетинг комуникације (ИМК) подразумевају примену концепта планирања, имплементације и координације маркетинг комуникација ради остварења синергетског ефекта, уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК представља систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације да би саопштила јасну, доследну, уверљиву, конзистентну и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама.

На саму појаву и развој концепта ИМК-а утицале су следеће две групе фактора<sup>3</sup>:

1. *Тржишни* фактори као што су: повећана конкуренција која се манифестује кроз појачани информативни притисак на потрошача; раст улагања у промотивне активности и промене у понашању потрошача; промена фокуса промоције са производа на специфичности таргетираног циљног сегмента потрошача; скраћење животног циклуса производа што доводи до константног модификовања, иновирања и развоја нових производа.
2. *Технолошки* фактори који су довели до: фрагментације медија; могућности креирања базе података; појаве и употребе интерактивних медија као супститута за традиционалну интерперсоналну пословну комуникацију.

Код ИМК-а се ради о синергији и креативности, интеграцији и комуникацији. Да би се схватило шта значи интегрисан, у контексту концепта интегрисане маркетинг комуникације, корисно је размишљати о интеграцији и синергији заједно. Интеграција је комбиновање засебних делова у јединствену целину. Један исход интеграције јесте синергија, а то је интеракција појединачних делова на начин који интегрисану целину чини већом од збира њених делова. Та интеракција се понекад изражава као “ $2+2=5$ ”. Када маркетиншке поруке појачавају једна другу, ствара се синергија. Када су поруке различите, оне могу да буду збуњујуће, чиме се заправо скреће пажња са кохерентног значења поруке и настанак синергије изостаје. Међутим, постизање интеграције и синергије захтева да се учини више од тога да поруке изгледају и звуче слично, оно што неки називају “једна порука, један изглед, један глас”. Интеграција треба да се јавља у свим областима у којима клијент долази у контакт са неким брендом – као што је клијентски сервис и перформансе производа. У супротном, ма како биле конзистентне и интегрисане, поруке маркетиншке комуникације звучаће мање јасно и мање ефективно.<sup>4</sup> У том контексту Thorson дефинише интегрисане маркетинг комуникације као стратегијску координацију више елемената маркетинг микса (пропаганда, односи с јавношћу, директан маркетинг и дизајн производа) с циљем оптимизације ефеката убедљиве комуникације за таргетирани аудиторијум.<sup>5</sup> У пракси, циљ концепта је да креира и подржи јединствен изглед и поруку у свим елементима маркетинг кампање, те да обезбеди значајан повратак инвестиција компаније.

<sup>3</sup> Домазет И. (2012), *Маркетинг комуникације финансијских организација*, Институт економских наука, Београд.

<sup>4</sup> Ouwersloot, H. and Duncan T. (2008), *Integrated Marketing Communications*, McGraw – Hill Education.

<sup>5</sup> Thorson, E.E. (1996), *Integrated Communications*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey.

## Дефинисање концепта ИМК

У литератури се наилази на различите дефиниције концепта интегрисаних маркетинг комуникација као и инструмената које она обухвата. Fill<sup>6</sup> дефинише маркетиншке комуникације као процес управљања путем кога организација успоставља контакт и изграђује односе са својим различитим циљним јавностима. Welch дефинише концепт ИМК као координацију различитих промотивних елемената и осталих маркетиншких активности које комуницирају са клијентима. У ту сврху они анализирају комуникациони микс као скуп следећих инструмената: пропаганда, директни маркетинг, унапређење продаје, лична продаја, односи с јавношћу и интернет маркетинг.<sup>7</sup>

Kliatchko представља концепт ИМК као основу која усмерава процесе за планирање, извршење и праћење маркетиншких порука, које стварају односе на релацији бренд-клијент.<sup>8</sup> Jobber под концептом ИМК подразумева систем помоћу којег компаније координирају своје маркетинг комуникације да би саопштиле јасну, доследну, уверљиву и конкурентну поруку о организацији и њеним производима.<sup>9</sup> Према Huttonu, интегрисане маркетинг комуникације имају за циљ дељење маркетиншких информација које помажу да се идентификује, стимулише и задовољи потреба потрошача.<sup>10</sup> Yeasin интеграцију маркетинг комуникација види као процес којим се инструменти маркетинг микса комбинују да би ојачали ефекте један другог.<sup>11</sup> Regis McKenna, експерт за интеракцијски маркетинг, објашњава да се ради о фундаменталној промени улоге маркетинга од информисања и продавања финансијске услуге ка комуникацији и размени знања са клијентом.<sup>12</sup>

Респектујући све горе наведене теоријске концепте и дефиниције ИМК-а, Pickton и Broderick су дали најобухватнију дефиницију концепта ИМК која гласи: "ИМК чине процес који укључује управљање и организацију свих појединаца и организација укључених у процес комуницирања у маркетингу на активностима анализе, планирања, имплементације и контроле свих комуникативних контаката, медија, порука и промотивних инструмената усмерених на одабране циљне групе и то на начин који обезбеђује највећу економичност, ефективност, атрактивност и кохерентност комуникативних напора у постизању унапред одређених циљева."<sup>13</sup>

---

<sup>6</sup> Fill, C. (2005), *Marketing Communications – Engagements, Strategies and practise*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, Harlow, p. 5.

<sup>7</sup> Belch, E.G. and Belch A.M. (2004), *Advertising and Promotion – An Integrated Marketing Communications Perspective*, 6<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill, New York, p. 8.

<sup>8</sup> Kliatchko, J. (2005) "Towards a new definition of Integrated Marketing Communications", *International Journal of Advertising*, Vol. 21-1, pp. 7-34.

<sup>9</sup> Jobber, D. and Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd, str. 234. (prevod sa engleskog knjige *Foundations of Marketing*, McGraw-Hill Education).

<sup>10</sup> Hutton, J. (2002), *Marketing Communications: Integrated Theory, Strategy & Tactics*, Pentagram Publishing, New Jersey, p.2.

<sup>11</sup> Yeasin, T. (2006), *Advertising*, Thomson Learning, London, str. 55.

<sup>12</sup> Gould, S.J. (2004), "Integrated Marketing Communications as Teory and a Poststructural Set of Practises and Discourses", *Journal of Advertising Research*, Vol. 44-1, pp.66.

<sup>13</sup> Pickton, D. and Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, p. 2.

## ИМК концепт финансијских организација

Финансијске организације стичу бројне користи применом концепта ИМК:<sup>14</sup>

- помоћ да се производи и услуге разликују од конкурентских тиме што се више усредсређују на клијента;
- унапређује се одговорност зато што се трошкови могу пратити циљано у односу на продају и профит;
- повећава се поверење у организацију зато што се нагласак ставља на задржавање клијента, а не на једнократне трансакције;
- јача се интерна координација и фокус;
- ИМК-а не мења постојеће процесе и процедуре у организацијама, већ поставља темељ на којем се ти процеси заснивају.

Приступање одлукама из перспективе ИМК-а гарантује да ће планирање, имплементација и праћење комуникацијских активности бити фокусирано на исте циљеве, али и да ће комуникације бити интегрисане на компатибилан начин. Други важан ефекат усвајања концепта ИМК јесте спознаја да сваки пут када је нека финансијска организација у контакту са својим клијентима, долази до комуникације, информације, спознаје, преносе се утисци. Униформа и став службеника стварају почетну слику о банци, јер су они прве особе са којима клијенти долазе у контакт. Тако је и са изгледом послонице или канцеларија, које представљају контактне тачке комуникационих активности финансијских организација и клијената. Све те тачке контакта интегришу се у једном истинском ИМК приступу. А овај појам се проширује на не-личне контакте. Сама архитектура зграде/објекта представља утисак за клијента. Дизајн ентеријера може да учини да се осећамо пријатно или не. Сама локација, доступност места за паркинг, или средстава јавног превоза – све то саопштава/преноси, тј. креира комуникациони процес са клијентом.

Ефекат усвајања концепта ИМК јесте у томе да се комуникациони напори координирају и резултирају максималном јасноћом и ефикасношћу. Координација у том смислу се односи и на садржај, и на тајминг (одређивање времена) порука. Ниједна порука не противречи другој, већ се међусобно подупиру или допуњују, конзистентне су, а редунданса је ограничена на ниво који се сматра прикладним.<sup>15</sup> Суштина ИМК-а се огледа у примени концепта планирања и имплементације маркетинг комуникација, ради остварења синергетског ефекта уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК представљају систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације, да би саопштила јасну, доследну, уверљиву и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама. Анализирано кроз маркетинг кампању, то значи да изглед билборда треба да буде у складу са сликама које су представљене кроз оглашавање у штампаним медијима, да поруке које се преносе у кампањи директног маркетинга треба да буду у складу са порукама које презентира сектор за односе с јавношћу, а да спот који се емитује на телевизији инкорпорира све наведене аспекте маркетиншких комуникација. Интегрисане маркетинг комуникације су један од инструмената који чини укупну понуду финансијске организације, и у том смислу неопходна је синергија између овог и осталих инструмената маркетинг микса. Си-

<sup>14</sup> Holm, O. (2006), "Integrated Marketing Communications: from tactics to strategy", *Corporate Communications: an International Journal*, Vol. 11-1, pp. 23-33.

<sup>15</sup> Hulbert, J.M. and Piercy, N. (2003), *Total integrated marketing: breaking the bounds of the function*, Free Press, New York.

нергетско дејство ових елемената гради укупан имиџ финансијске организације. Интегрисане маркетинг комуникације имају улогу да повежу остале инструменте маркетинг микса<sup>16</sup> финансијске организације и пред клијенте и јавност креирају јединствену позитивну слику. Оне треба да буду дизајниране тако да учине да сви аспекти маркетинг комуникација (оглашавање, унапређење продаје, спонзорство, односи са јавношћу, лична продаја и директни маркетинг) раде заједно као обједињена снага, а не да сваки ради изоловано.

## Фазе развоја ИМК

Интегрисање маркетиншких комуникација иницирале су маркетиншке агенције које су почеле да се међусобно повезују, како би одговориле на захтеве клијентата за ефикаснијом промоцијом производа или услуга. Међутим, практична примена концепта ИМК није једноставна из разлога што још увек не постоји једна опште прихваћена дефиниција из које би могло да се закључи шта оне представљају у пракси. Постоје најмање три различите перцепције самог концепта ИМК<sup>17</sup>:

1. једногласне маркетиншке кампање,
2. интегрисане маркетиншке комуникације и
3. координиране маркетиншке комуникације.

*Једногласне маркетиншке кампање* су кампање у којима се синхронизују сви елементи комуницирања у циљу преношења конзистентне поруке одређеној циљној публици како би се остварило планирано позиционирање производа или услуге на тржишту. *Интегрисане маркетиншке комуникације* подразумевају комбиновање различитих комуникационих инструмената приликом оглашавања производа или услуге у медијима. *Координиране маркетиншке комуникације* базирају на идеји постизања пуне синергије међу свим облицима комуницирања које спроводи компанија. Координација је потребна међу различитим комуникационим сегментима усмереним ка различитим циљним публикама и чији је циљ развој различитих стратегија позиционирања производа на тржишту.<sup>18</sup>

Уз различито схватање концепта, проблем у интеграцији може представљати и чињеница да се већина организација које прихватају ИМК још увек налази у почетној фази (тактичке координације) његове примене.

Shultz i Kitchen разликују четири основне фазе развоја ИМК-а:<sup>19</sup>

- 1) тактичка координација маркетиншких комуникација,
- 2) проширење обухвата маркетиншких комуницирања,
- 3) примена информационе технологије,
- 4) финансијска и стратешка интеграција.

Прва фаза, тактичка координација маркетиншких комуникација, односи се на превазилажење ограничења појединих функционалних стратегија и креирање

<sup>16</sup> Код финансијских услуга инструменти маркетинг микса обухватају: производ, цену, промоцију, дистрибуцију, људске ресурсе, процесе и физичко окружење - 7П концепт.

<sup>17</sup> Nowak, G.J., Phelps, J. (1994), "Conceptualizing the Integrated Marketing Communications Phenomenon: An Examination of its Impact on Advertising Practices and its Implications for Advertising Research", *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, Vol.16-1, pp. 49-66.

<sup>18</sup> Ognjanov, G. (2009), *Integrisane marketing komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 29.

<sup>19</sup> Shultz, D.E., Kitchen, P.J., (1999), "A Multi-Country Comparison of the Drive for IMC", *Journal of Advertising Research*, January, No. 39, Issue 1, pp. 21-38.

јединствене координиране стратегије која треба да омогући примену промотивних програма по систему “једна порука, један изглед, један глас”. Тактичка координација маркетиншких комуникација захтева висок степен интерперсоналне и међу-одељенске комуникације унутар предузећа и изван њега.

Проширење обухвата маркетиншких комуникација фокусира клијента и настоји да прикупи што више информација о његовим потребама и карактеристикама, начину на који прима информације, како их обрађује, из којих извора се информише, као и који комуникативни контакти се потенцијално могу успоставити између потрошача и предузећа. Односно, друга фаза се заснива на интензивном прикупљању информација о купцима ради њиховог коришћења приликом развијања комуникативне стратегије, као и инсистирању на повратној информацији. Трећа фаза доноси значајнију примену информационе технологије у прикупљању и обради информација чиме се постепено стварају услови за праћење и анализу примене ИМК-а и њихов успех у комуницирању са циљним сегментима. Применом информационе технологије предузећа развијају могућности прикупљања и чувања података. Тежи се ка стварању глобално сегментираних база података да би се омогућило претварање података о купцима у одговарајуће знање које ће се користити приликом планирања и креирања комуникативне стратегије. Четврта фаза, за сада још увек представља само циљ којем се тежи. Она треба да обезбеди највиши ниво интегрисања који подразумева примену стратешког планирања које ће бити у потпуности засновано на коришћењу прикупљених информација о потрошачима и знања о њиховом понашању. У овој фази треба да буде омогућено мерење ефикасности комуницирања преко одговарајућег финансијског показатеља којим ће се квантификовати принос на средства инвестирања у придобијање и задржавање купаца. Финансијска и стратешка интеграција подразумевају константно преиспитивање маркетинг комуникација са становишта њиховог приноса на инвестирани капитал (ROI). Маркетиншко комуницирање посматра се као инвестиција фирме која у одређеном периоду треба да донесе одговарајући принос.

На крају, трећа врста проблема практичне примена концепта ИМК је везана за бројне тешкоће са којима се суочавају организације, од којих су најзначајније: отпор према променама који постоји у организацији, специјализација, потреба за појединцима са ширим знањима, неразвијеност хоризонталних комуникација, децентрализација, тешкоће приликом мерење ефеката, као и потреба за дефинисањем одговарајуће организационе структуре.

## Димензије и степен интеграције ИМК

Основне димензије интергисања које треба дефинисати приликом имплементације концепта ИМК су<sup>20</sup>:

1. интеграција облика промоције унутар промотивног микса,
2. интеграција промотивног и маркетинг микса,
3. креативна интеграција,
4. интра-организациона интеграција,
5. интер-организациона интеграција,
6. интеграција информационог система и база података,
7. интеграција корпоративних и “одељенских” комуникација,
8. географска интеграција.

<sup>20</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, str. 94.

Основна димензија, приликом објашњавања концепта ИМК, је интеграција облика промоције (оглашавања, односа с јавношћу, спонзорства, унапређења продаје, директног маркетинга). Интеграција облика промоције је и прва асоцијација када говоримо о концепту ИМК, јер највећи број дефиниција ИМК-а наглашава управо ову димензију интегрисања. Координација промотивног микса (облика промоције) са осталим елементима маркетинг микса (производом, ценом, дистрибуцијом, људима, процесима и окружењем) је друга димензија интеграције. Потреба за овом интеграцијом проистиче из значаја који поједини инструменти маркетинг микса имају у комуницирању са потрошачима и другим заинтересованим групама. Сваки елемент маркетинг микса комуницира, односно преноси одговарајућу поруку и то треба имати у виду приликом креирања и спровођења комуникативног плана организације.

Трећа фаза, креативна интеграција, подразумева усаглашавање креативних тема, порука и концепата. Битна је координација различитих, али конзистентних порука, упућених појединим циљним групама. Креативна интеграција обезбеђује конзистентност порука да не долази до слања међусобно супротстављених порука које носе различито значење.

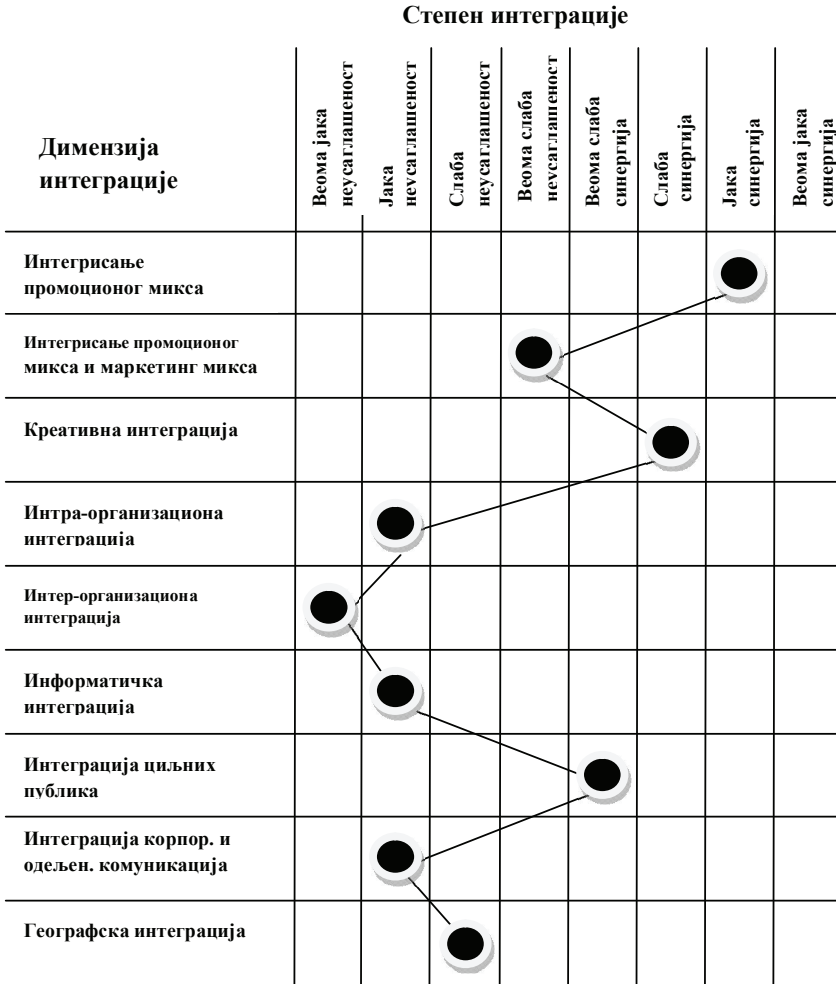
Интра-организациона интеграција, као четврта интеграциона фаза, подразумева повезивање свих сектора (одељења), запослених и активности у оквиру организације у циљу ефикасног маркетинг комуницирања. Она подразумева редифинисање интерне организације предузећа и стварање такве организационе структуре која ће омогућити повезивање свих појединаца унутар организације који треба да раде на активностима комуницирања. Стварање такве организационе структуре је једна од основних претпоставки за успешну примену ИМК-а.

Пета фаза интеграције, интер-организациона, подразумева повезивање свих интерних и екстерних учесника у процесу креирања и имплементације комуникативне стратегије организације. То подразумева координацију активности свих делова организације, појединаца и агенција које су ангажоване за пружање различитих услуга, како би се дошло до јединственог комуникативног плана и обезбедила његова адекватна примена. Следи интеграција информационог система која омогућава долажење до неопходних информација за примену концепта ИМК.

Да бисмо говорили о могућности било каквог интегрисања маркетинг комуникација, неопходно је да располажемо информацијама ускладиштеним у базама података које омогућавају њихову анализу и коришћење.

Интеграција комуникација, усмерених ка интерној и екстерној публици, подразумева координирање порука упућених припадницима појединих група јавности. Организација комуницира пре свега с својим клијентима, али и са својим запосленима, добављачима, дистрибутерима, финансијерима, итд. Ове групе се понекад међусобно преплићу, тако да се припадници појединих група у различитим ситуацијама могу наћи у једној или више различитих улога. Такође, они често долазе у непосредни контакт, па је потребно да се комуницирању с појединим групама приступи на плански начин, како упућене поруке не би биле међусобно контрадикторне. Након тога следи интегрисање корпоративних и одељенских комуникација, односно интеграција комуницирања с јавношћу како на корпоративном, тако и на нивоу појединих организационих јединица. Ова димензија интегрисања маркетиншких комуникација наглашава значај промовисања корпоративног идентитета за целокупну промоцију његових марки производа и услуга. Последња димензија интеграције, географска, укључује интеграцију маркетиншких активности на нивоу различитих земаља у којима финансијска организација обавља своје активности.

Слика 1. - Мерење степена интеграције<sup>21</sup>



### Закључак

Концепт интегрисаних маркетинг комуникација (ИМК) се огледа у примени концепта планирања, имплементације и координације маркетинг комуникација ради остварења синергетског ефекта, уз стратегијско обједињење активности промотивног микса. ИМК-а представља систем помоћу којег финансијска организација координира своје маркетиншке комуникације да би саопштила јасну, доследну, уверљиву, конзистентну и конкурентну поруку о организацији и њеним производима и услугама. ИМК треба да буду дизајниране тако да учине да сви аспекти маркетинг кому-

<sup>21</sup> Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England, str. 94.



никација раде заједно као обједињена снага, а не да сваки ради изоловано. Зато интегрисане маркетинг комуникације подразумевају стратегијску координацију више елемената маркетинг микса (пропаганда, односи с јавношћу, унапређење продаје, спонзорство и директан маркетинг) с циљем оптимизације ефеката убедљиве комуникације за таргетирани аудиторијум. У пракси, циљ примењеног ИМК концепта је да креира и подржи јединствен изглед или поруку у свим елементима маркетинг кампање, те да обезбеди значајан повратак уложених инвестиција финансијских организација. А све у функцији остварења базичног циља- профитабилног задовољења потреба клијената и унапређења тржишне позиције финансијске организације.

## Литература

1. Belch, E.G. and Belch A.M. (2004), *Advertising and Promotion – An Integrated Marketing Communications Perspective*, 6<sup>th</sup> Edition, McGraw-Hill, New York.
2. Domazet I.(2012), *Marketing komunikacije finansijskih organizacija*, Institut ekonomskih nauka, Beograd.
3. Fill, C. (2005), *Marketing Communications – engagements, strategies and practise*, 4<sup>th</sup> Edition, Prentice Hall, Harlow.
4. Gould, S.J. (2004), „Integrated Marketing Communications as Teory and a Poststructural Set of Practises and Discourses“, *Journal of Advertising Research*, Vol. 44-1, pp.66-70.
5. Holm, O. (2006), „Integrated Marketing Communications: from tactics to strategy“, *Corporate Communications: International Journal*, Vol. 11-1, pp. 23-33.
6. Hulbert, J. and Piercy, N. (2003), *Total Integrated Marketing*, Free Press, New York.
7. Hutton, J. (2002), *Marketing Communications: Integrated Theory, Strategy & Tactics*, Pentagram Publishing, New Jersey.
8. Jobber, D. and Fahy J. (2006), *Osnovi marketinga*, Data status, Beograd.
9. Kitchen, P.J. and Pelsmacker, P. (2004), *Integrated Marketing Communications*, Routledge, New York.
10. Kliatchko, J. (2005) „Towards a new definition of Integrated Marketing Communications“, *International Journal of Advertising*, Vol. 21-1, pp.7-34.
11. Nowak, G. J., Phelps, J. (1994), “Conceptualizing the Integrated Marketing Communications Phenomenon: An Examination of its Impact on Advertising Practices and its Implications for Advertising Research”, *Journal of Current Issues and Research in Avdertising*, Vol.16-1, pp. 49-66.
12. Ognjanov, G. (2009), *Integrisane marketing komunikacije*, Ekonomski fakultet, Beograd.
13. Ouwersloot, H. and Duncan T. (2008), *Integrated Marketing Communications*, McGraw – Hill Education.
14. Pickton, D., Broderick, A. (2001), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education, England.
15. Schultz, D. Tannenbaum, S.I. and Lauterborn, R.F. (1993), *Integrated Marketing Communication*, NTC Business Books, USA.
16. Shultz, D.E., Kitchen, P.J. (1999) „A Multi-Country Comparison of the Drive for IMC“, *Journal of Advertising Research*, January, No. 39/1, pp. 21-36.
17. Thorson, E.E. (1996), *Integrated Communications*, Lawrence Erlbaum Associates Publishers, New Jersey.
18. Yeasin, T. (2006), *Advertising*, Thomson Learning, London.