



2019 m. vasario 13 d. Vilnius

13 February, Vilnius, Lithuania

Organizacijų plėtros valdymo aktualijos
Actualities of Organizational Development Management

eISSN 2029-7149
Article Number: vvf.2019.038

<http://jmk.vvf.vgtu.lt>

INTEGRUOTOS MARKETINGO KOMUNIKACIJOS VYSTYMASIS IR IŠŠŪKIAI PRAKTIKOJE

Aušra RAŠIMAITĖ^{1*}, Vilma TAMULIENĖ²

¹*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas, Vadybos katedra, Saulėtekio al. 11, 10223 Vilnius, Lietuva*

²*Vilniaus Gedimino technikos universitetas, Verslo vadybos fakultetas, Vadybos katedra, Saulėtekio al. 11, 10223 Vilnius, Lietuva*

Gauta 2018 gruodžio 11 d.; priimta 2019 sausio 20 d.

Santrauka. Integruota marketingo komunikacija (toliau – IMK) – vienas svarbiausių komunikacijos raidos etapų, kuris sukėlė itin daug diskusijų mokslinėje aplinkoje. Iš pradžių susidurta su skirtingų IMK apibrėžčių gausa, vėliau siekiama formuoti IMK koncepciją. Tačiau nors dauguma mokslininkų siekė tolesnių IMK tyrimų, atsirado ir prieštaringų IMK koncepcijos vertinimų. Šio straipsnio tikslas – išnagrinėti IMK koncepciją ir jos pritaikymo praktikoje kliūtis. Straipsnyje buvo išsiaiškinta, kodėl reikalinga integruota marketingo komunikacija, dėl kokių priežasčių atsirado ši koncepcija, kokia jos samprata, kaip vyko jos vystymasis. Išanalizavus šiuos pagrindinius IMK teorinius aspektus pateiktos dažniausios pritaikymo problemos su kuriomis susiduria organizacijos. Straipsnyje taikyti tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, lyginamoji analizė, sintezė ir apibendrinimas.

Reikšminiai žodžiai: marketingo komunikacija, integruota marketingo komunikacija, IMK, rinkodara, reklama, ryšiai su visuomene.

Įvadas

Prieš keliasdešimt metų užtekdamas reklamos spaudoje, radijuje ar televizijoje, tačiau nuo to laiko marketingo komunikacijos stipriai pasikeitė (Bakanauskas, 2004). Negana to, šiuolaikinis vartotojas turi galimybę rinktis tarp daugybės prekių ir paslaugų, tad dėl didelės ir įvairios pasiūlos organizacijos susiduria su intensyvia konkurencija. Organizacija, norėdama pasiekti atitinkamą pelną ir sėkmingai konkuruoti rinkoje, turėtų orientuotis į vartotojus ir tinkamai su jais komunikuoti. Taip pat dėl sparčios technologijų plėtros sukeltų pokyčių visuomenėje, organizacijos priverstos galvoti apie komunikacijas kiek kitaip nei anksčiau, ieškoti naujų marketingo išraiškų bei būdų kaip pasiekti vartotojus ir su jais komunikuoti.

Vykstantys pokyčiai privertė susimąstyti apie marketingo komunikacijos integraciją. Integracija (lot. *integratio* – atnaujinimas, atstatymas) – dalių, elementų jungimas(-is) į visumą. Integruota marketingo komunikacija šiame pokyčių laikotarpyje yra laikoma viena iš esminių priemonių, leidžiančių užmegzti norimą dialogą su vartotoju bei palaikyti glaudžius bendradarbiavimo ryšius (Radzevičiūtė ir Šliburytė, 2007).

Devinto dešimtmečio pabaigoje integruota marketingo komunikacija išaugo į atskirą, savarankišką akademinę sritį, kuri pripildyta įvairiais tyrimais ir mokymais. Dabar integruotos marketingo komunikacijos atsiradimas laikomas itin reikšmingu marketingo mokslo srityje ir tai vienas iš pagrindinių modernaus marketingo aspektų.

Teoriniame lygmenyje integruota marketingo komunikacija sukėlė milžinišką mokslinį susidomėjimą ir iki šiol yra aktyvių mokslinių diskusijų objektu, o tą įrodo mokslinių straipsnių gausa. Plačiai IMK nuo XX a. 10-ojo dešimtmečio iki šių dienų tiria tokie garsūs užsienio autoriai: T. R. Duncanas, P. J. Kitchenas, P. T. Kotleris, G. Amstrongas, D. Picktonas, A. Broderickas, D. E. Schultzas. Deja, IMK nėra tiek daug nagrinėta lietuvių autorių. Kol kas IMK savo knygoje aprašė A. Bakanauskas (2004), M. Išoraitė (2012), o taip pat IMK tematika yra T. Tamulevičiaus (2006), R. Radzevičiūtės ir L. Šliburytės (2007) straipsniai. Nors integruotos marketingo komunikacijos samprata mokslinėje literatūroje sutinkama jau keletą dešimtmečių, vis dar bandoma giliau įvertinti šios koncepcijos atsiradimo prielaidas, raidos dinamiką, identifikuoti praktinio pritaikymo iššūkius.

* Autorius susirašinėti. El. paštas ausra.rasimaitė@stud.vgtu.lt

Šio darbo objektu pasirinkti integruotos marketingo komunikacijos teoriniai aspektai ir praktinio pritaikymo problematika. Pagrindinis darbo tikslas – išanalizuoti IMK koncepcijos esmę ir atskleisti jos pritaikymo praktikoje iššūkius. Darbo tikslui pasiekti iškelti tokie uždaviniai:

- pagrįsti IMK svarbą šiuolaikinėje ekonomikoje;
- pateikti IMK atsiradimo priežastis;
- išnagrinėti IMK koncepcijos raidą ir sampratą;
- išnagrinėti IMK praktinio pritaikymo kliūtis.

Atliekant tyrimą buvo taikyti šie metodai: mokslinės literatūros analizė, lyginamoji analizė, sintezė ir apibendrinimas.

Integruotos marketingo komunikacijos svarba

Pastaruoju metu organizacijos nuožmiai konkuruoja tarpusavyje ir konkurencija ateityje tik didės, todėl svarbu ne tik pasiūlyti kokybišką prekę ar paslaugą, bet ir tinkamai bendrauti su esamais, potencialiais vartotojais bei plačiąja visuomene. Kitaip tariant, jei vartotojas nežinos net ir apie geriausio produkto egzistavimą, jo pardavimo vietą, kainą ir kitus požymius, tai prekė vartotojo nepasieks ir tokia įmonė negaus pelno. Tad norėdamos sėkmingai dirbti ir išlikti rinkoje organizacijos turi suvokti, jog tinkama marketingo komunikacija yra būtina.

Marketingo komunikacija svarbi dėl dviejų esminių priežasčių. Visų pirmausia, marketingo komunikacija yra organizacijos santykių su vartotojais pagrindas. Anot mokslininkų P. T. Kotlerio ir K. L. Kellerio (2012), marketingo komunikacija – organizacijos ir prekinio ženklo „balsas“, padedantis užmegzti dialogą, kurti bei išlaikyti santykius su vartotojais ateityje. Marketingo komunikacija padeda vartotojui sužinoti apie tai kodėl, kur ir kada prekė yra naudojama, kokiems vartotojams ji skirta bei gali paskatinti juos pirkti produktą. Pabrėžtina tai, kad organizacija turi užtikrinti veiksmingą ir nuolatinį komunikavimą ne tik su pačiais vartotojais, bet ir su didmenininkais, mažmenininkais, tiekėjais, akcininkais, žiniasklaida, konkurentais, darbuotojais ir kitomis organizacijomis. Būtina tarpusavio supratimo, atvirumo ir naudingo bendradarbiavimo atmosfera. Tokiu būdu organizacija sukuria pasitikėjimą ir sudaro įspūdį, jog rūpinasi vartotojų bei kitų suinteresuotų asmenų interesais (Bakanauskas, 2004). Antroji priežastis – marketingo komunikacija yra skirta prekės ženklo vertės galutiniam vartotojui kūrimui, prekės ženklo žinomumo didinimui, teigiamam organizacijos įvaizdžio vartotojo sąmonėje formavimui (Bakanauskas, 2004).

Organizacija, kuriai svarbu sudaryti palankų jos pačios ar prekės ženklo įvaizdį turėtų užtikrinti visų marketingo elementų integraciją. Kai kada kompanijoms nepavyksta integruoti jų pasirinktų komunikacijos kanalų, vartotojui pateikiamas komunikacijos „kratinys“. Masių reklama sako viena, pardavimų skatinimas siunčia kitokią žinutę, o produkto etiketė ar organizacijos internetinė svetainė pateikia vartotojui dar kitokią informaciją, kuri yra nutolusi nuo kitų komunikacijos priemonių skleidžiamos žinutės (Armstrong & Kotler, 2008). Tokios apibūdintos situacijos susidaro dėl to, kad komunikaciją kuria ir koordinuoja skirtingi žmonės, siekdami skirtingų tikslų. Jei egzistuos skirtumai tarp pranešimų, kurie perduodami vartotojams skirtingomis komunikacijos priemonėmis, jie bus sutrikdyti. Taip pat skleidžiamoms žinutėms neturint bendrumo, jos neišsiskirs didžiuliame reklaminės informacijos sraute bei jų vartotojas neatsimins. Taigi, komunikacinių elementų integravimas yra neišvengiamas.

IMK yra reikalinga organizacijai tam, kad ji galėtų pasiekti savo vartotoją ir kitas suinteresuotas šalis. Pasitelkiant IMK parenkamos tam tikros reklamos priemonės, maksimaliam komunikacijos efektui gauti. Visi komunikacijos įrankiai organizacijoje turėtų papildyti vienas kitą ir būti analizuojami kaip visuma, o ne kaip atskiros, savarankiškos veiklos.

Tačiau IMK turi ir trūkumų, tokių kaip: sudėtingumas, lankstumo praradimas ir lėtumas. Nepaisant to, teisingai integravus komunikacijos priemones galima pasiekti integruotos marketingo komunikacijos teikiamus privalumus:

- efektyvesnis komunikacinis poveikis;
- komunikacija yra aiški, nuosekli ir tiksli;
- didesnis pasisekimas vykdant kūrybines idėjas;
- darbuotojai labiau įtraukiami ir motyvuojami;
- geresnis visuomenės informavimo priemonių panaudojimas;
- aiškesnis pozicionavimas pabrėžia konkurencinį pranašumą;
- komunikacijos kaštų sumažinimas;
- aukštesnė investicijų grąža (Kitchen & Proctor, 2001, Fill, 2006, Radzevičiūtė ir Šliburytė, 2007).

Apibendrinant galima teigti, kad komunikacija organizacijai yra svarbi, nes tik taip ji gali kurti, palaikyti ir puoselėti santykius su suinteresuotomis šalimis, didinti prekės ženklo žinomumą ir formuoti teigiamą įvaizdį. Tačiau tradicinės komunikacijos neužtenka, nes šiuolaikinėje ekonominėje rinkoje yra itin didelė konkurencija ir vartotojas susiduria su didžiuliu įvairios reklaminės informacijos kiekiu. Taigi, įmonė, norėdama įgyti

konkurencinį pranašumą, gauti didesnę investicinę grąžą, sumažinti komunikacijos kaštus bei padidinti jos efektyvumą ar pasiekti kitokią naudą, turėtų integruoti marketingo komunikaciją.

Integruotos marketingo komunikacijos atsiradimo prielaidos

Integruota marketingo komunikacija nebuvo perversminga naujovė marketingo teorijoje. IMK kaip nauja koncepcija atsirado palengva. Vyravusi masinė komunikacija, kurios tikslas viena reklama pritraukti kuo daugiau vartotojų, nebuvo pakankamai efektyvi. D. E. Schulzo (1999) teigimu, IMK yra natūralios evoliucijos rezultatas pereinant nuo masinės reklamos prie labiau į žmogų nukreiptos žinutės strategijos. Įvairūs mokslininkai pradėjo teigti, jog norėdamos sutaupyti lėšų organizacijos turėtų taikytis į tikslinę auditoriją, ją segmentuoti, galiausiai fokusuotis į atskirus vartotojų poreikius, plėtoti grįžtamąjį ryšį, gebėti išklaudyti ir suprasti vartotoją. Taigi, marketingo komunikacijų integracijos klausimas anksčiau ar vėliau turėjo iškilti.

Anksčiau jau buvo paminėtos dvi priežastys dėl ko buvo pereita nuo tradicinės marketingo komunikacijos prie integruotos. Pirmoji priežastis – tarpusavyje nesuderinti pranešimai skirtingais komunikacijų kanalais, o antroji – lėšų taupymas. Tačiau šis perėjimas įvyko ir dėl daugybės kitų priežasčių (žr. 1 lent.).

1 lentelė. Priežastys, lėmusios perėjimą nuo tradicinės prie integruotos marketingo komunikacijos (sudaryta remiantis: Šimkutė, 2011)

Autoriai	Perėjimo prie IMK priežastis
Hoffman & Novak (1996), Belch & Belch (2001), Bakanauskas (2004), Madhavaram, Badrinarayanan & McDonald (2005), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008).	Staugus naujų informacinių (ir komunikacinių) technologijų kūrimasis
Keller (2001), Madhavaram et al. (2005), Duncan & Caywood (2004), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Žiniasklaidos skilimas bei jos pagausėjimas
Duncan & Caywood (2004), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008), Matthew (2000), Bakanauskas (2004)	Globalaus marketingo iškilimas (atsiranda globalių vartotojų)
Madhavaram et al.(2005), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Sparčiai besikeičianti reklamos aplinka, auganti reklaminė tvarka
Duncan & Caywood (2004), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Auditorijos skilimas
Duncan & Caywood (2004), Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Vartotojų kompetencijos augimas, jų aktyvumas
Kotler et al.(2005),Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Pokyčiai komunikacijos kanalų įtakoje
Kotler et al.(2005), Kitchen & Li (2005), Leppäniemi (2008)	Didesnės atsakomybės noras
Belch & Belch (2001), Duncan & Caywood (2004), Bakanauskas (2004)	Duombazių naudojimo išlaidų mažėjimas (išlaidos sukauptoms duomenų bazėms ženkliai sumažėjo), naujos duomenų bazių technologijos, duombazių plėtojimo augimas
Belch & Belch (2001), Duncan & Caywood (2004), Bakanauskas (2004)	Marketingo komunikacijos kompanijų susijungimas ir įsigijimas, naujų atsiradimas
Belch & Belch (2001), Duncan & Caywood (2004), Bakanauskas (2004).	Išaugusios išlaidos masinei komunikacijai (pabrango reklama per televiziją)
Duncan & Caywood (2004), Bakanauskas (2004)	Išaugo mažmenininkų skaičius
Kitchen & Schultz (2003), Madhavaram et al. (2005)	Elektroninių komunikacijų, kurios verčia žmones priimti globalius sprendimus, greitis, trukmė ir pasiekiamumas
Matthew (2000), Bakanauskas (2004)	Kova dėl talentų, darbuotojų mažėjimas

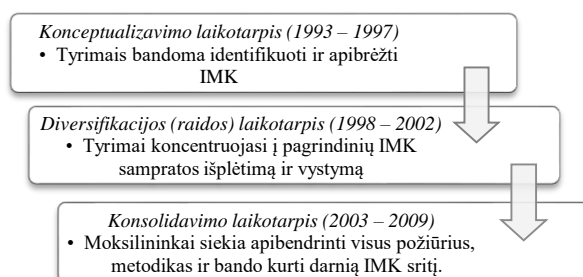
Duncan & Caywood (2004)	Žinutės poveikio ir įtikinamumo mažėjimas (dėl didelės gaunamų pranešimų gausos)
Belch & Belch (2001)	Įmonių perėjimas prie pigesnių ir tikslesnių marketingo komunikacijų (pavyzdžiui, renginių marketingas, parama, tiesioginis paštas)

Iš esmės IMK koncepcija atsirado dėl didelių rinkos, žiniasklaidos, vartotojų pokyčių. Šiuos pokyčius paskatino informacinių technologijų pažanga. Technologijos itin pakeitė vartotojų sąveiką su komunikacijos kanalais. Pavyzdžiui, dėl išmaniųjų telefonų, plačiajuosčio ir belaidžio interneto bei atsiradusios galimybės žiūrėti įrašytas televizijos laidas praleidžiant reklamas (DVR pagalba) sumažėjo žiniasklaidos efektyvumas. Galima sakyti, jog šiuolaikinis vartotojas kai kuriais atvejais gali pasirinkti kaip ir ar iš vis nori gauti reklaminį turinį. Tačiau reklaminis turinys yra visur ir jo itin daug. Anot P. Kotlerio ir K. L. Kellerio (2012), reklaminė netvarka yra tiesiog nesuvaldoma, o miesto gyventojas per dieną susiduria su vidutiniškai 3–5 tūkst. reklaminėms pranešimų. Dėl išvardintų priežasčių organizacijos yra priverstos taikyti integruotą marketingo komunikaciją, kuri padidintų jų efektyvumą.

Integruotos marketingo komunikacijos raida ir samprata

IMK yra įvardijama kaip didžiausia XX a. pastarojo dešimtmečio komunikacijos raida (Kitchen, 2010). IMK koncepcijos formavimosi pradžią galima sieti su specialistų veiklomis vėlyvais 1980 metais. Tolesnis jos vystymasis tiesiogiai siejamas su ankstyvaisiais 1990 metais atsiradusiu akademinio susidomėjimu, inicijuotu darbų, vykdomų Medill žurnalistikos mokykloje (Medill School of Journalism), Northwestern universitete (Northwestern University), kuriems vadovavo profesorius D. Schultzas.

Vieni pirmųjų autorių, pradėję rašyti veikalus apie IMK, buvo C. L. Caywoodas, D. Schultzas ir P. Wangas (1991). Vėliau akademinėje literatūroje atsirado kitų mokslininkų straipsniai bei jų tyrimų rezultatai. IMK mokslinius tyrimus, atliktus nuo 1993 iki 2009 metų, galima suskirstyti į tris laikotarpius: konceptualizavimo, diversifikacijos (raidų), konsolidavimo (žr. 1 pav.) (Schultz, Kim & Kang, 2014).



1 pav. IMK mokslinių tyrimų etapai (Schultz et al., 2014)

Verta paminėti, kad IMK koncepcija buvo sulaukusi kritikos. Kai kurie mokslininkai teigė, jog tai paprasčiausia vadybos mada, neturinti nieko bendra su naujos koncepcijos atradimu: komunikacija visuomet turėjo būti integruota (Christensen et al., 2005, Cornelissen & Lock, 2001). L. T. Christensenas et al. (2005) taip pat teigė, jog postmodernistinėje aplinkoje komunikacija daugiau tampa bendravimo, gilesnio vartotojų ir organizacijos pažinimo įrankiu, o ne paprasta žinučių perdavimo, informacijos siuntimo forma. Šiuo atžvilgiu šiuolaikinė komunikacija negali labai stipriai taikyti ar remtis integravimo principu ir vartotojai turi būti suvokiami ne kaip tikslinė grupė ar taikynys, bet kaip partneriai, bendraminčiai, o tam yra reikalingos ne integracijos ir kontrolės pastangos, kaip pažymi IMK, bet partnerystės, įsitraukimo, derybų ir kiti santykių užmezgimo veiksmai. Minėti IMK koncepcijos kritikai (Cornelissen & Lock, 2001, Christensen et al., 2005) savo kritiką grindžia tokiais pagrindiniais argumentais:

- egzistuoja akivaizdus empirinių tyrimų trūkumas;
- spragos teoriniame sampratos apibrėžime;
- praktinio taikymo atvejų ribotumas;
- seniai žinomų tiesių pavadinimas nauju vardu (Radzevičiūtė ir Šliburytė, 2007).

Kita dalis mokslininkų (Schultz & Kitchen, 2000, Eagle, 2000), pateikia argumentus prieš kritikų išsakytą nuomonę. IMK koncepciją palaikantys mokslininkai sutinka, kad IMK trūksta teorinio pagrindo ir vieno bendro apibrėžimo. Tačiau apibrėžimų gausa jokiū būdu negali tapti šios koncepcijos teorinio pagrįstumo neigimo pagrindu ir daugelyje mokslo sričių egzistuoja įvairios terminologinės spragos (Radzevičiūtė ir Šliburytė, 2007). IMK, kaip ir bet kokie kiti marketingo veiksmai, yra sunkiai išmatuojami ar apčiuopiami, bet jos nagrinėjimas

būtinai, nes šią koncepciją naudoja daugybė įvairių šalių organizacijų ir jos veiksmingumas bei efektyvumas yra akivaizdus.

Kaip jau ir buvo minėta, egzistuoja daug IMK apibrėžimų (žr. 2 lent.). Iš pateiktos lentelės matyti, kad nagrinėti autoriai IMK įvardija labai nevienodai. Nors daugelis marketingo tyrėjų ne tik pateikė, bet ir grynino IMK apibrėžimą. Anot L. S. Pettigrew (2001a,b), atsiradus IMK, pagrindinis dėmesys buvo sutelktas į tai, kaip įgyvendinti šią koncepciją, o ne teoriškai ar net praktiškai aprašyti jos prasmę. Tai galėtų būti sviri priežastis, tačiau kiek vėliau D. E. Shchultzas (2004) pareiškė, kad IMK apibrėžimai nuolatos keisis ir ateityje. Tam pritaria P. J. Kitchenas ir I. Burgmannas (2015) argumentuodami, kad universalus apibrėžimas gali būti paprasčiausiai neįmanomas verslo aplinkos dinamiškumo kontekste.

2 lentelė. Įvairių autorių IMK apibrėžimai

Autorius	Metai	Apibrėžimas
Amerikos marketingo asociacija	1989	IMK – marketingo komunikacijos planavimo koncepcija, kuria siekiama sukurti veiksmų planą, kuriame skirtingi elementai (reklama, tiesioginis marketingas, pardavimų skatinimas, ryšiai su visuomene) komunikuojamų tikslinėms rinkoms aiškiai, nuosekliai, maksimalaus poveikio komunikacinę žinutę.
T. Duncan & S. E. Everett	1993	IMK – tokios komunikacijos, kurios yra sujungtos į vientisą koordinuotą visumą (informaciją), skirtą tikslinei auditorijai. Jos apima reklamą ir kitus marketingo komunikacijų būdus, kuriuos naudoja verslo ir ne verslo organizacijos, norėdamos pakeisti tikslinės auditorijos (vartotojų) elgseną.
T. Duncan & F. Mulhern	2004	IMK – nuolatinis, interaktyvus ir tarpfunkcinis prekės ženklo komunikacijos planavimo, vykdymo, vertinimo procesas, skirtas patenkinti besimainančių šalių norus ir poreikius.
D. E. Schultz	2004	IMK – tai strateginis verslo procesas, naudojamas planuoti, vystyti, vykdyti, koordinuoti išmatuojamas, įtikinamas prekinio ženklo komunikacijos programas per tam tikrą laiką su vartotojais, esamais ar būsimais klientais, darbuotojais, asociacijomis, kitomis tikslinėmis auditorijomis, išorinėmis ir vidinėmis suinteresuotomis šalimis. Pagrindinis tikslas – generuoti trumpalaikę finansinę grąžą ir tuo pačiu didinti ilgalaikę prekinio ženklo bei akcijų vertę.
D. Pickton & A. Broderick	2011	IMK – visų marketingo komunikacijų elementų <i>visuma</i> , kuri padeda organizacijai komunikuoti su jos tiksline auditorija visais įmanomais būdais. Savo ruožtu integruotosios marketingo komunikacijos apibūdinamos kaip organizacijos marketingo komunikavimas, kuriame visi elementai sujungti į vientisą ir <i>koordinuotą visumą</i> (informaciją), kuri perteikiama tiksliniam vartotojui.
Amerikos reklamos agentūrų asociacija	2011	IMK – marketingo <i>komunikacijų planavimo koncepcija</i> , kuri numato privalomą atskirų komunikavimo elementų (reklamos, pardavimo skatinimo, ryšių su visuomene ir kt.) strateginio vaidmens organizacijos komunikavimo srityje įvertinimą ir optimalaus komunikavimo elementų derinio paiešką siekiant užtikrinti komunikavimo skaidrumą, nuoseklumą ir komunikavimo programų poveikio maksimizavimą, harmoningai integruojant paskirtas komunikavimo žinutes.
L. Porcu, S. Barrio-Garcia & P. J. Kitchen	2012	IMK – interaktyvus ir sisteminis tarpfunkcinio planavimo ir komunikacijos optimizavimo procesas, kuriuo siekiama siųsti nuosekliai, aiškiai žinutę suinteresuotoms šalims, su jomis sukurti pelningus trumpalaikius ar ilgalaikius santykius bei užtikrinti sinergiją.

Galima pastebėti, jog kai kurie apibrėžimai labiau remiasi „iš vidaus į išorę“ (anlg. „*inside-out*“) požiūriu, kiti „iš išorės į vidų“ (anlg. „*outside-in*“) požiūriu. Pirmasis požiūris vadovaujasi tuo, kad svarbiausia suderinti komunikacijos elementus taip, kad jie skleistų vienodą žinutę vartotojui, o remiantis antruoju požiūriu to neužtenka ir svarbi išorinė aplinka, t.y. vartotojai, kurie turi būti prioritetu organizacijai planuojant savo komunikacijos veiksmus.

T. Duncanas ir F. Mulhernas (2004) bei L. Porcu et al. (2012) savo apibrėžimais pažymi tarpfunkcinio planavimo svarbą. Tarpfunkcinio planavimo koncepcija remiasi tuo, kad visi organizacijos departamentai, net jei jie tiesiogiai nesusiję su rinkodara, samdomos agentūros ir kiti partneriai privalo bendradarbiauti planuodami ir valdydami su

prekiniu ženklu susijusius santykius. Tradicinės marketingo komunikacijos pagrindas – rinkodaros vientisumas, o ši nauja paradigma pabrėžia organizacijos visumos svarbą.

Apibendrinant visus pateiktus apibrėžimus, galima teigti, kad IMK – strateginis verslo procesas, kurio vykdymui būtinas tarpfunkcinis planavimas, „outside-in“ požiūris ir kuriuo siekiama:

- suderinti skirtingus komunikacinius elementus taip, kad jie siųstų aiškia, nuoseklią, maksimalaus poveikio žinutę (siekiama integracijos ir sinergijos);
- paveikti tikslinių grupių elgseną, pakeisti jų požiūrį;
- palaikyti pelningus, glaudžius santykius su vartotojais bei kitomis suinteresuotomis šalimis;
- optimaliai paskirstyti komunikacines priemones (kontakto su vartotojais taškuose).

IMK marketingo komunikacijų dinamikos kontekste

IMK – inovacija, kurią netikslinga naudoti papildant įprastas marketingo teorijas (IMK skiriasi savo teorija ir praktika nuo tradicinio marketingo). IMK gali pilnai pakeisti tradicinį marketingą kaip labiau integruotas marketingo modelis (žr. 3 lent.). Tačiau į IMK galima žvelgti ir kaip į susijusių naujų ir jau žinomų teorijų, kurios gali veikti kartu, kombinaciją.

3 lentelė. Tradicinio marketingo ir IMK skirtumai (sudaryta autorės, remiantis: Kondo & Caywood, 2011; Pluta-Oleark, 2018)

	Tradicinis marketingas	IMK
Pradžios taškas	Pranešimo siuntėjas (organizacija, jos pasiūlymas)	Pranešimo gavėjas (jo poreikiai, lūkesčiai)
Tikslas	Informuoti ir įtikinti (trumpalaikė perspektyva)	Emocinių ir ekonominių santykių su vartotoju kūrimas (ilgalaikė perspektyva)
Konkurencinis dėmesys	Į užimamą rinkos dalį	Į vartotoją
Žinios apie vartotoją	Gana ribotos, bendros	Aiškios, grįstos duomenimis, tyrimais
Pranešimų kryptis	Viena kryptis – iš organizacijos vartotojui	Abipusė komunikacija tarp organizacijos ir vartotojo
Požiūris į komunikacijos išlaidas	Rinkos veiklos sąnaudos	Investicija, kuri padeda organizacijai pasiekti finansinius rezultatus
Žiniasklaidos priemonės, komunikacijos formos	Masinė medija	Medija prieinama organizacijai ir pasirinkta pagal užsibrėžtą tikslą bei gavėjų grupes
Komunikacinių kanalų suderinamumo lygis	Žemas suderinamumo lygis arba jo nėra iš vis	Pilna integracija (gaunamas sinergijos efektas)
Bendravimas	Ribotas, pavėluotas	Atviras, tiesioginis

Pastaruoju metu, IMK ne tik keičia tradicinį marketingą, tačiau yra akivaizdžiai toliau besivystanti koncepcija (žr. 4 lent.). Tokiam tolesniam IMK vystymuisi įtaką daro tolesnė technologijų ir rinkos plėtra bei kiti pokyčiai, susiję su vartotojais.

4 lentelė. IMK koncepcijos evoliucija (Schultz, Kim & Kang, 2014)

IMK pradžioje	Nauja IMK koncepcija
<i>Marketingo komunikacijos strategijos pokyčiai</i>	
Dėmesys į rinkodaros specialistus	Dėmesys į klientus
Žinutės strategija	Prekinio ženklo strategija
Pozicija ir įvaizdis	Integruotas prekės ženklo suvokimas
Tikslinė komunikacija	Duomenimis paremta komunikacija
Klientų pritraukimas	Klientų išsaugojimas
<i>Pokyčiai marketingo komunikacijų praktikoje: medija</i>	
Monologas	Dialogas
Žiniasklaida	Interaktyvi ir socialinė medija
Žinutė išsiunčiama	Ieškoma kontakto su vartotoju
<i>Pokyčiai marketingo komunikacijų praktikoje: žinutė</i>	
Vienodo turinio žinutė visiems	Skirtingos žinutės tam tikroms suinteresuotų šalių grupėms

Itikinėjimas	Isitraukimas ir bendradarbiavimas
<i>Pokyčiai marketingo komunikacijų praktikoje: valdymo metodai</i>	
Atskiras valdymas	Bendras planavimas ir valdymas (bendradarbiavimas)
Vadybininkai ir direktoriai	Komandos ir bendradarbiavimas
Sandorių stebėseną	Prekinio ženklo/santykių supratimas ir duomenys
Marketingo komunikacijų įrankių naudojimas	Sinergijos siekimas

IMK, kaip inovatyvi marketingo komunikacijos koncepcija, susiduria su iššūkiais: reikia susitaikyti su kai kurių tradicinių, anksčiau taikytų koncepcijų baigtimi ir sunkumais IMK pritaikant praktikoje.

Dažniausios IMK pritaikymo kliūtys

Taikydamos IMK organizacijos dažniausiai susiduria su kliūtimis, kurios siejamos su organizacine struktūra, darbuotojų pasipriešinimu, vadovų palaikymo ir dedikacijos trūkumu, žinių bei įgūdžių stygiumi, biudžeto planavimo sudėtingumu, nesklandumais dirbant su samdomomis rinkodaros agentūromis, klaidingu požiūriu į IMK.

Organizacinė struktūra

Beveik visos organizacijos yra sudarytos iš atskirų padalinių, skyrių, kurie atlieka tam tikrą funkciją. Tokie departamentai turi skirtingus tikslus, dažniausiai trumpalaikius, ir jiems reikalingi atskiri biudžetai. Integracija reikalauja bendradarbiavimo, todėl dažniausiai vykdomi drastiški pokyčiai organizacinėje struktūroje, sukelti darbuotojų nepasitenkinimą: susidaro įspūdis, jog iš jų atimama kontrolė ir skirtas biudžetas (Mortimer & Laurie, 2017).

Darbuotojų pasipriešinimas

Ši kliūtis tiesiogiai susijusi su pirmąja, nes integracijai reikalinga ne tik vertikali, bet ir horizontali komunikacija, kuri gali sukelti nesutarimus tarp darbuotojų, nes pasidaro neaiškus užduočių pasiskirstymas, pavaldumo ir sprendimų priėmimo klausimas (Kitchen & Burgmann, 2015). Kaip jau ir buvo minėta, galimi ginčai dėl kontrolės praradimo, o įvairių užduočių, pareigų skirstymas ir derinimas tampa iššūkiu.

Tam, kad būtų užtikrinta komunikacija tarp skirtingų organizacijos padalinių, skyrių ir įvairias pareigas užimančių darbuotojų, reikalingas darbuotojų laisvumas ir atvirumas pokyčiams. Dažnai organizacinė struktūra ir kultūra yra nesuderinamos su IMK plėtra ir įgyvendinimu, bet komunikacijos neintegravimas gali nulemti žemesnę padėtį rinkoje.

Vadovų palaikymo ir dedikacijos trūkumas

Yra pripažinta, kad sėkmingam IMK įgyvendinimui reikalingas aukščiausias pareigas užimančių vadovų dėmesys ir parama (Kitchen & Burgmann, 2015). Tam pritaria S. A. Einwiller ir M. Boenigkas (2012), kurie nustatė, kad vadovų palaikymas ir strateginė integracija paskatino didesnę komunikacijos efektyvumą tiek organizacijos viduje, tiek išorėje. J. Kliatchko ir D. E. Scultzo (2014) teigimu, IMK pritaikymo problemas turėtų spręsti aukščiausio lygio vadovai. Taigi, vadovaujantys asmenys turi suprasti IMK teikiamą naudą organizacijai ir kurti į prekės ženklą orientuotą kultūrą.

Žinių ir įgūdžių stygius

Viena iš kliūčių atsirandanti įmonės valdymo lygmenyje – darbuotojams ir vadovams nepakanka žinių apie tai, kaip taikyti IMK, nesuvokiama kokia yra IMK taikymo svarba ir nauda. Dėl šių priežasčių, atliekami tik nedideli pakeitimai, tačiau jie greičiau atneša ne pageidaujamą naudą, o nusivylimą, nes neįgyvendinami visapusiški pokyčiai (Mortimer & Laurie, 2017).

Biudžeto planavimo sudėtingumas

Biudžeto planavimas gali būti dar viena itin svarbi IMK taikymo problema. IMK remiasi ilgalaikę perspektyva, todėl reikalingos didesnės lėšos, kyla daugiau iššūkių sudarant biudžetą, atsiradus papildomoms išlaidoms ar darbuotojų poreikiams.

Darbas su rinkodaros agentūromis

IMK reikalauja plačios, į vartotojus orientuotos vizijos, kurioje atsiskleistų tikslai. Organizacija vykdydama rinkodarą, tam tikrų tikslų įgyvendinimui samdo reklamos agentūras. Tada iškyla integracijos problema, nes daugelis agentūrų specializuojasi ir dirba tik su viena konkrečia rinkodaros sritimi (pavyzdžiui, reklamos, viešųjų ryšių ir tiesioginės rinkodaros agentūros).

Norint pasiekti integraciją, organizacijai tenka samdyti ir dirbti su keliomis skirtingomis agentūromis bei užtikrinti jų bendradarbiavimą, komunikacijos vientisumą. Deja, tyrimo, kurį atliko L. Child (2012), metu buvo nustatyta, kad organizacijos yra nepakankamai įtrauktos į procesą, būtent dėl įvairių agentūrų bendradarbiavimo trūkumo.

Kitu atveju, anot P. J. Kitcheno ir jo kolegų (2008), samdomos agentūros kai kada iš vis netaiko marketingo komunikacijų integracijos, nebent to reikalauja pasamdžiusi organizacija (jų klientas).

Klaidingas požiūris į IMK

Organizacijos siekia patirti kuo mažesnes išlaidas ir gauti patį geriausią rezultatą koks tik įmanomas, todėl samdomi rinkodaros specialistai jaučia spaudimą vykdydami ir planuodami marketingo komunikacijas. Galiausiai, jie pasinaudoja naujomis, interaktyviomis žiniasklaidos priemonėmis ir įtraukia kuo daugiau įvairiausių marketingo komunikacijos elementų, tačiau tinkamai jų neintegruoja.

Išvados

1. Marketingo komunikacija yra organizacijos santykių su vartotojais ir kitomis suinteresuotomis šalimis pagrindas. Taip pat komunikacija reikalinga ir kuriant prekės ženklą vertė galutiniam vartotojui, didinant prekės ženklo žinomumą, formuojant teigiamą organizacijos įvaizdį. Anksčiau užtekdavo tradicinės marketingo komunikacijos priemonių, tačiau šiuolaikinėje ekonominėje rinkoje egzistuoja itin didelė, arši konkurencija, vartotojas susiduria su gausybe reklaminių pranešimų, tad sunkiau pelnyti jo dėmesį, jam pateikti neklaidinančią informaciją. Taigi, įmonė, norėdama įgyti konkurencinį pranašumą, gauti didesnę investicinę grąžą, sumažinti komunikacijos kaštus bei padidinti jos efektyvumą ar pasiekti kitą IMK teikiamą naudą, turėtų integruoti marketingo komunikaciją.

2. IMK – natūrali marketingo komunikacijos evoliucija, atsiradusi dėl tradicinio marketingo priemonių neefektyvumo, kuriam įtaką padarė pokyčiai, susiję su rinka, žiniasklaida ir vartotojais. Išanalizavus mokslinę literatūrą, galima teigti, kad IMK koncepcija atsirado dėl daugybės priežasčių, kurių svarbiausios: staigus naujų informacinių ir komunikacinių technologijų kūrimasis, žiniasklaidos skilimas bei jos pagausėjimas, globalaus marketingo iškilimas ir kartu globalių vartotojų atsiradimas, sparčiai besikeičianti reklamos aplinka, reklaminė tinklų auditorijos skilimas ir jos kompetencijos, aktyvumo augimas, komunikacijos kanalų pokyčiai ir kt.

3. Nors vis dar nėra bendro susitarimo apie tai, kas laikytina IMK, bet ji išlieka dominuojančia paradigma. Tiksliausia IMK apibūdinti kaip strateginį verslo procesą, kurio vykdymui reikalingas tarpfunkcinis planavimas, „outside-in“ požiūris ir kuriuo siekiama suderinti skirtingus komunikacinius elementus (integracija, sinergija), paveikti tikslinių grupių elgseną ir požiūrį, palaikyti pelningus, glaudžius santykius su suinteresuotomis šalimis, optimaliai paskirstyti komunikacines priemones. IMK keičia tradicinį marketingą ir yra toliau besivystanti koncepcija.

4. Praktiniam IMK įgyvendinimui gali trukdyti organizacinė struktūra, darbuotojų pasipriešinimas pokyčiams, vadovų ir kitų darbuotojų žinių ir įgūdžių, susijusių su IMK, trūkumas, sudėtingas biudžeto paskirstymas ir planavimas, rėmimo iš vadovų trūkumas ir kt. Šios kliūtys gali būti įveiktos, jei IMK palaikys ir jos naudą suvoks aukščiausio lygio vadovai, kurie skatins kitų darbuotojų susidomėjimą IMK, jų bei samdomų agentūrų bendradarbiavimą ir stengtis paskatinti darbuotojus į pokyčius žiūrėti atviriau, laisviau.

Literatūra

- Bakanauskas, A. (2012). *Integruotosios marketingo komunikacijos*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
- Belch, G., Belch, M. (2001). *Advertising and promotion. An integrated marketing communications perspective*. Boston: McGraw-Hill.
- Caywood, C. L., Schultz, D. E., Wang, P. (1991). *Integrated marketing communications: A survey of national consumer goods advertisers: Research and Report*. Northwestern University. Medill School of Journalism.
- Child, L. (2012). Managing integration: The route to integration, *Admap*, Sept.
- Christensen, L. T., Torp, S., Firat, A. F. (2005). Integrated marketing communication and post modernity: an odd couple? // *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2).
- Cornelissen, J. P., Lock, A. R. (2001). The appeal of integration: managing communications in modern organizations // *Marketing Intelligence and Planning*, 19(6).
- Duncan, T. R., Caywood, C. (2004). The Concept, Process and Evolution of Integrated Marketing Communications. *Marketing Communications: An Integrated Approach* (4th Edition). Kogan Page Ltd.
- Duncan, T. R., Everett, S. (1993). Client Perceptions of Integrated Marketing Communications, *Journal of Advertising Research*, 33(3), p. 30–39.
- Duncan, T., Mulhern, F. (2004). A White Paper on the status, scope and future of IMC, IMC Symposium co-sponsored by IMC programs at Northwestern University and University of Denver (March).
- Eagle, L., Kitchen, P.J. (2000). IMC brand communications and corporate cultures, *European Journal of Marketing*, 34 (5/6).
- Einwiller, S. A., Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in Medium-sized enterprises, *Journal of Marketing Communications*, 18(5), p. 335–361.
- Fill, Ch. (2006). *Marketing communications: engagements, strategies and practise* (4th edition). Financial Times Prentice Hall.

- Hoffman, D. L., Novak, T. P. (1996) Marketing in Hypermedia Computer Mediated Environments: Conceptual Foundation. *Journal of Marketing*, 60 (3), p. 50–68.
- Išoraitė, M. (2014). *Integruoti rinkodaros komunikacija*. Vilnius: Mūsų Saulužė.
- Keller, K. L. (2001). Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs, *Journal of Marketing Management*, 17, p. 819–847.
- Kitchen, P. J., Burgmann I. (2015). Integrated marketing communication: making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), p. 34–39.
- Kitchen, P.J., Li, T. (2005). Perceptions of Integrated Marketing Communications: a Chinese ad and PR Agency Perspective. *International Journal of Advertising*, 24(1), p. 51–78.
- Kitchen, P. J., Proctor, T. (2001). *The informed student guide to marketing*. London: Thomson Learning.
- Kitchen, P. J., Schultz, D. E. (2003). Integrated Corporate and Product Brand Communication. *Advances in Competitiveness Research*, 11 (1), p. 66–86.
- Kitchen, P. J., Kim, I., Schultz, D. E. (2008). Integrated Marketing Communications: Practice Leads Theory, *Journal of Advertising Research*, 48(4), p. 531–546.
- Kliatchko, J., Schultz, D. E. (2014). Twenty years of IMC: a study of CEO and CMO perspectives in the Asia-Pacific region, *International Journal of Advertising*, 33(2), p. 2–17.
- Kondo, K., Caywood, C. L. (2011). IMC as an Innovation: Toward A Theory of Integrated Marketing. AAA, *Asia-Pacific, Brisbane*.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. Pearson.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2008). *Principles of Marketing*. Pearson/Prentice Hall.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2005), *Principles of Marketing* (4th European edition). Essex: Pearson Education Limited.
- Leppäniemi, M. (2008). *Mobile marketing communications in consumer markets*. Oulu.
- Madhavaram, S., Badrinayanan, V., McDonald, R.E. (2005). Integrated marketing communication (IMC) and brand identity as critical components of brand equity strategy. *Journal of Advertising*, 34 (4), p. 69–80.
- Matthew, G.P. (2000). Global Megatrends Push IMC Concepts to Forefront of Strategic Business Thinking, *Journal of Integrated Communications*, p. 16-18.
- Mortimer, K., Laurie, S. (2017). The internal and external challenges facing clients in implementing IMC, *European Journal of Marketing*, 51 (3).
- Pettigrew, L. S. (2001a). If IMC is so good: why isn't it being implemented? // *Journal of Integrated Communications*, 35.
- Pettigrew, L. S. (2001b). If IMC is so good: why isn't it being implemented? // *Journal of Integrated Communications*, 36.
- Pickton, D., Broderick, A. (2011). *Integrated Marketing Communications* (3rd edition). Financial Times/Prentice Hall.
- Pluta-Olearnik, M. (2018). Integrated marketing communication – concepts, practice, new challenges, *Marketing of Scientific and Research Organizations*, 28 (2), p. 121–138.
- Porcu, L., del Barrio-Garcia, S., Kitchen, P. J. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects, *Comunicación y Sociedad*, vol. 24(1), p. 313–348.
- Radzevičiūtė, R., Šliburytė, L. (2007). Integrutos marketingo komunikacijos koncepcinis dualizmas, *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 42, p. 111–129.
- Schultz, D. E. (1999). Integrated Marketing Communications and How it Relates to Traditional Media Advertising. *The Advertising Business: Operations, Creativity, Media planning, Integrated Communications*. J.P.Jones, ad. London Sage Publications.
- Schultz, D. E. (2004). IMC receives more appropriate definition. *Marketing News*, 38(15), p. 8–9.
- Schultz, D. E., Kim, I., Kang, K. (2014). Integrated Marketing Communication Research: Its Limited Past and Huge Potential. *The Handbook of International Advertising Research*. John Wiley & Sons, Ltd.
- Schultz, D. E., Kitchen, P.J. (2000). *Communicating Globally: an Integrated Marketing Approach*. London: Palgrave-Macmillan.
- Šimkutė, E. (2011). *Tarptautinio krovinių pervežimo paslaugas teikiančių įmonių integruotų marketingo komunikacijų formavimas*. Magistro darbas. Šiauliai: Šiaulių universitetas.

DEVELOPMENT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION AND ITS PRACTICAL IMPLEMENTATION CHALLENGES

Aušra RAŠIMAITĖ, Vilma TAMULIENĖ

Abstract. Integrated marketing communication (IMC) is one of the most important stages of communication development, which has caused a lot of discussion in the scientific environment. While most scientists provided many IMC definitions and sought further analysis, some contradictory IMC evaluations emerged. The purpose of this article is to examine the concept of the IMC and the obstacles to its application in practice. The article explains why integrated marketing communication is needed, why the concept emerged, its concept and how it evolved. After analyzing theoretical aspects of IMC, the most common application problems encountered by organizations

were presented. Used research methods in this article: analysis of scientific literature, comparative analysis, synthesis and generalization.

Keywords: marketing communications, integrated marketing communication, IMC, marketing, advertising, public relations.