

Bernschütz Mária

**Az integrált marketingkommunikáció
alkalmazásának strukturális modellje**

Marketing és Média Intézet
Média, Marketingkommunikáció és Telekommunikáció
Tanszék

Témavezető:

Kenesei Zsófia, Ph.D.

Egyetemi Docens

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

Gazdálkodástani Doktori Iskola

**Az integrált marketingkommunikáció
alkalmazásának strukturális modellje**

Ph.D. értekezés

Bernschütz Mária

Budapest, 2011

Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék	4
Táblázatjegyzék	7
Ábrajegyzék	8
1. Bevezetés	10
1. Kutatás tárgya: az integrált marketingkommunikáció alkalmazása	10
2. A kutatott téma fontossága	11
3. A kutatás célja és relevanciája	12
4. A kutatás tudományos és gyakorlati jelentősége	12
5. A disszertáció felépítése	12
Köszönetnyilvánítás.....	13
2. Az IMK kialakulásának fejlődési szakaszai.....	15
2.1. A marketingkommunikációs „színtér” átalakulása.....	15
2.2. Az integrált marketingkommunikáció elhelyezése a marketing elméletek között ..	18
2.3. Az integrált marketingkommunikáció definíció kialakulásának fordulópontjai ...	21
2.3.1. Az IMK definíciójának I. fejlődési szakasza (1980-as évek végétől).....	22
2.3.2. Az IMK definíciójának II. fejlődési szakasza (1990-es évek eleje).....	22
2.3.2.1. Az IMK koncepcióról – definícióalkotás nélkül	23
2.3.3. Az IMK definíciójának III. fejlődési szakasza (1996–1998)	24
2.3.4. Az IMK definíciójának IV. fejlődési szakasza (1999–2005).....	25
2.3.5. Hazai IMK-definíciók	27
3. Az integrált marketingkommunikáció elméleti háttere	33
3.1. Az IMK-val kapcsolatos kutatások	33
3.1.1. Középpontban a márkakommunikáció koordinálása	34
3.1.2. Középpontban a vállalati kommunikáció koordinálása	38
3.1.3. Középpontban a profitábilis kommunikáció	40
3.1.4. Összefoglaló táblázat az IMK kutatásokról	42
3.2. Az IMK modellek	44
3.2.1. Középpontban a márkakommunikáció koordinálása	44
3.2.1.1. A hirdetések IMK modellje.....	44
3.2.1.2. Az IMK piramis modell	46
3.2.1.3. A szolgáltatásmarketing IMK modellje	48
3.2.2. Középpontban a vállalati kommunikáció koordinálása	51
3.2.2.1. Az integrált kommunikáció modellje (vállalati identitásból levezetve).....	51
3.2.2.2. Az integrált kommunikáció koordinációja	53
3.2.3. Középpontban a profitorientált kommunikáció	54
3.3. IMK operacionalizálása	55
3.3.1. Középpontban a márkakommunikáció koordinálása	55
3.3.2. Középpontban a vállalati kommunikáció koordináció	57
3.3.3. Középpontban a profitábilis kommunikáció	58
4. A kutatás kérdéseinek pontosítása kvalitatív kutatási módszerrel	60
A kvalitatív kutatás főbb kérdésponjtjai.....	60
4.1. Kvalitatív kutatás a magyarországi IMK alkalmazás feltételeiről	63
4.1.1. A mintaválasztási folyamat.....	63
4.1.1.1. A kutatási mintanagyság	64
4.1.1.2. A kvalitatív kutatás mintavétele	64
4.2. A kvalitatív kutatási módszertan bemutatása	66
4.2.1. A grounded theory módszertana	66

4.2.2. Az adatelemzés folyamata	67
4.2.2.1. Az adatrögzítés és adatgyűjtés	67
4.2.2.2. Az interjúelemzés folyamata.....	68
4.2.2.3. A kódolás folyamata	68
4.2.2.4. Az interjúkutatás megbízhatósága, érvényessége és általánosíthatósága	69
4.3. A kvalitatív kutatási eredményeinek bemutatása	70
4.3.1. IMK alkalmazásának feltételei, akadályai	70
4.3.1.1. Célcsoport-meghatározás.....	70
4.3.1.2. Digitalizáció.....	74
<i>A hazai reklámköltés szerkezetátalakulása</i>	<i>79</i>
4.3.1.3. Marketing folyamatok sztenderdizációja – marketingkommunikációs know-how	80
4.3.1.4. Marketing folyamatok sztenderdizációja – egységes márkamegjelenés	82
4.3.2. Magyarországi IMK értelmezés.....	84
4.3.2.1. A közös csoportmunkáról	85
4.3.2.2. A hiteles, az egységes és a konzisztens üzenet	86
4.3.2.3. Szinergiahatás	87
4.3.2.4. A befogadói szituáció.....	87
4.3.3. Az interjúalanyok IMK meghatározása	88
4.3.4. IMK - szintek meghatározása	91
4.3.4.1. Az első szint: nincs integráció.....	91
4.3.4.2. A második szint: a mechanikus integráció	92
4.3.4.3. A harmadik szint: médiavezérelt stratégia	92
4.3.4.4. A negyedik szint: üzenetvezérelt stratégia	92
4.3.4.5. Az ötödik szint: a totális integráció termék-, márkavezérelt kommunikáció	93
5. Az elméleti modell kialakítása és a kvantitatív kutatás módszere	94
5.1. Az integrált marketingkommunikáció konstrukció operacionalizálása	95
5.2. A kutatás hipotézisei.....	97
5.3. A kvantitatív kutatás módszertana	101
5.3.1. A minta összetétele	104
5.3.2. Marketingfunkciók a szervezetben	106
5.4. Eredmények	110
5.4.1. Érvényesség, skálatesztelés.....	110
5.4.2. A konstruktumok meghatározása és a változók kialakítása	111
5.4.3. Fogalmi, illetve tartalmi érvényesség	112
5.4.4. Faktorelemzés, megbízhatóság	113
5.4.5. Célcsoport-meghatározás skála (CM)	113
5.4.6. Digitalizációs skála bemutatása	115
5.4.7. Marketingfolyamatok: sztenderdizáció, konstrukció bemutatása	118
5.4.8. Az integrált marketingkommunikáció konstrukció	122
5.5. A magyarázó modell felépítése, a hipotézisek ellenőrzése	128
5.5.1. Megerősítő faktorelemzés.....	128
5.5.2. Mérési modellek	129
5.5.3. A formatív, illetve reflektív mérési modellek.....	131
5.5.4. Modell eredményének értékelése és a hipotézistesztelés.....	133
5.5.5. A strukturális modell értékelése.....	134
5.5.6. A reflektív mérési modell értékelése	139
5.6. Hipotézisek ellenőrzése	141
6. Összefoglalás - A kutatás eredményei.....	145
6.1. Elméleti érdeklődés IMK témában	145
6.2. A kvalitatív kutatás eredményeinek összefoglalása	145
6.3. A kvantitatív kutatás eredményeinek összefoglalása	147
6.4. A kutatás eredményeinek gyakorlati alkalmazhatósága	148
6.5. A kutatás korlátai	148
6.6. A kutatás lehetséges jövőbeni folytatási irányai	149

7. Forrásirodalom.....	151
8. A Szerző a témában megjelent publikációi	178
Magyar nyelvű folyóiratcikkek.....	178
Könyvfejezet, könyvrészlet	178
Magyar nyelvű konferencia kiadvány és absztrakt.....	178
Angol nyelvű konferencia kiadvány és absztrakt	178
Ismeretterjesztés	179
Tehetséggondozás.....	179
9. Mellékletek.....	180
1. sz. melléklet:	180
2.sz. melléklet:	183
3.sz. melléklet	185
4.sz. melléklet	186
5.sz. melléklet	189
6. sz. melléklet.....	200

Táblázatjegyzék

1. táblázat: A tradicionális és az IMK összehasonlítása	20
2. táblázat: Összefoglaló táblázat az IMK kutatásokról	43
3. táblázat: A kvalitatív mintaválasztás szempontjai	63
4. táblázat: A mintába került alanyok besorolása	64
5. táblázat: Reklámköltés 2010	80
6. táblázat: A hagyományos munkavégzés összehasonlítása a csoportos ügynökségi munkával szemben	85
7. táblázat: Az integrált marketingkommunikáció definíciói a reklám-, és médiaügynökség valamint a vállalatok képviselői szerint	89
8. táblázat: Célcsoport-meghatározás konstrukció	114
9. táblázat: A végleges CM skála megbízhatósági elemzése:	115
10. táblázat: A célcsoport-meghatározás komplexitása skála faktoranalízise	115
11. táblázat: A Digitalizáció konstrukció	116
12. táblázat: Digitalizáció skála megbízhatósági elemzése	117
13. táblázat: A Digitalizáció konstrukció végleges megbízhatósági elemzése:	117
14. táblázat: Digitalizáció skála faktorelemzése	117
15. táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció változói	119
16. táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Egységes márkamegjelenés:	120
17. táblázat: A végleges MFSZ_EGYS_ skála:	120
18. táblázat: MFSZ_EGYS faktorelemzése	120
19. táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Marketingkommunikáció know –how skála elemzése:	121
20. táblázat: MFSZ_MARK végleges megbízhatósági elemzése:	121
21. táblázat: A Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Marketingkommunikáció know –how skálafaktorelemzése	121
22. táblázat: Összesített faktorelemzés: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció	122
23. táblázat: MFSZ _NK és MFSZ_MARK faktorelemzése	122
24. táblázat: Az integrált marketingkommunikáció konstrukció változói:	124
25. táblázat: Az integrált marketingkommunikáció skáláinak megbízhatósági elemzése	125
26. táblázat: IMK konstrukció faktorelemzése	127
27. táblázat: Az IMK kétfaktoros megoldása	127
29. táblázat: Strukturális összefüggések – a Bootstrapping technika eredménye	137
30. táblázat: Prediktív hatás	138
31. táblázat: Kommunalitás	138
32. táblázat: Redundancia	138

33. táblázat: A látens változók AVE értéke	139
34. táblázat: A Bootstrapping technika eredménye	140
35. táblázat: Keresztsúlyok	141
36. táblázat: Piaci részesedés és az IMK indikátorok kereszttáblás vizsgálata	141
37. táblázat: Hipotézisek tesztelése	144

Ábrajegyzék

1. ábra: Az IMK értelmezési csomópontok	31
2. ábra: Nowak és Phelps IMK modellje	45
3. ábra: A vállalatok IMK piramis modellbe rendeződése	46
4. ábra: A szolgáltatásmarketing IMK modellje	50
5. ábra: Az integrált kommunikáció a CI modellben	52
6. ábra: Az integrált kommunikáció koordinációs területei	54
7. ábra: Elméleti kezdeti modell	96
8. ábra: A mintában szereplő vállalatok működési szektor szerinti megoszlása	105
9. ábra: A válaszadók beosztás szerinti megoszlása	106
10. ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (termékmarketing)	107
11. ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (trade marketing)	108
12. ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (értékesítés)	109
13. ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (vállalati kommunikáció)	110
14. ábra: A mérési és út modell szemléltetése	131
15. ábra: Reflektív illetve formatív mérési modellek sematikus ábrázolása	132
16. ábra: Modell faktorsúlyokkal	136

"Egyedül azé az érdem, aki kiáll a küzdőtérre, akinek arca porban, verejtékben és vérben fürdik, aki vitézül tör előre, aki újra meg újra téved és hibázik, mert a tévedések és hibák minden erőfeszítés velejárói, aki síkra száll a nemes ügyért, aki szerencsés esetben végül megízlelheti a diadal gyümölcseit, s ha derekas teljesítménye dacára végül mégsem arat sikert, legalább tudja, hogy soha nem kell osztoznia a bátortalanokkal és hidegszívűekkel, akik nem ismernek sem győzelmet, sem vereséget."

Theodore Roosevelt

1. Bevezetés

1. Kutatás tárgya: az integrált marketingkommunikáció alkalmazása

A tradicionális marketing paradigma átalakulása

A marketing modern értelemben vett kezdete az 1960-as, 1970-es évekre tehető, holott szinte a civilizációval egyidős. A vállalatoknak egy örökké változó környezetben kell működniük. Nem lehet már a klasszikus kommunikációs csatornában gondolkodni, ha a globalizáció, az elektronikus kereskedelem, az interaktív kommunikáció körülfonja a vállalatot.

Az iparági konvergencia, a piaci szerkezetben létrejött változások átalakulást okoznak a marketingfolyamatokban is. Hogyan válaszoljon a vállalati oldal a marketingben, a kommunikációban, valamint a fogyasztói igényekben lezajló fordulatokra? A marketingkommunikációban végbement változásokra a folyamatok integrálása lenne a megfelelő menedzsment reakció.

A marketing szintér változására egy lehetséges menedzsmentválasz: az integrált marketingkommunikáció (innen: IMK) koncepciója. Az utóbbi tíz évben végbement, főként technológiai változások nemcsak a vállalatok számára jelentenek kihívást, hanem az őket kiszolgáló ügynökségeknek is.

Így a marketingkommunikációban végbement változások az egész értékláncot érintették, kezdve a reklámpiaci ellátási lánc kiindulópontjaival, a vállalatokkal, s folytatva az őket kiszolgáló reklám-, és médiaügynökségekkel.

Az integrált marketingkommunikáció egy, a legtöbbet hivatkozott definíció szerint „egy olyan folyamat, amely stratégiaileg irányítja és befolyásolja a vállalat által előállított üzeneteket, bátorítja a célirányos párbeszédet azért,

hogy létrehozza és elősegítse a fogyasztókkal, és egyéb érintettekkel való profitábilis kapcsolatot (Duncan és Caywood, 1996, 18. o.)”.

A definícióban a stratégiai hozzáállás fontosságát, egy konzisztens és egységes kép kialakításának igényét emelik ki a szerzők azért, hogy az IMK-t alkalmazó vállalat hasznot termeljen, de mindenekelőtt azért, hogy a működési környezetében lezajló folyamatokra ne csak reagáljon, hanem innovatív módon átalakítsa addigi gondolkodásmódját a marketingkommunikációról.

Százdi (1999, 19.o.) az innováció lényegéről azt mondta, hogy „a feltalálói ötlet akkor válik innovációvá, ha meg is valósul. Az innováció nem azonos a *reformmal*, ez utóbbi átfogó, makroszintű modernizációs eljárást jelent, míg innováción a mikroszinten zajló fejlesztések értendők”. Ugyanezzel az analógiával élve az IMK-alkalmazás nem lesz több, mint egy újabb *marketingreform* mikroszintű támogatás híján. S a kutatás lényegi pontja ezen szint vizsgálata.

2. A kutatott téma fontossága

A megkülönböztetés jelentős versenyesszköz manapság, s a differenciálás alapja nem a termék, hanem a márka. A fogyasztók tudatában kialakult pozíció felértékelődött, ahogy a reklámzaj nagysága is. Nemcsak célcsoport-fragmentációról beszélhetünk, hanem az eléréséhez szükséges médiumok sokszínűségéről, pluralizáltságáról is. Emiatt került előtérbe a kommunikációs folyamatok integrálása.

Ha a vállalat integrált marketingkommunikációt alkalmaz, egyrészt egységes és konzisztens üzenet jut el a fogyasztóhoz (csökkentve a meddőszórást, növelve a márka értékét), másrészt hatékonyabb elérést biztosít a specifikus médiumok használatával, harmadrészt kétirányú kommunikációt tesz lehetővé a vállalat és a fogyasztó között (a visszacsatolás lehetőségével).

3. A kutatás célja és relevanciája

A kutatás célja az, hogy árnyaltabb képet kapjunk a nemzetközileg is és itthon is alkalmazott integrált marketingkommunikációról. Egyrészt megpróbáltuk feltárni kvalitatív technika segítségével a magyarországi IMK ismertségét és ösztönzőit. Majd a kvantitatív kutatás eredményeként egy modellt vázoltunk fel az IMK alkalmazására. A kvalitatív kutatás során azonosítottuk az IMK-t befolyásoló releváns látens elemeket, amelyet strukturális egyenlet modellezéssel teszteltünk.

A magyarországi interjúk alapján a kvantitatív kérdőív kérdései közé nemcsak szakirodalomban felmerült, hanem aktuális menedzseri kérdések is kerültek. Így az eredményekből egyrészt választ kapunk a szakirodalomban korábban megjelent kérdésekre, másrészt az azóta felmerült új megközelítésekre.

4. A kutatás tudományos és gyakorlati jelentősége

A kutatás nemcsak az operatív, megvalósítási szinttel foglalkozik, hanem stratégiai kérdésekkel is tágítja a perspektíváját, s olyan témákat sem kerül el, mint a leányvállalat-anyavállalat kapcsolatok, a humán-erőforrás problematikája, vagy a képzési viszonyok az IMK területén.

5. A disszertáció felépítése

Az első fejezetben az integrált marketingkommunikáció definíciójának mérföldköveit mutatjuk be. A meghatározások mellett ebben a fejezetben lesz még az integráció kialakulásához vezető tényekről, a vele kapcsolatos kétségekről. Szintén ebben a fejezetben lesz szó az IMK alapkutatásokról, a modellekről és az IMK operacionalizálásáról (szekunder kutatások alapján).

A második fejezet a kutatási probléma részletes bemutatásával foglalkozik, ami lehetőséget nyújt a kutatási kérdések aprólékos vizsgálatára.

A téma érzékenysége okán szofisztikált kutatási módszert alkalmaztunk. Ennek megfelelően a választott módszertan is a miértekkel foglalkozó kvalitatív kutatás, így a harmadik fejezet a választott kutatási módszerrel, a *grounded theory*-val foglalkozik. A fejezet első felében felvázoljuk a kvalitatív kutatás jelentőségét, majd összefüggést teremtünk a téma és a kvalitatív kutatás között, harmadrészt az interjúkutatás kialakulását vázoljuk fel, érintve az elemzésben használt számítógépes szoftver alkalmazását is.

A negyedik fejezetben a kvantitatív kutatást mutatjuk be. A kérdőívben használt skálák exploratív faktorelemzéséről, a skálák megbízhatóságáról olvashatnak. A kvantitatív kutatást online csatornán folytattuk le, a www.kerdoivem.hu támogatásával. A kvantitatív eredmények feldolgozására SPSS programot alkalmaztuk, míg a SEM (strukturális egyenlet modellezés) tesztelésére a hamburgi egyetem által kifejlesztett SmartPLS programot (Christian Ringle és Karl-Werner Hansmann, 2004).

Az ötödik fejezet a kutatás összefoglalását tartalmazza. A jövőbeli kilátásokkal, a további kutatási területekkel, az esetleges kvantitatív mérési terület felvetésével foglalkozik.

Köszönetnyilvánítás

Hálás vagyok Kenesei Zsófiának a konstruktív kritikákért, megértésért, Gálik Mihálynak a szakadatlan érdeklődésért, Mitev Arielnek a kvalitatív és a kvantitatív módszertani kérdések megvitatásáért, Cserős Borbálának, Csatalinác Adriennek, Kulcsár Ilkának, Halász Zsuzsannának a magyar lektorálásért, Bauer Andrásnak, ki mindig talált egy órát, amikor feltehettem kérdéseimet, Berács Józsefnek az útmutatásokért, és a pozitív válaszokért, Nagy Gábornak, ki több alkalommal is leült velem konzultálni, Agárdi Irmának, ki bevezetett a modellezés világába, Kolos Krisztinának, ki végtelen türelemmel kiegészítette a kutatási részt, Csepeti Ádámnak, kinek motiváltsága rám is hatott, Kandikó Józsefnek, ki türelmes és segítőkész volt velem, Urbán Ágnesnek a gyors fogalomtisztázásért, Bors Baláznak az angol lektorálásért,

Klaba Márknak, Hanák Dorottyának és Galaczi Ildikónak az angol fordításért, Ruschel Ritának az apró-cseprő ügyeim elintézéséért, valamint külföldi kollégáimnak is, Jukka Partanennek, Tuula Lehtimakinak és Gabriele Troilonak.

A családomnak is hálával tartozom, mert azzal foglalkozhatom, amit valóban szeretek: oktatással és kutatással. Ők emiatt sokat áldoztak fel, köszönöm.

2. Az IMK kialakulásának fejlődési szakaszai

Az integrált marketingkommunikáció témakör bevezetése előtt ismertetünk néhány marketing trendet, amely befolyásolta, magyarázta, ösztönözte az integrált szemlélet kialakulását. Bauer és Berács (2006, 27.o.) szerint kiterjesztett értelemben a marketing minden értékkel rendelkező jószág cseréje, és ezt a folyamatot számos külső tényező befolyásolja. A következőkben ezekről a külső hatásokról (gazdasági, kulturális, és társadalmi) számolunk be.

2.1. A marketingkommunikációs „színtér” átalakulása

A piacok konvergenciája (a távközlési, az információtechnológiai, valamint a média, Gálik-Urbán, 2008) módosítja a korábbi tradicionális marketingkommunikációt. A marketingkommunikációs színtér átalakulása fejezet azon trendeket vázolja fel, amelyek befolyásolják, nemcsak a vállalati kommunikáció folyamatát, hanem szélesen értelmezve, az egész emberi kommunikációt.

A növekvő versenynek a 20. század végére egyre jellemzőbb dimenziója az – és ez a tendencia a 21. században várhatóan tovább folytatódik –, hogy csaknem teljes mértékben globalizálódik. A tőke, az áruk és a szolgáltatások egyre szabadabb áramlása azt jelenti, hogy a lokális piac megszűnik, hiszen a helyi szükségletek kielégítése során mindenütt azonnal a nemzetközi verseny megjelenésével kell számolni (Berács et al., 2004, 28.o.).

A következőkben sorra vesszük azokat a releváns tendenciákat, amelyek hatással voltak a kommunikációs folyamatok újraértékelésére.

A tradicionális marketingkommunikáció átértelmezését sürgette a technológiai változás is. A médiapluralizáció nemcsak a reklámhordozók számát növelheti, hanem maga egyben egy új reklámeszköz is. A technikai újdonságok új termékkategóriát is teremtenek, amelyek átrendezik a reklámköltés arányait. Az új üzleti modelleken belül a reklámtartalommal támogatott megjelenések új irányt jelentenek a reklámköltség alakulásában. (Például az Apple termékei mint az iPhone, iPod, iMac kategóriateremtők. Az Apple saját zárt láncán való információmegosztás költsége egy tartalom-előállító számára igen magas, 30%. Apple.com, 2011)

A média széttöredezése

Egyre több tematikus tévécsatorna, réteglap, kereskedelmi rádió jelenik meg a piacon, így az egy-egy lapra, tévécsatornára, rádiócsatornára jutó médiahasználati *idő* és a *nézők száma* csökken (Anderson, 2006). Az újságok, hetilapok, ingyenes hírújságok, speciális kiadványok és hasonló médiaformátumok száma is jelentősen növekedett az utóbbi öt évben. Ez azt jelenti, hogy a médiaformátumok a közönséget egyre keskenyebb szegmensekre osztja, így egyre nehezebb szélesebb közönséget elérni. Peppers és Rogers (1995) rámutat arra, hogy a lehetséges ügyfelek a médiaközönség legkülönbözőbb rétegeihez tartoznak, így a reklámozás hatékonysága egyre jobban csökken (Little, Marandi, 2008. 28.o.).

Márka dömping

Míg az 1960-as, '70-es években nyolcezer, ma már több, mint harmincezer márkával számolhatunk (Keller, 2001). A magas márkaszám miatt a differenciálás, a pozicionálás folyamata fontos szerepet kap, így szükséges a márkapolitika újragondolása. A márkázási politika stratégiai eszköz (Aaker és Myers, 1991, Nádasi, 2003, Malota, 2003). Míg az üzleti stratégia határozza meg a márkázási politikát, addig a márkázás minden mást befolyásol (Kitchen és Schultz, 2009).

A társadalom fragmentálódása

A társadalmi-szociológiai változások, úgy, mint az individualista értékrend megerősödése az Egyesült Államokban és exportálása a médián keresztül más kontinensek felé, ahhoz vezettek, hogy a célcsoportok kisebb csoportokra osztoztak. Firat és szerzőtársai 1995-ben hosszasan értekeztek a posztmodern fogyasztókról, és arról, mennyiben, hogyan módosítja a fogyasztói szokások változása a marketing folyamatokat (pl. a szegmentációt, a stratégiaalkotást).

Reklámelkerülés

A hirdetői oldalon megjelenő változás (lásd márkadömping) nem marad reakció nélkül. Magas reklámzaj mellett egyre több fogyasztó válik reklámelkerülővé (Sas, 2005.282.o.), így egyre nehezebb lesz elérni a fogyasztókat.

Résztételen alapuló interaktív kommunikáció

Az internetpenetráció hazánkban már meghaladta az 55%-ot, több mint 3,62 millióan kapcsolódnak legalább havi rendszerességgel a világhálóra (TNS-NRC, 2009). Az interaktív párbeszédre alapuló kommunikáció magában foglalja a visszajelzés lehetőségét is. Előny, ha a vállalat válaszol a fogyasztói kérdésre, például egy közösségi oldalon. Így válik a posztmodern fogyasztó egyszerre tartalom-előállítóvá-, és fogyasztóvá.

Új kommunikációs mix elemek

A technológiai változások, a márkák számának növekedése felerősítette az egyes fogyasztók által érzékelt reklámzajt, amely befolyásolja a reklámok (pozitív) fogadtatását (észlelését). Így a reklámokat elutasítók aránya a társadalomban növekedett amellet, hogy a nem direkt, hanem közvetett kommunikációt folytató PR-nak és az eladáshelyi reklámnak egyre nagyobb szerep jut (Kátai, 2008).

Az online reklámeszközökre fordított összeg folyamatos növekedése a csatorna adottságaiból ered, hiszen eme felület egyszerre interaktív és integratív. Így a hagyományos kommunikációs eszközök – a PR, a hirdetés, az eladásösztönzés, illetve a személyes eladás – közötti határok megszűnnek. (Low, 2000).

A technikai újdonságok, a társadalomban lejátszódó fragmentáció, a reklámzaj és a márkák számának növekedése egy teljesen új környezetet teremtett a vállalatok számára. Egy újfajta gondolkodás terjedt el Észak-Amerikából: az integrált szemlélet, amely forradalmasította a hagyományos marketingkommunikációs elgondolást.

2.2. Az integrált marketingkommunikáció elhelyezése a marketing elméletek között

A marketinggel foglalkozó kutatók számos alkalommal próbálták szakaszokra osztani a marketing történetét (Bauer és Berács, 2006). Míg a 19. században a fizikai javak, addig a 21. század felé a szolgáltatási javak állnak a kereskedelem középpontjában (Vargo és Lusch, 2004). Történeti szempontból nézve az előző században 1900–1905 között foglalkoztak marketinggel az oktatók, de akkor is csak a termékek disztribúciójával törődtek (Bartels, 1976). A vállalati oldalon csak a század második felére tehető az időpont, mikor a termelésorientált vállalati filozófiát felváltotta a marketingorientált szemlélet (Bauer és Berács, 2006).

Hoffmann szerint a marketingkoncepció fejlődését egyes szakértők nem azonos módon értelmezik (Hoffmann, 2000, 26.o.). Közös azonban, hogy a vállalati gazdaságfilozófiák korai szakaszait nem tekintik marketingorientátnak, csupán előzménynek. Öt szakaszban vizsgálják a marketingkoncepció, a marketingmenedzsment fejlődését:

1. Termelési orientáció.
2. Termékorientáció.
3. Értékesítésorientáció.
4. Marketingorientáció.
5. Társadalmi marketingorientáció.

A piaci szervezetek marketingszervezetekké váltak, és a verseny új színtereken folytatódott. A versenyben azok kerültek fölénybe, akik jobban alkalmazkodtak a változó vevőigényekhez.

Webster már 1992-ben megfogalmazta, hogy a marketingkoncepció változóban van, ahogy a vállalatot körbevevő környezet is megváltozott. Az 1950-es évektől a termelésorientált vállalatok a meglévő kereslet kielégítésére koncentráltak. A vállalati siker a gazdasági vezető hírnevét hozta, így egy-egy vállalatot a gazdasági vezetővel azonosítottak. Az utóbbi 15–20 évben lejátszódó gazdasági instabilitás változást hozott, így Drucker teljes joggal állította, hogy a vállalat sikerét két dolog határozza meg, az innováció és a marketing (1985). Az innovációt úgy is leírhatjuk, mint a vállalat környezethez való adaptációs készségét. A marketingorientált vállalatok sikerét az innovációra való nyitottság és a hatékony vállalati kommunikáció szabta meg. A gazdasági vezetők helyett/mellett a kommunikációs igazgatók reputációja nőtt meg (Shandwick, 2010), ahogy a fizetésük is (Korn/Ferry Institute, 2009). A marketing mix elemek közül az 1990-es évekre a kommunikáció felértékelődött. Ezt támasztja alá a Grayling Piackutató cég legfrissebb eredménye is, miszerint növekszik a kommunikációs szakértők befolyása és jövedelme, a kommunikációs tevékenység egyre nagyobb befolyást szerez a vezető kommunikációs szakemberek rendszeres közvetlen kapcsolatban állnak a vállalatok felső vezetésével (Mfor.hu, 2011). Az új médiaeszközök, az új csatorna, az új kommunikációs módok mind egy új paradigma felé vezették a vállalatokat. Egy új, integrált szemlélet az, amely a technikai újításokat, a társadalomban lejátszódó változásokat és a szervezeti átalakulásokat (Argyris, 1977, Proctor és Kitchen, 2002) is figyelembe veszi.

A mikrokörnyezet változása is megköveteli a kommunikáció integrált alkalmazását (Tasnádi, 2010, 43.o.). A fejlett piacgazdasággal rendelkező országokat a következő trendek jellemzik: piacok telítettsége, a kereslet és a fogyasztói igények differenciálódása, a fogyasztók információs túlterheltségének emelkedése, a fogyasztói érdektelenség gyakorisága, a verseny erősödése, az egymással versengő márkák helyettesíthetősége.

Sándor és Horváth (2008.47.o.) szerint a technikai haladás, az emberi tényező, a termelőeszközök, valamint az árutermelő-eszközök fejlődése befolyásolja a reklámozást.

Összefoglalásképp a következő táblázatban több szempont szerint is összevetjük a hagyományos marketingkommunikációt az IMK-val. A szubjektív szempontok kiválasztásánál a marketingkommunikációs környezetben lejátszott változásokat, a szakirodalomban megjelent cikkeket, és könyveket vettük figyelembe (2.1. alfejezet).

1. Táblázat: A tradicionális és az IMK-ra jellemző kommunikációs környezet összehasonlítása

TRADICIONÁLIS MARKETING	SZEMPONT	IMK
tömegmédiában, tömegkommunikációban való gondolkodás	médiacsatorna paradigma	one-to-one marketing megközelítés (egénre- célcsoportra szabott marketing)
termékközpontúság	vállalatorientáció	fogyasztó-központúság
vevőmegszerzés	marketingorientáció	vevőmegtartás
reklám egyirányú kommunikáció	kommunikációs irány	kétirányú reklámkommunikáció
reklámok kontrolláltsága	reklám helyzete	a reklámzaj növekedése
nagyobb célcsoportok létezése (főként demográfiai alapokon nyugvó szegmentálás)	célcsoport	fragmentálódás (főként életstílus szerinti szegmentálás)
technikai vívmányok lassú belépése a kommunikációs piacra	technika	technikai újdonságok megjelenése (médiapluralizáció)
hagyományos reklámeszközök, és reklámhordozók	reklámeszköz	alternatív reklámeszközök, - hordozók
termékorientáltság	márkaorientáció	márkaorientáltság, márkastratégiára nagyobb hangsúly
kevés márka	márkák száma	rengeteg márkanév

F: saját gyűjtés

Kiemelnénk a korábban egységesként értelmezett, de mára széttöredezett célcsoport, valamint az információtechnológia fejlődésének köszönhető különböző médiaeszközök jelentőségét.

2.3. Az integrált marketingkommunikáció definíció kialakulásának fordulópontjai

Ebben a fejezetben összefoglaljuk az integrált marketingkommunikáció kialakulásának körülményeit, definiálásának nehézségeit¹. Az egységes meghatározás megfogalmazását a kutatók és a szakemberek közötti kommunikációs szakadék is nehezítette (Hunt 2002, Nyilasy és Reid, 2007).

Az 1990-es évek végén jelentek meg az integrációval kapcsolatos cikkek. Ezek inkább a menedzser folyamatokra koncentráltak, úgymint a folyamatintegrálás-csatornaintegrálás. A Millennium után jelentek meg olyan cikkek, amelyek az integrációt nem operációs szinten értelmezték, hanem felsővezetői szinten. Több korai IMK meghatározásban is említik a stratégia szerepét, azonban a kutatások, felmérések fókusza mindig, talán a feladat operacionalizálhatósága miatt, a menedzsment szintre korlátozódik.

Az American Association of Advertising Agencies (4As) és az Association of National Advertisers, valamint a Northwestern Egyetem közösen folytatták le az első IMK-ról szóló kutatásukat (Caywood és Ewing, 1991). Tanulmányukban ők próbálták először definiálni az IMK-t. Megvizsgálták, hogy az észak-amerikai vállalatok mekkora százaléka sajátította el és alkalmazta (ha még nem is tudatosan) az IMK-t. Ezen cikk megjelenése után számos elemzés készült, nemcsak Észak-Amerikában (McArthur és Griffin, 1997, Schultz és Kitchen, 1997, Gould, 1999), de más országokban is (Eagle et al 1999), Thaiföldön (Anantachart, 2001), a Fülöp-szigeteken (Kliatchko, 2002), Ausztráliában (Reid, 2003), sőt nemzetközi összehasonlítások tárgyát is képezte az IMK (Egyesült Királyság, Amerikai Egyesült Államok, Új-Zéland, Ausztrália és India; Kitchen és Schultz, 1999).

Kliatchko (2005) a következőképpen osztotta szakaszokra az IMK-definíciók fejlődését.

¹ Az 1. számú melléklet tartalmazza az *integráció* szó értelmezését.

2.3.1. Az IMK definíciójának I. fejlődési szakasza (1980-as évek végétől)

„Az IMK, a marketingkommunikáció tervezését elősegítő menedzsment koncepció. A különböző kommunikációs eszközök (reklám, direkt marketing, eladóhelyi reklám, PR) stratégiai szerepe felértékelődik egy világos, következetes kommunikációs hatás érdekében.” Duncan és Caywood, (1996, 18.o.).

A reklámzaj, a médiaeszközök sokszínűsége, illetve a célcsoportfragmentáció az 1980-as években ösztönözte a hagyományos marketingkommunikáció újraértelmezését, egy új koncepció indult el, mely akkoriban a konzisztens márkamegjelenést tűzte zászlajára.

Ez a meghatározás magában rejti az „egy hang, egy nézet” megközelítést, amely stratégiai szinten magában foglalja a világos üzenetközvetítést (Nowak és Phelps, 1994). Brown (1997) szerint a különböző kommunikációs eszközök vagy tudományágak összekapcsolásával magasabb szintű szinergia érhető el, ahogy ezt a definícióban is megjelenítették.

2.3.2. Az IMK definíciójának II. fejlődési szakasza (1990-es évek eleje)

„Az IMK, a cég rendelkezésére álló információ megfelelő irányítását foglalja magában azért, hogy új fogyasztókat nyerjen meg a márkahű fogyasztók megtartása mellett.” (Duncan és Caywood, 1996. 18.o.)

Ebben a megfogalmazásban megjelenik már a *fogyasztó*, ami hiányzott az előző definícióból, sőt a fogyasztó és a márka közötti kapcsolat is bekerült a definícióba. A „cég rendelkezésére álló információ irányítása” kifejezés szabadon értelmezhető, nem szükséges csak a klasszikus kommunikációs eszközökre gondolni, hanem minden egyes olyan pontra, ahol a fogyasztó a márkával találkozhat (Kliatchko, 2005).

Ez a megfogalmazás inkább az IMK folyamatjellegét emeli ki, nélkülözi a stratégiai szempontot, és a mérhetőséget is.

A marketingkommunikáció ebben a megfogalmazásban, a marketing cél kitűzésében – új fogyasztó megnyerése – merül ki. Kissé általános a megfogalmazás, és a későbbi IMK definíciókhoz nem hasonlítható.

„Az IMK egy marketingkommunikációs koncepció, amely felismeri az egységes kommunikációs terv hozzáadott értékét, értékeli a kommunikációs mix elemek stratégiai jelentőségét (hirdetés, DM, eladásösztönzés, PR), valamint ötvözi a kommunikációs elemeket azért, hogy egy konzisztens, tiszta kommunikációs hatást érjen el a kampány (Schultz, 1993, 17.o.).”

Schultz (1993) kiemeli a konzisztens üzenetet, megjegyzi, hogy ez az egységesség csakis stratégiai szinten dőlhet el, a fogyasztók és a mérés jelentősége azonban nem jelenik meg.

2.3.2.1. Az IMK koncepcióról – definícióalkotás nélkül

Schultz és Wang (1994) tanulmányában a tradicionális marketingkommunikáció a márkamenedzser elképzeléseit tükrözi (*inside-out*), nem a célcsoportét, hiszen az *inside-out* megnevezés a menedzser belső gondolataira, hiedelmeire (*inside*) utal. Az *out* pedig azt a kommunikációs gyakorlatot feltételezi, amelyet a menedzser belső elgondolása alapján hajt végre, nélkülözve a termék/szolgáltatás célcsoportjának az igényeit, avagy médiahasználati szokásait (marketing myopia). Az *outside-in* szemlélet egyfajta korai megfelelője az IMK-nak, hiszen ebben az elgondolásban a célcsoport igényeit veszi alapul a menedzser (*outside*).

Lehmann (1994) véleménye szerint a marketing mix elemek konzisztenciája, szinergiája, a fogyasztók multimédiás kapcsolatfelvétele, valamint a vállalatok folyamatainak újratervezése alkotják az IMK koncepciót. Az újratervezés már stratégiai szerepvállalást is feltételez, mert a felsővezetés feladatai közé sorolható a tervezés (Balaton et al., 1991).

Nowak és Phelps (1994) nem alkottak új definíciót, csak három értelmezési kerettel egészítették ki a már meglevőket. A következő IMK alapfeltételeket vezették be: az *egy-hangú*² marketingkommunikációt, az *integrált kommunikációt*, és a *koordinált marketingkommunikációt*. Az *egyhangú* marketingkommunikáció alatt a tiszta és következetes pozicionálást, reklámüzenetet értették. Az *integrált kommunikáció* szerintük az egy ügynökséggel való kapcsolatot jelenti. Míg a *koordinált marketingkommunikáció* a kommunikáció összhangjára fókuszál (lásd: 3.2.1.1 alpont, IMK modellek).

2.3.3. Az IMK definíciójának III. fejlődési szakasza (1996–1998)

Az IMK definíciós folyamatának fordulópontja az 1996. év, hiszen a *Journal of Marketing Communications* egy külön számot szentelt e témának. Ebben a számban összegyűjtötték az IMK-val kapcsolatos különböző nézeteket.

Később Duncan korábbi definícióját újraértelmezte és átfogalmazta 1996-ban:

„Az IMK stratégiai szinten ellenőrzi és befolyásolja a vállalat által előállított üzeneteket, bátorítja a célirányos párbeszédet azért, hogy létrehozza és elősegítse a fogyasztóval, vagy egyéb, más érintettel való profitábilis kapcsolatot.” Duncan (1996, 22.o.)

Duncan (1996, 22.o.) megfogalmazásában az új elem az *egyéb, más érintett* megjelenése, Ő már nem csak a fogyasztók és vállalatok kapcsolatára koncentrált. Azzal viszont, hogy az *ellenőrzés és a befolyásolhatóság* szükségességét is belevette a definícióba, visszaágyazta a hagyományos marketingfolyamatokba az IMK-t. Ezzel csak a vállalatok nézőpontját helyezte előtérbe, miközben ő maga *párbeszéd*ről beszél – ami azt feltételezné, hogy a vállalati kommunikáció kétirányú, de a *befolyásolás és az irányítás* fogalmának definícióban való szerepeltetése *egyoldalú nézőpontot* tükröz.

² one-voice marketing

Don Schultz és Heidi Schultz IMK definíciója

Schultz és Schultz (1998) tanulmányukban egy új IMK definíciót alkottak, mely szerintük elég rugalmas ahhoz, hogy helytálló legyen hosszú időn keresztül. Ennek érdekében a definíciót szakemberekkel is értékeltették.

„Az IMK egy stratégiai üzleti folyamat, amely tervezi, fejleszti, végrehajtja és értékeli az összehangolt, mérhető, meggyőző márkakommunikációt. Az IMK-ban érintett a fogyasztó, a vásárló, a lehetséges vevők és más célpiaci szereplő, releváns külső és belső közönség.” Schultz és Schultz (1998, 43.o.)

Ebben a megfogalmazásban új elemként megjelent az *stratégiai üzleti folyamat* kifejezés. Emellett a definíción pozitívuma, hogy a korábbi hiányosságokat – mint a mérhetőség és az értékelés – magában foglalja. Kliatchko (2002) hátrányként említi a megfogalmazás általánosságát, valamint azt, hogy az IMK által elérendő haszon és előny megjelölése nem pontos.

Duncan és Moriarty (1998) „IMK-nak azt a folyamatot tekintette, amely céltudatos párbeszédet alakít ki az érintettekkel, konzisztens üzenetet alkot, támogatja a márka identitását. A tiszta márkapozicionálás előfeltétele a hosszú távú profitábilis kapcsolatnak.”

Ebben a megfogalmazásban is megjelenik az érintett, a konzisztens üzenet, valamint új elemként a márkaidentitás, sőt a pozicionálás is. Mind a márkaidentitás, mind pedig a pozicionálás újdonság az IMK meghatározásában.

2.3.4. Az IMK definíciójának IV. fejlődési szakasza (1999–2005)

Gronstedt (2000, 8.o.) szerint:

„Az IMK egy stratégiai vezetési stílus, amely a vállalat és a márka által elérni kívánt célokat elősegíti azzal, hogy fókuszálja erőforrásait minden olyan pontra, ahol a kulcsfogyasztóval vagy egyéb érintettel találkozhat, annak érdekében, hogy profitábilis kapcsolat alakuljon ki.”

Gronstedt (2000) kiemelte a folyamatos vállalati tanulást, így *tanuló szervezeteknek* nevezve az IMK vállalatokat. Ebbe a definícióba a vállalati tanulást is belevette, s véleménye szerint a vállalatnak nemcsak a kommunikációs szinten kellene terveznie, hanem vállalati funkciók szintjén is.

Kotler és társai (1999, 541.o.) szerint

„az IMK koncepció alatt azt értjük, hogy a vállalat integrálja és koordinálja a kommunikációs csatornáit azért, hogy tiszta, konzisztens üzenet jelenjen meg a vállalatról, a termékről.”

Ebben a definícióban is a *konzisztens kép, a koordináció* jelenik meg mint az IMK mérföldköve, bár a stratégiai szemlélet és a mérhetőség nem szerepel.

Harris (1998) szerint az IMK az egész vállalatot érinti, nem csak a külső kommunikációval foglalkozó osztályokat. Így a belső kommunikáció hatékonyságának növelését, a belső horizontális kommunikáció közös eredményességét veti fel. Az IMK fontos elemét alkotja a kedvező vállalati együttműködés (vállalaton belül és a partner vállalatokkal is), hiszen a szinergia alapfeltétele a jó kommunikációs kapcsolat.

2002-ben Duncan tovább finomított a saját meghatározásán:

„Az IMK egy olyan több vállalati funkciót átölelő folyamat, amely stratégiaileg irányítja és befolyásolja a vállalat által előállított üzeneteket, bátorítja a célirányos, valós adatokon alapuló párbeszédet azért, hogy létrehozza és elősegítse a fogyasztókkal vagy egyéb más érintettel való profitábilis kapcsolatot.” (Duncan, 2002, 8.o.)

Duncan 2002-es meghatározásának pozitívuma, hogy a marketingen kívül már több vállalati funkciót is említ (horizontális kommunikáció a vállalaton belül, lásd: Harris, 1998), miközben nem változtat az irányítás és befolyásolás koncepcióján, ami itt nem dialógus, hanem egyoldalú monológ.

A legújabb IMK definíció Kliatchko (2005) nevéhez fűződik, szerinte:

„az IMK olyan stratégiai szinten irányító alapkoncepció, illetve folyamat, amely az érintetteket helyezi középpontba, és csatornaközpontú, illetve eredményorientált márkakommunikációs program.” (Kliatchko, 2005, 24.o.)

A meghatározás alappillérei: az IMK egyszerre folyamat és koncepció; az IMK szükségessé teszi a stratégiai gondolkodás és üzleti irányítás gyakorlati és elméleti ismeretét; a márkakommunikáció új megközelítését értelmezését.

Az IMK három alkotóelemtől függ:

- a. A *közönség*, melyre Kliatchko sokkal tágabb értelmezést ad, mint Schultz (1996, 1998, 2000, 2002). Bárki és bármi lehet a kommunikáció célcsoportja, a definíció nem csak a pusztán profitot hozó oldalról közelít.
- b. A *csatornaközpontúság*: a definícióban feltüntetett „csatorna” fogalmába a kommunikációs csatorna is beletartozik.
- c. Az *eredményorientáltság* az IMK folyamatok mérhetőségét jelenti. A vállalat vezetői értékelik a lehetséges célcsoportok fogyasztóit, és felbecsülik a fogyasztók megszerzésére és megtartására befektetett összeg visszatérítését (úgynevezett: ROI^3).

2.3.5. Hazai IMK-definíciók

Bauer – Berács (2006, 423.o.):

„Az IMK olyan koordinációs folyamat, amely kutatási adatok alapján a reklám egyes formáinak közös hatását optimalizálja a célcsoportban és különböző szervezetek között.”

Ebben a definícióban megjelenik a menedzsment szempont, a koordináció és az optimalizáció. A vállalatban belüli csoportmunka, avagy a profit kiemelése és a mérés fontossága hiányzik.

³ Return On Customer Investments (ROI)

Tasnádi (1997, 2010):

„Az integrált kommunikáció a szervezetek (az üzleti vállalkozások, non-profit szervezetek, intézmények) belső és külső irányú szervezeti szintű és termék/szolgáltatás szintű kommunikációs aktivitásainak – folyamatainak, fázisainak, üzeneteinek, eszközeinek, módszereinek – időben és térben összehangolt rendszere, amely a célcsoport legkedvezőbb elérését, magatartás-befolyásolását célozza”. (Tasnádi, 2010, 47.o.)

Tasnádi meghatározása nagyon átfogó, összehangolt, bár a mérés itt is hiányzik. A stratégiai szemlélet alakot ölt a definícióban a *szervezeti szint* megnevezéssel, így helyezi a szerző az Integrált Kommunikációt egy magasabb hierarchiaszintre. Tasnádi a publikációiban IMK-nak csak a mindennapos marketingkommunikációt nevezi.

Piskóti (2009, 6.o.) megfogalmazásában:

„Az integrált kommunikáció az elemzés, a tervezés, a végrehajtás és az ellenőrzés folyamata, amely arra irányul, hogy a vállalkozás, a szervezet belső és külső kommunikációjának forrásaiból – a különböző helyeken folytatott kommunikációs jellegű tevékenységek koordinálása által – a kommunikációs eszközök tartalmi, stílusbeli és időbeni egységét állítsa elő. Az integráció célja, hogy a vállalkozás, a szervezet célcsoportjai számára magáról egységes képet közvetítsen, a kommunikációs hatások szinergiáját kereső hatékony megoldással a róla szóló döntéseket pozitívan befolyásolja, s ezáltal a piaci célok elérését támogassa.”

Piskóti tehát átfogó meghatározás, az *ellenőrzés, az elemzés, és a végrehajtás* a megfogalmazásban már a marketingtervezési, stratégiaalkotási folyamatokat látjuk viszont, így az IMK definícióban a stratégiai szempont is megjelenik.

Mindezeket figyelembe véve az IMK-t a következőképpen jellemezhetjük:

Az IMK (integrált marketingkommunikáció) a vállalat célcsoportjának szokásait, szükségleteit figyelembe vevő (márka)stratégiavezérelt vállalatirányítási koncepció, ami rugalmas vállalati kultúrát, valamint interaktív kommunikációt feltételez. A vállalat az ügynökségekkel közösen tervezi az összehangolt, konzisztens, kreatív ötleten alapuló, mérésekkel alátámasztott kommunikációs kampányait, a vállalat alapvető kommunikációs céljainak megfelelően.

A definícióban megjelennek azok az IMK pillérek, amelyeket a szekunder és primer kutatás során megerősítést nyertek. Emiatt szerepel a vállalatirányítás (stratégiai szint), az interaktivitás, a csoportmunka és a kampány kommunikációs célhoz való rendelése a meghatározásban.

Összefoglalásképp az integrált marketingkommunikáció operacionalizálásánál a következő csomópontokban gondolkodhatunk. Csomópontok jelenthetik a gondolatok kombinációjából létrejövő új gondolatot, ilyenkor az információ rendszerezését, értelmezését könnyíthetjük meg (Tomcsányi, 2000, 108.o.)

1. Első értelmezési dimenzió: PROFITÁBILIS KOMMUNIKÁCIÓ

A menedzser fő feladata a profitszerzés, következésképpen a fogyasztókkal (későbbi definíciókban az érintettekkel), azért kommunikál a vállalat, hogy hasznot realizáljon.

Érintettek lehetnek a fogyasztók, az alkalmazottak, a partnervállalat, az állam, az önkormányzat, a beszállító.

Ahogy változott az IMK értelmezése, például taktikai-operatív-stratégiai szinten való megjelenítése, úgy változott maga a célcsoport megnevezése is a definíciókban.

A menedzsernek elengedhetetlen mérhetővé tenni az általa megrendelt, alkalmazott marketingkommunikációt. Így a mérés abban segít, hogy megállapítsa, hogy az általa eszközölt marketing befektetés profitot hoz, hasznot realizál.

2. Második értelmezési dimenzió: MÁRKAKOMMUNIKÁCIÓ KOORDINÁLÁSA

Az IMK vállalati kommunikáció tartalmi szempontból lefedi a vállalat által alkalmazott kommunikációs eszközöket és ezek koordinációját, a vállalat márkakommunikációs politikáját, illetve a konzisztens márkaüzenetet.

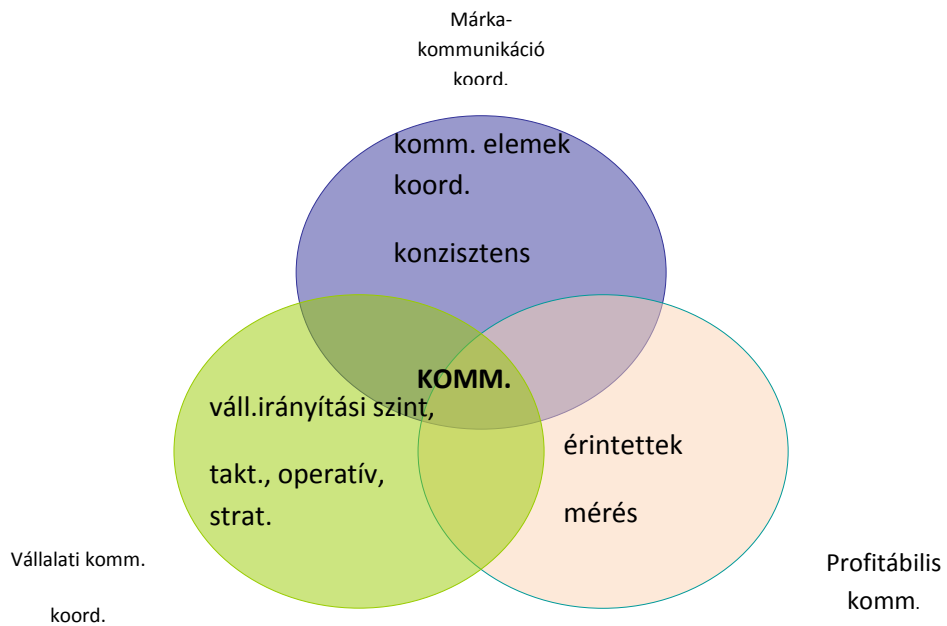
Ahogy a meghatározásokban eltűnik a határ a kommunikációs mix elemek között (PR, személyes eladás, hirdetés, direkt marketing), úgy válik egyre fontosabbá az üzenetek konzisztenciája és a kommunikációs elemek közötti koordináció.

3. Harmadik értelmezési dimenzió: VÁLLALATI KOMMUNIKÁCIÓ KOORDINÁLÁSA

A vállalatirányítási szint itt a stratégiai, operatív, avagy taktikai szintet jelenti. Az IMK gyakorlatának alkalmazását mindhárom szinten értelmezték. A kezdeti meghatározásokban csak menedzsment szinten említették meg az IMK-t, míg a ezredforduló után teljes mértékben kiterjesztették más funkciók, osztályok kommunikációjára is. Egyes kutatók az IMK elnevezés helyett IK, „integrált kommunikáció” kifejezést használtak, így helyezték magasabb kommunikációs szintre.

A vállalati kommunikáció IMK értelmezéséhez tartoznak a nem csak marketing osztályok közötti kommunikáció. A horizontális szemlélet előtérbe helyezte azt, hogy a marketing siker nemcsak a marketing osztály sikerén, avagy bukásán múlik. Azzal, hogy stratégiai szinten kell értelmezni az integrációt, nemcsak a marketing osztály integrációját tűzték célul, hanem a kutatás-fejlesztés, a gyártás, a beszerzés stb. osztályokét is.

1. ábra: Az IMK értelmezési csomópontok



F: saját szerkesztés

Az IMK kampányok a kezdeti időszakban (az 1990-es években) külön rendelésre készültek (Kitchen et al., 2008), mert a megbízók az integrált szemléletet kezdték előnyben részesíteni.

Az ügynökségek is átalakultak a megnövekedett kereslet miatt, hiszen egy integrált kampány más megoldási módszereket igényelt mint a korábbiak (Gronstedt és Thorson, 1996).

A kilencvenes évek végén tovább emelkedett az igény az integrált kampányokra, így a szervezési, és vezetési problémák, konfliktusok száma is nőtt a vállalatokon belül (Duncan és Everett, 1993), hiszen az integrált szemlélet nagyobb munkabírást, hatékonyabb kommunikációt (vállalaton belül is kívül), csoportmunkát, keresztfunkciós, rotált munkavégzést igényelt. Így vált idővel a kutatók és gyakorlati szakemberek számára is egyértelművé az

integrált marketingkommunikáció stratégiai szintre helyezése (Kitchen és Schultz, 1999, Tasnádi, 2010).

A fent részletezett három csomópont rendező elvként jelenik meg az IMK kutatások, modellek témakör kapcsán.

„A theory which is not refutable by any conceivable event is nonscientific. Irrefutability is not a virtue of a theory (as people often think) but a vice.”
Sir Karl Popper

3. Az integrált marketingkommunikáció elméleti háttere

3.1. Az IMK-val kapcsolatos kutatások

A következőkben IMK-val kapcsolatos kutatásokat mutatunk be. Az elméleti háttérkutatásokat több csoportba soroltuk az integráció szó széles értelmezése, illetve a különböző kutatások fókusza miatt. Beszélhetünk vállalati és ügynökségi IMK kutatásokról. Ezek is többféleképpen lehetnek, bemutatunk önreflexiós IMK vállalati kutatásokat, amelyben a vállalat értékeli saját IMK teljesítményét, de a vállalat nyilatkozhat az ügynökség IMK teljesítményéről is. Hasonlóképp az ügynökségek is értékelhetik a saját, illetve a vállalatok IMK teljesítményét.

Az általunk feldolgozott kutatásokba nem vontuk bele a B2B piac IMK kutatásait (Garber és Dotson, 2002, Lehtimäki et al., 2009, Nowak, Cameron és Delorme, 1996, Letenyei, 2006). Ahogy a meghatározások köre is bővült (1991-től 1998-ig), úgy az integráció szó absztrakt jelentése is változott, újabb és újabb értelmezést nyert. A fogyasztói magatartás, pszichológia diszciplína által értelmet nyert és kutatott IMK információfeldolgozásra (Micu, 2007), valamint a különféle médiaeszközök által elért szinergiára (Hackley és Kitchen, 1998, Hatzithomas, Tsourvakas, 2006, Naik és Raman, 2003) az IMK kutatások fejezetben nem térünk ki. A reklámem, nevezetesen a csomagoláson megjelenő logo integráló hatása (Garretson és Burton, 2005) sem tartozik az általunk szűken értelmezett IMK kutatások körébe.

A kutatások értelmezésénél zavaró tényező, hogy a szerzők néhol az integrált marketingkommunikációt és az integrált kommunikációt szinonimaként

kezelik. Ahol mindenképp fontos megkülönböztetni az IMK-t, és IK-t, ott jeleztük.

Az IMK definícióknál található csomópontokhoz hasonlóan kategóriákba soroljuk az IMK kutatásokat is (márkakommunikáció koordinálása, vállalati kommunikáció koordinálása, profitábilis kommunikáció).

3.1.1. Közepponban a márkakommunikáció koordinálása

A következőkben azokat a kutatásokat mutatjuk be, amelyek az IMK alapkoncepcióját tárgyalják. A márkakommunikációs elemek koordinációja, a konzisztens üzenet, a világos pozicionálás mind olyan kulcsszavak, amelyek megalapozták az IMK sikerét. Emiatt gyakori kutatási kérdés az IMK értelmezése, definíciókeresés, az érintettek körének meghatározása, valamint az IMK előnyeinek, hátrányainak latolgatása.

Duncan és Everett (1993) az IMK értelmezéséről, illetve az öt fő kommunikációs elem koordinációjáról (reklámozás, PR, csomagolás, eladásösztönzés, direkt marketing) kérdezte meg több szektor vezetőit. Arra is kíváncsiak voltak, hogy a vállalati képviselők mennyiben felelősek a kommunikációs elemek feletti döntésekért. Az eredmények szerint a vállalati márkamenedzserek majd mind az öt fő kommunikációs elem koordinációjáért vállalják a kizárólagos felelősséget, valamint a válaszadók 20%-a kötelező jelleggel beszámol a végzett munkájáról a felsővezetőnek.

Duncan és Everett négy ügyfél-ügynökség IMK szituációt értékeltett a menedzserekkel. Ezekkel a szituációkkal próbálták meg szimulálni az IMK kampány végrehajtását. Az empirikus kvalitatív kutatás során hasonló IMK szituációk születtek (4.3.1. alfejezet). Duncan és Everett (1993) szituációi: 1. A megbízó és az ügynökségek közösen alakítják ki a kampány stratégiáját, és a végrehajtásban más és más ügynökség vesz részt. 2. A megbízó és egy kiválasztott ügynökség közösen alakítják ki a stratégiát, majd minden kommunikációs feladatot vagy a többségét egy ügynökség látja el. 3. A megbízó egymaga meghatározza a kampány stratégiáját, különböző

ügynökségeket kér fel a megoldásra, de ezek az ügynökségek egymással rendszeresen kommunikálnak. 4. A megbízó egyedül alakítja ki a kampány stratégiáját, és minden kommunikációs feladatra felkér egy ügynökséget. Erre a szituációs kérdésre a válaszok úgy alakultak, hogy 35 % az első opciót jelölte meg, majd a sorrend az ügynökség-ügyfél kapcsolatot leíró változó értékelésében így alakult: a harmadik, a második, és végül a negyedik opciót adták meg.

Duncan és Everett az IMK sikerét a médiaköltségek csökkenésében látják, magát az IMK-t pedig versenyelőnynek tartják. Az IMK akadályait a vállalaton belül a kisebb viták (*turf battle*) jelentik, a vállalaton kívül pedig az ügynökségek *ego*-ja okoz problémát.

Az ügynökségi szervezeti felépítés is lehet az IMK motivációja, hiszen minél jobban áramlik az információ az ügynökségen belül, annál hatékonyabb a belső kommunikáció. Gronstedt és Thorson (1996) szerzőpáros arra volt kíváncsi, hogy egy integrált kampányt az ügynökségek hogyan menedzselnek. Az ügynökségeket öt csoportba osztották, figyelembe véve a szervezeti felépítésüket, ami szerintük döntő lehet egy integrált kampány kivitelezésében. Az első az a szervezeti modell, ami független ügynökségeket gyűjt maga alá. A második modellben egy domináns ügynökség alá szerveződik minden más ügynökség (ahol a PR és a reklámügynökség lehet a domináns ügynökség). A harmadik modellben egyenrangúak az ügynökségek. A mátrix modell a negyedik modell, az ötödik a projektalapú szerveződés, aminek a központi eleme a stratégiai tanácsadó-kapcsolattartó személy vagy osztály. Az interjúkat *grounded theory* módszertan alapján elemezték, így alakították ki ezt az öt modellt, amely teljes mértékben lefedi azon szervezeti egységek tárházát, ahol IMK kampányt koordinálnak. Az elemzés során figyelembe vették az integrált kommunikációra való hajlandóságot (ismertségét, kedveltségét) és a különböző szakemberek ismeretének gazdagságát.

A globálisan értelmezett IMK kutatások Gould nevéhez fűződnek. Gould et. al (1999) szerint a GIMK (globális integrált marketingkommunikáció) „globális reklámok menedzselésével, koordinációjával foglalkozó osztály, amely független attól, hogy a vállalat sztenderdizálja-e vagy sem a folyamatait”. Két

mintát különböztettek meg: az Egyesült Államok válaszadóit és más országok válaszadóit. A páros összehasonlítás módszerével vizsgálták a mintabeli átlagok eltérését. A reklámozás egységes szabályozását, a koordinációs elvárásokat, a globális márka centralizáltságának fokát, az ügynökség által befektetett energia mértékét, az egyes kommunikációs eszközök használatának gyakoriságát (fax, telefon, email) mérték. Az eredmények tükrében azt állapították meg, hogy az országokat átívelő reklámozás koordinálása független a vállalat centralizációs törekvéseitől, tehát az IMK kampány lefolytatása független az anyavállalattól.

McArthur és Griffin (1997) az FMCG, a szervezeti, illetve a szolgáltatási és a kereskedelmi szektor marketingvezetőit kérdezték meg. 13 marketingkommunikációs témát értékeltettek hétfokú Likert-skálán a válaszadókkal azt vizsgálándó, hogy mekkora figyelmet és időt szánnak az egyes marketingkommunikációs témákra (egyik pontja maga az IMK volt). A legmagasabb értékelést a „Reklám hatással van a forgalomra” állítás kapta. Hét marketingkommunikációs tevékenységet különböztettek meg (kreatív, média, értékesítés-ösztönzés, kiállítások, direkt marketing, hirdetés, PR). Azt vizsgálták, hogy a válaszadó vállalatok milyen gyakorisággal alkalmazták e tevékenységeket. A válaszadók háromnegyede egyszerre öt vagy annál több tevékenységet koordinált, de nem egyedül, hanem csoportos döntéshozatal útján. McArthur és Griffin a marketingtevékenységek koordinációja mellett arra is keresték a választ, hogy az adott vállalatok mely tevékenységeket végzik házon belül, és melyeket *szervezik ki*. Kiderült, hogy a válaszadók a reklámügynökségeket elsősorban a kreatív terv elkészítésére és a médiavásárlásra kérnek fel. Az eladásösztönzés, PR és direkt marketing feladatokat pedig házon belül oldják meg.

Eagle és Kitchen (1999) kutatása abban volt más és komplexebb, hogy két szakaszból állt (kvalitatív és kvantitatív kutatást is végeztek), és a mintába bekerültek nemcsak a vállalati képviselők, hanem a reklámügynökségi vezetők is. Mind a vállalati vezetők, mind a megkérdezett ügynökségi képviselők elfogadták Duncan és Everett IMK meghatározását. Arra voltak kíváncsiak, hogy a hagyományos reklámügynökségek hogyan reagálnak majd a növekvő IMK kampány igényre. Hogyan vélekednek az IMK koncepcióról, milyen

előfeltételezésük van. A válaszadók számos akadályt neveztek meg az IMK alkalmazásában: a koordinációval és az ellenőrzéssel, a centralizációval, szervezeti kultúrával, illetve az ügynökség szakértelmével, rugalmassággal kapcsolatos problémaköröket. A csoportmunkát az IMK kampányoknak alapvető esszenciájának tekintették, sőt IMK *mindset*-et is szükségesnek vélték a márkamenedzserek. Véggöveztetésükben a kutatásban kifejtették, hogy az IMK alkalmazása teljesen szituációfüggő. Az IMK-t a márkakommunikációban *brand blueprint*nek tekintették, ami egyéni márkamenedzseri sikereket is hozhat.

Kitchen, Kim és Schultz (2008) PR és reklámügynökségeket vizsgáltak az Egyesült Államokban, Koreában és az Egyesült Királyságban. Különösen az Egyesült Államokban és Koreában nőtt meg az igény az IMK kampányokra az ezredforduló után. Az IMK kampányok sikeressége a fogyasztói igényekre való koncentráció szintjén és a konzisztens kampánystratégián múlik. Az IMK kampányoktól a márkamenedzserek elvárják a kommunikáció hatékonyságát és az azonnali reagálás lehetőségét. Akadályozó elemnek értékelték a megkérdezettek az állítások közül a meglévő költségvetés bővítését, a vitákat a résztvevő ügynökségekkel és az erős kontrollt.

Az IMK elterjedését az online kommunikációnak köszönhető (Kitchen és Schultz, 1999, Eagle és Kitchen, 1999). Gurau (2008) vállalati kutatásának középpontjába is az IMK és az online kommunikáció összefüggése került. 29 mélyinterjút készített azért, hogy az IMK online implementációját primer források alapján tárja fel. A kutatás célja volt többek közt az internet-technológia és a marketingkommunikáció együttes hatásának feltérképezése és marketingkommunikációs szinergia online kommunikációval kiegészített lehetőségeinek azonosítása. A szerző az online IMK-nak három értelmezési keretet adott meg: az online integrált kommunikáció lehetőségeinek feltérképezése után hatékonyabb a kommunikáció az online közönséggel. A kommunikáció során számos visszajelzést kap a vállalat, így ismét finomíthatja az online integrált kommunikációját. Egy egymásnak ellentmondó trendet is azonosítottak a kutatók: a széttöredezett célcsoport megnehezíti az egységes kommunikációt, így *személyre, kisebb célcsoportra szabott kommunikációt*

javasolnak, ámbár az online kommunikációs tulajdonságok miatt (lásd: az interaktivitás, az átláthatóság és az adatmentés) inkább az egységes, konzisztens és állandó üzenetekre lenne szükség.

A megváltozott, új médiakörnyezet újabb IMK kutatási hullámot indított el, újabb motivációt kaptak az IMK-t vizsgálók. Eagle, Kitchen és Bulmer (2007) célja az volt, hogy meghatározzák, hogyan és miképp értelmezik a reklámügynökségek az IMK-t. Ők reklámügynökségek képviselőit kérdezték meg az Egyesült Királyság és Új-Zéland területén. A reklámügynökségek egyöntetűen az IMK ismerete és rendszeres használata mellett érveltek. Abban a kérdésben, hogy az *IMK-e a jövő* mindkét ország válaszadói egyetértettek. A két ország a legnagyobb problémáinak a résztvevő más ügynökségekkel folytatott vitákat nevezték meg, másodikként pedig a résztvevő ügynökségek munkájának a kontrollját.

Az IMK kampánnyal kapcsolatosan a kutatók megkérdezték, hogy szerintük a megbízó, a reklámügynökség, a PR ügynökség, a médiaügynökség, avagy más partner cég kezébe legyen-e *a kontroll* az IMK kampányok kapcsán. A válaszok alapján mindkét - országot tekintve - a reklámügynökségek maguknak szánták a kontrollt. Abban a tekintetben, hogy ki a megtérülésekért a felelős (a megbízó, az ügynökség, vagy közös, illetve más szereplő), a válaszokban egyöntetűen a megbízót nevezték meg (lásd Duncan és Everett, 1993).

3.1.2. Középpontban a vállalati kommunikáció koordinálása

A következő kutatások a vállalati koordináció, a döntéshozás, illetve a kiszervezés és az IMK kapcsolatát érintik. A kutatási kérdések nemcsak az IMK folyamatokra koncentrálnak, hanem arra is, hogy a vizsgált vállalatok szervezeti felépítése, kultúrája megfelelő bázist nyújt-e.

Phelps, Harris és Johnson (1996) arra keresték a választ, hogy a marketingkommunikációs kérdésekben milyen formában (egyéni döntésen alapuló, vagy közös, konszenzuson alapuló) hoznak döntést a vállalatok. Trendeket vizsgálva kijelentették, habár növekedett a konszenzus alapú

döntések száma, de elmaradt az egyéni döntések számától. Ezzel szemben Duncan és Everett (1993) a belső csatározásokat tartották az integráció legnagyobb akadályának, amelyeket a csoportos döntéshozatallal csökkenteni lehetne.

Gronstedt (1996) az Egyesült Államok vezető vállalatai között az integrált kommunikációt vizsgálta (például: At&T, Federal Express, Xerox, Saturn). 41 szakmai mélyinterjút készített az egyes vállalatok PR avagy marketingkommunikációért felelős személyeivel. A Glaser és Strauss féle *grounded theory* technikát alkalmazta interjúkódolásra, kategóriarendezésre, validálásra. Az interjúk alapján három szintet különböztetett meg: egy *egyéni*, egy *menedzsment* valamint egy *vállalati* szintet. A szerző a meghallgatott interjúk (benchmarkok) alapján azonosította az integrált kommunikáció szervezeti feltételeit. Az *egyéni* szinten úgy jellemezte az integrált kommunikációt folytató vállalatot, hogy a felvételi elbeszélgetésre helyezte a hangsúlyt. Azt javasolta, hogy a csoportmunkában jól teljesítő egyéneket vegyenek fel (példa: Saturn vállalati benchmark), szervezzen a vállalat kommunikációs tréningeket az alkalmazottak számára (Motorola példa vállalati benchmark), cserélje, rotálja folyamatosan az alkalmazottakat, hogy kiismerhesse a különböző funkciókat egy vállalaton belül (példa: Federal Express vállalati benchmark), teremtsen olyan munkakörülményeket, ahol a csoportos munka aránya magas. A *menedzsment* szinten javasolta, hogy minden alkalmazott számára legyenek elérhetőek a különféle kutatások eredményei (példa: Xerox vállalati benchmark), a partnervállalatokkal, például ügynökséggel, a munkaviszony legyen annyira nyitott, hogy az ügynökségek a lehető legtöbb információval legyenek tisztában (példa: Saturn vállalati benchmark). A *vállalati* szinten a szerző rendszeres találkozókat ajánlott a különféle kommunikációs funkciók vezetői számára (példa: Motorola vállalati benchmark). Mindemellett egy olyan különleges csapatmunkára hívta fel a figyelmet, amelyben több különböző területről, különböző feladatot ellátó alkalmazottak legyenek a tagok (példa: AT&T vállalati benchmark). Ezen felül a vállalatnak biztosítani kell az alkalmazottak részére azt az infrastruktúrát, amellyel hatékony belső kommunikáció alakítható ki (példa: Federal Express vállalati benchmark), valamint meg kell fogalmazni egy olyan küldetést,

amellyel az alkalmazottak azonosulni tudnak (*the document company* – példa: Xerox vállalati benchmark). Így következésképpen ezek azok az elemek, amelyeket használhat a vállalat, ha integrálni akarná a kommunikációs folyamatait, akár benchmarkként. A három szint (egyéni, menedzsment, vállalati) tartalmában hasonlít a stratégiai-operatív és taktikai szint besorolásokhoz.

Cornelissen és Thorpe (2001) a belső kommunikáció hatékonyságát vizsgálták. Arra kérdeztek rá, hogy a vállalatok miképp szervezik a kommunikációs feladataikat (85 vállalatvezetővel készítették mélyinterjút). Azt találták, hogy tartalmilag mást kommunikál a marketing osztály és mást a vállalati kommunikációs osztály, és igen alacsony az együttműködés közöttük.

3.1.3. Középpontban a profitábilis kommunikáció

Minden marketingtevékenységgel kapcsolatban felteszik a kérdést, vajon megérte-e üzletileg? Az IMK koncepcióval kapcsolatban felmerült kétségek között is szerepelt az (Cornelissen és Lock, 2000), hogy miképp is mérhető az IMK? Ha hatékonyabb marketingkommunikációnak tekintik, mint más koncepciót, akkor milyen szempontból bizonyult effektívnek⁴?

Mulhern (2009) javaslata alapján már a fogyasztók értékelésénél, a pozicionálásnál a pozitív eredményre, haszonra kell törekedni, például csak olyan célcsoport felé kommunikáljon a vállalat, amelyik a pénzügyi kritériumoknak (lásd profitabilitás) megfelel. Kitchen, Kim és Schultz (2008) az IMK gyenge pontjának tartják a mérés lehetetlenségét, de ennek oka véleményük szerint az, hogy egyáltalán nem létezik egy sztenderdizált mérési szisztéma.

⁴ A fontosabb pénzügyi mutatók a marketingben. Likviditási mutatók: likviditási arány, likviditási gyorsráta, átlagos beszédési idő, készletek forgási sebessége. Jövedelmezőségi mutatók: eszközök jövedelmezősége, saját tőke hozama, értesítésből származó nettó nyereség, beruházások forgási sebessége, beruházás hozama (ROI)(Cohen, 2009.159.o.).

Schultz és Jeffrey (1997) az Ötlépéses integrált mérési terv⁵ programját ajánlotta kiindulópontnak a mérhetőség alátámasztására, ami tartalmazza a fogyasztói csoportok analízisét és értékelését, az integrált marketing pénzügyi analízist és tervezést, az integrált kommunikációs tervet, a fogyasztóorientált befektetés-megtérülés⁶ mérését, költségvetés kialakítását és elosztását.

Swain (2004) hat érdekcsoportot kérdezett meg, ezek között találhatunk mind ügynökségi, mind vállalati képviselőt, egyetemi professzorokat, tanácsadókat. Az IMK mérhetősége és IMK kampányok kompenzációja, a döntéshozó személye volt a kutatási kérdése. 185 válasz érkezett az online megkérdezésre, s a legtöbb a marketing professzoroktól. A válaszadók szerint az IMK vezetői szerepe a megbízó cég felsővezetőjét, illetve a marketing vezetőket illeti meg. Az IMK mérőeszközének a rendelkezésre álló mérhető indexszámokból válogatva a legtöbben a magatartási, forgalmi, és attitűdbeli változásokat jelölték meg (response change), ezt a márkaérték növekedése és a visszajelzés nagysága követte. Szignifikáns különbséget mutattak a vállalati megkérdezettek és az ügynökségi képviselők ebben a kérdésben: a vállalati alkalmazottak a bevételt és az újravásárlást tekintették megfelelő IMK indexnek. Az ügynökségek az *attitűdbeli változást* tartották egy megfelelő értékelő elemnek. Ügynökségi kompenzációnak az *ügynökségi díjakat* (48%) és a *kommunikációs célok teljesítését* (37,9%) tartották döntően helytállónak. A vállalatvezetők a forgalomnövekedéshez kötötték inkább a kompenzáció mértékét.

⁵ Five Step Integrated Measurement Planning Process (FSIMPP)

⁶ Return On Customer Investment

3.1.4. Összefoglaló táblázat az IMK kutatásokról

A következő táblázatban az IMK kutatásokat mutatjuk be időrendi sorrendben. A cikkeket a kutató, a vizsgálat tárgya és a módszertan alapján válogattuk össze. A leggyakrabban választott módszertan: a kérdőívezés, a mélyinterjúzás. A saját kutatásunkban is hasonló kutatási módszertant alkalmazunk.

KUTATÓ	TÁRGY	MÓDSZERTAN	ORSZÁG	FŐ
Gronstedt és Thorson (1996)	IMK ügynökség és szervezeti felépítés	grounded theory interjú	Egyesült Államok	27
Gould et. al (1999)	GIMK	kérdőív	Egyesült Államok, Európa	65
Kitchen és Schultz (1999)	IMK gyakorlat, definíciótesztelés	kérdőív	Egyesült Államok, az Egyesült Királyság, India, Ausztrália, Új-Zéland	243
Eagle, Kitchen és Bulmer (2007)	IMK gyakorlat	kérdőív	Egyesült Királyság, Új Zéland	
Kitchen, Kim és Schultz (2008)	IMK gyakorlat	kérdőív	Egyesült Államok, Korea Egyesült Királyság	390
Duncan és Everett (1993)	IMK értelmezés	kérdőív	Egyesült Államok	
Phelps, Harris és Johnson (1996)	kommunikációs stratégia és tervezés felelősségének alakulása	kérdőív	Egyesült Államok	111
Gronstedt (1996)	PR helye és szerepe	mélyinterjú, grounded theory	Egyesült Államok	41
McArthur és Griffin (1997)	marketing kommunikáció alkalmazás és forrás	kérdőív	Egyesült Államok	
Beard (1997)	kapcsolat értékelés	kérdőív	Egyesült Államok	
Grunig és Grunig (1998)	PR helye és szerepe	kérdőív és mélyinterjú	Egyesült Királyság, Egyesült Államok és Kanada	323
Eagle és Kitchen (1999)	IMK szituáció, definíciótesztelés	kérdőív	Egyesült Államok	
Low (2000)	marketingkommunikáció tervezés	kérdőív	Egyesült Államok	
Cornelissen és Thorpe (2001)	szervezeti kommunikáció	mélyinterjú	Egyesült Államok	85
Swain (2004)	IMK vezetés, mérhetőség, kompenzáció	kérdőív	Egyesült Államok	185
Reid (2003)	IMK és a piaci teljesítmény	kérdőív	Egyesült Államok	
Gurau (2008)	internet hatása az IMK-ra	mélyinterjú	Egyesült Államok	29
Bruhn és Martin (2010)	IMK teljesítmény	kérdőív	Ausztria	
Park és Lee (2007)	IMK négy dimenzió	kérdőív	Dél-Korea	320

2. Táblázat: Összefoglaló táblázat az IMK kutatásokról F: saját gyűjtés: Cornelissen, 2003, Cornelissen, Thorpe (2001), Kitchen és Schultz (1999), Eagle et. al (1999) alapján, Gould, 2000

3.2. Az IMK modellek

Következőkben bemutatunk az IMK témakörön belül több konceptuális IMK modellt. A modelleket is – a definícióknál bemutatott – hármas tagolási rendszerbe kategorizáljuk.

A kutatók nemcsak definíciókban, hanem modellekben is gondolkodtak. Ahogy a definícióknál is olvashattuk a stratégiai szemlélet vagy a menedzsment szempont dominált, így a modelleknél is találkozhatunk teljes vállalatot érintő és operatív leíró IMK modellekkel.

3.2.1. Közepponban a márkakommunikáció koordinálása

A márkakommunikáció koordinálásához több elméleti szakember is próbált már támpontot nyújtani azzal, hogy bizonyos szempontok alapján koncepcionális, vagy tesztelt IMK modellt vázolt fel.

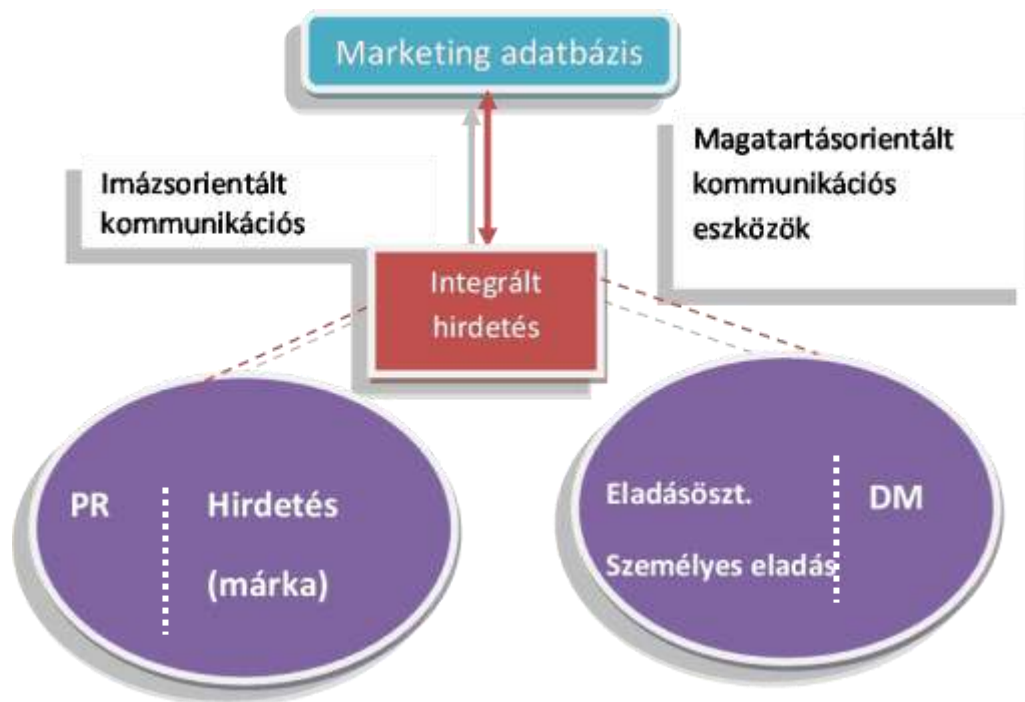
3.2.1.1. A hirdetések IMK modellje

Nowak és Phelps (1994) szerint az integrált marketingkommunikáció eredménye két egyidejű változásban érhető tetten: a márka imázsában történő pozitív változásban, valamint a magatartásbeli fordulatban. A cél, hogy a vállalat teljes, holisztikus kampányt készítsen, szinergiahatás mellett, ami fejleszti a márkaimázst és a márkaismertséget, mindazonáltal magatartásbeli változást indukál.

Nowak és Phelps (1994) modelljükben a kommunikációs eszközöket két kategóriába sorolták: a magatartás- és az imázsorientáltra. Az utóbbi magában foglalja a PR-t, illetve a márkaépítésre szánt reklámeszközöket, míg a másik csoportba kerültek a magatartást befolyásoló kommunikációs eszközök, úgy, mint az eladásösztönzés és a direkt marketing.

Kutatásaikban azt vizsgálták, hogy a hirdetésekben a vállalatok miképp alkalmazzák mindkét kommunikációs eszközt (magatartást befolyásoló, illetve imázsépítő).

2. ábra: Nowak és Phelps IMK modellje



F: Nowak és Phelps (1994), Grove, Carlson és Dorsch (2002)

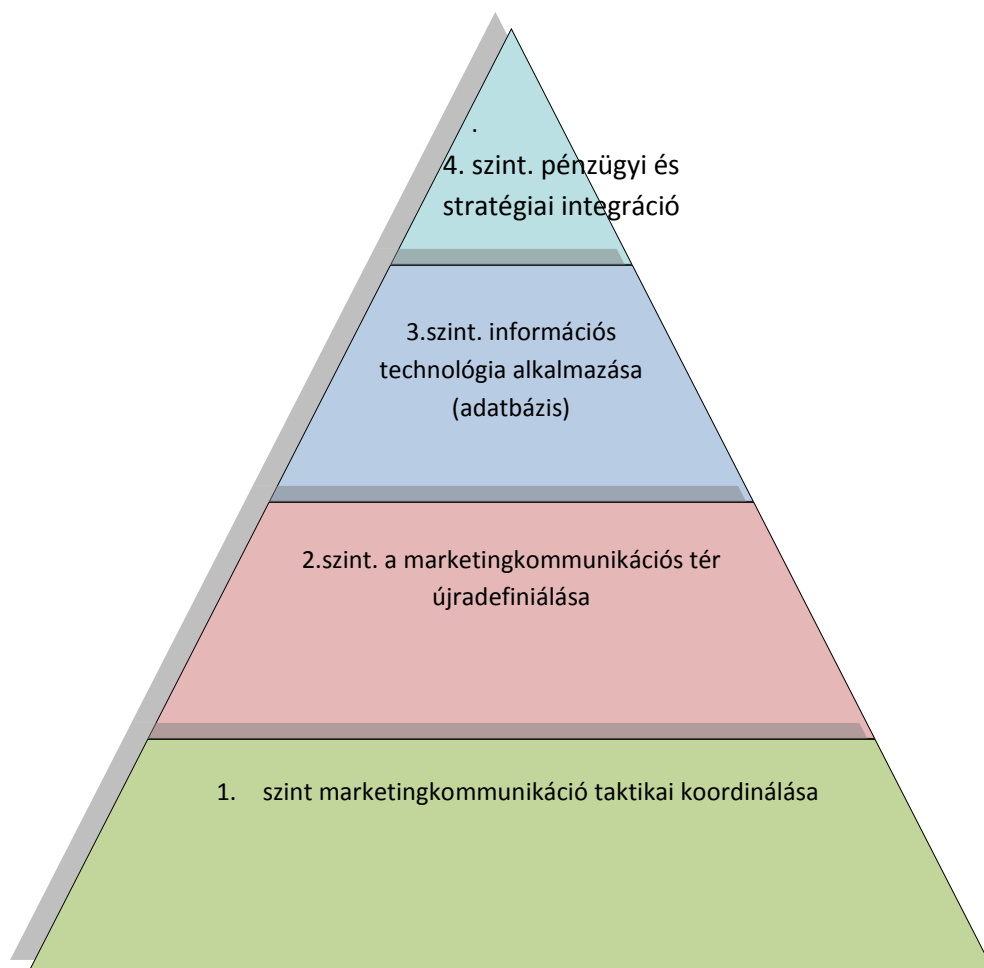
Az integráltság fokát az növelte, hogy egy hirdetésen belül mennyi kommunikációs elemet használt fel a hirdető.

További kutatásokat is folytattak (Carlson, Groove és Dorsch, 2002), amelyekben ugyanezt a modellt alkalmazták, de a vizsgálatba bevont hirdetések megkülönböztették aszerint, hogy terméket vagy szolgáltatást reklámoznak. Feltételezésük szerint a szolgáltatások kommunikációja sokkal komplexebb, mint a termékeké, így ott több IMK hirdetést is találtak. A hipotézisüket igazolták: empirikus adatokkal bizonyították, hogy a saját szempontrendszerük szerint a szolgáltatások hirdetése bonyolultabb, valamint gyakoribb az integrált hirdetés ebben a szektorban. Bár maga a tény, hogy csak a nyomtatott médiamegjelenéseket vizsgálták, már szűkíti eme IMK modell elfogadását.

3.2.1.2. Az IMK piramis modell

Kitchen és Schultz (1999) négy szintet állapított meg több országot vizsgáló kutatásaik alapján. Ezek a szintek: a taktikai koordináció, a kívülről befelé irányuló kommunikáció, az IT alapú, valamint a pénzügyi és stratégiai szint. Az általuk elemzett vállalatok többsége az első vagy a második szintet éri el, néhányan a harmas szintbe kategorizálhatók, de kevés olyan vállalatot találtak, akik a negyedik szintet érték el.

3. ábra: A vállalatok IMK piramis modellbe rendeződése



F: Kitchen és Schultz (1999)

A piramis modell alsó szintjén azok a vállalatok állnak, akik a marketingkommunikáció taktikai koordinációjával foglalkoznak, inside-out, amikor a menedzser a saját logikájának megfelelően dönt az alkalmazott kommunikációs mix elemekről, függetlenül a célcsoport szükségletétől, médiahasználati szokásaitól (marketing myopia). A legtöbbször házon belül oldják meg a felmerülő kommunikációs problémákat, így nem alkalmaznak külső cégeket (Kerr et al., 2008).

A második szinten a fogyasztókról minél több információt gyűjt be a vállalat, hogy azt a marketingkommunikációval foglalkozóknak adják át, valamint értékeljék a beérkezett visszajelzéseket (outside-in megközelítés). Az ezen a szinten működő cégek újraértékelik marketingkommunikációjukat, lépést tartanak a társadalomban, technológiában zajló változásokkal. Többségük partnerügynökséget alkalmaz.

A piramis modell harmadik szintjén állnak azok a vállalatok, amelyek professzionális szinten alkalmazzák az IT eszközeiket. Pontos adatbázissal rendelkeznek, és képesek a globális piacon szegmentálni fogyasztóikat. Hatékonyan használják fel a megszerzett fogyasztói adatokat a kommunikációtervezésnél és végrehajtásnál. A fogyasztói adatokat, fogyasztói tudásbázissá alakítják át.

A Kitchen és Schultz-féle modell legfelsőbb szintjére azok a vállalatok kerültek, amelyek folyamatosan vizsgálják a marketing ROI mutatóikat, a globális szegmentálás okán képzett szegmentumokat folyamatosan értékelik. A szerzőpáros szerint nem sok vállalat tartozik ebbe a kategóriába.

Kitchen és Schultz (1999) IMK modellje jól szemlélteti azt, hogy mennyiben kell és hasznos kihasználni az új médiaeszközöket, hogy ezek az eszközök mennyire mérhető kampányt tesznek lehetővé. A modell előnye még az, hogy több száz vállalatot kategorizáltak be keresztül, sőt több ország vállalatait vonták be a kutatásba, így az eredmény is sokkal gyakorlatiasabb, mint a Nowak és Phelps-féle hirdetési IMK modell.

3.2.1.3. A szolgáltatásmarketing IMK modellje

Az utolsó harminc évben szignifikánsan nőtt az érdeklődés a szolgáltatásmarketing iránt (Shostack, 1977, Bitner, 1997, Lovelock és Wright, 1999). A szolgáltatások hirdetési stratégiája nagyobb figyelmet érdemel (Mortimer, és Mathews, 1998, Parasuraman, 1995, Mittal, 1999) annál is inkább, mert a szolgáltatás jellemzőiből fakadóan (HIPI-elv) nehezen kommunikálható (Cutler és Javalgi, 1993, George és Berry, 1981, Legg és Baker, 1987, Zeithaml et al., 1985). Tripp (1997) felveti annak a lehetőségét, hogy az IMK a szolgáltatás kommunikációjának ezt a *szakadékát* át tudja hidalni.

Zeithaml és Bitner (2003) Szolgáltatásmarketing című könyvükben az IMK mint az Integrált Szolgáltatásmarketing Kommunikáció (Integrated Services Marketing Communications) jelenik meg. A könyvben bemutatott modell csak koncepcionális. A név megváltoztatását ők azzal indokolták, hogy véleményük szerint a szolgáltatások kommunikációja még az eddig lefektetett IMK-nál is komplexebb.

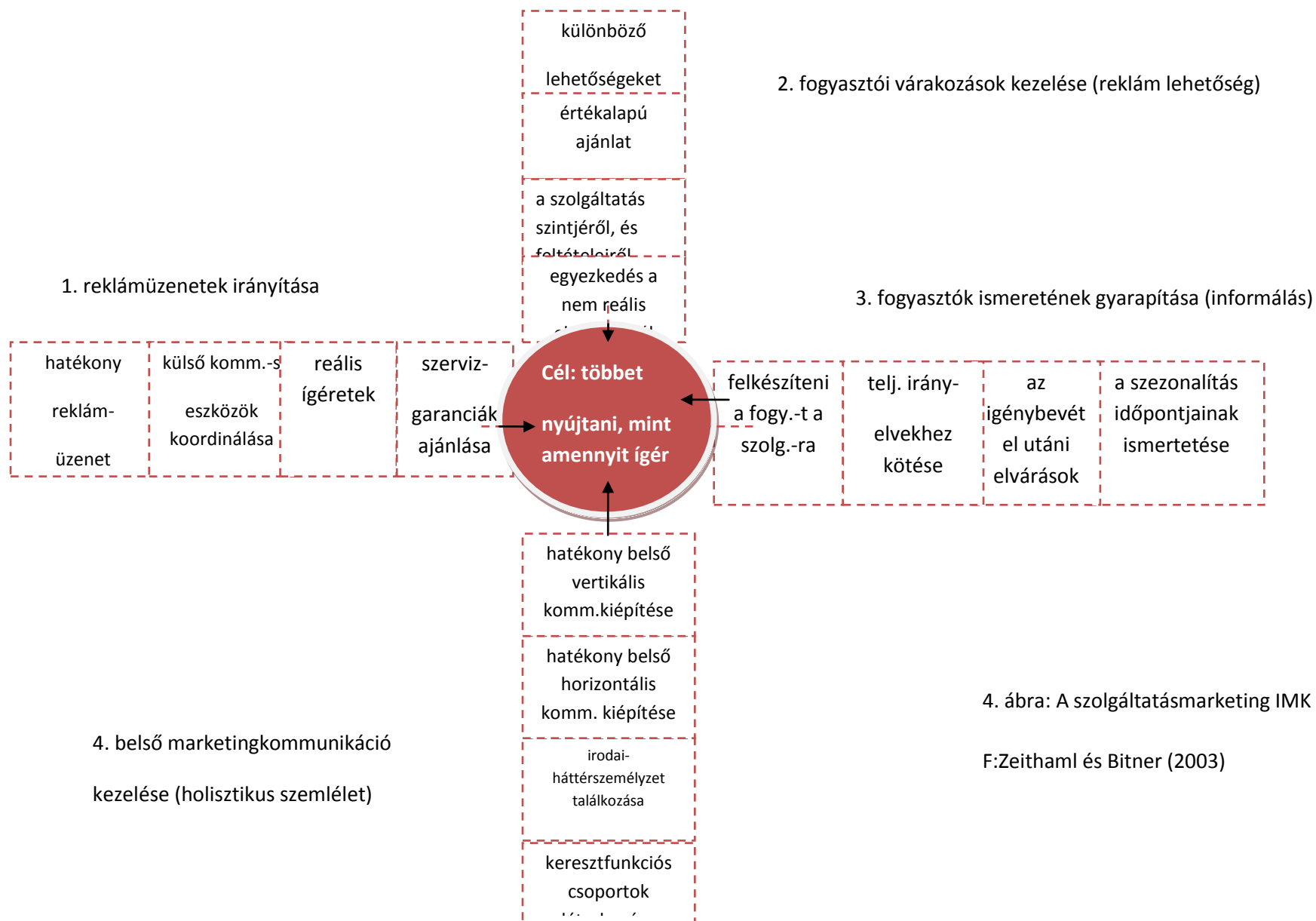
A kiindulópont egy már létező szolgáltatásmarketing keret: a rés-elmélet. A szerzők szerint ezt a kommunikációs rést csökkentené a szolgáltató, ha alkalmazná az általuk integráltnak titulált kommunikációt.

A modell négy pillérre épül, négy olyan folyamatra, amelyek egy irányba mutatnak: *többet, vagy annyit nyújtson a szolgáltató, mint amennyit ígér a fogyasztónak*. A négy folyamat a következő:

1. reklámüzenetek irányítása,
2. fogyasztói várakozások kezelése,
3. fogyasztók ismeretének gyarapítása,
4. belső marketingkommunikáció kezelése.

A szolgáltatásminőség megítélésében a vevő előzetes elvárásai rendkívül fontosak. Ezek alakításában szerepet játszik a múltbéli tapasztalat, a szájreklám, a reklám és az eladásösztönzés (Kenesei és Kolos, 2007, 136.o.). A szolgáltatások kommunikációja komplex, hiszen a jelenségek, fogalmak (mint

bizalom, biztonság, kényelem) átadása reklámeszközökön keresztül (közvetett csatornákon át) meglehetősen bonyolult feladat. Emiatt építette fel Zeithaml és Bitner (2003) ezt a négy pilléren alapuló modellt, amely egyrészt tartalmazza az IMK alapjait (holisztikus kommunikáció, a fogyasztóorientáltság), másrészt figyelembe veszi a szolgáltatások folyamatjellegét és az alapvető tulajdonságait (HIPI elv), amelyek miatt megkülönböztethetőek a termékektől.



4. ábra: A szolgáltatásmarketing IMK modellje

F:Zeithaml és Bitner (2003)

3.2.2. Közepponban a vállalati kommunikáció koordinálása

A vállalati kommunikáció koordinációja szerint a kommunikációt stratégiai szintre kell emelni, amelyet meg kell oldania a vállalatoknak. A stratégiai kommunikációban megfogalmazottakat horizontális keresztfunkciós (kommunikációs) megoldással alacsonyabb stratégiai szintre kell átfogalmazni (Sirgy, 1996). A vállalati kommunikáció, a vállalati identitás a következő két modell alapeleme.

3.2.2.1. Az integrált kommunikáció modellje (vállalati identitásból levezetve)

A következőben olyan modellt mutatunk be, amely a vállalati imázsból, szervezeti kommunikációból eredezteti az IMK-t, az integrált kommunikációt. A vállalati kommunikációt sok kutató tartja integráló funkciónak. A vállalat identitásából, a vállalat által képviselt értékekből vezetik le a márka által képviselt értékeket. Legjobban akkor teljesít ez a modell, ha a vállalati márkapolitikában döntően vállalati márkázás folyik, és nem termékmárkázás. Az első esetben a vállalat minden márkája megkapja a vállalat márkanévét (lásd Nivea), a második esetben minden termék önálló márkával rendelkezik a piacon (például: P&G termékei).

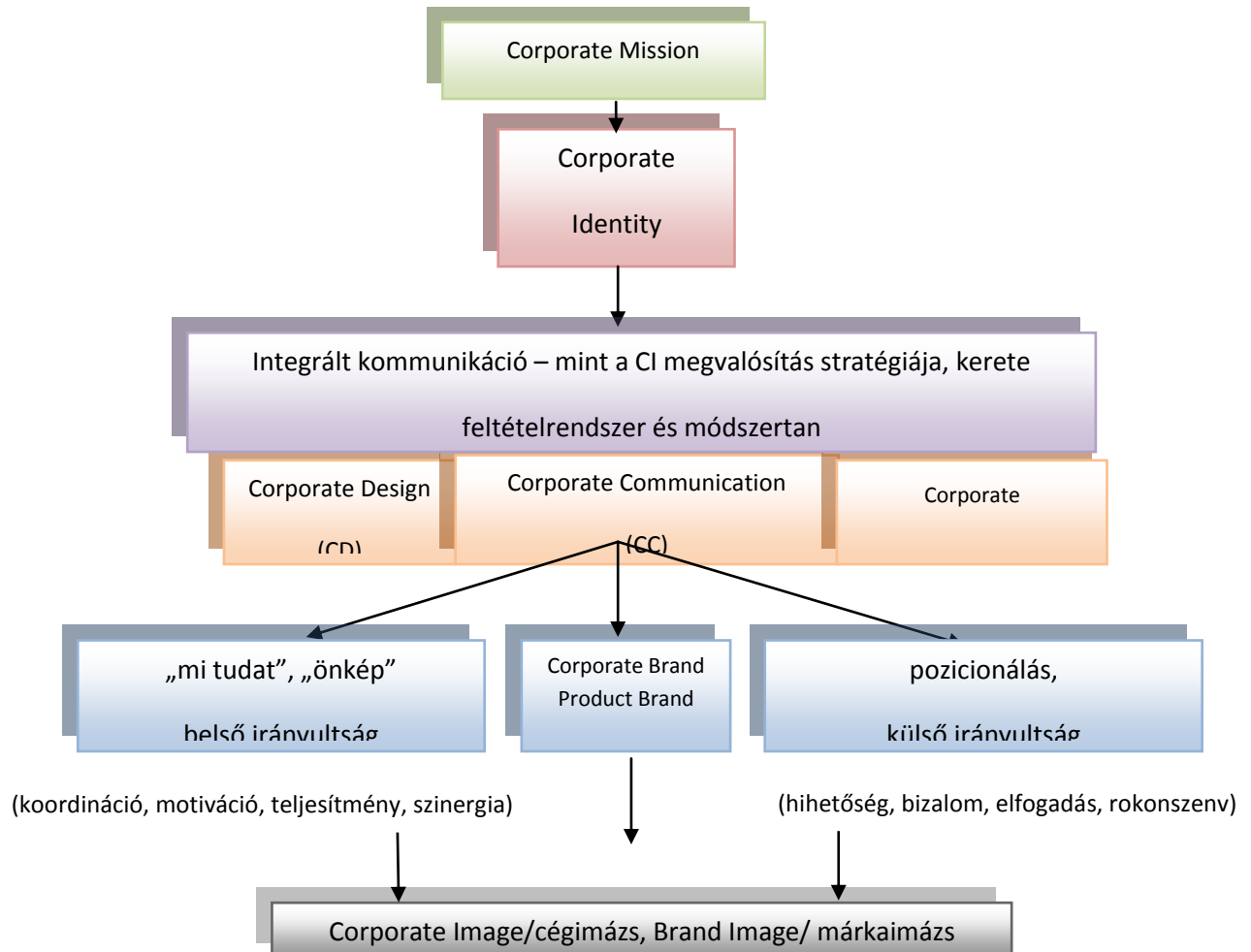
Az Integrált Kommunikáció helye a Corporate Identity (CI) modellben

Az IK (Integrált Kommunikáció) meghatározó felelősséggel bír a szervezet identitásának (Corporate Identity) komplex építésében.

Koncepciózus marketingpolitikát folytató vállalatoknál a formatervezés centrális helyet foglal el a vállalati arculat (Corporate identity) kialakításában. Bizonyos jellemzők, olykor hagyományos formák, motívumok – amelyek legtöbbször a vállalat fő termékére utalnak – végigvonulnak és uralkodnak a

vállalat külvilággal lebonyolított mindennemű (anyagi és kommunikációs) kapcsolatban (Rekettye, 1999.54.o.).

5. ábra: Az integrált kommunikáció a CI modellben



F: Piskóti, 2009, Bruhn alapján

Az integrált kommunikáció lényege, hogy biztosítsa a különböző szervezeti egységek közötti együttműködést mind a tervezés, mind a végrehajtás szintjén. Amint az ábrából is leolvasható, a modell különbözik az előző modellektől, mert itt egyrészt megjelenik a felső stratégiai szint (vállalati misszió), másrészt a taktikai szint (márkaimázs, cégimázs) is. A szervezet kommunikációja a vállalat identitásából ered. Maga a kommunikáció az egész szervezetet átöleli,

így következésképpen minden folyamatra értelmezhetővé válik, így kapja az integrált kommunikáció megnevezést. Így a vállalat identitása erőteljesen meghatározza a márkaidentitását, kommunikációját. A modell előnye a keresztfunkciós kommunikáció ösztönzése.

A márkapolitika is meghatározó a vállalati identitást előtérbe helyező cégeknél. A vállalati márka minden termékre egy márkát használ, s ez az egy a vállalkozás neve. Hatására erős imázs alakul ki, ami lehetőséget ad méretgazdaságosság érvényesítésére a marketingkommunikáció és az értékesítési rendszer területén.

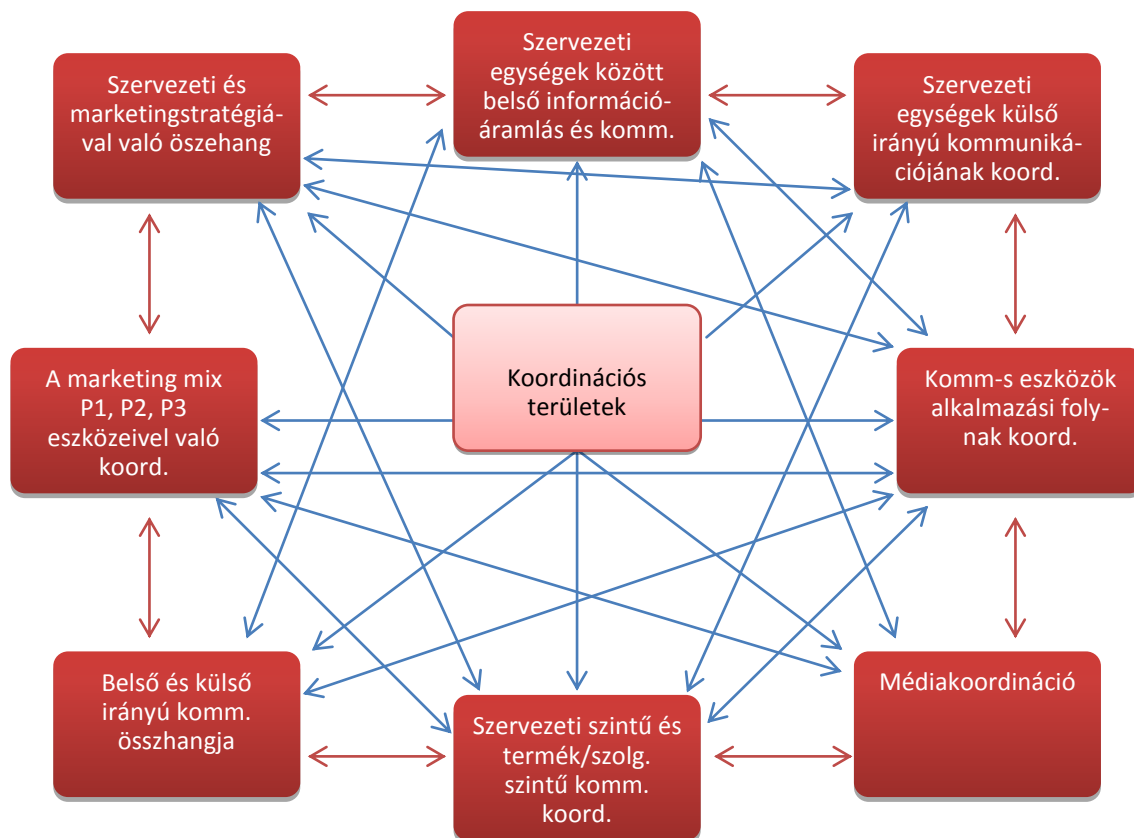
A termékvonal szerinti márkázás során az azonos csoportba sorolt, egymással kapcsolatban álló termékek kapnak azonos márkanevet, vagy -jelet. Ez lehetőséget ad több termék együttes reklámozására, s különösen hatásos több termékcsoporttal rendelkező vállalkozások esetén (Józsa, 2000, 209.o.).

3.2.2.2. Az integrált kommunikáció koordinációja

A 6. ábra az integrált kommunikáció fontosabb koordinációs területeit foglalja össze. Az egyes koordinációs területek között egyrészt kölcsönhatás érvényesül, másrészt ezek mindegyike önálló alrendszer, ami belső koordinációt igényel (Tasnádi, 2010.45.o.)

A kommunikációs tevékenység feltétele a szervezeti és a marketing-alapstratégia ismerete, a szegmentálási, célpiac-kiválasztási hangsúlyok, a pozicionálási törekvések meghatározása. A szervezeti stratégia tekintetében kiemelhetjük – ahogy Piskóti (2009) is – a szervezeti identitás fontosságát. A szervezeti belső kommunikáció feladata az alkalmazottak megnyerése azért, hogy az alkalmazott a vállalat szóvivője legyen, hiszen a szervezeti imázs építésében mindenki - nemcsak a felsővezetés- részt vesz.

6.ábra: Az integrált kommunikáció koordinációs területei



F: Tasnádi, 2010

3.2.3. Középpontban a profitorientált kommunikáció

A definíciók kritikájában már korábban elhangzott, hogy a mérés egy sarkalatos pontja az IMK-nak. Bár korábban Rust és társai (2004) egy összefoglaló tanulmányt jelentettek meg a marketingtevékenység méréséről, amelyben megkérdőjelezték, hogy az olyan hosszú távú befektetéseket, mint a marketingtevékenységek többsége mennyire lehet hitelesen bemutatni évről évre számítható képletek segítségével (Dekimpe és Hanssens, 1995).

Miképp lehetne elkülöníteni, és csak a marketing funkció sikerének köszönni olyan eredményeket, amelyben talán más vállalati funkciók is részt vettek (például kutatás és fejlesztés, gyártás, termelés) (Bonoma és Clark, 1988)? Nem utolsósorban azt emelték még ki, hogy kizárólag pénzügyi mutatókat elemezve nem lehet megfelelő következtetést levonni.

Azonban minden új marketingkommunikációs koncepció kapcsán felmerül a kérdés/kétség, hogy segíteni fog-e, megoldja-e a mérés problematikáját, követni tudják-e, be tudják-e azonosítani a marketingköltséget.

Az integrált marketingkampányok hatásának mérése problémát jelent az ügynökségek és a marketingszakemberek számára. S erre a problémára eddig még nem született olyan modell, amelyet érdemben bemutatathatnánk.

3.3. IMK operacionalizálása

Az alapkutatások és modellek bemutatása után azokról a kutatásokról írunk, amelyekben már jóval részletesebb IMK skálákat használnak, hiszen az IMK kutatások kezdetén döntően az IMK értelmezéséről, definíciójáról szólt a diskurzus. Az IMK elemzés ezen kategóriájába azokat a vizsgálatokat vontuk be, amelyek vagy speciális problémával kapcsolatosak, vagy amelyeket speciális témában, esetleg speciális mintán folytattak le.

A három kategóriát itt is alkalmazzuk: márka, illetve vállalati kommunikáció koordinálása, és profitorientált kommunikáció.

3.3.1. Középpontban a márkakommunikáció koordinálása

A Kitchen és Schultz (1999) szerzőpáros reklámügynökség vezetőikkel értékeltette a saját IMK kampányukat. Az előfeltételezésük az volt, hogy kimagasló IMK értékeket csak az Egyesült Államokban találnak majd. Két fő területre irányult a kérdőív: a definíciótesztelésre (Schultz 1993-as meghatározását vették át, és felkérték a válaszadókat, hogy pontozzák, majd írjanak be személyes véleményt a definícióval kapcsolatosan), az IMK-val kapcsolatban megfogalmazott állítások értékelésére.

Arra a kérdésre, hogy mennyi időt töltenek egy IMK kampánnyal az ügynökségek a válasz országról országra változott. Összességében az Egyesült Államokban, az Egyesült Királyságban és Új-Zélandon a munkájuk több mint 30%-át IMK kampányoknak szentelik. Az ausztrál és indiai válaszokból azt a következtetést lehet levonni, hogy kevés időt töltenek IMK kampányokkal. A

kérdőív arra is rákérdezett, hogy a megbízó mennyi pénzt szán egy-egy IMK kampányra. Az Egyesült Államokban fektetnek be leginkább IMK kampányokba, ott a százalékos arány 52, ezzel szemben Indiában a legalacsonyabb (15%). Schultz 1993-as definícióját is értékeltették a válaszadókkal. Nemcsak 1-től 7-ig tartó Likert skálával mérték a meghatározást, hanem a hozzáfűzött további gondolatokat is feljegyezték. Az Egyesült Királyság válaszadóinak felelt meg leginkább a definíció, míg az Egyesült Államok válaszadói találták a legkevésbé jó megfogalmazásnak. Hiányolták a stratégiai és taktikai megközelítést, a kreativitást, költséghatékonyságot és a szinergiát.

Felhasznált skálaváltozók:

Arra a kérdésre, hogy mi az IMK előnye, a legmagasabb pontszámot mindhárom országban *a fogyasztói impulzuskeltés* kapta, így megelőzte azt az állítás, hogy *a kreatív gondolatok az IMK kampány során sokkal hatékonyabbak*. A kutatásban az IMK akadályaira is rákérdeztek, a kiadott válaszlehetőségek közül kiemelkedett az *egy full service ügynökség alkalmazásával felmerülő nehézségek*. Arra a kérdésre, hogy mivel lehetne ösztönözni az ügynökségeket a változásra, a válaszadók *a reklámeszközök szinergiáját és az adatbázis marketingben rejlő előnyöket* jelölték meg. A szerzőpáros a válaszok alapján a vállalatokat egy modellbe rendezte.

Az általunk IMK piramis modellnek nevezett modellt az 3.2.1.2. alpontban fejtettük ki. A kutatás eredményeképp a legtöbb vállalat az első, illetve a második piramis szinten helyezkedett el, ez azt jelenti, hogy sok cég még nem alkalmazta az IMK koncepciót a mindennapos marketingkommunikációban, kevés vállalat azonosítható a harmadik szinten, és még kevesebb a negyediken.

Park és Lee (2007) az IMK négy alappilléreire kérdezett rá, amely pilléreket a négy leginkább idézett definícióból vették át: American Association of Advertising Agencies (AAAA), Duncan és Everett, 1993, Schultz, 1993, Duncan 2002.

Az általuk megkülönböztetett négy IMK faktor/dimenzió:

1, konzisztens üzenet és imázs,

- 2, több célcsoport– többféle kommunikációs mix,
- 3, adatbázis alapú kommunikáció,
- 4, kapcsolati marketing alkalmazása.

18 változóból négy skálát alkottak és validáltak a kutatás során. A skálák Cronbach alfái mind magasabbak voltak, mint 0,8. Az első faktor parciális regressziós együtthatója lett a legmagasabb (0,31). Így elmondható, hogy a reklámüzenetek konzisztenciája (képi, és szöveges), ami elsősorban magyarázza az IMK-t. A regressziós együttható $R^2=0,341$ lett, így a modelljük magyarázó ereje közepes, amellet, hogy a skálák Cronbach alfája magas (Churchill, 1979).

Hasonlóan Park és Lee-hez (2007), az osztrák Bruhn és Martin (2010) is a tartalmi, formai konzisztenciával mérte az IMK-t. Ezt a fajta konzisztenciát pedig az ügynökségi teljesítménnyel és ügynökségi együttműködéssel írták fel strukturális egyenlet modellben. Habár a két legjobban magyarázó indikátor (teljesítményhez kötődő tartalmi követelmények, illetve az együttműködéshez kötődő szervezeti követelmények) befolyásoló hatása alacsony, a modell erős magyarázó erővel bír.

3.3.2. Középpontban a vállalati kommunikáció koordináció

Az IMK egyik előnyének tartják az ügynökségekkel való munka elégedettségének növekedését, így/és a konfliktusok csökkenését. Beard (1997) ezért a partner vállalatok (ügynökségek) és a megbízók közötti kapcsolatot vizsgálta. Az IMK koncepció része a csoportokban való munkavégzés, elsősorban a vállalati marketingkommunikációs osztályoké (Duncan és Everett, 1993). Beard kutatásának célja az IMK koncepció megértése. Feltáró jellegű kutatási kérdéseivel az IMK koncepció elterjedtségét vizsgálta, kíváncsi volt arra, hogy az IMK két alapjellemezőjét (egyhangú és az integrált kommunikáció itt az egyhangú az üzenetkonzisztenciát, az integrált pedig azt jelenti, hogy EGY ügynökség foglalkozik a megbízó vállalattal) a menedzserek külön kezelik, vagy nem. Nowak és Phelps (1994) alapján kialakított értelmezési kerettel dolgozott. Arra is kereste a választ, hogy az IMK valójában javítja, vagy rontja az ügynökséggel kialakított kapcsolatot.

Felhasznált skálaváltozók:

Beard a következő skálákat használta kutatásában (összesen 19 változót és hét skálát írt fel): az egyhangú IMK skála, az „integrált” marketingkommunikáció skála, a teljesítménnyel való elégedettség skála, az ügynökséggel való elégedettség skála, az ügynökségi konfliktus skála, az ügynökség stressz skála. A legmagasabb értékkel a következő skálák rendelkeztek: az „integrált” marketingkommunikáció skála, az ügynökséggel való elégedettség skála, valamint a teljesítménnyel való elégedettség skála. Így a kutatás eredménye is alátámasztotta az IMK előnyét, azaz az IMK koncepció javítja az ügynökséggel való munkavégzést. Beard a faktoranalízis során bizonyosságot nyert, hogy a válaszadók külön kezelik az egyhangú és az integrált kommunikációt.

3.3.3. Középpontban a profitábilis kommunikáció

Low (2000) kutatásában arra kereste a választ, hogy mely tényezők befolyásolják a marketingkommunikációs tevékenységek integrációját. Az IMK előnye még a reklámtervezésben és elkészítésben fellépő szinergia és csoportmunka (Phelps, Harris és Johnson, 1996, Schultz, Tannenbaum és Lauternborn, 1993, Tannenbaum, 1991). Low az IMK-val kapcsolatosan a következő kérdéseket tette fel: Hogy lehet mérni az IMK-t? Milyen ösztönző, akadályozó tényezői vannak az IMK-nak? Az IMK valóban magasabb teljesítményhez vezet? Első körben 15 menedzsért kérdezett meg, akik a kommunikációs eszközök koordinációját említették elsőként.

Az IMK kampány sarokpontjai a következők:

- egy integrált projekt része reklámtervezés és végrehajtás,
- egy menedzser felelős minden kommunikációs aktivitásért,
- egy stratégiai célt szolgál minden kommunikációs aktivitás,
- egységes üzenet megjelenése.

Low négy IMK alappillért azonosított: a szervezeti koordinációt, az üzenet konzisztenciát, valamint a stratégiai elkötelezettséget és az egyéni menedzserei döntéskört.

Felhasznált skálaváltozók:

Az IMK gyakorlatot a következő három állítással mérte: *Különböző kommunikációs mix elemet a termékekre egy menedzser végzi. Stratégiailag konzisztens a marketingkommunikációnk. Ugyanaz az üzenetünk minden kommunikációs elemen.*

A kvantitatív kutatás során már korábban tesztelt és használt skálákat alkalmazott (Duncan és Everett, 1993, Jaworski és Kohli, 1993, Schultz és Kitchen, 1997).

Az előbb dőlttel jelzett állításokkal mérte az IMK teljesítményt, aminek eredményeképp a gyártással, az agrár-, illetve a bányászattal foglalkozó vállalatok, a kisvállalatok, valamint a fogyasztóorientált szolgáltató cégek (pénzügyi, ingatlanközvetítés) folytatnak IMK-t.

Reid (2003) a vállalati teljesítmény és az IMK összefüggését vizsgálta. A kérdőívben értékeltetett IMK meghatározásokat a szakirodalomból vette át (Duncan és Moriarty, 1997, Kliatchko 2005). Az IMK konstrukciót a stratégiai tervezéssel, az interaktivitással és a misszió kommunikációval írta le. A stratégiai tervezés azt jelenti, hogy a menedzser mennyiben látja tisztán, hogy a saját célcsoportját milyen pontokon tudja elérni, az interaktivitás alatt azt értették, hogy mennyiben jelenik meg a célcsoport „hangja” a marketingkommunikációban, a misszió kommunikáció pedig azt tükrözi, hogy a vállalat értékei miképp jelennek meg márkakommunikációs tervekben. Reid a piaci teljesítmény konstrukciót a márka által nyújtott előnnyel, a vevőelégedettséggel és az értékesítési adatokkal mérte. A vizsgálatot a SEM módszerek közül AMOS programmal végezték el, amely erős összefüggést mutatott ki az IMK és a piaci teljesítmény között. Megnézték, hogy az egyes faktorok miképp korrelálnak az IMK teljesítménnyel. A 23 mért változóból 11 szignifikáns volt, ami különösen kiemelendő a marketingorientált (Kohli és Jaworski, 1993 skáláit alkalmazták) és a magas éves bevételt elért cégek, illetve a nagyvállalatok esetében.

Az előzőekben áttekintettük az IMK meghatározásokat, az IMK-hoz kapcsolódó kutatásokat, az azt leíró modelleket. A következőkben a disszertáció kutatási kérdéseivel foglalkozunk.

„A tapasztalt elemző megtanulja azt a játékot játszani,
hogymindent elhisz, és semmit nem hisz el.”
Anselm L. Strauss

4. A kutatás kérdéseinek pontosítása kvalitatív kutatási módszerrel

A kutatási kérdések esetében kitérnénk külön alfejezet hosszáig a kvalitatív kérdések tisztázására, a kérdéscsoportok bemutatására mielőtt bemutatnánk a kutatási modellt. Egyrészt a kutatás feltáró jellege miatt fordultunk ehhez a megoldáshoz, másrészt külön figyelmet szenteltünk a magyarországi viszonyok feltérképezésére, harmadrészt a szakirodalomban már tárgyalt kérdések hazai környezetbe való integrálása miatt.

A kvalitatív kutatás főbb kérdéspontjai

Az empirikus kutatás fókuszában az integrált marketingkommunikáció értelmezése, valamint menedzsment kérdései álltak. A kutatási kérdés megválaszolásának módszerül egy egymásra épülő kvalitatív és kvantitatív elemzést választottunk (Yin, 2006).

1) Megjelenik-e Magyarországon az IMK?

Már az IMK kezdeti időszakában (90-es évek eleje) számos kutató tette fel azt az IMK-ra vonatkozó ontológiai kérdést: „*Létezik-e egyáltalán IMK?*”, és ha igen, mit értenek a gyakorlati szakemberek IMK alatt? (Duncan és Everett, 1993, Kitchen és Schultz, 1999, Eagle, Kitchen és Bulmer, 2007)

- a) Használják-e a vállalatok és ügynökségek azt a kifejezést, hogy IMK?
- b) Ha igen, ugyanazt jelenti-e a hazai vállalatok és ügynökségek által használt fogalom, mint amit a külföldi szakirodalom tárgyal?
- c) Hány fajta értelmezés létezik? Egymásba ültethetők-e ezek a meghatározások?

2) Melyek a magyarországi IMK ösztönzői? És melyek a gátló jelenségek?

Az első fejezetekben sor került az IMK meghatározások, az IMK kutatások és az IMK modellek bemutatására. Az empirikus kvalitatív kutatás során a magyarországi IMK alkalmazását motiváló tényezőkre kérdeztünk rá (Low, 2000, Zinkham és Watson, 1996, Phelps, Harris, Johnson, 1996, Schultz, Tannenbaum és Lauterborn, 1993).

a) Milyen trendek ösztönzik/ösztönözték az IMK-t? Mit gondol, miért alakulhatott ki?

b) Az ösztönzők, akadályozó tényezők megegyeznek-e a külföldiekkel? Ezek az ösztönzők, avagy ellenkezőleg gátak mennyiben befolyásolják a menedzserek döntését egy-egy IMK kampány kapcsán?

3) Mi jellemzi az IMK kampányokat?

A szakirodalomban olvasható kutatások kitérnek az egyes IMK kampányok gyakorlati megvalósítására is (Duncan és Everett, 1993, Gronstedt és Thorson, 1996). Többek közt felmerült a kontroll és a felelősség kérdése is (Kitchen, Kim és Schultz, 2008).

a) Hogyan lehetne egy IMK kampánnyal kapcsolatos feladatokat jellemezni? Miben több más reklámkampányoknál?

b) Mennyiben befolyásolja a leányvállalatok marketingkommunikációját az anyavállalat?

4) Milyen külső környezeti változások befolyásolják az IMK-t?

A külső környezeti technológiai, vagy akár társadalmi változások is hatnak a vállalat kommunikációjára. Lehetőség nyílik egy újabb kommunikációs csatornára (közösségi média), de technológiai változások, akár új reklámfelületet is teremtenek.

a) Egy vállalatnak milyen külső környezeti hatásokat kell figyelembe venni az IMK-val kapcsolatosan?

5) Milyen szervezeti változásokról beszélhetünk IMK alkalmazás kapcsán?

Az IMK alkalmazását számos belső szervezeti tényező is befolyásolhatja. Arra kerestük a választ, hogy a hazai szakértők milyen belső motiváló/akadályozó elemet említenek meg.

Az előbbi kérdéscsoportokra az összesített válaszokat *A kvalitatív interjúelemzés eredménye* alfejezet tartalmazza. Az elemzést követi az IMK konstrukció kialakítása és a kvantitatív kutatás bemutatása.

A kutatási kérdéseink megválaszolásához a kvalitatív módszerek közül a szakmai mélyinterjú technika mellett döntöttünk, mert a feltáró jellegű kutatásnál ez az eljárás biztosítja, hogy megbízható primer információk birtokába kerüljünk.

A szakirodalmi elemzés alapján készítettük el a félig strukturált interjú vázlatot (Malhotra, 2001, Gummesson, 2005, Silverman, 2008), amelyben leginkább az IMK értelmezésére, illetve az IMK kampány menedzselésével kapcsolatos teendőkre kérdeztünk rá (lásd: 3.sz. melléklet). Döntésünket arra alapoztuk, hogy a kvalitatív módszertan az adatgyűjtés és elemzés egy olyan fajtája, amely elősegíti egy elmélet leírását, feltárását, avagy tesztelését (Van Maanen, 1979). A komplex jelenségeket, úgymint a magyarországi marketingkommunikációs folyamatokban lezajlott változások értelmezését elősegíti a kvalitatív kutatási módszertan (Miles és Huberman, 1994).

A kutatásnak ebben a szakaszában nemcsak a hazai marketingkommunikációs szakértők IMK értelmezése került középpontba, hanem azok a tevékenységek is, amelyek egy-egy IMK kampányhoz köthetőek. A felvázolt kutatási kérdések inkább feltáró jellegűek, hiszen elsősorban a válaszadók oksági kapcsolatrendszerére koncentráltunk. Így indirekt és általánosabb kérdéseket tettünk fel a kvalitatív kutatás során.

4.1. Kvalitatív kutatás a magyarországi IMK alkalmazás feltételeiről⁷

4.1.1. A mintaválasztási folyamat

A kutatásban a mintánkat két szempont szerint állítottuk össze: hólabda és az elméleti indíttatás. A hólabda mintaválasztás során olyan tapasztalt szakértők adtak interjút, akik Integrált marketingkommunikációval foglalkozó konferenciákon előadtak vagy publikáltak az integrált kommunikáció⁸ vagy integrált marketingkommunikáció témakörben.

3. Táblázat: A kvalitatív mintaválasztás összes szempontja

Maximális különbözőség	A különböző esetek lehetőséget adnak a közös mintázatok kiszűrésére.
Homogenitás	Fókuszálásra, egyszerűsítésre használható.
Kritikus eset	Logikai általánosításra adhat lehetőséget.
Elméleti indíttatású*	Egy elméleti modell példáinak megkeresése és finomítása.
Megerősítő és cáfoló esetek	Elemzés pontosítása, kivételek keresése.
Hólabda vagy lánc alapú*	Emberi, személyes kapcsolatokon keresztül.
Extrém vagy deviáns esetek	Nagyon szokatlan eseményekből való tanulás.
Tipikus esetek	A normális, megszokott kiemelése.
Intenzitás	Információintenzív esetek, amelyek színesen, de nem szélsőségesen jelenítik meg a vizsgált jelenséget.
Politikai szempontból fontos esetek	Kíváncsú figyelem felkeltése.
Véletlenszerűen csoportosított	A mintavétel érvényességének növelésére.
Célszerűen csoportosított	Alcsoportok megjelenítése, összehasonlítások támogatása.
Kritérium	Bizonyos előfeltételek teljesítése a minőség érdekében.
Opportunista	Új információk, adódó lehetőségek követése.
Kombinált, kevert	Trianguláció, rugalmasság, többoldalú érdeklődés kielégítése.
Kényelem	Idő- és pénztakarékosság, de az érvényesség gyengülése.

F: Miles és Hubermann, 1994

⁷ Egyeztetve a GT-ben megfogalmazottakkal.

⁸ A médiaügynökségek által használt *integrált kommunikáció* szakkifejezés a 360 fokos kommunikáció szinonimája.

4.1.1.1. A kutatási mintanagyság

Négy terület szakértőivel készítettünk mélyinterjút. A kutatásban reklám- és médiaügynökségek, nagyvállalatok és tanácsadó cégek képviselői vettek részt, tapasztalt döntéshozókkal vagy igazgatókkal találkoztunk. Összesen 40 interjút készítettünk.

A GT módszertannak megfelelően az adatok validációja során derült ki, hogy újabb szereplőket⁹ kell bevonni a kutatásba.

4. Táblázat: A mintába került alanyok besorolása

	FŐ
Reklám	12
Média	8
Tanácsadó	7
Vállalat	13
Összesen	40

F: saját kutatás

Az első interjút 2007-ben vettük fel, amolyan pilot-kutatásnak tartottuk, és a fő cél a téma relevanciájának feltérképezése volt. A kutatás empirikus felvétele 2008-ban kezdődött el a szakkönyvek beszerzése és a kutatási kérdések tisztázása után.

A mélyinterjú előkészítése – úgymint a kontaktember felkutatása, a találkozások megszervezése, majd az utómunka, az interjú hanganyagának a begépelése valamint elemzés – több hónapot vett igénybe. Az interjúk írott változata több mint 400 oldalt tett ki.

4.1.1.2. A kvalitatív kutatás mintavétele

A kvalitatív módszertanban a kutató kisszámú mintával dolgozik, de ezek az alanyok jelentős súllyal szerepelnek, véleményük egyedi, eredeti és hiteles (ld.

⁹ A trade marketing menedzserrel és a Szervezeti Magatartás Tanszéken oktató professzorral az interjút előre nem terveztük.

fentebb Miles és Hubermann, 1994). A felkért alanyok nevét és munkahelyét a 2. számú melléklet tartalmazza.

A mintába „nem véletlen” módszerrel kerültek be az alanyok. Az úgynevezett „hólabda” módszert alkalmaztuk, amelyben a választott sokaság néhány tetszőlegesen választott tagjától kiindulva, az ő kapcsolataikon továbbhaladva addig folytattuk a kapcsolatfelvételt, amíg a kapcsolati szálak összeértek. Ezzel biztosítható, hogy a legjelentősebb szereplők benne legyenek a vizsgálatban, ugyanakkor eljuthatunk a kapcsolatháló periférikus helyzetű szereplőihöz is (Major, 2008).

A hólabda módszer első embere Román Balázs volt. Ő „IMK” címmel szervezett egy konferenciát 2007-ben (Nagy Kreatív Nap, 2007). Majd nemcsak őt, hanem az ott fellépőket is meginterjúváltuk. 2007 októberében az In-Store Marketing szaklap konferenciát rendezett az Ütközéspont Integrált Marketing Kommunikációs és Trade Marketing Kommunikációs Konferencia címmel. A konferencia két napján a trademarketing és az integrált marketingkommunikáció volt a fókuszban. E konferencia előadóit is felkértük interjúra. Így ők alkották az alap választott sokaságot, akiken keresztül „minőségi” hólabda módszerrel jutottunk el a GT módszerének megfelelően az elméleti telítettségi ponthoz, amely egyúttal már periférikus helyzetű szereplők bevonását is jelentette. Az interjúalanyok között nemcsak reklámügynökségen dolgozók, hanem ügyfelek is megszólaltak, képviselve nemcsak a végrehajtás, hanem a feladatkiírás oldalát is.

A névtelenség miatt négy kategóriát különböztettünk meg, amelyek az interjúrészek alatt szerepelnek. Ezek a következők: a reklámügynökségi, a médiaügynökségi, a vállalati képviselő, valamint a tanácsadó.

4.2. A kvalitatív kutatási módszertan bemutatása

A felvett interjúkat a *grounded theory*¹⁰ technikával elemeztük, és az NVIVO számítógépes program segítségével vizsgáltuk. A következőkben a grounded theory módszertanát, az adatok elemzésének módját mutatjuk be.

4.2.1. A grounded theory módszertana

A kvalitatív módszertanok között a grounded theory (innenről GT) olyan szélesben alkalmazott eszköz, amely segít abban, hogy a kutató eljusson az adatoktól¹¹ az elméletalkotás szintjéig.

Glaser és Strauss (1967) a *nyers adatokon* alapuló elmélet felvázolásához nem tartották megfelelőnek a korábban rendelkezésre álló módszereket. Felismerték, hogy az elmélet helyessége nem választható el az elmélet létrejöttének folyamatától (Gelencsér, 2003, Heath és Cowley, 2004, McCann, 2003).

Amint a kvalitatív kutatásoknál megszokott az interjúalanyok más-más hangon szólalhatnak meg, hiteles interpretáció miatt az átiratokat nem, vagy csak kevésbé alakítottuk át (Dörnyei és Mitev, 2010). A GT kutatási menete a szimbolikus interakcionista által bemutatott kutatási eljárásokból ered, hiszen ők vetették fel először azt, hogy az ember úgy viszonyul a környezetéhez (másokhoz és a tárgyakhoz), ahogyan arról gondolkodik (Blumer, 1969, Eavens, 2001, Evans és Maines, 1995). Emiatt került elemzési módszerük középpontjába az emberi interpretációk, vélemények analízisa. S így került a vizsgálat fő hangsúlya az emberek személyes interpretációjára (Szokolszky, 2006).¹²

¹⁰ *Grounded theoryt* nem szándékozzuk lefordítani magyarra, mert a magyar megfelelőit – megalapozott elméletalkotás módszertanát vagy az alapozott elmélet megnevezést – nem tartottuk helyesnek. A kifejezést nehéz átültetni magyarra úgy, hogy ugyanazt jelentse, mint angolul, így meghagytuk az angol eredeti formáját.

¹¹ Kvalitatív kutatások esetében az „adat” jelentheti az interjút, a megfigyelt jelenséget, viselkedést stb.

¹² Marketing vonatkozásban a szimbolikus interakcionizmus például úgy írható le, hogy a kutató megkérdezi a márkamenedzsert, hogyan vélekedik a versenytársa legújabb

A GT a marketingkutatásban is elterjedt módszer. Számos piaci és fogyasztási kutatásban használnak grounded theoryt, többek közt Pettigrew (2002) a sörfogyasztással, Geiger és Turley (2003) a kapcsolati marketinggel, LaTour et al. (2003) a cigarettafogyasztással, valamint Woodside et al. (2004) a szabadidős utazási motivációkkal kapcsolatban. Magyarországon Radácsi és Bokor (2006) szerzőpáros a fiatal vállalatvezetők életútját ezzel a módszerrel vizsgálta. A kötet szerzői ötven 30 és 40 év közötti sikeres vállalati felsővezetővel készítettek mélyinterjút. A Bauer, Horváth és Mitev (2007) szerzőtrío „Az innovációterjedés lehetőségei egy technológiai piacon” című feltáró kutatásukat szintén GT alapján végezték.

4.2.2. Az adatelemzés folyamata

Az empirikus kutatásban a Strauss és Corbin (1993) által felépített lépések mentén haladtunk, így a straussi GT módszert alkalmazzuk (Glaser, 1978, 1991). A kis mintán nyert eredmények (hét interjú) után az érvényességvizsgálat abból állt, hogy a kategória megnevezését az interjú alapján az egész mintára vonatkozóan tekintettük. Így az újabb interjúkat ez alapján kategorizáltuk. Végül az összes interjú bekódolása után végeztünk egy ellenőrzést a duplikációk és az esetleges hiányzó kategóriák miatt (Blythe, 2006).

4.2.2.1. Az adatrögzítés és adatgyűjtés

A kvalitatív kutatásban az adatgyűjtés és az adatelemzés párhuzamos módon történt. Ennek megfelelően a kutató egyszerre jut előre a helyi kontextus megértésében és magyarázatában, valamint a kontextus kereteit túllépő általános fogalmak és összefüggések előállításában (Gelei, 2002, Wolfinger,

kampányáról. A válaszadó saját véleménye, az általa használt szavak, a személyes vonatkoztatási pontjai kerülnek a vizsgálat középpontjába.

2002). Elemzésünkben az egyes mondatok, gondolatok közötti összefüggések értékelése vezetett el egy újabb kategóriához (Krippendorff, 1995).

Az adatrögzítés pontosságának biztosítása miatt az interjúk során diktafont használtunk. A rögzített szövegek, interjúk begépelése után a felvételeket visszahallgattuk, hogy elejét vegyük az értelmezési problémáknak.

4.2.2.2. Az interjúelemzés folyamata

A begépelte interjúk elemzéséhez az NIVO tartalomelemző szoftvert használtuk. Tartalomelemzésre számos kutatásban alkalmazták már ezt a programot, amiben a kutató a kódokat maga alakíthatja ki, ezzel megkönnyítve az elemzés folyamatát. Valamint a különböző színek használatával könnyen felismerhető és visszakereshető az adott kód (Bringer, Johnston, Brackenridge, 2004).

A GT (Strauss és Corbin, 1993) kódolási módszerét vettük át, így nyitott, axiális, valamint szelektív kódolási szakaszokat különböztettünk meg, mikor a főbb csomópontokat azonosítottuk. A csomópontok megfelelő támaszt nyújtottak ahhoz, hogy oksági kapcsolatokat vázoljunk fel, amelyre kérdőívkérdéseket írtunk fel, hiszen maga a kategóriákba rendezés egy oksági kapcsolatot feltételez. A csomóponton értjük azt a fokú véleményegyezőséget, amely alapján egy kategóriába sorolhatjuk több interjúalany véleményét (Bringer, Johnston és Brackenridge, 2004).

4.2.2.3. A kódolás folyamata

A GT interjúelemzés (Strauss és Corbin, 1993) kódolási folyamata három szakaszból áll: a nyitott, az axiális és a szelektív kódolási szakaszból.

1, A *nyitott kódolás* az interjúszövegek egy-egy kategóriába rendezését jelenti. Ebben a szakaszban az alkategóriák száma elérte a 71-et. Ez a magas kategóriaszám a kutatási eredményeket is veszélyeztette, nehezítette az

elemzést, így a kategóriák, kódok második olvasatára ezt sikerült 35-re csökkenteni.

2, Az *axiális kódolási* szakaszban a kutató az egyes kategóriák közötti kapcsolódást, korrelációt fedezi fel. Az elemzésnél felhasználtuk azokat a memókat is, amelyeket saját magunknak írtunk, az elemzett szövegbe ágyazva. A program engedte, hogy a kategóriák kialakítása folyamán leírjuk, mi tartozik egy kategóriába, milyen szempontok alapján soroltuk egy kódba az egyes szóösszetételeket, félmondatokat. Ha a kutató már az elemzés elején képes jól körülírni azt, hogy egy szövegrész mi miatt is kerülhet egy kategóriába, akkor javul a belső érvényessége is az egyes kategóriáknak.

3, A *szelektív kódolás* szakaszában az alkategóriákat a kutató egymásba integrálja. A kódolás folyamatában három fő oksági láncot rajzoltunk fel. Végül nyolc főkategóriát azonosítottunk.

Az érvényesség és megbízhatóság szempontjából kiemelnénk, hogy a saját kritikai értelmezéseinket (Glaser és Strauss, 1967, Gelei, 2002 alapján) akkor fogadtuk el, amikor egy másik interjúalany is (szöveghű módon) megerősítette azt.

4.2.2.4. Az interjúkutatás megbízhatósága, érvényessége és általánosíthatósága

A kvalitatív kutatási eredmények érvényességének, megbízhatóságának és általánosíthatóságának vizsgálata végigkísérte a kutatást. A megbízhatóság az adatközlő interjújának konzisztenciájára, az érvényesség pedig arra utal, hogy mennyire szól az interjú arról, amit a kutatónak eredetileg vizsgálnia kell (Kvale, 2005).

Az érvényességnél fontos az interjútervezés *mit* és *miért* kérdés megválaszolása mellett a *hogyan* kérdés – a kutató általi – pontos deklarálása is. Következésképpen az érvényesség azt jelenti, hogy az alkalmazott vizsgálati

módszer mennyiben segíti és/vagy igazolja azt, hogy a válaszadók véleménye a felszínre kerüljön (Mason, 2005).

4.3. A kvalitatív kutatási eredményeinek bemutatása

4.3.1. IMK alkalmazásának feltételei, akadályai

A feltáró kvalitatív módszertan miatt a kutatási kérdések megfogalmazása valamelyest általános. Az interjúk és a szakirodalom anyagát a GT módszer segítségével elemeztük, aminek alkalmazása magában rejti azt az alternatívát is, hogy gyakran az elemzés eredményeképp kapott főcsomópontok más területeket érintenek, mint amit az eredetileg felvázolt félig strukturált kérdések sejtetnének (Strauss és Glazer, 1967).

A beszélgetések során sikerült felfedezni az integrált marketingkommunikáció feladatait, beazonosítani az oksági kapcsolatokat. Az interjúkon az alanyok számos témát érintettek, szinte az egész marketingkommunikációs döntéshozatal folyamatát felvázolták. Több idézettel is alátámasztjuk a kvantitatív kutatási szakaszban felhasznált skálák tartalmi megbízhatóságát. A kérdőívkérdéseket és a változókat maguk az interjúalanyok inspirálták.

Az interjúk elemzése után a következő értelmezési csomópontokat állítottuk fel a Strauss és Corbin (1993) szerzőpáros által kialakított GT módszer alapján, ahol az egyes látens változók a későbbi IMK modell szerves részét alkotják. A csomópontokat a következőkben bontjuk ki bővebben: célcsoport-meghatározás, digitalizáció, marketing folyamatok sztenderdizáció, valamint az IMK konstrukció.

4.3.1.1. Célcsoport-meghatározás

Az interjúalanyok véleménye alapján az egységes kommunikáció kialakítását nehezíti a társadalom széttöredezése, a fragmentáció. A szegmentáció, célcsoportképzés, illetve pozicionálás – az alanyok szerint – a legfontosabb

lépések a vállalati kommunikációban. Fontos tudni, hogy kik, miért választották a terméket, hiszen – ahogy a következő idézetből is olvasható – Hohes C narancsitalt végül is kínálhatunk mindenkinek.

“Nem mindegy, ki a célcsoport. Célcsoport mondjuk a családanya, aki a családjának veszi a vitamindús, egészséges narancslevet, az egy egész más eszköztárat és kommunikációs csatornát igényel. Ha az én célcsoportom a dolgozó ember, aki a munkahelyén egy dobozzal megiszik, egész más, ha mondjuk a célcsoportom este, munka után a bárban kísérőként fogyasztja ezt, egészen más a célcsoportom, ha olyan embereknek kínálom, akik reggel felkelés után ezzel indítják a napot reggeli címszó alatt.”
tanácsadó

A vállalat stratégiai kérdései közé tartozik a megfelelő piacszegmentációs eljárás meghatározása. A piac egyedi keresleti sajátosságokat mutató csoportjait szegmentumnak, a piac megismerését célzó, azt homogén részekre osztó eljárást szegmentálásnak nevezzük. A szegmentálás – jellegénél fogva – nem csupán tervezést, információgyűjtést jelent, hanem stratégia-végrehajtást támogató kategória, hiszen alapot ad a marketingeszközök célzott differenciált, s ezáltal költségeiben is hatékony alkalmazására (Józsa et al., 2005. 124. o.). A felmerülő kérdések közé tartozik, hogy milyen piacon értékesít a vállalat, milyen a célpiac szerkezete, a vállalat hogyan szegmentálja a heterogén piacot, milyen szegmentálási ismérveket alkalmaz. A marketing terv sikere múlik azon, milyen mértékben tudja a vállalat azonosítani a fogyasztói szükségleteit azért, hogy hatékonyan szolgálja ki őket (Peter és Donnelly, 1998, Stafford és Tripp, 2000).

McKenna (1988) már korábbi cikkében megfogalmazta azt, hogy „a diverzitás korát éljük”. Ezt egyrészt alátámasztja, másrészt felerősíti a társadalom szétesése, úgynevezett fragmentációja, a médiaeszközök kínálatának bővülése, valamint a márkák számának drasztikus növekedése. A diverzitás komplexszette a fogyasztók klasszikus szegmentálás (demográfiai változók) alapján homogén piacokba való rendezését. Az interjúk alapján az utóbbi években a klasszikus célcsoport meghatározás (18–49) veszített értékéből, nemcsak a piacszegmentálás, hanem a kommunikációs elérés szempontjából is, hiszen ahhoz, hogy ugyanazt a lefedettséget érje el a vállalat, mint 15 évvel korábban, a korábbinál magasabb elérési költség szükséges. Így a célcsoport-meghatározás komplexitása nemcsak a homogén piaci szegmentumok

kialakításánál okoz nehézséget, hanem a marketing mix elemek alkalmazásánál is.

Az utóbbi évek a klasszikus célcsoportok szétesését hozták el, így magas elérési költséggel kommunikálhat egy vállalat.

A megkérdezettek közül többen a célcsoportok minél jobb megismerését tekintették a legfontosabb lépcsőnek, a felaprózódás okán is. Nulladik lépésként szerintük nem meggyőzni kell őket, hanem részesévé tenni a folyamatoknak.

Ugyan tisztában vannak a vállalati szakemberek, hogy széles célcsoportokban nem gondolkodhatnak ma már, sőt általában a vállalatok kettéválasztják a fogyasztókat a tömegmédia által elérhetők (elsősorban tévénézők) és a szofisztikált médiafogyasztók táborára.

Kihívást jelent a menedzserek számára, hogy a fragmentálódott fogyasztói szegmenseket hogyan és milyen formában lehet elérni egy olyan gyorsan változó környezetben, ahol a fogyasztók állandóan újradefiniálják saját szerepüket és termékhez való viszonyukat (Mitev és Horváth, 2008).

Az egyik interjúalany megkérdőjelezte azt, hogy egyáltalán beszélhetünk-e manapság egységes célcsoportról? Valóban érdemes 18–49, vagy akár 18–59-es korosztályban gondolkodni? A jelenlegi célcsoportképzési metódus – szerinte – nem megfelelő a társadalom csoportokba rendezéséhez.

„Magyarországon nincsen akkora médiaoldali kínálat, hogy annyiban eltérjenek a tervek, tehát, ha célcsoportokban gondolkodunk, akkor jó itt ne 18-39 legyen, hanem 25-49. A többi az a médiaterv. Ha valami nem nagyon extrém, fiatalos, vidéki vagy nagyon városi vagy idősebb vagy bármi, akkor...amiben benne van a 18-49-55 közötti sáv az szinte ugyanaz.”

Médiaügynökségi képviselő

A szakirodalom alapvetően kétfajta szegmentálási módszert különböztet meg: az *a priori*, és a *post hoc* szegmentálást (Wind, 1978, Ali és Rao, 2001). Az *a priori* megoldás esetében a menedzser előre megadja azokat a kritériumokat, amelyekkel a heterogén piacot homogén csoportokra szeretné bontani. Ezek a változók lehetnek a kor, a nem, a jövedelem. A probléma ezzel a

csoportosítással az, hogy semmiféle plusz információt nem tud meg a menedzser a termék használatával kapcsolatosan.

A *post hoc* eljárás során klaszteranalízissel szegmentálják a piacot márkapreferencia, fogyasztói előny, termékhasználat változók mentén. A *post hoc* klaszteranalízis elvégzéséhez a menedzsernek jóval több információra van szüksége a fogyasztóról azért, hogy a piacszegmentációra a legalkalmasabb ismérvet meghatározza. Számos menedzser ötvözi mindkét szegmentálási eljárást.

Az interjúalanyok szerint a probléma gyökere az, hogy a klasszikus eszközökkel már nem érhető el az emberek jelentős része. „Méghezzá nagyon jelentős célcsoportok, már akik vásárlóerővel bírnak. Vagy egyáltalán van valamilyen koncepciójuk, hogy mit szeretnének csinálni a világban, nem csak fogyasztanak.”

Az 1970-es évektől kezdődően azonban már több piacszegmentálási módszerről publikáltak. Döntően fogyasztói pszichografikus változókat használtak fel szegmentálási ismérvként: életstílus, márkahűség, termékhasználati szokások, márkaválasztás, valamint vásárlási szituáció (Loudon és Della Bitta, 1993).

Életstílus az az általános mód, ahogy az emberek élnek, és ahogyan az idejüket töltik és a pénzüket elköltik. Az életstílus a következő változók függvénye: a fogyasztott termékek és szolgáltatások, tevékenységek, érdeklődések, vélemények, az értékrendszer, a személyiségvonások és az énkép, a termékek és a márkák iránti attitűd (Hofmeister-Tóth, 2008.51.o.).

Beckland (2011) szerint a demográfiai tulajdonságokkal már nem lehet leírni a fogyasztókat, célcsoportot. A tömegtermékekkel egyidőben jelent meg a tömeghirdetés. Az 1950-es, '60-as években csak meg kellett jelenni a televízióban. A jövő a pszichografikus profilozásban rejlik, hiszen az életstílus mérésére szolgáló első kísérletek az úgynevezett pszichografikai kutatások a demográfiai jellemzők mellett a fogyasztókról árnyaltabb kép megismerését tették lehetővé (Hofmeister-Tóth, 2008.51.o.). A pszichografika fogyasztói életszakaszban vizsgálja és a saját kontextusában értékeli a fogyasztót.

Beckland jó példának említette az amazon.com által behozott *aki még ezt vette mit vásárolt* és az *ajánlott termékek* funkciókat az amazon oldalain.

A pszichografikák sokkal több használható adatot közölnek a fogyasztóról. A közösségi profilok, viselkedési adatok (cookie-k által mért internetezési szokások), az úgynevezett fogyasztói életszakasz adatok megadnak minden hasznos információt, amelyből leolvasható, hogy a fogyasztót mikor, hol érdemes hirdetéssel megkeresni.

„Sokkal több időt, energiát kell fordítani a célcsoportképzésre” – vélik az interjúalanyok. Úgy érzik, hogy sokszor heurisztikákat alkalmaznak a menedzserek.

„Sok esetben nagyon leegyszerűsítik a célcsoport-képzést. Értelmesen, egyszerű módon kell alkotni a célcsoportokat, ahhoz, hogy megint végre a fogyasztó kerüljön a középpontba. Nem véletlen, hogy fragmentálódik a média.”

Tanácsadó

4.3.1.2. Digitalizáció

A mélyinterjúk során a megkérdezett szakemberek jelentős része központi témaként jelölte meg a digitalizáció erősödését a mai marketingkommunikációs folyamatok tárgyalása során. Ez az egyik legfontosabb külső tényező, amely befolyásolja az IMK kialakulását, és amelyet nem a vállalat hozott létre, hanem az adott működési környezet biztosít számára.

“Az internet térnyerésével az interneten való rádiózás, az interneten való tévézés mozizás élményi is teljesen át fog alakulni, és ebből adódóan itt is nagyon komoly átalakulás lesz a mi oldalunkon, hiszen nem véletlenül a digitál részleg minden ügynökségnél a legdinamikusabban fejlődőek, hiszen az ügyfelek is rájöttek, hogy az internet penetráció növekedésével, és a használati gyakoriság szintén növekedésével felszabadult egy olyan terület, amit ideáig nem nagyon fedtek le és mindenki tölti be a pénzt.”

médiaügynökségi képviselő

A válaszadók többféleképpen reagáltak a digitalizációra, az ügynökségek példaként emlegették a frissen alakuló digitális osztályukat, és olyanfokú optimális képet festettek fel, amelynek csak a vállalatok neutrális hozzáállása vethet véget.

Megkérdezettek egy jelenségben értettek egyet közösen, abban, hogy *változás* következik be, változásnak a szemtanúi. Az emberek hogyan fognak reagálni a

digitális tévézésre, a time-shifting-re, a reklámapörgetésre, abban még nem tudtak állást foglalni.

Levitt (1984) határozottan állítja, hogy két dolog formálja a világot a technológia és a globalizáció. Boorstin (In: Levitt, 1984) már 1978-ban a Technológia Köztársasága című könyvében felhívta a figyelmet a konvergenciára. A konvergencia kifejezés Gálik és Urbán (2008) olvasatában egyet jelent a távközlési, a média valamint az információtechnológiai szektor piacának közeledésével. A konvergencia szót az új média leírására először az Európai Unió Zöld könyvében alkalmazták 1997-ben (Urbán, 2004).

A technológiai innováció átalakítja a tévézés eddigi kommunikációs lehetőségeit (push kommunikáció) –például a time-shifting, vagy a videótéka Video On Demand (VOD) szolgáltatásokkal–, mert egyrészt megnövekszik a reklámelkerülés lehetősége, másrészt merőben új alkalmak nyílnak a márkakommunikációra, például az interaktív reklámok révén. Az empirikus adatokat tekintve a digitális televíziózás megítélésének profilja pozitív: a 15–39 éves korosztály kifejezetten vonzónak találja a technológia nyújtotta újításokat, a rugalmas felhasználóbarát környezetet, a tévézési élményt javító megoldásokat (Nyirő és Urbán, 2010).

Az interjúalanyok kiemelték, hogy a világ változik, és ahogy jön be egyre több, a személyekhez kötött „kütyü”, akár csak egy mobiltelefon, akár az internet, vagy egy laptop, változnia kell az ügynökségek és a hirdető digitális ismeretének is.

„De ezek a kütyük biztosan digitálisak lesznek, egyre több időt fognak elvenni az emberek életéből, ami hoz olyanfajta szabadságot is, hiszen irtóalattalan nagy a tartalomkínálat, amiről az embereknek kell eldönteni, hogy mit, hogyan néz este. Az emberek nagy átlagban nem tudnak élni ezzel a szabadsággal. Így akik kommunikálnak a fogyasztókkal, azoknak ismerniük kell ezt az eszközrendszert.”

Reklámügynökségi képviselő

Az új technikai lehetőségek új, korábbiaktól radikálisan különböző felhasználói gyakorlatok előtt nyitják meg az utat, nehezen megjósolható, melyik gyakorlat győzedelmeskedik a jövőben a többi felett (Barbier és Lavenir, 2004.352.o.).

A digitalizáció erős összefüggésben van a szegmentációval és célcsoportképzéssel, amire a következő részlet mutat rá.

„Én mint fogyasztó a tévé előtt meg tudom határozni, hogy mikor mit nézek, összeválogathatom azt, hogy mikor, hol, milyen szituációban, mit akarok fogyasztani, és abszolút ki tudom zárni a tévét. Innentől kezdve, hogy is mondjam, fel lesz adva a lecke, hogy mik azok az új lehetőségek, mik azok az újonnan kitalált eszközök –és direkt nem hordozókat mondtam –, amik majd az elkövetkezendőkben elérhetik a mi kis célcsoportunknak vagy a fogyasztónak az ingerküszöbét ilyen reklámbefogadási szempontból. Tehát, ha a legnagyobb hordozót kivesszük, a tévét, innentől kezdve vicces lesz.”
Reklámügynökségi képviselő

Más kommunikációs csatornákhöz képest teljesen új funkciókat hozott be az internet, és pedig (Gurau, 2008): az interaktivitást, a transzparenciát (átláthatóságot) – ha nem védett, láthatóak a bejegyzések és a megjegyzések –, a tárolást – azaz az információk, cikkek, bejegyzések mentését. A marketingkommunikáció ezeket a csatornajellemzőket jól alkalmazhatja, hiszen az interaktivitás a célcsoporttal való egyedi kommunikációt növeli, a transzparencia a mérhetőséget jelentheti, így a kommunikáció hatékonyságát nemcsak vizuálisan/verbálisan követhetjük, hanem az érdeklődést (vásárlási hajlandóság, informálódás) is mérni tudjuk, a tárolás funkció pedig lehetőséget ad passzív fogyasztók megnyerésére (tájékozódás, keresés során).

A digitális eszközök olyanfajta szabadságot hoztak el az emberek világába, mint az egyéni tartalomfeltöltés, illetve - előállítás (User Generated Content, UGC), ami versenytársa lesz az eddigi professzionális tartalmaknak. A menedzserek példaként említették a YouTube videómegosztó csatornát, hiszen 2009-ben összességében a közösségi oldalakra (Facebook stb.) több videót töltöttek fel, mint a Youtube.com oldalra (Index.hu, 2010.).

Az ügynökségek számára az út a hagyományos GRP alapú reklámhelyértékesítés átértékeléséhez, az integrált szolgáltatáskínálatnyújtáshoz vezet - véli az egyik interjúalany, aki reklámügynökségnél dolgozik és elsőként alkalmazott intergált kampányt, amivel országos díjat és hírnevet is szerzett. A vállalatok új lehetőségeket keresnek, amely lehetőségek nem feltétlenül reklámhordozókban realizálódnak, hanem más megoldásokban (Santomier, 2008).

Az internetes reklámköltségek alakulását tekintve folyamatos növekedés jellemző. Ahogy évek óta csökken más reklámeszközök bevétele, úgy

emelkedik az internetbe vetett bizalom. Az online marketingen belül dinamikusan nő a keresőmarketingre költött összeg. A keresőmarketing (angolul Search Engine Marketing, rövidítve: SEM, vagy másnéven search marketing) jelenleg nem rendelkezik egységes definícióval a szakirodalomban. Az ügynökségek és keresőmarketing specialisták egyelőre saját gyakorlati világukban mozogva alkalmazzák és definiálják (Klaba, 2009).

A keresőmarketinggel kapcsolatban következő kategóriákban gondolkodhatunk keresőoptimalizálás (angolul: Search Engine Optimization, rövidítve: SEO), fizetett elhelyezés (paid placement), tartalomhálózati hirdetés (contextual advertising), fizetett listázás (paid inclusion) és digitális eszközoptimalizálás (digital asset optimization, DAO; a szakmában csak SEO2-nek emlegetett eszköz).

Az új médiás megjelenések közé sorolható a közösségi oldalak vállalati megjelenése. Ma már a vállalatok egy-egy terméküket bevezetik a közösségi oldalakon, vagy a vállalati kommunikáció egyik csatornájaként alkalmazzák azt. Ahogy korábban megjelentek a hirdetőik az interneten egy-egy vállalati oldallal, most úgy jelennek meg a vállalatok a közösségi internetes platformokon is egy-egy vállalati vagy márkaoldallal.

Amint a technológiai újdonságok (új médiás eszközök) a piacra kerülnek, úgy jelennek meg a hozzájuk kapcsolódó üzleti modellek. A média két piaccal számol, az egyik a fogyasztók piaca: mennyire érték az adott médium az olvasók, nézők szemében? A másik a hirdetők piaca, akik építenek a médium által elért piaci szegmensekre, így ők azt veszik figyelembe, hogy mennyiben jelent nekik értéket a médiumban való megjelenés (Picard, 2002). Ebben az értelemben az új médiás eszközök által elérhető fogyasztók, tulajdonképpen nem mások, mint az eszközbirtoklók (úgy mint okostelefon, táblagép, netbook, laptop tulajdonosok) mint új célcsoport megjelenése. Így az interjúalanyok is az új eszközökben, új megoldásokban és új kommunikációs mixben gondolkodnak.

„Már nem csak tévében, rádióban, óriásplakátban gondolkodunk, hanem sokkal nagyobb energiát fordítunk az online-ra, adott esetben a gerillamarketingre, a BTL-re. Az MRSZ honlapjáról egyébként letölthető az összreklámköltés, aminek százalékos arányában jól látszik, hogy a below the line marketing mekkora részt szakít ki a teljes reklámtortából, ami már egy hihetetlen nagy szám.”

Reklámügynökségi képviselő

Az eMarketer (2011) honlap oldalán két piackutató cég (Digiday és PubMatic) is publikálta az online marketing kampányok elégedettségével kapcsolatos kutatások eredményét. A kutatást ügynökségek és vállalatok körében folytatták le. A célcsoportszűrés (audience targeting) esetében már lehet geotargetálni és bizonyos oldalakon (levelező programok, MSN, Facebook) nemcsak demográfiai, földrajzi, hanem viselkedésbeli információk alapján is szegmentálhat a hirdető.

A Digiday kutatás beszámolt arról, hogy az online marketing a vállalatok 52,8%-nál forgalomnövekedést generált, míg az ügynökségeknél ez a százalék csak 48,2%. Több mint felük állította, hogy sokkal hatékonyabb az online felület, mint más csatorna. Átlagosan 22%-uk tekintette olyan eszköznek az internetet, amellyel jobban el tudják érni célcsoportjukat. Az ügynökségek 23%-a szerint jobb mérhetőséget biztosít az online eszközök használata (célcsoportszűrés), míg a vállalatok ugyanezt csak 10 százalékra értékelték.

Az egyik interjúalany úgy nyilatkozott, hogy internettel szemben szkeptikus. Az alanyok közül is akadt, aki az online hirdetések mérőszámaként nyilvántartott CT (Click Through)¹³ átkattintási indexet egy hatékony mérőszámnak tekintette, de a megkérdezettek között voltak bizonytalanok is, akik szerint „az átkattintás még nem minden”. Magyarországon a Gemius piackutató cég folytatott le online kampányt (2010), ahol cookie-val jelölték a felhasználókat, így számos kategóriában tudták mérni a márkaoldalra érkezőket. Például megyék szintjén nézni tudták a beérkező látogatókat, a látogatási gyakoriságukat, az oldalon eltöltött időt, a látogatott aloldalakat. Az ügynökség a saját adatbázisa alapján pedig szociodemográfiai profilokat tudott a számadatok mögé állítani.

A közösségi oldalak nem csak „ingyenes” csatornát jelentenek a hirdető számára, bár *olcsóságuk is* megkérdőjelezhető, hiszen rengeteg munkaórába

¹³ Az a művelet, amikor a látogató megtekinti a hirdetést, majd arra kattintva eljut a hirdetéshez beállított céloldalra.

kerül egy-egy rajongói oldal fenntartása, például a Facebook oldalon (vállalati képviselő).

„Az internet térnyerésével az interneten való rádiózás, az interneten való tévézés, mozizás élmény is teljesen át fog alakulni, és ebből adódóan itt is nagyon komoly átalakulás lesz a mi oldalunkon, nem véletlenül a digitál részleg minden ügynökségnél a legdinamikusabban fejlődő, hiszen az ügyfelek is rájöttek, hogy az internetpenetráció és a használati gyakoriság növekedésével felszabadult egy olyan terület, amit ideáig nem nagyon fedtek le, és amibe mindenki tölti bele a pénzt.”

Médiaügynökségi képviselő

Dreze és Zuyfryden (1999) a következő mérőszámokat tartotta fontosnak megemlíteni az online felület alkalmazásának megítélése céljából:

- látogatók száma,
- látogatás ideje,
- konverziós ráta (hányan regisztráltak, vásároltak az oldalon),
- letöltött kbyte-ok száma,
- online értékesítés nagysága,
- letöltött oldalak száma (belépő kulcsszavak),
- kilépő oldal megnevezése,
- visszafordulások aránya.

Ezek azok a mérőszámok, amelyekről egy online hirdetés kapcsán a menedzser a webshopok, valamint értékesítők által keresett számadatokról tájékozódhat, például a Google Analytics szolgáltatás igénybevételével (Molnár, 2011).

A hazai reklámköltés szerkezetátalakulása

A hazai változások élére állt az országos reklámköltési módszertant kialakító szervezet, az MRSZ is. Azzal, hogy módosították az eddigi kategóriákat és egy új sort alakítottak ki csak az ambient média költségeinek kimutatására, a digitalizáció és az alternatív eszközök széleskörű használatát bizonyítják.

Az ambient eszköz megjelenése a reklámköltés alakulásában egy forradalmi, úttörő lépés. Az ambient egyébként, az amerikai Word of Mouth Marketing Association (WOM101, 2009) honlapja szerint a hagyományos marketingeszközökön felül, minden, ami *nem* vírus-, buzz- és közösségi marketing, illetve ügyfélevangelizmus, valamint astroturfing¹⁴. Az MRSZ

¹⁴ A kommunikációs szakmai jelentése ezen a hasonlaton alapszik, és olyan szervezetet (vagy kampányt) jelöl, amelyet látszólag egy alulról jövő – civil – kezdeményezés hozott létre, de

definíciója szerint: *A bennünket körülvevő, környezetünkben fellelhető, összes nem klasszikus reklámeszközt ambient médiának nevezzük* (MRSZ.hu, 2010).

Egyébként a hazai reklámköltés a Magyar Reklámszövetség adatai szerint 2008-ról 2009-re nettó áron közel 20 százalékkal csökkent. A legnagyobb vesztesek a rádió és a közterület. Nettó áron még mindig első helyezett a televízió, s ezt követi a sajtó, majd harmadik helyre zárkozott fel az internet. A televízió hazánkban még mindig az elsődleges csatorna az üzeneteljuttatás területén. 2010-től 10 év után az MRSZ a piac változásainak megfelelően módosította a kutatásba bevont médiumok körét, így a korábbiaknál teljesebb képet kapunk a magyarországi valós nettó reklámköltésről (MRSZ.hu, 2010).

5.táblázat: Reklámköltés 2010

<i>Médium</i>	<i>Reklámköltés M Ft</i>	
Televízió		68,60
Sajtó***	2,90**	43,7
Rádió		7,14
Közterület***	4,46**	14,30
Internet*		27,27
Mozi		0,70
Ambient***	2,55**	
Összesen	171,62**	161,71

F: MRSZ, 2010

* IAB Hungary adat, **- új reklámeszközök, médiumok adatainak bekerülése, ***módszertani váltás + MEME + Nettósítás

4.3.1.3. Marketing folyamatok sztenderdizációja – marketingkommunikációs know-how

A nemzetközi szállítás teremtette meg a nemzetközi kereskedelem feltételeit, így egységesítette a fogyasztói szükségleteket (Ohmae, 1989, Levitt, 1983, Backhaus és van Doorn, 2007). A sztenderdizációval foglalkozó kutatások fókuszába elsőként a marketingkommunikáció egységesítése került (Elinder, 1961, Killough, 1978). A marketing sztenderdizációs stratégia magában foglalja a marketing mixen kívül a marketing filozófiát és az alkalmazandó

valójában valamilyen politikai-vállalati üzenetet közvetít, függetlenként és pártatlanként adva ki magát. <http://mediapedia.hu/astroturf> 2011.06.14.

marketingkoncepció know-how-t is (Özsomer és Simonin, 2004, Chung, 2008).

Az interjúalanyok számos alkalommal említették – legtöbbször multinacionális vállalatok kapcsán –, hogy a vállalati kódexek, vagy a know-how-k milyen óriási hatással voltak a munkájukra. Az egyik interjúalany külön ki is emelte, hogy igen pozitív volt a multinacionális cégek megjelenése a magyar piacra, hiszen a vállalatok hozták külföldről a saját marketingkommunikációs know-how-kat.

„A multinacionális cég hogyan hatott egyébként az iparra is, hogyan terjedtek el ezek a sztenderdek, hogyan vált ettől jobbá és jobbá egy kis cég is akár, illetve váltak minőségivé a cégek, már önmagában is egy pozitív jelenség volt.”
reklámügynökségi képviselő

Kirpalani, Laroche és Darmon (1988) pozitív kapcsolatot talált a döntések centralizáltsága és a hirdetések sztenderdizáltsága között, bár Solberg (2002) azonosított több olyan befolyásoló faktort is, amely módosíthatja ezt a kapcsolatot, ilyen például a vezetői kontroll szintje és a célpiac ismeretének foka.

A sztenderdizáció fokának meghatározását többek közt befolyásolják olyan kérdések, mint a méretgazdaságosság, a választékgazdaságosság, a marketing tevékenységek koordinációja, a marketing know-how átadása, valamint az egységes márkaimázs (Levitt, 1983, Backhaus és van Doorn, 2007, Vrontis et al., 2009, Hamel és Prahalad, 1985).

Több kutató foglalkozott a „sztenderdizálni vagy adaptálni” kérdéssel már az 1970-es és 1980-as években is (Wind et al., 1973, Cavusgil 1984, Levitt 1983, Terpstra 1983, Jain 1989, Keegan 1984, Kirpalani 1984, Kirpalani et.al, 1988).

Az interjúk alapján a magyar leányvállalatok arról számoltak be, hogy marketingkommunikációs sztenderdeket alkalmaznak itthon egy jól bevált médiahasználati know-how támogatás mellett.

A sztenderdizálással költségeket csökkenthet a vállalat, ugyanakkor az adaptálással a helyi igényekhez tud igazodni (Szabó, 2008). Az adaptálás

jellemző a kelet-közép-európai régióra, így Magyarországra is, állítja az egyik interjúalany.

A multinacionális vállalatok biztosítják tréningek, előadások, brosrák alkalmazásával a marketingkommunikációs know-how átadását. Így a vállalatoknak nemcsak saját marketingkommunikációs know-how-ja lesz, hanem saját sztenderdje is.

A központi marketingkommunikációs stratégia betartatása, exportálása más országokba meggyorsítja az IMK szemlélet terjedését, hiszen ha az anyavállalat elkötelezett az IMK (vagy az integrált szemlélet) mellett, akkor nagyobb az esély arra, hogy ezt megköveteli leányvállalati szinten is (Aydin, Terpstra, 1981).

4.3.1.4. Marketing folyamatok sztenderdizációja – egységes márkamegjelenés

Az interjúalanyok közül az ügynökségek többször említették a sztenderdek szerepét. A különbséget abban látják a megkérdezettek, hogy az ügynökségek egységes márkamegközelítésben, koncepcióban, a vállalatok egységes megjelenésben gondolkodnak.

A marketingkommunikációs folyamatok sztenderdizációja az a vállalati törekvés, ami arra irányul, hogy a marketingkommunikációs stratégiát, így a márkaimázst is – az országokon, és kontinenseken át –, igazítsák a lokális piaci viszonyokhoz. A tudományos elemzésekben legtöbbször a hirdetés (reklámüzenet és kreatív koncepció) és a termékdesign sztenderdizálása jelent meg (Lechmann, 1994, Dimitrova, Rosenbloom, 2010).

Az interjúk alapján elmondható, hogy Magyarország inkább a végrehajtó országok közé tartozik, azon országok közé, ahol a marketingkommunikációs folyamatokat központi anyavállalati kontroll mellett végzik az alkalmazottak. Az interjúalanyok központosítás okai közt említették, hogy a lakosok száma

alig haladja meg a 10 milliót, az életszínvonal, a fogyasztói bizalmi index eredményei alacsonyok.

A globális nemzetközi reklám a különböző országok azonos célcsoportjait kívánja elérni. A nemzetközi vállalatok célegyeztetéseknél az eltérő lokális kultúrák eltérő magatartásnormáit, infrastrukturális és technológiai fejlettségi különbségeit veszik figyelembe (Tasnádi, 2010. 43. o.).

A globális marketingkommunikációs stratégia elsősorban a globális márkákkal rendelkező, a multinacionális vállalatok által kihasználható lehetőség az alábbiak miatt (Rekettye és Fojtik, 2009, 276.o.):

- Lehetőséget kínál a nemzetközi vállalatnak a világméreteken egységes, konzisztens fellépésre, márká- és imázsépítésre.
- Ugyanazt a kampányt több piacon végrehajthatja a vállalat.
- Jelentős megtakarítást lehet elérni a médiaköltségeknél és a reklámok gyártásában.
- Számos multinacionális vállalat leányvállalatai se pénzügyi, se pedig egyéb szempontból nem alkalmasak és képesek hatékony piacbefolyásoló kampány lebonyolítására.

Nem szabad azonban azt gondolni, hogy a sztenderdizáció kizárólag világméretű lehet. A globális szegmensek, a regionális és a nemzeti szegmensek megközelítése és kielégítése egyformán fontos a marketing számára (Tóth, 2008).

Az IPSOS (2011) piackutató cég által készített nemzetközi kutatásban azt vizsgálták, hogy az egyes országok hirdetéseik mekkora százalékban jelennek meg más országokban. A CEMMEA¹⁵ (41%) és WE¹⁶ (37%) országok igen alacsonyan teljesítettek, ami azt jelenti, hogy ezen országok inkább csak maguknak készítik a hirdetéseiket szemben NA¹⁷ (29%) és LA¹⁸ (28%) országaihoz képest.

¹⁵ CEEMEA : Cseh Köztársaság, Magyarország, Lengyelország, Románia, Oroszország, Ukrajna, Törökország, Szaúd-Arábia, Egyiptom

¹⁶ Western Europe : Franciaország, Németország, Egyesült Királyság, Olaszország, Spanyolország

¹⁷ North America magyarul: Amerika : Egyesült Államok és Kanada

¹⁸ Latin America magyarul: Latin Amerika: Argentína magyarul: Argentína, Chile, Colombia magyarul: Kolumbia, Venezuela, Mexico magyarul: Mexikó, Brazil magyarul: Brazília, Peru

4.3.2. Magyarországi IMK értelmezés

Az egyik interjúalany a vállalat pozitív hozzáállását az IMK kampányokhoz *IMK mindset*nek nevezte. A hirdetőnek nyitottnak kell lennie az új megoldásokra „be kell vállalnia a kampányt”. A menedzseri nyitottság az IMK kampányokban elengedhetetlen, habár bonyolult ma (integrált) marketingkommunikációt folytatni úgy, hogy sem a menedzser, sem az ügynökségi alkalmazott nincs tisztában, milyen módszerre, milyen megoldásra gondol a másik.

Nemcsak a hirdető és az ügynökség nem ugyanazt érti az IMK-n, hanem az ATL és BTL ügynökségek sem; sőt a reklám- és médiaügynökségek értelmezései között is sok – igen meglepő módon – komoly differencia található.

A médiaügynökség inkább médiacsatornaszintű integrációban, míg a reklámügynökség kreatív koncepción alapuló integrációban gondolkodik (7. táblázat).

Azt is érdekesnek találtuk, hogy míg a külföldi szakirodalomban többször is előfordult az, hogy a kommunikációs aktivitásokat mérőszámokhoz rendelték (például ROI, Kliatchko, 2005), addig Magyarországon ezt a megkérdezettek nem említették.

Az interjúkon az IMK meghatározás kapcsán a következő közös szempontokat emeltük ki, amelyeket a szakirodalom is megerősít.

A hazai IMK alapvető elemei:

- A. a közös gondolkodás, csapatmunka (Phelps, Harris és Johnson, 1996, Schultz, Tannenbaum és Lauternborn, 1993, Stewart, 1996)
- B. a hiteles, és a konzisztens üzenet (Low, 2000, Gurau, 2008, Kitchen, Kim, Schultz, 2008),
- C. szinergiahatás (Micu, 2007, Naik és Raman, 2003, Nowak és Phelps, 1994, Brown, 1997, Garretson és Burton, 2005)

D. a befogadói szituáció (Hackley és Kitchen, 1998).

4.3.2.1. A közös csoportmunkáról

A közös munkavégzésről úgy vélekednek az interjúalanyok, hogy számos egyeztetési szervezési munkával jár, de sokkal jobb együtt kidolgozni egy IMK kampányt, koncepciót, ahol mindenki hozzátehet *prompt* valamit a másik ötletéhez.

„Szerintem általában a szakma nagyon szereti vádolni a hirdetőt magát – és most arról beszélek, hogy az ügynökségi oldal mint szakma –, hogy nem kapnak olyan briefeket, hogy nem vonják be őket bizonyos információkba, nem engedik oda őket az asztalhoz. Közben a hirdetői oldal visszavág azzal, hogy nem képesek együttműködni és közös gondolatokat létrehozni. Azonban az biztos, hogy egyfajta lustaság van, mert e nélkül is eladják a terméket, mintha integrált marketingkommunikáció lenne, illetve az ügynökségek így is, úgy is megkapják a különböző díjazásokat. Valószínűleg az együttműködés még gyerekcipőben jár, tapasztalat sincs arról, hogy ezt tényleg hogyan kellene csinálni.”
Médiaügynökségi képviselő

A következő táblázatban összefoglaltuk mindazt, amit az alanyok a kommunikációban a csoportos és a hagyományos munkavégzésről elmondtak.

6. táblázat: A hagyományos munkavégzés összehasonlítása a csoportos ügynökségi munkával szemben

Hagyományos munkavégzés	szempont	csoportmunka (vállalat, ügynökség EGYÜTT) média-reklám képviselői
sok – de egymás bevárása nehéz	idő	sok – tudják, ki mit csinál, látják a korlátokat és a fejlődést
céhes – visszavonul az saját ügynökségébe és megoldja a feladatát	munkavégzés	projektszerű
ideges, kapkodó	közérzet	jó
sokat dolgoznak és az eredmény nem mindig pozitív	eredmény	sokat dolgoznak, de megéri a résztvevők szerint
csak a funkciójára kijelölt ügynökség	ötlet típusa	mindenki nyilatkozhat, hozzátehet a másik munkájához
marketing aktivitás-, jelenlét	probléma	üzleti problémára vár megoldást

F:saját kutatás

A hagyományos gyakorlat szerint a vállalatok többsége összehívja az ügynökségeket és informálja őket a vállalat állapotáról (változásokról,

személyi, szervezeti tervezett aktivitásról), és kiadja az ügynökségeknek az információkkal ellátott összefoglalót (a briefet), amely tartalmazza az ügynökségi feladatokat. Általában ezeket a briefeket rövidtávú kampányokra írják ki az ügynökségeknek, igen szoros határidővel.

Ezzel szemben a csoportos munkavégzésen alapuló összefoglaló (brief) komplexebb megoldásoknál alkalmazandó – vélik az interjúalanyok –, hiszen ha a marketingprobléma összetettebb, így a megoldás is az. Ebben az esetben a hatékonyabb munka miatt bevonnak minden kommunikációban érintett résztvevőt, és együtt ötletelnek, tervezik meg az integrált elképzelést [a Coke Club IMK kampány esetében: kreatív, rendezvényszervező, médiaügynökség és hirdető szerepelt a kommunikációs csapatban (2008)].

4.3.2.2. A hiteles, az egységes és a konzisztens üzenet

A szervezetek a vállalati stratégiából vezetik le az operatív és taktikai céljaikat, többek között a marketing- és kommunikációs célokat is (Marosán, 2001). Egy vállalaton belül a stratégia nagyban befolyásolja a megvalósuló marketingkommunikációt is. Mit vár a vállalat a terméktől, tudja-e, hogy hol van, ismeri-e a vállalat a termékének az alaphasznosságát, a versenyelőnyét? Ha ezekkel tisztában van a márka vagy termékmenedzser is – vélik az ügynökségi képviselők –, akkor tudniuk kell, kinek, mit és hogyan értékesítenek, kommunikálnak. A stratégiában megadott vállalati központi üzenetből, misszióból lehet következtetni a marketing kommunikációs tervre is.

A terv legalább pontossá, kimondottá tenné azokat a márkában rejlő alapelemeket, amelyek vezetnék a kommunikációs vagy marketingvezetőt a munkájukban. A stratégia magában foglalja a kohéziót, az egységes képet. Sok ügynökségi válaszadó említette a vállalati központi stratégia hiányát, és azt, hogy e nélkül sokkal nehezebb integrált kampányt szervezni.

„[...] nem árt, pont a *hitelesség meg a konzisztencia* miatt letenni mondjuk egy éves tervet, ami nagyon sokat változik, de legalább tudjuk nagyjából, hogy merre megyünk, és hogy milyen eszközöket és hogyan fogunk majd integrálni.”
Vállalati képviselő

4.3.2.3. Szinergiahatás

A szinergia – az interjúk alapján – itt a kiválasztott reklámeszközök és a márkaüzenet szinergiájára utal. Ahogy a kreatív üzeneteknek sem kell feltétlen IMK kampányban egységesen megjelenniük (Móricz és Téglássy, 1997), így a reklámeszközök egyhangúsága sem ajánlott. A kreatív üzenetek azonosítása után következne a reklámeszközök kiválasztása, s így biztosított az IMK kampány szinergiája. A kutatások fejezetben említettünk még más szinergiával kapcsolatos, de nem tárgyalt kutatásokat is, mint például a csomagolás-reklámhirdetés szinergia, valamint alkalmazott médiaeszközök szinergiája.

„A különböző médiafelületeknek és eszközöknek az összetett használata oly módon, hogy annak az integrált használata nagyobb hatást ér el, mint ha külön-külön használnánk ezeket a különböző eszközöket, illetve médiaterületeket.”
vállalati képviselő

4.3.2.4. A befogadói szituáció

A *dobozban való gondolkodás*¹⁹ helyett a reklámoknál is egyre többször látunk igazán merész megoldásokat mind reklámcopyra, mind megvalósításra egyaránt. Ezek a jelenségek mind arra utalnak, hogy a kreatív gondolkodás során kiléptek az ügynökségek a klisék, a hüvelykujj-alkalmazások bűvköréből, és inkább a befogadói szituáció válik hangsúlyossá.

A *Disruption* (szakítás) nevű munkamódszert a TBWA²⁰ reklámügynökség dolgozta ki az 1990-es évek elején. Kezdetben pusztán a sikeres kampányok kidolgozásában segítette a kreatívokat, később már vállalati szinten, az üzleti élet minden területén alkalmazták, mára pedig életfilozófiává nőtte ki magát. Ha az ideológia lényegét egy mondatba össze lehet sűríteni, akkor az így hangzana: *Think different* - magyarul: Gondolkodj másként! A Disruption

¹⁹ Thinking in the box – Dick Fosbury megújította a korábbi rekordjait magasugrásban, úgy hogy nem az akkori szokások szerint ugrott. Az üzleti életben – inkább a reklámszakmában – szokták ezt a jelenséget alkalmazni és Fosbury Flop-nak nevezni. Ezt még *thinking out of the box* – gondolkodj a kereteken, dobozokon kívül jelenségnek is nevezik.

²⁰ TBWA: egyike a legjobb reklámügynökségeknek, hálózatban működő ügynökség. Ez azt jelenti, hogy minden földrészen van képviselői irodájuk, ahol ugyanazt a know-how-t alkalmazzák.

sikeressége abban rejlik, hogy nem fél megkérdőjelezni a konvenciókat, és mer a keretek közül kilépve újat teremteni. Napjainkban a TBWA ügynökségek szolgáltatásai már a Disruption alapelveire épülnek szerte a világban. Ennek is köszönheti kiemelkedő sikerét rengeteg világmárka, mint például az ABSOLUT, a Nissan vagy a Sony PlayStation.

4.3.3. Az interjúalanyok IMK meghatározása

Az IMK értelmezési különbségeit szövegesen és táblázatos formában is összefoglaltuk (7. táblázat). A marketingkommunikációs szakma három érintett szereplője másképpen fogalmazza meg, mit jelent számára az IMK.

A médiaügynökségi értelmezés szerint az IMK a rendelkezésre álló büdztét a legköltséghatékonyabban elkölteni a médiaszemponok és értékredek figyelembe vételével. A médiatervezők jelölik ki a használandó kommunikációs csatornát, így előre befolyásolják a kreatív üzenet szabadságát is, hiszen ha csak a közterületi hirdetést és a tévéspotot választják a csomagba, akkor a kreatív ügynökség már csak e hirdetési eszközökben gondolkodhat, így determinálja a megoldást a médiaügynökség. Az interjúk alapján azt mondhatjuk el, hogy a médiatervezők integrációban való gondolkodása megragad annál az elképzelésnél, hogy a reklámspotból kiemelt kép kerüljön minden más reklámhordozóra.

A reklámügynökségi értelmezésben a fogyasztói befogadói attitűd áll a középpontban, az emberi észlelési maximum hatás elnyerése az integráció. Olyan kulcsszavakat említettek, mint az aktivitás, az érzelmi kötődés. A részletekig kidolgozott és bemutatott kreatív anyagot tartják a legfontosabbnak.

A vállalati értelmezés szerint a kézzelfogható eredmény, a haszon a legfontosabb. Az volt az érzésünk, mintha ők csak a márka értékéről gondoskodnának, és elvárnák, hogy a többiről az ügynökségek rendelkezzenek.

A következő táblázat a három fő csoportnak az IMK meghatározásait foglalja össze:

SZEMPONT	MÉDIAÜGYNÖKSÉG KÉPVISELŐ	REKLÁMÜGYNÖKSÉG KÉPVISELŐ	VÁLLALATI KÉPVISELŐ
kommunikációs irány	Az integrált kommunikációnak a lényege az, hogy ügyfél csak egy csoporttal kommunikál, aki az Ügynökség (nagybetűvel), és az Ügynökség magába foglal ATL-t, BTL-t, speciális mindenféle megjelenést.	.	Az IMK egy átlagos fogyasztót vesz alapul amikor megpróbálja kitalálni, hogyan kellene megszólítani az embereket és mit kellene mondani ahhoz, hogy az releváns legyen, ami minden országban egy picit a helyi igényekhez van igazítva, de mégis csak egységes és van akkora nagy üzenet, és van akkora nagy insight, hogy azt minden országban fel tudja vállalni az adott márka.
közös gondolkodás, csapatmunka	Van egy közös gondolkodás és van egy közös munka, egymásra épülnek a lépések a tervezés során, senki sincs beleszorítva egy bizonyos szerepbe, hogy neki csak azt kell hozzáadnia.	Az integrált kommunikáció az nem egy felület elvű dolog, hanem egy interaktivitást is feltételező együttműködés. Ha azok az emberek, szakemberek, cégek, akik valamilyen részterülettel foglalkoznak, kellőképpen be vannak vonva.	Adott márkastratégia alapján írt briefet fordít le az ügynökség kommunikációs üzenetté. Integráltság alatt elsősorban azt értem, hogy konzekvensen a stratégiának (ezen belül természetesen a célcsoportnak) megfelelő üzenetet (szlogen, képi kulcselem) használunk a teljes médiamixben. Természetesen részét képezi az is, hogy olyan mix elemeket válasszunk, ami a célcsoportunkra nézve hatékony és releváns.
üzenet tartalma (hiteles, egységes, konzisztens)	Elmondani azt, hogy az az üzenet, amit az ügyfél át szeretne adni a fogyasztó számára, az milyen környezetben lesz hiteles és a leginkább befogadható, a leginkább meggyőző.	Az integrált kommunikáció, azt gondolom, hogy azt kell, hogy jelentse, hogy minden egyes fogyasztói réteg számára egy releváns üzenetet, számukra kódolható üzenetet, számukra érthető és a saját életminőségükben értelmezhető üzenetet kapjanak.	Nekem a hitelességet jelenti, azt hogy konzisztens a márkáüzenet, ezt jelenti számomra, és azt, hogy figyelembe veszi a kommunikációs csatornáknak az erősségét, gyengeségét.
		A médiában megjelenő kommunikáció összecseng a boltban megjelenő kommunikációval, ez összecseng a terméken lévő kommunikációval, mindez a termékbevezetéssel	
	Van egy üzenet, ami el akar jutni a fogyasztóhoz és nekem az az integrált kommunikáció, ahol ideális esetben többféle eszköz éri el a fogyasztót és mindegyiken ugyanaz az üzenet jelenik meg, de maga a kreatív anyag nem feltétlenül ugyanaz, hanem arra az eszközre adaptált, korlátozott, ami arra legjobb.	Nyilván vannak közös elemek, vagy nem árt, ha vannak közös elemek egy kampányban. Az integrált marketingkommunikáció számomra az, hogy az összes marketingkommunikációs elemet alkalmazzák egy azonos tartalmú üzenet eljuttatására a célcsoporthoz.	A legfontosabb a márkának az egységes pozicionálása.
		Az összes eszköz valójában a saját maga területén harmóniában van és ugyanazt üzeni, de lehet, hogy egy picit másképp. Összességében az, hogy ez nem unalmas hanem érdekes, és azt biztos, hogy elérjük, hogy mindig felfigyeljenek ránk, és azzal, hogy sokféle eszközön	Ha a fogyasztót több oldalról, többféleképpen éri ugyanaz az üzenet az kétségtelenül sokkal hatékonyabban internalizálódik.

		felkeltjük az érdeklődését, többször elértük és többször be tudtuk neki vinni ugyanazt az üzenetet.	
			Az egyik a csatornák, a másik az üzenet. Az egyik a csatornák, hogy ott integráltan jelenjenek meg, a másik pedig az üzenet, amit át akarok adni. Az mindenhol ugyanaz legyen.
szinergiahatás	Az alap médiumokat, gondolok itt ATL-re és BTL-re egyaránt, és ezeket az eszközöket úgy mixeljük össze, hogy tényleg mindegyiknek megpróbáljuk így azt a részét kiválasztani, ami egyre jobban felerősíti az egész hatását.	Attól válik igazán integrálttá a dolog, hogy nem csak sokféle eszközt használunk, hanem azt is figyelembe vesszük, hogy azt az eszközt miért használjuk, annak az eszköznek mi a sajátossága. Vagy önmagában az az eszköz mit üzen az én célcsoportomnak.	Egy általános definíciót találni, az arról szól, hogy a különböző médiafelületek és eszközöknek az összetett használata oly módon, hogy annak az integrált használata nagyobb hatást ér el, mintha külön-külön használnánk ezeket a különböző eszközöket, illetve médiaterületeket.
befogadói szituáció		Mi interaktív elméletre épülőnek nevezzük, hogyha hatás alapon integrált, tehát minden egyes touchpointon megnézi azt, hogy mi a jó eget akarunk attól az embertől, aki a fogyasztó.	A médiumhoz képest mi a befogadói alaphelyzet, hogy mi a befogadónak abban a helyzetben a gondolkodásmódja.
minden médiumban ugyanaz az üzenet			Az integrált, hogy mindenhol ugyanazt kommunikálom. Tehát nem az, hogy az egyik helyen ezt, a másik helyen azt, hanem fel van építve egy kampány, van egy fő üzenet és mindenhol ugyanazt, természetesen az adott csatornának megfelelően kommunikálom.

7. táblázat : Az integrált marketingkommunikáció definíciói a reklám- és médiaügynökség valamint a vállalatok képviselői szerint

A mélyinterjúk eredményeként lehetőséget láttunk arra, hogy meghatározzuk a magyar gyakorlat alapján, hogy milyen szintjei vannak az IMK-nak. Az IMK kampányok feladatait foglaltuk össze a szintek meghatározásánál, ahogy korábban Duncan és Everett (1993) is hasonlóan cselekedett²¹.

4.3.4. IMK - szintek meghatározása

Az interjúkutatás során többször kérdeztünk rá az IMK teendőkre, az értelmezéseken túl megpróbáltunk operatív feladatokra is koncentrálni.

Az interjúk alapján egy olyan IMK modellt vázolhatunk fel, amely öt szinttel rendelkezik.

Szintenként változik a cég kommunikációs tevékenysége, attól függően, hogy a vállalat miképp értelmezi a márka kommunikációját és a kapcsolt vállalatokkal való munka intenzitását.

4.3.4.1. Az első szint: nincs integráció

Az alapvető jellemzője, hogy nincs integráció, nem figyelnek semmiféle reklámeszköz-, reklámhordozó- és célcsoport-egyeztetésre, sem a márka stratégiájára.

²¹ A szakirodalomban korábban Duncan és Everett foglalkozott azzal, hogy IMK szituációkat értékeltették a kitöltőkkel. A következő szituációkat tesztelték: 1. A megbízó és az ügynökségek közösen alakítják ki a kampány stratégiáját, és a végrehajtásban más és más ügynökség vesz részt. 2. A megbízó és egy kiválasztott ügynökség közösen alakítják ki a stratégiát, majd minden kommunikációs feladatot, vagy a többségét, egy ügynökség látja el. 3. A megbízó egymaga meghatározza a kampány stratégiáját, különböző ügynökségeket kér fel a megoldásra, de ezek az ügynökségek egymással rendszeresen kommunikálnak. 4. A megbízó egyedül alakítja ki a kampány stratégiáját és minden kommunikációs feladatra felkér egy ügynökséget.

4.3.4.2. A második szint: a mechanikus integráció

A mechanikus integráció során az elkészült vagy adaptált televíziós reklám vizuális elemeit (*hook*²² lehet: szín, használati tárgy, szimbólum stb.) veszik ki és teszik át más médiumokra, például a zenét a rádióba, a képi elemeket a nyomtatott, elektronikus sajtóba. A megkérdezett ügynökségi munkatársak szerint ez a módszer a legtöbbet használt. Könnyen, gyorsan készül így el a kampány.

4.3.4.3. A harmadik szint: médiavezérelt stratégia

A vállalati stratégia mellett a márkastratégia is fontos: az, hogy a márkamenedzser legyen tisztában, milyen lehetőségei, belső vagy globális insight²³-jai vannak a márkájának, termékének.

Ebben az esetben a hirdető abból indul ki, hogy mekkora költség áll a rendelkezésére és abból az összegből milyen médiumokban van lehetősége hirdetni. Így a menedzser/ hirdető először a médiaügynökséget kéri meg, hogy juttassa el a médiatervezési ajánlatát egy előre meghatározott médiamix keretében. Majd a menedzser ezek után kezd csak el foglalkozni a kreatív koncepcióval és az üzenet megfogalmazásával. A végső kommunikáció mentes lesz a kreatív koncepció *tiszta* integrálásától, mert csak a médiaügynökség által megfelelőnek ítélt reklámhordozókra (médiamixre) tud tervezni.

4.3.4.4. A negyedik szint: üzenetvezérelt stratégia

A stratégiai integráció során az egyes üzeneteknek konzekvensen kell megjelenennie az egyes médiumokban. Vagyis rendelkezésre áll az üzenet vagy

²² *Hook* a külföldi szakirodalomban *hook*nak hívnak minden olyan reklámelemet, amely megragadja a nézőt, legyen szín, szimbólum, esetleg illat.

²³ *Insight* márkakommunikációban *insight*nek nevezik azokat a tulajdonságokat, amelyekkel a márkamenedzserek felruházzák az adott márkát.

kreatív koncepció, és ezek után a hirdető az üzenethez keresi a megfelelő médiumokat.

Ebben az esetben a kreatív ügynökség kap először egy összefoglalót (úgynevezett briefet), hogy ez alapján alakítsa ki a kreatív koncepciót, és csak ezek után kerül sor a médiaügynökség ajánlatának lekérésére. A vállalat megpróbál a márka központi üzenetének megfelelni.

Ezen az integrációs szinten nemcsak a klasszikus kommunikációs csatornákon hirdetnek, hanem minden, a fogyasztóval kialakítható kapcsolódási ponton (úgymond touchpointon).

4.3.4.5. Az ötödik szint: a totális integráció termék-, márkavezérelt kommunikáció

A totális integrációról akkor beszélhetünk, ha a cég középpontjában egy márka és/vagy egy *gondolat* van, s erre a gondolatra épül a cég összes tevékenysége.

A szakirodalom és az interjúk elemzése nyújtotta a kvantitatív kutatás módszertani alapját, így az alkalmazott kvantitatív kérdőívezés, strukturális egyenlet modellezés szervesen összefügg az interjúkutatással.

Azok a látens változók kerültek be a kvantitatív kutatás elemzési keretébe, amelyeket az interjúalanyok többször is említettek az IMK kapcsán. Következésképpen az integrált marketingkommunikációra releváns változókat vettük be a kvantitatív kutatásba.

„A tudományos **kutatásnak** mindig az a vége,
hogy hirtelen több probléma is felbukkan ott,
ahol korábban csak egy volt..”
Norman Mailor

5. Az elméleti modell kialakítása és a kvantitatív kutatás módszere

A kutatásnak elsődleges célja a magyar vállalatok integrált marketingkommunikációjának feltárása. Az előző fejezetekben összefoglalt szakirodalmi háttér és a vállalati, ügynökségi szakértői interjúk révén szerzett tapasztalatok hozzásegítenek ahhoz, hogy skáláinkat kialakítsuk és hipotéziseinket megfogalmazzuk. Kiemelnénk, hogy a kvalitatív kutatás dimenzióit – név szerint: Célcsoport-meghatározás, Marketing Folyamatok Sztenderdizációja (know-how, egységes márkamegjelenés), IMK Szemlélet, Digitalizáció – alkalmazzuk a kvantitatív kutatás modelljében.

A fejezet első részében bemutatjuk a kutatás hipotéziseit és a kezdeti elméleti modellt, ismertetjük az elméleti modell tesztelése érdekében lefolytatott kutatási módszert, prezentáljuk a kutatási eredményeket ötvözve a skálaalakítás módszertanának bemutatásával (Dunn, Seaker, Waller, 1994, DeVellis, 2003, Crocker, 2006).

Ezek alapján az IMK-ra ható tényezők a következő elméleti modellel írhatók le, aminek részletes elemzésére a hipotézisek bemutatása ad alkalmat.

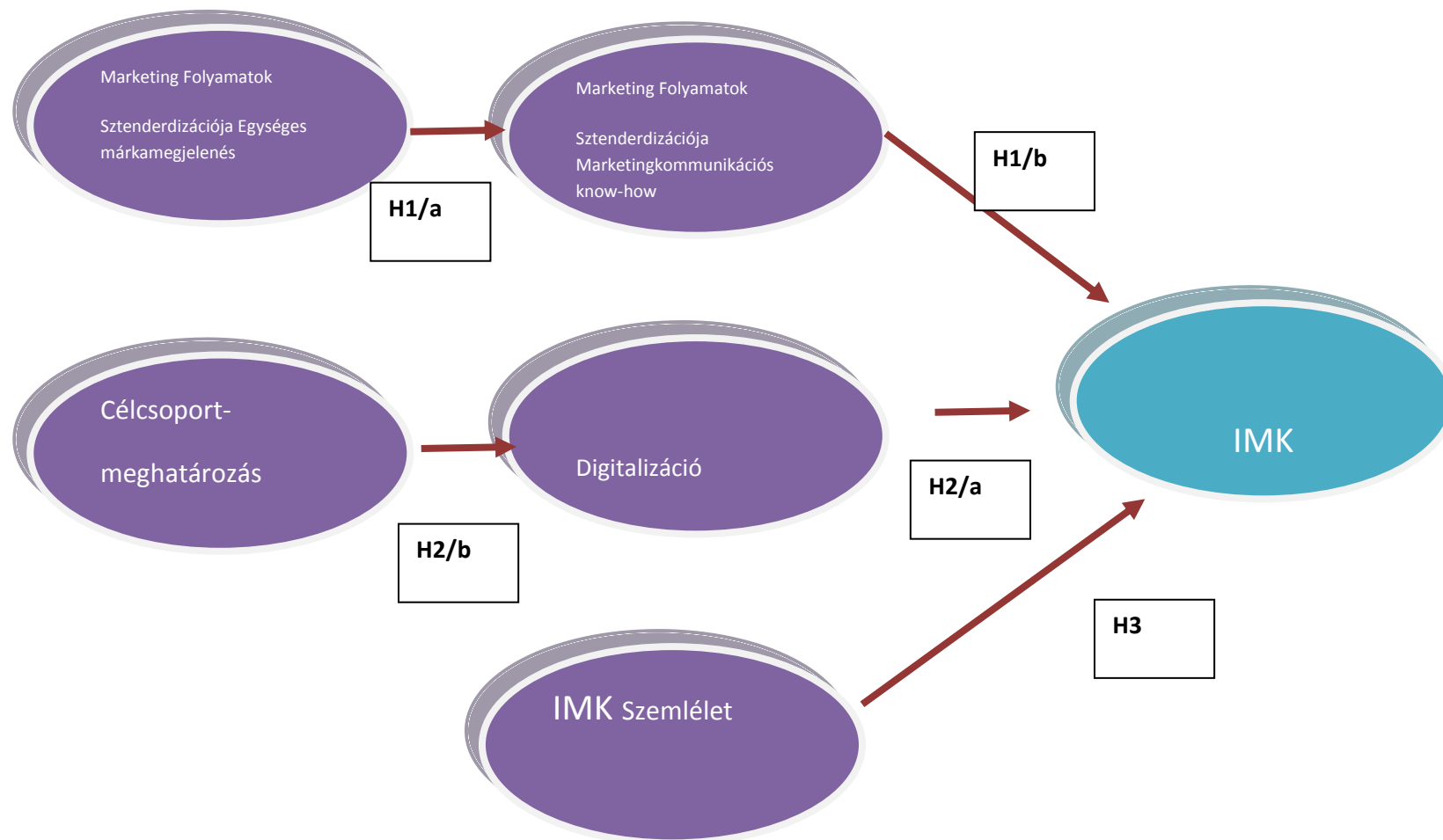
5.1. Az integrált marketingkommunikáció konstrukció operacionalizálása

A bevezető kvalitatív kutatás részeként számos befolyásoló elemet azonosítottunk, amelyek hatással vannak arra, hogy a marketingkommunikációért felelős osztály miképp értelmezi az IMK-t.

Az integrált marketingkommunikációt befolyásoló tényezők vizsgálatánál támaszkodtunk a szakirodalomban már bizonyított összefüggésekre. A kutatás újdonságtartalma elsősorban abban jelenik meg, hogy operacionalizáljuk és teszteljük az integrált marketingkommunikációt (Peter, 1981).

.

7.ábra: Kezdeti elméleti modell



5.2. A kutatás hipotézisei

Chikán (2006) könyvében a marketing mixet „a marketingszemlélet érvényesítését szolgáló elvek és tevékenységek rendszerének” nevezte, s ebben a rendszerben felvetett két nagyon fontos kérdéskört: sztenderdizálni vagy adaptálni. A sztenderdizálással költségeket csökkenthet a vállalat, ugyanakkor az adaptálással a helyi igényekhez tud igazodni (Szabó, 2008).

Több kutatás is foglalkozott (Lewitt, 1983, Vrontis et al. 2009, Hamel és Prahalad, 1985, Zou, Cavusgil, 2002, Okazaki, Taylor, Zou, 2006) azzal, hogy mitől függ a sztenderdizáció, milyen funkciókat kontrollál az anyavállalat, és mely kérdésekben dönthet önállóan a leányvállalat. A kvalitatív kutatásban is felmerült a sztenderdizáció versus adaptáció problematikája.

A marketingkommunikációs folyamatok terén például az észak-amerikai multinacionális cégeknél a központban kialakított marketingkommunikációs ismeretanyagot fogalmazzuk meg, amelyet a leányvállalataikkal is betartatnak. Ezen anyagokban megjelenik az IMK koncepció is.

Terpstra és Aydin (1985) vizsgálta a nemzetközi vállalatok török leányvállalatainak a kapcsolatát azért, hogy elemezzék a marketing know-how²⁴ milyen területeket érint, mi az, amelyeket az anyavállalat a leányvállalatainak átad mint tudást. Ebben a tanulmányban a marketingtervezésen, a kutatáson keresztül a marketingkommunikációs sztenderdek is megjelentek.

Nemcsak a belső folyamatokat sztenderdizálhatja a vezetőség/anyavállalat, hanem meghatározhatja a kapcsolt vállalatok számát, a kapcsolatuk minőségét, a kiadott információk mélységét. A marketingkommunikáció során a vezetőség a reklám-, illetve a

²⁴ A know-how jelenthet kommunikációs sztenderdet, kódexet, tudásanyagot is. A megnevezés vállalatfüggő.

médiaügynökségi szerződésre hatással lehet. A mi értelmezésünkben a marketingkommunikációs know-how egyfajta kódex (szabálygyűjtemény), amely nemcsak a kommunikációra vonatkozó sztenderdeket tartalmazhatja, hanem például többek közt más osztályokkal való együttműködésre szólíthat fel (K+F, logisztika, gyártás). Számos sztenderdizációval kapcsolatos kutatásban kiemelt téma a hirdetések egységességének a kérdése (Dimitrov, Rosenbloom, 2010). A termékek nemzetközi határokat is átszelő reklámozásának kommunikációs sztenderdjeit (képi elem, szlogen, logó, csomagolás) kutatták a legtöbben. Az egységes nemzetközi fellépés, egy erős márkakép kialakítása a fogyasztókban egy egységes kódexet, avagy know-how-t igényel. A MFSZ egységes márkamegjelenés konstrukció a mi értelmezésünkben csakis a hirdetések egységességét, konzisztenciáját fedi le, és ez a sztenderd csak része a marketing know-how-nak. Így a MFSZ Egységes márkamegjelenés látens változó közvetlenül nem, csak az MFSZ marketingkommunikációs know-how látens változón keresztül fejti ki hatását. Ennek oka az, hogy azok a vállalatok, amelyek törekszenek arra, hogy nemzetközileg is egységes márkaképet alakítsanak ki, erős sztenderdizációt követelnek meg a kommunikáció terültén. A sztenderdizáció és az IMK kapcsolatára vonatkozó hipotéziseink a következők:

H1/a: Minél inkább törekszik egy vállalat a márka egységes megjelenésére, annál valószínűbb, hogy rendelkezik a vállalat marketingkommunikációs know-how-val.

H1/b: Minél jellemzőbb egy vállalatra, hogy rendelkezik marketingkommunikációs know-how-val, annál valószínűbb, hogy IMK-t alkalmaz.

Menedzsment szempontból az IMK digitális stratégiája számos előnyt jelent. Az újmédiás eszközökre igaz (Rowley 2001, 2004, Gurua, 2008) az interakció, a visszakereshetőség, a tárolhatóság. Low (2000) szerint az IMK valódi kiteljesedését az online csatorna jelenti. Így a vállalatok kihasználhatják az újmédiás eszközökben rejlő előnyöket, – mint szinergia, célcsoportszélesítés, új célcsoportok elérése –, azért hogy

megfelelő hatékonyságú IMK kampányt bonyolítsanak le. Az újmédiás eszközök lehetőséget nyújtanak arra, hogy a vállalat egyszerre több célcsoportot is megszólítson.

A szakirodalmi áttekintés során több tanulmányban is említették (Schultz, 1996, Kliatchko 2002, Anderson, 2006, Rumbo 2002, Firat és Vanketash, 1993, 1995), hogy nem beszélhetünk már egységes célcsoportról, hanem a klasszikus célcsoport több kisebb csoportra esett szét, amely csoportok fogyasztási szokásai nem homogének. Így a vállalatok számára a célcsoport meghatározása bonyolulttá vált. Ezt a kvalitatív kutatás is megerősítette.

A szegmentációval kapcsolatban felmerült kétségek már a '70-es években megjelentek, Wind (1978) már az *a priori* és a *post hoc* szegmentálási eljárások előnyeiről, hátrányairól számolt be. A *post hoc* szegmentálás egy kutató számára bővebb információt jelent, de sokkal körülményesebb az elvégzése.

A célcsoportfragmentáció, illetve a médiapluralizáció korábbi, tradicionális szegmentációs ismérvek átértékelését eredményezte.

A vállalat a komplex kommunikációs környezetre többféleképpen reagálhat, vagy egy célcsoportként kezeli a piaci szegmentumait, így a piac egy részére, vagy egyszerre több, kisebb célcsoportra koncentrálnak (Park és Lee, 2007).

A *konzisztens üzenet* nem feltétlenül jelenti azt, hogy minden egyes márkakommunikációs ponton, azaz minden egyes esetben, ahol a márkával találkozhat a fogyasztó, ugyanaz a kép és szlogen jelenik meg. A konzisztencia csak a márkakommunikáció egységességét követeli meg, így adva lehetőséget, több, kisebb célcsoport megszólítására (Gurau, 2008).

A digitális média reklámeszközt is jelent. A technikai újítások száma drámaian megugrott az utóbbi 10 évben. Ezen új eszközök új, mérhető reklámfelületet is jelentenek, valamint lehetőség nyílik pontosabban, hatékonyabban kommunikálni (Dreze és Zuyfyden, 1999).

Az újmédiás kommunikációban alkalmazandó szegmentációs ismérvek felhasználásával – az új technológiai platformot tekintve – a vállalatok szakíthatnak a korábbi hagyományos célcsoportelérési módszerükkel.

Az újmédiás technológiai platformon a hirdetőik teljesen új szegmentációs lehetőséget alkalmazhatnak, amely segítségével hatékonyabban helyezhető el a hirdetésük. Így a hirdetőik számára a digitális eszközök jelentik azt az alternatív reklámozási lehetőséget, ahol eltérhetnek az addig használt klasszikus szegmentálási ismérvektől, így a Célcsoport-meghatározás konstrukció indirekt hatást fejt ki az IMK konstrukcióra, a Digitalizáció látens változón keresztül.

Mindezek alapján a hipotéziseink a következők:

H2/a: Minél kevésbé támaszkodik a vállalat hagyományos célcsoportosítási ismérvekre, annál valószínűbb, hogy kommunikációjában digitális eszközöket alkalmaz.

H2/b Minél inkább igénybe vesz a vállalat digitális eszközöket, annál valószínűbb, hogy IMK-t alkalmaz.

A 20. század második felére az üzleti teljesítmény mérése iránt megnövekedett az érdeklődés, főleg a piaci részesedés, termékminőség és versenyelőny vonatkozásában (Buzzel és Gale, 1987, Porter, 1985). Több kutató is foglalkozott a marketingorientáció és az üzleti teljesítmény kapcsolatával (Jaworski és Kohli, 1993, Narver és Slater, 1991). Az alapvető kérdés az az, hogy a fogyasztóorientált vállalati koncepció jelent-e mérhető üzleti profitot.

Jaworski és Kohli (1993) a piacorientáció és az üzleti teljesítmény kapcsolatát kutatták. Tanulmányukban elsőként fogalmazták meg és fektették le a piacorientáció alapjait. Hosszasan készítették elő a felhasználandó skálákat azért, hogy az 1993-as kutatásukban nemcsak egy koncepciót, hanem egy modellt is bemutathassanak. Az általuk vizsgált piacorientáció látens változó: az ismeretelosztás, -alakítás és szervezeti fogékonyság változókkal mérhető.

Deshpandé és Webster (1989) több mint száz vezetés-szervezési, szociológiai, antropológiai cikk áttanulmányozása után megpróbálták definiálni a szervezeti kultúrát. Meghatározásuk szerint a szervezeti kultúra nem más, mint egy követendő minta, amelyben közös értékek és

hiedelmek jelennek meg, támpontot nyújtva az alkalmazottaknak a szervezeti folyamatokat megértésében.

Quinn és Rohrbaugh (1983) empirikus kutatás során bebizonyította, hogy az egyéni értékek és értelmezés hozzájárul a szervezet eredményességéhez.

A menedzserek munkáját meghatározzák egyrészt a szervezet által vallott értékek, valamint a vállalati szttenderdek (Lam et al., 2010). Ezt a folyamatot könnyíti meg Krepl, Lingenfelder (2004) szerint a vállalati kultúra, amely nagy hatással van a vállalat teljesítményére. Burton és Obel (1998) szerint a vállalati kultúra a vállalat fő erőforrása. Posner, Kouzes és Schmidt (1985) empirikusan is tesztelték azt, hogy az alkalmazottak jobban fogadják el azokat a vállalati értékeket (értelmezési keretet), amelyek a saját értékeikhez, értelmezési keretükhöz közelebb áll. Mindezek után a hipotézisünk a következő:

H3: Minél inkább elfogadja az IMK gondolatát a menedzser, annál valószínűbb, hogy alkalmazni is fogja.

5.3. A kvantitatív kutatás módszertana

Tourangeau (2004) szerint a kilencvenes évektől kezdődően háromfajta külső környezet változás nyomta a bélyegét a kutatási módszertanokra. Egyrészt a telefonos lekérdezések óriási mintájából nyerhető almintát egy új matematikai módszernek köszönhetjük (Mitofsky-Waksberg). A második újdonságot a szociálpszichológiai kutatások jelentették, hiszen a nem válaszolókat a motivációjának megértése után átalakították a lekérdezés módszerét (Groves et al., 2000). Harmadrészt, egy új adatgyűjtési módszereket kínál fel az internet, így reformálva meg a papíralapú lineáris lekérdezéseket (Jackson és Wang, 1994).

Az 1990-es évek közepén az internetet mint csatornát a kutatásoknál arra alkalmazták, hogy az emailben elküldött kérdőíveket várták vissza emailen, vagy postai úton (Zhang, 2000, Seale, 2005). Így akkoriban még nem is

gondoltak arra, hogy maga az online felület válhat a kérdőív tárolására. Shaw és Davis (1996) felmérésében egyszerre alkalmazták a postai úton való kiküldést és az email-es megoldást is. A World Wide Web elterjedésével, nemcsak az e-mail listák, hanem az online kérdőívek száma is megnőtt, a hiperlinkek megkönnyébbítették még a bonyolult offline kérdőívek értelmezését is (Zhang, 2000, Maronick, 2009). A HTML űrlapokat, kérdőíveket a billentyűzet és az egér használatával könnyen ki lehet tölteni, s nem kíván a felhasználótól különösebb számítógépes ismeretet (Hoffmann et al. 2000. 251.o.).

Az internetes lekérdezések előnyei: a költségcsökkentés, hiszen papír-, postai, és bekódolási költsége sincs az online csatorna használatának, emellett az internetalapú kérdőívek kitöltési ideje gyorsabb, mint a papíralapúé (Berge és Collins, 1996). Érzékeny téma esetén az internetes felületen megjelenő kérdőív megfelelő megoldás (Konstan et al., 2005). A dinamikus kérdőív kitöltése nagyobb motivációval jár (Kieley, 1996) a papíralapúval szemben. Mindemellett csökkenti a kódolási hibákat, hiszen automatikusan transzformálja csv, avagy dat file formátumba az eredményeket.

Az internetes lekérdezés hátrányai: az internetelés nem biztosított minden egyén számára, így az országos reprezentativitás kérdése online adatfelvételen keresztül nem teljes. A válaszadók sokszor nincsenek hozzászokva az internetes felülethez, így kényelmetlen a kitöltés számukra. A válaszadók személyének hitelességének érvényessége még egy kulcsprobléma, hiszen a számítógép mögött ülve bárki válaszolhat, jelszavakat és kódokat fel lehet törni (Schmidt, 1997). Sőt lehetséges, hogy egy válaszadó többször is kitölti a kérdőívet (Schmidt, 1997, Konstan 2005).

Az, hogy kutatásunkban az online adatgyűjtést alkalmaztuk, több okra vezethető vissza. Egyrészt, feltételeztük, hogy a menedzserek online módon, azaz email-es megkereséssel elérhetőek, így a validitálási kérdés megoldott. Az emaileket csakis menedzserek kapták meg, másrészt a költségünket is csökkentettük azáltal, hogy nem nyomtatott kérdőívet küldtünk ki. Harmadrészt úgy véljük, hogy a menedzserek számára, akik a munkavégzésük során mindennapi feladatukat is számítógépen végzik el, kényelmesebb az

online kérdőív (Kieley, 1996). A viszonylagosan magas válaszadási arányok is ezt mutatták. Negyedrészt környezetünket is óvtuk azzal, hogy nem használtunk papírt (Zhang, 2000).

A választott online kérdőívszerkesztő program, amit használtunk (www.kerdoivem.hu), lehetővé tette a menedzserek számára, hogy még csak félig kitöltött kérdőívet is el tudják menteni, így bármikor vissza tudtak térni hozzá, azért, hogy befejezzék. Az email-es megkeresés amiatt is szerencsés, mert közvetlenebb kapcsolatot lehet kiépíteni a menedzserekkel. A felkérő levelet is személyre lehetett szabni, és ez a közvetlen forma még jobban megszólította őket, így ha jól időzítettük a kiküldés idejét, akkor megemelkedett a válaszadási arány. Egy menedzser email címére két hónapon belül maximum három felkérő levelet küldtünk el. Nemcsak a címzett vált „élő, megszólítható személlyé”, hanem a küldő is. Így a menedzserek számtalan esetben vissza tudta írni, vagy csak azért felvenni a kapcsolatot, hogy jelezzék ők már nem azon a részlegen dolgoznak, hanem máshol, de továbbítják a felkérésünket.

Felkínáltuk a lehetőséget annak is, hogy küldünk az elemzés eredményéről összefoglalót. Ez számos menedzsert ösztönzött a válaszadásra.

Két professzionális (Dunn&Bradstreet illetve GfK Piackutatási Intézet) adatbázist alkalmaztunk. Az előbbi adatbázisnál 10 %-os, másikonál 30%-os visszaérkezési arányt értünk el. Azért, hogy a mintát növeljük, további válaszadókat kerestünk meg (hólabda módszer alkalmazásával)²⁵.

Összesen 117-en töltötték ki a kérdőívünket, ebből 81 személyt az adatbázisokon keresztül szólítottuk meg, 36 személy pedig a kapcsolati hálónak köszönhető.

A felmerülő költségek elenyészőek voltak, mert mindkét professzionális adatbázist (Dunn&Bradstreet és GfK Piackutatási Intézet) ingyen kaptuk meg, lévén a kutatás tudományos célokat szolgált.

²⁵ 400 email címre ment ki az egyik professzionális adatbázis esetében a levél, a másikonál 120 címre. Annyi különbség adódott a két adatbázis alkalmazásában, hogy Dunn&Bradstreet maga küldte ki a felkérő levelet, a GfK-tól pedig megkaptuk a címeket.

A próbakérdőív keretén belül a hagyományos módszert követtük. Önkitöltős kérdőívet töltettünk ki három márkamenedzserrel. Kíváncsiak voltunk a kérdőív szövegének értelmezésére, a kérdések relevanciájára, a válaszlehetőségek érthetőségére (Campbell és Fiske, 1959). Mindemellett fontosnak tartottuk, hogy a menedzserek észrevételezzék, mi hiányzik még. Így több változtatást is eszközöltünk az eredeti kérdőíven, mielőtt elkezdtek az online kérdőívezést.

A kérdőívben döntő többségében olyan kérdéseket tettünk fel, amelyek válaszai diszkrét értékelő skálán mérhetőek (Malhotra, 2001, Babbie és Mouton, 2001). Törekedtünk arra, hogy metrikusak legyenek a válaszopciók, hiszen elemző módszerként a Strukturális Egyenlet Modellezésen alapuló ok-okozati módszerek közül az útelemzés módszerét választottuk, a hamburgi egyetem professzorai által létrehozott Smart PLS-t (Egy későbbi fejezet tartalmazza magát a magyarázó modellt és a módszertant). Emellett a konfirmatív faktorelemzést könnyebb metrikus adatokon elvégezni (sztenderdizáció lehetőségének elkerülésével).

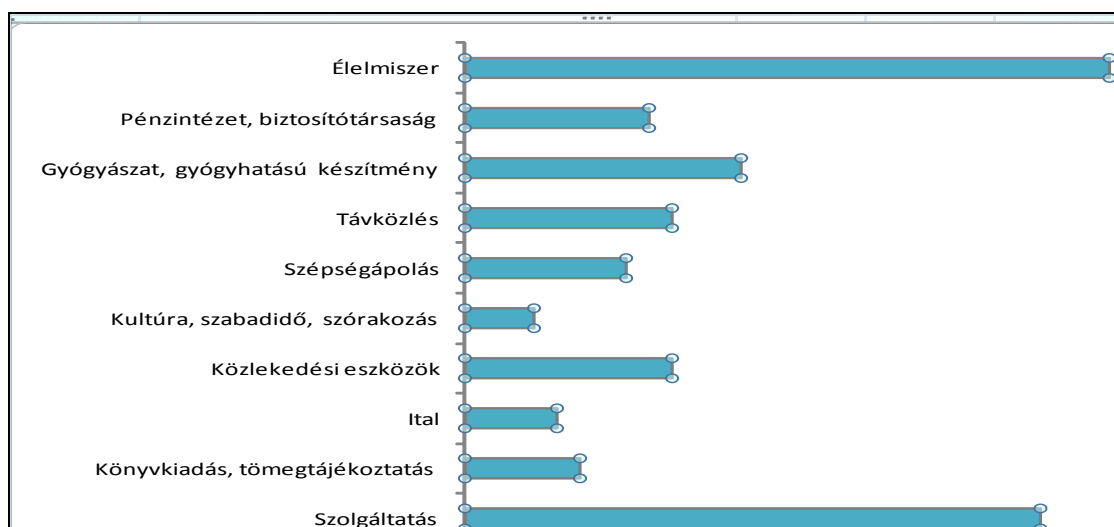
5.3.1. A minta összetétele

A mintába termék-, illetve márkamenedzserek válaszait vártuk elsősorban. A szakirodalmi kutatások áttekintése után döntöttünk úgy, hogy menedzsereket kérdezzünk meg az IMK-ról, mert számos korábbi elméleti kutatásban is őket kérdezték meg (Kitchen, Kim és Schultz, 2008, Eagle és Kitchen, 1999, Low, 2000, Reid, 2003, Park és Lee, 2007), valamint ők azok, akik átlátják teljeskörűen a marketingkommunikációs folyamatokat.

Az összes válaszadó száma 117. Ebből három válaszadót ki kellett zárunk, mert a három esetben a nyitott kérdéseknél a válaszadó nem adott meg értelmezhető válaszokat, és így arra a következtetésre jutottunk, hogy valószínűleg az állítások értékelésénél sem adott azt, így kizártuk ezt a három kérdőívet.

A válaszadók vállalati szektor szerinti megoszlása

8.ábra: A mintában szereplő vállalatok működési szektor szerinti megoszlása (értékben)



n=114

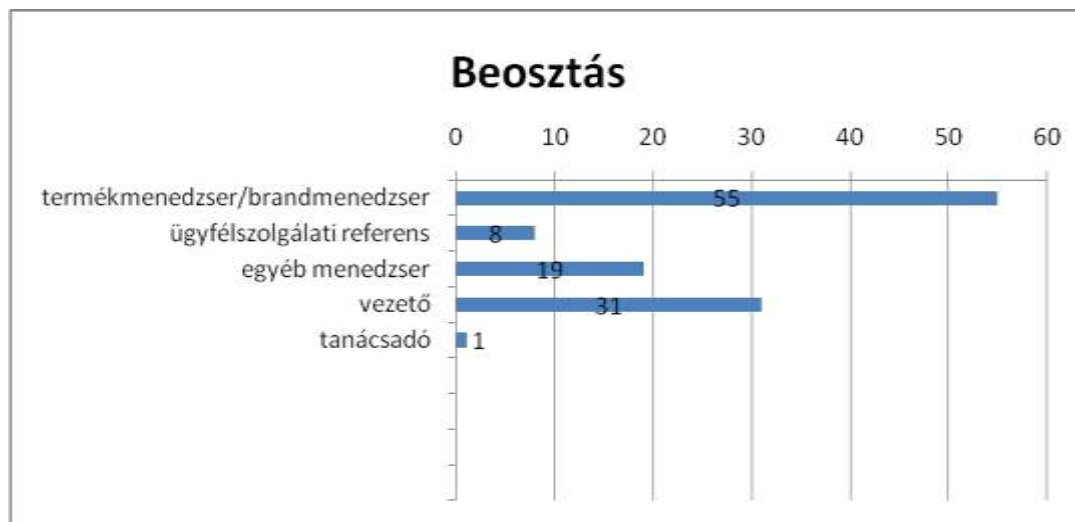
Nemzetközi vállalatok a mintában

A mintában tíz hazai cég és közel 90 multinacionális cég szerepel. A cégeket tekintve a válaszadók között voltak átfedések, például a P&G céget többen is képviselték, innen több márkamenedzser is szerepelt a mintában, de más-más márkát képviseltek, ezért tartottuk válaszukat értékelendőnek.

Az állításoknál megkértük a válaszadókat, hogyha hazai cégről van szó, akkor a vezetőséggel helyettesítse be a kérdőívben az „anyavállalat” megszólítást.

A mintában szereplő válaszadók beosztás szerinti besorolása

9.ábra: A válaszadók beosztás szerinti megoszlása (értékben)



n=114

A mintában szereplő válaszadók döntően termék-, illetve márkamenedzserek voltak, s magas az aránya a vezetőknek is (kutatási, regionális, integrált kommunikációs, avagy kereskedelmi). A kódolás folyamán több magyarban is ismeretlen pozíció megnevezést, angol kifejezést kellett visszafordítanunk és újrakódolnunk. Az egyéb menedzser kategóriába tartozott például a stratégiai marketing menedzser, vagy a solution menedzser.

5.3.2. Marketingfunkciók a szervezetben

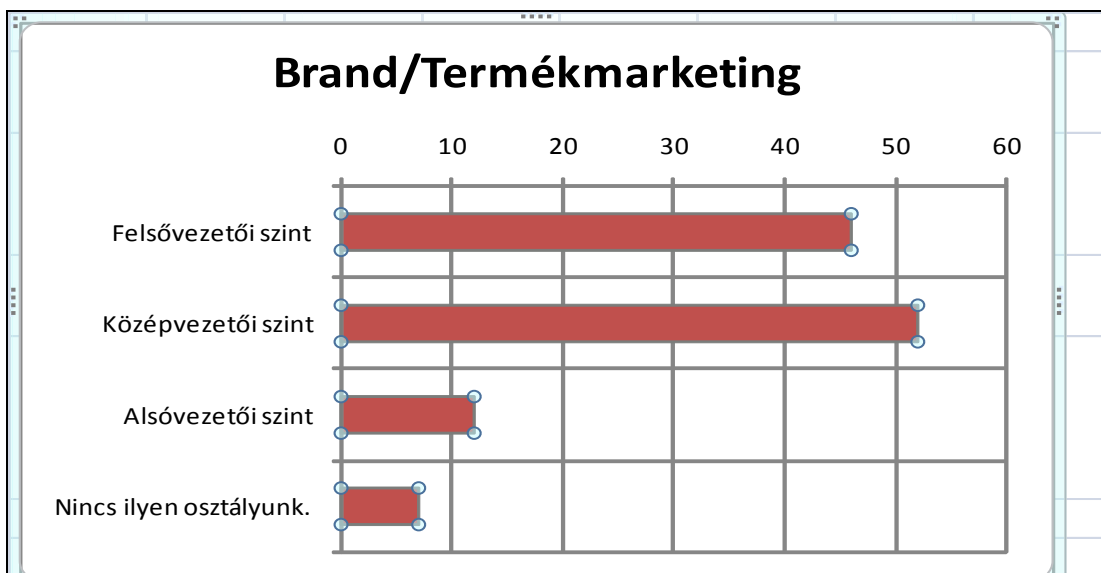
A kvalitatív kutatás során többször előtérbe került az, hogy különböző típusú osztályok nemcsak más marketing megnevezés alatt (márka, értékesítés, marketing, trade), hanem más-más hierarchia szinten (alsó, közép és felső szintet különböztettünk meg) működnek.

A következő ábrák szemléltetik, hogy a különböző vállalatoknál a marketinggel foglalkozó osztályok hol helyezkednek el a szervezetben.

Szembevető a márka (*brand*) és/vagy a termékmarketing felsővezetői szerepeltetése. Kiemelendő, hogy vállalati kommunikációs osztály kevés

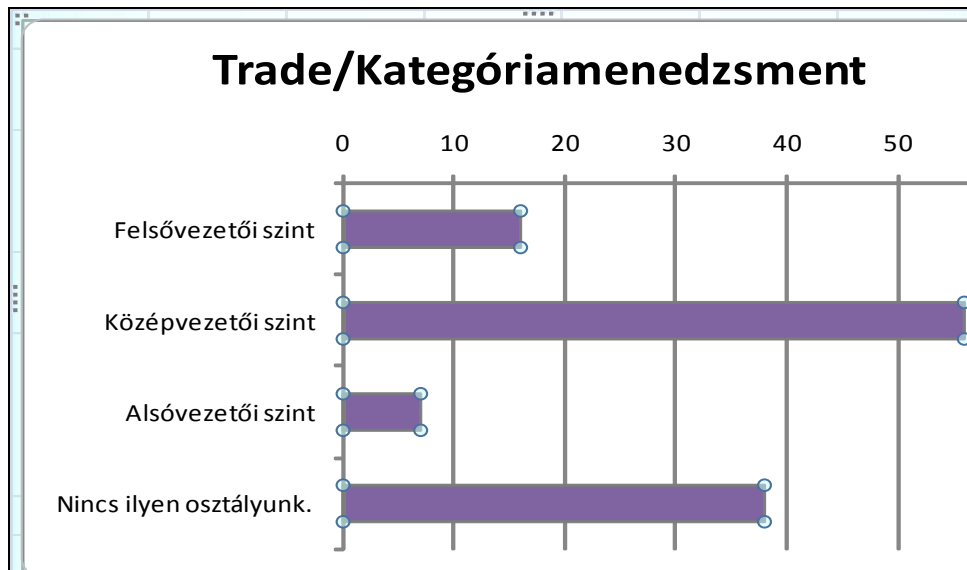
vállalatnál működik, ahol meg igen, ott általában felsővezetői szinten. Így fordulhat elő az, amiről az interjúalanyok is beszámoltak, hogy sokszor a vállalati kommunikációs osztály nincs tisztában a zajló márkakommunikációval. Kicsit zavarossá teheti a vállalati pozicionálást az, hogy ha nem tudnak a márkaértékekről, márkaszponzorációról vállalati kommunikációs szinten. A nemzetközi kutatások is beszámoltak már arról, hogy nem összehangolt a vállalati kommunikációs osztály és a marketing osztály munkája (Patti és Shadur, 2004, Gronstedt, 1996). Ezt a megállapítást az interjúalanyok is megerősítették.

10.ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (termékmarketing) (értékben)



n=114

11.ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (trade marketing) (értékben)

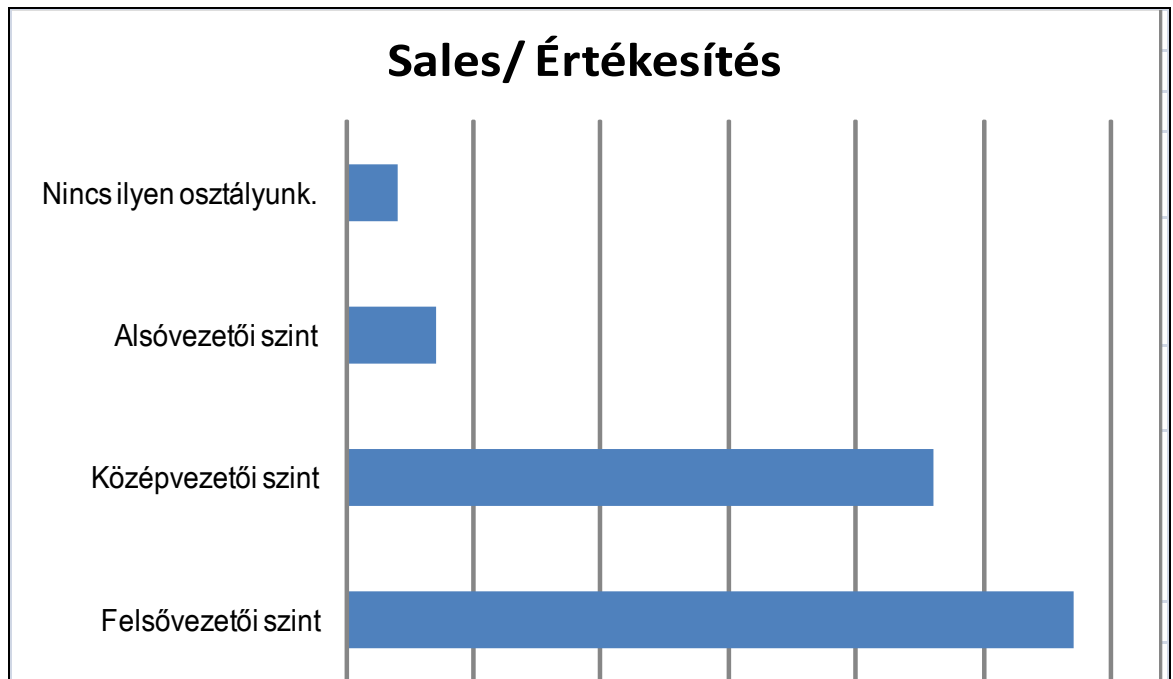


n=114

Az első kérdés, hogy van-e elkülönült trade marketing pozíció a vállalati szervezetben. Amikor ennek még nincs kijelölt helye, gyakran eseti alapon oszlanak meg a trade marketing jellegű feladatok az értékesítés és marketing között (Csiby, Havasiné, Hermann, 2005.20.o.).

Nem meglepő ez az empirikus eredmény, hiszen kevés olyan vállalat van, ahol foglalkoznak osztályszinten a kategóriamenedzsmenttel és a bolti szintű marketinggel. Bár ha a fenti mintaeredményt nézzük, akkor, ahol van trade marketing osztály, ott középvezetői szinten jelenik meg.

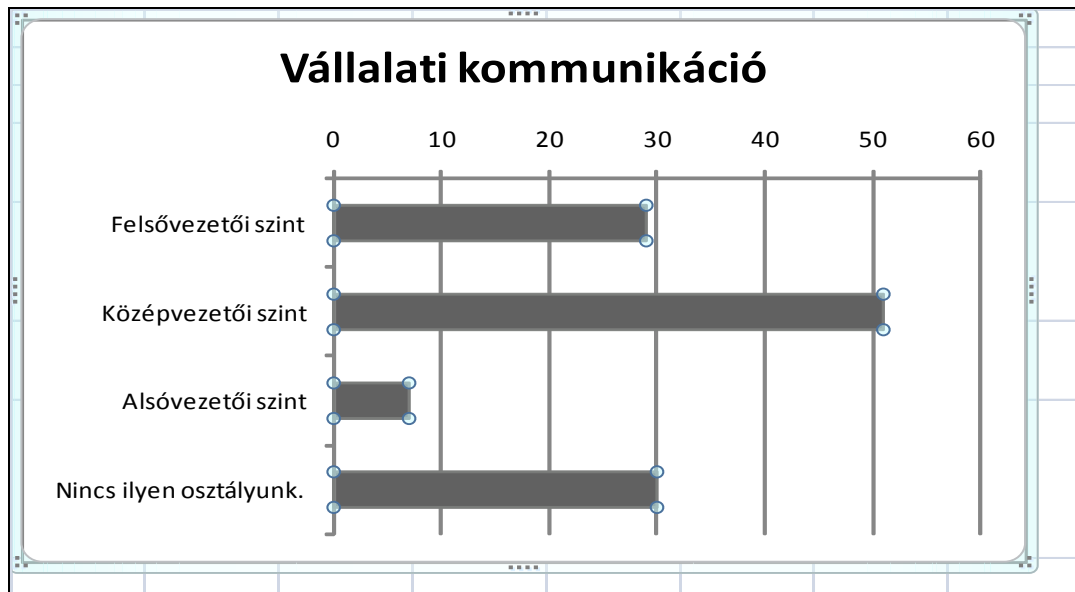
12.ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (értékesítés) (értékben)



n=114

Az értékesítés mint osztály a vállalatoknál többször jelent meg felsőbb döntéshozatali szinteken, mint a marketing osztály. További vizsgálatokat kellene eszközölni abban az esetben, ha meg szeretnénk nézni, hogy melyek a marketingvezérelt vállalatok, és azokon a vállalatokon belül az értékesítés hol helyezkedik el. Bár a 80-as évek közepén a marketing mix elemek megjelentek (Bauer és Berács, 2006), mindemellett az 1992-es kutatási adatokra támaszkodva kijelenthetjük, hogy a vállalatok kétharmada marketingorientáltnak tartotta magát, amelyet a 2000-as kutatás is megerősített (Berács et al., 1997, Berács et al., 2001).

13.ábra: Marketingfunkciók a szervezetben (vállalati kommunikáció) (értékben)



n=114

5.4. Eredmények

Az eredmények ismertetését két fő részre oszthatjuk. Az első részben a kutatásba bevont skálákról és tesztelésükről, a második részben pedig a hipotézisek ellenőrzéséről lesz szó.

5.4.1. Érvényesség, skálatesztelés²⁶

A validálás az a folyamat, melynek során a kutatók meghatározzák a bizonyítás formáját és bizonyítékot gyűjtenek a következtetések igazolására (Cronbach, 1971).

Az e fogalom definiálására tett első próbálkozások során, a mérésszakértők kijelentették, hogy a validálás arról szól, hogy *vajon egy teszt azt méri-e, amit mérnie kell* (Amerikai Pszichológiai Társaság, 1954, Rossiter, 2002). Háromféle validálás létezik: (a) tartalmi validálás, (b) kritériumvalidálás és (c)

²⁶ Az eredmények értékelésénél a kérdőívet a Messick (1995) által felállított öt validálási kritérium szerint ellenőriztük.

kompetenciaválidálás. Ez a válidálás szentháromsága. Ennél jóval több kritériumot fogalmazott meg tanulmányaiban Messick (1995).

Messick (1995) a kompetenciaválidálás öt egymást kiegészítő eleméről beszélt, melyek felválthatják a válidálás eddigi „szentháromságát”:

1. A *tartalmi válidálás* szempontja a változó relevanciájának, reprezentatív jellegének és technikai minőségének megítélésén alapul.
2. A *szubsztantív szempont* a feladatteljesítés háttérében meghúzódó bármely folyamatmodell elméleti magyarázatára összpontosít.
3. A *strukturális szempont* a kérdőívszerkesztésre és azt kiegészítő válaszlehetőségekre, a változók egymáshoz képesti *belső szerkezetére* követel elméleti magyarázatot.
4. Az *általánosíthatósági* szempont arra összpontosít, hogy másféle eredményértelmezés és másféle pontszám tulajdonságok alkalmazhatók más-más jelenségek esetén.
5. A külső szempont a teszteredmények és más kritériumok közötti viszonyok bizonyítékát foglalja magába, *konvergens és diszkrimináns válidálást*, melyeket többjellemzős, többmódszeres tanulmányozással szerezhetünk meg.

5.4.2. A konstruktumok meghatározása és a változók kialakítása

A kérdőív válidálásánál Churchill (1979) ajánlása alapján jártunk el. Churchill (1979) szerint a konstrukció már önmagában is fontos és értékelhető eredmény a kutatásban. A saját a kutatásunkban a kialakított többszörös iteráción túli mérőeszköz fejlesztésére azért volt szükség, mert az eddigi IMK témával foglalkozó kutatásoknál nem szenteltek a skáláknak elég figyelmet.

Dunn, Seaker és Waller (1994) szerint a kialakított skálák forrásai lehet maga a szakirodalomban feltett kutatói kérdések, állítások, a kvalitatív módszertan segítségével meginterjúvolt szakértők véleménye, illetve a korábbi kutatásokban alkalmazott skálák.

A kutatásunkban használt mérőeszköz kialakítása során jelentős mértékben támaszkodtunk a témakör szakirodalmán belül fellelhető skálákra, valamint a feltáró kutatásban elhangzott állításokra, s e szempontok alapján saját fejlesztésű skálákat is használtuk a kutatásban.

A mérőeszközt több körben teszteltük. Churchill (1979) cikkében kitér az előtesztelésére, javasolja kérdőív kiküldését a mintavételi keretben szereplő néhány vállalat számára (ezen esetben márkamenedzsernek).

A kutatás előtesztelésében három márkamenedzser vett részt. Mindegyiküknek az volt a feladata, hogy a szerintük az IMK-nak megfelelő tételek maradjanak a kérdőívben és javasoljanak új tételeket, ha szükségesnek tartják.

5.4.3. Fogalmi, illetve tartalmi érvényesség

Anderson és Gerbing (1990) szerint a fogalmi érvényességet két indexszel lehet mérni: PSA és CSV. Mindkettő az itemek egy-egy látens változóhoz való rendeltetését teszteli. A kutatásunkban a PSA indexet alkalmazzuk. Azért, mert a szakértők bizonyos változókat fontosnak tartanak megemlíteni az IMK kapcsán, még előfordulhat, hogy azok nem megfelelőek.

Anderson és Gerbing (1990) azt ajánlja (*item-sort task*), hogy szakértőkkel teszteltessük a látens változókat és a hozzájuk tartozó változókat úgy, hogy a felsorakoztatott indikátorok mellé írják, vagy jelöljék be azt a látens változót, amelyet mérhet.

A helyesen megjelölt változók arányából következtethetünk a skálák tartalmi érvényességére. PSA (Proportion of Substantive Agreement) tulajdonképpen egy arányt jelöl, amelyet úgy kapunk, hogy elosztjuk a helyesen bekegategorizált változókat az összes változó számával (minél nagyobb az eredmény, annál jobb az érvényesség).

A tartalmi érvényesség mérésére kutatásunkban kialakítottunk egy online felületet, ahol a látens változó definiálása után felkértünk hét szakértőt, hogy rendeljék hozzá az összes változóból azokat, amelyekről azt gondolják, hogy az adott konstrukciót méri.

A két index alapján az eredményünk pedig:

PSA= 63,2 %

Ez az eredmény egy megfelelő, ha figyelembe vesszük, hogy egyrészt új skálát teszteltettünk, másrészt több válaszadó nem is érintett IMK témakörben.

5.4.4. Faktorelemzés, megbízhatóság

A kutatásban alkalmazott skálák megbízhatóságát²⁷ a nemzetközi irodalomban is ismert eljárásokkal teszteljük. Gerbing és Anderson (1988) szerint ellenőrizni kell a skálák egydimenziósságát és azt, hogy a skálákban szereplő állítások mindegyike az adott látens konstrukcióra vonatkozik-e. Ehhez elemezni kell a skálákban szereplő egyes elemeknek a többi elemmel mért korrelációs együttthatóját (item-to total, r^* -mutató). A skála azon változóit törölni kell, amelyneknek r^* mutató értéke nem haladja meg a 0,3 értéket. Ezt követően faktorelemzéssel ellenőrizni lehet, hogy az elméletileg a konstrukcióhoz tartozó változók valóban egy faktort alkotnak-e.

A skálák egydimenziósságának szigorúbb mérési módja a megerősítő faktorelemzés (Confirmatory Factor Analysis), amikor valamennyi állítás együttes bevonásával hajtunk végre faktorelemzést. Amit ilyenkor megfigyelünk az az, hogy valóban az adott látens konstrukcióhoz tartozik-e az adott változó. Amennyiben nem, akkor törölnünk kell, és újra kalkulálni a skála megbízhatóságát.

A következőkben az egyes konstrukciók skáafejlesztéséről olvashatnak. Többek közt azokra a kérdésekre térünk ki, hogy hogyan alakult a változók mintabeli értékelése, mely változók maradtak bent a modellben, hogyan alkotnak egy faktort a változók.

5.4.5. Célcsoport-meghatározás skála (CM)

Az interjúkon már elhangzott, hogy „Nem lehet már 18–49 korcsoportban gondolkodni”. Azok a vállalatok, amelyek felismerték a célcsoport-

²⁷ A megbízhatóság azt fejezi ki, hogy egy skála milyen mértékben ad konzisztens eredményeket ismételt mérések esetén (Malhotra, 2001. p.347.).

fragmentáció jelenségét, azok a jól definiált célcsoportjaikat egyrészt különböző marketingkommunikációs stratégiával célozzák meg, másrészt csökkenthetik a célcsoport szélességét (koncentrált stratégiát alkalmazhatnak). Ehhez a kérdéskörhöz tartozik egy, a márkamenedzser által használt saját célcsoport-meghatározás.

További állításokat is értékelték a menedzserek a szegmentálási nehézségekkel kapcsolatosan. Arra voltunk kíváncsiak, hogy szakítottak-e már egyrészt a vállalatok a 18–49-es korcsoporttal, vagy egyéb demográfiai jellemző szerinti szegmentálással, avagy nem.

8.táblázat: Célcsoport-meghatározás konstrukció

		Átlag	Szórás
CM_01	A társadalomban lejátszódó fragmentáció hatással van a célcsoportképzésre.	3,21	1,171
CM_02	Már nem lehet a régi demográfiai adatok alapján szegmentálni.	3,21	1,223
CM_03	Már régóta foglalkozunk a demográfiaitól eltérő szegmentálási lehetőségekkel.	3,32	1,325

A fogyasztói individualizmust és a fragmentáció társadalmi hatását azért emeltük be a skálába, mert egyre több cikk, tanulmány, kutatás foglalkozik a társadalomban lejátszódó folyamatokkal, amelyek majd előbb-utóbb megjelennek szegmentációs problémaként. Ilyen új trend a posztmodern fogyasztó megjelenése és fogyasztási stílusának kutatása (Firat és Venkatesh, 1995). A technológia változások segítségével, digitális eszközök (kütyük) széleskörű fogyasztói alkalmazásával a következő évek hozhatnak áttörő megoldásokat.

A CM skálájában azon változók maradtak, amelyek elsődlegesen a célcsoport-szegmentálással, a klasszikus szegmentálási módszerrel való szakítással kapcsolatosak.

9.táblázat: A végleges CM skála megbízhatósági elemzése:

	r* mutató²⁸	Cronbach alfa az elem kihagyásával
CM_01	,452	,668
CM_02	,605	,464
CM_03	,476	,639

Alfa=0,692

10. táblázat: A célcsoport-meghatározás komplexitásának skála faktoranalízise

Változó				
	Kommunalitás	Sajátérték	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
CM_01	,738	1,858	61,946	61,946
CM_02	,855			
CM_03	,763			

KMO²⁹= 0,624

A CM faktoranalízis eredményeként egy faktort kaptunk, amelynek a magyarázott varianciája több mint 60%, és a KMO mutatója még elfogadható. Egy faktorba kerültek azon változók, amelyek kifogásolják a régi szegmentációs ismérvek használatát, illetve kiemelik a fragmentáció hatását.

5.4.6. Digitalizációs skála bemutatása

Az újmédiás reklámozásra is rákérdeztünk egyrészt a technológiai újdonságok felhasználói pozitív fogadtatásának, másrészt a válság előidézte költségcsökkentési terveknek köszönhetően.

A valódi világ és a virtuális környezet számtalan ponton kapcsolódik egymáshoz, de a közvetítő közeg, a digitális platform maga anyagtalán (Rab, 2007). Ugyanerre a véleményre jutott Negroponte is (1995), a digitális kultúra világában – szerinte – csak a bitek utaznak. Ez a fajta anyagtalanság kezdi ki a

²⁸ Az egyes elemek a rajta kívül mért elemekkel való korrelációja, azok amelyek 0,3-nál kisebbek, ki kell hagyni. Neve r*-mutató.

²⁹ KMO kritérium: A KMO-érték az egyik legfontosabb mérőszám annak megítélésére, hogy a változók mennyire alkalmasak a faktorelemzésre (Sajtos és Mitev, 2007.252.o.).

márka konzisztens üzenetének lényegét, hiszen amíg a kontrollált, fizetett üzeneteket nehezen lehetett vagy kellett átültetni más platformokra, addig a digitális megjelenések egymásba ültethetőek, és könnyen válhatnak kontrollálatlan üzenet részévé. A kontrollálatlan üzeneteket a vállalat annyiban tudja mégis ellenőrzése alá vonni, hogy például ő maga alkalmaz SEO³⁰-hoz vagy SMO³¹-hoz értő személyt, aki maga teremti a kontrollálatlan híreket, így építve ki a márka mögé digitális megjelenést, digitális márkaközösséget. Ennek megfelelően a márkamenedzsernek átgondolt kommunikációs stratégiára van szüksége.

Arra is keressük a választ, hogy a vállalatok kihasználják-e eme megsokszorozódott márkakommunikációs platformot (közösségi oldal, termék márkoldal, keresőmarketing egyéb eszközei). Nemcsak a felület száma növekedett meg, ahol kommunikálhat a vállalat a fogyasztókkal, hanem az elérendő célcsoportok, mikrokultúrák száma is emelkedhet.

11.táblázat: A digitalizáció konstrukció

		Átlag	Szórás
D_01	Felvettünk új embert az online hirdetések kezelésére.	1,80	1,311
D_02	Az alkalmazottak között van olyan személy, aki a közösségi médiával foglalkozik.	2,67	1,583
D_03	Az új média eszközök által felkínált lehetőségek kitágították a fogyasztóink körét.	3,00	1,330
D_04	Az új média eszközök segítségével pontosabban érjük el a célcsoportunkat.	3,28	1,237
D_05	Gyakran új vagy szokatlan reklámfelületen jelentünk meg az utóbbi évben.	2,82	1,327

Az új médiával kapcsolatos elvárásunkat igazolta a D_04-es kérdésre kapott 3,28 átlag. Ezen újmédiás eszközök a vállalatok szerint hatékonyabbá tették a szegmentálást.

³⁰ SEO-Search Engine Optimization – Keresőmarketing

³¹ SMO- Social Media Optimization – Közösségimédia optimalizáció (keresőmarketing közösségi oldalakra tervezve)

12. táblázat: Digitalizáció skála megbízhatósági elemzése

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
D_01	,227	,808
D_02	,234	,785
D_03	,679	,733
D_04	,632	,750
D_05	,681	,732

Alfa=0,801

A Cronbach alfa értéke elég jó, de ha megnézzük, hogy az r mutató értéke néhány változó esetében alig éri a 0,3-t (D_01, 02), akkor még emelni lehet az alfa értékén.

Az új online területtel foglalkozó alkalmazott felvételére vagy a közösségi médiára specializált munkatársra adott válaszok nem illettek bele az újmédiás megjelenések megítélésébe. Ennek az is lehet az oka, hogy a vállalatok belülről képzik ki az alkalmazottakat, így talán a válságot követő években nem is válik természetessé, hogy új, erre a területre specializált munkatársat vegyenek fel.

13. táblázat: A Digitalizáció konstrukció végleges megbízhatósági elemzése:

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
D_03	,705	,738
D_04	,690	,755
D_05	,657	,787

Alfa=0,826

14. táblázat: Digitalizáció skála faktorelemzése

Változó				
	Kommunalitás	Sajátérték	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
D_03	,766	2,229	74,312	74,312
D_04	,750			
D_05	,714			

KMO= 0,719

A faktorelemzés eredményeként egy elég erős egydimenziós faktort kaptunk, amely 74%-át magyarázza a teljes varianciának.

5.4.7. Marketingfolyamatok: sztenderdizáció, konstrukció bemutatása

A marketingkommunikációs folyamatok sztenderdizációja alatt azt a vállalati törekvést értjük, ami arra irányul, hogy piacokon, országokon és kontinenseken át a marketingkommunikációs stratégia ne változzon. Érdekes kérdés megvizsgálni azt, hogy mely marketing funkciókat, folyamatokat kontrollál a központi vezetőség, és melyek azok a kérdések, amelyekben inkább a leányvállalat maga dönt. Az alkalmazott skála mind a négy marketing mix elemre kiterjed (Zou, Cavusgil, 2002).

A marketing mix elemek sztenderdizációjával kapcsolatosan nincs egy széles körben elfogadott döntési modell (Krolikowska, Kuenzel, 2008), a szakirodalom hat elméleti modellt különböztet meg: Britt, 1974, Sheth, 1978, Jain, 1989, Papavassiliou és Sthathakopoulos, 1997, Vrontis, 2003.

A központi marketingkommunikációs stratégia betartatása, exportálása más országokba meggyorsítja az IMK szemlélet terjedését, hiszen ha az anyavállalat elkötelezett az IMK mellett, akkor nagyobb az esély arra, hogy ezt megköveteli leányvállalati szinten is (oktatás, know how jelentősége a cégen belül).

A sztenderdizációt mérő skála foglalkozik:

- a reklámsztenderdizációval (Ugyanazon reklámhordozók, szlogenhasználata globálisan, Zou és Vavusgil, 2002),
- a vállalati kontroll szintjével (Mennyiben ellenőrzi a központ a marketingkommunikációval foglalkozó osztályokat? Evans, Mavondo, Bridson, 2008, Bruner és Hensel, 1993).

A mintából jól látható, hogy a válaszadók közül huszan nem multinacionális cég alkalmazottai. Az MFSZ_EGYS skála esetében az átlaggal pótoltuk a hiányzó változókat. A MFSZ_MARK skálánál pedig megkértük őket, hogy ebben az esetben, ha nem rendelkezik a vállalata nemzetközi érdekeltséggel (központtal), helyettesítsék be azt a vezetőséggel.

15.táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció változói

		Átlag	Szórás
MFSZ_EGYS_01	Ugyanazokat a médiaeszközöket használjuk fel a kommunikációban (média mix).	3,099	0,964
MFSZ_EGYS_02	Más országokban is ugyanazokat a szlogeneket, információkat használjuk fel a kommunikációban.	2,78	1,183
MFSZ_EGYS_03	Más országokban is ugyanazokat a képi elemeket használjuk fel.	2,57	1,171
MFSZ_EGYS_04	Más országokban is ugyanazokat a kreatív koncepciókat alkalmazzuk.	2,74	1,144
MFSZ_MARK_05	A lányvállalatunk maga dönt a reklámkampányok mikéntjéről.-	2,37	1,244
MFSZ_MARK_06	A reklámokkal kapcsolatos döntéseket a központban hozzák.	2,98	1,296
MFSZ_MARK_07	A vállalat saját marketingkommunikációs know how-val (például marketingkommunikációról szóló átfogó ismeretanyaggal) rendelkezik.	3,76	1,200
MFSZ_MARK_08	Minden kampány esetében megköveteljük saját sztenderdjeink betartását.	4,18	,878

A Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Nemzetköziség

Zou és Cavusgil (2002) és Evans, Mavondo és Bridson (2008) állításait válogattuk be skálaváltozóknak. Így akkor lesz megfelelő az eredmény, ha a közös faktoranalízis során kétfaktoros megoldást kapunk.

A két skála Cronbach-tesztjét külön-külön hajtjuk végre és mutatjuk be. A következőkben a nemzetközi egységre törekvés skálával foglalkozunk.

16.táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció egységes márkamegjelenés megbízhatósági elemzése:

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
MFSZ_EGYS_01	-,480	,753
MFSZ_EGYS_02	,554	,464
MFSZ_EGYS_03	,455	,509
MFSZ_EGYS_04	,287	,560

Alfa=0,439

A Cronbach alfa értéke nem elég jó, illetve az r mutató értéke néhány változó esetében alig éri a 0,3-t (MFSZ_EGYS_01). Ha pedig kivesszük ezt a változót a skálából, sokkal magasabb alfa értéket kapunk, így azok a változók alkottak erős skálát, amelyben az egységes szlogen, képi elem, kreatív jelenik meg.

17.táblázat: A végleges MFSZ_EGYS_ skála:

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
MFSZ_EGYS_02	,668	,919
MFSZ_EGYS_03	,813	,791
MFSZ_EGYS_04	,833	,774

Alfa=0,881

E három változó egy faktorban egy dimenzióba tartozik, magas, 80%-os magyarázott varianciával.

18.táblázat: MFSZ_EGYS faktorelemzése

Változó				
	Kommunalitás	Sajátérték	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
MFSZ_EGYS_02	,857	2,429	80,979	80,979
MFSZ_EGYS_03	,873			
MFSZ_EGYS_04	,700			

KMO=0,697

19.táblázat: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció marketingkommunikáció know-how skála megbízhatósági elemzése:

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
MFSZ_MARK_05	-0,01	,530
MFSZ_MARK_06	0,17	,523
MFSZ_MARK_07	0,483	-0,060
MFSZ_MARK_08	,480	0,076

Alfa= 0,374

A Cronbach alfa értéke nem elég jó, illetve az r mutató értéke néhány változó esetében alig éri a 0,3-t (MFSZ_MARK_05, _06). Ha pedig kivesszük ezeket a változókat a skálából, magasabb alfa értéket kapunk.

20. táblázat: MFSZ_MARK végleges megbízhatósági elemzése:

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával
MFSZ_MARK_07	,563	,428
MFSZ_MARK_08	,477	,590

Alfa=0,663

A skálában maradt változókat – mint saját sztenderdek, vagy know-howval rendelkezés –, a válaszadók nagyon (leány)vállalatspecifikusnak tartották, míg az anyavállalati ellenőrző szerep kissé kicsúszik eme dimenzióból.

21.táblázat: A Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Marketingkommunikáció know-how komponens faktorelemzése

Változó				
	Kommu nalitás	Sajátért ék	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
MFSZ_MARK_07	,717	1,839	61,287	61,287
MFSZ_MARK_08	,614			

KMO=0,626

A faktorelemzés során egy faktort kaptunk. A KMO értéke alacsony, ezzel szemben a teljes magyarázott variancia nagysága meghaladja a 60%-ot. Egy közös faktorban jelenik meg a marketingkommunikációs saját vállalati know

how, valamint a saját vállalati sztenderd alkalmazása és a továbbképzés lehetősége.

22.táblázat: Összesített faktorelemzés: Marketing Folyamatok Sztenderdizáció

	MFSZ_EGYS	MFSZ_MARK_SZT
MFSZ_EGYS_02	,813	,096
MFSZ_EGYS_03	,862	,094
MFSZ_EGYS_04	,869	,061
MFSZ_MARK_07	-,076	,679
MFSZ_MARK_08	,034	,815

KMO= 0,657

23.táblázat: MFSZ _EGYS és MFSZ_MARK faktorelemzése

Változó				
	Kommun alitás	Saját érték	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
MFSZ_EGYS_02	,860	2,504	41,730	41,730
MFSZ_EGYS_03	,872	1,24	18,30	27,90
MFSZ_EGYS_04	,702			
MFSZ_MARK_07	,714			
MFSZ_MARK_08	,615			

KMO= 0,657

A KMO érték nem változott számottevően, a magyarázott variancia értéke romlott (41%). Két faktort kaptunk, a MFSZ konstrukció két dimenzióban ragadható meg, amint azt korábban feltételeztük.

5.4.8. Az integrált marketingkommunikáció konstrukció

Az integrált marketingkommunikáció egyes elemeire vonatkozó skálák

A feltáró kutatás eredménye lehet egy olyan integrált marketingkommunikációt leíró konstrukció kifejlesztése, amely megfelelően méri a korábban felvázolt elméleti fejezetben szereplő integrált marketingkommunikációt. Az összes releváns elem szerepeltetésével írtuk fel a kezdeti elméleti modellt.

A kutatásba bevont skálák tartalmazzak már tesztelt skálákat, de számos új skálát kellett kifejlesztenünk. Ezen skálák tartalmát a kvalitatív kutatás eredményei alapján határoztuk meg.

Az IMK – integrált marketingkommunikáció faktorstruktúrája

Az előző fejezetben tárgyalt feltáró kutatás széles spektrumban értelmezte egy kampány integráltságát, sőt a szakirodalomban fellelhető kutatások fókusza is igen sokrétű, így az a skála, amellyel eme integráltságot mérnénk, feltételezhetően többdimenziós.

1. dimenzió: IMK definíció tesztelése

A nemzetközi irodalomban számos esetben megjelenő IMK definíciót és a hazai empirikus kutatás eredményeként definiált IMK „elemeket” is bevontuk a skálába.

Megkértük a válaszadókat, hogy értékeljenek egy IMK definíciót. Ezt a meghatározást az észak-amerikai kutatásban is tesztelték (Eagle, Kitchen és Bulmer, 2007, Schultz és Schultz, 1998, 2003) (IMK_14).

IMK szemlélet „elemei”

A 7. táblázat tartalmazza a kvalitatív interjúk IMK meghatározásait. Ebből a következő szempontokat emeltük ki és véleményeztettük:

- a közös gondolkodás, csapatmunka: a definícióban megjelenik, és fontossá válik az együttgondolkodás (IMK_01, illetve IMK_12),
- a hiteles, az egységes és a konzisztens üzenet: (IMK_08),
- az egyforma üzenet: egyszerű feltételezés, mindenhol legyünk ott, és az azonosítás alapja egy kreatív reklámelem (IMK_07).

A meghatározásokon túl idetartozónak véltük a következő változót is: „Az integrált marketingkommunikáció nem újdonság számomra.” – ezáltal az észlelt változó által mérhetjük a válaszadó témakörben való jártasságát (az átlaga is igen magasnak tekinthető: 3,85).

A kvalitatív kutatás eredményeként felvázolt IMK szintek jelentőségét is tesztelni kívántuk. Az 4.3.1 alfejezetben már korábban értekeztünk az IMK szintekről. E szerint öt szintet különböztethetünk meg. A hazai vezetők arról nyilatkoztak, hogy itthon a vállalatok maximum a harmadik szintig jutnak el. A felsővezetői stratégiai látásmód és a totális integráció nem értelmezhető.

A többszintű IMK modell és a hozzátartozó változók:

1. Az első szint: nincs integráció (IMK_02),
2. A második szint: mechanikus integráció (IMK_03, IMK_06, IMK_10),
3. A harmadik szint: központi stratégia (IMK_04, IMK_05, IMK_06, IMK_09),
4. A negyedik szint: stratégiai integráció (IMK_05, IMK_09),
5. Az ötödik szint: totális integráció (ritka jelenség, így nem is fogalmaztunk meg rá állítást).

24. táblázat: Az integrált marketingkommunikáció konstrukció változói:

	Integrált Marketingkommunikáció (IMK)	Átlag	Szórás
IMK_01	A marketingkommunikáció számomra azt jelenti, hogy – hosszútávra berendezkedve – az ügynökséggel és a vállalaton belüli osztályokkal közösen dolgozzuk ki a kampányt.	3,77	1,16
IMK_02	Nem foglalkozom a hirdetésekkel, azt fogadom el, amit az ügynökség javasol.	1,63	,93
IMK_03	Kampánytervezésnél először a médiaügynökséget kérjük fel.	2,57	1,26
IMK_04	A kreatív koncepció minden kampány alapja.	3,63	1,17
IMK_05	A marketingkommunikációt meghatározza a vállalati stratégia.	4,19	,91
IMK_06	Az ügynökségi tanácsadást sokra értékelem.	3,55	1,17
IMK_07	Egy kampányon belül törekszünk a szlogent (egyetlen kötelező elemként) egységesen mindenhol feltüntetni.	4,30	,98
IMK_08	Egy kampányon belül törekszünk arra, hogy a logók konzisztensen jelenjenek meg minden márkatalálkozási ponton.	4,61	,81
IMK_09	Fő célcsoportokon belül meg tudok különböztetni alcsoportokat, akiket külön kreatívvá szólítok meg.	3,13	1,29
IMK_10	Ha saját magam választanám meg a kommunikációs mix elemeket, véleményem szerint hatékonyabban építeném fel. -	3,04	1,07
IMK_11	Az integrált marketingkommunikáció nem újdonság számomra.	3,85	1,12
IMK_12	Az integrált marketingkommunikáció szerintem a közös gondolkodást, csoportos munkavégzést jelenti.	3,34	1,25
IMK_13	Döntő többségében a kampányaink integráltak.	3,49	1,12
IMK_14	IMK: stratégiai üzleti folyamat, ami tervezi, fejleszti, végrehajtja, értékeli az összehangolt, mérhető, meggyőző márkakommunikációt. Az IMK-ban érintett a fogyasztó, a vásárló, a lehetséges vevő és más célpiazi szereplő, releváns külső-belső közönség.	3,77	,98

Az integrált marketingkommunikáció konstrukció tesztelése

A skálák értelmezésénél és értékelésénél figyelembe kell venni mindazon korlátokat, félelmeket, amelyek a korábbi feltáró kutatásban szerepeltek. Az IMK feltételezi az együttműködést, a hosszú távú kapcsolatot vállalaton belül és vállalaton kívül is, megkívánja mindezen kommunikációs kapcsolatok súrlódásmentességét. Így az IMK egy olyan folyamatként értelmezhető, amelynek központjában egy marketingkommunikációs probléma áll, az IMK ennek a döntéshozatalnak a vállalati optimalizálása.

25.táblázat: Az integrált marketingkommunikáció skáláinak megbízhatósági elemzése

	r* mutató	Cronbach alfa az elem kihagyásával³²
IMK_01	,483	,702
IMK_02	,184	,734
IMK_03	,255	,730
IMK_04	,340	,719
IMK_05	,298	,724
IMK_06	,312	,723
IMK_07	,333	,720
IMK_08	,414	,714
IMK_09	,319	,723
IMK_10	,085	,746
IMK_11	,444	,707
IMK_12	,442	,706
IMK_13	,550	,694
IMK_14	,407	,713

Alfa= 0,733

A Cronbach alfa értéke elég jó, de az r mutató értéke néhány változó esetében alig éri a 0,3-t (IMK02, 03,10). Ha pedig kivesszük a skálából, sokkal magasabb alfa értéket kapunk.

³² Ez az oszlop azt mutatja meg, hogy mennyivel lesz jobb a skála Cronbach alfa értéke, ha az adott elemet kiemeljük a skálából.

Folyamatosan ellenőrizve, és mindig csak egy-egy változót kivéve a végleges skála a következőképpen alakult.

A kivett változók közül a legrosszabbul az IMK_10 „teljesített”. Ez annak tudható be, hogy menedzseri meglátást és önállóságot feltételezett. Az integrált gyakorlat, amelynek alapja a kölcsönös együttműködés, valószínűleg ellentmond ennek az önállóságnak.

A kiesett változók között volt két IMK szint meghatározó változó is: „az elfogadom az ügynökség ajánlatát” és „a kampánytervezésnél a médiaügynökséget kérem fel elsőként”. Mindkettő a második, a mechanikus IMK szintet tükrözte, az átlaguk nem volt kimagasló.

Az IMK megbízhatósági elemzése végleges skálaváltozókkal: Alfa = 0,750

Az Integrált marketingkommunikáció konstrukció faktorelemzése

Már a skála kialakításánál megemlítettük, hogy maguk az állítások iránya és száma utal arra, hogy a konstrukció többdimenziós lesz. Így a faktorelemzés sem hozott meglepő eredményt.

A Scree plot segítségével megnéztük, hány faktort lehetne alkalmazni. Eszerint a két- vagy a háromfaktoros megoldás megfelelő. A sajátérték mind a két-, mind a háromfaktoros megoldásnál is magasabb, mint 1.

26.táblázat:IMK konstrukció faktorelemzése

Változó				
	Kommunalitás	Sajátérték	Magyarázott variancia	Kumulált variancia
IMK_01	,397	3,256	29,596	29,596
IMK_04	,335	1,420	12,913	42,509
IMK_05	,475			
IMK_06	,654			
IMK_07	,744			
IMK_08	,528			
IMK_09	,362			
IMK_11	,701			
IMK_12	,365			
IMK_13	,667			
IMK_14	,534			

KMO= 0,690

Végül a kétfaktoros megoldást választottuk, mert előre feltételeztük, hogy az IMK szemlélet és a szintek külön faktort alkotnak. A KMO értéke nem magas, de feltáró kutatás esetében elfogadható ez az érték.

27.táblázat: Az IMK kétfaktoros megoldása

	IMK_SZEM	IMK_
IMK_01	,541	,270
IMK_04	,118	,566
IMK_05	,089	,518
IMK_06	,019	,613
IMK_07	,041	,755
IMK_08	,328	,596
IMK_09	,214	,524
IMK_11	,708	-,247
IMK_12	,573	,180
IMK_13	-,060	,730
IMK_14	,694	,172

Az IMK_SZEM faktorba kerültek azon állítások, amelyek a definícióra vonatkoztak, valamint a hazai empirikus kvalitatív kutatásban is szerepeltek.

Az IMK változói pedig a megmaradt IMK szinteket mérik, ebben a faktorban megjelenik a vállalati stratégia befolyásoló szerepe, a kreatív koncepció és az ügynökségi tanácsadás fontossága.

5.5. A magyarázó modell felépítése, a hipotézisek ellenőrzése

5.5.1. Megerősítő faktorelemzés

A strukturális egyenlet modellezés (Structural Equation Modeling³³, SEM) általános többváltozós elemzési technika. Az alapötlet szerint a változók egymás közti kapcsolatát, viszonyait elemi lineáris összefüggésszerek létrehozásával szemlélteti. A változók kapcsolatát a varianciákkal, kovarianciákkal *méri* és a vélt kapcsolódásokat út- (útvonal-) diagram megalkotásával mutatja be. Kombinálja a többváltozós regresszióelemzést és a faktorelemzést. Ezt az elemzési technikát főleg a társadalom- és magatartástudományokban hasznosítják.

Tipikus alkalmazási területei:

- fogyasztói elégedettség vizsgálat, termékhűség vizsgálata, a vásárlói viselkedés elemzése (Martensen et al., 2007);
- országos szintű felmérések elemzése, például a munkanélküliség vizsgálata;
- munkavállalók faji megkülönböztetésének vizsgálata, szociológiai elemzések (Bagozzi, 2000, Karim, 2009, Sabatini, 2011),
- üzleti vagy közgazdasági tervek készítése, közgazdasági vagy pénzügyi modell felállítása (Hoeck és Ringle, 2010, Low, 2000, Rönkkö és Ylitalo, 2010, Sattler et al., 2010).

A strukturális egyenlet modellezés a megfigyelt változók (indikátorok) és a látens változók (melyek nem megfigyeltek, de kapcsolódnak a megfigyelt változókhoz) ok-okozati viszonyát vizsgálja.

³³ A *strukturális egyenlet modellezés* megnevezést az SPSS magyar hivatalos honlapjáról vettük át. www.SPSS.hu

A modellben a korábbi fejezetekben bemutatott csomópontokat rajzoltuk fel. A magyarázó modell statisztikai elemzését a SmartPLS (Ringle et al., 2005) és az SPSS statisztikai szoftvercsomaggal végeztük.³⁴

A legtöbb társadalom- és magatartástudományban a fő fogalmak hipotetikusán vannak megfogalmazva, azaz közvetlenül nem megfigyelhetők, nem mérhetők. Emiatt a fogalmakat egy vagy több megfigyelhető indikátor segítségével próbálják meg mérni, például kérdőívekkel, tételekre (állításokra) adott válaszokkal. Mivel az elméleti fogalom nem megfigyelhető, ezért az elmélet közvetlenül nem tesztelhető. Helyette a feltételezett kapcsolatok elméleti érvényességét nézik. Ehhez meg kell határozni a statisztikai modellt, tisztázni kell a kapcsolat jellegét, mely lehet lineáris vagy nem lineáris is (Szabó, 2010).

A modellbe be lehet építeni folytonos, illetve diszkrét függő, valamint független és folytonos változókat, mindemellett bevonhatjuk a manifeszt, illetve a látens változókat, és a modellen belül elemezhetjük a közöttük létrejövő oksági kapcsolatokat.

5.5.2. Mérési modellek

A modell két részből áll: mérési modellből (measurement model, formative és reflective) és strukturális egyenlet modellből (Structural Equation Model). A strukturális egyenlet modell azonosítja a látens változók közti előre nem látott kapcsolatot, a hatásokat, és meghatározza a magyarázott és a nem magyarázott varianciát. A strukturális egyenlet modellt a szakirodalom út-modellnek nevezi.

A mérési modell szigorúan értelmezve egy konfirmatív faktorelemzési modell (Garson 2011), aminek során a látens változók és az indikátorok (megfigyelt változók) közötti kapcsolatot nézzük, és megvizsgáljuk az illeszkedés megfelelőségét.

Az általános faktormodell két alapvető felhasználási területe az exploratív és a konfirmatív faktoranalízis. A konfirmatív faktoranalízis során a priori

³⁴ Az elemzés elvégzése előtt szükség volt a hiányzó adatok pótlására, amelyet úgy oldottunk meg, hogy a hiányzó adatok helyére a minta átlagát helyettesítettük be.

hipotézissel élünk a faktorstruktúrára vonatkozóan, és azt vizsgáljuk, hogy adataink (a mintánk) ellentmond-e ennek a hipotézisnek vagy sem. A SEM mindamellett a konfirmatív faktorelemzést és a modell illeszkedését oldja meg (Bentler, 1983).

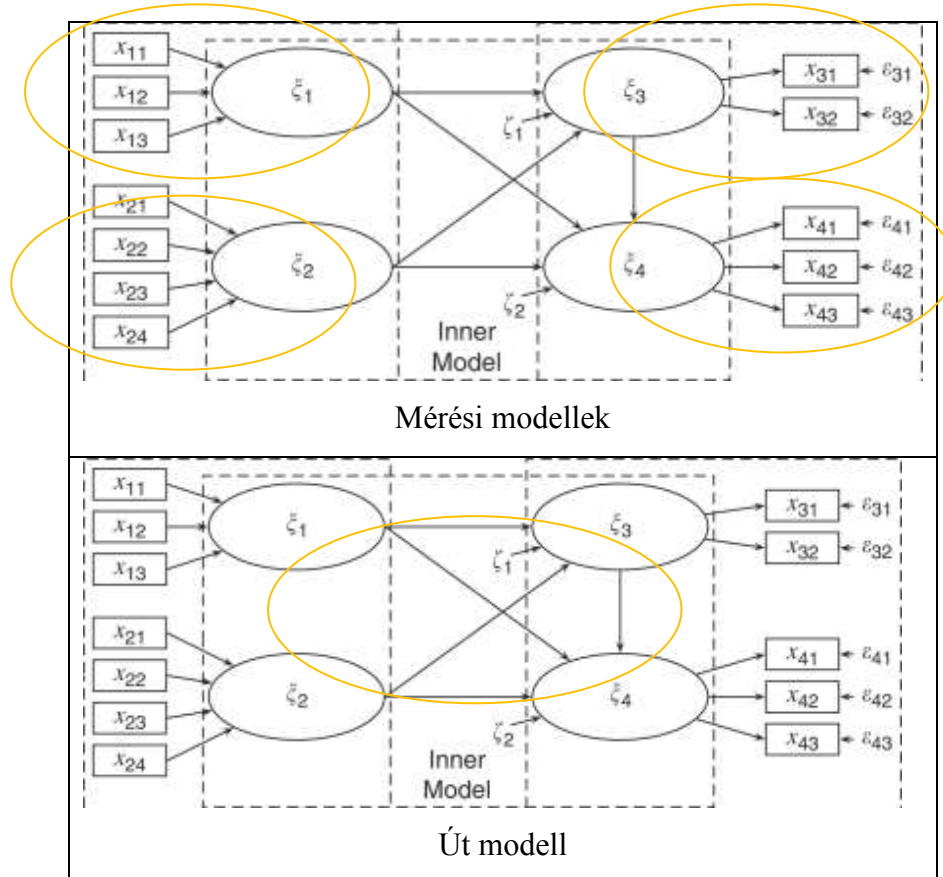
A faktorelemzés során figyelmünket elsősorban nem a mérési változók összes varianciájára fordítottuk, hanem e változók komplex, közvetlenül nem mérhető, látens változót vagy másképpen faktort kerestük. Ezen faktorok közvetlenül nem figyelhetők meg, de feltételezésünk szerint a vizsgált mérési változók (indikátorok) alakulását befolyásolják, ily módon összekapcsolva azokat.

Az út-modell analízis során a mérési modellbe bevont látens változók közötti kapcsolatokat vizsgáljuk, hogy azok miképp befolyásolják a többi látens változót (Szöcs, 2011).

Az alábbi összehasonlításban a strukturális egyenlet modellek összetevő elemei láthatóak. Az első ábrán a mérési modellek vannak kiemelve, amelyekben két formatív látens változó (ζ_1 , ζ_2), két reflektív látens változó (ζ_3 , ζ_4) és a nekik megfelelő mért változók (indikátorok) közötti kapcsolatot becsüli a modell.

A második ábrán az út-modell van kiemelve, amelyben a látens változók (ζ_1 , ζ_2 , ζ_3 , ζ_4) közötti strukturális kapcsolatokat becsüljük (Szöcs, 2011).

14. ábra: A mérési és út modell szemléltetése



F: Saját szerkesztés (Henseler, Ringle, Sinkovics (2009) alapján)

A strukturális egyenlet modellezés során lehetőségünk van arra is, hogy a két összetevő elem, a mérési modell és az út-modell illeszkedés megfelelőségét külön is megvizsgáljuk.

Több programot (szoftvert) is létrehoztak ezen statisztikai elemzés elvégzésére, például SEPATH (Structural Equation Modeling/Path Analysis), LISREL (Linear Structural Equation), AMOS (Analysis of Moment Structures), Smart PLS. A kutatásunkban Smart PLS programmal dolgoztunk.

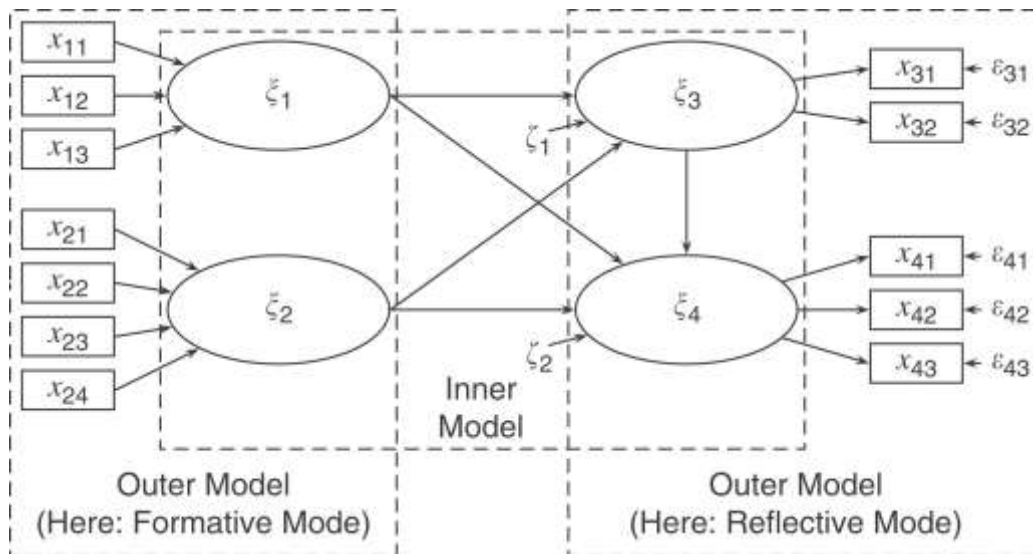
5.5.3. A formatív, illetve reflektív mérési modellek

A reflektív mérési modelleknél az alapfeltevésünk az, hogy az oksági folyamatok a látens változó irányából tartanak az indikátorok irányába. A

látens változóban bekövetkezett változás az indikátorokban is változást okoz (Lavidge és Steiner, 1961, Jarvis et al., 2003).

A formatív mérési modellekben pedig épp ellenkezőleg, a formatív indikátorokban bekövetkezett változás vezet a látens változó értékeinek átalakulásához (Edwards és Bagozzi 2000, Diamantopoulos és Winklhofer 2001, Jarvis et al., 2003, Bagozzi et al., 1991). Az ábrán az indikátorok felől mutatnak a nyilak a látens változót jelző ellipszis irányába. A formatív látens változóról azt állítjuk, hogy az indikátorok közös varianciája alkotja, formálja azt, innen származik a formatív elnevezés.

15. ábra: Reflektív illetve formatív mérési modellek sematikus ábrázolása



F: Henseler, Ringle, Sinkovics, (2009)

Az elméleti fogalmat ebben az esetben az IMK-t reflektív formában operacionalizáltuk. Azt tételeztük fel, hogy az IMK látens változóban bekövetkezett változás, az indikátorokban is változást fog előidézni. Az IMK mérésekor a menedzser fejében az IMK-hoz kapcsolódó tevékenységeket, asszociációkat mérjük. Így, amikor az IMK-ról kérdeztük az interjúalanyokat, akkor azok a fejükben kialakult képzetek alapján adtak mérhető válaszokat.

5.5.4. Modell eredményének értékelése és a hipotézistesztelés

A modellt és a mérési eredményeket a 16. ábra foglalja össze. Három ok miatt választottuk a PLS (variancia alapú strukturális egyenlőségi modellt) módszert: a modell főfaktorjának külső mérhetősége, a feltételezett eloszlás és a mintanagyság miatt. A PLS út modellezés (path modeling) különösen akkor ajánlott, amikor az elméleti fejlesztés korai szakaszában akarjuk tesztelni, validálni a feltáró modelleket (Simay, 2011. 83.o.). Fontos megkülönböztetni a látens változó mérésében a formatív (ok) és a reflektív (okozat) modellrészt (Edwards és Bagozzi, 2000). A modellünk fő látens változója rendelkezik indikátor változókkal (Diamantopoulus és Winklhofer, 2001). A PLS program tartalmazza a formatív modell tesztelést (Jarvis et al., 2003). A CBSEM lefuttatásához több alapfeltételnek is meg kell felelni, mint például a normális eloszlás (Ringle et al., 2005, Hoeck és Ringle, 2010, Satler et.al, 2010). A nem-paraméteres PLS módszer nem veszi figyelembe a minta eloszlását, s a mintanagyságot sem (Das, Teng, 1998). Amíg CBSEM több száz mintaelem esetében ad pontos eredményt, addig a PLS már jóval alacsonyabb mintából becsül (Chin et al., 2003).

A SmartPLS útmodellezés eredménye nem hasonlítható a regressziószámításnál megszokott globális R^2 mutatóhoz. Nem is rendelkezik a program egy egységes illeszkedési indexszel. A mérési modellt, a strukturális modellt és az egész modellt külön-külön validálni kell (lásd 6. számú melléklet). Emiatt a PLS három külön indexet kínál fel további elemzésre, hogy a modell illeszkedőségét a kutató meg tudja ítélni. Ezek a mutatók pedig a kommunalitás, a redundancia és a Goodness of Fit (GoF) index (Espozito Vinzi et al., 2010).

ASmartPLS program lefuttatásának feltételei:

A mintanagysággal kapcsolatban Barclay et al. (1995) azt tekintette irányadónak, hogy annak a látens változókhöz vezető nyilak maximális összegének a tízszerese kell, hogy legyen. Az empirikus mintánkban 114

válasz érkezett, és a modellben az IMK konstrukcióba (másodrendű látens változó) vezet három nyíl, így megfelelő a mintanagyság a PLS program lefuttatásához.

A hagyományos kritérium a belső konzisztenciára a Cronbach alfa, amely becslést biztosít az indikátorok közötti korreláción alapuló megbízhatóságra. A minta egyes látens változók Cronbach alfái is elfogadhatóak.

5.5.5. A strukturális modell értékelése³⁵

A látens endogén változó – az IMK – központi illeszkedés vizsgálat (Goodness of Fit) R^2 értéke jelenti a strukturális modell magyarázó erejét. Az öt faktornak ($R^2 = 0,401$) együttesen közepes erősségű a magyarázó ereje (Henseler, Ringle, Sinkovics, 2009). Az IMK-t a következő faktorok mérték: az MFSZ (Marketing Folyamatok Sztenderdizációja Marketingkommunikációs Know-how, illetve Egységes Márkamegjelenés), a Digitalizáció és az IMK szemlélete. Az IMK szemlélet faktor 0,423 súllyal magyarázta legjobban a modellt, az MFSZ Marketingkommunikációs know-how megközelítés 0,278-cal, valamint a Digitalizáció (0,267) szerepelt a legkisebb magyarázó erővel.

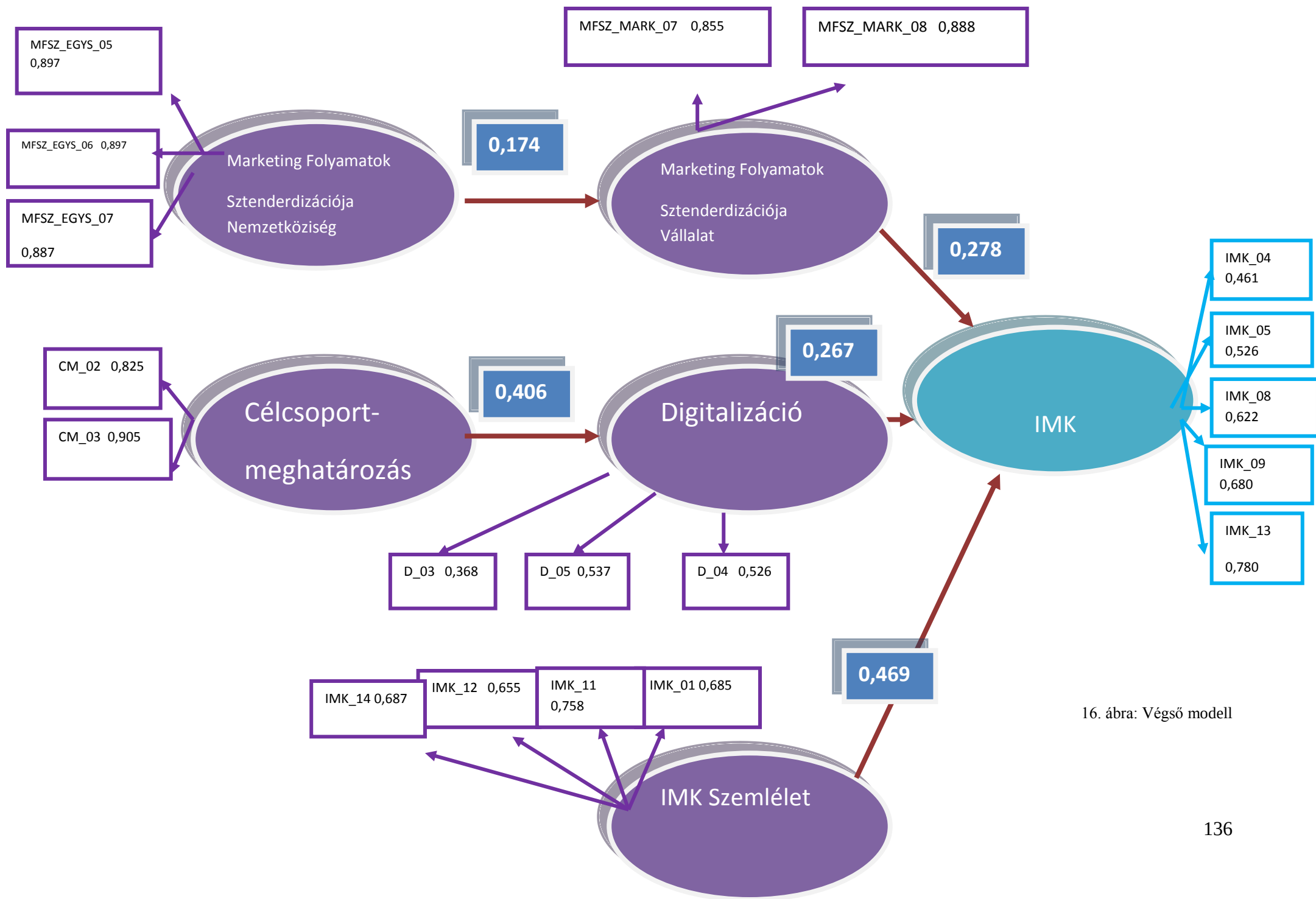
28.táblázat: A modell magyarázó ereje

	R^2
Célcsoport-meghatározás	
Digitalizáció	0,180657
IMK	0,401575
IMK_Szemlélet	
MFSZ_Egységes márkamegjelenés	
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,014718

A modell feltárja a látens változók közötti okozati kapcsolatokat (16. ábra). Az ábrából leolvasható az egyes változókhoz rendelt hipotézisek száma és iránya is. Minden látens változóhoz a manifeszt indikátorokat is feltüntettük az ábrán. A strukturális egyenlőségi modellünk két részre osztható: egy strukturális és egy mérési modellre. Ebben az esetben: az IMK szemlélet, a Digitalizáció, a Marketing Folyamatok marketingkommunikációs know-how, illetve az

³⁵ A modell kialakítása során a modell illeszkedését nagy arányban rontó változókat kivontuk. Így kevesebb változó található a modellben, mint amit a faktoranalízis során kialakított skálák mutatták (4.3. alfejezet).

egységes márkamegjelenés a Célcsoport-meghatározás, illetve az IMK konstrukció tartozik a strukturális mérési modellbe. A reflektív modell elemzési kerete az egyes látens változók és a manifeszt indikátoraik közötti kapcsolat (reflective first-order). Az IMK konstrukció és a látens változók között (formative seconder–order) pedig formatív jellegű kapcsolattal írható le (Jarvis et al., 2003).



16. ábra: Végző modell

Az indikátor faktorok és az IMK faktor közötti kapcsolatot a *resampling* statisztikai módszerrel (bootstrapping) tárjuk fel. A bootstrapping technika lényege (Tenenhaus et al., 2005), hogy a meglévő adatokból véletlenszerűen mintákat vesz, ezekre végez el számítást, majd t próbás statisztikát készít (lásd 29. táblázat), amelyből látszik, hogy mindegyik faktornak szignifikáns pozitív hatása van az IMK-ra, kivéve az MFSZ_EGYS konstrukciót.

29. táblázat: Strukturális összefüggések -Bootstrapping technika eredménye

látens változó	eredeti érték	átlag (bootstraps)	szórás	t-érték
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how→ IMK	0,278	0,276668	0,083652	2,126487*
Digitalizáció→ IMK	0,267	0,263489	0,092713	1,973817*
IMK_Szemlélet→ IMK	0,469	0,466430	0,130846	3,236335*
MFSZ_Egységes márkamegjenés→ MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,174	0,172699	0,127800	0,978023
Célcsoport-meghatározás → Digitalizáció	0,406	0,405662	0,094499	2,564111*

F: saját szerkesztés, *p<0,05, **<0,01

A részletesebb elemzés érdekében, az effect-size f² értéket kell még bevonni a kutatási eredmények közé. Ez az index azt adja meg, hogy milyen erős a prediktív képessége az IMK-ra vonatkoztatva a konstrukciónak. Chin et al. 2003-s cikkében szereplő irányadó számok szerint a 0,02 alacsony, a 0,15 közepes, illetve a 0,35 erős hatással rendelkezik a belső endogén látens változóra. A mintánkban szereplő faktorok közül a legalacsonyabb hatása a Digitalizáció konstrukciónak, a legerősebb hatása, pedig az IMK szemlélet konstrukciónak van.

30. táblázat: Prediktív hatás

látens változó	R^2	R^2 nélkül	effect size
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,401	0,322	0,125
Digitalizáció	0,401	0,258	0,044
IMK_Szemlélet	0,401	0,422	0,180

F. saját szerkesztés

31. táblázat: Kommunalitás

	Kommunalitás
Célcsoport-meghatározás	0,749402
Digitalizáció	0,742475
IMK	0,746314
IMK_Szemlélet	0,506586
MFSZ_Egységes márkamegjenés	0,798529
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,759715

F: saját szerkesztés

A modellilleszkedés harmadik fontos indexe a GoF index (Goodness of Fit), amelyet úgy számolunk ki, hogy vesszük az átlagos R^2 és az átlagos kommunalitás szorzatának a négyzetgyökét (Tenenhaus et. al, 2005). Az IMK modell esetében a $GoF=0,142$, amely eredmény azt mutatja, hogy a modell illeszkedése nem megfelelő, alacsony szintű illeszkedésről beszélhetünk.

A redundancia index az egész strukturális modell minőségét méri minden egyes endogén látens változóra érve.

32. táblázat: Redundancia

Célcsoport-meghatározás	
Digitalizáció	0,101142
IMK	0,014624
IMK_Szemlélet	
MFSZ_Egységes márkamegjenés	
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,010526

F: saját szerkesztés

A konvergens validálást a SmartPLS programban az AVE mutató fejezi ki. Az AVE-t a látens változóra számítják ki, és értéke annyit jelent, mint a faktorelemzésben a faktorok által megmagyarázott variancia. Nullától egyig terjedhet az értéke, Fornell és Larcker (1981) iránymutatását tekintetbe véve

nagyobbnak kell lennie, mint 0,5. Az empirikus mintáinkból számított értéke szerint a modell konvergens, hiszen az AVE értékek 0,5 feletti (Chin et al., 2003).

33. táblázat: A látens változók AVE értéke

	AVE
Célcsoport-meghatározás	0,749402
Digitalizáció	0,742475
IMK	0,746314
IMK Szemlélet	0,506586
MFSZ_Egységes márkamegjenés	0,798529
MFSZ_Marketingkommunikációs know-how	0,759715

F: saját szerkesztés

5.5.6. A reflektív mérési modell értékelése

A strukturális egyenlőségi modellben az IMK konstrukció öt indikátorral írható le: „A kreatív koncepció minden kampány alapja.” (0,443), „A marketingkommunikációt meghatározza a vállalati stratégia.” (0,526), „Egy kampányon belül törekszünk arra, hogy a logók konzisztensen jelenjenek meg minden márka találkozási ponton.” (0,604), „Fő célcsoportokon belül meg tudok különböztetni alcsoportokat, akiket külön kreatívval szólítok meg.” (0,680), „Döntő többségében a kampányaink integráltak.” (0,773). A faktorsúlyok jelölik az IMK és az egyes indikátorok egymás közötti kapcsolatának szorosságát. Az öt faktorsúly közül az első az, amelyik alacsonyabb, mint a szakirodalomban megadott irányérték, azaz 0,5 (Churchill, 1979). Az IMK az egyes indikátorok varianciáját jórészt magyarázza (lásd: 31. táblázat).

34. táblázat: A Bootstrapping technika eredménye

látens változó	eredeti érték	átlag (bootstrap)	szórás	t-érték
A kreatív koncepció minden kampány alapja.	0,442627	0,432422	0,150913	2,932997*
A marketingkommunikációt meghatározza a vállalati stratégia.	0,525821	0,502360	0,132896	3,956631*
Egy kampányon belül törekszünk arra, hogy a logók konzisztensen jelenjenek meg minden márkatalálkozási ponton.	0,603617	0,589567	0,130229	4,635046*
Fő célcsoportokon belül meg tudok különböztetni alcsoportokat, akiket külön kreatívvá szólítok meg.	0,680151	0,669545	0,090549	7,511438*
Döntő többségében a kampányaink integráltak.	0,773094	0,768032	0,066244	11,670365*

F: saját szerkesztés, * $p < 0,05$, ** $p < 0,01$

A kompozit (Composite Reliability) és az AVE (Average Variance Extracted) az a két mutató, amelyet még figyelembe veszünk egy reflektív modell vizsgálatánál. A kompozit a látens konstrukció belső konzisztenciáját, a látens változó minőségét tükrözi (Tenenhaus et al., 2004).

A diszkrimináns validálás egyik lehetséges módja az indikátorok súlyainak (*cross-loadings*) elemzése, hiszen feltételezzük, hogy minden egyes látens változót mérő indikátor csakis a saját látens változójához tartozik. A reflektív modellt mérő látens változókhoz tartozó keresztsúlyok korrelációjának bemutatását a következő táblázat tartalmazza. Látható, hogy az egyes indikátorok az IMK konstrukcióhoz tartoznak.

35. táblázat: Keresztsúlyok

	CM	D	IMK	IMK_SZEM	MFSZ_EGYS	MFSZ_MARK
CM_03	0,824793	0,271141	0,294000	0,287005	-0,117625	0,290411
CM_04	0,904721	0,359885	0,317095	0,163667	-0,067521	0,245570
D_03	0,328201	0,864330	0,158994	0,257302	-0,205447	0,234672
D_04	0,341516	0,881248	0,260712	0,204690	-0,099488	0,260160
D_05	0,283077	0,838904	0,233442	0,105973	-0,049932	0,162351
IMK_01	0,139483	0,152081	0,433568	0,685834	-0,119892	0,274231
IMK_04	0,109238	0,030402	0,460632	0,221159	0,158007	0,238496
IMK_05	0,259808	0,114370	0,513603	0,181420	0,116527	0,282872

IMK_08	0,215900	0,103673	0,622015	0,344872	0,181802	0,313718
IMK_09	0,237359	0,260835	0,647769	0,304132	-0,048665	0,232106
IMK_11	0,229709	0,114239	0,459613	0,758085	0,016197	0,341353
IMK_12	0,139902	0,212355	0,329804	0,654939	0,095361	0,214158
IMK_13	0,261379	0,225011	0,780443	0,577924	-0,033205	0,300195
IMK_14	0,177309	0,154506	0,374369	0,687268	-0,002141	0,229229
MFSZ_MARK_12	0,355365	0,229167	0,406795	0,313535	0,092617	0,888270
MFSZ_MARK_13	0,163868	0,217724	0,351528	0,363505	0,113005	0,854638
MFSZ_EGYS_05	-0,083743	-0,160877	0,140703	0,055667	0,896592	0,130214
MFSZ_EGYS_06	-0,074153	-0,082612	0,044678	-0,049658	0,897200	0,098396
MFSZ_EGYS_07	-0,136591	-0,098711	0,008808	-0,092033	0,886985	0,060558

Ahhoz, hogy a modell tesztelését teljeskörűen elvégezzük, szükséges megvizsgálnunk a változók multikollinearitását, amelyre a VIF képletből következtetünk, egyébként magát a számítást a Smart PLS nem végzi el, úgyhogy az SPSS-t használtuk erre a célra (Diamantoupolus és Winklhofer, 2001).

36. táblázat: Piaci részesedés és az IMK indikátorok kereszttáblás vizsgálata

		Piaci részesedés			Összesen
		1	2	3	
IMK_TEL (Binned)	1	3	0	3	6
	2	14	3	34	51
	3	16	12	29	57
Összesen		33	15	66	114

F: saját készítés

A modell validálása Messick (1995) kritériumai alapján

1. A *tartalmi validálás*: PSA index = 63,5 % Igen magas az arány, elfogadjuk.
2. A *szubsztantív szempont*: A kvalitatív módszertan – GT – által feldolgozott interjúk, illetve a szakirodalom jelentették az állítások forrását. Elfogadva.
3. A *strukturális szempont*: A belső szerkezet minőségét próbakérdőívezés alapján módosítottuk. Elfogadjuk.
4. Az *általánosíthatósági*: IMK mérésére részben alkalmas, a modell illeszkedését mérő indexek éppenhogy csak megfelelnek. Részben elfogadjuk.
5. A *konvergens és diszkrimináns validálás*: a konvergens validálást az AVE mutatóval mértük, a diszkrimináns validálást pedig az indikátorok súlyával. Mindkét mutató megfelelt a szakirodalomban megjelent minimumértékeknek, így elfogadjuk.

5.6. Hipotézisek ellenőrzése

Az első hipotézis két alhipotézist tartalmazott. Mindkettő a marketing folyamatok sztenderdizációját érintette. Az IMK folyamatokat különféleképpen értelmezték a szakirodalomban, a globális IMK koncepció foglalkozott a nemzetközi hirdetésekkel, az országhatárokat nem ismerő reklámokkal. Az IMK kezdeti időszakában csak a definícióalkotással foglalkoztak és azzal, hogy a vállalat miként tud a megváltozott marketingkommunikációs környezetre hatékonyan reagálni. Az IMK hamar elterjedt nemcsak a kutatók, hanem a gyakorló marketingmenedzserek, ügynökségi alkalmazottak között is. A vállalatok nemzetközi terjeszkedése és az ezzel kapcsolatos szervezeti átalakulások (esetlegesen konfliktusok) számos vállalati sztenderd kialakítására ösztönözték a vállalatokat, így a kommunikáció terén az integrált marketingkommunikációval (progresszív reklámozással, 360 fokos kommunikációval) kapcsolatos kódexek (know-how) használatba kerültek számos multinacionális központi vállalatnál és a leányvállalatoknál is. Az empirikus adatokat tekintve elmondhatjuk, hogy a hazai IMK alkalmazását pozitívan befolyásolja a kommunikációs know-how. Az egységes márkamegjelenés és a vállalati kommunikációs sztenderdek, know how-k alkalmazásának összhangja nem valósult meg. Ez alátámasztja Gould és Grein (1996) kutatási eredményét, amelyet a Globális Integrált Marketingkommunikáció kapcsán végeztek.

A második hipotézis is két alhipotézist tartalmaz. A technológiai környezeti változások (konvergencia, médiapluralizáció) módosították a kezdeti IMK koncepciót (Low, 2000, Zinkham és Watson, 1996). A tradicionális tömegkommunikációs eszközökről a fókusz az online csatornára, az új médiás eszközökre tevődött át (online reklámozási formák: display, e-mail, listing, search, Ihász, 2010). Az online csatorna reklámozási felülete szerteágazó, és folyamatosan fejlődik, bővül (Rowley, 2001, 2004). Az online csatorna mérhetőségének pontossága emellett megközelíti a klasszikus tömegműediumokét (tévé, rádió, sajtó). A reklámelhelyezés tekintetében az online csatorna jobb targetálási lehetőségekkel rendelkezik, így adódhatott az, hogy Észak-Amerikában már kevesebbet költenek a nyomtatott sajtóban elhelyezett reklámhirdetésekre, mint az online csatornára (eMarketer, 2011).

Ez a trend Magyarországra is időcsúszással, de megérkezik, hiszen az MRSZ (2010-es) táblázatban az online 15%-ot, a sajtó 24%-ot képvisel a reklámtortából. A dinamikájuk különböző: az online költség évek óta növekszik, míg a sajtó csökkenő tendenciát mutat.

A társadalmi-szociológiai változások pedig a fogyasztói társadalomról és széttöredezett célcsoportról tesznek tanúbizonyságot (Firat és Venkatesh 1995, Christensen et al., 2009). Az empirikus adatok (kvalitatív és kvantitatív) alátámasztják azt, hogy a Célcsoport-meghatározás és a Digitális (új médiás) eszközök között pozitív szignifikáns kapcsolat áll fenn, emellett a Digitalizáció konstrukciónak (az új médiás eszközök megjelenése) pozitív és szignifikáns hatása van az IMK konstrukcióra, bár a hatása nem olyan erős, mint az IMK Szemlélet, vagy a Marketing Folyamatok Sztenderdizáció Marketingkommunikációs know how látens változó hatása az IMK-ra.

A harmadik hipotézis foglalkozik az alkalmazottak (ebben az esetben a kutatásban részt vett márkamenedzserek) és az IMK szemlélet összefüggésével. A feltételezés azon alapul, hogy az alkalmazottak viselkedését, teljesítményét mennyiben befolyásolja a szervezeti érdek és érték. Az empirikus adatok alátámasztják azt a hipotézist, miszerint az IMK ismerete, saját definiálása meghatározó egy cég IMK alkalmazásában.

37. táblázat: Hipotézisek tesztelése

Hipotézis	Elfogadás/Elvetés
H1/a: Minél inkább törekszik egy vállalat a márka egységes megjelenésére, annál valószínűbb, hogy rendelkezik a vállalat marketingkommunikációs know-how-val.	Elvetjük
H1/b: Minél jellemzőbb egy vállalatra, hogy rendelkezik marketingkommunikációs know-how-val, annál valószínűbb, hogy IMK-t alkalmaz.	Elfogadjuk
H2/a: Minél kevésbé támaszkodik a vállalat hagyományos célcsoportosítási ismérvekre, annál valószínűbb, hogy kommunikációjában digitális eszközöket alkalmaz.	Elfogadjuk
H2/b Minél inkább igénybe vesz a vállalat digitális eszközöket, annál inkább igaz rá, hogy IMK-t alkalmaz.	Elfogadjuk
H3: Minél inkább elfogadja az IMK gondolatát a menedzser, annál valószínűbb, hogy alkalmazni is fogja.	Elfogadjuk

6. Összefoglalás - A kutatás eredményei

6.1. Elméleti érdeklődés IMK témában

Az 1990-es évek elején került a szakirodalmi kutatások fókuszába az IMK (Belch és Belch, 1998). Azóta számos változáson esett át a definíció, hiszen maguk az oktatók sem tudták meghatározni, folyamatról vagy koncepcióról van-e szó (Cornelissen, 2003, Kliatchko, 2005). A kutatási téma is egészen összetett, hiszen nagyon általános már maga az integráció szó is. Jelentheti az egész vállalatra kiterjedő, összes kommunikációs folyamat integrációját is (Tasnádi, 2010, Gronstedt, 1996), de értelmezhető „csak” a marketingkommunikációs mix elemek (PR, személyes eladás, reklám, értékesítésösztönzés) integrációjaként is (Kitchen és Schultz, 1999, Low, 2000).

1990-től már a marketing határterülettel foglalkozó írások, kutatások is bekerültek az IMK témakörébe, úgymint fogyasztói IMK észlelés, információfeldolgozás, B2B piacon értelmezett IMK.

A tanulmány összefoglalja, rendszerezi nemcsak a definíciókat, hanem a kutatásokat, mérési eszközöket, modelleket az IMK területén. Az összefoglaló, összehasonlító táblázatok segítenek az olvasónak elhelyezni az IMK-t más marketingkommunikációs vállalatvezetési irányelvek között.

6.2. A kvalitatív kutatás eredményeinek összefoglalása

Az 1990-es években a külföldi IMK meghatározás nem tért el élesen a magyarországi értelmezéstől. A gond az, hogy amíg a tengerentúli alkalmazások és meghatározások sikeresen vették az útjukba eső akadályokat (lásd marketingszintér változása), addig a hazai IMK értelmezés nem sokban változott, inkább csak színesedett az új reklámeszközök felhasználása révén.

A különböző hazai IMK meghatározásokat több szempont szerint rangsoroltuk. Ezek a szempontok a közös csoportmunka, az üzenet konzisztenciája, a szinergiahatás, a befogadói szituáció fontossága. Érdekességgéppen kifejtettük, hogy ezen megállapítások nem mindig ültethetőek egymásba. Főképp a reklámügynökségek és a vállalati IMK értelmezés tér el. A saját IMK meghatározásunkban inkább a vállalati rugalmasságra fókuszáltunk (4.3.1. alfejezet).

Több ügynökségi válaszadó is kifejtette a saját IMK modelljét, sőt le is vezette számunkra. Ezen modellek úgy változtak, ahogy a definiálások is. A hálózati ügynökségeknél nemzetközi szinten kialakított és előírt dokumentumok és eljárások léteznek, a kisebb ügynökségek saját speciális know-how-kal tudnak versenyelőnyre szert tenni. A többfajta mérési, megfigyelési eljárások és az IMK modellek egyértelműen differenciálást okoznak.

A válaszadók szerint az IMK használata már a 1990-es évek elején elfogadott volt hazánkban, úgymint az Egyesült Államokban is. Azonban azzal is tisztában vannak, hogy azóta kissé lemaradtunk, nehéz és ritka jelenséggé vált a tiszta IMK kampány, főleg ha mögé vállalati szintű változást is gondolnánk (lásd: negyedik és ötödik szintű gyakorlati IMK modell, 4.3.1. alfejezet).

Az interjúalanyok között volt, aki nem tartotta újdonságnak, volt, aki még nem is látott hazánkban tiszta IMK kampányt, s volt, aki megkérdőjelezte egyáltalán magát a tényt, hogy lehet-e Magyarországon valaha is IMK kampány. Ezeket a kérdőjeleket a kritikai olvasat sem oldotta fel, nem tudtunk pálcát törni egy-egy gyakorlati ember véleménye fölött. Azt tapasztaltuk, hogy a vezetők, akiket meginterjúváltunk, megpróbáltak felénk egy ideális, elméletileg helytálló meghatározást és gyakorlati teendőket is felvázolni.

Az integrációt kiváltó okok között a válaszadók a célcsoportot említették. Az egységes üzenetet minden vállalat számára fontos célcsoport felé lehet kommunikálni, ám a hagyományos célcsoportképzési módszerekkel nem értettek egyet (például 18–49-es korcsoporthoz szól majd minden márka). Emellett néhány válaszadó a márka függetlenségére is felhívta figyelmünket

azzal, hogy az *IMK csak egy eljárás*, amit minden márkára lehet alkalmazni természetesen megfelelő büdzsétámogatás mellett.

A legtöbb válaszadó hivatkozott a mérési adatok fontosságára, a marketingdöntésekben való kiemelt szerepére. Egyrészt a vállalati alkalmazottaknak az éves költségvetésük kiadását kell alátámasztaniuk célcsoport-elérési adatokkal, emiatt előszeretettel használnak olyan médiumokat, amelyek mérhetőek, másrészt - ezen gondolatot folytatva - a menedzserek nem szívesen vállalnak felelősséget olyan reklámeszközök alkalmazásánál, amely nem rendelkezik elfogadott mérési rendszerrel.

6.3. A kvantitatív kutatás eredményeinek összefoglalása

A szakirodalom áttekintése és a kvalitatív kutatás eredményének áttanulmányozása során megállapítottuk a kvantitatív kutatásunk főbb csomópontjait. A kutatás kiinduló pozitívuma maga azon csomópontok azonosítása, amelyek mentén értelmeztük az IMK-t (5.1. alfejezet).

A skálaalkotás folyamata, az interjúk és a szakirodalom alapján elkészített kérdőív állítások, skálák megfogalmazása is novum az IMK kutatások során. Figyelmet fordítottunk a skálák validálására (Messick, 1995).

A külföldi skálák magyar környezetre adaptálása, a saját skálák kifejlesztése és tesztelése lényeges hozzájárulás az elkövetkező kutatásokhoz.

A kialakított online kérdőívet márkamenedzserek töltötték ki két piackutató cég támogatásával (Dunn&Bradstreet és GfK Hungária).

A kvantitatív kutatás során arra kerestük a választ, hogy mely külső környezeti változók (Marketing Folyamatok Sztenderdizációja, illetve Célcsoport-meghatározás), valamint egyéni döntési környezeti konstrukciók (Digitalizáció, IMK szemlélet) befolyásolják a vállalati IMK-t. Mindemellett fontos eredménye a kutatásnak, hogy egyáltalán milyen indikátorokkal írhatjuk le az IMK alkalmazást.

6.4. A kutatás eredményeinek gyakorlati alkalmazhatósága

A kutatás meghatározó lokális újdonságtartalma, – a definíciós törekvések, az IMK elméleti háttérének áttekintése mellett – az, hogy ennek a jelenségnek a hazai gyakorlati megvalósítására helyeztük a kvalitatív és a kvantitatív kutatás fókuszát.

Válaszokat kerestünk olyan alapvető kutatási kérdésekre, minthogy megjelenik-e Magyarországon az IMK, ha igen, mi ösztönzi, mi befolyásolja? Ezekre a kérdésekre a felrajzolt modell próbál meg egy lehetséges értelmezési alternatívát nyújtani.

6.5. A kutatás korlátai

A mintában szereplő interjúalanyok megválasztása fontos tényezője a kvalitatív kutatásoknak, de egy bizonyos interjúalanyszám (lásd: theoretical saturation-elméleti telítettség) után nem volt érdemes újabbat készíteni. Azonban a kutatás korlátja maga a kutató, hiszen a kvalitatív kutatásoknál legtöbbször a kutató szubjektív döntésétől függ minden.

Az IMK témaköre számos kutató érdeklődését felkeltette (lásd 2.3. alfejezet). Hol ontológiai helyét, hol definíciót kerestek rá, hol a gyakorlati elemeit térképezték fel. A kutatás végessége is ebben mutatkozik meg, egyrészt a kis számú mintánk összetétele (márkamenedzserek), a skálák fókusza is szűkítette az IMK kutatás látókörét.

Az IMK-t nem stratégiai szempontból, hanem menedzsment szempontból vizsgáltuk. Ezt a minta összetétele magyarázza leginkább. A kvalitatív kutatás során készítettünk vállalat, illetve ügynökségi vezetőkkel történő szakmai beszélgetést, de a kvantitatív kérdőív kitöltői a menedzserek voltak. Így a kérdések is inkább a menedzsmentszempontra erősítették, amiképp azt olvashatják az IMK szemlélet és IMK konstrukció állításai között.

A modellbe olyan látens változókat, manifeszt változókat építettünk bele, amelyek a gazdasági környezetet befolyásoló hatásokat emelik ki (például a Marketing Folyamatok sztenderdizációja és a Célcsoport-meghatározás). A

többi látens változó, mint Digitalizáció, illetve az IMK szemlélet konstrukció mind-mind egyéni megközelítést (menedzsmentszemponot) tükröz.

Az IMK modell viszonylag alacsony magyarázó ereje ($R^2=0,401$) és a Cronbach alfa még elfogadható szintje mind arra utalnak, hogy további kutatás szükséges ezen a területen, mert létezik még más befolyásoló tényező, amely bevonásával az IMK modell illeszkedése is jobbá válhat.

6.6. A kutatás lehetséges jövőbeni folytatási irányai

További kvalitatív kutatások szükségesek ahhoz, hogy az IMK operacionalizálását feltérképezzük, hogy pontosabb indikátorokat azonosítsunk. Swain (2004) hat érdekcsoportot kérdezett meg kutatásában, valamiféleképp így lehetne legteljesebben lefedni a marketingkommunikációs szakmát, és további kvalitatív feltáró kutatásba vonnánk be őket. Delphi-módszerrel például lehetne szakértők véleményét egymással ütköztetni, amelyet mindenki elolvashat, aki részt vesz a kutatásban, így képeznénk, informálnánk a résztvevőket a különböző IMK értelmezésekről. Az is kiderülne e módszert alkalmazva, hogy *ki*, *miért* tekinti a saját definícióját integráltnak, így azok a főbb érdekek névhez, szektorhoz kötve jelennek meg, amelyek itt (7. táblázat) leíró jelleggel, összesítve kerültek bemutatásra.

A skálatejesztés hosszú folyamatát most kezdtük csak el, még hiányzik a kutatás ahhoz, hogy pontos IMK skálákat alkossunk. Talán az IMK-val kapcsolatos újabb feltáró kutatások eredményeképp kaphatunk olyan skálaállításokat, skálaalkotási szempontokat, amelyekkel egy jobban illeszkedő modellt hozhatunk létre.

Az oktatásban is profitálhatunk a kutatásból, hiszen több neves szakembert kérdeztünk meg, akik a saját eredményes (tapasztalatban vagy profitábilisan) történetével, esettanulmányával gazdagította a marketingkommunikációs ismeretanyagunkat, így értekezésünk esetleg szerkesztett tanulmányok képében a marketingképzést is támogatni tudná.

Az IMK koncepciót a jövőben szükséges lesz tovább fejleszteni és tesztelni. Reid (2003) kutatás kapcsolatot mutatott ki az IMK és a vállalati teljesítmény között. Ez bizonyíték lehet a felső vezetés számára, hogy nagyobb figyelmet szánjanak az IMK folyamatokra, bár további képletek, mérőszámok hiányoznak még. Sőt, hiányoznak a marketingtevékenységek hatékonyságát leíró főbb globális mutatószámok is (Verdung, 2010). Az IMK indexek kialakítása hozzásegít más indexek finomításához: például vevőérték, márkaérték, Return of Costumer Touch Points (Schultz, Cole és Bailey, 2004). A kutatóknak figyelembe kellene venniük az IMK produktivitási értékláncot (Porter, 1985, Chikán et al., 1996, Rust et al., 2004, Kotler, 1986). Milyen vállalati folyamatokban (elsődleges, másodlagos) tud az integrált kommunikáció koncepciója megjelenni, hogy minden érintett számára, akár – külső és belső –, az egész vállalat egy konzisztens képet sugározzon.

7. Forrásirodalom

- Aaker, D- Myers, J (1991). Advertising Management. 4rd ed. Prentice-Hall.
- Ali, J., Rao, C.P. 2001): Micro-Market Segmentation Using a Neural Network Model Approach, Journal of International Consumer Marketing, Vol. 13. 2001.
- American Psychological Association. American Educational Research Association, & National Council on Measurement in Education. (1954). Technical recommendations for psychological tests and diagnostic techniques. Washington, DC.
- Anantachart, S. (2001). To Integrate or not to Integrate. Explore How Thai Marketers Perceive Integrated Marketing Communications, in Roberts, M., King, R., The proceedings of American Academy of Advertising, University of Florida, Gainesville, Florida.67-73
- Anderson, Ch. (2006): The Long Tail: Why the Future of Business is Selling Less of More. Hyperion. New York. 2006.
- Anderson, J.C.,Gerbing, D.W., (1990): Assumptions and Comparative Strengths Of The Twostep Approach: Comment on Fornell and Yi. Sociological Methods and ResearchVol. 20.1990.321–333.
- Argyris, Ch. (1977): Organizational Learning And Management Information Systems. Accounting, Organizations, and Society. Vol.2. 113-123.
- Aydin, N. Terpstra, V. (1981): Marketing Know-How Transfers by Multinationals: A Case Study in Turkey. Journal of International Business Studies. Vol.12.1981.
- Babbie, E., Mouton, J. (2001). The Practice of Social Research, Oxford University Press.
- Backhaus, K. and van Doorn, J. (2007): Consumer Perceptions Of Advertising Standardisation: A Cross-Country Study Of Different

Advertising Categories. International Management Review. Vol. 3.2007. 37-47.

- Bagozzi, R.P. (2000): On the Concept of Intentional Social Action in Consumer Behavior. Journal of Consumer Research. Vol.27. 2000. 388-396.
- Bagozzi, R.P., Phillips, L.W. (1982): Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal. Administrative Science Quarterly. Vol.27.1982.
- Bagozzi, R.P., Yi, Y., Phillips, L.W. (1991): Assessing Construct Vailidity in Organizational Research. Administrative Science Quaterly. Vol.36.1991.
- Bakos, F. (1978). Idegen szavak és kifejezések szótára. Akadémia Kiadó, Budapest.
- Balaton K, Bakacsi ,Gy.,Dobák, M, Máriás, A. (1991): Vezetés - Szervezés I-II. Aula Kiadó, Budapest.
- Barbier, F., Lavenir, C.B. (2004): A média története. Osiris Kiadó. Budapest.2004.
- Barclay D., C. Higgins, Thompson, R. (1995): The Partial Least Squares Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. Technology Studies. Vol.2.1995.285-309.
- Bauer, A. ,Horváth, D., Mitev, A. (2007). Az innovációterjedés lehetőségei egy technológiai piacon, Vezetéstudomány, 2007. június
- Bauer, A., Berács, J. (2006): Marketing. AULA. Budapest.
- Beard, F. (1997). IMC Use And Client-Ad Agency Relationships. Journal Of Marketing Communications. Vol.3. 217-230.
- Belch, G. A., Belch, M.A. (2003): Advertising and Promotion. An Integrated Communications Perspective. McGrawHill. 2003.
- Bentler, P.M. (1983): Some Contributions To Efficient Statistics For Structurel Models: Specification And Estimation Of Moment Structures. Psychometrika. Vol.54.
- Berács J., Agárdi I.,Kolos K.(1997): A privatizáció és a közvetlen külföldi tőkebefektetés hatása a hazai vállalatok marketing

tevékenységére 1996-ban. BKE Marketing Tanszék, Időszaki kiadványok 1997/I szám 61 oldal.1997.

- Berács J., Keszey T., Sajtos L. (2001): Magyarországi vállalatok stratégiai prioritásai a különböző ágazatokban „Stratégiai kihívások és válaszok a marketingoktatásban és kutatásban” A Magyar Marketing Oktatók VII. Országos Konferenciájának előadásai Gödöllő. 2001.
- Berács, J., Lehota, I., Piskóti, I., Rekettye, G. (2004): Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK Kerszöv. Budapest. 2004.
- Berge, Z. L., Collins, M.P. (1996): IPCT Journal Readership Survey. Journal of the American Society for Information Science.Vol.47.1996.701-710.
- Bitner, M. (1997). Services Marketing: Perspectives On Service Excellence. Journal Of Retailing. Vol. 73. 1997.299-301.
- Blumer, H. (1969). Symbolic Interactionism: Perspective And Method, Prentice-Hall.1969.
- Blythe, J. (2006). Papers advertising creatives and brand personality: A grounded theory perspective. Brand management. Vol. 14.
- Bokor,A., Radácsi L. (2007). Aranykalitkában, Alinea Kiadó, Budapest, 2007.
- Bonoma, TV Clark, B., H (1988): Marketing Performance Assessment. Harvard Business School Press. Boston.
- Bonner, A., Mills,J, Francis, K (2006). The Development Of Constructivist Grounded Theory. International Journal Of Qualitative Methods.2006.
- Bollen, K. A. & Stine, R. A. (1993). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. In Kenneth A. Bollen & J. Scott Long (Eds.), Testing structural equation models (pp. 111-135). Newbury Park, CA: Sage.
- Bringer, J.D., Johnston , L. H.,C, Brackenridge. C. H. (2004): Maximizing Transparency In A Doctoral Thesis: The Complexities Of Writing About The Use Of QSR*NVIVO Within A Grounded Theory Study, Qualitative Research. SAGE. Vol. 4.2004.

- Britt, S. H. (1974): Standardizing Marketing For the International Market. Columbia Journal of World Business. Winter. 39-45.
- Brown, J. (1997). Impossible Dream Or Inevitable Revolution? Investigating The Concept Of Integrated Marketing Communications. Journal Of Communication Management. Vol.2. 71-81.
- Bruhn, M., Martin, S. (2010): Zur Rolle von Agenturen in der Integrierten Kommunikation- Empirische Befunde zu Anforderungen an Leistungsfähigkeit, Zusammenarbeit und Umsetzungsbeitrag von Agenturen in österreichischen Grosseunternehmen, Journal für Marketing. Vol.48.2010.
- Bruner, G. C., Hensel, P.J. (1993): Multi-item Scale Usage in Marketing Journals: 1980 to 1989. Journal of the Academy of Marketing Science. Vol. 21. 1993.
- Brüll, M. (szerk.) (1987). Közgazdasági Kislexikon. Kossuth Könyvkiadó, Budapest.
- Burton, R. M., Obel, B. (1998): Strategic Organizational Diagnosis And Design: Developing Theory For Application. 2nd Edition. Boston.
- Buzzell, R.D., Gale, B.T. (1987): The PIMS Principles: Linking Strategy To Performance. Free Press, New York.
- Campbell, D. T., Fiske, D. W. (1959): Convergent And Discriminant Validation By The Multitrait Multimethod Matrix. Psychological. Bull. 1959. Vol.56.
- Carlson, L., Grove, S. J., Dorsch, M.J. (2003): Services Advertising And Integrated Marketing Communications. An Empirical Examination, Journal Of Current Issues And Research In Advertising, 25 69-82.
- Cavusgil, S. T. (1984): Differences Among Exporting Firms Based On Their Degree Of Internationalization. Journal of Business Research. Vol.12.1984.
- Caywood, C., Ewing, R. (1991): Integrated Marketing Communications. A New Master's Degree Concept. In. Public Relations Review 1991. Vol. 17.

- Chikán Attila (2006): Bevezetés a vállalatgazdaságtanba. AULA Kiadó, Budapest.
- Chin, W. W., Marcolin, B., Newsted, P.R. (2003): A Partial Least Squares Latent Variable Modeling Approach for Measuring Interaction Effects: Results from a Monte Carlo Simulation Study and an Electronicmail Emotion/Adoption Study. Information Systems Research. Vol.14.2003.
- Christensen, L, T., Firat, A., F., Cornelissen, J. (2009): New Tensions and Challenges in Integrated Communications. Corporate Communications: AN International Journal. Vol14.2009.
- Chung, H. (2008): The impact of a Centralised Organizational Structure on Marketing Standardization Strategy and Performance: The Experience of Price, Place and Management Processes. Journal of Global Marketing. Vol. 21.2008.
- Churchill, G. A., Jr. (1979): A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. Journal of Marketing Research. Vol.16.
- Conlangelo, G. (1995). Vertical Vs. Horizontal Integration – Pre-Emptive Merging. In The Journal Of Industrial Economics. Vol. 43. 323-337.
- Cornelissen, J. P. (2003): Change, Continuity And Progress: The Concept Of Integrated Marketing Communications And Marketing Communications Practice. Journal Of Strategic Marketing Vol.11.2003. 217–234.
- Cornelissen, J.P., Lock, A. (2000). Theoretical Concept Or Management Fashion? Examining The Significance Of IMC. In. Journal Of Advertising Research. 2000. Vol 40. 7-15.
- Cornelissen, J. P, Thorpe, R. (2001). The Organisation of External Communication Disciplines in UK Companies. a Conceptual and Empirical Analysis of Dimensions and Determinant, Journal of Business Communication. Vol.38.
- Crocker, L. (2006). Introduction to Measurement Theory. In J. L. Green, G. Camilli, & P. B. Elmore (Szerk.). Handbook Of

Complimentary Methods In Education Research (pp. 371-384). Waveland Press.

- Cronbach, L. J. (1971). Test validation. In R. L. Thorndike (Ed.). Educational Measurement (2nd ed.). Washington, D. C.: American Council on Education.
- Cutler, B. D., Javalgi, R. G.(1993). Analysis of Print Ad Features. Services Versus Products. In. Journal of Advertising Research. Vol.33.1993. 62-69.
- Csiby, Á., Havasiné Kátai I, Hermann, Zs. (2005): Trade Marketing a Mindennapokban. Promo Power Kft. Szentendre.
- Das, T, K. Teng, B. (1998): Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. Academy of Management of The Academy of Management Review. Vol.23.1998.
- Deshpandé, R Webster, F.E. (1989) Organizational Culture and Marketing: Defining the Research Agenda. Journal of Marketing.Vol.53.1989.
- DeVellis R. F. (2003) Scale development, Thoery and Applications, 2nd Edition, Applied Social Research Method Series, Vol.26.2003.
- Dévényi, B (2008) Korosodó halhatatlan!, Kreatív, 2008. 07
- Diamantopoulos, A. Winklhofer, H. M. (2001): Index Construction with Formative Indicators: An ALternative to Scale Development. Journal of Marketing Research. Vol.38.2001.269-277.
- Dimitrova, B., Rosenbloom , B. (2010): Standardization Versus Adaptation in Global Markets: Is Channel Strategy Different?, Journal of Marketing Channles, Vol. 17. 2010.
- Dörnyei, K., Mitev, A. (2010): Netnográfia avagy on-line karosszék etnográfia a marketingkutatásban. Vezetéstudomány. Vol.4.2010.
- Drucker, P. (1985): The Discipline of Innovation. Harvard Business Review. Vol. 63.1985.67–73 .
- Duncan, T. (1992). Integrated Marketing? It's Synergy, Advertising Age, March 8, 1992.
- Duncan, T. (1994). New Sides of IMC, Cambridge, MA. Marketing Science Institute.

- Duncan, T. (1996). Standardized Multinational Advertising: The Influencing Factors, *Journal of Advertising*, Vol 24.
- Duncan, T. (2002). *IMC. Using Advertising and Promotion to Build Brands*. New York. McGraw-Hill.
- Duncan, T., Caywood, C. (1996): Concept, Process, And Evolution of IMC, in Thorson, E., Moore, J., *Integrated Communication. Synergy of Persuasive Voices*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ, pp.13-34.
- Duncan, T., Everett, S.E. (1993). Client Perceptions Of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*. Vol.33. 1993.30–39.
- Duncan, T., Moriarty, S.E: (1998): A Communication-Based Marketing Model for Managing Relationships.Vol.62.1998.1-13
- Duncan, T., Moriarty, S.E (1997): *Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Drive Stakeholder Relationships*. New York: McGraw-Hill.
- Dunn, S. C. Seaker, R.F., Waller, M.A. (1994): Latent Variables In Business Logisticsresearch: Scale Development And Validation. *Journal of Business Logistics*. Vol.15. 1994.
- Durkin, M., Lawlor, M. (2001): The Implications of the Internet on the Advertising Agency-Client Relationship. *The Services Industries Journal*. Vol.21.2001.
- Eagle, L., Kitchen, P., Hyde, K. Fourie, W., Padiseti, M. (1999). Perceptions of Integrated Marketing Communications among Marketers and Ad Agency Executives in New Zealand, *International Journal of Advertising*, Vol.18. 89-119.
- Eagle, L., Kitchen, P.J., Bulmer, S. (2007): Insights Into Interpreting Integrated Marketing Communications A Two-Nation Qualitative Comparison. *European Journal of Marketing*. Vol. 41. 2007. 956-970.
- Eagle, L., Kitchen, P.J. (2000): Building Brands Or Bolstering Egos? A Comparative Review Of The Impact And Measurement Of Advertising On Brand Equity. *Journal of Marketing Communications*, 6, pp. 91–106.

- Eagle, L., Kitchen, Ph. (1999): IMC, Brand Communications, and Corporate Cultures. *European Journal of Marketing*. Vol.34.1999.
- Eavens, Y. D. (2001): A Synthesis Technique For Grounded Theory Data Analysis, *Methodological Issues In Nursing Research*. February, 2001
- Edwards, J.R, Bagozzi, R.P. (2000): On the Nature and Direction of Relationships Between Constructs and Measures. *Psychological Methods*. Vol.5.2000.155-174.
- Elinder, E. (1961): How International Can Advertising Be? *International Advertiser* (December). 12-16.
- Espozito Vinzi, V, Trinchera, L., Amato, S. (2010): PLS Path Modeling: From Foundations to Recent Developments and Open Issues for Model Assessment and Improvement. *Handbook of Partial Least Squares*.47-81.Spriger-Verlag.erlin.Heielberg.2010.
- Evans, W J., Maines, D. R. (1995): Narrative Structures and the Analysis of Incest, *Symbolic Interaction* Aug 1995. Vol. 18
- Evans,J., Mavondo, F., Bridson,K (2008): An Investigation Of Corporate Image, Customer Satisfaction And Loyalty – More Than Just Monkey Business. *ANZMAC Proceedings: Shifting focus from the Mainstream to Offbeat, Australia and New Zealand Marketing Conference* (2008)
- Firat, A., Venkatesh, A. (1993): From Segmentation To Fragmentation: Markets And Marketing Strategy In The Postmodern Era. *European Journal Of Marketing*.Vol.31.1993.183-207
- Firat, A., Venkatesh, A. (1995): Liberatory Postmodernism And The Re-Enchantment Of Consumption. *Journal of Consumer Research*. Vol. 22. 1995.239-67.
- Fornell, C, Larcker, D.F. (1981): Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. Vol.18.39-50.
- Gálik, M. (2003). *Médiagazdaságtan*, 2003, Aula Kiadó, 324 old.
- Garber, L.L., Dotson, M.J. (2002): A Method for the Selection of Appropriate Business-to-Business Integrated Marketing

Communications Mixes, Journal of Marketing Communications. Vol.8.2002.

- Garretson, J.A., Burton, S. (2005): The Role of Spokescharacters as Advertisement and Package Cues in Integrated Marketing Communications. Journal of Marketing. Vol.69.2005.
- Garson, G. D. (2011). Structural Equations Modelling, from Statnotes: Topics in Multivariate Analysis. Retrived from
- Geiger, S., Turley, D. (2003): Grounded Theory In Sales Research: An Investigation Of Salespeople's Client Relationship. Journal of Business and Industrial Marketing, 18
- Gelei, A. (2002): A szervezeti tanulás interpretatív megközelítése: a szervezetfejlesztés esete. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola. 2002.
- Gelencsér, K. (2003). Grounded theory, Szociológiai Szemle, 2003/1.
- Gemius Piackutató cég belső anyaga (2011). Rendelkezésre bocsátotta Ács Tamás ügyvezető igazgató.
- George, W. R. Berry L.L. (1981): Guidelines For The Advertising Of Services. Business Horizons. Vol.24.1981.52-67.
- Gerbing, D.W., Anderson, J.C. (1988): An Updated Paradigm for Scale Development Incorporating Unidimensionality and Its Assessment. Journal of Marketing Research. Vol. 25. 1988.
- Glaser, B. G. (1978): Theoretical Sensitivity: Advances in the methodology of Grounded Theory. Sociology Press, 1978.
- Glaser, R, Strauss, A. (1967): The Discovery Of Grounded Theory, Strategies For Qualitative Research. Chicago, Aldine Publishing Company
- Glaser, R. (1991): Marketing in an Information-Intensive Environment. Strategic Implications of Knowledge as an Asset, Journal of Marketing 55, October. 1-19.
- Gould, S. J. (1999): Agency Perception and Practices on Global IMC, Journal of Advertising Research, Vol.39. 1999.
- Gould, S. J. (2000): The state of IMC research and applications. Journal of Advertising Research Vol.40. 22–35.

- Gould S J., Grein, A F., (1996): Globally Integrated Marketing Communications, *Journal of Marketing Communications*, 2 (3).141-158
- Gronstedt, A. (1996): Integrated Communications at America's Leading Total Quality Management Corporations, *Public Relations Reviews*, Vol22. 1996.25-42.
- Gronstedt, A. (2000): *The Customer Century*. New York/London. Routledge.
- Gronstedt, A. Thorson, E. (1996): Five Approaches To Organize An Integrated Marketing Agency.*Journal of Advertising Research*, Vol.36, .48-58.
- Grove, S. J., Carlson, L., Dorsch, M. J. (2002): Addressing Services' Intangibility through Integrated Marketing Communication. An Exploratory Study. *Journal of Services Marketing*. Vol.16. 393-411.
- Groves R, Keeter, S., Miller C, Kohut A., Presser, S. (2000): Consequences of Reducing Nonresponse in a National Telephone Survey. *Public Opinion Quarterly*. Vol.64. 2000.
- Grunig, J.E., Grunig, L. A. (1998): The Relationship Between Public Relations And Marketing In Excellent Organizations. Evidence from the IABC study, *Journal of Marketing Communications*. Vol.4.1998.141–162.
- Grunig, L. A. (1989): Horizontal Structure In Public Relations. An Exploratory Study Of Departmental Differentiation, In. J. E. Grunig and L. A. Grunig, *Public Relations Research Annual*. Vol. 1.
- Gummesson, E. (2005): Qualitative Research In Marketing, *European Journal of Marketing*; 2005.Vol. 39.309-327.
- Gurua, C. (2008): Integrated Online Marketing Communication: Implementation and Management, *Journal of Communication Management*, Vol.12.2008.
- Hackley, Ch., Kitchen, Ph. (1998): IMC: a Consumer Psychological Perspective. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol.16.1998.
- Hamel, G, Prahalad, C.K. (1985): Do You Really Have a Global Strategy? *Harvard Business Review*. Vol.63.

- Harrigan, K. R. (1984): Formulating Vertical Integration Strategies. In The Academy of Management Review, Vol. 9, No. 4, pp. 638-652.
- Harris, T. (1998): Value-Added Public Relations. Chicago. NTC Business Books
- Hatzithomas, L., Tsourvakas, G. (2006): Stimulus – Schema Incongruity And Humorous Advertising Effectiveness The Role Of Integrated Marketing Communications. Proceeding of the 35th EMAC Conference, Athens 2006.
- Heath, H. Cowley, S. (2004): Developing A Grounded Theory Approach: A Comparison Of Glaser And Strauss. International Journal of Nursing Studies 41 (2004) 141–150
- Henseler, J (2010): SmartPLS előadás. BCE. 2010. Június. Szemináriumi előadás.
- Henseler, J, Ringle, Ch. M, Sinkovics, R. R. (2009): The Use Of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing. Advances in International Marketing. Vol.20.2009.
- Hoeck, M, Ringle, Ch. M. (2010): Does Speed Really Matter when it Comes to Alliances Performance? Polish Journal of Management Studies. Vol. 2.2010.
- Hoffmann, I. (2000): Stratégiai Marketing. Aula Kiadó. Budapest.2000.
- Hoffmann, M., Kozák, Á., Veres, Z. (2000): Piackutatás. Műszaki Könyvkiadó. Budapest.
- Hofmeister-Tóth, Á. (2008): A fogyasztói magatartás alapjai. Aula Kiadó. Budapest.2008.
- Hunt, Sh. D. (2002): Marketing As a Profession: On Closing Stakeholders Gaps. European Journal of Marketing. Vol.36.
- Incze, K.; Péntzes, A. (2002). A reklám helye 2.0., MediaSpirit Consulting Kft.
- Itagaki, T. (1980): Vertically Integrated Multinationals. In The Canadian Journal Of Economics, Vol. 13, No. 1, pp. 176-177.
- Ipsos Előadás. 2011. Budapest. Ad Transferability Global Lessons Learned How To Raise Your Odds In Successfully Transferring Copy

Budapest, 3 March 2011 Ipsos Breakfast Budapest Ad transferability
Március 3 2011 PPT

- Jackson, R., Wang, P. (1994): Strategic Database Marketing, Lincolnwood, IL, NTC Publishing.
- Jain, S. C. (1989): Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses. Journal of Marketing. Vol.53.1989.
- Jarvis Ch. B., Mackenzie, S. B., Podsakoff, Ph. M. (2003): A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research. Vol.30.2003.199-218.
- Jaworski, B.J., Kohli, A.K. (1993): Market Orientation: Antecedents and Consequences. Journal of Marketing. Vol.57.1993. 53-70.
- Józsa, L. (2000): Marketingstratégia. Műszaki Könyvkiadó. Budapest.2000.
- Józsa, L., Piskóti I., Rekettye, G., Veres Z. (2005): Döntésorientált marketing, KJK Kerszöv. Budapest. Cohen, W. A. (2009): Marketingtervezés. Akadémiai Kiadó. Budapest.2009.
- Karim, J. (2009): Emotional Labor and Psychological Distress: Testing the Mediatory Role of Work-Family Conflict. European Journal of Social Sciences. Vol.11.
- Kátai, I.(2008): Ügynökségben az erő, Trade magazin.2008. Vol.5.
- Keegan, W. J. (1984): Multinational Marketing Management. Prentice-Hill.1984.3rd edition. ISBN 0136050492.
- Keller, K., L. (2001): Mastering the Marketing Communications Mix: Micro and Macro Perspectives on Integrated Marketing Communication Programs. Journal of Marketing Management, 2001.
- Kenesei, Zs., Kolos, K. (2007): Szolgáltatásmarketing és-menedzsment.2007.Alinea Kiadó. Budapest.
- Kerr, G., Schultz, D.E., Patti, Ch., Kim, I. (2008): An Inside-out Approach to Integrated Marketing Communications. International Journal of Advertising. Vol.27.2008.

- Kieley, J.M. (1996): CGI: Scripts. Gateways to World-Wide-Web Power. Behaviour Methods, Instruments, & Computers. Vol.28.1996.165-169.
- Kirpalani, V.H. (1984): International Marketing. Random House. New York. 1984. 1st edition. ISBN 0394325753
- Kirpalani, V.H., Laroche, M. and Darmon, R.Y. (1988): Role of Headquarters Control By Multinationals In International Advertising Decisions. International Journal of Advertising. Vol. 7.
- Kitchen, P. J. (2004): Marketing Communications. Principles and Practice, Thomson
- Kitchen, P., DePelsmacker, P. (2004): Integrated Marketing Communications: A Primer. London: Routledge
- Kitchen, P., Schultz, D. (2000): Communicating globally. An Integrated Marketing Approach, NTC Business Book, 2000
- Kitchen, P., Schultz, D. (1999): A Multi-Country Comparison Of The Drive for IMC. Journal of Advertising Research. Vol.31.21-38.
- Kitchen, Ph., Kim, I., Schultz, D.E. (2008): Integrated Marketing Communications: Practice Leads Theory. Journal of Advertising Research. 2008.
- Kitchen, P., Schultz, D. (2009): IMC: New Horizon/False Dawn For a Marketplace In Turmoil? Journal of Marketing Communications. Vol.15.2009.197-204.
- Kitchen, Ph., Spickett-Jones, J.G., Grimes T (2007): Inhibition of Brand Integration Amid Changing Agency Structures. Journal Of Marketing Communications Vol. 13. 149–168
- Klabá, M. D. (2009): A keresőmarketing és a fogyasztói vásárlási döntési folyamat: A keresőmarketing és a fogyasztói vásárlási döntési folyamat szakaszainak együttes vizsgálata a magyar fiatalok körében. BA/BSc szakdolgozat, BCE Gazdálkodástudományi kar, Marketing és Média Intézet.
- Kliatchko, J. (2002): Understanding Integrated Marketing Communications. Pasig City, Philippines. Inkwell Publishing.

- Kliatchko, J. (2005): Towards a new definition of Integrated Marketing Communications (IMC): International Journal of Advertising. Vol. 24. 7-34.
- Kliatchko, J. (2008): Revisiting the IMC construct, International Journal of Advertising, 27.
- Kliatchko, J. (2009): The primacy of the consumer in IMC: Espousing a personalist view and ethical implications. Journal of Marketing Communications, Vol.15.2009.157-177
- Kohli, A. K., Jaworski, B.J. (1990): Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. Journal of Marketing. Vol.54.1990.
- Konstan, J. A., Rosser, B.R.S., Ross, M.W., Stanton, J, Edwards, W.M. (2005): The Story of Subject Naught: A Cautionary but Optimistic Tale of Internet Survey Research. Vol.10.45-55.
- Kotler, P. (1986): Marketing Management. Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall.
- Krippendorff, K. (1995). A tartalomelemzés módszertanának alapjai, Balassi Kiadó
- Krolikowska, E. Kuenzel, S. (2008): Models of advertising Standardisation And Adaptation: It's Time To Move The Debate Forward. The Marketing Review. Vol. 8. 2008
- Kvale S. (2005): Az interjú. Bevezetés a kvalitatív kutatás interjútechnikáiba, Jászöveg műhely. Budapest. 2005.
- Lam, S. K., Kraus, F., Ahearne, M. (2010): The Diffusion of Market Orientation Throughout the Organization: A Social Learning Theory Perspective. Journal of Marketing. Vol. 74. 2010.
- LaTour, M-S., Henthorne, T.L., Braun-LaTour, K. A. (2003): Is a cigar just a cigar? A Glimpse At The New-Age Cigar Consumer. Academy of Marketing Science Review, 12
- Lavidge, R. J., Steiner G. A. (1961): A Model for Predictive Measurements of Advertising Effectiveness. Journal of Marketing Vol.25.1961. 59-62.

- Lee, D., H., Park, Ch., W. (2007): Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*.
- Legg, D, Baker J. (1987): Advertising Strategies For Service Firms, In *Add Value To Your Service*, Carol Suprenant, ed., Chicago. American Marketing association, 163-168.
- Lehmann, D (1994): Introduction, in *Marketing Communications Strategies Today and Tomorrow. Integration, Interactive Technologies*, Corrine Faure and Lisa Klein, Marketing Science Institute Report No. 94-109.
- Lehtimäki, T., Mustonen, N., Salo, J, Karjaluo, H. (2009): Integrated Marketing Communications And Industrial Marketing: How To Make Them Match?. *Proceeding of the 38th EMAC Conference*, Nantes 2009.
- Letenyei, K. (2006): Az Integrált Marketingkommunikáció Szerepe a Kávéfogyasztók Magatartásában. *Doktori Értekezés Tézisei*. Szent István Egyetem.
- Levitt, Th. (1984): *The Globalization of Markets*. The McKinsey Quaterley.1984.
- Little, E., Marandi, E. (2008): *Kapcsolati marketing*. Akadémiai Kiadó. Budapest.2008.
- Low, G. (2000): Correlates Of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*. Vol.40. 2000.27-39.
- Low, G. S., Mohr, J.J. (1999): Setting Advertising And Sales Promotion Budgets In Multi-Brand Companies. *Journal of Advertising Research* Vol.39.1999. 67–78.
- Major, A. (2008): Az egyetemi és főiskolai sörfogyasztási szokásainak vizsgálata internet alapú megkérdezéssel. BCE. Doktori értekezés.
- Malhotra, N. K (2001): *Marketingkutatás*. Műszaki Könyvkiadó. Budapest.
- Malota, E. (2003): Fogyasztói etnocentrizmus. A sztereotípiák, az etnocentrizmus és az ország eredet imázs hatása a hazai és a külföldi

termékek megítélésére. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola.

- Maronick, T. J. (2009): The Role of the Internet in Survey Research: Guidelines for Researchers and Experts. Journal of Global Business and Technology. Vol.5.2009.
- Marosán, Gy.(2001): Stratégiai menedzsment, Calibra Kiadó. Budapest.
- Martensen, A., Gronholdt, L., Bendtsen, L., Jensen, M.J. (2007): Application of a Model for the Effectiveness of Event Marketing. Journal of Advertising Research.
- Mason, J. (2005): Kvalitatív kutatás. József Műhely Kiadó. Budapest.
- McArthur, D., Griffin, T. (1997): A Marketing Management View Of Integrated Marketing Communications. Journal of Advertising Research. Vol17.1997.19-26.
- McCann, C. (2003): Grounded Theory In Nursing Research. Nurse researcher, 11.
- McKenna, R. (1988): Marketing in an age of diversity. Harvard Business Review.September-October.88-94.
- Messick, S. (1995): Validity Of Psychological Assessment: Validation Of Inferences From Persons' Responses And Performances As Scientific Inquiry Into Score Meaning. American Psychologist. Vol 50. 1995.
- Micu, A. C. (2007): Publicity and Advertising in an Integrated Marketing Communications Context: Processing of Narrative as Opposed to Visual Inform. Proceeding of the 36th EMAC Conference, Reykjavik 2007
- Miles, M. B., Huberman A. M. (1994): Qualitative Data Analysis. 1994, Sage
- Mitev A. Z, Horváth D. (2008): A posztmodern marketing rózsaszirmai. Vezetéstudomány, 9. szám, p. 4–18.
- Mittal, B. (1999): The Advertising Of Services, Meeting The Challenge Of Intagibility. Journal of Service Research. Vol 2

- Molnár Balázs, a Google munkatársának, előadása Google Analytics program működéséről. BCE 2011. április 8.
- Móricz, É., Téglássy, T. (1997): Kreatív tervezés a reklámban. Képiró Kft. Budapest.1997.
- Mortimer, K., Mathews, B.P. (1998): The Advertising Of Services: Consumer Views V. Normative Guidelines. The Service Industries Journal. Vol. 18.14-19.
- Moss, D. A., Warnaby, G., Thame, L. (1996): Tactical Publicity Or Strategic Relationship Management? An Exploratory Investigation Of The Role Of Public Relations In The UK Retail Sector. European Journal of Marketing. Vol.30. 1996. 69-84.
- Mulhern, F. (2009): Integrated Marketing Communications: From Media Channels To Digital Connectivity. Journal of Marketing Communications. Vol.15.85-101.
- Nádas, K. (2003): A márkázási stratégia hatása a fogyasztói márkavértékre, Ph.D. értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Gazdálkodástani Ph. D. program
- Nagy Kreatív Nap (2007): Integrált marketingkommunikáció. Kreatív szaklap által rendezett konferencia.
- Naik, P.A., Raman, K. (2003): Understanding the Impact of Synergy in Multimedia Communications. Journal of Marketing Research 375 Vol. XL (November 2003), 375–388
- Narver, J. C., Slater, S. F. (1990): The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Journal of Marketing. Vol.5.1990.
- Negroponte, N. (1995): Being digital. First Vintage Books Edition.
- Nowak, G. J., Cameron, G.T., Delorme, D. (1996): Beyond the World of Packaged Goods: Assessing the Relevance of Integrated Marketing Communications for Retail and Consumer Service Marketing, Journal of Marketing Communications, Vol2. 1996. 173-190.
- 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.16.49–66.

- Nyilasy, G., Reid., L. (2007): The Academian-Practitioner Gap In Advertising. International Journal of Advertising. Vol.26. 2007.
- Nyirő, N., Urbán, Á. (2010): Vége a hagyományos tévénézésnek? A késleltetett nézés terjedése. Médiakutató 3, 37-48.
- Okazaki, S., Taylor, Ch., R., Zou, S. (2006): Advertising Standardization's Positive Impact on the Bottom Line: A Model of When and How Standardization Improves Financial and Strategic Performance. Journal of Advertising. Vol.35.2006.
- Ohmae, K. (1989) : The Global Logic of Strategic Alliances Harvard Business Review. Vol. 67.1989. 143-154
- Özsomer, A., Simonin, B.L.(2004): Marketing Program Standardization: A Cross-Country Exploration. International Journal of Research in Marketing. Vol.21.397-419.
- Papavassiliou, N., Stathakopoulos, V. (1997): Standardization Versus Adaptation Of International Advertising Strategies: Towards A Framework. European Journal of Marketing. Vol.31. 504-527
- Parasuraman, A. (1995): The Status of Conceptual and Empirical Work in Services. A Review and Research Agenda, Vanderbilt University
- Patti Ch, Shadur, M (2004): A Model Of Integrated Marketing Communications Implementation: The Mediating Role Of Organizational Design In Firm Performance. Proceeding of the 33rd EMAC Conference, Murcia 2004.
- Peppers, D., Rogers, M. (1995): A New Marketing Paradigm: Share of Consumer, not Market Share. Managing Service Quality. Vol.5.1995.48-57.
- Peter, J. P. (1981): Construct Validity: a Review of Basic Issues and Marketing Practices. Journal of Marketing Research. Vol.18.1981.
- Peter, J. P., Donnelly, J. H. (1998): Marketing Management Knowledge and Skills. Boston. Irwin-McGraw-Hill.

- Pettigrew, S. (2002): A Grounded Theory Of Beer Consumption In Australia. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 5
- Phelps, J. E., Harris, T.E., Johnson, E. (1996): Exploring Decision-Making Approaches and Responsibility for Developing Marketing Communications Strategy. *Journal of Business Research*, Vol. 37. 1996. 217–223
- Picard, R. F. (2002): *The Economics And Financing Of Media Companies*. Fordham University Press.
- Piskóti, I. (2010): *Integrált kommunikáció elmélete és alkalmazása*. Marketing Oktatók Konferencia előadásanyag. Budapest. 2010.
- Porter, M.E. (1985): *Competitive Advantage*. 1985. Free Press. New York
- Posner, B.Z., Kouzes, J.M., Schmidt, W.H. (1985): Shared Value Make a Difference: An Empirical Test of Corporate Culture. *Human Resource Management*. Vol.24. 1985.
- Proctor, T, Kitchen, Ph. (2002): *Communication In Postmodern Integrated Marketing, Corporate Communications: An International Journal*, Vol7. 2002.
- Professional Publishing Hungary (PPH) által kiadott In-Store Marketing szaklap integrált és a trademarketing témában rendezett kétnapos konferenciáján.
- Quinn, R.E. Rohrbaugh, J. (1983): A Spatial Model Of Effectiveness Criteria: Towards A Competing Values Approach To Organizational Analysis. *Management science*. Vol.29.
- Reid, M. (2003): IMC-Performance Relationship. Further Insight And Evidence From The Australian Marketplace. *International Journal of Advertising*. Vol.2.227–248.
- Rekettye, G. (1999): *Értékteremtés a marketingben. Termékek piacvezérelt tervezése, fejlesztése és menedzselése*.
- Rekettye, G., Fojtik, J. (2009): *Nemzetközi marketing*. Dialóg Campus Kiadó. Pécs.
- Ringle, C.M., Wende, S., Will, A. (2005): *SmartPLS2.0* www.smartpls.de.

- Ringle, Ch., Hansmann, K-W. (2004): SmartPLS Manual. Universitat Hamburg, 2004.
- Rossiter, J.R. (2002): The C_OAR_SE Procedure for Scale Development in Marketing. International Journal of Research in Marketing. Vol.19.2002.305-335.
- Rowley, J. (2001): Remodelling Marketing Communications in an Internet Environment, Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy. Vol.11.2001.
- Rowley, J. (2004): Just Another Channel? Marketing Communications in E-Business, Marketing Intelligence & Planning. Vol.22. 2004.
- Rönkkö, M., Ylitalo, J. (2010): Construct Validity In Partial Least Squares Path Modeling. International Conference On Information Systems. ICIS 2010 Proceedings.
- Rumbo, D. (2002): Consumer Resistance In A World Of Advertising Clutter: The Case Of Adbusters. Psychology &Marketing. Vol.12.2002.
- Rust, R. T., Ambler, T., Carpenter, G. S., Kumar, V, Srivastava, R. K. (2004): Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions, Journal of Marketing. October.2004.
- Sabatini, F. (2011): The Relationship Between Happiness and Health: Evidence from Italy. MPRA Paper No. 30948.
- Sajtos, L., Mitev, A. (2007): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea Kiadó.2007.
- Sándor, I. (1997): A marketingkommunikáció kézikönyve, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, 1997
- Sándor, I., Horváth, D. (2008): A marketingkommunikáció alapjai. BCE. Kézirat.
- Santomier, J. (2008): New Media, Branding And Global Sports Sponsorship. International Journal of Sports Marketing & Sponsorship.
- Sas, I. (2005): Reklám és pszichológia. Kommunikációs Akadémia Könyvtár. Budapest.2005.
- Sattler, H., Völckner, F., Reidinger, C., Ringle, Ch.M. (2010): The Impact of Brand Extension Success Drivers on Brand Extension Price

Premiums. International Journal of Research in Marketing. Vol.27.2010.319-328.

- Schmidt, W. C. (1997): World-Wide-Web Survey Research: Benefits, Potential Problems and Solutions: Behavior Research Methods, Instruments & Computers. Vol.29.1997.274-279.
- Schultz, D. E. (2000): Marketers Still In Need Of Basic Training. Marketing News. Chicago. Feb14, 2000. Vol. 34, Iss. 4
- Schultz, D. E. (2002): Summit Explores Where IMC, CRM meet. Marketing News. Chicago. Mar 4 2002. Vol. 36, Iss. 5; pg. 11, 2 pgs.
- Schultz, D. (1998): Determining How Brand Communication Works In The Short And Long Terms. International Journal of Advertising, 17 (4), pp 403-426.
- Schultz, D. E., Kitchen, P. J. (1997): Integrated Marketing Communications in U.S. Advertising Agencies. An Exploratory Study, Journal of Advertising Research, 5/1997.
- Schultz, D. E. (1993): Maybe We Should Start All Over With An IMC Organization. Marketing News, Vol. 27, No.22, (October 25, 1993)
- Schultz, D. E. (1996): The Inevitability of Integrated Communications, Journal of Business Research. 3
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., Lauterborn, R. F. (1994): Integrated Marketing Communications. NTC Business Books, Lincolnwood.
- Schultz, D. E., Wang, P. (1994). Real World Results Marketing Tools. Apr/May94, Vol. 1.
- Schultz, D., Jeffrey W. (1997): Why The Heat Is On Today's Marketing Executives?. Advertising Age. Vol. 68.
- Schultz, D., Kitchen, P. (2000): A Response To 'Theoretical Concept Or Management Fashion?', Journal of Advertising Research. Vol.40. 17-21.
- Schultz, D., Schultz H. (1998): Transitioning Marketing Communication Into The Twenty-First Century. Journal of Marketing Communications Vol.4. 9-26.

- Schultz, D., Schultz H. (2003): The Next Generation. Five Steps for Delivering Value and Measuring Returns Using Marketing Communication. McGraw-Hill, Two Penn Plaza, New York.
- Schultz, D. E., Cole, B, Bailey, S. (2004): Implementing The ‘Connect The Dots’approach To Marketing Communication. International Journal of Advertising. Vol.43.2004. 455–477.
- Seale, C. (2005): Using Computers To Analyse Qualitative Data, Silverman
- Shandwick, W. (2010): The Rising CCO III.
- Shaw, D, Davis, C., H. (1996): The Modern Language Association: Electronic and Paper Surveys of Computer Based Tool Ue. Journal of the American Society for Information Science. Vol.47.1996.932-940.
- Sheth, J. N. (1972): A Conceptual Model of Long Range Multinational Planning. Management International Review. Vol.12. 3-10.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product Marketing, Journal of Marketing. Vol.41. 73-80.
- Silverman, D (2008). Qualitative Research. A Practical Handbook. Second Edition. SAGE. London
- Simay, A. (2011): A fogyasztói elégedettség, a fogyasztói bizalom és a fogyasztói lojalitás összefüggéseinek vizsgálata a magyar mobil telekommunikációs piacon. BCE: Doktori Tézistervezet. 2011.
- Sirgy, M.J. (1997): Integrated Marketing Communications. A Systems Approach. New Jersey. Prentice-Hall
- Slater, S. F, Narver, J. C. (1995): Market Orientaion and the Learning Organization, Jounral of Marketing. Vol.59. 1995.
- Solberg, C. A. (2002): The Perennial Issue Of Standardization And Adaptation Of International Marketing Communication: Organizational Contingencies And Performance. Journal of International Marketing. Vol.10.2002.1–21.
- Stafford, M. R., Tripp C. (2000): Age, Income, and Gender: Demographic Determinants of Community Theater Patronage, Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, Vol. 8.2000.

- Stewart, D.W. (1996): Market-Back Approach To The Design Of Integrated Communications Programs. A Change In Paradigm And A Focus On Determinants Of Success, Journal of Business Research 37, 147–53.
- Strauss, A.; Corbin, J.M. (1993): Basics of Qualitative Research: Second Edition: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (1998), Sage Publications, Inc.
- Swain, W. N. (2004): Perceptions of IMC after a Decade of Development: Who's at the Wheel, and How Can We Measure Success? Journal of Advertising Research. 2004.
- Szabó, Á. (2008): A marketing nemzetközi vonatkozásai vállalatgazdaságtani aspektusból. 102. Műhelytanulmányok, Vállalatgazdaságtan Intézet. BCE.
- Szabó, A.: Strukturális egyenletek és modellezés. Debreceni Egyetem. Jegyzet. Gazdaságinformatika Szak.
- Százdi, A.(1999): Szakmai fejlesztés az iskolában (In: Új Pedagógiai Szemle 1999. július.19.o.)
- Szöcs, A. (2011): A fogyasztói márkaérték formatív strukturális modellje. BCE. Doktori tézistervezet.2011. BCE: Budapest.
- Tannenbaum, S (1991): Integrated Marketing Communications: Is It A Buzz-Phrase Or Is It For Real?; Integrated marketing communications, Northwestern University
- Tasnádi, J. (1997): Marketingkommunikáció. Ismeretanyag és témavázlat a tantárgy egyes témaköreihez, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, 1997
- Tasnádi, J. (2010): Az integrált kommunikáció elméleti és gyakorlati kérdései. Marketing és Menedzsment. Vol.2.2010.
- Tenenhaus, M., Esposito Vinzi, V, Chatelin, Y., Lauro, C. (2005): PLS path modeling. Computational Statistics&Data Analysis. Vol.48.2005.159-205.
- Terpstra, V (1983): International Marketing. Dryden Press. Chicago. ISBN 0030627346.3rd edition.

- Tomcsányi, P. (2000): Általános kutatósmódszertan. Szent István Egyetem. Gödöllő.2000.
- Tóth, T. (2008): Nemzetközi marketing. Akadémiai Kiadó. Budapest.2008.
- Tourangeau, R. (2004): Survey Research and Societal Change. Annual Review of Psychology 55.
- Tripp, C. (1997). Services Advertising: An Overview and Summary of Research, 1980-1995, Journal of Advertising. Vol. 36.
- Urbán, Á. (2006): Az új média szolgáltatások piaca. Doktori (PhD) értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola.
- Van Maanen, J. (1979): Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research, Administrative Science Quarterly. Vol.40. 520-26..
- Vargo, S. L., Lusch, R. F. (2004): Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing. Vol.68.2004.
- Verdung, A. (2010).Interview. Hamburg University Hamburg.2010.
- Vrontis, D., Thrassou, A., Lamprinou, I. (2009): International Marketing Adaption versus Standardisation of multinational companies.International Marketing Review. Vol.26.
- Vrontis, D. (2003): Integrating Adaptation and Standardisation in International Marketing: The AdaptStand Modelling Process. Journal of Marketing Management. Vol.19.2003
- Webster, F., E. Jr. (1992): The Changing Role of Marketing in the Corporation. Journal of Marketing. Vol. 56.1992.
- Wind, Y (1978): Issues And Advancing In Segmentation Research. Journal of Marketing Research. Vol.15.1978.
- Wind, Y., Douglas, S. P., Perlmutter, H. V. (1973): Guidelines for Developing International Marketing Strategies. The Journal of Marketing.1973.Vol.37.
- Wolfinger, N. H. (2002). On Writing Fieldnotes: Collection Strategies And Background Expectancies. Qualitative research. Sage. 2002.

- Woodside, G. M., MacDonald, R., Buford, M. (2004): Grounded Theory Of Leisure Travel, Journal of Travel and Tourism Marketing, 17
- Yin, R. K (2006): Mixed Methods Research: Are The Methods Geniunely Integrated Or Merely Paralel? Research in the schools.2006.Vol. 13
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. (2003): Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. Third Edition. New York, McGraw-Hill Companies.
- Zeithaml, V., Parasuraman, A., Berry, L. (1985): Problems And Strategies In Services Marketing, Journal of Marketing. Vol. 49, pp. 33-46.
- Zinkhan, G. M., Watson, R. T. (1996): Advertising Trends: Innovation And The Process Of Creative Destruction. Journal of Business Research. Vol. 37. 163-71.
- Zhang, Y. (2000): Using the Internet for survey research: A case study. Journal of the American Society for Information Science. Special Issue: When Museum Informatics Meets the World Wide Web. Vol.51.2000.
- Zou, S. Cavusgil, S. T. (2002): The GMS: A Broad Conceptualization of Global Marketing Strategy and its Effect on Firm Performance. Journal of Marketing. Vol.66.2002.
- Zou, T. X. P, Lee W. B. (2007): Development of a research tool for the elicitation of consumer response, 2007, International Journal of Market research Vol. 49

Online források

- Anonym (2010): A MySpace és a Facebook kezdi lenyomni aYouTube-ot
http://index.hu/tech/net/2010/06/04/a_myspace_es_a_facebook_kezdi_lenyomni_a_youtube-ot, letöltés ideje 2010 július 25

- Anonym (2011): Advertisers Demand More Audience Targeting Capabilities.eMarketer
<http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1008322> letöltés ideje:2011.05.15.
- Anonym (2011): Növekszik a kommunikációs szakértők befolyása és jövedelme.Mfor.hu.
http://www.mfor.hu/cikkek/Novekszik_a_kommunikacios_szakertok_befolyasa_es_jovedelme.html
- Letöltés ideje: 2011.08.01.
- Anonym: Önként és dalolva lájkoljuk a márkákat.
http://www.kreativ.hu/cikk/onkent_es_dalolva_lajkoljuk_a_markakat,
2010 november 15
- Beckland, J. (2011): The end of demographics: How Marketers Are Going Deeper With Personal Data. Mashable.Com.
<http://mashable.com/2011/06/30/psychographics-marketing/> Letöltés ideje: 2011.07.04.
- dr. Skriba, J. (2008). Reklámpiac: csak semi panic.
<http://mediainfo.hu/tanulmanyok/essay.php?id=1527>. Letöltés ideje: 2008-08-11
- Drèze, X., Zuyfryden, F. (1999). Internet Advertising: The Medium is the Difference.2003.[Http://www.xdreze.org/vitae1.pfd](http://www.xdreze.org/vitae1.pfd) letöltés ideje: 2011.03.15.
- eMarketer (2011): Effective Audience Targeting Leads to Bigger Display Budgets. <http://www.emarketer.com/Article.aspx?R=1008388>
Letöltés ideje.2011.május 20.
- Korn/Ferry Institute (2009): The Chief Communications Officer.A survey of Fortune 200companies.
http://www.kornferryinstitute.com/files/pdf1/CCOSalarySurvey_-_final.pdf Letöltés ideje.2011.június11.
- Magyar Reklámszövetség (2010):Reklámköltés 2010-től –Új módszertannal becsült a Magyar Reklámszövetség. <http://www.ipsos-asi.com/reflections/november09/article.pdf> (Sajtóközlemény)

- Magyarországi Ambient Tagozat (MRSZ)
Tudástár. <http://www.mrsz.hu/download.php?oid=T93e072b70095b188c5aeecde418cb4b;aid=T83d0a247a005f1a855814262534f66d>
- Médiapédia Szótár. (2009). Astroturf jelentése. <http://mediapedia.hu/astroturf> letöltés ideje:2011.06.11.
- Prim Online (2005): SAS – integrált marketing egyszerűen.
<http://hirek.prim.hu/cikk/49108/> Letöltés ideje: 2008-01-09
- Rab, Á. (2007): A digitalizált és a digitális platformon létrejött kultúra. Tananyag. http://vigzoltan.hu/x_bit/netis/11_Rab_digikult.pdf
Letöltés Ideje: 2010. április.15.
- SPSS magyar hivatalos honlapja. <http://www.spss.hu/termekek-es-megoldasok/amos.html>. Strukturális egyenlet modellezés megnevezés forrása.
- Szokolszky, Á. (2006): Kutatómunka a pszichológiában.:
gyakorlatok. <http://mek.oszk.hu/04800/04897/04897.pdf> Letöltés ideje: 2008-02-19
- TBWA. Misszió. <http://www.tbwaraad.com/Disruption.aspx> Letöltés ideje 2008.május.
- TNS-NRC piackutató cég (2009): Internet penetrációs adatok. http://nrc.hu/kutatas/internet_penetracio?page=details&oldal=1&news_id=531&parentID=924 Letöltés ideje:2010.december.
- WOM 101: Understanding the Basics of Word of Mouth. <http://www.slideshare.net/WOMMAssociation/wom-101-understanding-the-basics-of-word-of-mouth-marketing>. letöltés ideje:2011.06.11. (PPT prezentáció)

8. A Szerző a témában megjelent publikációi

Magyar nyelvű folyóiratcikkek

Az Integrált Marketingkommunikáció hazai alkalmazásának korlátai
Marketing & Menedzsment 4., p. 70-77. (2010)

Kvalitatív kutatás a magyarországi Integrált Marketingkommunikációról
Business management, Vol9, p 29-40. (2009)

Könyvfejezet, könyvrészlet

Az integrált marketingkommunikáció hazai alkalmazásának feltételei és korlátai (2009). 60 éves a Közgazdaságtudományi Egyetem: A Jubileumi Tudományos Konferencia alkalmából készült tanulmányok. Aula, Budapest. p. 65-78. o.

Az integrált marketingkommunikáció alkalmazása Magyarországon című fejezet a Sándor és Horváth (2008): A marketingkommunikáció alapjai nevű BCE jegyzetben.

Magyar nyelvű konferencia kiadvány és absztrakt

Az integrált marketingkommunikáció szerepe a szolgáltatások kommunikációjában. Marketing Oktatók Konferenciája. 2006. Győr.

Az integrált marketingkommunikáció alkalmazásának feltételei, kvalitatív kutatás tükrében. Marketing Oktatók Konferencia.2008. Budapest.

Angol nyelvű konferencia kiadvány és absztrakt

Linking the Effect of IMC Implementation with Financial Performance (2010)
Marketing Theory Challenges in Emerging Societies - EMAC Regionális

Konferencia Budapesti Corvinus Egyetem, 2010. szeptember 23-25.
Társszerző: Lehtimäki, T.

IMC – Fact or Fiction? (2009) EMAC 2009: Marketing and the Core Disciplines: Rediscovering References? Franciaország, Nantes, 2009. május 26-29

Ismeretterjesztés

Facebook oldalon:

Marketing Témakör Marketing és Média hallgatóknak (magyarul, 260 követő) <http://www.facebook.com/marketingesmedia>

Blog.hu oldalon:

Professzionális blog:

IMK kampányok értelmezése: szlogen.blog.hu

Tehetséggondozás

MarketIntelligence névvel 62 főt számláló csoportot hoztam létre. 32 hallgató és 30 középvezető menedzser csatlakozott a csoporthoz. Előadásokat, szemináriumokat tartunk, és külön csak hallgatói írásokat közlő blogoldalt üzemeltetünk. Szeretnénk, hogy ne csak ezen csoport tagjai publikáljanak online, hanem minden jelentkező hallgató, mert a tudás nem öncélú. Ma már országos szinten várunk hallgatói esszéket, gondolatokat.

Blogoldal:

marketintelligence.blog.hu

9. Mellékletek

1. sz. melléklet:

Az Integrált szó jelentése

Az *integrált* szó, illetve annak főnévi, *integráció* alakja a latin *integratus* (múlt időjű alakja: *integrare*) kifejezésből ered, melynek jelentése egybeolvasztás. A latin szó töve az *integer*, ami teljeset jelent.

Az integrált kifejezést számos tudományág és kutatási terület alkalmazza: kezdve a matematikától, a közgazdaságtanon át egészen a pszichológiáig. Az Idegen szavak és kifejezések szótára szerint az *integrálódás* jelent egyrészt „egységesülést, beilleszkedést, egyes részek egyesülését egy egésszé”, avagy „összegződést”, másrészt jelenthet „beolvasztást, hozzácsatolást” (Bakos, 1978:376). Az *integrálás* kifejezést az egységesítés és összevonás jelentéstartalmak mellett a matematika tudománya az integrálszámítás elvégzéseként, az integrál érték kiszámításának folyamataként használja (Bakos, 1978; az integrált szó matematikai értelmezést lásd még Sydnor 1950; Delaubenfels 1989).

A közgazdaságtan az *integrációt* szélesen értelmezve közeledésként, összeolvadásként definiálja. A *gazdasági integráció* „...a termelőerők fejlődésén és a munkamegosztás elmélyülésén alapuló objektív folyamat, amely a gazdasági egységek (vállalatok), ágazatok, nemzeti gazdaságok összefonódásához, nagyobb egységekké koncentrállódásához, végső eredményében egységesüléshez vezet.” (Brüll, 1987:187) Egy szűkebb értelmezés szerint a *gazdasági integráció* „nemzeti gazdaságok közötti, tehát világgazdasági folyamat, a termelőerők nemzetközivé válásának terméke” (Brüll, 1987:187). A Közgazdasági kislexikon a gazdasági integrációnak két fajtáját különbözteti meg: a vertikális és a horizontális integrációt. A *horizontális integráció* „1. azt a helyzetet jelöli, amikor egy vállalaton belül egymással versenyző termékek vagy szolgáltatások léteznek. *Horizontális integráció* keletkezhet pl. akkor, ha egy autógyár egy másik autógyárat kebelez

be. Ugyancsak *horizontális integráció* jelentkezik akkor, ha egy áruházi hálózat új egységekkel bővül, akkor ugyanis az egyes áruházak az árukért fognak versenyezni. Ebben az értelemben a gazdasági előnye a gazdaságos szérianagyságban történő termelésben, a nagy volumenű beszerzések és értékesítések által elérhető megtakarításban van. 2. Átvitt értelemben a *horizontális integráció* azt is jelenti, hogy egy iparágban a termelők bizonyos mértékben egységes irányítás alá kerültek. Monopólium esetén a *horizontális integráció* nyilvánvalóan teljes, oligopóliumnál részleges. A *horizontális integráció* nem jelenti feltétlenül azt, hogy az egységes irányítást egy tulajdonos gyakorolja, formája lehet pl. kartell, vagy a termelők által kötött titkos megállapodás. 3. *horizontális integráción* olyan iparági szerkezet is érthető, amelyben az egyes termelők nem vállalkoznak a teljes gyártási folyamatra, hanem csak egyes részfolyamatok elvégzésére specializálódnak” (Brüll, 1987:220–21). A *vertikális integráció* ezzel szemben „egymástól eltérő, de egymáshoz szorosan kapcsolódó, egymást követő és egymásra épülő gazdasági tevékenységek egységes irányítása alatt való megszervezése. A *vertikális integráció* legteljesebb formája magába foglalja a termelési folyamat különböző szakaszait a nyersanyag-feldolgozástól a késztermék előállításig és értékesítésig. [...] Egy ilyen vertikálisan szervezett vállalat keretén belül a gyártási folyamat gyakran hatékonyabb, mint ha több vállalat szervezi külön-külön a termelés egy-egy szakaszát. Ennek egyik oka, hogy bizonyos kiegészítő technológiai műveleteket együtt végeznek el, amelyek így kifizetődőbbek. Ezenkívül a jobb koordinálás, a szállítási költségek csökkentése, a közvetítők kiiktatása megtakarításokkal jár.” (Brüll, 1987:532; a közgazdaságtani értelmezésekről bővebben lásd még Conlangelo 1995; Itagaki 1980).

Míg a pszichológia egy személyiség *integritása* értelmében használja a fogalmat, addig a szociológia – ezen belül is kimondottan az oktatásszociológia – a szegregáció ellentétéként beszél úgynevezett *integrált oktatásról, integrált iskolákról* (vö. Walker és Hazel 1960; Crain 1970; Crain 1971).

A közgazdaságtani értelmezéshez hasonlóan a médiaszabályozás világa is megkülönbözteti a horizontális és vertikális integrációt. A *vertikális integráció*, az „egy ellátási lánchoz tartozó különböző technológiai szakaszok, »láncszemek« egy szervezeten belüli összekapcsolása”, mely csökkenti az

iparági versenyt (Gálik-Polyák, 2005:335). A *horizontális integráció* ezzel szemben olyan tulajdoni alapon értelmezett koncentráció, mely növeli az egyes szereplők véleménybefolyásolási lehetőségét a médiaszíntéren (Gálik-Polyák, 2005).

Az *integrált marketing* nem más, mint a marketingstratégia feladatainak optimalizálása, illetve a vállalati stratégiába történő integrálása, biztosítva azt, hogy a vállalati célkitűzések valamint a vevőorientáció összehangoltan érvényesüljenek a marketingtevékenységeken keresztül (Prim Online 2005).

Az *integrált kommunikáció* lényege Incze Kinga szerint az, hogy a napjainkban 360 fokos marketingként emlegetett szemléletet próbáljuk a gyakorlatban is megvalósítani. Azaz kiindulva abból, hogy minden egyes médiafelület más szereppel bír a fogyasztó életében, eltérő módon hat rá, különböző érvekkel más-más módon segíti őt a döntési folyamatban; a fogyasztó számára releváns kommunikáló felületek lehető legteljesebb körét kell alkalmazni a kommunikációs tevékenység során. A kommunikáció integráltságának két szinten kell megvalósulnia, az eszközök egymáshoz illesztésében és a médiafelületeken kínált tartalmakban. A tartalmak megjelenési formáját azonban szintén a felülethez kell igazítani. Ez a fajta következetesen keresztülvitt üzenet, ahol minden elem, minden pillanatban jól beazonosítható módon ugyanazt kommunikálja, de médiafelületre szabott formában, sokszínű, akár interaktív és személyes felületeken, tud áttörni a médiazajon, és kitűnni a fogyasztó számára. Az alternatív médiafelületek kreatív használata ez utóbbi momentum látványos és eredményes alátámasztása lehet (Incze és Pénzes 2002).

2.sz. melléklet:

A kutatás mélyinterjú mintavétele:

	NÉV	CÉG	VÉGZETTSÉG	INTERJÚ IDEJÉBEN
1.	BAKACSI GYULA	EGYETEMI TANÁR (BCE, VEZETÉS-SZERVEZÉS INTÉZET)	KÖZGAZDÁSZ	TANÁCSADÓ
2.	BARTHA LÁSZLÓ	OMD MÉDIATERVEZŐ		MÉDIA
3.	BRAUN & RÓBERT PARTNERS	ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		TANÁCSADÓ
4.	CSIBY ÁGI	PROMO POWER ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
5.	FELKER NOÉMI	NOE'S ARK ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
6.	GÖNCZI GÁBOR	JOHNSON AND JOHNSON MÁRKAMENEDZSER	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
7.	GRÓSZ JUDIT	UPC MARKETING VEZETŐ		VÁLLALAT
8.	GULYÁS JÁNOS	REKLÁMSZAKEMBER		REKLÁM
9.	HALÁSZ KATALIN	COCA COLA BEVERAGES COMP. MARKETING VEZETŐ		VÁLLALAT
10.	HÍDVÉGI ZOLTÁN	STARCOM MÉDIATERVEZŐ		MÉDIA
11.	HORVÁTH DÓRA	EGYETEMI DOCENS (BCE, MARKETING ÉS MÉDIA INTÉZET)		TANÁCSADÓ
12.	JUHÁSZ PÉTER	SANOMA ÜZLET ÉS SIKER DIVÍZIÓ	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
13.	KÁDÁR TAMÁS	BERG MÉDIA		MÉDIA
14.	KAIZER GÁBOR	REVISION		REKLÁM
15.	KASZÁS GYÖRGY	TANÁCSADÓ REKLÁMSZAKEMBER		TANÁCSADÓ
16.	KOVÁCS DÓRA	MC MÉDIA COMPANY		MÉDIA
17.	LIPTAY GABRIELLA	T MOBILE PR ÉS MARKETING VEZETŐ		VÁLLALAT
18.	NOVÁK PÉTER	KIROWSKI ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
19.	ÓHIDI ZSUZSA	MARQUARD MÉDIA REKLÁMIGAZGATÓ		VÁLLALAT
20.	PAKSY ZOLTÁN	SAATCHI & SAATCHI ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
21.	PÉNZES ANNA	MÉDIASPIRIT AUDITÁLÓ MÉDIAÜGYNÖKSÉGI OLDAL		MÉDIA
22.	PERJÉS TAMÁS	SZONDA IPSOS MÉDIAKUTATÓ RÉSZLEG		TANÁCSADÓ
23.	PRINCZ ANDREA	NESCAFÉ 3IN1 MÁRKAMENEDZSER	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
24.	R. NAGY ANDRÁS	PRÓBAKŐ ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ	BÖLCSÉS	REKLÁM
25.	ROMÁN BALÁZS	KREATÍV FŐSZERKESZTŐ	BÖLCSÉS	TANÁCSADÓ

		HELYETTES		
26.	SIMON ZSOLT	MEDIAEGDE: CIA ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		MÉDIA
27.	SZABÓ EDINA	OMD VEZETŐ MÉDIATERVEZŐ		MÉDIA
28.	SZABÓ MÁRIA	BBDO/PROXIMITY	KÖZGAZDÁSZ	REKLÁM
29.	SZENTESI AMÁLIA	SONYERICSSON MÁRKAMENEDZSER	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
30.	TÓTH GERGELY	SOPRONI SÖRGYÁR MÁRKAMENEDZSER	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
31.	TÖRÖK DIÁNA	MÉDIAINFO SZAKÉRTŐ	KÖZGAZDÁSZ	TANÁCSADÓ
32.	URBÁN ZSOLT	HD GROUP ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
33.	VÁRDY ZOLTÁN	TV2 PROGRAMIGAZGATÓ		VÁLLALAT
34.	VÉGVÁRI IMRE	ARCUS INTERACTIVE ÜGYVEZETŐ IGAZGATÓ		REKLÁM
35.	VEKKEL LÁSZLÓ	HPS GROUP		REKLÁM
36.	NAGY BÁLINT	VODAFONE	JOGÁSZ	VÁLLALAT
37.	VANKÓ VIKTÓRIA	BBDO	KÖZGAZDÁSZ	REKLÁM
38.	TIHANYI SZABOLCS	PANNON		VÁLLALAT
39.	MAJTÉNY MÁTYÁS	UNILEVER	KÖZGAZDÁSZ	VÁLLALAT
40.	KISS ESZTER	STARCOM	KÖZGAZDÁSZ	MÉDIA

3.sz. melléklet

Interjúvázlat

	Marketing és Média Intézet 1093 Budapest, Fővám tér 8. Tel: 482-5039, 482-5284
---	--

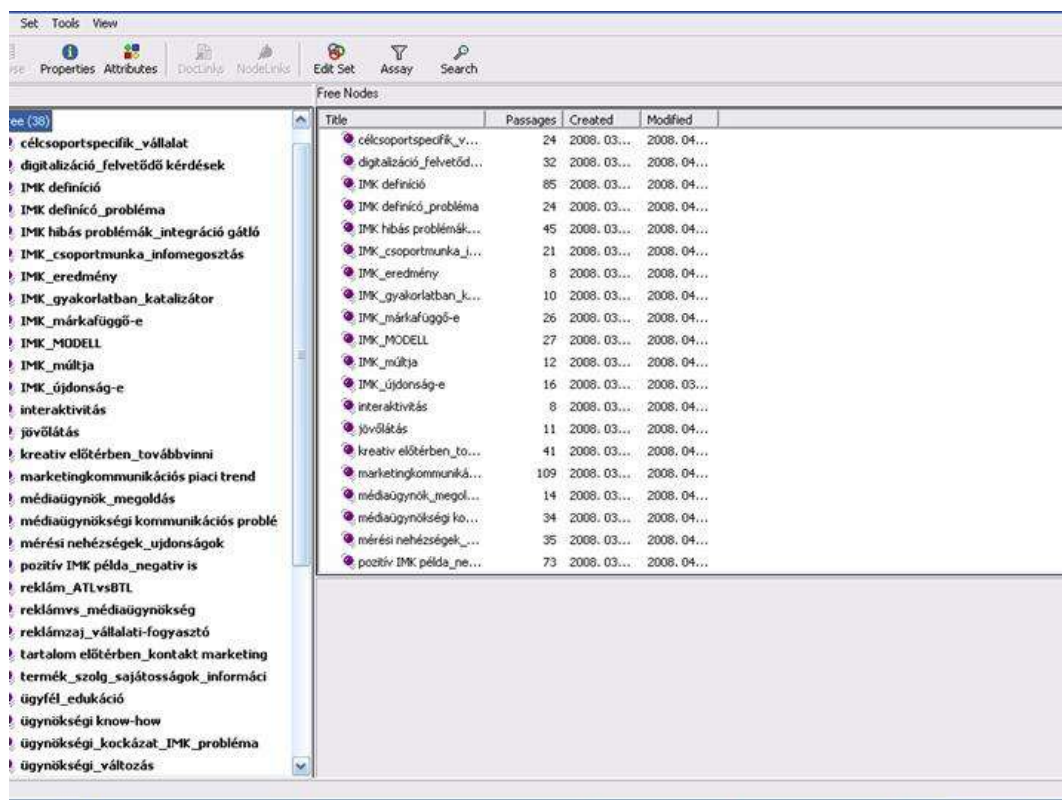
Interjúvázlat (félig strukturált)

1. Ön szerint milyen külső okok vezettek a marketingkommunikációs folyamatok megváltozásához?
2. Hogyan értelmezik az integrációt?
 - a. Hogyan definiálná? Mire vonatkozóan integrált a kommunikáció (reklámeszköz, reklámhordozó, koncepció, célcsoport szintjén)?
 - b. Milyen új feladatokkal jár az integráció?
3. Milyen eddigi projektek futottak Ön szerint integráltan? Mi a tapasztalata?
4. Megvalósult-e Magyarországon az integrált marketingkommunikáció?
 - a. Ha igen, miért?
 - b. Ha nem, miért nem?
5. Ön hogyan definiálná egy vállalat integrált marketingkommunikációját?
6. Mi a szerepe egy reklámügynökségnek az integrált marketingkommunikációban?
7. Mit gondol a stratégiai szintű üzenetalkotásról?
8. Milyen szervezeti változással jár egy IMK kampány? Milyen jellemzőkkel írható le Ön szerint egy olyan vállalat, amely IMK kampányokkal hirdet?
9. Milyen eredménnyel járt/ak?
 - a. Ön hogy látja sikeres volt az integrált project?
 - b. Az eredményeket hogyan mérné? Mi a siker?
 - c. Milyen következtetéseket von le az eredményekből?

4.sz. melléklet.

NVIVO program alkalmazása

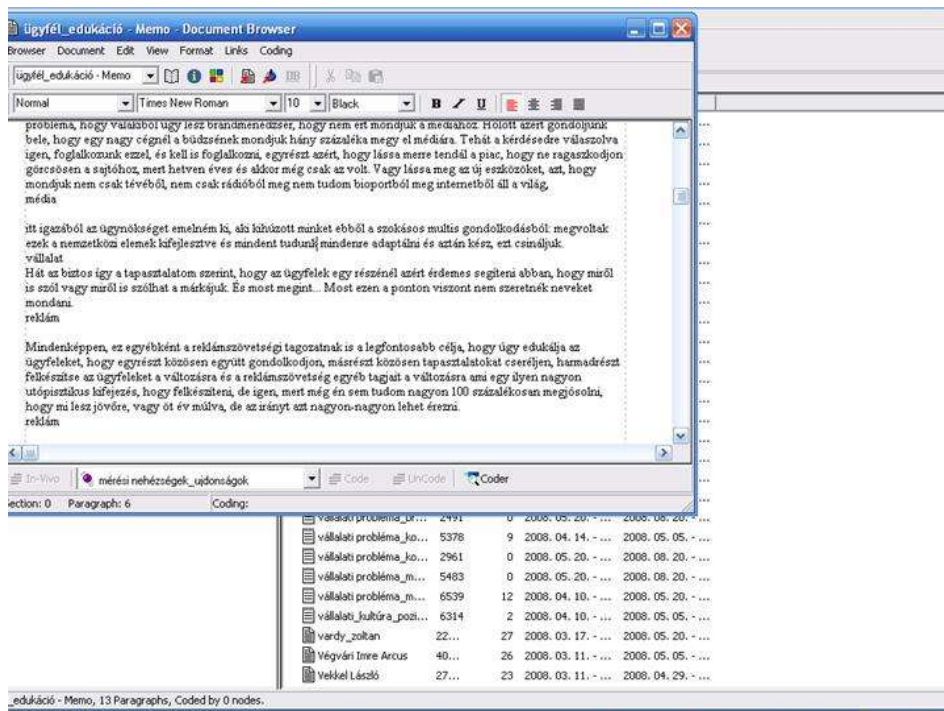
A) A kategóriák felsorolása (bal hasámban összevontan, jobb hasámban pedig a hozzásorolt koncepciók – idézetek, mondatok, memók – száma)



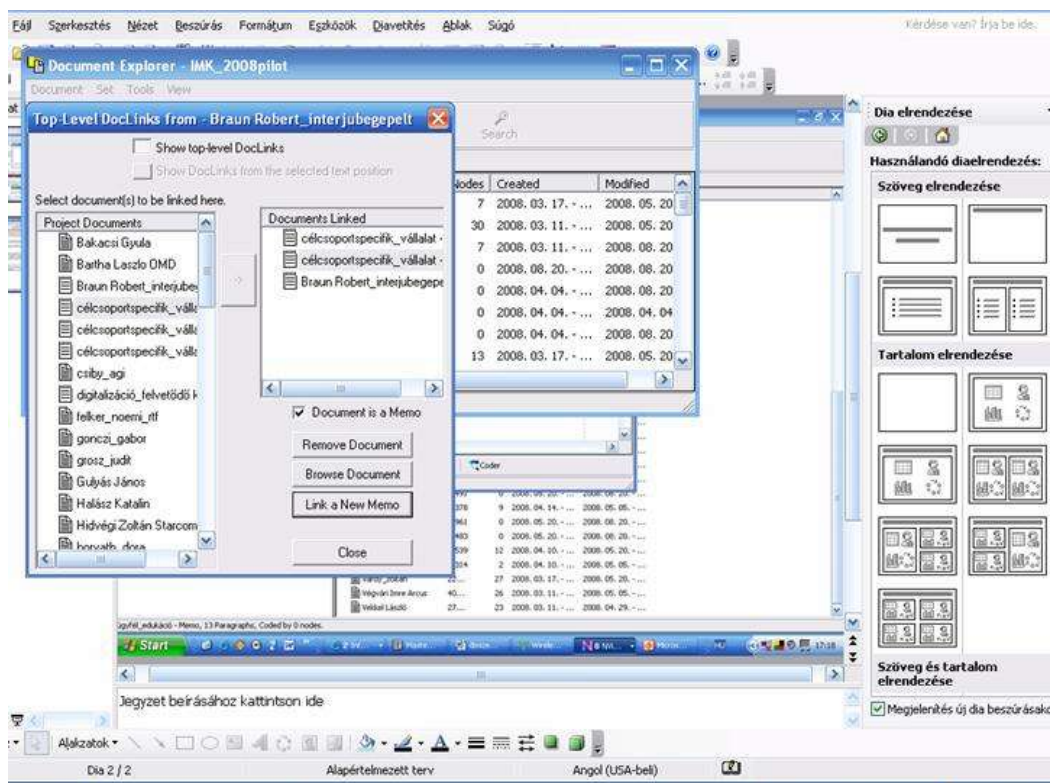
The screenshot shows the NVivo software interface. On the left, there is a list of categories (nodes) under the 'Free Nodes' section. On the right, there is a table showing the details of the passages (quotes, sentences, memos) associated with these categories.

Title	Passages	Created	Modified
célcsoportspecifik_v...	24	2008. 03...	2008. 04...
digitalizáció_felvető...	32	2008. 03...	2008. 04...
IMK definíció	85	2008. 03...	2008. 04...
IMK definíció_probléma	24	2008. 03...	2008. 04...
IMK hibás problémák_integráció gátló	45	2008. 03...	2008. 04...
IMK_csoportmunka_infomegosztás	21	2008. 03...	2008. 04...
IMK_eredmény	8	2008. 03...	2008. 04...
IMK_gyakorlatban_katalizátor	10	2008. 03...	2008. 04...
IMK_márkafüggő-e	26	2008. 03...	2008. 04...
IMK_MODEL	27	2008. 03...	2008. 04...
IMK_műltja	12	2008. 03...	2008. 04...
IMK_újdonosság-e	16	2008. 03...	2008. 03...
interaktivitás	8	2008. 03...	2008. 04...
jövölátás	11	2008. 03...	2008. 04...
kreatív előtérben_továbbvinni	41	2008. 03...	2008. 04...
marketingkommunikációs piaci trend	109	2008. 03...	2008. 04...
médiaügynök_megoldás	14	2008. 03...	2008. 04...
médiaügynökségi kommunikációs problé	34	2008. 03...	2008. 04...
mérési nehézségek_újdonosságok	35	2008. 03...	2008. 04...
pozitív IMK példa_negatív is	73	2008. 03...	2008. 04...
reklám_ATLvsBTL			
reklámvs_médiaügynökség			
reklámzaj_vállalati-fogyasztó			
tartalom előtérben_kontakt marketing			
termék_szolg_sajátosságok_informáci			
ügyfél_educáció			
ügynökségi know-how			
ügynökségi_kockázat_IMK_probléma			
ügynökségi_változás			

B) Az egyes kategóriák kibontása után kapjuk meg a hozzátartozó további interjúrészeket, a jobb hasáb oldalon pedig a további alkategória kapcsolódási pontokat láthatjuk.



C) Memó bemutatása



5.sz. melléklet.

Marketingkommunikációról szóló kérdőív



Kedves Márka -, illetve Termékmenedzser!

Bernschütz Mária vagyok, a Budapesti Corvinus Egyetem PhD hallgatója és a doktori disszertációm kutatásához használnám fel értékes véleményét. A téma: a márkakommunikáció. Az eredmények természetesen csak aggregáltan jelennek meg.

Ha a kérdőív témája felkeltette az Ön érdeklődését és kíváncsi az eredményekre, akkor a kérdőív kitöltése után kérem, jelezze maria.bernschutz(kukac)uni-corvinus.hu email címre szándékát. Nagyon szívesen elküldöm az összefoglalót, eme vállalati lekérdezésről.

A kérdőív kitöltése nem vesz igénybe sok időt, ha mégis megszakítja a kitöltést, a kitöltött rész automatikusan mentésre kerül. Ha folytatni kívánja a kitöltést, akkor ugyanarról a gépről, ahol a kérdőív első felét kitöltötte, nyissa meg a linket újból. A kitöltés során egy-egy állítássorozatban, ha egy állítást véletlenül nem értékel, akkor a tovább gomb megnyomása után a rendszer visszaadja újból a kitöltésre az állítássorozatot.

Nagyon köszönöm és hálás vagyok, hogy hasznos meglátásával emelte a kutatás színvonalát!

Üdvözlettel,

Bernschütz Mária
+36-30-258-3421

1. Kérem, adja meg a keresztnévét:

2. Mi a vállalat neve, ahol dolgozik?

3. Mely márkacsoporton dolgozik Ön? (ha nincs ilyen, jelölje így: "-")

4. Az alábbiak közül melyik kategóriába sorolná be azt a fő márkát, amin dolgozik?

- ☐ Szolgáltatásszektorba tartozó márka
- ☐ Termékszektorba tartozó márka

5. Mióta dolgozik ennél a cégnél (évben számítva)?

6. Kérem, nevezze meg jelenlegi pozícióját!

7. Ezt a pozíciót mióta tölti be?

8. Milyen szektorban működik a vállalata? Kérem, jelölje be a vállalatára jellemző válaszkategóriát.

- ☐ Élelmiszer
- ☐ Pénzügyintézet, biztosítótársaság
- ☐ Gyógyászat, gyógyhatású készítmény
- ☐ Távközlés
- ☐ Szépségápolás
- ☐ Kultúra, szabadidő, szórakozás
- ☐ Közlekedési eszközök
- ☐ Ital
- ☐ Könyvkiadás, tömegtájékoztatás
- ☐ Egyéb szolgáltatás / termék, éspedig:

9. Tőzsdén jegyzett-e az Ön (leány)vállalata? Kérem, jelölje be a vállalatára jellemző válaszkategóriát.

- ☐ Igen
- ☐ Nem

10. Kérem, értékelje a vállalatot a következő szempontok alapján 1-től, 5-ig terjedő skálán (ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző)!

	1	2	3	4	5
A mi szektorunkban a fogyasztói preferenciák gyorsan változnak.	☐	☐	☐	☐	☐
A fogyasztóink keresik új termékeket.	☐	☐	☐	☐	☐
A célcsoportunk homogén összetételű.	☐	☐	☐	☐	☐
A fogyasztóink érzékenyek.	☐	☐	☐	☐	☐
Az új fogyasztóinknak teljesen új termékhez kapcsolódó szükségleteik vannak.	☐	☐	☐	☐	☐
Vevőgondozás	☐	☐	☐	☐	☐

számunkra fontos.
A célcsoportunk
fogyasztói igényei
szerteágazóak.

☐
☐
☐
☐
☐

11. Kérem, értékelje a vállalatot a következő szempontok alapján 1-től, 5 -ig terjedő skálán (ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző)!

	1	2	3	4	5
Éles a verseny a szektorunkban.	☐	☐	☐	☐	☐
Reklámháború / hadviselés gyakori a szektorunkban.	☐	☐	☐	☐	☐
Bármit, amit a versenytárs ajánl, a többiek hamar lemásolják.	☐	☐	☐	☐	☐
Árverseny jellemző a szektorunkra.	☐	☐	☐	☐	☐
Minden nap hallunk egy új versenytárs akciójáról.	☐	☐	☐	☐	☐
Versenytársaink relatíve gyengék.	☐	☐	☐	☐	☐

12. Kérem, értékelje a vállalatot a következő szempontok alapján 1-től, 5 -ig terjedő skálán (ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző)!

	1	2	3	4	5
A válság következtében elsősorban a marketingköltségeket csökkentette a vállalat.	☐	☐	☐	☐	☐
Reklámhordozók tekintetében a nagy tömegeket elérő médiumokat preferálta a vállalat a válság miatt.	☐	☐	☐	☐	☐

13. Kérem, értékelje a következő állításokat 1-től, 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző.

	1	2	3	4	5
Bonyolult a márka célcsoportmeghatározása.	☐	☐	☐	☐	☐
Már nem lehet a régi demográfiai adatok alapján szegmentálni.	☐	☐	☐	☐	☐

Már régóta foglalkozunk a demográfiaiától eltérő szegmentálási lehetőségekkel.

☐	☐	☐	☐	☐
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

A társadalomban lejátszódó fragmentáció hatással van a célcsoportképzésre.

☐	☐	☐	☐	☐
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

A fogyasztók individualisták.

☐	☐	☐	☐	☐
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

14. Amennyiben használnak a hagyományostól eltérő célcsoportképzési ismérveket, kérem, sorolja fel azokat!

15. Hány márkanévvel vagy márkavariációkkal jelennek meg a magyar piacon (a legfőbb márkacsoportot tekintve)? (Például, Bambusz a főmárka, és a Bambusz plusz az egyik márkavariáció és így ez összesen 2). Kérem, egy SZÁMOT írjon ide!

16. Kérem, értékelje a következő állításokat 1-től, 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző, avagy NN = nem nemzetközi piacon működik a vállalat.

	1	2	3	4	5	NN
A vállalatunknál a legfőbb márkapolitika szerint, minden (al)márka felveszi a vállalat márkáját, márkanevét.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A vállalatunknál a legfőbb márkapolitika szerint, minden termék külön márkanevet kap, úgynevezett termékmárkát alkalmaznak.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

17. Kérem, értékelje a következő állításokat 1-től, 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző, avagy NN = nem nemzetközi piacon működik a vállalat.

	1	2	3	4	5	NN
Ugyanolyan terméket forgalmazunk minden piacon.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Országról országra változik a reklámkampány (kreatív).	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Különböző marketingkommunikációs technikákat alkalmazunk, különböző piacokon.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ugyanazokat a médiaeszközöket használjuk fel a kommunikációban (média mix).	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Más országokban is ugyanazokat a szlogeneket, információkat használjuk fel a kommunikációban.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Más országokban is ugyanazokat a képi elemeket használjuk fel.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Más országokban is ugyanazokat a kreatív konceptiókat alkalmazzuk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
A megtérülési mutatónk (pl.: ROI) magasabb, mint a főbb versenytársaké.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

18. Kérem, értékelje a következő állításokat 1-től, 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző. Abban az esetben, ha nem rendelkezik a vállalata nemzetközi érdekeltséggel (központtal), kérem, helyettesítse be a vezetőséggel.

	1	2	3	4	5
A lányvállalatunk maga dönt a reklámkampányok mikéntjéről.	☐	☐	☐	☐	☐
Reklámstratégiát az anyavállalat erősen ellenőrzi.	☐	☐	☐	☐	☐
Reklámokkal kapcsolatos döntéseket a központban hozzák.	☐	☐	☐	☐	☐
A vállalat saját marketingkommunikációs know howval (például marketingkommunikációról szóló átfogó ismeret- anyaggal) rendelkezik.	☐	☐	☐	☐	☐
Minden kampány esetében megköveteljük saját sztenderdjeink betartását.	☐	☐	☐	☐	☐

A vállalat
marketingkommunikációval
kapcsolatos továbbképzést
nyújt számomra.

☐	☐	☐	☐	☐
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

19. Kérem, jelölje be számokkal a szervezeti felépítésben szereplő szinteket. Be lehet jelölni többször is egy szintet, így mellérendelt kapcsolat van a két osztály között. A sorok az osztályokat, az oszlopok az osztályszinteket jelölik!

	Felsővezetői szint	Középvezetői szint	Alsóvezetői szint	Nincs ilyen osztályunk.
Brand/Termékmarketing	☐	☐	☐	☐
Trade/Kategóriamenedzsment	☐	☐	☐	☐
Sales/Értékesítés	☐	☐	☐	☐
Vállalati kommunikációs	☐	☐	☐	☐

20. Kérjük, a következőkben a marketingkommunikációs gyakorlatra vonatkozó állításokat értékelje - a legfőbb márkájára vonatkoztatva - 1-től, 5 -ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem ért egyet, 2 = nagyrészt nem ért egyet, 3 = részben ért egyet, 4 = nagyrészt egyetért, 5 = teljesen egyetért.

	1	2	3	4	5
A marketingkommunikáció számomra azt jelenti, hogy - hosszútávra berendezkedve - az ügynökséggel és a vállalaton belüli osztályokkal közösen dolgozunk ki a kampányt.	☐	☐	☐	☐	☐
Nem foglalkozom a hirdetésekkel, azt fogadom el, amit az ügynökség javasol.	☐	☐	☐	☐	☐
Kampánytervezésnél először a médiaügynökséget kérjük fel.	☐	☐	☐	☐	☐
A kreatív koncepció minden kampány alapja.	☐	☐	☐	☐	☐
A marketingkommunikációt meghatározza a vállalati stratégia.	☐	☐	☐	☐	☐
Az ügynökségi tanácsadást sokra értékelem.	☐	☐	☐	☐	☐
Egy kampányon belül törekszünk a szlogent	☐	☐	☐	☐	☐

(egyetlen kötelező elemként) egységesen mindenhol feltüntetni. Egy kampányon belül törekszünk arra, hogy a lógók konzisztensen jelenjen meg minden márka találkozási ponton. Fő célcsoportokon belül meg tudok különböztetni alcsoportokat, akiket külön kreatívval szólítok meg. Ha saját magam választom meg a kommunikációs mix elemeket, véleményem szerint hatékonyabban építeném fel.

☐	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐
☐	☐	☐	☐	☐

21. Kérem, értékelje a kommunikációs mix használatát az utóbbi évre vonatkoztatva (a legfőbb márkára vonatkoztatva, 1-től, 5 -ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem ért egyet, 2 = nagyrészt nem ért egyet, 3 = részben ért egyet, 4 = nagyrészt egyetért, 5 = teljesen egyetért)!

	1	2	3	4	5
Kampányainkat a reklámokra (hirdetésekre) alapozzuk.	☐	☐	☐	☐	☐
A kommunikációs mixben döntően a PR eszközeit alkalmazzuk.	☐	☐	☐	☐	☐
A kampányaink során direkt marketing eszközöket alkalmazzunk.	☐	☐	☐	☐	☐
Kommunikációnkban a személyes eladás szerepel első helyen.	☐	☐	☐	☐	☐
Kampányainkat az értékesítés ösztönző eszközökre építjük.	☐	☐	☐	☐	☐

22. A legfőbb márkára vonatkoztatva értékelje a reklámhordozó szempontjából, az utóbbi évre vonatkoztatva az állításokat (ahol 1-től, 5 -ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem ért egyet, 2 = nagyrészt nem ért egyet, 3 = részben ért egyet, 4 = nagyrészt egyetért, 5 = teljesen egyetért)!

	1	2	3	4	5
Az egyedüli reklámhordozó felület számunkra a televízió.	☐	☐	☐	☐	☐

Kampányainkat a rádióhirdetésekre alapozzuk.	☐	☐	☐	☐	☐
Kampányainkat a sajtóhirdetésekre építjük.	☐	☐	☐	☐	☐
Alternatív eszközök használata döntő kampányainkban.	☐	☐	☐	☐	☐
Kampányainkban inkább a hagyományos reklámhordozókat (tv, rádió, közterület) használjuk fel.	☐	☐	☐	☐	☐

23. Értékelje a következő állításokat marketingkommunikáció szempontjából! (1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző).

	1	2	3	4	5
Figyelemmel kísérem az új reklámhordozók megjelenését.	☐	☐	☐	☐	☐
Magyarországon elfogadott mérőszámmal rendelkező reklámhordozót alkalmazunk.	☐	☐	☐	☐	☐
Egy reklámhordozóban csak akkor hiszek, ha méréssel lehet alátámasztani az eredményeket.	☐	☐	☐	☐	☐
Preferálom a tömegműediumokat, hiszen egyidőben a fogyasztóink nagy részét elérjük.	☐	☐	☐	☐	☐
A kreatív koncepció alapján válogatjuk össze a reklámhordozókat.	☐	☐	☐	☐	☐

24. Értékelje a következő állításokat az IMK-ról (integrált marketingkommunikáció) (1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző).

	1	2	3	4	5
IMK: stratégiai üzleti folyamat, mely tervezi, fejleszti, végrehajtja, értékeli az összehangolt, mérhető, meggyőző	☐	☐	☐	☐	☐

márkakommunikációt. Az IMKban érintett a fogyasztó, a vásárló, a lehetséges vevők, és más célpiazi szereplő, releváns külső-belső közönség.

Az integrált marketingkommunikációról nem újdonság számomra (IMK-t nevezik még 360 fokos marketingnek, progresszív reklámnak is).

Az integrált marketingkommunikáció szerintem a közös gondolkodást, csoportos munkavégzést jelenti (vállalat és ügynökségek, tanácsadók között).

Döntő többségében a kampányaink integráltak.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

25. Értékelje a következő állításokat marketingkommunikáció szempontjából (1-től 5ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző).

	1	2	3	4	5
Felvettünk új embert az online hirdetések kezelésére.	☐	☐	☐	☐	☐
Az alkalmazottak közül van olyan személy, ki a közösségi médiával foglalkozik.	☐	☐	☐	☐	☐
Az újmédia eszközök által felkínált lehetőségek kitágították a fogyasztóink körét.	☐	☐	☐	☐	☐
Az újmédia eszközök segítségével pontosabban érjük el a célcsoportunkat.	☐	☐	☐	☐	☐
Gyakran új, vagy szokatlan reklámfelületen jelenünk meg az utóbbi évben.	☐	☐	☐	☐	☐

26. Van jelenleg szerződése a vállalatnak reklámügynökséggel?

☐ Igen, van.

- ☐ Általában szokott lenni, de jelenleg nincs.
- ☐ Nincs.

27. Kérem, értékelje az alábbi állításokat reklámügynökségére vonatkozóan egy 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző és NN = nem nemzetközi piacon működik a vállalat!

	1	2	3	4	5	NN
Évente váltok reklámügynökséget.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kampányonként bízok meg reklámügynökséget	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hosszú távban gondolkodom reklámügynökségi együttműködést illetően.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anyavállalatunk határozza meg a reklámügynökséget.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

28. Van jelenleg szerződése a vállalatnak médiaügynökséggel?

- ☐ Igen, van.
- ☐ Általában szokott lenni, de jelenleg nincs.
- ☐ Nincs.

29. Kérem, értékelje az alábbi állításokat médiaügynökségére nézve egy 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző és NN = nem nemzetközi piacon működik a vállalat!

	1	2	3	4	5	NN
Évente váltok médiaügynökséget.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kampányonként bízok meg médiaügynökséget	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Hosszú távban gondolkodom médiaügynökségi együttműködést illetően.	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Anyavállalatunk határozza meg a médiaügynökséget.	☐	☐	☐	☐	☐	☐

30. Mennyire ért Ön egyet az alábbi állításokkal? Kérem, értékelje 1-től, 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 = egyáltalán nem jellemző, 2 = nagyrészt nem jellemző, 3 = részben jellemző, 4 = nagyrészt jellemző, 5 = teljesen jellemző.

	1	2	3	4	5
Kihasználom a lehetőségeimet.	☐	☐	☐	☐	☐
Lehetőségek mérlegelésénél, inkább a biztosra megyek.	☐	☐	☐	☐	☐
Kedvelem azokat az embereket, akik meglepetésként jönnek.	☐	☐	☐	☐	☐

31. Mióta működik a vállalat Magyarországon?

32. Az anyavállalat mikor lépett a külföldi piacra?

- ☐ Nincs anyavállalatunk.
- ☐ Külföldi piacra lépés éve:

33. Mekkora a piaci részesedése hazánkban annak a márkának, mely az Ön hatáskörébe tartozik?

34. Átlagosan mekkora az árbevételre jutó kommunikációs költség nagysága Magyarországot tekintve (a saját márkájára vonatkoztatva)?

35. A kérdőív végén szeretném megkérni Önt, hogy adja meg e-mail címét, melyre majd elküldhetem Önnek a tanulmányt! Köszönöm.

6. sz. melléklet

Strukturális modell értékelés szempontjai

kritérium	leírás
strukturális modell értékelése	
R² of latent endogenous variables	R ² -results of 0.67, 0.33 and 0.19 for latent endogenous variables in the structural model are described as „substantial“, „moderate“ and „weak“.
Estimates for path coefficients	The estimated values for path relationships in the structural model should be at significant levels. This significance can be evaluated using the bootstrapping procedure.
f² for the effect size	$f^2 = \frac{R_{\text{included}}^2 - R_{\text{excluded}}^2}{1 - R_{\text{excluded}}^2}$ f²-values of 0.02, 0.15 and 0.35 can be viewed as a gauge for whether a predictor latent variable has a weak, medium or large effect at the structural level.
Evaluation of reflective measurement models	
Factor loadings	Factor loadings should be higher than 0.7
Composite reliability	$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum \text{var}(\varepsilon_i)}$, where λ_i is the component loading to indicator and $\text{var}(\varepsilon_i)=1- \lambda_i^2$. The composite reliability a measure of internal consistency should be higher than 0.6.
Average variance extracted (AVE)	$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\varepsilon_i)}$, where λ_i is the component loading to indicator and $\text{var}(\varepsilon_i)=1- \lambda_i^2$. The average variance extracted should be higher than 0.5.
Discriminate validity	The extracted average variances of the latent variables should be greater than the square of the correlations among the latent variables. This indicates that more variance is shared between the latent variable component and its block of indicators than with another block representing a different block of indicators. Cross-loadings are another test of discriminate validity. It is expected that each block of indicators load higher for its respective latent variable than indicators for other latent variables. If an indicator has a higher correlation with another

	latent variable, then the appropriateness of the model may be reconsidered.
Evaluation of formative measurement models	
Significance of weights	Estimates for formative measurement models should be at significant levels. This significance can be evaluated using the bootstrapping procedure.
Multicollinearity	Manifest variables in a formative block must be tested for multicollinearity. The variance inflation factor (VIF) may be used for such tests. Values that are higher than ten reveal a critical level of multicollinearity and the measurement model must be reconsidered.

F: Chin, 1998