

VEZA STRATEŠKOG MENADŽMENTA SA SISTEMOM INTEGRISANIH MARKETING KOMUNIKACIJA

Azra Čatović, doc. dr

Internacionalni – Univerzitet u Novom Pazaru
Novi Pazar, Srbija
a.catovic@uninp.edu.rs

Elma Elfić, doc. dr

Internacionalni - Univerzitet u Novom Pazaru,
Novi Pazar, Srbija
g.menadzer@uninp.edu.rs

Apstrakt

Uspješno poslovanje savremenih poslovnih sistema, u današnjim tržišnim uslovima privređivanja, podrazumeva, raspolaganje kvalitetnim resursima, neophodnim za funkcionisanje preduzeća, kao i uspješno operativno i stratejsko upravljanje resursima, usmereno na ostvarivanje ciljeva organizacije. Zato se predmetni rad bavi značajem veze stratejskog menadžmenta sa sistemom integrisanih marketing komunikacija kao i njihovim implementiranjem u tržišno orjentisanoj organizaciji.

Ključne reči: stratejski menadžment, sistem integrisanih marketing komunikacija, vizija, misija, ciljevi kompanije, strategija kompanije

RELATION BETWEEN STRATEGIC MANAGEMENT AND SYSTEM OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATIONS

Abstract

Successful operation of modern business systems, in today's market conditions, means access to quality resources necessary for the functioning of the company, as well as the successful operational and strategic management of resources, aimed at achieving the goals of the organization. Therefore, this paper deals with the importance of links between strategic management system and integrated marketing communications as well as their implementation in a market-oriented organization.

Keywords: strategic management, system of integrated marketing communication, vision, mission, company goals, company strategy

JEL codes: M31

UVOD

Tradicionalni koncepti, koji su nekada podrazumevali klasični termin upravljanja i organizacije preduzeća, danas više ne odgovaraju novim privrednim, društvenim i ekonomskim kretanjima. Potreba osavremenjavanja i prilagođavanja novonastalim uslovima, direktno je dovela do neophodnosti organizacione modernizacije preduzeća i, naročito, unapređenja upravljanja njegovim resursima, posebno definisanja i primene strategijskog i operativnog menadžmenta. U strategijskom menadžerskom razmatranju, većina eksternih faktora predstavlja ne samo šanse već konstantnu opasnost/pretnju/ za organizaciju, koja ima potrebu da adekvatno odgovori nizom aktivnosti, kroz utvrđivanje ili modifikaciju poslovne strategije, redefinisanje misije i vizije, reinžinjerung procesa i dr. Na osnovi takvih pretpostavki organizacija treba da sprovede promene u organizacionoj strukturi, zatim obimu i strukturi ljudskih resursa i načinu upravljanja resursima preduzeća.

STRATEGIJSKI MENADŽMENT U TRŽIŠNO ORIJENTISANOJ ORGANIZACIJI

Strategijski menadžment, prema savremenom značenju, obuhvata analize, odluke i aktivnosti, koje organizacija preduzima radi stvaranja i zadržanja konkurentne prednosti. Strategijski menadžment organizacije uključuje znači tri procesa:

- analiziranje,
- donošenje odluka i
- delovanje, odnosno akcije.

U delu angažmana sa procesom analiziranja, strategijski menadžment se bavi analizom krajnjih strategijskih ciljeva, uporedo sa analizom eksternog i internog okruženja organizacije. Proces donošenja bazičnih odluka pripada top menadžerima i liderima, koji donose važne strategijske odluke. Najšire posmatrano menadžerske strateške odluke obuhvataju odgovore na dva osnovna pitanja:

1. U kojim privrednim granama i na kakvim poslovima obavljati aktivnost?
2. Kako konkurentno nastupati u tim privrednim granama?

Proces delovanja obuhvata akcije, koje je potrebno preduzeti, jer odluke nisu svrsishodne ukoliko se ne sprovedu. Firme moraju preduzimati sve neophodne radnje, radi sprovođenja strategija u delo. Od lidera i menadžera se zahteva određivanje neophodnih sredstava i uređivanje organizacije na način, koji obezbeđuje sprovođenje definisane strategije. Navedeno predstavlja permanentan proces, koji se neprestano razvija i zahteva visok stepen relacije i funkcionalne povezanosti elemenata pomenutih strategijskih procesa.

Zadatak strategijskog menadžmenta je i izučavanje strategijskih razloga veće uspešnosti pojedinih firmi u odnosu na ostale. Posle toga menadžeri moraju da utvrde na koji način će se njihova firma tržišno takmičiti sa konkurentima, da bi ostvarila prednosti, održive u toku dužeg vremenskog perioda. Ovo zapravo znači fokusiranje na: (1) način tržišnog takmičenja sa konkurentima i (2) potrebnu konkurentsku prednost koju treba obezbediti na tržištu. Top menadžeri i lideri u strategijskom razmatranju moraju sagledavati potrebu održavanja stalne

konkurentne prednosti firme na tržištu, a ne samo njenog privremenog pojavljivanja. Trajno održiva konkurentna prednost ne može se ostvariti samo kroz trenutnu operativnu efektivnost, već jedino kroz dugoročni strateški pristup. [11]

Primena strateškog menadžmenta u savremenoj praksi poslovnih sistema i organizacija pokazuje da je neophodno ponekad pripremiti i alternativni model razvoja strategije. Strateške odluke, koje proističu iz analize predstavljaju nameravanu strategiju firme. Iz raznih eksternih i internih razloga nameravana strategija firme retko ostaje u svom originalnom obliku. Nepredvidivi događaji u okruženju, neočekivana ograničenja sredstava ili promena u zahtevima menadžmenta, mogu dovesti do toga, da neki delovi nameravane strategije ostanu neostvareni. Sa druge strane dobri menadžeri će želiti da iskoriste novu šansu, koja im se ukaže u okruženju, čak i ako ona nije deo polaznih namera.

Strateški menadžment i strateško odlučivanje u preduzećima tržišne orijentacije su veoma važni za uspešno i efikasno odlučivanje i organizovanje, po svim strateškim pitanjima rada i poslovanja preduzeća, ali takođe i za motivisanje i uključivanje zaposlenih u pripremu podataka za aktivnost strateškog odlučivanja i realizaciju donetih odluka. Strateški menadžment u preduzećima veoma je važan za odnos i razumevanje među akterima donošenja i sprovođenja različitih poslovnih strateških odluka. Navedeni isto tako omogućava zaposlenima bolje razumevanje potrebe za donošenjem pravilnih strateških odluka i razumevanje potrebe za uspešnim sprovođenjem donetih strateških odluka, jer se kvalitetne odluke direktno odražavaju na proizvodnu i ekonomsku efikasnost strateškog i operativnog poslovnog odlučivanja u poslovnim sistemima koji posluju u globalnim uslovima tržišnog privređivanja.

INTEGRISANE MARKETING KOMUNIKACIJE KAO FUNKCIJA I SISTEM STRATEŠKOG MENADŽMENTA

Istraživanja izvršena u između ove dve pojave ukazala su na činjenicu da postoji direktna korelativna veza između strateškog menadžmenta i integrisanih marketing komunikacija. Navedena veza je dvosmerna jer je utvrđeno da sadržaj i model opredeljenog implementarnog strateškog menadžmenta neposredno opredeljuje sadržaj i način funkcionisanja sistema marketing komunikacija, kao i obrnuto. Način organizovanja i funkcionisanja sistema marketing komunikacija, zajedno sa sistemom informisanja u organizaciji, daje polazne osnove i inpute za funkcionisanje strateškog menadžmenta.

Navedeno tretiranje sistema marketing komunikacija od strane top menadžera (preduzetnika) koji kreiraju sadržaje i način funkcionisanja strateškog menadžmenta u organizaciji dovodi, po prirodnom toku stvari, do negativnih tržišnih efekata. Organizacija u takvoj situaciji nije uopšte, ili nije dobro, predstavljena kod ciljnih kupaca (publike) i druge ciljne javnosti, čija pozitivna ili negativna reakcija na njenu ponudu opredeljuje uspeh ili neuspeh implementiranog biznisa.

Greške koje top menadžment može praviti kada je reč o njegovoj vezi i uticaju na sistem komuniciranja organizacije mogu se razvrstati u dve grupe. [8]

- u prvom slučaju greška se pravi ukoliko se sistem komuniciranja, posebno sistem integrisanog marketing komuniciranja na razvija i ne obogaćuje – programski, organizaciono, materijalno i kadrovski, da može uspešno da odgovori zahtevima uspešnog modernog tržišnog poslovanja;
- u drugom slučaju greška se pravi ukoliko se sistem komuniciranja razvija ali ne u pravom smeru ili na pravi način, bilo da je reč o njegovom pogrešnom organizacionom, materijalnom i/ili kadrovskom ojačavanju, bilo da je reč o pogrešnom usmeravanju ovog sistema na pogrešne kupce – koji nisu i ne mogu biti klijenti organizacije.

U oba navedena slučaja izostaće potrebni željeni rezultati i organizacija neće ostvariti zadovoljavajuće efekte od svog poslovanja na tržištu.

Kao što je već i u prethodnom izlaganju istaknuto i u obrnutom slučaju, kada sistem integrisanih marketing komunikacija neadekvatno odnosno loše funkcioniše, navedeni tada ne obavlja dobro svoju komunikacionu i informativnu ulogu i ne dostavlja top menadžmentu potrebne kvalitetne informacije za pravilno vođenje strateške poslovne politike preduzeća. I u ovakvoj situaciji preduzeće loše funkcioniše, jer se zbog nedostatka kvalitetnih informacija i komunikacija, obično povlače loši strateški potezi.

Sve navedeno ukazuje da je odnos između stratejskih menadžmenta preduzeća i sistema integrisanih marketing komunikacija u njemu veoma suptilan, složen i odgovoran i da mu se i na nivou top menadžmenta mora pokloniti puna pažnja. Pažnja mora biti kontinuirana i studiozno opredeljena. U navedenom smislu posebno je važno uspostaviti dobru vezu i usklađenost između opredeljene vizije, misije, ciljeva i strategije kompanije preduzeća sa jedne strane i stratejskog menadžmenta u sistema marketing komunikacija sa druge.

UTVRĐIVANJE VIZIJE, MISIJE, CILJEVA I STRATEGIJE KOMPANIJE

Navedeni indikatori i faze strateškog upravljanja izvode se kroz usvojenu proceduru strateškog menadžmenta preduzeća koji je ne samo determinisani koncept već i kontinuirani upravljački proces, čijim izvođenjem se obezbeđuje funkcionisanje preduzeća.

Strateški menadžment je inače proces koji se sastoji od serije koraka koji uključuje: [13]

1. analizu sredine,
2. usmeravanje organizacije (misija i ciljevi),
3. formulisanje strategije,
4. implementaciju strategije,
5. stratejsku kontrolu. (Mašić, B., Stratejski menadžment)

Strateški menadžment može izraziti: da li postoji vizija preduzeća, kakvu realnu vrednost joj treba dati i koliko ona deluje kao usmeravajuća i orijentaciona snaga? Jer poznavanje i pravilna interpretacija promena u okruženju, kao i njihovo povezivanje s vlastitim mogućnostima, postavlja pred svakog menadžera pitanje o početnoj i daljoj viziji razvoja preduzeća. Kakvo će biti preduzeće u daljem

razdoblju, kakav će mu biti tržišni položaj, kakve su mu ambicije i slično su ključna pitanja koja se postavljaju pred njegov top menadžment. Ukratko vizija se odnosi na to gde top menadžer želi dovesti svoje preduzeće. Vrlo malo top menadžera ima istančanu viziju o tome gde će biti njihovo preduzeće za tri ili četiri godine. Vidljivo je da vizija nudi top menadžmentu vodeći okvir koji mu pomaže da stigne tamo gde želi stići. Čini se da taj okvir privlači, okuplja, inicira i motiviše ljude koji saraduju sa top menadžerom. Njegov tim ljudi, koji čine sistem odnosa unutar preduzeća, čini se motivisanim i voljnim da nepokolebljivo radi da bi mu pomogao ostvariti viziju. Obuhvatnost vizije preduzeća nije samo projektovani pogled u budućnost, nego je njen značaj mnogo širi. U suštini, vizija predstavlja osnovni okvir delovanja preduzeća. Po teoriji menadžmenta, vizija je rezultat sledeće tri komponente [1]:

1. osećaja za realnost (znači da se vide stvari kakve su u stvarnosti, a ne kakve bi se želele da jesu)
2. otvorenosti (za shvatanje mogućnosti promena okruženja),
3. spontanosti (za opažanje različitih mogućnosti promena i gledanja iz različitih uglova posmatranja na istu pojavu).

Svaka vizija preduzeća koja želi ispuniti svoju ulogu mora biti jasno, jednostavno i realno opredeljena. Mora postaviti izazov za zaposlene, te se usredsrediti na određen cilj i vreme. Vizija je usmerena u budućnost. Vremenski horizont ne sme biti zaposlenima suviše daleko, da oni viziju ne bi mogli postići za svoj radni vek, odnosno za života. Faza oblikovanja vizije preduzeća je prva i jedna od značajnih faza strateškog menadžmenta.

Sistem integrisanih marketing komunikacija, koji je konstituisan u preduzeću, treba u celosti da bude usklađen sa opredeljenom vizijom. Eventualni raskoraci u ovom domenu mogu da dezorijentišu kolektiv i da budu pogubnog karaktera za njegovo poslovanje i njegov razvoj.

Menadžeri moraju da shvate da “izveštaj o misiji nije večito dat”, nego da se treba prilagođavati promenama uslova. Misija i ciljevi preduzeća se moraju periodično procenjivati: Kakvim se poslom bavi preduzeće, i da li preduzeće treba da nastavi sa istim? Jedan stari kliše kaže da “ništa ne potiče neuspeha brže od uspeha”. Što neko preduzeće bolje obavlja neki posao, to ima manje razloga da menadžeri prave procenu da li se radi prava stvar. Ovaj problem je sličan razlici koju je podvukao Drucker između efikasnost – kada se rade stvari kako treba – i efektivnosti, tj. učinka – kada se radi pravu stvar. [10]

3. Menadžeri moraju da shvate da “izveštaj o misiji nije večito dat”, nego da se treba prilagođavati promenama uslova. Ponekad su menadžeri prisiljeni da rade procenu misije i svrhe postojanja uprkos mnogim prethodnim uspešnim godinama poslovanja koje stoje iza njih.

4. Menadžeri treba da se koriste zajedničkim shvatanjem svrhe preduzeća (kao početne tačke a ne krajnje tačke) za planiranje njegove budućnosti. Svaki top menadžer mora biti sposoban da prevede misiju i svrhu postojanja u proizvod ili uslugu, tehnološku strategiju i vrstu mušterija (tj. kupca) koje treba da usluži preduzeće.

Praksa preduzetništva je davno potvrdila istinu da firma koja posluje bez jasno formulisanih ciljeva po pravilu srlja u propast. Preduzeće mora da stvara nešto što vredi, drugim rečima mora da daje rezultate. Nameravani rezultati, zajedno sa

uzimanjem u obzir onih kojima su ti rezultati namenjeni, kao i troškova njihovog ostvarivanja, upravo i oblikuju cilj poslovnog sistema. Zadatak top menadžmenta je da utvrdi i odredi bazične poslovne i društvene ciljeve, i da upravljački vodi preduzeće ka njihovom postizanju. Definisane strateških ciljeva poslovanja je proces pretvaranja osnovnih polazišta daljeg razvoja preduzeća (vizije i misije) u kvantifikovane, i time merljive ciljeve i rezultate poslovanja.

Strateški ciljevi su osnova za:

- donošenje i prihvatanje odluka top menadžera,
- povećanje učinka preduzeća i
- ocenjivanje uspešnosti rada grupa i pojedinaca.

Ciljevi u preduzeću su inače hijerarhijski strukturirani. U hijerarhijskoj strukturi ciljeva treba razlikovati:

a) ciljeve poslovanja celog preduzeća – bazični deo su strateški ciljevi (skupni ciljevi opredeljeni na temelju zbirnih planova), b) ciljeve poslovanja poslovnih jedinica ili pojedinih programa (proizlaze iz osnovnih ciljeva, te tržišnih mogućnosti), ukoliko je preduzeće složenog karaktera, i c) ciljeve poslovnih funkcija (koji slede i podupiru osnovne ciljeve).

Pored hijerarhijske strukture postoji još i vremenska dimenzija ciljeva koja se poklapa sa različitim vremenskim horizontima planiranja: dugoročno, srednjoročno i kratkoročno.

Razrada ciljeva preduzeća teče od osnovnog cilja, koji predstavlja kriterijum za opredeljivanje strateških ciljeva i potom svih ostalih radnih ciljeva u preduzeću. Ciljevi poslovanja preduzeća se dele na: radne ciljeve poslovnih jedinica ili programa, i ciljeve poslovnih funkcija. Za celokupno preduzeće se uz pomoć različitih planskih pregleda izrađuju detaljno raščlanjeni funkcijski planovi, kao što su, na primer planovi: prodaje, nabave, marketinga, kadrova, proizvodnje itd. Na osnovu udruživanja pojedinih radnih planova, dolazi se do zajedničkih zbirnih planskih pregleda na osnovu kojih se izrađuju temeljni iskazi poslovanja preduzeća, kao što su: bilans stanja, bilans uspeha, izveštaj o tokovima gotovine i dr.

IZBOR DUGOROČNIH CILJEVA I GLAVNIH STRATEGIJA

Strategijski izbor predstavlja istovremeni odabir dugoročnih ciljeva i glavne strategije. Kada strategijski planeri proučavaju svoje prilike (šanse), oni pokušavaju da odrede koja će od njih da rezultira postizanjem odgovarajućih dugoročnih ciljeva. Gotovo istovremeno oni pokušavaju da predvide da li određena raspoloživa glavna strategija može izvući korist od tih preferiranih prilika, tako da se mogu ostvariti ciljevi.

Odabir dugoročnih ciljeva i glavnih strategija pretpostavlja pre istovremene nego sukcesivne (jedna za drugom) odluke. I dok istinu predstavlja činjenica da su ciljevi potrebni da se smernice i napredak kompanije ne bi određivali na osnovu nekih slučajnih sila, takodje je jednako istinito da su ciljevi vredni samo ukoliko se opredeljene strategije mogu implementirati, i tako da se postizanje tih ciljeva učini realnim. U stvari, odabir dugoročnih ciljeva i glavnih strategija je toliko međuzavisan da do 1970-te godine većina poslovnih konsultanata i akademika nisu

nalazili za shodno da prave razliku među njima. Najpopularnija poslovna literatura i praktični izvršni organi još uvek kombinuju dugoročne ciljeve i glavne strategije pod imenom “strategija kompanije”.

Ali pravljenje razlike među njima takođe ima svoju osnovanost. Ciljevi ukazuju šta to žele postići strategijski menadžeri, ali daju malo uvida kako se to treba ostvariti. Suprotno tome, strategije ukazuju koje će vrste aktivnosti biti preduzete, ali ne precizno šta treba postići ili koji kriterijumi će služiti kao ograničenja pri realizaciji strategijskog plana. Ovo zadnje, viđenje ciljeva kao orijentira pri formulaciji strategije pre nego preciznih “ishoda” prema kojima se usmeravaju strategije, je naglašeno od nekoliko cenjenih eksperata na polju menadžmenta. Oni se drže toga da se strategijske odluke donose: (1) da bi se zadovoljio minimum potreba raznih grupa u kompaniji, npr. proizvodno odeljenje treba veće kapacitete za inventar, ili odeljenje marketinga traži povećanje broja prodajnih snaga i; (2) da bi se stvorio profitni potencijal, koji je bazičan cilj preduzeća. Kada je reč o dugoročnim ciljevima preduzeća i strategijama za njihovo ostvarenje treba imati u vidu da se sve navedene aktivnosti odnose i na sistem integrisanih marketing komunikacija (IMK). Ove aktivnosti treba precizno uskladiti kako bi kreacije i implementacije strateških ciljeva preduzeća bila u celosti „praćena“ sa kreacijom i implementacijom opredeljenih ciljeva sistema IMK. Globalni strateški ciljevi razjašnjavaju dugoročnu svrhu (ciljeve) usvojene glavne strategije i predstavljaju osnovu za procenu uspešnosti iste. Kritični ali nužni korak pri uspešnoj implementaciji glavne strategije predstavlja određivanje i usvajanje godišnjih operativnih ciljeva koji su u vezi sa strateškim dugoročnim ciljevima. Ispunjavanje ovih kratkoročnih godišnjih ciljeva predstavlja dopunu za uspešno izvršavanje ukupnog dugoročnog poslovnog plana. Sveobuhvatan komplet godišnjih ciljeva takođe obezbeđuje konkretnu upravljačku osnovu za praćenje i kontrolu organizacionih performansi firme (onog što se radi). Kako u domenu dugoročnog strateškog opredeljenja ciljeva, tako i u domenu srednjoročnog i kratkoročnog opredeljenja sve aktivnost koja se u navedenom vremenskim horizontima sprovode imaju svoj direktan uticaj na opredeljivanje ciljeva i strategija vezanih za IMK. Sistem IMK se konstituise da bi se preko njega podržalo ostvarivanje dugoročnih i kratkoročnih ciljeva preduzeća.

ZAKLJUČAK

Formulisanje, implementacija i evaluacija odabranih strategija top menadžmenta i marketing menadžmenta svake konkretne tržišno orijentisane organizacije, treba da se izvodi paralelno sa konstituisanjem i profesionalnim vođenjem sistema integrisanih marketing komunikacija, koji je sa navedenim nivoima i tipovima menadžmenta neposredno povezan. Dobro organizovan sistem integrisanih marketing komunikacija nema samo promocionu već ima i naglašenu informatičku ulogu. Drugim rečima preko dobro organizovanog sistema IMK ne vrši se samo promocija tržišno orijentisane organizacije i njene ponude, već se uspostavlja i pozitivna komunikaciona interakcijska veza između organizacije i njenog tržišnog i uopšte poslovnog okruženja. Preko dobro organizovanog i vođenog sistema IMK top menadžment i marketing menadžment firme dolazi do kvalitetnih podataka iz

eksternih izvora poslovanja, koji predstavljaju dobru informacionu osnovu za formulisanje, implementaciju i evaluaciju odgovarajućih strategija nastupa na opredeljenim ciljnim tržištima. Tako da je formulisanje, implementacija i evaluacija razvojnih i operativnih strategija preduzeća u neposrednoj je vezi, i svakako i zavisnosti, od načina organizovanja i funkcionisanja sistema IMK.

BIBLIOGRAFIJA

1. Adižes, I. (2004) *Stilovi dobrog i lošeg upravljanja*. Novi Sad: Adižes, Novi Sad.
2. Adižes, I. (2004) *Upravljanje promenama*. Novi Sad: Adižes.
3. Armstrong, G., Kotler, P. (2000) *Marketing – An Introduction*, 5th ed. New Jersey: Prentice Hall.
4. Aronson, E., Wilson, T. D., Akert, R. M. (2005) *Socijalna psihologija*. Zagreb: Mate.
5. Bearden, W., Ingram, T & LaForge, R. (2001) *Marketing Principles & Perspectives*, 3rd ed. McGraw-Hill/Irwin.
6. Belch, G & Belch, M. (2003) *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, 6th ed., New York: McGraw-Hill.
7. Caywood C. L. (1997) *The Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*. New York, London: McGraw-Hill.
8. DeLozier M. (2005) *The Marketing Communications Process*. McGraw-Hill
9. Drucker, P. (1993) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper & Row.
10. Draker, P. (2003) *Moj pogled na menadžment*. Novi Sad: Adižeš.
11. Erić, D. (2000) *Uvod u menadžment*. Beograd: Ekonomski fakultet.
12. Jokić, D., Kalač, B., (2014) *Preduzetništvo*, 2. izdanje. Novi Pazar: Univerzitet u Novom Pazaru.
13. Mašić, B. (2012) *Strategijski menadžment*, 3. izdanje. Beograd: Univerzitet Singidunum.
14. Čatović, A., Kalač, B. (2013) Organizaciona (korporativna) kultura i moć menadžmenta - međusobne paralele, *Ekonomski izazovi*, 2 (3), str. 49-60.

RESUME

Successful operation of modern business systems, in today's market conditions, means access to quality resources necessary for the functioning of the company, as well as the successful operational and strategic management of resources, aimed at achieving the goals of the organization.

The formulation, implementation and evaluation of selected strategies of the top management and marketing management for each specific market-oriented organization should be performed in parallel with the constitution and professional operation of a system of integrated marketing communication, which is directly linked with the specified levels and types of management. A well-organized system of integrated marketing communication is not only promotional, but has also its informational role. In other words, a well organized system of integrated marketing communication is not only there to promote a market-oriented organization and its supply, but also establishes a positive communication and interactive relationship between the organization and its general business environment. Through a well-organized and guided system of integrated marketing communication, the top

management and marketing management of a company will receive quality data from external sources of business, which is a good base for the formulation, implementation and evaluation of appropriate strategies on the defined target markets. So the formulation, implementation and evaluation of development and operational strategies of the company is directly related to, and certainly dependent, the type of organising and functioning of the integrated marketing communications.