

УДК 339.138

**ЭВОЛЮЦИЯ ИНТЕГРИРОВАННЫХ КОММУНИКАЦИЙ:
ОБЗОР ЗАПАДНЫХ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ****Н.С. Бачурина**

Национальный исследовательский университет

Высшая школа экономики

E-mail: Bachurina@hse.ru

Цель данной статьи: проследить эволюцию интегрированных коммуникаций, обосновать соответствующие этапы, определить взаимосвязь интегрированных коммуникаций и интегрированной маркетинговой коммуникации. Данная статья изучает развитие интегрированных коммуникаций по англоязычным книгам и статьям в рецензируемых научных журналах, опубликованных в период с 1992 по 2013 г. В статье представлена модель эволюции интегрированных коммуникаций, состоящая из трех этапов: прото-интеграция в коммуникациях, интегрированная маркетинговая коммуникация, интегрированные коммуникации. Результаты уточняют признаки и значение интегрированных коммуникаций как более цельного понятия и прогрессивной стадии эволюции интегрированного подхода к коммуникации.

Ключевые слова: интегрированные коммуникации, интегрированная маркетинговая коммуникация, интегрированный подход к коммуникации.

**THE EVOLUTION OF INTEGRATED COMMUNICATIONS:
AN OVERVIEW OF WESTERN ACADEMIC RESEARCH****N.S. Bachurina**

National Research University Higher School of Economics

E-mail: Bachurina@hse.ru

This paper aims to trace the evolution of integrated communication over a period of time, propose and explain relevant stages, identify relationship between integrated communications and integrated marketing communication. The article explores the development of integrated communications based on books and academic articles in peer-reviewed academic journals published in English language between 1992 and 2013. The paper represents the model of evolution of integrated communications, consisting of three stages: proto-integration in communications, integrated marketing communication, integrated communications. The results clarify characteristics of integrated communications as more holistic concept and advanced stage of evolution of integrated approach to communication.

Key words: integrated communications, integrated marketing communication, integrated approach to communication.

Сегодня мы можем смело говорить, что наступает век «синергии коммуникаций» [16]. По словам Буер: «Интеграция коммуникаций может стать не только необходимостью, но и императивом» [11, с.319].

Первые упоминания словосочетания «интегрированные коммуникации» (ИК) относятся к середине 90-х гг. XX в. Сегодня интегрированные коммуникации являются мультидисциплинарной областью, которая соединяет маркетинг с множеством дисциплин, включая корпоративный дизайн, корпоративную культуру, связи с общественностью и корпоративную ком-

муникацию [1, 2, 5, 23]. Одна из современных трактовок интегрированных коммуникаций сделана Кристенсеном и др.: «...это понятие и вид деятельности по сопоставлению символов, сообщений, процедур и поведения с целью осуществления организацией ясной, согласованной и неразрывной коммуникации как в рамках организации, так и за пределами ее формальных границ» [4, с. 425].

Интегрированные коммуникации продолжительное время прочно ассоциировались с маркетингом по причине наличия значимых достижений в теории и практике интегрированной маркетинговой коммуникации (ИМК). В этом контексте проблематичной является слабая и неоднозначная интерпретация отличительных особенностей интегрированных коммуникаций и интегрированной маркетинговой коммуникации. В результате некоторые научные тексты все еще употребляют ИМК и ИК как взаимозаменяемые [6, 15]. Одна из первых попыток сопоставить ИК и ИМК была предпринята Дунканом и Кейвудом в 1996 г. в статье «Понятие, процесс и эволюция ИМК» [6]. Авторы рассматривали ИК как прогрессивную фазу развития ИМК. По их словам: «Многообразие интегрированной маркетинговой коммуникации расширяется до интегрированных коммуникаций, достигая тем самым большего числа подразумеваемых и не подразумеваемых аудиторий и стэйкхолдеров [6, с. 23].

Целью данной статьи является анализ эволюции интегрированных коммуникаций и определение границ понятий «ИК» и «ИМК». Мы предполагаем, что ИК обладают отличными от ИМК признаками, что позволяет считать их самостоятельным этапом эволюции интегрированного подхода к коммуникациям. Изучение англоязычных книг и публикаций в рецензируемых научных журналах периода с 1992 по 2013 г. позволит ответить на поставленную цель исследования.

Литературный обзор

Дункан и Кейвуд одними из первых предприняли попытку систематизации знания в области эволюции интегрированного подхода к коммуникациям. Они предложили модель, выполненную в форме семи окружностей – стадий эволюции ИМК: 1) осознание, 2) интеграция имиджа, 3) функциональная интеграция, 4) координированная интеграция, 5) интеграция, ориентированная на потребителя, 6) интеграция, ориентированная на стэйкхолдера, 7) интеграция менеджмента отношений [6]. Модель отражает эволюцию ключевых понятий и подходов в теории и практике ИМК, их движение от простых тактических решений интеграции коммуникаций к более зрелому, стратегическому уровню: расширение аудитории до стэйкхолдеров и интеграция менеджмента отношений.

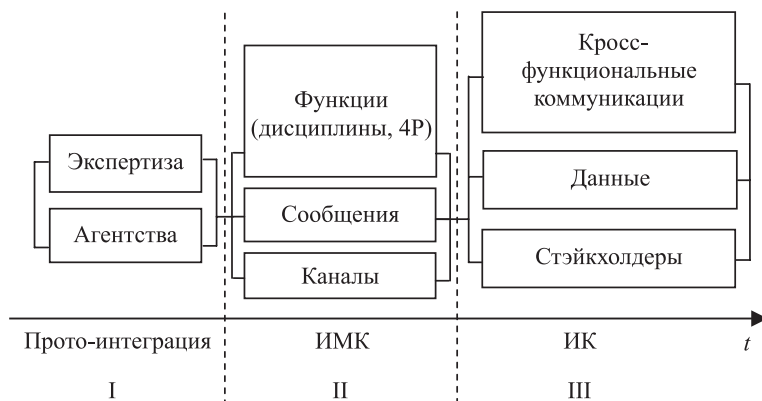
Модель становления ИМК Филла в 2002 г. представила эволюцию интегрированной маркетинговой коммуникации как набора иерархически соподчиненных измерений – каскада из четырех уровней: 1) координация продвижения, 2) координация функционирования, 3) культурные изменения, 4) ИМК [9]. Согласно модели первый уровень, самый ранний в истории теоретической мысли ИМК, отражает взгляды ученых, рассматривающих интеграцию коммуникаций с позиции продвижения товаров и услуг,

второй – связан с представлением идеи «внутренние маркетинговые отношения» («internal marketing relationships»), которые необходимо культивировать путем интеграции коммуникаций всевозможных подразделений организации. На третьем уровне подчеркивается важность ценностных оснований как необходимого условия для клиенто-ориентированного поведения сотрудников. По мнению Фила, ИМК как таковые выступают высшим уровнем, т.е. четвертой стадией.

Еще одна модель, которая внесла вклад в осмысление процесса эволюции интегрированных коммуникаций, была предложена Шульцем и Патти в 2009 г. Она включает семь последовательных этапов: 1) мониторинг среды, 2) наблюдения, 3) исходные идеи, 4) дефиниции, 5) обнаружение препятствий к воплощению ИМК, 6) фокус на оценку результатов ИМК, 7) организационные аспекты, топ-менеджмент и теория [20]. По сути, первые четыре стадии отражают естественные этапы накопления знания в любой области знаний. Пятая стадия демонстрирует фазу, которая является также логичным следствием приобретения зрелости любой академической дисциплиной – время возникновения опасений и споров о состоятельности теории и реалистичности практической реализации. Шестая и седьмая стадии действительно являются специфичными для эволюции ИМК. Шестая стадия подчеркивает признание важности проведения оценки эффективности ИМК, седьмая – установления ИМК прочных связей с менеджментом и организационной стратегией.

Годом позже Смит представил модель, в которой в более обобщенном виде обозначил основные этапы эволюции ИМК: 1) организационная интеграция, 2) интеграция аудитории [22]. Первый уровень интеграции предполагает координацию коммуникаций организационных подразделений: отделов рекламы, маркетинга и др. Этот уровень согласуется с этапом функциональной координации в модели Филла. Второй уровень модели Смита демонстрирует существенные изменения в направлении теоретической мысли ИМК в сторону понимания потребностей аудиторий. Этот уровень соответствует 5-й и 6-й стадиям модели Дункана и Кейвуда. В целом модель Смита отразила смещение взглядов теоретиков ИМК в сторону аудиторий, оставив в прошлом – приоритеты интересов организации и массового производства товаров.

Итак, рассмотренные модели отражают важные черты становления ИМК, одна из которых следующая: ИМК проделали путь от тактического к стратегическому инструменту. Модели Смита и Дункана и Кейвуда подчеркивают постепенное смещение акцентов с организационно-центристского на клиенто-ориентированный подход в теории ИМК. Уникальностью обладает идея Филла о выделении уровня «Культурные ценности». Тем самым Филл обратил внимание на зависимость уровня зрелости коммуникативных стратегий от уровня культуры в организации. Анализ моделей свидетельствует о том, что теоретики ИМК недооценивали понятие «интегрированные коммуникации» и фактически оставили неясным взаимосвязь понятий «ИК» и «ИМК» и место ИК в эволюции ИМК. В этой связи мы предлагаем следующую модель (см. рисунок), которая объясняет взаимосвязь между ИК и ИМК как этапов становления интегрированных коммуникаций. Модель включает всего три этапа:



Модель эволюции интегрированных коммуникаций

Этап I – прото-интеграция в коммуникациях;

Этап II – интегрированные маркетинговые коммуникации;

Этап III – интегрированные коммуникации.

Признаками, разграничивающими этапы, являются интегрируемые элементы – категории, в отношении которых производилась(тся) интеграция коммуникаций. Интегрируемыми элементами на первом этапе являются: экспертиза и агентства, втором – функции, сообщения, каналы; третьем – кросс-функциональные коммуникации, данные, стэйкхолдеры.

Обозначение этапов как «прото-интеграция в коммуникациях», «ИМК» и «ИК» производилось посредством фиксации появления теоретических понятий во времени, их применения в теории и практике.

Этап «Прото-интеграция в коммуникациях». Становление интегрированного подхода к коммуникациям начинается в 1950-х гг. в США [6, 18]. Кризис эффективности рекламы в США тех лет привел рекламные агентства к необходимости поиска дополнительных источников доходов [6]. Так, рекламное чикагское агентство Marsteller предлагало клиентам сопровождение рекламной кампании услугами по связям с общественностью. В качестве исполнителя – рекомендовало Нью-Йоркское PR-агентство Burson – своего партнера. Главным аргументом для клиента был следующий: основная идея рекламной кампании должна быть согласованной в разных коммуникативных средах [18]. Дальнейшее слияние вышеупомянутых агентств в одно – Burson-Marsteller стало лишь естественным признаком тенденции в маркетинге 1970–1980-х гг. – интеграции коммуникаций путем слияния агентств разных специализаций для расширения спектра коммуникационных услуг [Там же]. Дункан и Кейвуд подчеркивали, что в 1960–1970-е гг. в США отмечался рост экспертизы в области различных маркетинговых форм коммуникации (связи с общественностью, директ-маркетинг, сейлз промоушн). Клиенты всегда могли найти альтернативный рекламе способ продвижения брендов [6]. Интеграция экспертиз «под одним началом» позволила рекламным агентствам добиться централизации в управлении маркетинговыми кампаниями. Одновременно в академическом сообществе США 1970-х гг. появляется термин «тотальный» маркетинг», идеи которого легли в основу ИМК [13]. Таким образом, на первом этапе

интегрируемые элементы касались области отношений между корпорациями, а именно агентствами маркетинговых услуг. Слияния на рынке маркетинга стимулировали переход от интуитивной интеграции и коммуникаций между субъектами рынка маркетинговых услуг к более зрелому академическому подходу в маркетинге – интегрированной маркетинговой коммуникации.

Этап интегрированной маркетинговой коммуникации. В 1889 г. Американская ассоциация рекламных агентств впервые формулирует определение интегрированной маркетинговой коммуникации [6]. Этот год можно считать началом второго этапа развития интегрированных коммуникаций (см. рисунок). В период с конца 1980-х по 1993 г. в академических кругах школ бизнеса и коммуникаций США, Великобритании и Австралии ведется активная разработка терминологии, апробация на практике идей интеграции коммуникаций. Книга Дона Шульца и др. «Интегрированные маркетинговые коммуникации: сложи все вместе и заставь работать» стала настольной библией ИМК и содержала всестороннее обобщение практического опыта маркетологов и первые значимые теоретические наработки в этом направлении [21]. Открытие Дунканом магистерской программы «ИМК» в университете Колорадо в 1993 г. стало подтверждением становления самостоятельной академической дисциплины и профессионального направления. По мнению Шульца, ИМК – это процесс планирования маркетинговых коммуникаций, который «оценивает стратегические роли множества коммуникативных дисциплин (рекламы, прямого маркетинга, сейлз промоушн и связей с общественностью) и объединяет эти дисциплины для достижения ясности, согласованности и максимального коммуникационного воздействия» [21, с. 34]. Первые формулировки ИМК выделяют в качестве интегрируемых элементов – функции, дисциплины или компоненты маркетинга микса (4Р) [14].

«Стратегическая координация» [7, 13, 21] при реализации ИМК на практике начала 1990-х все же носила тактический характер. Чаще всего это выражалось в соблюдении единого стиля бренда, согласованном использовании компонентов маркетингового микса в рамках рекламной кампании или координации работы отделов маркетинговых коммуникаций. Так, в 1991 г. Харрис предложил создание отдела маркетинговых PR, ответственного за выполнение PR и маркетинга [12].

ИМК помимо согласования дисциплин изначально предполагала, прежде всего, интеграцию сообщений, по этому поводу Кейвуд заметил: «Развитие интеграции начиналось со стыковки сообщений» [3, с. 76]. Одно из определений ИМК начала 1990-х звучит так: «ИМК – это стратегическая координация всех сообщений и медиа, используемых организацией для оказания влияния на восприятие ценности бренда» [7, с. 32]. Существенный вклад в оценку эффективности рекламной кампании посредством интеграции каналов (радио, ТВ, печатные СМИ) внесли Эдел и Келнер 1989, 1993 [6]. Таким образом, дисциплины, сообщения и каналы (медиа) – интегрируемые элементы, получившие всестороннее осмысление и распространение в западных публикациях конца 1980-х и начала 1990-х гг. Идея интеграции коммуникаций как процесса согласования дисциплин, сообщений и каналов продолжила свое существование и позже, но к середине 90-х гг. прошлого

века появились новые концепции, которые ознаменовали наступление нового этапа.

Этап интегрированных коммуникаций. 1996 г. можно считать временем перехода к третьему этапу эволюции ИК в США. В этот год в свет выходит влиятельная работа Дункана и Кейвуда: «Понятие, процесс и эволюция ИМК», в ней авторы впервые соотносят понятия ИМК и ИК как более раннюю и позднюю стадии соответственно [6].

К этому времени фрагментация коммуникативных дисциплин и профессиональных видов деятельности таких, как связи с общественностью, BTL, брендинг и др. достигла своего пика. Теперь сообщения могут исходить одновременно от разных коммуникативных подразделений компании, а не только от отдела маркетинга. Это заставило ученых и практиков серьезно задуматься об интеграции внутренних коммуникаций. На этом этапе интегрированные коммуникации уже осмысливаются как инструмент кросс-функциональной координации. Во второй половине 1990-х гг. происходит оформление кросс-функционального стратегического подхода [19]. Это подтверждает Дункан и Мориарти в 1997 г., говоря о том, что ключевой элемент интеграции – это корпоративная структура, а кросс-функциональное планирование и мониторинг будут выполнимы при условии, если организация – внутренне интегрирована [8]. В книге «Век потребителя: уроки компаний мирового класса в интегрированных коммуникациях» Гронстедт анализирует практические кейсы кросс-функциональной стратегической координации, а также формулирует «3D модель» интеграции коммуникаций на горизонтальном, вертикальном, внешнем уровнях в организации [10]. Первые два уровня касаются интеграции коммуникаций внутри организации, последний уровень предполагает выстраивание единой коммуникативной платформы с региональными и международными представительствами компании, а также стейкхолдерами. Таким образом, интегрируемым элементом третьего уровня являются кросс-функциональные коммуникации (см. рисунок), под которыми мы понимаем внутренние и внешние коммуникации организации горизонтального и вертикального уровней. Итак, в середине 1990-х гг. в научных и профессиональных кругах маркетинга произошла смена парадигмы: понимание ИМК как медиа-интеграции (тактическое согласование каналов, сообщений) сменилось интерпретацией ИК как структурной стратегической интеграции.

Для реализации структурной интеграции теоретики и практики маркетинга и коммуникаций приступили к адаптации инструментов корпоративного менеджмента, в частности, баз данных о персонале и клиентах, которые должны быть интегрированы для успеха кросс-функциональных коммуникаций. Так, Дункан обратил внимание на то, что «в век коммуникаций, обусловленных стремительным развитием технологий, базы данных – это ключевой способ достичь необходимого сегмента рынка, поведенческого отклика клиента (в виде покупок)» [17, с. 225]. Как отмечают Китчен и Шульц: согласование баз данных при планировании и реализации ИМК – это «превращение данных о клиенте – в знание о клиенте» [14, с. 9]. Во второй половине 1990-х гг. реализация ИК посредством единых данных является нормой для таких крупных компаний, как: Sony Europe, IBM, FedEx, Dell, Hewlett-Packard, Royal bank of Canada и др. [10].

Ориентация на стэйкхолдеров стала заметным трендом научного дискурса ИМК второй половины 1990-х гг. Стэйкхолдеры – это аудитории, «которые могут влиять на организацию и на которых организация оказывает воздействие» [8, с. 56]. Стэйкхолдеры – производное слово от «ставка» (или доля) (stake англ. яз.), обозначающее людей, которые «имеют долю» в организации, вносят свой вклад в ее существование. Стэйкхолдеры – это все аудитории, от которых зависит компания, включая потребителей. В отличие от ИМК, которая ориентировалась только на аудиторию потребителей и потенциальных клиентов, ИК расширили число аудиторий до стэйкхолдеров. Для маркетологов это стало необходимостью в связи с фрагментацией целевых аудиторий и ростом индивидуальных предпочтений. Дункан и Кейвуд заявили, что «полностью интегрированная функция корпоративных коммуникаций должна включать... персонал, медиа, экспертов, лидеров сообществ, инвесторов и др.» [10, с. 30–31]. Интеграция стэйкхолдеров предполагает анализ системы их взаимосвязей с организацией, интересов и потребностей, возможных пересечений по социально-демографическим признакам. Поворот в сторону аудиторий отражает тенденцию, общую для коммуникативных дисциплин середины 1990-х гг. – окончание эпохи мышления, сформированного массовым рынком, и переход к философии, которая исходит из интересов всех аудиторий организации.

Закключение. Взгляды на определение и восприятие интегрированных коммуникаций на протяжении последних двух десятилетий сильно варьировались. До сих пор нельзя утверждать, что терминология в этой области полностью устоялась. Теория интегрированных коммуникаций постоянно изменяется, взяв свое начало в маркетинге, впоследствии она установила прочные связи с менеджментом, теорией бизнеса и связями с общественностью. Влияние смежных дисциплин отразилось на текущем состоянии теории интегрированных коммуникаций, которая все еще находится на стадии роста.

Данная статья вносит вклад в систематизацию знаний об эволюции интегрированных коммуникаций. Разработанная модель представляет авторский взгляд на поэтапное развитие интегрированных коммуникаций. При этом каждый из последующих этапов базируется на достижениях предыдущих. В отличие от предшествующих моделей эволюции ИМК, данная модель впервые объясняет взаимосвязи ИМК и ИК как самостоятельных стадий, более раннего и позднего этапа соответственно. Так, интегрированные коммуникации начали развитие с практики объединения разных видов маркетинговой экспертизы в рамках единой организации (стадия прото-интеграции в коммуникациях). Далее ИК прошли стадию интегрированной маркетинговой коммуникации, ориентированную исключительно на медиа интеграцию, маркетинговые виды деятельности и потребителей. Итогом стала высшая стадия – стадия интегрированных коммуникаций с центром внимания на кросс-функциональной стратегической координации и стэйкхолдерах. В связи с тем, что ИК и ИМК часто используются как взаимозаменяемые, данная модель устраняет неясность и уточняет признаки ИК и ИМК посредством разграничения временных рамок и интегрируемых элементов.

Разработанная модель базируется на результатах западных академических исследований и преимущественно отражает этапы развития интегрированных коммуникаций в США, поэтому нельзя утверждать, что она является стопроцентно универсальной для всех обществ. В США интегрированные коммуникации эволюционировали в ответ на изменение контекста, в котором они существовали. Этап прото-интеграции пришелся на 1950–1989 гг. и был обусловлен кризисом эффективности рекламы. Далее последовал этап ИМК – 1989–1995 гг., в процессе которого наблюдался рост экспертизы в различных маркетинговых формах коммуникации. Этап ИК стартовал в 1996 г. и продолжается в настоящее время и обусловлен высокой фрагментацией аудиторий и усложнением корпоративных коммуникаций.

Таким образом, применение данной модели практиками и теоретиками коммуникативных дисциплин других стран послужит основой для будущих сравнительных исследований. В этом случае гипотезой может стать предположение о том, что процесс эволюции интегрированных коммуникаций обладает универсальными и вариативными признаками. К первым могут относиться – переход от ИМК к ИК как отражение прогресса профессиональной и академической сфер, а к последним – продолжительность этапов, их количество, интегрируемые элементы и др.

Литература

1. *Baker M.J., Balmer J.M.T.* Visual identity: trappings or substance? // *European Journal of Marketing*. 1997. Vol. 31, N 5/6. P. 366–382.
2. *Balmer J.M.T., Greyser S.A.* (Eds.). *Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate Level Marketing*. L.: Routledge, 2003.
3. *Caywood C.* *Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications*. New York, NY: McGraw Hill, 1997.
4. *Christensen L.T., Firat A.F., Torp S.* The Organization of Integrated Communications: Toward Flexible Integration // *European Journal of Marketing*. 2008. Vol. 42. N 3/4. P. 423–452.
5. *Christensen L.T., Morsing M., Cheney G.* *Challenging Corporate Communications*. L., Sage Publications, 2008.
6. *Duncan T., Caywood C.* The Concept, Process, and Evolution of Integrated Marketing Communication / Thorson, E., & Moore, J. (Eds.). *Integrated Communication: Synergy of Persuasive Voices*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1996. P. 13–35.
7. *Duncan T., Everett S.* Client Perceptions of Integrated Marketing Communications // *Journal of Advertising Research*. 1993. 33(3). P. 30–39.
8. *Duncan T., Moriarty S.* *Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationships*. McGraw-Hill, 1997.
9. *Fill C.* *Marketing Communications – Contexts, Strategies and Applications*. Harlow, Financial Times Prentice Hall, 2002.
10. *Gronstedt A.* *The Customer Century: Lessons from World Class Companies in Integrated Communications*. Routledge, 2000.
11. *Hallahan K.* Integrated Communication: Implications for public relations beyond excellence / Toth E.L. (Ed.), *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management*. Mahwah, NJ: Lawrence. Erlbaum Associates, 2007. P. 299–336.
12. *Heath R.L.* (Ed.) *Handbook of Public Relations*. SAGE Publications, 2000.

13. *Keegan W, Moriarty S, Duncan T.* Marketing. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1992.
14. *Kitchen P.J., Burgmann I.* Integrated Marketing Communication / Sheth J., Malhotra N.K. (Eds.). Wiley International Encyclopedia of Marketing. Wiley, 2010. P. 1–21.
15. *Kliatchko J.* Towards a New Definition of Integrated Marketing Communications (IMC) // International Journal of Advertising. 2005. 24(1). P. 7–34.
16. *Kwang-Yong Shin.* The Executor of Integrated Marketing Communications Strategy: Marcom Manager's Working Model. Springer, 2013. P. 148.
17. *Lee D.H., Park C.W.* Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications // Journal of Advertising Research. 2007. September. P. 222–236.
18. *Newsom D.* Public Relations and Integrated Communication / Stacks D.W., Salwen M.B. (Eds.). Integrated Approach to Communication Theory and Research Communication Series. Communication Theory and Methodology. 2nd Ed. Taylor & Francis Routledge, 2009. P. 473–489.
19. *Porcu L., Barrio-García S., Kitchen P.* How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects // Comunicación Y Sociedad. 2012. Vol. XXV1. P. 313–348.
20. *Schultz D.E., Patti C.H.* The Evolution of IMC: IMC in a Customer-driven Marketplace, Journal of Marketing Communications, 15:2-3. 2009. P. 75–84.
21. *Schultz D., Tannenbaum S., Lauterborn K.* Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work, McGraw Hill Professional, 1993.
22. *Smith B.G.* Beyond Promotion: Conceptualizing Public Relations in Integrated Marketing Communications // International Journal of Integrated Marketing Communications. 2010. P. 47–57.
23. *Van Riel C.B.M.* Principles of Corporate Communication. Prentice-Hall, Hemel Hempstead, 1995.

Bibliography

1. *Baker M.J., Balmer J.M.T.* Visual identity: trappings or substance? // European Journal of Marketing. 1997. Vol. 31, N 5/6. P. 366–382.
2. *Balmer J.M.T., Greyser S.A.* (Eds.). Revealing the Corporation: Perspectives on Identity, Image, Reputation, Corporate Branding, and Corporate Level Marketing. L.: Routledge, 2003.
3. *Caywood C.* Handbook of Strategic Public Relations & Integrated Communications. New York, NY: McGraw Hill, 1997.
4. *Christensen L.T., Firat A.F., Torp S.* The Organization of Integrated Communications: Toward Flexible Integration // European Journal of Marketing. 2008. Vol. 42. N 3/4. P. 423–452.
5. *Christensen L.T., Morsing M., Cheney G.* Challenging Corporate Communications. L., Sage Publications, 2008.
6. *Duncan T., Caywood C.* The Concept, Process, and Evolution of Integrated Marketing Communication / Thorson, E., & Moore, J. (Eds.). Integrated Communication: Synergy of Persuasive Voices. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 1996. P. 13–35.
7. *Duncan T., Everett S.* Client Perceptions of Integrated Marketing Communications // Journal of Advertising Research. 1993. 33(3). P. 30–39.
8. *Duncan T., Moriarty S.* Driving Brand Value: Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationships. McGraw-Hill, 1997.
9. *Fill C.* Marketing Communications – Contexts, Strategies and Applications. Harlow, Financial Times Prentice Hall, 2002.
10. *Gronstedt A.* The Customer Century: Lessons from World Class Companies in Integrated Communications. Routledge, 2000.

11. *Hallahan K.* Integrated Communication: Implications for public relations beyond excellence / Toth E.L. (Ed.), *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management*. Mahwah, NJ: Lawrence. Erlbaum Associates, 2007. P. 299–336.
12. *Heath R.L.* (Ed.) *Handbook of Public Relations*. SAGE Publications, 2000.
13. *Keegan W., Moriarty S., Duncan T.* *Marketing*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1992.
14. *Kitchen P.J., Burgmann I.* Integrated Marketing Communication / Sheth J., Malhotra N.K. (Eds.). *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. Wiley, 2010. P. 1–21.
15. *Kliatchko J.* Towards a New Definition of Integrated Marketing Communications (IMC) // *International Journal of Advertising*. 2005. 24(1). P. 7–34.
16. *Kwang-Yong Shin.* *The Executor of Integrated Marketing Communications Strategy: Marcom Manager's Working Model*. Springer, 2013. P. 148.
17. *Lee D.H., Park C.W.* Conceptualization and Measurement of Multidimensionality of Integrated Marketing Communications // *Journal of Advertising Research*. 2007. September. P. 222–236.
18. *Newsom D.* Public Relations and Integrated Communication / Stacks D.W., Salwen M.B. (Eds.). *Integrated Approach to Communication Theory and Research Communication Series. Communication Theory and Methodology*. 2nd Ed. Taylor & Francis Routledge, 2009. P. 473–489.
19. *Porcu L., Barrio-García S., Kitchen P.* How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects // *Comunicación Y Sociedad*. 2012. Vol. XXV.1. P. 313–348.
20. *Schultz D.E., Patti C.H.* The Evolution of IMC: IMC in a Customer-driven Marketplace, *Journal of Marketing Communications*, 15:2-3. 2009. P. 75–84.
21. *Schultz D., Tannenbaum S., Lauterborn K.* *Integrated Marketing Communications: Putting It Together & Making It Work*, McGraw Hill Professional, 1993.
22. *Smith B.G.* Beyond Promotion: Conceptualizing Public Relations in Integrated Marketing Communications // *International Journal of Integrated Marketing Communications*. 2010. P. 47–57.
23. *Van Riel C.B.M.* *Principles of Corporate Communication*. Prentice-Hall, Hemel Hempstead, 1995.