

IMC 연구의 체계적 이론 모델 구성을 위한 비판적 탐색

이재진*, 최민욱**

(한양대 신문방송학과 교수·한양대 광고홍보학과 박사과정)

1980년대 이후 미국에서 통합 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communications) 개념이 본격적으로 도입된 이래 IMC는 국내외적으로 실무에서 폭 넓게 활용되고 있으며, 1990년대 이래 학문적으로도 많은 연구들이 행해지고 있다. 그러나 IMC는 여전히 새로운 학문분야로서 아직도 학문적으로 많은 논쟁이 일어나고 있으며 체계적인 이론 정립이 미흡한 상황이다. 이러한 상황에서 본 논문은 지금까지의 국내외 IMC 관련 연구들을 체계적으로 고찰하여 IMC 연구의 전체 흐름을 이해하고, 쟁점은 무엇인지 파악하여, 이를 바탕으로 향후 연구방향을 탐색하였다. 본 논문은 지금까지의 IMC 관련 연구를 IMC의 개념 및 인식에 관한 연구, IMC 실행에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, IMC 실행과정에 관한 연구, IMC 실행의 효과에 관한 연구 등 크게 네 가지 형태로 분류하여 각 분야 연구들의 논점들을 정리하였다.

분석결과 IMC 연구에 있어서 주요 쟁점으로 학문적 체계에 관한 문제, IMC 실행 수준의 측정 문제, 연구방법상 실무자를 대상으로 한 설문에 지나치게 의존하고 있는 문제 등이 부각되었다. 이러한 결과를 바탕으로 향후 IMC 연구방향으로 IMC 정의 및 개념의 통일, 객관적인 IMC 측정방법의 연구, 광고주나 대행사뿐만 아니라 소비자 측면에서의 연구, 광고주와 대행사의 협력에 관한 연구, 구체적인 통합의 범위와 정도 및 효과를 규명하는 연구들이 필요한 것으로 드러났다.

키워드: IMC, 마케팅 커뮤니케이션, 통합, 커뮤니케이션 효과, 광고

* jjlee@hanyang.ac.kr

** cmw2000kr@yahoo.co.kr

1. 서론

1980년대 후반 미국에서 통합 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communications, 이하 IMC) 개념이 본격적으로 도입된 이래 IMC는 국내외적으로 실무에서 폭넓게 활용되고 있다. 즉, 소비자 데이터베이스(database)의 활용증대를 포함한 정보기술의 발달, 시장과 매체의 세분화, 여러 차원에서의 통합과 조정에 대한 욕구 등의 요인에 의하여 IMC가 각광받고 있는 것으로 보인다. 학문적 영역의 경우 1991년 케이우드, 슐츠, 그리고 왕(Caywood, Schultz & Wang)으로부터 IMC 연구가 본격적으로 시작된 이래 현재까지 많은 연구들이 행해지고 있다. 그러나 IMC는 여전히 학문분야로서 아직도 학문적으로 IMC에 대한 많은 논쟁이 일어나고 있으며 체계적인 이론 정립이 미흡한 상황이다.

특히 국내의 경우 현재 현업에서 IMC가 활발히 활용되는 데 비하여 학문적 연구는 상당히 미약하다고 할 수 있다. 이는 광고, 커뮤니케이션, 마케팅 영역의 주요 분야로서 IMC에 관한 학문적 연구가 부족했다는 의미를 내포하기도 하지만, 현업에서 IMC를 과학적이고 효과적으로 활용할 수 있도록 학계가 이론적 토대를 제공하지 못했다는 것을 의미하기도 한다. 다른 한편으로는 이제 국내에서도 현업에서의 활용과 함께 IMC에 관련된 연구가 활성화되어야 한다는 것을 시사한다.

이를 위하여 국내외 IMC 관련 연구들을 체계적으로 고찰하고, IMC 연구 분야와 연구주제 및 쟁점을 파악하여 향후 연구방향을 정리해야 할 것이다. 이러한 경우 학계에서는 IMC 연구의 주제 선정과 실제적 진행에 있어 이 논문을 참고자료로 활용할 수 있을 것이고, 업계에서는 IMC 실행시 좀더 거시적이고 체계적으로 업무를 진행하기 위한 자료로 이 논문을 이용할 수도 있을 것으로 사료된다. 궁극적으로 이 논문의 목적은 지금까지의 국내외 IMC 관련 연구들 자체를 좀더 체계적으로 고찰함으로써 IMC 연구의 전체 흐름을 이해하고, IMC 연구에 있어서 쟁점들이 무엇인지를 명확히 진단하고 향후의 연구의 발전방향을 제시하고자 한다.

실제로 초기의 IMC 관련 연구들은 IMC의 개념 및 실무자들의 인식 등과 같은 탐색적이고 이론적인 연구들이 많았다. 이후 IMC 관련 연구가 발전하면서 IMC 실행에 영향을 미치는 요인, IMC 실행 과정 등 구체적인 연구 주제들이 다루어졌으며, 최근에는 IMC의 현실적 효과측정과 같은 과학적인 접근방법을 활용한 연구들도 행해지고 있다. 지금까지의 IMC 관련 연구들을 분석해볼 때 IMC에 관한 연구는 대체로 네 가지 형태로 분류될 수 있다. 첫째, IMC의 개념 및 IMC에 대한 인식에 관한 연구, 둘째 IMC 실행에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 셋째 IMC 실행과정에 관한 연구, 넷째 IMC 실행의 효과에 관한 연구 등으로 크게 나눌 수 있다. 물론 IMC 연구가 하나의 학문분야로서 학문적 체계, 연구방법 등 너무 많은 쟁점들을 다루어 왔다는 점에서 엄격한 구분을 하기는 쉽지 않다. 그러나 이 연구의 기본적 분류 기준이 될 '쟁점'들이란 IMC 연구의 발전을 위하여 향후에도 계속해서 풀어야 할 과제들이다.

따라서 본 연구에서는 위의 네 가지 연구분야를 중심으로 IMC 관련 주요 연구들을 고찰하면서 지금까지 연구들이 어떠한 쟁점들을 주로 다루었는지를 면밀히 살펴본다. 또한 IMC 연구와 관련 현재까지 어떠한 점이 불명확하고 앞으로 어떠한 연구가 이루어져야 하는지를 살펴보고자 한다. 본 연구의 분석대상은 논문들간의 '교차적 참조(cross reference)'를 통하여 수집되었다. 외국의 경우 IMC가 학문적으로 연구된 1991년 이래 현재까지 IMC 연구가 활발한 미국 중심의 광고, 마케팅 관련 주요 저널에 실린 IMC 관련 논문들이다. 좀 더 구체적으로 말하자면 주요 분석 대상 저널은 *Journal of Advertising Research*, *Journal of Advertising*, *International Journal of Advertising*, *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, *Journal of Marketing Communications*, *Public Relations Quarterly*, *The Marketing Review*, *Journal of Business Research*, *Journal of Marketing Management*, *Business Marketing*, *Journal of Marketing Communications*이다. 기타 IMC 관련 단행본, 학회에서 발표된 논문 등도 분석대상에 포함되었다. 국내의 경우 IMC 관련 학문적 연구논문이 발표되기 시작한 1997년 이래 현재까지 『광고학연구』, 『광고연구』 등

광고관련 연구논문집에 게재된 IMC 관련 논문 전체와 관련 학위논문들을 분석대상으로 하였다.

2. IMC 개념 및 인식

IMC라는 개념은 실무에서 먼저 대두된 후에 이에 대한 학문적 연구가 이루어졌기 때문에 초기에는 주로 개념 정립, 실무자들의 IMC에 대한 인식 등 이론적 접근에 대한 논의가 많았다. 따라서 IMC에 대한 명확한 개념 정립을 위해서는 초기 개념적 연구들과 실무자들을 대상으로 한 IMC에 관한 인식 연구를 집중적으로 살펴보아야 한다.

1) IMC의 개념적 연구

1980년대말 IMC 개념이 도입된 시기부터 IMC의 개념 및 정의에 관하여 많은 논란이 있어 왔으며, IMC 개념은 시간이 경과함에 따라 그 의미가 확장되거나 변화되어왔다. 이는 IMC의 탄생이 학문적 배경에서라기보다는 실무의 필요에 의해서, 실무자들에 의해서 이루어졌다는 점을 반증하는 것이라고 하겠다.

일단의 학자들이 나름대로 IMC에 대한 정의를 내리고 개념 정립을 시도하는 등의 노력을 기울여왔는데, 이는 크게 나누어 ① 소비자 관점의 강화 및 쌍방향성 추구, ② 메시지와 미디어의 통합 및 일관성 추구, ③ 결과의 평가 및 강조라는 분야로 구분해볼 수 있다.

(1) 소비자 관점의 강화 및 쌍방향성 추구

IMC의 획기적인 개념은 마케팅 커뮤니케이션을 소비자의 시각으로 바라보는 것이다. 이러한 소비자 관점의 강화로 인하여 회사의 특별조직이 구성되거나 중요한 마케팅 커뮤니케이션이 결정된다.

IMC의 관점에서 보면, 이제 소비자는 광고에 의하여 설득되어지는 수동적 대중의 일부가 아니라 모든 마케팅 커뮤니케이션 메시지를 비판적으로 해석하는 현명한 소비자이다. 이러한 소비자에게 마케팅 커뮤니케이션의 불일치 및 부조화는 조직 브랜드에 치명적일 수밖에 없다. 마케팅 커뮤니케이션은 과거의 제품 중심의 일방적인 마케팅 시스템에서 쌍방향의 정보중심적 및 소비자 중심적 마케팅 시스템으로 바뀌어가고 있다.

또한 시장과 매체가 세분화되고 소비자의 욕구(needs)가 다양해짐에 따라 과거의 비차별적 대중 마케팅에서 소비자 개인을 더 주요시하는 관계 마케팅으로 초점이 이동함에 따라 소비자 관점의 강화는 더욱 요구되었다. 뿐만 아니라 기업 입장에서는 광고 등 마케팅 커뮤니케이션을 집행하는 데 그치는 것이 아니라, 각 특정 소비자의 반응을 수집하여 지속적인 커뮤니케이션을 집행하는 쌍방향성을 강조하게 된다. 따라서 이러한 소비자 관점의 강화 및 쌍방향성 추구는 IMC의 핵심개념이라고 할 수 있다.

슐츠, 탄넨바움, 그리고 루터본(Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn, 1993)은 이러한 관점에서 IMC를 마케터들이 특정 잠재 소비자 그룹을 이해하고 이들과 대화하게끔 해주는 커뮤니케이션 시스템으로 정의하고 소비자가 바라보는 대로 커뮤니케이션을 재정립하는 과정이라고 하였다. 소비자 관점의 강화 및 커뮤니케이션의 쌍방향성은 다른 학자들의 IMC 정의에서도 강조되었는데 얀(Yahn, 1993)은 IMC를 소비자와의 정규적이고 데이터베이스에 기초한 쌍방향 커뮤니케이션으로 정의하였으며 같은 맥락에서 페퍼스와 로저스(Peppers & Rogers, 1993)의 경우 IMC 관점에서는 전통적인 시장점유율보다 소비자 점유율에 초점을 맞춘다고 간파하였다.

또한 IMC의 주요 목적을 기업이 소비자와 장기적인 관계를 구축하고 유지하는 것으로 보는 시각도 있다. 즉, IMC란 다양한 매체와 메시지의 통합적 활용을 통하여 마케터와 소비자와의 관계를 구축하고 유지하는 것으로 인식되며(Woodside, 1994), 소비자에서 그 범위를 확장하여 IMC의 주요 목적이 소비자나 유통채널과 같은 핵심 이해관계자들과 장기적으로 좋은 관계를 유지하는 것이며, 이러한 결과는 기업의 관계적 자산(relational assets)으로

발전한다는 것이다(Reid, 2003).

(2) 메시지와 미디어의 통합 및 일관성 추구

실무에서는 IMC를 광고, PR, 프로모션, 다이렉트 마케팅(direct marketing) 등 마케팅 커뮤니케이션 집행시 각 미디어와 각 미디어를 통해 전달되는 메시지를 통합한다는 개념으로 많이 이해하고 활용하고 있다고 할 수 있다. 많은 학자들도 이러한 미디어와 메시지의 통합 및 일관성 추구를 IMC의 주요 핵심개념으로 정립하여왔다.

즉, 기존에 분리되어 인식하였던 인지도, 이미지 중심의 일반적 광고와 즉각적인 결과를 목표로 하는 세일즈 프로모션(sales promotion) 등을 통합적인 관점에서 실행하게 되었으며, 이러한 통합은 전통적으로 독립적인 것으로 간주해왔던 커뮤니케이션 기능들의 구분을 힘들게 하였고, 여러 마케팅 커뮤니케이션 행위들을 재구성하게 하였다(Nowak & Phelps 1994). 특히 PR 분야에서 MPR(Marketing PR) 개념이 중요하게 대두되면서 마케팅 활동과 PR 활동의 통합적 운용이 강조되고 있다. 이와 관련하여 해리스(Harris, 1991)는 기업의 커뮤니케이션 목표를 달성하기 위해서는 마케팅 부서와 PR 부서의 유기적인 협력이 필수적이라고 주장한다. 실제로 1990년대 이래 세계 유수의 소비재 기업들이 마케팅 활동과 PR 활동을 통합하는 조직 변경을 시도하여왔다.

이와 같은 맥락에서 케이우드 등은 IMC를 다양한 커뮤니케이션 도구들의 전략적 역할을 평가하고, 명확하고 일관된 최대의 커뮤니케이션 효과를 내기 위하여 이러한 도구들을 연결하는 통합적인 마케팅 커뮤니케이션 기획(planning)이라는 개념으로 정의하였다(Caywood et al., 1991). 유사하게 모리아티(Moriarty, 1994)는 PR, 마케팅, 광고, 프로모션 활동의 혼합체로 IMC를 정의하였으며, 슐츠 등은 모든 집행 매체를 통하여 메시지를 통일하는 것이라고 보았다(Schultz et al., 1993). 픽톤과 하틀리(Pickton & Hartley, 1998)는 IMC의 차원으로 프로모션 수단들의 통합, 마케팅 믹스의 통합, 제작물의 통합, 내부조직의 통합, 조직간 통합, 정보 및 데이터베이스 시스템의 구축,

내외부 목표 오디언스 대상의 커뮤니케이션의 통합, 지역적 통합 등의 9가지 지를 지적함으로써 IMC의 주요 개념으로 통합을 강조하였다.

한편 웰스, 버넷, 그리고 모리아티(Wells, Burnett & Moriarty, 1993)는 “통합적 마케팅 커뮤니케이션이란 기업이 소비자에게 전달하기 위한 전략이나 프로그램 수립 및 집행시 모든 마케팅 요소나 미디어 그리고 실행계획 등을 통합하는 개념, 철학 혹은 마케팅 노력”이라고 정의하고 있으며, 드릴(Thrill, 1995)은 IMC를 “지속적이고 명확한 메시지나 이미지를 전달하고자 하는 기업의 마케팅 노력이나 판촉 커뮤니케이션의 조화, 통합 전략”이라고 설명한다. 또한 기업 내에서 IMC가 효과적으로 집행되기 위하여 조화와 일관성이 가장 중요하다고 강조한 연구도 있다(Fill, 2001).

(3) 결과의 평가 및 강조

전술한 바와 같이 IMC는 실무에서 활용이 되면서 학문적인 연구가 시작된 연구분야다. 이러한 배경에서 ‘결과의 평가’라는 개념을 바탕으로 IMC를 정의한 연구들이 있다. 다시 말하자면 마케팅 커뮤니케이션은 인지도나 선호도의 변화를 넘어서 소비자의 행동에 직접 영향을 미쳐야 한다는 관점이나, 마케팅 커뮤니케이션도 기업의 다른 부분들처럼 커뮤니케이션의 결과를 측정할 수 있어야 한다는 관점도 모두 결과의 평가라는 개념에서 비롯된 것이라고 할 수 있다.

전통적인 광고의 목표는 소비자의 상품인지도나 호의도를 높이는 것에 초점을 맞추어왔다. 그러나 인식의 변용이 반드시 구매를 증가시키는 것은 아니다. 이를 파악한 기업들은 커뮤니케이션 전략의 목표를 상품의 시도계층(trial)의 비율을 몇 % 올리고, 수신자 부담에 의한 문의 전화 몇 건 이상이라는 등과 같이 구체적으로 세우고, 확실하게 소비자행동에 변화를 일으키려는 노력을 기울인다. 기업은 구매실적 있는 소비자 행위를 수반하지 않은 커뮤니케이션은 의미가 없다고 생각하는 것이다(김일철, 1997). 이렇듯 통합적 마케팅 커뮤니케이션은 수익에의 공헌, 책임이라는 개념을 도입하여 투자에 대한 회수를 지향한다.

때문에 곤링(Gonring, 1994)은 커뮤니케이션의 효과와 효율성을 높이기 위해서는 여러 커뮤니케이션 기능을 단일의 플래닝 시스템으로 통합해야 한다고 주장하였다. 이때 IMC는 기업이 가지고 있는 자원을 극대화하고 커뮤니케이션 활동들을 기업의 구체적 목표와 연결시킴으로써, 마케팅 커뮤니케이션 효과를 극대화하는 과정이라고 하였다. 비슷한 입장에서 모리아티(Moriarty, 1994)도 IMC를 커뮤니케이션 목표를 정확히 설정하여 이러한 목표와 가장 잘 전달할 수 있는 커뮤니케이션 분야를 연결시키는 것이라고 주장하였다.

블랙웰, 미니아드, 그리고 엔겔(Blackwell, Miniard, & Engel, 2001)은 IMC가 기존의 전통적인 커뮤니케이션과 다른 점의 하나로 생산성을 들었다. 즉, IMC 프로그램은 커뮤니케이션 채널을 선택하고 각각의 미디어에 예산을 할당할 때 목표 타격에 도달하는 데 드는 비용 대비 생산성을 중요시한다는 것이다. IMC를 실행하고 있는 기업과 실행하고 있지 않은 기업들의 IMC에 관한 인식을 비교한 노왁과 시라즈(Nowak & Siraj)의 연구에서도 IMC의 개념이 통일된 메시지 중심의 개념에서 행위적인 목표 중심의 개념으로 변화하고 있다는 것을 알 수 있으며, 슉츠와 키친(Schultz & Kitchen, 1997)이 광고 대행사의 임원들을 대상으로 실시한 연구에서도 광고대행사 임원들은 마케팅 프로그램의 실행 결과에 대한 수량화나 판매지향성 등의 개념이 IMC의 정의에 포함되어야 한다고 생각하고 있었다. 따라서 이제 광고대행사 등 마케팅 커뮤니케이션 대행사는 캠페인 진행시 소비자의 직접적인 행동적 반응을 도출하는 데 더 많은 관심을 가져야 한다는 것이 지배적인 주장이 되었다(Zammit, 1996).

2) IMC에 대한 인식

IMC와 관련하여 광고주나 대행사 직원을 대상으로 IMC에 관한 인식을 알아보는 연구들이 초창기에 많이 행해졌다. 이들은 광고주를 대상으로 실시한 연구와 대행사 근무자를 대상으로 한 연구로 나눌 수 있으며, 여러

국가의 전문가들을 대상으로 동시에 실시한 연구도 있었다. 흥미롭게도 대부분의 연구대상자들이 IMC의 효과 등을 긍정적으로 인식하였으며 향후 IMC의 활용 정도도 증가할 것이라고 응답하였다. 특히 많은 연구에서 IMC가 활발히 진행되고 있는 이유로 각 마케팅 커뮤니케이션 프로그램간의 일관성과 이로 인한 효율성 향상을 지적하였다.

먼저 광고주의 IMC에 대한 인식 연구로 던컨과 에버레트(Duncan & Everett, 1993)는 기업의 커뮤니케이션 매니저와 마케팅 매니저 216명을 대상으로 IMC에 관한 인식을 조사하였다. 이 당시는 아직 IMC 연구의 초기 단계에 있었기 때문에 조사대상자의 절반(약 56%) 정도만이 IMC를 알고 있다고 응답하였다. 그러나 IMC의 개념을 자세히 설명한 후 질문했을 때 IMC가 효과적일 수 있다고 대부분 응답한 것으로 나타났다.

던컨과 에버레트의 연구가 광고주의 인식을 조사한 대표적 연구라면 슐츠와 키친(Schultz & Kitchen, 1997)의 연구는 광고대행사 근무자의 인식을 조사한 대표적 연구이다. 이들은 미국 광고대행사 근무자 126명을 대상으로 IMC에 관한 인식을 조사하였는데 이에 따르면 미국 광고인들은 미래에 IMC가 더욱 활발하게 사용될 것이라고 응답하였다. 특히 프로모션 도구들의 시너지 효과라는 개념, IMC 집행에 필수적인 데이터베이스 마케팅의 빠른 성장과 발전 등이 IMC의 성장을 가능케 하는 주요 요인이라고 인식하였다. 이 밖에도 미국 광고주의 IMC 인식에 관한 대표적 연구로 케이우드 등(Caywood et al., 1991)의 연구, 맥아더와 그리핀(McArthur & Griffin, 1997)의 연구 등을 들 수 있다.

미국에서 시작된 IMC 접근방법이 국제적으로 활용됨에 따라 미국 이외의 국가에서 실무자를 대상으로 IMC에 관한 인식이 연구되었다. 여러 나라 전문가들의 IMC에 대한 인식을 동시에 조사하여 비교한 연구로 키친과 슐츠(Kitchen & Schultz, 1999)의 연구를 들 수 있다. 연구에서 미국, 영국, 호주, 뉴질랜드, 인도의 광고대행사 근무자들을 대상으로 IMC에 대한 인식을 조사한 결과, 각 국의 IMC 진행상황을 제품 라이프사이클로 고려해볼 때, 미국은 초기 성숙기, 영국과 뉴질랜드는 성장기, 호주와 인도는 도입기로 간주

하였다. 전반적으로 5개국 광고대행사 근무자 모두 IMC를 중요하게 인식하였으며, 대행사 조직도 점차 통합 중심으로 변화하고 있는 것으로 나타났다.

뉴질랜드와 남아프리카공화국의 실무자들도 IMC의 가치를 일관성과 효율성 향상이라고 지적하였다. 뉴질랜드의 광고주와 광고대행사 근무자들을 대상으로 IMC에 관한 인식을 조사한 결과 양측에게 모두 IMC는 업계에서 진행되고 있는 근본적이고 뚜렷한 변화이며, 실제로 활발히 활용되고 있는 것으로 나타났다. 특히 대행사에게 있어서 IMC의 가치는 그것이 가지고 있는 일관성과 지속성 그리고 효과인 것으로 나타났다. 연구결과 IMC 관련 중요한 문제는 IMC 프로그램의 평가와 측정으로 지적되었다(Eagle, Kitchen, Hyde, Fourie, & Padiseti, 1999).

남아프리카공화국의 광고대행사 근무자들을 대상으로 실시된 연구 결과, 대부분의 광고인들이 IMC의 중요성을 인식하고 있으며 IMC가 빠르게 확산되고 있는 것으로 나타났다. 이들은 남아프리카공화국에서 IMC가 활발히 적용되고 있는 이유로 IMC 프로그램으로 인한 각 마케팅 커뮤니케이션 프로그램간의 일관성과 이로 인한 효율성 향상을 지적하였다(Kallmeyer & Abratt, 2001).

통합 마케팅 커뮤니케이션의 시각을 세계화의 기본개념에 대입한 연구도 있다. 즉, 기업이 전세계적으로 마케팅 커뮤니케이션을 집행할 때에는 마케팅 커뮤니케이션 도구들의 통합뿐만 아니라 국가들간의 통합도 고려하여야 한다는 시각이다. 유사한 맥락에서 굴드(Gould, 1999)는 미국에 기반을 둔 다국적 광고대행사 근무자들을 대상으로 국제적인 통합 마케팅커뮤니케이션에 대한 인식조사를 하였다. 연구결과 통합 마케팅커뮤니케이션을 전세계에 걸쳐 집행할 때 고려해야 할 점으로 각 국가간 다양한 조정의 측면, 프로모션 도구들의 조정, 중앙통제, 국가간 커뮤니케이션의 빈도, 정보기술의 활용 등을 언급하였다.

실제로 국내 IMC 관련 연구의 상당수가 광고주나 광고대행사 근무자 등을 대상으로 한 IMC에 대한 인식조사였는데, 이는 국내 IMC 관련 연구가 아직 기초적 수준에 머물러 있기 때문이라고 설명할 수 있다. 이들 연구결과

의 공통점을 살펴보면 국내 관련자들은 아직 IMC 개념에 대한 이해수준이 높지 않거나 IMC 개념의 일부만을 이해하고 있다는 것이다. 그럼에도 불구하고 IMC의 가치나 미래에 대해서는 상당히 긍정적인 평가를 내리고 있는 것으로 나타났다.

김일철(1997)은 IMC에 관련된 탐색적 연구로서 IMC의 국내 적용 가능성에 관한 연구를 실시하였다. 이 연구는 IMC의 전반적 개념을 살펴보고 광고인들을 대상으로 설문조사를 실시하여 적용가능성을 조사하였다. 연구 결과 광고인들의 경우 IMC에 대한 낮은 이해에도 불구하고 상당히 낙관적인 기대를 갖고 있는 것으로 나타났다. 특히 도입 및 실행을 전제로 한 효과나 효율성 등 전략적 가치에 관한 평가에서도 긍정도가 비교적 높아 그 적용 가능성을 높게 평가하는 것으로 나타났다. 그러나 연구자가 지적하였듯이 당시가 IMC 도입 초기였다는 국내 현실로 볼 때 미경험자로서의 기대심리가 작용하였을 가능성도 배제할 수 없다.

유사하게 김충현(1999)도 IMC의 의미, 본질, 등장배경 등을 토대로 이에 대한 국내 광고주들의 인식과 이해 정도를 면접조사를 통해 살펴보았다. 조사 결과 국내 광고주들은 아직 IMC에 대해 그렇게 친숙하지 않고 친숙한 경우라 하더라도 본질적 문제에 대한 이해보다는 다양한 매체를 활용하여 시너지 효과를 창출하는 것이라는 정도로 이해하고 있는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 IMC 개념이 외국, 특히 미국에서 도입되는 과정에서 일부의 개념만이 강조되었다는 점에 근거한 것인데, 특히 실무적 관점에서 심각히 고려해야 할 문제라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 김일철(1997)의 연구와 같이 IMC의 가치에 대해서는 상당히 긍정적인 반응을 보였다. 연구자는 이를 광고 및 마케팅 환경의 변화에 따라 이에 대처하는 새로운 접근법이 요구된다는 인식과 마케팅 커뮤니케이션에 있어 전통적인 대중광고로는 이러한 변화에 적용할 수 없다는 측면에서 IMC에 대한 관심과 기대가 증가하는 것으로 해석하였다. 또한 국내에서 IMC를 실행하는 데 있어서 가장 장애가 되는 요인으로 광고주들은 실무자들의 다양한 커뮤니케이션에 대한 전문성 결여를 지적하였다.

이러한 실무중심의 연구와 아울러 신흥균(1998)의 연구는 학계를 대상으로 IMC에 관한 인식조사를 행하고 이를 업계의 인식과 비교하였다. 연구자는 국내 광고주, 광고대행사, 광고관련 교수들을 대상으로 IMC에 관한 인식을 조사하였는데 연구결과 광고계, 학계의 90%가 IMC의 중요성을 인식하고 있는 것으로 나타났으며, 국내 광고계와 학계의 IMC에 대한 인식의 차이점은 매우 제한적으로 나타났다. 그러나 광고계보다 학계의 IMC에 대한 인식도가 비교적 높았으며, 구체적인 IMC 적용에 대한 노력들은 광고계가 더욱 현실적으로 그 중요성을 인식하고 있었다.

3. IMC 실행에 영향을 미치는 요인

IMC 연구의 중요한 영역의 하나가 실제로 어떤 상황에서 IMC가 활용가능하며, IMC가 효과적으로 운영되기 위해서는 어떤 조건들이 필요한가, 반대로 IMC의 실행을 어렵게 하는 장애요인은 무엇인가 하는 것이다.

IMC 실행에 영향을 미치는 요소로 크게 IMC와 관련된 광고주 상황, 대행사 상황, 광고주와 대행사의 관계 등을 지적할 수 있으며 이와 관련된 연구들이 활발히 진행되었다. 이 주제와 관련된 연구 결과들을 종합하여볼 때 국내의를 막론하고 IMC 집행의 주된 장애요인은 비용이나 기타 물리적인 요소보다는 광고주나 대행사의 심리적인 요인, 즉 조직적 요인인 것으로 나타났다.

곤링(Gonring)은 1994년의 연구에서 IMC 실행에 영향을 미치는 가장 중요한 요소로 최고 경영층의 IMC에 대한 관심 및 지원을 들었다. 또한 IMC 실행을 어렵게 하는 장애요인으로 변화에 대한 두려움, 수직적 조직구조, 부서 이기주의, 내부 중심적인 커뮤니케이션 플래닝, 단기적 플래닝 관점, 데이터베이스 자료 및 활용의 부족을 꼽았다.

한편 광고주들은 “광고주 회사 부서간 이기주의”와 “광고대행사의 이기주의”를 IMC의 가장 큰 장애요인으로 언급하였다(Duncan & Everett, 1993).

기업 내 통합 마케팅커뮤니케이션 팀 내의 잠재적 갈등을 연구한 비어드(Beard, 1993)도 유사한 지적을 하였으며, 프렌스키, 매카티, 그리고 루카스는 IMC 실행을 어렵게 하는 요인으로 보상 시스템, 조직문화, 권력구조와 같은 조직적 요인을 언급하였다(Prensky, McCarty, & Lucas, 1996). 슐츠 등도 통합을 가로막는 중요한 조직적 장애요인으로 기업의 많은 마케팅 결정이 지위가 낮은 마케팅 담당자에 의해 이루어진다는 점, 수직적인 조직구조, 대부분 기업조직이 기능 중심으로 전문화되어 있다는 점을 들었다(Schultz et al., 1993).

IMC 실행에 영향을 미치는 요인으로 심리적·정치적 요소 외에 광고주나 광고대행사의 규모, 업종 등을 파악한 연구도 있다. 먼저 슐츠와 키친은 광고대행사의 규모와 IMC 실행과의 관계를 파악하였다(Schultz & Kitchen, 1997). 이 연구는 소규모의 광고대행사가 대규모 광고대행사나 중간 규모의 광고대행사보다 광고주의 IMC 프로그램에 더 많은 시간을 할애한다는 업계 인식이 맞다는 것을 입증하였다. 구체적으로 살펴보면 소규모 광고대행사의 경우 광고주의 IMC 프로그램을 위하여 할애하는 시간의 비중이 50% 이상인 경우가 60%였으나 중간 규모 대행사의 경우는 46%, 대규모 대행사의 경우는 36%인 것으로 나타났다. 연구는 또한 광고대행사 근무자에게 IMC 실행의 장애요소에 대하여 질문한 바 있는데 많은 응답자들이 광고주의 전문성 부족을 지적하였다. 이 연구에서 주목할 만한 것은 IMC의 실행이 비용을 증가시키거나 인원을 추가로 필요로 한다는 의견에 대하여 광고인들은 강하게 부정함으로써 비용은 결코 IMC의 장애요인이 아니라고 응답하였다는 것이다.

반면 광고주의 경우에는 회사의 규모와 IMC 실행 수준과는 큰 상관관계가 없다는 연구결과가 있다. 던컨과 에버레트는 광고주들을 대상으로 실시한 1993년 연구에서 회사의 매출과 마케팅 비용을 독립변인으로 하고 IMC 실행 정도를 종속변인으로 하여 조사한 결과 유의미한 차이가 없는 것으로 나타났다(Duncan & Everett, 1993). 던컨과 에버레트의 연구를 기초로 김충현이 1999년 국내 광고주들을 대상으로 실시한 연구에서도 “광고주 회사 부

서간 이기주의”와 “광고대행사의 이기주의”가 IMC 집행의 주요 장애요인으로 나타났으나 국내의 경우 상대적으로 “광고주의 IMC에 대한 동기부족”, 그리고 “광고대행사의 전문성 결여”가 높게 나타났다. IMC 집행의 장애요인을 연구한 다른 국내 연구에서도 부서 상호간 커뮤니케이션 문제가 주요 장애요인이라고 언급함으로써 기업 내 조직의 문제는 국내나 외국을 막론하고 IMC 집행의 주요 장애요인으로 간주되었다(신홍균, 1998). 이 연구에서는 광고주의 책임과 의지의 결여, 담당자의 자질 부족을 IMC 집행 주요 장애요인으로 지적하였다.

좀더 거시적 차원에서 각 기업 요소들과 IMC 집행의 상관관계를 분석한 로우(Low, 2000)의 연구에 의하면 제조업체보다는 서비스업체에서 IMC를 더 많이 집행하는 것으로 나타났다. 이 연구에 따르면 마케팅 커뮤니케이션 요소와 IMC 집행의 관계를 보면 전체 마케팅 커뮤니케이션 비용 중 광고의 비용이 높은 회사일수록 IMC를 많이 집행하는 것으로 나타났으나, 프로모션의 경우는 반대의 결과를 나타냈다. 또한 마케팅 담당자의 근무년수가 길수록 IMC를 많이 추구하는 것으로 나타났다. 이는 업무 경험이 많은 마케팅 매니저들은 다양한 커뮤니케이션 도구들과 프로그램을 조정하는 데 필요한 기술과 지도력(leadership)을 가지고 있으며 또한 이들이 IMC의 가치와 IMC의 장기적이고 잠재적인 효과를 이해하기 때문이라고 판단된다.

4. IMC 실행과정

IMC 연구는 실무에 기초한 연구분야이기 때문에 IMC 실행과정에 관련된 연구가 많은 것은 당연한 현상일지도 모른다. IMC와 관련하여 많은 연구가 이 분야에서 이루어졌는데 크게 나누어보면 누가 IMC 실행의 주체가 되어 어떠한 IMC 실행 조직을 구축하느냐를 다룬 IMC 실행 주체 및 조직에 관련된 연구와 IMC를 어떻게 효과적으로 진행하느냐를 다룬 IMC 실행 전략에 관한 연구, 그리고 IMC 실행수준의 실제적 측정에 관한 연구로 나누

어볼 수 있다.

1) IMC 실행 주체 및 조직

IMC 기본 개념 중의 하나가 이전에 분리되어 진행되던 여러 마케팅 커뮤니케이션 기능을 통합하는 것이라는 측면에서 IMC 진행시 누가 주도권을 쥐고 어떻게 IMC 실행조직을 구축하느냐는 문제는 IMC의 가장 중요한 부분인 동시에 가장 복잡한 부분이다. IMC 실행 주체 및 조직과 관련된 연구의 주요 논점들을 살펴보면 광고주 내부의 조직 문제, 광고주와 대행사 사이의 IMC 주도권 및 역할 문제, 광고, PR, 프로모션, 다이렉트 마케팅 등 각 대행사 사이의 역할 문제 등을 들 수 있다.

많은 연구들이 효과적인 IMC 집행을 위해서는 광고주와 대행사의 협력이 중요하지만 IMC의 주체는 대행사보다 광고주라는 결과를 도출하였다. 광고대행사 근무자를 대상으로 조사한 슐츠와 키친(Schultz & Kitchen, 1997)의 연구에 의하면 광고인들은 IMC의 주체로 광고주가 되어야 한다고 대개 생각하였다. 광고인들은 또한 광고주 회사 내 IMC 주체로서 마케팅 부서를 첫번째로 꼽았고 이어 광고부서를 언급하였으나 영업부서를 오히려 가장 적게 언급하였다. 이 조사에 의하면 광고주는 광고대행사가 PR회사, 프로모션 회사, DM 회사 등 다른 마케팅 커뮤니케이션 회사와 긴밀히 협력하는 것에 대해 크게 기대를 하지 않는다는 것으로 나타나 IMC의 주체는 역시 광고주라는 것을 확인하였다.

광고대행사 근무자를 대상으로 IMC 실행주체를 파악한 위의 슐츠와 키친의 연구와 광고주를 대상으로 비슷한 질문을 던진 던컨과 에버렛(Duncan & Everett, 1993)의 연구결과를 비교해보는 것도 의미가 있다. 이들은 미국의 광고주들을 대상으로 IMC의 주체는 누구여야 하는지를 살펴보았다. 연구에 의하면 가장 많은 응답(34.6%)으로 광고주와 광고대행사가 합동으로 IMC 전략을 수립한 후, 각각의 구체적 커뮤니케이션 기능은 전문 에이전시들이 수행하여야 한다고 응답하였고, 비슷한 개념으로 21.3%가 광

케이션 기능을 수직적으로 통합하는 것이다(Gronstedt, 1996).

또한 그른스테트와 쏘슨(Grostenadt & Thorson, 1996)이 진행한 연구에서 광고 대행사가 IMC를 수행하는 양상에 따라 5가지 모델을 제시하였다. 이 모델은 특정 기업의 마케팅 커뮤니케이션 기능을 각 독립된 대행사들이 수행하는 것에서부터 하나의 광고대행사 내에 그 기업의 모든 마케팅커뮤니케이션 기능을 수행하는 전담 팀을 구성하는 것까지 조직 통합의 강도에 따라 5가지 모델로 설명하였다. 첫번째 모델은 광고, PR, 프로모션 등 각 부문의 대행사들이 컨소시엄을 구성하여 IMC를 수행하는 것이다. 두번째 모델은 주로 광고대행사가 주 대행사가 되어 각각의 커뮤니케이션 기능을 사내 또는 사외에서 선정하여 업무를 진행하는 모델이다. 세번째 모델은 하나의 대행사가 모든 커뮤니케이션 기능을 수행하되 사내의 독립적인 커뮤니케이션 조직들과 업무를 진행하는 모델이다. 네번째 모델은 대행사 내에서 특정 광고주를 위하여 사내 각 부문에서 차출된 인원들로 태스크 포스(task force) 팀을 구성하여 업무를 진행하는 모델이다. 다섯번째 모델은 소속 구분 없이 하나의 광고주를 위하여 모든 커뮤니케이션 기능이 포함된 전담 팀을 구성하여 IMC 업무를 진행하는 모델이다.

던컨과 에버레트의 연구를 참고하여 김충현이 1999년 국내 광고주를 대상으로 실시한 연구를 보면 미국과 한국의 결과를 비교할 수 있다. 이 연구 결과로 볼 때, 국내 광고주가 미국의 광고주보다 IMC의 여러 기능을 하나의 광고대행사에 맡기는 것을 꺼려한다고 할 수 있다. 구체적으로 IMC의 주체는 누구여야 하는가라는 동일한 질문에 대한 결과를 보면, 광고주와 광고대행사가 합동으로 IMC 전략을 수립한 후, 각각의 구체적 커뮤니케이션 기능은 전문 에이전시들이 수행하여야 한다고 응답한 비율이 미국 34.6%인 데 반해 국내의 경우 56.5%, 광고주와 광고대행사가 합동으로 IMC 전략을 수립한 후 광고대행사가 “one-stop shopping” 개념으로 대부분의 커뮤니케이션 기능을 수행하여야 한다고 응답한 비율이 미국의 경우 21.3%인 반면, 국내의 경우 18.1%로 나타났고, 광고주가 전략을 세우고 각 전문 에이전시가 각각의 커뮤니케이션 기능을 수행하나 각 전문 에이전시는 긴밀히 협력

하여야 한다고 응답한 비율이 미국의 경우 23.5%, 국내의 경우 22.2%, 그리고 광고주가 IMC 전략을 세우고 각 전문 에이전시가 각각의 커뮤니케이션 기능을 별도로 수행하여야 한다고 응답한 비율이 미국의 경우 13.5%, 그리고 국내의 경우 0.9%로 나타났다.

2) IMC 실행 전략

실무적인 차원에서 IMC의 구체적인 실행전략에 대한 연구도 행하여졌다. IMC는 고객정보에 대한 분석을 바탕으로 마케팅 프로그램이 계획되고 실행되며, 또한 이러한 과정이 일회성으로 끝나지 않고 실행 결과에 대한 정보의 분석을 바탕으로 새로운 프로그램이 지속적으로 이루어지는 특성을 갖는다. 즉, 대중매체 광고 캠페인에서처럼 캠페인들이 서로 독립적으로 이루어지는 것이 아니라 선행한 캠페인에 대한 소비자의 행동반응에 대한 분석 결과가 후속 캠페인의 기획 및 실행으로 연결됨으로써 고객을 중심으로 복수의 캠페인들이 서로 유기적인 연관성을 가질 수 있도록 기획된다.

페르시(Percy, 1997)는 IMC를 다양한 마케팅 커뮤니케이션 대안들에 대한 통합된 전략기획의 과정으로 전제하고 마케팅 전략 수립에 있어 지침으로 삼을 일련의 IMC 기획과정과 기획도구들을 제시하고 있다. 이는 실제 기업이나 광고대행사의 IMC 전략을 기획하고 수행하는 실무적 입장에서 마케팅 커뮤니케이션 목표를 달성하기 위한 효과적인 수단으로 활용할 수 있다는 점에서 주목할 만하다.

여기서 페르시는 IMC 전략 기획과정을 5단계로 제시하였다. IMC 전략 기획과정은 구체적인 전략의 수립에 앞서 목표시장에 대한 검토와 선정으로 시작된다. 1단계는 이러한 목표고객에 대한 분석을 기초로 전반적인 마케팅 전략을 수립하는 것이다. 2단계는 의사결정과정에 참여한 목표고객들을 대상으로 커뮤니케이션 전략을 수립하는 것이며 이는 마케팅 전략과 유기적으로 연결되어야 한다. 3단계에서는 체계화된 다양한 정보를 활용하여 커뮤니케이션 목표를 선정한다. 4단계에서는 목표를 달성하기 위하여 광고와 프로

모션 등 다양한 커뮤니케이션 대안들에 대한 장단점들을 파악하고 이를 마케팅 커뮤니케이션 과제들과 연결시켜 최선의 대안들을 선택한다. 5단계는 마케팅 커뮤니케이션을 전달하기 위한 구체적인 광고 또는 프로모션 매체를 선택하는 것이다.

켈러(Keller, 2001)는 IMC 프로그램을 효과적으로 개발하고 수행하며 평가하는 방법을 제시하였다. 이 연구에서 그는 구체적인 IMC 프로그램을 구성하는 미시적 요인으로 소비자 요인, 커뮤니케이션 요인, 소비자 반응 요인, 상황 요인을 지적하였다. 또한 IMC 프로그램의 성과를 평가하는 거시적 요인으로 프로그램의 도달률, 프로그램 효과, 프로그램 구성요소들의 공통성, 프로그램 구성요소들 간의 상호보완성, 프로그램의 강도, 프로그램 비용을 지적하였다. 그는 IMC 프로그램 실행의 전 과정에서 이러한 미시적 요인과 거시적 요인을 함께 고려해야 효과를 극대화할 수 있다고 주장했다.

특정 기업 내에서 IMC가 효과를 얻기 위해서는 무엇보다도 조화 또는 일관성이 가장 중요하다는 연구도 있다(Fill, 2001). 여기서 일관성은 프로모션 믹스의 관점에서 뿐만 아니라 기업 내외부적인 전략적 관점에서도 유지되어야 한다. 전략적인 관점에서의 일관성은 구조적인 관점과 태도적인 관점으로 나눌 수 있는데 구조적인 관점은 광고주와 대행사가 처한 상황을 말하며 더 넓게는 마케팅 커뮤니케이션 산업의 상황까지도 포함된다. 태도적 관점에서의 일관성이란 '대화'에 기초를 둔 것이다. 즉, 모든 관련 부서들은 정보를 공유하고 개방과 신뢰의 기초 위에 관계를 구축하려는 의사가 있어야 한다는 것이다. 이렇게 정보를 공유하려는 상황이 기업 내에서 IMC가 효과적으로 실행되는 데 무엇보다도 중요한 요소라는 것이다. 이는 앞서 살펴본 조직의 심리적이고 정치적인 요인이 IMC 실행의 주된 장애요인이라는 연구결과들과 일맥상통한다고 할 수 있다.

IMC의 차원은 광고, PR 등 구체적인 마케팅 커뮤니케이션 도구들의 통합에서부터 기업 전체의 커뮤니케이션 활동이나 관리 측면의 통합까지 다양하다고 할 수 있다. 이와 관련하여 던컨과 케이우드(Duncan & Caywood, 1996)는 통합이 진행되어지는 차원을 인지단계, 이미지 통합의 단계, 기능적

통합의 단계, 조화의 단계, 소비자 기반의 통합단계, 이해관계자(Stakeholder) 기반의 통합단계, 관계관리(Relationship Management) 통합단계로 나누어 설명하였다. 즉, IMC는 상황변화를 인지하는 단계에서부터 시작하여 점차 의 부적으로 범위를 넓혀 전반적 관리의 통합단계까지 진행된다는 것이다.

3) IMC 실행수준의 측정

많은 연구자들이 IMC 실행수준의 측정이 IMC 연구에 있어서 중요한 분야라고 언급하지만 아직 이 부분에서는 연구자들 사이에 많은 논란이 있으며 광범위하게 인정받는 측정방법도 아직 뚜렷하게 나타나지 않고 있다. 이에 대한 주요 원인으로 IMC의 개념이 정확히 정의되어 있지 않으며, IMC의 실행 수준을 측정할 수 있는 척도의 개발이 부족하다는 점을 지적할 수 있다. 따라서 초기에는 응답자들을 대상으로 직접적인 질문에 의하여 IMC 실행수준을 파악하기도 하였으나, 최근에는 객관적인 IMC 실행수준의 측정을 위한 척도개발에 관한 연구가 논의되고 있다.

슐츠와 키친(Schultz & Kitchen, 1997)은 광고대행사에서 IMC가 얼마나 실행되고 있는지를 조사하였는데, 이 연구에 의하면 대부분의 대행사가 그들 광고주의 IMC를 지원하는 데 상당한 시간을 할애하고 있는 것으로 나타났다. 응답자의 75%가 그들의 광고주를 위하여 일하는 시간의 25% 이상을 IMC를 위하여 할애하고 있다고 응답하였다. 그러나 많은 광고인들은 IMC 프로그램을 효과적으로 측정하는 방법이 아직 부족하다고 응답하였다. 응답자들은 IMC의 측정이 매우 중요한 쟁점이지만 측정 방법에 대하여 명확히 대답한 사람은 별로 없는 것으로 나타났다. 이들은 몇 가지 측정 지침(guideline)을 제시하였는데 첫째, 각각의 요소들은 개별적으로 측정되어야 한다는 점, 둘째, 전체적인 IMC 프로그램은 IMC 프로그램의 목표에 의해서 평가되어야 한다는 점, IMC 프로그램의 목표는 측정 가능하여야 한다는 점 등이 그것이다. 이러한 응답결과를 볼 때 미국 광고인들은 IMC 프로그램을 측정하는 만족할 만한 방법이 아직 없다고 생각하고 있었으며, 설사 그러한 방법

이 존재하더라도 광고인들에게 아직 충분히 전파되지 못했다고 할 수 있다.

구체적인 IMC 측정항목의 개발을 시도한 연구도 있었는데 펠프스와 존슨(Phelps & Johnson, 1996)은 마케팅 커뮤니케이션 담당자들을 대상으로 설문문을 통해 IMC 측정을 위한 IMC 요인 도출을 시도하였다. 한편 픽톤과 하틀리(Pickton & Hartley, 1998)는 마케팅 커뮤니케이션 통합과정을 쉽게 이해하기 위하여 기존의 '결과' 중심의 측정에서 '과정' 중심의 측정으로 전환되어야 한다고 주장하였다. 그는 이에 따라 마케팅 커뮤니케이션 통합 과정을 이해하기 위하여 '통합의 차원'과 '통합의 연속'이라는 2개의 개념적 틀을 제안하였으며, 이를 기초로 세번째 틀인 '통합의 효과 측정 틀'을 제안하였다.

박찬욱(2001)은 IMC 실행수준의 측정이 IMC 연구에 있어서 중요한 연구 분야임에도 불구하고 널리 인정받는 객관적인 측정방법이 없다는 문제의식에 입각하여 IMC 실행수준을 평가할 수 있는 척도개발에 관한 연구를 시도하였다. 이 연구에서는 척도개발을 위하여 IMC의 다양한 차원을 반영할 수 있는 항목을 개발하는 개발단계, 실무자 및 전문가를 대상으로 면접 등의 과정을 거쳐 차원을 도출하는 정화단계, 정화과정을 거친 항목들의 신뢰성과 타당성을 검증하는 검증단계를 거쳐 '상표 이미지의 통합적 관리', '고객 세분화의 다양성', '고객정보 기반의 행위 중심적 커뮤니케이션 활동', '기존고객과의 관계(relationship) 증진'이라는 4개의 차원을 도출하였다.

5. IMC 실행의 효과

IMC가 실무에 기초를 둔 개념인 만큼 IMC 집행을 통한 결과나 효과를 알아보려는 연구들도 행해졌는데, IMC를 특징짓는 주요 개념 중의 하나가 '결과의 평가 및 강조'라는 측면에서 이 분야는 향후에도 IMC 연구의 중요 분야로 등장할 것으로 보인다. 이러한 IMC 효과 연구들은 주요 변인들을 크게 매출이나 수익과 같은 사업성과 변인, 소비자의 인지도나 선호도, 구매

의향과 같은 소비자 반응 변인, IMC의 주체가 되는 회사와 에이전시의 관계를 알아보는 변인으로 구분하여 살펴보고 있다. 구체적으로 연구들은 IMC 활용 정도와 기업성과, 브랜드성과와의 관계를 분석함으로써 IMC 실행효과 측정을 시도하였다. 많은 연구에서 IMC의 활용정도과 기업성과, 브랜드성과는 정적인 상관관계를 보이는 것으로 나타났다.

로우(Low, 2000)는 IMC 활용정도과 기업성과 자료를 분석함으로써 IMC 집행시의 효과를 분석하였다. 그 결과 IMC 집행 여부와 제품이나 서비스의 시장점유율, 매출액과 이익의 증가 여부와는 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 즉, 비록 인과적 관계로 결론지을 수는 없지만 시장점유율이 높을수록, 매출액과 이익이 증가추세에 있는 기업일수록 IMC를 많이 집행하는 것으로 나타났다.

또 케이우드 등이 공동으로 미국과 영국 그리고 인도, 남미에서 96억 달러 규모의 대기업과 10억 달러 규모의 중소기업을 대상으로 수행했던 대기업 통합에 대한 연구결과에 따르면 IMC가 기존 마케팅보다 훨씬 더 일관성이 있고, 효과가 있으며, 미디어의 낭비를 효과적으로 줄일 수 있다고 보고하였다(Caywood et al., 1996).

유사하게 레이드(Reid, 2001)는 호주와 뉴질랜드의 포도주 제조회사 브랜드 매니저와 마케팅 매니저 430명을 대상으로 IMC의 효과를 검증하였다. 그의 주된 연구 질문은 IMC를 적극적으로 실행하는 브랜드들이 그렇지 않은 브랜드들보다 더 높은 브랜드 성과를 보이느냐는 것이었다. 그는 브랜드 성과를 3개의 차원으로 설정하였다. 즉, 시장점유율 상승세, 고가의 가격 유지와 같은 수익성 성과, 브랜드 인지도, 소비자 만족도와 같은 시장성과, 매출액, 매출 성장세와 같은 판매성과로 나누어 이들 성과와 IMC 실행정도와의 관계를 알아보았다. 연구 결과 IMC 실행정도가 높은 브랜드일수록 각 부문의 사업성과도 높게 나타나 IMC가 사업성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

더욱 최근 연구에서 레이드(Reid, 2003)는 호주 중소기업 규모의 서비스 기업과 소비재 기업을 대상으로 IMC의 효과를 측정하였다. 이 연구에서 대

상 기업들의 IMC 활용 정도와 브랜드 관련 성과와의 상관관계를 알아보았는데 연구 결과 IMC 구성요소들과 브랜드 관련 성과 요소들 사이에는 정적 상관관계가 존재하는 것으로 밝혀졌다. 이 연구를 통해 IMC를 적극적으로 시행하는 기업일수록 높은 브랜드 관련 성과를 얻는다는 그의 2001년 연구 결과를 확증하였다.

한편, 기존의 IMC 관련 연구가 거의 소비재 시장을 대상으로 한 연구인 반면 산업재 시장에서 IMC 활용 효과를 알아본 연구도 있다. 가버와 닷슨(Garber & Dorson, 2002)이 미국의 자동차 운송을 주로 하는 트럭업계 마케팅 담당자들을 대상으로 한 조사결과 실제 마케팅 과정에서 IMC 전략이 효과적으로 사용되고 있다는 것을 입증함으로써 IMC가 소비재 시장뿐만 아니라 산업재 시장에서도 효과적으로 사용될 수 있음을 보여주었다.

이처럼 사례 중심으로 IMC의 효과를 설명한 연구의 경우 국내 IMC 연구 중 상당 부분을 차지한다. 김봉현(1998)은 IMC 전략을 활용하여 성공한 청구 오디오 분양광고 캠페인 사례 연구를 실시하였다. 연구자는 이 캠페인의 성공 이유로 “One-Touch Living”이라는 브랜드 정체성(identity)을 일관성 있게 유지하면서도 분양판매에 영향을 미치는 모든 타겟을 대상으로 4대 매체 이외에도 직접우편(direct mail), 극장광고, 홍보영화, 이벤트, 인터넷 미디어 등의 다양한 커뮤니케이션 수단들의 전략적 역할을 비교평가하여 활용함으로써 각 커뮤니케이션 수단간의 효과적인 시너지를 바탕으로 판매 극대화를 달성하였다는 점을 들었다.

손이정(2001)은 IMC의 효과적 전략 방안을 살펴보는 연구에서 삼성전자 노트북 센스의 사례를 들어 효과적인 IMC 전략 적용방법을 살펴보았다. 연구자는 센스의 IMC 캠페인이, 첫째 고객중심의 마케팅을 근간으로 전략방안을 세웠다는 점, 둘째 정교한 데이터베이스 구축과 관리의 요건을 충족시켰다는 점, 셋째 체계적인 접촉 포인트를 분석해야 하는 기본 요건을 충족시켰다는 점, 넷째 전략적 접근을 통한 마케팅 의사를 결정하는 요인을 충족시켰다는 점, 다섯째 측정의 순환성을 충족시키기 위해 프로그램 내의 고객들이 피드백(feedback)을 할 수 있는 채널을 마련해놓았다는 점 등에서 IMC

전략의 기본 요건들을 충실히 반영한 것이 캠페인의 성공요인이라고 지적하였다.

IMC의 도구라고 할 수 있는 이벤트를 통한 IMC의 효과를 살펴본 연구도 있었다. 조달호(2002)는 사례연구의 형식으로 이벤트를 IMC의 중심 수단으로 접목시킬 수 있는가에 대한 가능성을 탐색하고 이벤트 중심의 새로운 통합 커뮤니케이션 모델의 제시를 시도하였다. 이 연구에서는 국내 현실에서 이벤트가 가지고 있는 제약과 한계를 극복한다면 이벤트가 IMC의 효과를 극대화시키는 데 적합한 매체가 될 수 있다고 하였다.

유사한 시각에서 신미영(2002)은 최근 성장하고 있는 마케팅 커뮤니케이션 매체인 '전시회'를 IMC 수단으로서의 활용할 가능성 및 그 효과에 대한 연구를 실시하였다. 전시회에 참가한 참가기업과 관람객을 대상으로 설문조사를 통해 자료를 수집하고, 이를 분석한 연구 결과 전시회 관람객과 참가기업 간의 마케팅 커뮤니케이션 활동이 비교적 잘 이루어지고 있어, IMC의 한 수단으로서 전시회가 효과적으로 사용될 수 있다고 주장하였다.

6. IMC 연구관련 쟁점 정리 및 향후 연구방향에 대한 제언

IMC는 실무에서 먼저 활용되면서 개념이 대두되고 이후 학문적 연구가 진행되었기 때문에 과연 IMC가 학문적 연구대상인가 하는 근원적 의문제기에서부터 구체적인 연구방법까지 많은 논쟁이 있어왔고, 현재도 이러한 논쟁은 계속되고 있다. 그래서 앞으로 IMC 분야의 학문적 연구의 발전을 위하여 이러한 쟁점과 논쟁을 종합적으로 정리하여 연구의 이론적 틀을 구성하고자 하는 노력을 계속되어야 한다.

IMC 연구와 관련한 현재까지의 연구들을 살펴볼 때 다양한 쟁점들을 발견할 수 있었다. 첫째, IMC가 다른 사회과학 분야, 더 좁게는 다른 광고 연구분야와 같이 학문적으로 완전한 연구분야인가 하는 것이다. 몇몇 연구자들은 IMC는 광고나 마케팅 실무에서 사용하는 전략에 불과할 뿐 독립된

학문 분야는 아니며, 따라서 IMC는 일시적 유행에 지나지 않는다고 비판한다(Cornelissen & Lock, 2000). 이는 IMC와 관련하여 학계에서 공통으로 인정하는 통일된 정의나 연구절차(process)가 부재하며, 이러한 이유로 대부분의 학문 분야에서 필수적인 보편화된 이론적 모델이 없다는 것과 밀접한 관련이 있다.

이에 대해서 슈츠와 키친(Schultz & Kitchen, 2000)은 IMC 연구가 아직 패러다임 이전(Pre-Paradigm) 단계의 학문분야이기 때문에 이론적·방법론적으로 정형화되어 있지 않으며, 따라서 여전히 커뮤니케이션의 실제 세계(광고주나 광고대행사)에서 직접적으로 관찰할 수 있는 현상을 지속적으로 연구할 필요가 있다고 주장한다. 반면 굴드(Gould, 2000)는 IMC는 제품 라이프사이클이나 브랜드 자산(brand equity) 등과 같은 주요한 전략적·관리적 개념(concept)으로, 이러한 속성상 다양하게 정의되는 것이 문제될 수 없으며, 이는 오히려 IMC의 중요한 전략적 가치를 의미하는 것이라고 하였다.

둘째, 객관적인 IMC 실행수준의 측정과 관련된 문제이다. 이는 아직 누구나 공감하는 객관적인 IMC의 정의에 관한 통일이 이루어지지 않은 것이 주요 이유일 수 있다. 초기 IMC 연구에서는 대부분 연구자가 자의적으로 정한 IMC 정의를 근거로 IMC 실행수준을 측정하였다. 최근에는 좀더 객관적이고 과학적인 과정을 거쳐 IMC 정의를 도출하고 실행수준의 측정을 시도하지만 여전히 만족할 만한 수준은 아닌 것으로 인식된다.

셋째, 연구방법의 측면에서 대부분의 IMC 연구들이 객관적이고 과학적인 측정에 의한 접근이 아니라 실무자를 대상으로 한 설문을 통하여 결과를 도출하였다는 것이다. IMC의 여러 연구 분야들(예를 들어 IMC 실행 여부 및 정도, IMC 집행에 영향을 미치는 요인, IMC의 효과 등)의 대부분이 객관적인 측정에 근거하기보다는 실무자의 의견을 통하여 결과를 도출하였다. 이는 현실적으로 IMC가 다른 마케팅이나 광고학문분야처럼 측정이 쉽지 않다는 면을 보여주는 것이다. 그러나 IMC를 학문적으로 연구한 이래 상당한 시간이 흐른 상황에서, IMC가 독립된 학문분야로 활발히 연구되기 위해서는 주관적인 실무자의 의견으로부터가 아닌 객관적인 측정을 통하여 연구결과를

얻는 것이 필요하다고 할 수 있다.

지금까지 IMC 관련 연구의 쟁점들을 종합해볼 때 독립된 연구분야로서 학문적인 체계에 관한 논쟁이 큰 부분을 차지하고 있다고 할 수 있다. 즉, 연구자들 사이에 IMC에 관한 통일된 정의가 공유되어 있지 못함으로써 IMC 관련 현상의 객관적인 측정문제가 대두되고, 이는 다시 경험적 연구를 통한 이론적 구성의 부재로 연결되는 것이다. 이외에도 IMC 관련 연구 대상이나 영역의 한계와, 실무에서 일어나고 있는 IMC 관련 현상을 객관적으로 규명하고 지침을 제공할 수 있는 연구의 부족도 문제이다. 위와 같은 IMC 연구의 쟁점들을 고찰해볼 때 향후 IMC와 관련하여 다음과 같은 연구방향이 필요하다고 하겠다.

첫째, 학문으로서 IMC에 관한 체계적인 이론이 구축되려면 IMC의 현실적인 속성을 고려하더라도 IMC의 정의 및 개념에 관한 통일이 필요하다. 광범위하게 인정받는 정의의 부재는 IMC가 공인된 연구분야로 성장하는데 장애요인이 되고 있다. 따라서 IMC의 통일된 정의 및 구체적 개념화를 바탕으로 이론을 정립하고 모델화를 추진하여 다양한 학문적 발전이 가능하도록 하여야 할 것이다. 이러한 단계를 거쳐 구체적으로 IMC의 구성개념들과 전체 연구절차(process)를 설명해줄 수 있는 모델의 개발이 가능할 것이다. 이 모델을 통하여 IMC의 조직적인 측면(특정 기업 내의 IMC 관련 조직과 광고, PR, 프로모션 등 각 외부대행사의 운용), IMC의 실행적인 측면(목표, 즉 타겟, 메시지, 미디어의 통합 및 IMC 캠페인 집행), IMC의 결과적인 측면(IMC 집행의 결과로 일어나는 소비자 반응, 사업 성과)이 설명되어질 수 있도록 해야 할 것이다.

둘째, 향후 IMC 관련 연구가 학문적인 발전을 이루기 위해서는 객관적인 IMC 측정방법이 마련되어야 할 것이다. 비록 여러 연구에서 광고주나 광고대행사 근무자들이 IMC의 가치를 인정하고 있는 것으로 나타났지만, 이러한 발견을 좀더 객관적으로 검증하는 것이 IMC 연구의 발전에 필수적이라고 할 수 있다. 만약 IMC가 전통적인 접근보다 더 효과적이라는 것을 증명하지 못한다면 실무에서의 IMC 집행이나 IMC 연구는 도전에 직면하게 될 것이다. 따라서 미래의 IMC 연구는 실제의 통합 정도를 파악하기 위한 구체

적인 활동에 초점을 두어야 하며, 이를 위해서는 통합의 여러 가지 차원을 파악하고 정의하는 작업이 수행되고, 이러한 작업을 기반으로 커뮤니케이션의 통합 정도를 측정할 수 있는 구체적인 척도가 개발되어야 한다.

객관적인 IMC 측정방법의 개발을 위해서는 먼저 단일 문장으로 IMC 실행수준을 묻는 방법을 지양하고 IMC 속성과 관련된 복수의 질문을 통한 척도개발과정을 거쳐야 할 것이다. 이전의 연구들 중에는 기업 내에서 하나의 내부 직책에 맡겨진 마케팅 커뮤니케이션 수단들의 수 또는 하나의 외부 커뮤니케이션 대행사에 의뢰한 마케팅 커뮤니케이션 수단들의 수를 파악하여 통합의 정도를 측정한 경우가 많았다. 그러나 이러한 단편적인 수량적 측정 외에 기업 내 각 커뮤니케이션 담당자들이나 각 대행사들 사이의 긴밀한 협력 정도도 통합의 정도를 결정하는 중요 요소인 만큼 이에 대한 연구가 필요하다. 즉, 각각의 마케팅 커뮤니케이션 기능이 별도로 조직되어 있다고 하더라도 상호 긴밀한 협력을 통하여 통합의 정도를 높일 수 있다는 점을 고려해야 한다. 마지막으로 각 연구자마다 새로운 IMC 측정방법을 개발하기보다는 이전 연구에서 활용된 측정방법을 사용하거나 일부 발전시켜 사용하는 것도 객관적인 IMC 측정방법의 정착에 도움이 될 것이다.

셋째, IMC 주체로서 광고주나 대행사뿐만 아니라 소비자 측면에서의 다각적인 접근이 필요하다. 소비자의 능동적 정보처리 및 피드백이 강조되는 IMC 배경에서는 소비자가 통합메시지를 어떻게 받아들이고 처리하는지에 대한 연구가 필요하다. 이는 IMC의 효과를 판단하는 데 있어서도 중요한 연구분야가 될 수 있다. 구체적으로 소비자를 대상으로 한 연구를 통하여 소비자가 광고, PR, 프로모션 등 각 커뮤니케이션 미디어를 통하여 전달된 메시지를 기업이 의도한 대로 IMC 차원에서 통합적이고 일관되게 받아들였는지 살펴볼 필요가 있다. 또한 소비자의 입장에서 개별 소비자의 상황에 맞춘 쌍방향적 커뮤니케이션이 이루어졌는지도 중요한 연구과제가 될 수 있고, 개별 소비자를 대상으로 IMC의 효과를 측정하는 연구도 필요하다.

넷째, IMC 프로그램을 개발하고 수행하기 위하여 광고주와 광고대행사, 그리고 다른 마케팅 커뮤니케이션 업무를 대행하는 대행사들이 어떻게 서로

협력하여야 하는가에 대한 해답을 발견하는 것이다. 광고주와 광고대행사 모두 광고주가 통합과정의 주체가 되어야 한다는 것은 인정한다. 그러나 IMC의 수행에서 광고대행사의 역할이 크데도 불구하고 광고주가 주체가 되는 현실은 해결해야 될 많은 과제를 남기게 된다. IMC라는 새로운 커뮤니케이션 분야에서 광고주, 광고대행사, 다른 커뮤니케이션 대행사들이 어떻게 효과적으로 협력하느냐는 향후 연구의 주요 쟁점임이 분명하다. 구체적으로 국내 기업들을 대상으로 기업이 각 커뮤니케이션 기능을 외부 커뮤니케이션 대행사에 의뢰하는 양태와 각 대행사의 IMC 관여정도, 각 대행사 사이의 협력정도에 관한 연구가 필요하다. 아울러 효과적인 IMC 실행을 위한 광고주와 대행사의 업무구조는 무엇인지 알아보는 것도 의미 있는 연구가 될 것이다. 이 분야의 연구결과는 특히 실무에 많은 시사점을 줄 수 있을 것이다.

다섯째, IMC 연구는 회사 내/외부에서 실제로 일어나고 있는 통합의 현실적인 상황을 가능한 명확히 규명하는 작업이 필요하다. 구체적으로 살펴보면 우선 다양한 통합의 차원을 파악하고 규정하는 작업이 필요하며, 또한 마케팅 커뮤니케이션 프로그램들이 어느 정도까지 통합될 수 있고, 또 어느 정도까지 통합되어야 하는지를 연구할 필요가 있다. 그리고 실무나 학계에서 IMC가 가치가 있다고 인식하고 있지만 실제 커뮤니케이션 목표를 달성하는데 있어서 IMC의 활용이 얼마나 효과적인지 객관적으로 규명하는 연구가 필요할 것으로 생각된다. 실제로 IMC 개념하에 실무에서 다양한 차원의 통합이 이루어지고 있다. 마케팅 커뮤니케이션 메시지의 통합, 마케팅 커뮤니케이션 기능의 통합이 이루어지고 있으며, 이제는 소비자 관점에서의 통합뿐만 아니라 기업과 관련된 모든 이해관계자 관점에서의 통합으로까지 범위가 확장되고 있다. 따라서 현업에서 일어나고 있는 각 차원에서의 통합 현상을 구체적으로 파악하고 바람직한 방향을 제안하는 연구가 필요하며, 더 나아가서 IMC의 효율성을 극대화하기 위해서는 어느 차원까지의 통합이 바람직한가도 연구되어야 할 것이다.

◆ 참고문헌

- 김일철 (1997). 통합적 마케팅 커뮤니케이션의 적용가능성에 관한 연구-광고인의 의식을 중심으로. 한양대학교 박사학위논문.
- 김봉현 (1998). 통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략을 통한 브랜드 구축사례. 『광고학 연구』, 9 (2). 89~106.
- 김충현 (1999). 통합 마케팅 커뮤니케이션의 이해와 광고주의 인식에 관한 조사연구. 『광고연구』, 43. 77~96.
- 박찬욱 (1999). IMC 실행수준의 측정을 위한 다차원 척도개발에 관한 연구. 『광고학연구』, 12 (2). 7~28.
- 손이정 (2001). 통합적 마케팅 커뮤니케이션의 효과적 전략방안에 관한 연구. 성균관대학교 석사학위논문.
- 신미영 (2002). 통합 마케팅 커뮤니케이션 수단으로서의 전시회 활용 가능성에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문.
- 신흥균 (1998). 통합 마케팅 커뮤니케이션의 적용에 관한 연구. 한국의국어대학교 석사학위논문.
- 조달호 (2002). 이벤트의 IMC 효과에 관한 연구-국내기업의 통합마케팅 성공사례를 중심으로. 중앙대학교 석사학위논문.
- Beard, F. K. (1996). Integrated marketing communications: New role expectations and performance issues in the client-ad agency relationship? *Journal of Business Research*, 37. 207~215.
- Beard, F. K. (1993). Conflict in the integrated marketing communications task group. Proceedings of the 1993 Conference of the American Academy of Advertising.
- Blackwell, R. D., Miniard P. W., & Engel, J. F. (2001). *Consumer Behavior*, Orlando, Florida: Harcourt.
- Caywood, C. L., Schultz D. E., & Wang, P. (1991). *A Survey of Consumer Goods Manufacturers*. New York: American Association of Advertising Agencies.
- Cornelissen, J. P. & Lock, A. R. (2000). Theoretical concept or management fashion?: Examining the significance of IMC. *Journal of Advertising Research*, 40 (5). 7~15.

- Duncan, T. & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 33 (3). 30~39.
- Duncan, T. & Caywood, C. (1996). The concept, process, and evolution of Integrated Marketing Communications”, in E. Thorson and J. Moore (eds.), *Integrated Communication : Synergy of Persuasive Voices* (13~34). Mahwah, NJ: LEA.
- Eagle, L., Kitchen, P., Hyde, K., Fourie, W., & Padiseti, M. (1999). Perceptions of integrated marketing communications among marketers & ad agency executives in New Zealand. *International Journal of Advertising*, 18 (1). 89~119.
- Fill, C. (2001). Essentially a matter of consistency: Integrated Marketing Communications. *The Marketing Review*, 1. 409~425.
- 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*, 8. 1~17.
- Gonring, M. P. (1994). Putting Integrated Marketing Communications to work today. *Public Relations Quarterly*, 39 (3). 45~48.
- Gould, S. J. (2000). The state of IMC research and applications. *Journal of Advertising Research*, 40 (5). 22~23.
- _____ (1999). Agency perceptions and practices on global IMC. *Journal of Advertising Research*, 39 (1). 7~20.
- Gould, S. J., Grein, A. F., & Lerman, D. B. (1999). The role of agency-client integration in Integrated Marketing Communications: A complementary agency theory-interorganizational perspective. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 21 (1). 7~20.
- Gronstedt, A. (1996). How agencies can support integrated communications. *Journal of Business Research*, 37 (3). 201~206.
- Gronstedt, A. & Thorson, E. (1996). Five approaches to organize an Integrated Marketing Communications agency. *Journal of Advertising Research*, 36 (2). 48~58.
- Harris, T. L. (1991). *The Marketer's Guide to Public Relations*, New York : John Wiley & Sons, Inc.

- Kallmeyer, J. & Abratt, R. (2001). Perceptions of IMC and organizational change among agencies in South Africa. *International Journal of Advertising*, 20. 361~380.
- Kitchen, P. J. & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research*, 39 (1). 21~38.
- Keller, K. L. (2001). Mastering the marketing communications mix: micro and macro perspective in Integrated Marketing Communications programs. *Journal of Marketing Management*, 17. 819~847.
- Low, G. S. (2000). Correlates of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, 40 (3). 27~39.
- McArthur, D. N. & Griffin, T. (1997). A marketing management view of Integrated Marketing Communications. *Journal of Advertising Research*, 37 (5). 19~26.
- Moriarty, S. E. (1994). PR and IMC: The benefits of integration. *Public Relations Quarterly*, 39 (3). 38~44.
- 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*, 16 (1). 49~66.
- Nowak, G. J. & Siraj, K. (1996). Is "Integrated Marketing Communications" really affecting advertising and promotion?: An exploratory study of national marketers' promotion practices. Proceedings of the 1996 Conference of the American Academy of Advertising.
- Peppers, D. & Rogers, V. (1994). In one-to-one marketing customer interaction Vital. *Business Marketing*, 79 (2). 9.
- Percy, L. (1997). *Strategies for Implementing Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood, Illinois : NTC Business Books.
- Phelps, J. & Johnson, E. (1996). Entering the quagmire: examining the 'meaning' of integrated marketing communications. *Journal of Marketing Communications*, 2. 159~172.
- Pickton, D. & Hartley, B. (1998). Measuring integration: An assessment of

- the quality of Integrated Marketing Communications. *International Journal of Advertising*, 17. 447~465.
- Prensky, D., McCarty, J. A., & Lucas, J. (1996). *Integrated Communications: The Search for Synergy in Communication Voices*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Reid, M. (2003). IMC-performance relationship: further insight and evidence from the Australian marketplace. *International Journal of Advertising*, 22. 227~248.
- Reid, M. (2001). Integrated marketing communications in the Australian and NEW Zealand wine industry. *International Journal of Advertising*, 20. 239~262.
- Schultz, D. E. & Kitchen, P. J. (2000). A response to "Theoretical concept or management fashion? *Journal of Advertising Research*, 40 (5). 17~21.
- Schultz, D. E. & Kitchen, P. J. (1997). Integrated Marketing Communications in U.S. advertising agencies: An exploratory study. *Journal of Advertising Research*, 37 (5). 7~18.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F. (1993). *Integrated Marketing Communications*. Lincolnwood, Illinois: NTC Business Books.
- Thrill, J. V. (1995). *Advertising Excellence*. McGraw Hill.
- Wells, W., Burnett, J., & Moriarty, S. (1993). *Advertising Principles and Practice*. 3rd Ed. Prentice Hall.
- Woodside, A.G. (1994). Modeling linkage-advertising: going beyond better media comparisons. *Journal of Advertising Research*, 34 (4). 22~31.
- Yahn, S. (1993). Hallmarks of the '90s: Branding and integrated marketing. *Business Marketing*, 78 (1). 2.
- Zammit, R. (1996). 어떻게 IMC를 전개할 것인가. 제35차 IAA 세계광고대회 연설문. Communique 광고/마케팅사 사장.