

통합적 마케팅 커뮤니케이션의 성공적 실행을 위해 극복해야 할 요인에 대한 고찰*

박재진**

(부산대학교 신문방송학과 조교수)

IMC 실행을 촉진시키기 위한 방법은 무엇인가? 이러한 의문에 답하기 위한 하나의 접근방법은 IMC 성장을 저해하는 기업의 내/외적 문제점들을 찾아내어 해결하는 것이다. 본 연구는 탐색적 요인분석을 통해 8개의 방해요인(조직구조문제, 부서간 이기주의, 데이터베이스 미흡, 효율성분석의 어려움, 고객중심 커뮤니케이션 인식부족, 대행사의존증가, 대행사의 전문성결여, 예산삭감우려)을 추출하였으며, 이들 요인들 중 IMC 실행정도에는 조직구조문제와 고객중심 커뮤니케이션 인식부족에 대한 해소가 그리고 IMC에 대한 유용성지각에는 부서간 이기주의, 고객중심 커뮤니케이션 인식부족, 예산삭감우려에 대한 해소가 유의미한 영향을 미친다는 것을 밝혀냈다. 조직의 규모(예, 매출액 및 마케팅 커뮤니케이션 비용)에 따른 IMC 실행정도의 차이는 존재하지 않았지만 IMC에 대한 유용성지각에 있어서는 고 매출액 집단이 저 매출액 집단에 비해 보다 긍정적인 것으로 나타났다. 결과에 근거하여 이론적 및 실무적 함의가 논의되었다.

주제어: 통합적 마케팅 커뮤니케이션, 고객중심 커뮤니케이션, 조직구조

1. 서론

오늘날 시장상황은 산업 및 정보기술의 눈부신 발전과 더불어 기업 간뿐만 아니라 제품 간의 경쟁이 갈수록 치열해지고 있는 실정이다. 경쟁 심화는

* 본 연구는 2004년도 부산대학교 교내학술연구비(신임교수연구정착금)에 의한 연구임.

** j2p@pusan.ac.kr

마케터들이 소비자들에게 전달하려는 설득적 메시지 양의 증가와 더불어 전달수단의 다양화를 초래했으며, 결국 소비자들은 마케터들이 전하는 메시지의 홍수 속에 살게 되었다. 이러한 상황 하에서 소비자들에게 제품명이나 제품의 편익을 명확히 인지시키지 못하는 제품은 경쟁에서 도태되기 마련이다. 트라우트와 리스(Trout & Ries, 2000/2003)의 포지셔닝 이론에 따르면, 소비자들의 기억 속에는 일종의 분류체계인 각 제품에 대한 영역별 사다리가 있으며, 그 각각의 가로 대에 제품명이 자리 잡는다. 그리고 상위 가로 대에 자리 잡은 브랜드만이 경쟁에서 우위를 확보할 수 있다. 따라서 마케터들은 소비자들의 기억 사다리 상위 가로 대에 빠른 속도로 자신들의 마케팅 전략이 자리 잡도록 다양한 마케팅 또는 커뮤니케이션 기법들을 강구해 왔으며, 통합적 마케팅 커뮤니케이션(Integrated Marketing Communication; 이하 IMC라 칭함)은 하나의 대안으로 많은 관심을 받고 있다.

IMC 초기 주창자인 슉츠(Schultz, 1996)는 기업들이 IMC를 실행하건 안하건 간에, 정보기술의 발전과 더불어 소비자들은 이미 기업 또는 제품관련 메시지를 통합적으로 받아들이고 있기 때문에 IMC는 이제 필수 불가결한 마케팅 수단이라고 주장하였다. 제품과 관련한 소비자의 모든 접촉을 커뮤니케이션으로 간주하고 “모든 형태의 커뮤니케이션이 일치된 목적을 성취하도록 고안되어야 한다”(Schultz, Tannenbaum, & Lauterborn, 1992/2000, pp.85~86)는 취지에서 생성된 IMC에 대한 관심이 학계와 현업 모두에서 증대되고 있는 것은 사실이다. 하지만, IMC에 대한 정의가 다양하여 명확한 개념으로 정립 되지 못하고 있으며, IMC의 효율성을 정확히 분석할 수 있는 방법이나 분석 틀이 모호하여 이론으로도 정립되지 못하고 있는 것 또한 사실이다.

이러한 상반된 모순은 IMC에 대한 이해증진과 발전을 위하여 IMC와 관련한 연구의 필요성을 야기 시켜왔으나, 아직 체계화된 실증적 연구는 미흡한 편이다. IMC의 선두 격인 미국에서조차도 사례연구 또는 개념고찰에 국한된 연구들(예, Cornelissen & Lock, 2000; Gonring, 1994; Gould, 2000; Moriarty, 1994; Hackley & Kitchen, 1998; Pickton & Hartley, 1998)이 대

부분이며, 실증연구(예, Gould, Lerman, & Grein, 1999; Kitchen & Schultz, 1999; Low, 2000)는 제한적이다. 우리나라의 경우는 더욱 심각한 편이다. IMC에 관련하여 소수의 연구(예: 김봉현, 1998; 김일철, 2000; 김충현, 1999)만이 행해졌으며, 이 또한 IMC에 대한 개념 고찰 또는 실무자들의 인식 등과 관련한 기술적 분석이 주를 이루고 있다. 이러한 연구결과들은 IMC에 관한 우리의 이해의 폭을 넓혀 줄 수는 있으나 우리나라 기업들이 얼마나 성공적으로 IMC를 실행하고 있는지 그리고 IMC 실행을 촉진시키기 위해 무엇을 필요로 하는지에 대한 보다 정확하고 예측 가능한 진단을 내리기에는 한계가 있다고 여겨진다.

본 연구는 이러한 문제점을 극복하기 위한 하나의 방안으로 기존 연구결과들(예: 김충현; Duncan & Everett, 1993; Kim, Han, & Schultz, 2004; Kitchen & Schultz, 1999)에 기초하여 IMC 성장을 방해하는 요인들의 차원을 검증해보고, 이들 중 현재 IMC 실행정도와 IMC에 대한 유용성지각에 유의미한 영향을 미치는 요인을 밝혀 보고자 한다. 본 연구에서 방해요인은 IMC 접근을 저해하는 장애물과 IMC의 부작용(side-effects)에 대한 인식 둘 다를 포함한다. 또한, 본 연구는 IMC 실행정도 및 IMC에 대한 유용성지각이 기업의 특성(예, 매출규모 및 마케팅 커뮤니케이션 비용)에 따라 차이를 보이는지를 분석해 보고자 한다. 본 연구의 결과는 IMC에 대한 기대 및 접근이 증가되고 있는 현 마케팅 상황에도 불구하고 IMC에 대한 실증적 연구가 부족하다는 문제점을 극복하고, IMC의 이론 정립과 실무 적용에 조금이나마 기여 할 수 있으리라 여겨진다.

2. 문헌 연구

1) IMC의 출현배경과 개념

소비자들의 탈 대중화, 기업의 기술 평준화, 쌍방향적 매체의 등장, 대중

매체 광고효율의 감소, 데이터베이스관련 기술 발달과 비용 감소 등 오늘날 급변하는 시장상황은 과거 시장을 지배하는 힘을 생산자 중심으로부터 소비자 중심으로 전환시켜 놓았다. 이러한 변화는 기업의 마케팅 전략을 생산자 중심(inside-out)에서 소비자 중심(outside-in)으로 대체시켰으며(Schultz, et al., 1992/2000), 소비자와의 원활한 관계를 증진시켜줄 수 있는 효율적 커뮤니케이션 수행 능력이 오늘날 기업의 승패를 좌우하는 최대 변인이 되었다.

소비자 중심적이며 소비자들의 편익과 보다 직접적으로 관련이 있는 요소들을 최우선적으로 고려하는 최근의 마케팅 기법들 중 하나가 IMC이다. 기업에서 행하는 다양한 고객과의 커뮤니케이션 수단들을 통합하여 일관된 메시지를 전달하여 시너지효과를 창출하고자 하는 의도에서 생성된 IMC는 현재 학계와 현업에서 다양한 형태로 정의되고 있다. IMC가 하나의 개념으로 공유되지 못하는 주된 이유는 IMC가 의미하는 소비자와의 커뮤니케이션은 고전적 의미의 촉진수단을 통한 소비자와의 커뮤니케이션을 넘어 제품 디자인, 포장, 판촉 및 영업사원과의 대화, 가게 간판, 구매 후 서비스 등 마케팅 전반에 걸친 과정에서 소비자가 제품과 관련하여 접촉할 수 있는 모든 형태를 커뮤니케이션으로 간주하기 때문에 기인되었다고 볼 수 있다. 즉, 다양한 커뮤니케이션이 존재한다는 것은 통합의 다양한 차원들(dimensions)이 있을 수 있다는 것을 의미하며 통합에 따른 시너지 효과 및 IMC 전략의 효율성을 분석하는 데 걸림돌이 될 수도 있다. IMC에서 논의되는 다양한 통합의 차원에는 다음과 같은 것들이 포함될 수 있다: 촉진믹스(promotional mix) 통합, 촉진믹스와 마케팅믹스 통합, 크리에이티브 통합, 조직 내 통합, 조직간 통합, 내부공중과 외부공중에 대한 커뮤니케이션의 통합, 기업관련 메시지와 제품관련 메시지의 통합(Pickton & Hartley, 1998, 455~457쪽).

기존 IMC관련 서적들(예, Schultz & Schultz, 2003/2004; Schultz, et al., 1992/2000)과 연구들(예, 김일철, 2000; Duncan & Everett, 1993; Gould, et al., 1999; Kitchen & Schultz, 1999; Low, 2000)에서 밝힌 IMC에 대한 다양한 정의들을 분석해 보면 다음과 같은 4가지 핵심요소들이 있다. 첫째,

통합의 차원을 과거 촉진형태의 마케팅 커뮤니케이션(이하 마컴이라 칭함) 수단들(예, 광고, PRs, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트 등)로 대부분 제한하고 있다. 촉진믹스의 통합은 IMC의 근본 취지를 약화시킬 수 있으나 다양한 커뮤니케이션 수단들의 통합으로 얻을 수 있는 시너지 효과나 투자비용 대비 이익을 보다 더 정확히 측정할 수 있도록 하며 조직 내의 커뮤니케이션 활동들에 대한 통제도 보다 원활하도록 해줄 수 있을 것이다. 둘째, 다양한 마컴 수단들이 일관된 메시지를 전달하는 것이다. IMC는 하나의 목표를 달성하기 위해 모든 마컴 수단들이 똑 같은 메시지를 전달할 것을 요구하는 게 아니라 각각의 수단들과 메시지를 전달하는 매체의 특성들을 고려하여 내용이나 표현은 다르더라도 공통된 주제나 이미지를 전달할 것을 강조하고 있다. 셋째, 공통된 목표를 가져야 한다. IMC에서 사용되는 마컴 수단들은 독립적인 목표를 달성하기 위해 수행되어서는 안 되고 하나의 목표를 달성하기 위해 상호 보완적 역할들을 수행해야 한다. 또한, IMC의 목표는 단기 뿐만 아니라 고객과의 지속적 관계 유지와 같은 장기적 성과를 증대시킬 수 있는 지속적 형태가 바람직하다(Schultz & Schultz, 2003/2004). 이를 위해 고객 데이터베이스 구축과 지속적인 정보수집 그리고 이러한 데이터를 가공분석 하여 마케팅 실무에 적용시킬 수 있는 능력배양이 필요하다. 넷째, IMC의 목표는 광고효과측정에서 주로 사용되던 인지도 증가, 태도 변화 등과 같은 커뮤니케이션 효과보다는 고객의 행동으로부터 돌아오는 투자환수(return on investment)를 규명하는데 있다(Schultz & Schultz, 2003/2004). 기업의 목표는 소비자의 태도변화보다는 구매와 같은 직접적인 반응이 더욱 중요하기 때문에(김충현, 1999) 투자환수에 관한 관심은 IMC이전부터 있어 왔으나 가외변인에 대한 통제 등에 어려움이 있어 널리 사용되지 못했다. 하지만, 고객 행동에 관한 데이터 수집 기술(예, 스캐너)과 분석프로그램(예, 생애가치 계산법(lifetime customer value))등과 같은 기술발달과 더불어 커뮤니케이션 비용 투입에 대한 재무적 효과측정이 보다 용이해졌기 때문에 IMC는 고객의 행동결과를 가지고 마컴 활동의 효율성을 분석할 것을 요구하고 있다.

IMC 정의에 관한 문헌분석을 통해 본 연구는 IMC를 한 조직이 자사 상품 또는 서비스의 가치를 증진시키기 위하여 다양한 마켓 수단들(예: 광고, 홍보, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트 등)의 역할들을 종합적으로 계획하고 이러한 수단들이 일관된 메시지를 전달하도록 설계된 마케팅 커뮤니케이션 전략으로 정의 한다. 비록 본 연구의 정의는 위에서 밝힌 IMC의 핵심요소를 모두 포함하고 있지는 않지만, 실무자들이 인식하고 있는 IMC를 크게 벗어나지는 않을 것이라고 여겨진다. 1996년도에 행해진 김, 한, 그리고 슈츠(Kim, et al., 2004)의 연구에 따르면 국내 광고주의 56%가 본 연구와 유사한 형태로 정의된 IMC에 친숙한 편이라고 하였으며 36%는 이미 IMC를 수행하고 있으며 향후 3년 이내에는 약 80%가 IMC를 수행할 것이라고 보고했다. 김충현(1999)의 연구에서도 이와 유사한 결과가 나타났다.

2) IMC 실행의 방해요인

IMC는 급변하는 시장에서 직면하는 마케팅 문제들에 대한 해결책을 제시해주는 새로운 마케팅 패러다임으로 받아들여지고 있다(Schultz, et al., 1992/2000). 하지만, 다른 혁신수용과정에서와 마찬가지로 새로운 마케팅 기법인 IMC를 받아들이는데 있어 거의 모든 조직이 조직 내/외에서 발생하는 장애요인에 부딪힐 것이며 이를 잘 극복하는 조직이 변화에 빨리 적응할 수 있을 것이다. 본 연구자는 기존의 IMC에 관한 연구들(예: 김충현, 1999; Duncan & Everett, 1993; Kim, et al., 2004; Kitchen & Schultz, 1999; Low, 2000; Pickton & Hartley, 1998; Schultz, et. al., 1992/2000; Schultz & Kitchen, 1997)을 토대로 IMC 실행의 방해요인들을 다음과 같은 7가지로 분류하였다. 조직구조문제, 데이터베이스 미흡, 효율성분석의 어려움, 고객 중심 커뮤니케이션 인식부족, 대행사의존증가, 대행사의 전문성결여, 예산 삭감우려.

(1) 조직구조문제

고전적 마케팅기법에 익숙한 기업의 조직구조가 IMC수용에 큰 장애가 된다는 것은 의심할 여지가 없다(Schultz, et al., 1992/2000). 소비자의 기호가 까다로워지고 제품이 다양해짐에 따라 기업들은 마케팅 업무를 세분화하여 여러 하부조직들(예, 제품, 광고, 홍보 담당 등)이 각각 독립적으로 자신의 업무를 수행하도록 해 왔었다. 조직 간뿐만 아니라 조직 내의 통합을 요구하는 IMC에 이러한 분화(specialization)는 걸림돌이 된다. 로(Low, 2000)는 조직구조가 비교적 단순한 소기업일수록 IMC수행이 보다 용이하다고 보고하였다. 조직의 분화는 자신의 전문분야 외의 다른 마켓분야에 대한 전문성상실과 부서간 이기주의 심화와 같은 문제를 동반하며 IMC수행을 위해 실무자들에 대한 재교육 또는 다양한 마켓수단들에 능통한 전문가의 충원 등을 필요로 한다(김충현, 1999; Duncan & Everett, 1993; Kim, et al., 2004; Kitchen & Schultz, 1999; Schultz & Kitchen, 1997).

(2) 데이터베이스 미흡

고객에 관한 데이터베이스를 구축, 유지하여 다양한 경로를 통하여 장기적인 관계를 유지한다는 개념의 데이터베이스 마케팅(Arens, 2002)의 상위 개념으로서 IMC 또한 고객 데이터베이스를 기반으로 실행된다. IMC는 전통적 마켓관리에서 요구되던 태도관련 자료와 인구 통계적 자료뿐만 아니라 고객의 구매습관, 상품사용, 매체습관 등과 같은 행동관련 자료를 필요로 한다(Schultz, et al., 1992/2000). 이는 IMC의 목표가 고객의 행동반응과 직접적으로 연관이 있기 때문이다. IMC는 고객 데이터베이스에 기반을 두고 세부 고객집단에 적합한 커뮤니케이션을 수행하고 이러한 결과들은 다시 데이터베이스에 재배치되는 폐쇄된 순환 시스템을 요구한다(정해동, 박기철, 2004). IMC는 데이터베이스에 기초하여 마켓 프로그램들을 개발, 실행하며 이를 지속적으로 평가하는 마케팅 전략이다. 그러므로 고객에 대한 데이터베이스 미흡은 IMC의 실행을 저해하는 요인으로 작용할 것이다.

(3) 효율성분석의 어려움

IMC의 마컴프로그램 결과들은 측정가능 하고 지속적으로 평가될 수 있는 매출과 같은 고객의 행동적 반응과 연관 되어야 한다(Schultz & Schultz, 2003/2004). IMC 주창자들(예, Schultz & Schultz, 2003/2004)은 고객에 대한 투자환수 측정을 통해 IMC 프로그램의 효과를 측정할 수 있다고 주장한다. 하지만, 이러한 양적인 방법을 통해 마컴 수단들의 통합으로 얻을 수 있는 시너지효과를 측정하기에는 많은 어려움이 동반된다. 비록 스캐너와 고객가치 분석프로그램 등과 같은 정보기술의 발전으로 인해 고객행동반응 측정이 보다 용이해 진 것은 사실이지만, IMC에서 요구되는 투자환수를 올바르게 측정하기 위해서는 다양한 정보의 데이터베이스화와 커뮤니케이션 투자가 있을 때와 없을 때의 시장상황(예, 시장점유율, 소득흐름 등)변동을 예측할 수 있는 마케터의 능력 또한 필수적이다. IMC의 효율성분석의 어려움은 IMC 실행자체에도 악 영향을 미칠 뿐만 아니라 IMC가 현재까지 하나의 완전한 이론으로 정립되지 못하는데도 영향을 미치며(Gould, 2000) IMC에 관련한 대부분의 연구들이 IMC효과분석 보다는 개념고찰 및 인식 등과 관련한 기술적 분석에 초점이 맞춰져 있는 현상과도 무관하지 않다. 기업들의 목표가 고객의 태도변화가 아니라 제품구매로 인한 이익의 창출이며 IMC의 목표 또한 이와 무관하지 않기 때문에 IMC의 성장을 위해서는 마컴 수단들의 통합에 따른 효과를 보다 정확히 측정, 예측할 수 있는 노력들이 학계와 업계 모두에서 활발히 이루어져야 할 것이다.

(4) 고객중심 커뮤니케이션 인식부족

IMC의 기본적 핵심은 'outside-in' 접근방법을 통해 고객과 접촉을 한다는 것이다. 이는 제품이나 서비스를 고객의 필요나 욕구에 맞추며 고객을 위한 마컴프로그램들을 개발하고 고객이 원하는 매체를 통해 메시지를 전달하고자 하는 고객중심의 마케팅 활동이다(Schultz, et al., 1992/2000). 하지만 아직 많은 기업들은 이와 반대되는 'inside-out'형태의 마케팅활동을 하고 있다. 즉, 제품의 기획, 판매, 마케팅 전략 등을 기업의 내부적 관점에 기초

하여 세우는 방법으로 “여기 우리가 제조한 것이 있다. 또 여기 우리가 설정한 판매 및 이윤목표가 있다. 자, 이제 나가서 우리가 목표를 달성할 수 있게 도와줄 고객들을 찾아보자”는 것과 같다(Schultz, et al., 1992/2000, 212쪽). 이러한 접근방법은 고객중심의 마케팅 및 커뮤니케이션 필요성에 대한 인식과 실행동기의 부족에서 기인하는 것으로 IMC가 추구하는 고객중심의 전략 수립과 마컴수단들의 통합을 통한 효과적인 커뮤니케이션프로그램 개발을 방해한다.

(5) 대행사의 존증가

다양한 마컴수단들의 집행이 각기 다른 전문 대행사들을 통해 이뤄지는 것보다 한 대행사에서 일괄적으로 이뤄지는 것이 메시지나 매체의 전략적 통합을 달성하는데 보다 효율적일 것이다. 하지만, 이 경우 대행사간 경쟁심 저하와 한 대행사에 대한 지나친 의존으로 인한 마컴프로그램들의 질적 저하와 같은 부작용을 유발시킬 우려가 있다. 김 외(Kim, et al., 2004) 또한 IMC는 한 대행사에 지나친 권한을 부여하는 것이 IMC 실행의 방해요인으로 작용한다고 보고하였다.

(6) 대행사의 전문성 결여

위에서 밝힌 바와 같이, IMC는 한 대행사를 통해 행해지는 것이 바람직하나 대행사들이 다양한 마컴수단들에 두루 능통하지 않으면 기대한 결과를 달성하기 어려울 것이다. IMC나 마컴 각 영역에 고른 전문성을 갖춘 대행사가 제한적이기 때문에 우리나라뿐만 아니라 미국의 실무자들도 대행사의 마컴 각 영역에 대한 전문성부족을 IMC를 방해하는 요인으로 인식하고 있다(김충현, 1999; Duncan & Everett, 1993; Schultz & Kitchen, 1997).

(7) 예산삭감우려

마케팅과 커뮤니케이션 수단들이 발전하면서 기업들은 마컴관련 부서들

을 더욱 세분화 시켜왔으며, 각 분야에 능통한 기능적 전문가들(예: 광고전문가, 홍보전문가, 판촉전문가 등)이 해당 마컴분야에 대해 책임을 지고 각각의 마컴활동을 관리, 집행하도록 해왔다. 기능적 전문가들은 그들의 전문분야가 촉진믹스에서 가장 중요하다고 믿으며 커뮤니케이션 활동들을 분리시키고자 하며 독자적 예산을 획득하고 보호하기를 바라는 사람들로써 통합을 위태롭게 한다(Schultz, et al., 1992/2000; Schultz & Schultz, 2003/2004). 슐츠 외(Schultz, et al., 1992/2000, 218쪽)는 마컴분야의 세분화는 각 부서들로 하여금 자신의 “영향력을 증가시키기 위해 더 많은 예산을 확보”하게 유도하며 지속적으로 “예산할당을 보장 받기 위하여 조직의 커뮤니케이션 필요에 상관없이 할당된 예산을 모두 소진하도록 강요”하는 경향이 있다고 지적하였다. 김충현(1999) 및 던칸과 에버렛(Duncan & Everett, 1993)의 연구에서도 예산삭감에 대한 우려가 IMC 실행을 방해하는 것으로 나타났다.

3. 연구문제

본 연구의 주목적은 IMC의 성공적 실행을 위해 극복되어야 할 요인에 대한 실증적 검증을 통해 IMC에 대한 이해의 폭을 넓히고 효율적 마컴실행을 위한 방안을 제시하는데 있다. 이러한 부분에 대한 실증적 연구가 부족하여 가설을 설정하는데 한계가 있어 본 연구는 기존의 문헌연구를 바탕으로 다음과 같은 연구문제를 도출하였다.

<연구문제 1> IMC를 방해하는 요인으로는 어떤 것들이 있으며, 이들 중 IMC 실행정도 및 유용성에 대한 지각정도에 유의미하게 영향을 미치는 요인은 무엇인가?

<연구문제 2> 매출규모나 마컴비용에 따라서 IMC 실행 및
유용성 정도를 지각하는데 차이가 있는가?

4. 연구 방법

1) 자료수집

본 연구를 위한 설문조사는 국내 광고주를 대상으로 온라인을 통해 실시되었다. 표본은 광고정보센터(www.advertising.co.kr)에서 제공되는 광고 인명록에 등재된 광고주리스트와 한국광고단체연합회에서 발간한 '2004 광고 인명록'의 광고주리스트에서 e-mail 주소가 나와 있는 각 기업의 광고, 홍보 등 마컴 실무자들을 대상으로 658명이 추출되었다. 온라인 서베이를 위해 본 연구의 목적 소개와 실제 조사를 위한 웹 사이트 URL이 담겨있는 e-mail 이 보내졌으며, 응답자들은 이메일에 제시된 URL을 클릭 함으로써 설문에 응답할 수 있었다. 1차 e-mail을 보낸 후 무 응답자들에게 1주 간격으로 2차, 3차에 걸쳐 e-mail을 다시 보냈으며 총 132명이 최종적으로 응답을 하였으며 응답률은 20.1%였다.

2) 변수의 측정

본 연구의 설문은 크게 네 부분으로 구성되었다. 첫 부분은 구체적 설문에 앞서 IMC에 대한 정의(한 조직이 자사 상품 또는 서비스의 가치를 증진시키기 위하여 다양한 마컴수단들(예, 광고, 홍보, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트 등)의 역할들을 종합적으로 계획하고 이러한 수단들이 일관된 메시지를 전달하도록 설계된 마케팅 커뮤니케이션 전략)가 기술되었으며 이러한 정의의 범위 내에서 설문에 응해줄 것을 부탁하였다.

<표 1> IMC 실행 및 유용성지각에 대한 신뢰성 및 단일차원성 검증

종속변수	세부항목	요인 적재치	설명력	신뢰성
IMC 실행정도	우리회사는 다양한 마케팅수단들(광고, 홍보, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트)을 통합적으로 계획하고 실행한다.	.85	66.56%	.80
	우리회사는 한 명의 매니저가 다양한 마케팅수단들의 집행에 관한 책임을 맡고 있다.	.62		
	우리회사는 다양한 마케팅수단들이 하나의 공동된 목표를 가지고 실행되도록 노력한다.	.89		
	우리회사는 다양한 마케팅수단들이 공동된 또는 일관성 있는 메시지를 전달하도록 노력한다.	.88		
유용성 지각	유용하지 못하다/유용하다.	.87	78.64%	.93
	비용낭비다/비용낭비가 아니다.	.88		
	비효과적이다/효과적이다.	.89		
	시간낭비다/시간낭비가 아니다.	.90		
	가치가 없다/가치가 있다.	.90		

두 번째 부분은 본 연구의 종속변인들인 IMC 실행정도와 유용성지각정도에 관한 질문들로 구성되었다. IMC 실행정도는 IMC 수행을 위해 노력하고 있는 정도로 정의되며 로(Low, 2000)의 연구에서 사용된 4문항을 일부 수정하여 9점 리커터 척도(1='아주 동의하지 않는다'부터 9='아주 동의한다')로 측정되었다. IMC의 유용성에 대한 지각정도는 IMC의 실행은 소비자와의 커뮤니케이션 효율성을 향상시켜줄 것이라는 데 대한 믿음의 정도로 정의되며 기존의 마케팅 분야 연구들(예, Batra & Ray, 1986; Mitchell & Olson, 1981)에서 사용된 5문항으로 구성되었으며 9점 의미분별척도로 측정되었다. 이 두 종속 변인들에 대한 신뢰성검증을 위해 Cronbach alpha 테스트가 그리고 단일차원성(unidimensionality)검증을 위해 탐색적 요인 분석이 실시되었다. 각 변인을 구성하는 설문항목들이 각각 의도한 1개 요인으로 묶였으며 두 변인 모두 만족할 만한 신뢰 값을 가졌다(<표 1> 참고).

<표 2> 변수간 상관관계

변 수	고객 중심	이기 주의	조직 구조	대행 의존	대행 전문	예산 삭감	DB	효율성
고객 중심	1							
이기 주의	.409**	1						
조직 구조	.484**	.479**	1					
대행 의존	.328**	.418**	.428**	1				
대행 전문	.197*	.260**	.378**	.411**	1			
예산 삭감	.306**	.375**	.411**	.556**	.265**	1		
DB	.262**	.282**	.580**	.357**	.261**	.218*	1	
효율성	.231**	.206*	.206*	.324**	.336**	.329**	.295**	1

*p < .05, **p < .01

세 번째 부분은 IMC 실행을 방해하는 요인들을 탐색하기 위한 45문항으로 구성되었다. 이들 문항들은 기존 IMC연구들에 기초하여 상술한 7개의 요인으로 분류되도록 만들어 졌으며 9점 리커터 척도로 측정되었다(1 = '주 동의하지 않는다' 부터 9 = '아주 동의한다'). 요인 추출을 위하여 베리 맥스(varimax) 회전방식을 이용한 주성분 요인분석이 이루어졌다. 아이겐벨류(eigenvalues) 1.0이상과 요인적재치 .5이상을 기준값으로 하되 다른 요인에 .4이상의 요인적재치를 가지는 항목들은 요인 항목 선택에서 제외하는 것을 원칙으로 하여 분석한 결과 11개의 요인이 추출되었다. 하지만, 단일 항목으로 구성된 2개의 요인과 한 요인에 적재된 4개의 문항 중 3개의 문항이 다른 요인에도 .4이상의 높은 요인적재치를 가지는 1개의 요인은 요인선택에서 제외되어 의도했던 7개 요인들보다 1개 요인이 많은 8개 요인이 최종적으로 선택되었다. 조직구조문제 요인에 포함될 것 이라고 예상되었던

<표 3> 표본 특성

특 성	세부특성	사 례 수	비 율
업 종	전기/전자/컴퓨터	13	9.85
	정보통신	7	5.30
	기계/정밀/자동차	8	6.06
	운송	3	2.27
	금융/증권/보험	12	9.09
	석유화학	6	4.55
	의류/섬유	5	3.79
	제지	2	1.52
	계약	9	6.82
	건설/건재/가구	13	9.85
	식음료/주류	21	15.91
	생활용품/화장품	15	11.36
기타	18	13.64	
매출액	5백억 미만	6	4.5
	5백억~1천억 미만	8	6.1
	1천억~5천억 미만	46	34.8
	5천억~1조 미만	27	20.5
	1조 이상	45	34.1
직 급	사원	5	3.9
	대리/계장	20	15.2
	과장/차장	55	41.6
	부장	27	20.5
	임원	22	16.7
	기타	3	2.3

4개 문항들이 독립적 요인으로 분리되었으며, 이 변인은 ‘부서간 이기주의’로 명명되었다. 8개 요인에 의한 변량설명력은 61.98%였으며, 자세한 요인 분석 결과는 <부록>에 제시되어 있다. 요인분석 결과 각 요인을 구성하는 항목들의 요인적재치가 .54에서 .85사이에 분포되었으며 이는 수렴타당성이 높다는 것을 보여준다. 또한, 변인들 간의 상관관계를 분석한 결과 상관

계수(.197에서 .58사이)가 비교적 낮은 것으로 나타났으며(<표 2> 참고), 이는 요인들 간의 판별타당성이 높다는 것을 보여준다. Cronbach alpha를 사용하여 각 요인을 구성하는 문항들의 내적 일관성을 검증한 결과 모두 만족할 만한 값을 가졌다(<부록> 참고).

마지막 부분은 기업의 인구 통계적 질문들으로써 업종, 응답자 직급, 작년도 매출액 및 마컴예산이 포함되었다. 마컴예산은 직접기술 하도록 하였으며 나머지 문항들은 명목척도로 측정되었다. 응답자의 특성은 <표 3>에 제시되어 있다. 매출액 5천억 이상의 기업이 50%를 차지하였으며 직급별로는 부장급 이상 임원이 약 36%를 차지하였다. 작년도 마컴예산과 관련하여서는 100억 미만이 39.8%, 100억 이상 ~ 200억 미만이 25%, 200억 이상 ~ 500억 미만이 23.5%, 500억 이상이 11.7%를 차지하였다.

5. 연구 결과

1) IMC 실행정도와 유용성지각에 영향을 미치는 요인

요인분석을 통해 추출된 8개변인들 가운데 IMC 실행정도와 IMC의 유용성에 대한 지각정도에 유의미한 영향을 미치는 요인이 무엇인지 그리고 이들 요인들의 상대적 영향력은 어떠한지 알아보기 위해 다변인 회귀분석이 실시되었다. 다변인 회귀분석을 적용하기 위한 기본가정들(정규분포, 선형성, 등분산성, 오차의 상호독립성, 다중공선성)을 평가해 본 결과 모두 만족스러웠다. 또한, 종속변인들은 긍정형으로 측정된 반면 독립변인들을 구성하고 있는 세부 문항들은 부정형으로 측정되었기 때문에 해석의 편의를 위하여 통계분석과정에서는 독립변인들이 역 코딩되었다.

<표 4>에 나타난 바와 같이, 두 변인(조직구조문제 및 고객중심 커뮤니케이션 인식부족)만이 IMC 실행정도에 유의미한 영향을 미치며, 이들 두

<표 4> 다변인 회귀분석 결과 (종속변수 = IMC 실행정도)

독립변수	β	t	p	R ²	수정R ²
상수	3.263	5.202	.000	.386	.346
조직구조	.441	4.878	.000		
DB	1.322E-02	.178	.859		
효율성	-7.396E-02	-.953	.342		
이기주의	-3.414E-02	-.448	.655		
대행의존	-1.096E-02	-.135	.893		
고객중심	.264	3.150	.002		
대행전문	-.104	-1.526	.130		
예산삭감	-1.387E-02	-.180	.857		

<표 5> 다변인 회귀분석 결과 (종속변수 = IMC 유용성)

독립변수	β	t	p	R ²	수정R ²
상수	5.804	15.111	.000	.283	.236
조직구조	-7.422E-02	-1.339	.183		
DB	-9.937E-03	-.219	.827		
효율성	8.928E-02	1.880	.063		
이기주의	.153	3.280	.001		
대행의존	-5.557E-02	-1.121	.265		
고객중심	.162	3.149	.002		
대행전문	-5.997E-02	-1.436	.154		
예산삭감	.103	2.178	.031		

변인이 IMC 실행의 변량을 약 35%까지 설명(수정R² = .346, F = 9.671, p < .001)할 수 있는 것으로 나타났다.

<표 5>에서 보여지는 바와 같이, IMC의 유용성지각정도에 유의미한 영향을 미치는 요인으로는 부서간 이기주의, 고객중심 커뮤니케이션 인식부족, 예산삭감우려인 것으로 나타났다. 이들 3개의 변인들이 IMC의 유용성에 대한 변량의 약 24%를 설명(수정R² = .236, F = 6.064, p < .001)하는

것으로 나타났다.

2) 매출액과 마컴비용에 따른 IMC 실행도와 유용성지각의 차이

매출액 규모와 마컴활동에 사용하는 비용에 따라 IMC 실행도와 IMC에 대한 유용성지각에 차이가 존재하는지 알아보기 위해 t-검증이 실시되었다. 분석에 앞서, 두 독립변수들을 각각 두 집단씩으로 나누기 위하여 중위수 분할법이 사용되었다. 매출액은 5개 집단으로 구성된 명목척도(<표 3>참고)로 측정되었으며 중위수 값(4)을 가지는 매출액 5천억-1조 미만의 기업 응답자 27명은 분석대상에서 제외되었다. 중위수 보다 낮은 값(5천억 미만)을 가지는 응답자들은 저 매출액 집단(n = 60)으로, 중위수 보다 높은 값(1조 이상)을 가지는 응답자들은 고 매출액 집단(n = 45)으로 구분되었다. 작년도 마컴활동비용은 개방형으로 측정되었으며 1억 원에서 2500억 원 사이에 분포되었다. 마컴비용의 중위수 값(100억 원)을 가지는 19명의 응답자와 기입오류를 범한 4명의 응답자는 분석에서 제외되었다. 중위수 보다 낮은 값을 가지는 응답자들은 저 비용 집단(n = 51)으로, 중위수 보다 높은 값을 가지는 응답자들은 고 비용 집단(n = 58)으로 구분되었다.

<표 6>에서 보듯이, IMC 실행도에 있어서는 매출액에 따른 두 집단 간 유의미한 차이가 없으나, IMC의 유용성지각과 관련해서는 유의미한 차이를 보이며 고 매출액 집단이 보다 정적인 평균값을 가지고 있는 것으로 나타났다.

<표 7>에 제시된 것처럼, 마컴비용과 관련해서는 고 비용집단이 저 비용집단보다 IMC 실행도와 유용성지각 둘 다에서 보다 정적인 평균값을 가지고 있었으나 95% 유의수준에서 두 집단 간 유의미한 차이는 존재하지 않았다.

<표 6> IMC 실행과 유용성에 관한 저/고 매출액 집단들의 평균차이(T검증)

종속변수	집단	평균	표준편차	자유도	t	Sig.
IMC 실행	저 매출액	6.52	1.41	103	-1.475	.143
	고 매출액	6.91	1.23			
IMC 유용성	저 매출액	7.77	.89	103	-2.531	.013
	고 매출액	8.18	.72			

<표 7> IMC 실행과 유용성에 관한 저/고 마케팅비용 집단들의 평균차이(T검증)

종속변수	집단	평균	표준편차	자유도	t	Sig.
IMC 실행	저 비용	6.35	1.64	107	-1.056	.293
	고 비용	6.66	1.44			
IMC 유용성	저 비용	7.83	.83	107	-1.827	.070
	고 비용	8.11	.80			

6. 결론 및 논의

IMC 실행을 촉진시키기 위한 방법은 무엇인가? 이러한 의문에 답하기 위한 하나의 접근방법은 IMC 성장을 저해하는 기업의 내/외적 문제점들을 찾아내어 해결하는 것이다. 기존의 IMC 연구들을 토대로 기업의 내/외부에 존재하는 방해요인을 요인분석을 통해 분석해본 결과 8개의 차원으로 분류되었으며, 이들 중 어떤 문제점들의 해결이 실제 IMC 실행정도와 유용성지각 향상에 영향을 미치는지를 알아보았다. 이러한 접근은 IMC 성장을 촉진 또는 방해하는 요인에 관한 기술적 또는 개념적 분석에 주로 초점이 맞춰져 왔던 기존연구들의 범주를 넘어 IMC 실행을 가속화하는데 보다 구체적인 윤곽을 제시해 줄 수 있다는데 의의가 있을 것이다.

본 연구의 종속변수인 IMC 실행정도와 유용성지각의 평균이 각각 6.5, 7.96인 것을 보면 IMC가 현재 어느 정도 보편화 되어있으며 효율적인 마케팅

팅수단으로 인식되고 있어 향후 실행정도는 증가할 것이라 예측된다.

방해요인에 대한 요인분석 결과 다음과 같은 8개의 요인이 도출되었다. 조직구조문제, 부서간 이기주의, 데이터베이스 미흡, 효율성분석의 어려움, 고객중심 커뮤니케이션 인식부족, 대행사의존증가, 대행사의 전문성결여, 예산삭감우려. 이들 요인들 중 IMC 실행정도와 유용성지각에 유의미한 영향을 미치는 요인이 무엇인지를 회귀분석을 통해 알아본 결과, IMC 실행정도에는 조직구조문제와 고객중심 커뮤니케이션 인식부족에 대한 해소가 그리고 유용성지각에는 부서간 이기주의, 고객중심 커뮤니케이션 인식부족, 예산삭감우려에 대한 해소가 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 우리나라 기업들이 보다 성공적인 IMC적 접근을 하기 위해서는 고객 데이터베이스를 포함한 정보기술 활용과 투자환수시스템(ROI) 등과 같은 고객의 행동적 결과를 활용하여 IMC의 효과를 측정 할 수 기법 및 능력을 배양할 필요가 있다는 것을 암시한다.

또한, IMC에 대한 유용성지각에 비해 IMC 실행정도에는 부서간 이기주의와 예산삭감 우려에 대한 해소가 유의미한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 IMC의 성공적 도입을 위해서는 기업 내부의 조직 및 기능간의 협력 내지 통합을 위한 노력이 더욱 필요하다는 것을 암시한다. 부서간 이기주의와 예산삭감우려등과 같은 문제점들은 마켓활동을 포함한 마케팅 상황이 점점 더 복잡해짐에 따라 조직구조가 기능중심으로 세분화된 것에서 기인되었다고 볼 수 있다. 즉, 광고, 홍보, 판촉 등 마켓부서들을 분리하여 개별적 집행을 하는 것은 기업이 원하는 메시지의 전달 자체에 주로 초점이 맞춰진 것으로 IMC에서 요구되는 마켓의 효율적 집행이나 개선과는 거리가 멀다. 마켓조직의 세분화는 특화된 분야의 기능적 전문가를 양성시키는 결과를 초래한다. 이들은 자신의 전문분야만을 다루기를 원하며 부서간 상호협력을 통한 공동목표를 달성하고자 하는 의지를 약화시키는 조직구조의 문제를 야기 시킬 뿐만 아니라 마켓통합으로 인한 자신의 전문영역 상실에 대한 우려감으로 부서간 마찰과 같은 부서간 이기주의를 초래한다. 또한 마켓의 기능적 분화는 독립적 부서들로 하여금 자신들의 영향력을 높이기 위

해 보다 많은 독자적 예산을 확보하게 유도하며(Schultz & Schultz, 2003/2004) 자연히 마컴통합에 따른 예산삭감을 우려하게 만든다. 이러한 조직 내 문제들을 해결하기 위한 방안으로는 다음과 같은 두 가지가 있을 수 있다. 첫째, 기업의 마컴활동을 총괄하는 마컴매니저를 두는 것이다. 마컴매니저는 다양한 마컴영역들에 두루 능통한 마컴전문가로서 모든 마컴프로그램의 중앙통제를 통해 마컴활동의 통합을 쉽게 이끌어 낼 수 있다(Schultz, et al., 1992/2000). 둘째, 브랜드 중심에서 시장중심으로 조직을 개편하는 것이다. 시장중심의 조직은 브랜드 중심에서 흔히 볼 수 있는 수직적 조직구조에서 탈피하여 고객중심으로 조직을 형성하는 것으로 모든 마케팅 활동들이 고객의 요구와 이익을 충족시킬 수 있도록 초점이 맞춰지는 것이다(Schultz & Schultz, 2003/2004). 예를 들자면, 델(Dell) 컴퓨터사(社)처럼 일반소비자에서 대기업 고객에 이르기 까지 제품수요 형태에 따라 고객을 세분화하여 각각의 고객집단에 최상의서비스를 제공할 수 있는 팀을 구성하는 것이다(Schultz & Schultz, 2003/2004). 그 팀은 브랜드관리에 필요한 모든 기능적 전문가들(마컴, 재정, 시장정보, 브랜드 매니저 등)로 구성되며, 팀에 포함된 마컴전문가는 다양한 마컴수단들을 관리하며 책임을 지게 되므로 마컴통합이 쉽게 이뤄질 수 있다.

본 연구 결과 고객중심 커뮤니케이션 인식부족에 대한 해소가 IMC의 실행 및 유용성지각에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. IMC의 기본은 마케팅 전략수립에 있어 철저하게 고객 중심적(outside-in)이어야 하며 고객과의 커뮤니케이션을 중요한 임무로 생각하는 것이다. 따라서 IMC의 성공적 집행을 위해서는 조직은 고객을 찾고 고객에 대하여 관심을 가지고 그들을 만족시키는데 노력을 아끼지 말아야 하며 고객들과의 원활한 “커뮤니케이션이야말로 가장 중요한 경쟁무기의 하나라는 것을 인식하여야” 한다(Schultz, et al., 1992/2000, 235쪽). 슐츠 외(Schultz, et al., 1992/ 2000)에 따르면 기업의 고위관리층 대부분이 커뮤니케이션을 중요하게 여기지 않고 있으며 이러한 사실이 IMC 성장을 저해하고 있다고 주장한다.

로(Low, 2000)는 기업의 규모가 작을수록 조직 내의 부서간 통합이 쉽기

때문에 IMC 실행이 더욱 용이하다고 주장하였으나 본 연구 결과는 매출액과 마컴비용에 따른 IMC 실행정도의 유의미한 차이는 발견되지 않았다. 하지만, 유용성지각에 있어서는 고 매출액 집단이 저 매출액 집단보다 더 긍정적이었으며 두 집단 간 차이는 유의미하였다. 이러한 결과들은 상대적으로 조직이 큰 기업들 또한 마컴수단들의 통합을 통해 시너지효과를 얻기를 바라고 있으며 이를 위해 조직내부에 존재하는 방해요인들을 해소하려는 노력을 하고 있다는 것을 보여준다. 예를 들어 이들 기업들은 상술한 바와 같이 모든 마컴활동들을 총괄하는 마컴매니저 제도를 도입한다거나 복잡한 조직구조를 탈피하여 시장 중심적 조직 등과 같은 보다 단순한 형태의 조직구조로 전환하여 다양한 커뮤니케이션 활동들이 통합적으로 전개될 수 있도록 노력을 경주하고 있다고도 볼 수 있다.

본 연구의 한계점으로는 첫째 분석대상이 광고주에 국한되었다는 것이다. 마컴활동의 대부분이 광고대행사를 포함한 마컴대행사들을 통해 이루어지고 있는 실정을 감안해 볼 때 이들이 연구대상에 포함되어야 IMC에 대한 우리의 이해의 폭이 넓어질 수 있을 것이다. 둘째, 본 연구의 독립변인인 방해요인들이 대부분 조직내부의 문제점들로 구성되었다는 것이다. 외부적 요인으로 대행사에 대한 의존증가와 대행사의 전문성결여가 포함되어있으나 이외에도 소비자의 변화, 기업 간 경쟁심화, 마케팅수단의 다양화 등과 같은 외적 요인들 또한 IMC에 많은 영향을 미칠 것이다. 셋째, IMC 실행에 방해가 되는 요인들을 추출하는 과정에서 기존 연구에만 의존했다는 한계점이 있다. 방해요인들을 보다 폭넓게 그리고 정확하게 진단하기 위해 실무자들을 대상으로 한 질적 연구(예: 심층 또는 포커스 그룹 인터뷰)가 병행되었더라면 연구의 결과가 보다 유의미했을 것이다. 이 외에도 다수의 한계점들이 있겠으나 본 연구는 본 연구의 주제와 관련하여 국내외적으로 처음으로 행해진 실증적 연구였다는데 큰 의미를 두고자 한다. 본 연구를 계기로 앞서 밝힌 한계점들을 극복한 IMC에 대한 실증적 후속연구가 활발히 진행되어 IMC의 성장이 보다 앞당겨 지기를 바란다.

◆ 참고문헌

- 김봉현 (1998). 통합적 마케팅 커뮤니케이션 전략을 통한 브랜드 구축사례: 청구 '오닷컴'을 중심으로. 『광고학연구』, 9권 1호, 89~103.
- 김일철 (2000). 통합적 마케팅 커뮤니케이션의 개념화: 그 적용 가능성을 위한 논의. 『언론학연구』, 4, 1~40.
- 김충현 (1999). 통합마케팅 커뮤니케이션의 이해와 광고주의 인식에 관한 조사연구. 『광고연구』, 43권 2호, 77~95.
- 정해동·박기철 (2004). 『마케팅 PR』. 서울: 커뮤니케이션 북스.
- Batra, R., & Ray, M. L. (1986). Affective Responses Mediating Acceptance of Advertising. *Journal of Consumer Research*, 13(September), 234~249.
- 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. R., & Everett, S. E. (1993). Client perceptions of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 33(3), 30~39.
- 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.
- Gould, S. J., Lerman, D. B., & Grein, A. F. (1999). Agency perceptions and practices on global IMC. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 7~20.
- Hackley, C., & Kitchen, P. (1998). IMC: A consumer psychological perspective. *Marketing Intelligence & Planning*, 16(3), 229~235.
- Hoffman, D., & Novak, T. (1997). A new marketing paradigm for electronic commerce. *The Information Society*, 13, 43~54.
- Kim, I., Han, D., & Schultz, D. E. (2004). Understanding the diffusion of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 44(March), 31~45.

- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMD. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 21~38.
- Low, G. S. (2000). Correlates of integrated marketing communications. *Journal of Advertising Research*, 40(1), 27~39.
- Kitchen, P. J., & Schultz, D. E. (1999). A multi-country comparison of the drive for IMC. *Journal of Advertising Research*, 39(1), 21~38.
- Lawler, A., & Tourelle, G. (2002). Public relations: The integrated communication tool in the launch of a new software operating system A case study. *Journal of Communication Management*, 7(2), 156~159.
- Mitchell, A. A., & Olson, J. C. (1981). Are Product Attribute Beliefs the only Mediator of Advertising Effects on Brand Attitude? *Journal of Marketing Research*, 18(3), 318~332.
- Moriarty, S. E. (1994). PR and IMC: The benefits of integration. *Public Relations Quarterly*, 39(3), 38~44.
- Pickton, D., & Hartley, B. (1998). Measuring integration: An assessment of the quality of integrated marketing communications. *International Journal of Advertising*, 17, 447~465.
- Schultz, D. E. (1996). The inevitability of integrated communications. *Journal of Business Research*, 37(3), 139~146.
- 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., & Schultz, H. (2003). *IMC - The next generation*. 한국 IMC 연구회 역 (2004). 『IMC의 실행과 측정』. 서울: 모던 북스.
- Schultz, D. E., Tannenbaum, S. I., & Lauterborn, R. F. (1992). *Integrated marketing communications: Putting it together & making it work*. 문영숙, 이해갑, 김광수 역 (2000). 『통합적 마케팅 커뮤니케이션』. 서울: 범우사.
- Trout, J., & Ries, A. (2000). *Positioning: The battle for your mind*. 안진환 역 (2003). 『Positioning: The battle for your mind』. 서울: 을유문화사.

(최초 투고 2005.8.26, 최종원고 제출일 2005.10.19)

<부록> 요인분석 결과 및 신뢰성

변 수	측정 문항	요인 적재치	설명력	신뢰성
고객중심 컴 인식 부족	우리회사는 마케팅 커뮤니케이션을 중요한 임 무로 생각하지 않는다.	.60	5.72%	.70
	우리회사는 상품(또는 서비스) 및 커뮤니케이 션 전략을 개발할 때 철저하게 고객의 입장에 서 먼저 생각하지 않는다.	.76		
	IMC가 효과적인 커뮤니케이션 수단인지 의문 스럽다.	.61		
부서간 이기주의	IMC는 각 커뮤니케이션 부서간 이기주의를 심화시킬 우려가 있다.	.84	6.70%	.83
	IMC는 각 커뮤니케이션 부서간 마찰을 야기 시킬 우려가 있다.	.80		
	IMC는 소수의 사람들에게 지나친 권한을 부 여 할 우려가 있다.	.54		
조직구조 문제	우리회사는 다양한 마케팅 커뮤니케이션을 통 합적으로 관리, 수행하는데 있어 조직적 또는 구조적으로 문제가 있다.	.70	16.64%	.95
	우리회사 내의 의사결정과정은 IMC 실행을 어렵게 만든다.	.71		
	우리회사 조직 구성원들은 IMC 수행에 대한 동기가 결여되어 있다.	.69		
	우리회사 내 마케팅 커뮤니케이션 관련 부서 들간 상호 업무협력체제는 원활하지 않다.	.83		
	우리회사 마케팅 커뮤니케이션 담당자들은 자 신의 전문영역 업무만을 다루고자 하는 경향 이 있다.	.69		
	우리회사의 다양한 마케팅 커뮤니케이션 수단 들은 하나의 공동 목표를 달성하기 위해 계획 또는 집행되지 않는다.	.78		

	우리회사는 마케팅 커뮤니케이션 부서간 또는 담당자들간의 상호교류가 원활하지 않다.	.75		
	우리회사는 다양한 마케팅 커뮤니케이션에 대한 중앙 통제 및 관리가 잘 되고 있지 않다.	.78		
	우리회사는 마케팅 커뮤니케이션 담당 부서간의 의견교환이 원활하지 못하다.	.83		
대행사 의존	IMC는 한 대행사에 지나친 권한을 줄 우려가 있다.	.75	6.25%	.84
	IMC는 대행사들간의 경쟁심을 저하시킬 우려가 있다.	.76		
	IMC는 한 대행사에 지나친 의존을 야기시킬 수 있다.	.70		
대행사 전문성	대행사들은 다양한 커뮤니케이션 영역들(광고, 홍보, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트 등)에 두루 능통하지 않다.	.73	4.38%	.74
	대행사들은 IMC에 대한 전문성이 결여되어 있다.	.75		
데이터베이스 미흡	우리회사는 고객에 대한 데이터가 미흡한 편이다.	.79	10.92%	.91
	우리회사는 고객에 관한 데이터베이스 구축에 필요한 자금 확보가 어렵다.	.74		
	데이터베이스 관련 기술이 너무 빠르게 진보하고 있어 그 기술을 따라잡기가 힘들다.	.60		
	우리회사의 고객에 관한 데이터는 모든 마케팅 커뮤니케이션 부서들이 사용하기에 용이하지 않다.	.65		
	우리회사는 고객 데이터를 축적하기 위한 지속적이고 체계적인 조사 시스템을 갖추고 있지 않다.	.80		
	우리회사는 마케팅 목적에 따라 고객 데이터베이스를 쉽게 가공하여 분석할 수 있는 프로그램을 갖추고 있지 않다.	.84		

	우리회사는 고객에 대한 다양한 데이터를 이용하기 편리하게 하나의 프로그램 또는 시스템으로 통합하여 관리하고 있지 않다.	.85		
효율성 분석의 어려움	IMC는 마케팅 커뮤니케이션 활동의 효율성 분석을 어렵게 만든다.	.58	7.24%	.84
	IMC를 통한 시너지(synergy)효과 분석이 어렵다.	.81		
	IMC의 효율성을 분석할 만한 적절한 방법이 없다.	.83		
	IMC의 효율성을 측정하는데 있어, 매출액 또는 투자환수시스템(Return On Investment)과 같은 마케팅활동 결과를 척도로 사용하는 것은 적합하지 못하다.	.66		
	양적분석 방법으로 IMC의 효율성을 분석하기 어렵다.	.82		
예산 삭감	IMC는 전체 마케팅 커뮤니케이션 예산을 삭감시킬 우려가 있다.	.74	4.25%	.87
	IMC는 각 커뮤니케이션 영역(광고, 홍보, 프로모션, 다이렉트 메일, 이벤트 등)에 할당된 예산을 삭감시킬 우려가 있다.	.76		

Factors that Need to be Overcome for Successful Integrated Marketing Communication

Jae-Jin Park

Assistant Professor

(Dept. of Communication, Pusan National University)

How to facilitate Integrated Marketing Communication (IMC)? An approach to answer this question is to identify an organization's internal and external barriers to IMC and then to resolve them. Eight dimensions emerged from the factor analysis of the barrier items: organizational structure problem, department ego, lack of database, difficulty in analyzing effectiveness, lack of perception on consumer-oriented communication, increasing dependency on an agency, lack of agencies' expertise on IMC, and fear of budget reductions. With regression analyses, this study found that 'organizational structure problem' and 'lack of perception on consumer-oriented communication' were negatively related to IMC and that 'department ego', 'lack of perception on consumer-oriented communication', 'organizational structure problem', and 'fear of budget reductions' were negatively related to the expectation of IMC usefulness. The findings indicate that organizations surveyed stay at a low level of IMC and urgently needs to resolve internal barriers rather than external ones in order to enhance IMC.

Key words: Integrated marketing communication, consumer-oriented communication, structure of organization