

整合行銷傳播績效指標之建構與衡量

田祖武
義守大學企業管理學系

魏上凌
實踐大學國際貿易學系

李美慧
義守大學管理研究所

摘要

本研究旨在探討整合行銷傳播中各學派的觀點，以及其核心運作方式，且在抽象的概念中，建構一個最適當的衡量指標，以評估整合行銷傳播績效之優劣。透過問卷調查方式，了解目前國內企業對整合行銷傳播觀念之接受程度和施行普及現況。第一階段以「專家意見調查法」，對國內排行前二十名之廣告公司進行訪談。第二階段測試是針對國內前百大排名之公司發放問卷，以衡量影響整合行銷傳播在整合程度上最主要構面因素，並對行銷績效之相關性作分析。

研究結果顯示，整合行銷傳播之整合程度愈高，其行銷績效亦愈高；且整合程度與行銷績效中的滿意度構面呈顯著關係；整合程度中的企劃面與行銷績效及其滿意度構面具顯著關係，而執行面與行銷績效及其收益性構面也具顯著關係。再者，由模糊統計之指標衡量結果，顯示國內整體產業對整合行銷傳播之施行程度在「大部份實施」程度以上。

關鍵字：整合行銷傳播、績效指標、模糊統計分析

The Research on the Construction of Integrated Marketing Communication Performance Measurement

Tzu-Wu Tien
I-Shou University

Shang-Ling Wei
Shih Chien University

Mei-Hui Lee
I-Shou University

Abstract

This research focuses on analyzing Integrated Marketing Communication (IMC) from different perspectives, and how the IMC are working. We have built the most suitable measurement from an abstract concept and evaluate the pros and cons of the IMC further. By reviewing literatures, we found out related structures of the IMC and further developed questionnaires into two steps: the first step used “Experts’ opinion survey” to interview the top twenty advertising companies in Taiwan. After interviewing with six advertising companies, we divided the IMC performance into integrated degree and marketing performance, and modified the IMC performance measurement. Then, checking and completion the importance of the IMC structures and marketing performance were done.

The second step, we sent questionnaires to the top hundred companies to measure the main factors that affect the IMC, and analyzed their IMC performance. The results of the research are as followings: 1. The more integrated degree does, the higher marketing performance gets. 2. There is high relation between integrated degree and “satisfaction” of marketing performance. 3. There are high relation between “planning” of integrated

degree and “satisfaction” of marketing performance, and high relation between “implementation” of integrated degree and “proceeds” of marketing performance. 4. Through measuring the implementation degree of IMC in native intestine enterprises by Fuzzy Statistics, it can sign out that the implementation degree of IMC is higher than “Most implement”

Keywords: Integrated Marketing Communication, Performance index, Fuzzy Statistics Analysis.

壹、緒論

整合行銷傳播 (Integrated marketing communication ; IMC) 自 Don E. Schultz 於 1990 年發表相關著作至今，學術界中各種不同觀點相繼而出。然而，在經過十餘年洗禮後，整合行銷傳播是否能在抽象的概念中，找出一個最適宜的衡量指標，以驗證整合行銷傳播確實較傳統行銷手法之績效為佳？整合行銷傳播是否可能存在一個較為完整的企劃模式及流程，以作為企劃人員在規劃產品行銷時的一個依據。

國內根據 2000 年的資料顯示，台灣只有 56% 企業主將重心放在推行整合行銷傳播的概念上，另外，雖然台灣的企業主有 81% 知道此概念，卻只有不到六成的企業主實際執行或正在做整合行銷傳播 (許安琪，2001)。由此可見，企業在施行整合行銷傳播上仍有阻力，如企業的管理階層間對整合行銷傳播的觀念不一，各部門本位主義的阻礙等，導致不但未達『整合』的效益，還造成成本超支的反作用。有鑑於此，本研究企圖釐清整合行銷傳播的全貌，探究影響企業執行整合行銷傳播困難與盲點，並據此分析國內產業在整合行銷傳播上的施行情況及可能遇到的問題，以解決目前國內外無法成功推行整合行銷傳播的阻礙 (王鎬、洪敏莉譯，2000)。

過去整合行銷傳播的相關文獻大多論述觀念上的定義，或分析企業以往的實際個案，卻未確立整合行銷傳播的評估構面，也未建立一套衡量整合行銷傳播施行程度的指標，致使業者雖有心推行整合行銷傳播，也有無所適從之感。因此，本研究試圖以模糊數學方法，參考國內外對於施行整合行銷傳播時，應注意的原理及方法，將各企業實際施行時的情況加以評分，建立所謂的整合行銷傳播之績效評估指標。

基於上述研究動機，本文在研究目的上主要可歸納如下：一、探討學術界中對於整合行銷傳播之定義及績效評核方式的優缺點。二、歸納出評估整合行銷傳播的重要構面。三、建立整合行銷傳播之績效指標。四、了解國內企業當前施行整合行銷傳播之現況及差異性。

貳、文獻回顧

整合行銷傳播在 1980 年代後期興起於美國，1989 年美國廣告代理商協會為整合行銷傳播作了以下的定義：「一種行銷溝通企劃的概念，強調通盤性的企劃以提高附加價值。藉由評估各種傳播工具---例如廣告、直效行銷、促銷，以及公關...等的策略性角色，並且完美結合這些工具，以達成清晰、一致以及最佳的行銷溝通效果」。

對於整合行銷傳播不同的定義，大致可以歸納出整合行銷傳播的概念與精神有八個要素，分別為：一、以利益關係人為導向的行銷過程；二、「由外而內」導向的過程；三、雙向溝通；四、「口徑一致」的行銷傳播（One voice marketing）；五、使用所有可能的接觸工具；六、達到綜效；七、與利益關係人建立恆久穩固的關係；八、運用資料庫分析。（廖宜怡譯 1999；許安琪 2001；Duncan 1996；Duncan & Moriarty 1997）

為評估、建構，以及發展整合行銷傳播績效之依據，本文綜合以往研究將整合行銷傳播定義為：「整合行銷傳播是以策略性的方式，從利益關係人觀點出發，由外而內，以雙向溝通方式，探究其真正的需求，發展並執行各種不同形式的說服性傳播計畫，再完整結合兩種以上行銷媒體工具（包含支援性行銷工具及說服性傳播工具），並針對所有利益關係人，發出持續且一致性的訊息，使其達到最大綜效，以使其產生購買行為及合作關係，且維持長期性的品牌忠誠之一系列的過程。」

關於整合行銷傳播績效的評核，目前發展較具雛型者可區分為四類。第一類為九大構面分析法：Picton and Hartley（1998）提出整合行銷傳播過程管制的模式，其認為衡量整合行銷傳播應包含「促銷組合之整合」、「促銷組合和行銷組合之整合」、「訊息與主題之整合」、「內部組織之整合」、「組織間之整合」、「資訊及資料庫之整合」、「利益關係人之整合」、「企業形象與認同感之整合」、「地理區域之整合」九個構面。針對不同的構面，評量個別的整合程度之滿意度，而評量的工作可委由外部專家或機構進行，再

針對不滿意的構面，進行事後改善的工作。此種方式，或許是力求在內部稍偏主觀的評量方法下，儘量達到客觀的效度，但缺點是未以系統觀點方式呈現整合程度。

第二類為整合行銷檢視法：Duncan（1996）主張整合行銷傳播績效評估有兩種方法：「輸出管制」是整合行銷外在結果的評估，如品牌知名度研究、追蹤研究、顧客滿意度調查、銷售成果等，以關係矩陣作為評估的方式代表，其內容包含顧客收益性、終身顧客價值五分法分析、購買次數指數、推薦指數、顧客佔有率等五大構面之評估因素；「過程管制」是評估公司內部進行整合行銷傳播的成效，包括評估整合計畫運作和功能發揮的情形，及影響整合計畫的態度與認知，如財務狀況審查、時間與行動的調查研究及企業溝通檢視等，以整合行銷檢視法作為評估的方式代表，其內容包含「公司基礎組織」、「互動」、「任務行銷」、「策略一致性」、「企劃與評估」五個檢視重點。但不論是過程或輸出的部份，都似乎將整合程度的效果與行銷績效混為一談，其結果將可能無法分辨企業的獲利好壞，究竟是由整合還是非整合因素造成。

第三類為問項法：Low（2000）以美國企業的資深經理人所做的交叉樣本而得出測量整合行銷傳播四問項法。首先，他與 15 位來自美國競爭性產業，如電信業、食品業、飲料製造業及金融業的資深行銷經理人進行面談，詢問對整合行銷傳播的定義、包含因素及行銷傳播活動的主要成份等問題，並發展出四項以 Likert 9 點式量表之問卷。其次；針對美國 DandB 資料庫中隨機選出 1400 家公司的資深經理人回答問卷，最後，以雙變異相關分析及多元迴歸方式分析問卷結果，但 Low 未能以邏輯的方式找出整合行銷傳播應著重的重點，也未能表達出評量整合行銷傳播的完整性。

第四類為六因素法：詹力權（2001）以國內服務業如金融業、百貨公司、貨運、壽險業者為對象，針對 37 家服務業者的調查研究，參考 Duncan（1999）過程管制的方式，探討影響整合行銷傳播績效的重要因素。經資料因素分析得出六個重要影響因素：顧客導向、關係利益人基礎、員工支持度、高階主管支持度、部門共識性、報酬制度，並以高、低績效兩個群組，探討這六個構面對服務業者在重要影響因素認知與掌握能力上之差異。結果服務業者在重要影響因素認知與掌握能力上有顯著差異；而高績效群組與低績效群組在重要影響因素認知與掌握能力間，除員工支持度外，無顯著差異。但詹力權所歸納出的六個影響整合行銷因素的構面，最

後只以 t-test 方式判別高、低績效群組在六項構面上有無差異，卻未進一步探討是否確實代表評量整合行銷傳播績效，更遑論確知其為完整的整合績效評量之代表。

以上針對整合行銷傳播績效之評量方式中，評量內容不是如 Low (2000) 所提之量表過於簡化，就是如 Duncan (1999) 所提的評估構面與傳統行銷手法施行後之探討績效因素相同，可能造成整合行銷傳播之效果與部份衡量指標之成敗不具相關性。例如，企業在廣告及公關等不同的傳播媒體表現上雖訊息不一致而未達整合行為，但最後仍能達成市場佔有率提昇。為了區別整合行銷傳播之績效與傳統行銷績效之不同，也為了盡可能地找出評量整合行銷傳播的整合程度效果，本研究試圖整理出評量整合行銷傳播在整合程度上之相關構面，並藉由專家意見調查的方式，確認各構面在整合程度上的代表性，進而驗證整合程度愈高，其行銷績效愈高。

在 Duncan 所提的整合行銷傳播績效評估方法中，由於「輸出管制」如：顧客收益性、市場佔有率、購買次數等是以評估外在的結果為主，應屬行銷績效之評量構面；至於傳播目標是否明確、傳達的訊息主題是否一致、對利益關係人的關注程度...等「過程管制」的部份，才應屬整合行銷傳播的整合程度評量構面。必需將兩者加以區分，才能達到真正評量整合行銷傳播於施行程度上之效果。因此，本文重新審視過去在整合行銷傳播之重要構面上的考量，打破傳統之區分方式，主要以施行整合行銷傳播時，應注意的兩大部份---「企劃面」及「執行面」之方式區分整合程度評量構面，進而探討行銷傳播整合程度與行銷績效之間的關係。其分別包含的構面如下：

企劃面包括如下構念：

(一) 利益關係人導向：Murphy, Murphy, Woodall, and O'Hare (1999) 提到與利益關係人間的關係之總和是決定整個組織價值的重心，而整合行銷傳播即在幫助組織與利益關係人溝通。但為了使整合行銷傳播有效，我們必須要測量與利益關係人間關係程度。Picton and Hartley (1998) 認為企業在施行整合行銷傳播的過程中，不只針對顧客，亦應考量其他與組織密切相關的利益關係人，如股東、員工、社區居民等。另外，詹力權 (2001) 亦認為服務流程是由不同利益關係人串連而成的，任何一個利益關係人表現的好壞將影響整合行銷傳播塑造一致性形象的目標。

(二) 資料庫的使用效率：Schultz (1996) 曾經針對在整合傳播行銷過程中，企業使用資料庫的方式提出建言，那就是企業應將資料庫的應用分成不同的層級，包括企業和批發商、企業和零售業，以及企業和消費者，不僅收集消費者的名單，也應該包括一些相關及深入的資訊，如通路及其他屬性資料。絕大多數的企業會應用資料庫，但是其應用的大多是相當基層的，如顧客的名單資料庫的使用，只有 30% 的企業會從消費者的購買習慣來發展區隔和深入的消費者類型的分析 (Yarbrough, 1996)。

(三) 策略性規劃行銷企劃流程：一個好的整合行銷傳播施行者，必將規劃出一個適合的整合行銷傳播之策略企劃流程，故本研究將探討一個企業是否在施行整合行銷傳播前，已規劃出一個良好的整合行銷傳播企劃流程，作為衡量企業在施行整合行銷傳播的整合程度時的一個考量因素。

(四) 高階主管支持度：詹力權 (2001) 指出整合行銷傳播策略的研擬、執行，若沒有高層管理者支持及授權，其績效的表現都將受到限制，因此在評估整合行銷傳播的績效時應考量高階主管支持度。而本研究認為，所謂高階主管意指位於擬定整合行銷傳播企劃流程之上的高層人士，如擬定策略企劃之人員為行銷主管，則其上之高階主管則為總經理或董事長。若無高層管理者的支持，則無法使公司呈現一致性，尤其是公司的負責人，通常是對外傳達訊息的一個重要窗口，如果他們對這些策略的活動一無所知，或是一知半解，那麼公司對外的形象也將混淆不清。

執行面包括如下構念：

(一) 部門協調性：Diana Haykto 曾指出，協調性為整合行銷傳播企劃中的第一項，也是最為重要的基本原則，一個企業中各部門甚至是各集團內的策略事業單位，必須整合個別資源成一總體的協調過程，故在此以部門協調性作為整合行銷在執行部份的構面之一 (吳宜蓁、李素卿譯，1999)。Gronstedt & Thorson (1996) 認為將企業內部多樣化的溝通責任組合指派給單一部門或負責人執行，能夠降低溝通方案的複雜性，如此一來，可增加溝通活動的協調及訊息和媒體執行的一致性。除此之外，Duncan (1997) 認為整合行銷傳播必須採用跨功能代替單一部門的企劃與監督。公司內各部門間，尤其是業務、行銷和客戶服務部門，必須進行更頻繁且迅速的互動協調，互相交換專業的意見，建立通顧客資訊網，才能確保顧客服務的一致性。客戶與代理商他們在 IMC 任務所扮演的角色則採取分工

的模式，客戶應該負責策略的方向和規畫，廣告代理商應該負責『訊息一致性』和『溝通方案的協調』(Gronstedt, 1996; Schultz & Kitchen, 1999)。

(二) 訊息一致性：Glen and Phelps (1994) 認為整合行銷傳播必須將所有的行銷傳播技術和工具加以緊密的結合，以維持並傳達清楚、單一、共享的形象、定位、主題、訊息、標語等。但 Duncan (1997) 認為企業在溝通其形象和認同感時，應維持企業形象一致性，組織與組織間亦必須進行整合活動，以達組織一致性，如與供應商、廣告商等之間的溝通。因此，在企業對外傳播訊息前，應先整合企業的核心價值及形象，作為順利達到對外的訊息一致的前提。其次，不論在傳播工具的表現上，或是傳達訊息的內容上，都應顯現出一致性，甚至應與企業形象達成一致綜效。

(三) 預算分配合理性：Larry Percy 認為整合行銷傳播是一種策略性規劃的流程，而不只是將許多不同的傳播活動結合在一起，必須在策略性思考及預算的考量下，達成最大的行銷成果(王鎬、洪敏莉譯，2000)。詹力權(2001)亦認為整合行銷傳播是依據消費者的需求設計傳播工具的使用，若企業只以傳播代理商的重要性做為預算分配的基礎，將無法發揮整合的效果。

(四) 行銷傳播工具之互補性：Caywood、Schultz and Wang (1991) 認為整合行銷傳播應使用所有可能傳達企業或品牌訊息的可能管道，這些接觸消費者的媒體管道可能包括電視廣告、雜誌廣告、網際網路上的訊息、店頭廣告或其他任何可能的訊息媒體通道，或是公關活動、促銷活動及直效行銷，以期利用所有管道與消費者直接溝通。

(五) 雙向溝通注重程度：整合行銷傳播藉由帶領人們與企業共同學習，來維持品牌溝通策略上的一致性、加強公司與利益關係人間之積極對話，以及推動增進品牌信賴度的企業任務(廖宜怡譯，1999)。雙向溝通的目的即在與利益關係人產生互動，並企圖與其建立長久的關係。而 Duncan (1997) 強調利益關係人間融合了互動、交易與回饋的非線性之雙向溝通的方式，亦即除了單向傳播訊息之外，公司更要設計雙向溝通系統，兩者共同執行，並測量其效果，並在提昇溝通品質的前提下，做必要的修正，以達到獲得利益關係人支持的目標。

傳統的行銷績效評估方式由來以久，1961 年美國廣告研究基金會(Advertising Research Foundation) 即已訂定出一份評估媒體績效的六階段模式，該模式包括媒體通路、媒體工具暴露、廣告暴露、廣告知覺、廣

告傳播，至最終的銷售反應（吳宜蓁、李素卿譯，1999）。然而，並不是模式中的每一個階段都可以清楚地測量的，尤其只集中於媒體工具暴露的評估，難免其評估結果有偏誤之虞。Kotler（1999）認為企業所犯的最嚴重的錯誤，便是只著重於制定及檢視財務目標，而忽略其他用於衡量企業健全與績效的方法。另外，Ganesan（1994）、Garbarino & Johnson（1999）則分別提出滿意程度、未來關係傾向、和再購意願。本研究將行銷績效之構面分為收益性及滿意度兩方面探討：

收益性意指所有表現在企業財務報表，以及相關的財務指標的構面，但為考量行銷企劃人員對於此一範圍之涉入程度可能不深，以及避免過度探討可能與行銷企劃表現無關的財務指標，Duncan and Moriarty（1997）將行銷傳播績效相關的行銷績效因素分為如下四種：1. 市場佔有率：評估顧客在品牌產品上的購買量多寡，以求在相同產品種類上的市場佔有率。2. 顧客收益性：認為在輸出管制面的整合行銷傳播績效評估方式，可以關係矩陣作為評估的方式作為代表，以顧客收益性、終身顧客價值五分法分析、購買次數指數、推薦指數、顧客佔有率五大矩陣作為評估構面（廖宜怡譯，1999）。而顧客收益性即是先計算單一顧客的收益性，再計算平均顧客收益性，透過計算出的數字看出整合行銷計畫實行後的收益與顧客的比例，以求知顧客的增減情況。3. 終身顧客價值五分法分析：Duncan & Moriarty（1997）所提出的「終身顧客價值五分法分析」是依照終生顧客的價值，將顧客分成五個均等的團體，依每一個團體的終生顧客價值追蹤其平均收益性，以觀察其團體的收益之增減變化情形。尤其公司在整合過程中，必須全面性地考量在每個顧客排行的團體內，是否都接收了企業在實施整合行銷傳播所欲傳達的訊息，作為確認企業整合程度的高低。4. 購買次數指數：依產品種類之特性，追蹤推行整合行銷計畫後某一期間購買顧客人數的百分比（即平均購買次數），即可得知新顧客的忠誠度，亦能測度出行銷績效之優劣。

在滿意度方面，不單只注重顧客或消費者的需求及滿意度，尚包含其他利益關係人的需求及滿意度，因為他們隨時可能成為顧客或消費者，甚至可能因為其需求未被滿足，而影響企業原有的顧客及消費群，常見於行銷績效上的滿意度構面如下：1. 顧客滿意度：Ganesan（1994）提出在行銷績效方面應著重顧客滿意程度、與顧客的未來關係傾向，以及顧客之再購意願，將顧客分成不同的顧客群，並探討出不同群的顧客，在不同的顧

客滿意度模式之路徑係數，將會反應在顧客實際購買行為上。2. 顧客忠誠度：黃貝玲（2001）提出建構顧客忠誠度以提升行銷績效的策略運用，除了強調顧客忠誠度的思維模式，更建構線上顧客忠誠度的四大關鍵要素，以作為評量準則。3. 利益關係人構面：Garbarino & Johnson（1999）提出行銷績效中的利益關係人構面可分為利益關係人之滿意度以及利益關係人未來關係傾向兩點，作為測試行銷績效優劣之標的。4. 傳播工具效果：除了美國廣告研究基金會評估媒體的六階段模式外，Katz & Lendrevie 以媒體暴露作為評估傳播工具的效果，他們認為這樣的檢驗方式，不應只涵蓋在傳統媒體中的廣告，也應包括其他公關或促銷手法而產生的媒體暴露（吳宜秦、李素卿譯，1999）。

參、研究方法

根據文獻探討部份，歸納如下之研究架構主軸（如圖一所示），並探討九個衡量整合行銷傳播績效相關之構面是否為影響整合行銷傳播績效之主要因素，再依據吳柏林（1994）所提之單項模糊指數，最後形成整合行銷傳播績效指標：

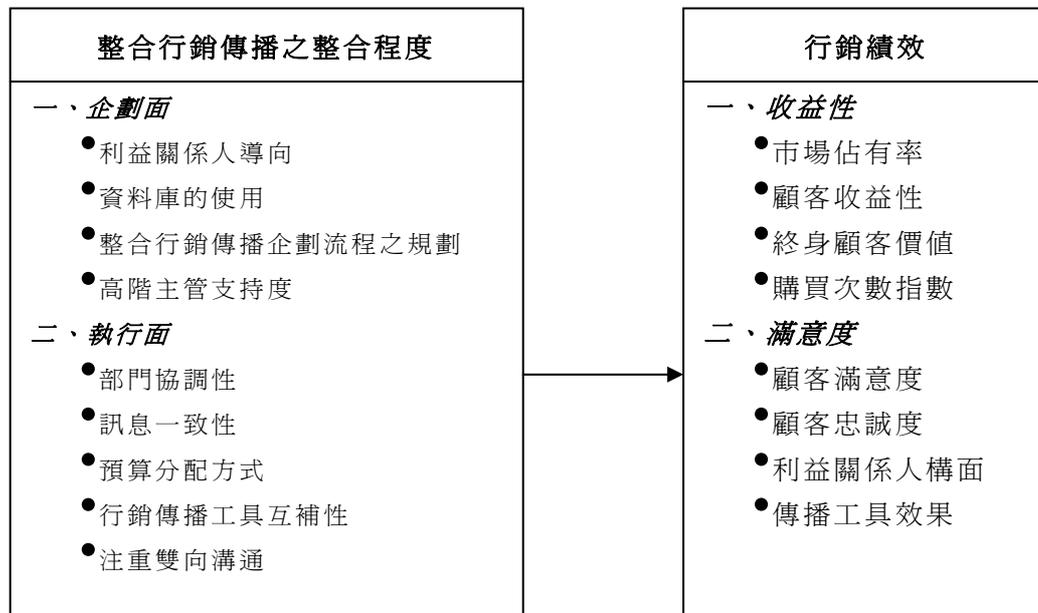


圖 1 研究架構

在發展整合行銷傳播之整合程度應包含的構面後，本研究以吳柏林（1994）所提及之模糊統計量度，於回收問卷後，將資料加以整理成一整合行銷傳播績效評估指數，以了解業界目前施行整合行銷傳播的情況，作一綜合性的評估。

吳柏林（1994）所發展之單項模糊指數 I_{SFL} 為

$$I_{SFL} = \frac{\sum_{j=1}^m jp_{ij} + \frac{\sum_{j=1}^m |j - \sum_{j=1}^m jp_{ij}| \times p_{ij}}{\sum_{j=1}^m jp_{ij}}}{m}$$

上述公式中，分子的第一項即為傳統的度量方法，第二項可視為模糊的加權計分。其中 m 為感受程度之量表， p_{ij} 為個人在量表中，第 i 題感受程度 j 的百分比例。本文將依據第一部份行銷傳播整合程度評估之重要構面所發展的問題，並參酌專家對各別重要性賦予加權分數，再統合化成一隸屬函數，以利評估個案公司在傳統行銷與施行整合行銷傳播後之績效比較。

根據上述文獻回顧與本文研究架構，建立研究假設如下：

- H1：整合行銷傳播之整合程度對行銷績效有顯著影響。
- H2：企業利益關係人導向程度對行銷績效有顯著影響。
- H3：企業資料庫之使用效率程度對行銷績效有顯著影響。
- H4：企業施行整合行銷傳播之高階主管支持程度對行銷績效有顯著影響。
- H5：企業施行整合行銷傳播之部門協調性對行銷績效有顯著影響。
- H6：整合行銷傳播訊息一致性程度對行銷績效有顯著影響。
- H7：行銷傳播工具之互補性對行銷績效有顯著影響。
- H8：策略性規劃企劃流程對行銷績效有顯著影響。
- H9：企業施行整合行銷傳播之注重雙向溝通程度對行銷績效有顯著影響。
- H10：企業施行整合行銷傳播之預算分配合理性對行銷績效有顯著影響。

本研究之訪談調查分為二個階段：第一個階段為專家意見調查，以2000年動腦雜誌調查中，前二十大排名之廣告公司為對象，以訪談方式徵詢各公司在整合行銷傳播之實務施行上所著重的構面，面對的問題及克服的方法。問卷一的部份為檢閱國內廣告公司對整合行銷傳播的了解程度，詢問有關整合行銷傳播的定義、整合行銷傳播的重要性、國內外整合行

銷上的普及程度、未能普及之因及其可能的解決方法等。問卷二的部份為本研究經文獻整理後所列出的 18 項整合行銷傳播的重要構面，請廣告公司就其實務施行經驗上確認其重要程度百分比，並於問卷三的部份以開放式問項的方式，徵詢是否有其他可加入的重要性整合行銷傳播構面。最後，問項設計中請專家列示基本資料，以了解專家特性、輔導客戶從事整合行銷傳播之時間，以及輔導個案數。

第二個階段為國內企業之施行整合行銷傳播情形調查。發放對象根據 2002 年 3 月廣告雜誌調查中，2001 年台灣 100 大之廣告主排名，以期了解各廣告主是否在利用大眾媒體廣告前，預先經過策略性的整合行銷傳播之規劃，並希望能針對各種業態做一綜合性研究，以了解整合行銷傳播在國內之施行狀況及所面臨的問題。問卷一部份，承襲專家意見調查的問卷一部份，但刪除開放式問項，增加調查企業是否有成立整合行銷傳播部門，以及在施行整合行銷傳播上之經驗及案例。問卷二部份則採 Likert 五點尺度量表，衡量實行整合行銷傳播各構面的重要性，以及評判上述各構面是否已確實實行與整合程度，並檢閱各公司在溝通及使用資料庫之時間測量。問卷三部份以十個問題，詢問企業在實行整合行銷傳播後，行銷績效的改變程度，驗證行銷績效是否提昇。

肆、資料分析

一、專家意見調查結果分析

第一階段之專家意見調查法進行，對象係針對與廣告主的行銷企劃較相關者，以行銷企劃、客戶事務部門以及市場研究部門為主。樣本共六位，其樣本特性如下：

表 1：專家意見調查樣本特性

所屬部門	研究	行銷	行政管理	客戶事務	企劃
次數（人）	1	1	1	1	2
職稱	總監	經理	處長	協理	課長
次數（人）	2	1	1	1	1
工作年資（年）	2	7	8	19	
次數（人）	1	2	1	2	

專家意見調查結果分析如下：

- (一) 整合行銷傳播定義：本研究發現廣告代理商對整合行銷傳播的認知，似乎仍停留在整合各種「行銷媒體傳播工具」的階段，卻未對廣告主的各種資源作整合，或指導在顧客及其他利益關係人的需求上努力，故整體而言，廣告代理商對整合行銷傳播的定義上認知，僅止於整合程度的「執行面」。
- (二) 整合行銷觀念之重要性及普及率：對於「整合行銷傳播是否為一項重要的行銷觀念」，廣告代理商皆認為整合行銷傳播為一項重要的行銷觀念，可推知國內廣告代理商在整合行銷傳播上的認同。
- (三) 認為「目前國外施行整合行銷傳播的情形是否普及」、「目前國外施行的百分比」之填答結果：廣告代理商皆認為整合行銷傳播是一項重要的行銷觀念，雖然相對而言，國外施行整合行銷傳播的普及率相對國內高，但不論在國外的施行普及率（平均為 70%）或國內的施行普及率（平均為 42.5%）上，皆未達全面普及效果。至於未能普及的原因，本研究綜合整理歸納有以下幾個要點：缺乏具備整合能力的公司及人員；企業主欠缺對整合行銷傳播觀念、使用的工具之認識及缺乏通盤思考；對廣告代理商缺乏信任感；國內組織架構以中小企業為主，因此整合行銷傳播預算不多。
- (四) 可能遇到的問題：各廣告公司在施行整合行銷傳播之際，常遇到的問題有下列幾種：無法有效統整並適當發揮各工具的優點；廣告主不接受整合行銷傳播的觀念；無法接收到即時的效益；對廣告代理商缺乏信任感；預算不足以施行整合行銷傳播；行銷人員對於整合行銷傳播的認知不清；整體溝通協調及配合的困難。
- (五) 解決的方法：各廣告公司認為在施行整合行銷傳播上，可以下列幾種方式切入解決上述問題：參與的行銷人員除需具備各項專才外，也應有整合之觀念與能力；深入了解各個行銷傳播工具的優點，就能妥善發揮功效；與廣告主溝通施行整合行銷傳播的優勢；建立廣告主與代理商彼此間的長期合作關係以利全盤規劃。

各構面之重要性與重要程度：除了「終身顧客價值五分法分析」、「關係利益人基礎」、「員工支持度」、「地理區域的整合」外，另外，「經濟效益」

以及廣告主與廣告代理商間的「信賴感」之構面，可供參考。

二、廠商調查結果分析

因抽樣架構為 2002 年 3 月廣告雜誌調查中，2001 年台灣 100 大之廣告主，如表 2 所示，本研究在國內企業調查上所回收的樣本僅為 27 家，回收率為 27%。以經濟部主計處 88 年所發佈國內產業之產業關聯統計分類為參考指標，將樣本企業依不同產業歸類，在業態上的屬性涵蓋十種以上，結果發現問卷填答者在接觸整合行銷觀念上，似乎普遍較專家之廣告代理商的時間短，此亦可能為廣告代理商認為面對廣告主時，難以推行整合行銷傳播的原因之一。

其他相關資料分析如下：

- (一) 信度分析：在抽調出各構面中顯著性最高之代表題項後，進行信度之內部一致性分析，結果「整合程度」題項的 Cronbach's α 係數為 0.7285；「行銷績效」題項的 Cronbach's α 係數為 0.8475，高於 0.7 以上之標準，因此可據此作為因素分析之發展。

表 2 樣本特性

產業類別 (類別碼)	次數 (家)	資本額 (億元)	次數 (家)
乳製品 (028)	1	0.5	1
其他食品 (030)	1	1.5	1
非酒精飲料 (031)	1	3.0	1
酒 (032)	1	5.0	1
醫療藥品 (062)	1	11.0	1
清潔用品及化粧品 (064)	1	15.6	1
家用電器 (091)	3	25.0	1
通信器材 (101)	2	50.0	1
汽車 (107)	5	54.0	1
精密器械 (111)	1	100.0	2
育樂用品 (112)	2	122.5	1
零售 (122)	2	250.0	1

表 2 樣本特性 (續)

產業類別 (類別碼)	次數 (家)	資本額 (億元)	次數 (家)
電信服務 (133)	3	315.8	1
金融 (134)	2	922.0	1
保險 (136)	1	未明示者	12
總計	27		27

(二) 因素分析：在上述各整合程度構面及行銷績效題項之整理後，則以最大變異法方式為轉軸方式，並以特徵值 (Eigenvalues) 大於 1 之因素，及因素負荷量在 0.5 以上為變數選取標準，萃取出主要成份，並分別予以命名，其轉軸後之結果如下：因素一包含的題項其所代表的構面分別為「注重雙向溝通」、「預算分配方式」、「訊息一致性」、「行銷傳播工具互補性」；而因素二包含的題項其所代表的構面則為「以利益關係人為導向」、「資料庫之運用」、「高階主管支持度」、「整合行銷傳播企劃流程之規劃」，與本研究在文獻整理時對整合行銷傳播在整合程度上，所區分之二大部份—企劃面與執行面中的因素內容一致，故本研究認為應分別以因素一為整合程度之執行面，因素二為整合程度之企劃面為命名，以詮釋其各別意義。在行銷績效中，因素一所包含的題項其內容皆與收益性有關；而因素二所包含的題項其內容皆與滿意度有關。因此，行銷績效之因素分析約可區分為二大部份---收益性及滿意度，結果顯示其解釋變異可達 70%以上。

(三) 迴歸分析：本研究之實驗設計以線性迴歸方式將整合程度及其構面，分別與行銷績效間之關係作探討，其結果如下：

- 1、整合程度與行銷績效關係：經由 t-test 分析後抽調出 9 個顯著題項之整合程度之得分加總，再將其總分與一樣經由 t-test 分析之 8 個顯著題項之行銷績效總得分，以線性迴歸方式分析兩者間是否具顯著性關係，其結果列示於表 3。

表3 整合程度與行銷績效之迴歸分析

獨立變項	依變項	迴歸係數	F 值	顯著性
整合程度	行銷績效	0.258	8.336	0.008**
	行銷績效構面－收益性	0.125	3.413	0.077
	行銷績效構面－滿意度	0.269	8.821	0.007**

** p < 0.01

如表 3 所示，整合程度與行銷績效構面呈顯著關係，符合本研究之假說，亦即「整合行銷傳播之整合程度與行銷績效有顯著影響」成立，而其中又以行銷績效中的滿意度構面與整合程度之效果最為顯著。

- 2、整合程度之執行面與行銷績效關係：將整合程度經因素分析後之因素一之得分為獨立變項，與行銷績效總分及其構面，以線性迴歸方式分析兩者間是否具顯著性關係，其結果列示於表 4。

表 4 整合程度執行面與行銷績效之迴歸分析

獨立變項	依變項	迴歸係數	F 值	顯著性
整合程度 執行面	行銷績效	0.263	8.551	0.007**
	行銷績效構面－收益性	0.409	16.622	0.000***
	行銷績效構面－滿意度	0.036	0.903	0.352

** p < 0.01 *** p < 0.001

如表 4 所示，整合程度因素一（執行面）之得分與行銷績效構面呈顯著關係，而其中又以行銷績效中的收益性構面與整合程度之效果最為顯著。

- (四) 整合程度企劃面與行銷績效關係：將整合程度經因素分析後之因素二（企劃面）之得分為獨立變項，與行銷績效總分及其構面個別總分，以線性迴歸方式分析兩者間是否具顯著性關係，其結果列示於表 5。

表 5 整合程度企劃面與行銷績效之迴歸分析

獨立變項	依變項	迴歸係數	F 值	顯著性
整合程度 企劃面	行銷績效	0.034	0.838	0.369
	行銷績效構面－收益性	0.022	0.533	0.472
	行銷績效構面－滿意度	0.261	8.465	0.008**

** $p < 0.01$

如表 5 所示，整合程度因素二（企劃面）之得分與行銷績效構面呈顯著關係，而其中又以行銷績效中的滿意度構面與整合程度之效果最為顯著。

(五) 整合程度各構面與行銷績效關係：將整合程度各構面於資料中之得分為獨立變項，分別與行銷績效總分及其構面各別總分，以單一線性迴歸方式分析兩者間是否具顯著性關係，其結果列示於表 6。

由結果可以看出，除了整合程度與行銷績效及其構面皆具顯著相關，符合 H1 假設，亦即「整合行銷傳播之整合程度對行銷績效有顯著影響」成立外，整合程度的各構面中，「訊息一致性」、「行銷傳播工具之互補性」與行銷績效及其構面亦皆呈顯著相關，符合本研究中 H6 假設，亦即「整合行銷傳播訊息一致性程度對行銷績效有顯著影響」成立，以及 H7 假設，亦即「行銷傳播工具之互補性對行銷績效有顯著影響」成立。而在其他整合程度構面中，除「資料庫使用效率」、「部門協調性」與行銷績效及其構面之關係皆不顯著外，整合程度的其他構面與行銷績效則呈現部份顯著的結果。例如「利益關係人導向」、「高階主管支持度」，以及「策略性規劃企劃流程」對行銷績效中的滿意度有影響，而「雙向溝通注重程度」、「預算分配合理性」對行銷績效及收益性有影響，故 H2、H4、H8、H9、H10 皆為部份成立。

表 6 研究假設檢定結果

	假設	結果	說明
H 1	整合程度與行銷績效	成立	關係顯著
H 2	利益關係人導向與行銷績效	部份成立	對滿意度有影響
H 3	資料庫使用效率與行銷績效	不成立	關係不顯著
H 4	高階主管支持度與行銷績效	部份成立	對滿意度有影響
H 5	部門協調性與行銷績效	不成立	關係不顯著
H 6	訊息一致性與行銷績效	成立	關係顯著
H 7	行銷傳播工具之互補性與行銷績效	成立	關係顯著
H 8	策略性規劃企劃流程與行銷績效	部份成立	對滿意度有影響
H 9	雙向溝通注重程度與行銷績效	部份成立	對收益性有影響
H10	預算分配合理性與行銷績效	部份成立	對收益性有影響

三、整合行銷傳播績效指標

本研究以吳柏林（1994）所提及之模糊統計量度，作為發展問卷之基礎，並於回收問卷後加以整理成一整合行銷傳播績效評估指數，以作為企業發展適當之整合行銷傳播策略及其企劃流程之評量指標。其流程如下：

步驟一

整合程度評量指標中的各定義如下：

1. 因素集 $U = \{\chi_1、\chi_2、\chi_3、\chi_4、\chi_5、\chi_6、\chi_7、\chi_8、\chi_9\}$

此步驟是將本研究所歸納整理出，企業在施行整合行銷傳播上，是否達到整合程度的九個構面作為評量的因素。 $\chi_1、\chi_2、\chi_3、\chi_4、\chi_5、\chi_6、\chi_7、\chi_8、\chi_9$ 分別為利益關係人導向、注重雙向溝通、資料庫之運用、高階主管支持度、整合行銷傳播企劃流程之規劃、預算分配方式、部門協調性、訊息一致性、行銷傳播工具互補性九個構面因素。

2. 權重集 $\underline{A} = (0.116236, 0.111432, 0.111432, 0.115275, 0.105669, 0.107590, 0.108551, 0.111423, 0.112393)$

此步驟是將回收問卷的每一構面中，企業填答者所勾選的重要程度，以 Likert 五點尺度量表，區分為「非常重要」、「重要」、「普通」、「不重要」、「非常不重要」五種等級。並將每一構面之平均數，經由標準化後數值作為權重，以百分比表示。

3. 評價集 $U = \{完全實施、大部份實施、普通、大部份未實施、完全未實施\}$

此步驟是問卷中，每項問題的評量尺度，以 Likert 五點尺度量表，以重要性為前提下，區分為「完全實施」、「大部份實施」、「普通」、「大部份未實施」、「完全未實施」五種等級。

步驟二

將各家公司對各構面的施行程度中，從「完全實施」、「大部份實施」、「普通」、「大部份未實施」、「完全未實施」之順序，分別標示 5、4、3、2、1 之結果，以百分比方式列示，其結果如下：

表 7 國內企業調查結果分析－各構面之施行程度比例

施行程度	構面 1	構面 2	構面 3	構面 4	構面 5	構面 6	構面 7	構面 8	構面 9
1	0 (0)	0 (0)	0 (0)	1 (3.7)	2 (7.4)	1 (3.7)	1 (3.7)	0 (0)	0 (0)
2	0 (0)	0 (0)	1 (3.7)	0 (0)	0 (0)	1 (3.7)	0 (0)	1 (3.7)	0 (0)
3	2 (7.4)	3 (11.1)	3 (11.1)	2 (7.4)	3 (11.1)	3 (11.1)	3 (11.1)	5 (18.5)	1 (3.7)
4	16 (59.2)	13 (48.1)	10 (37.0)	7 (25.9)	11 (40.7)	10 (37.0)	12 (44.4)	13 (48.2)	16 (59.3)
5	9 (33.3)	11 (40.7)	13 (48.1)	17 (63.0)	11 (40.7)	12 (44.4)	11 (40.7)	8 (29.6)	10 (37.0)
總計	27 (100)								

註：表中括弧為百分比。

步驟三

將上表中各構面之有效百分比抽調出來，作為國內整體企業分別對整合程度的九構面之評價，以 $R(\chi_i)$ 方式呈現，此即為單因素模糊評判之標準，目的是為了測試出整體國內企業對整合程度中的各構面之重要性程度認定。

因此得單因素評價矩陣為

$$R = \begin{bmatrix} 0 & 0 & 0.074 & 0.0592 & 0.333 \\ 0 & 0 & 0.111 & 0.481 & 0.407 \\ 0 & 0.037 & 0.111 & 0.370 & 0.481 \\ 0.037 & 0 & 0.074 & 0.259 & 0.630 \\ 0.074 & 0 & 0.111 & 0.407 & 0.407 \\ 0.037 & 0.037 & 0.111 & 0.370 & 0.444 \\ 0.037 & 0 & 0.111 & 0.444 & 0.407 \\ 0 & 0.037 & 0.185 & 0.482 & 0.296 \\ 0 & 0 & 0.037 & 0.593 & 0.370 \end{bmatrix}$$

步驟四

經由模糊轉換後，得到國內整體產業在整合程度上之施行程度評價為：

$$\begin{aligned} B &= A * R \\ &= (0.1162, 0.1114, 0.1114, 0.1152, 0.1056, 0.1075, 0.1085, 0.1114, \\ &0.112393) * R \\ &= (0.0740, 0.0370, 0.1110, 0.1162, 0.1162) \end{aligned}$$

由於結果加總後不等於 100%，因此進行標準化處理後，其結果為

$$= (0.1628, 0.0814, 0.2442, 0.2557, 0.2557)$$

因此可研判整合程度之施行程度評量中「完全實施」、「大部份實施」、「普通」、「大部份未實施」、「完全未實施」之隸屬程度分別為 0.2557, 0.2557, 0.2442, 0.0814, 0.1628。故以國內整體產業而言，整合程度之程度在「大部份實施」程度以上。這個結果符合劉美琪（2001）的研究所言，絕大多數的企業認同應進行全方位的行銷傳播。

伍、結論與建議

本研究經過與廣告代理商進行深度訪談後，發現國內廣告代理商將「整合行銷傳播」之意義窄化，大都只注重在如何整合各媒體傳播工具，卻忽略應以利益關係人為導向，尋求最真實且長久之利益關係。另外，廣告代理商也以整合行銷傳播績效難以評估為由，多以媒體工具之運用績效作為評估指標。在國內企業調查方面，發現問卷填答者在接觸整合行銷觀念上，似乎普遍較專家之廣告代理商的時間短，但皆認為整合行銷傳播是一項重要的行銷觀念，綜合實證資料分析結果，可得以下結論：

一、整合程度及其構面與行銷績效之關係

（一）整合行銷傳播之整合程度愈高，其行銷績效亦愈高。整合程度與行銷績效構面呈顯著關係，符合本研究之假說「整合行銷傳播之整合程度與行銷績效有顯著影響」成立，而其中又以行銷績效中的滿意度構面之效果最為顯著。

（二）整合程度構面中，「行銷傳播工具之互補性」與「訊息一致性」對行銷績效及其構面之影響最具顯著效果，由此推論，行銷傳播工具所傳達之訊息在經過一致整合後，對於顧客及其他利益關係人之影響較直接，故企業應據此作為施行整合行銷傳播時的重點，並進而發展其他構面之整合。

（三）整合程度構面中，「利益關係人導向」、「高階主管支持度」，以及「策略性規劃企劃流程」對行銷績效中的滿意度有顯著影響，可由此推論，整合程度中企劃面因素的績效，會直接影響顧客及其他利益關係人之滿意度，因此，企業在施行整合行銷傳播時，於企劃的過程中，應將利益關係人之需求考量進去，並取得高階主管支持，以利企劃的順利進行，及最終的利益關係人之滿意度提昇。

（四）整合程度構面中「雙向溝通注重程度」、「預算分配合理性」對行銷績效及收益性有顯著影響，可由此推論，整合程度中執行面因素的績效，會直接影響公司之收益性，故企業在施行整合行銷傳播時，於執行的

過程中，應考慮公司預算分配的合理與適用性，並注重與利益關係人間的雙向溝通，以確定訊息接收者所接收的訊息無誤，並能適時修正改進。

（五）整合程度構面中「資料庫使用效率」、「部門協調性」對行銷績效及其構面之關係不具顯著性，可能國內企業在此二構面之整合發展上，觀念較模糊且無所適從，而未能測量出施行程度之優劣，然而在未來的發展趨勢上，這兩個構面在整合行銷傳播的施行上，亦皆佔舉足輕重的地位，必須審慎運用。

二、整合程度與行銷績效構面之關係

以整合行銷傳播之整合程度對行銷績效中的二個構面測試顯著關係，發現整合程度與行銷績效中的滿意度之構面具顯著關係。整合程度與行銷績效中的收益性不具顯著關係---可能與收益性需以長期觀察才可得結果，以及滿意度較收益性的效果容易彰顯。

三、廣告代理商與廣告主間對整合行銷傳播之認知差異

廣告代理商認為廣告主對整合行銷傳播不了解而難以執行整合行銷傳播之企劃。實際上研究結果顯示，廣告主確實了解整合行銷傳播之重要性，但可能缺乏技術性上之操作與傳播工具之熟悉度，必須與廣告代理商建立長期信賴關係，以期相互配合達到最大效果。

四、國內產業施行整合行銷傳播現況

由模糊統計之指標衡量與建構結果可以看出，國內整體產業在施行整合行銷傳播上，其整合程度在「大部份實施」程度以上，可見整合行銷傳播之觀念不但廣被實務界人士接納，也的確正在實際施行中。

經由前述研究結果，就整合行銷傳播之理論與實務作法之建議如下：整合行銷傳播之施行績效分為整合程度及行銷績效，並從整合程度各構面之角度去探討，取代以往只單就傳播工具效果論斷施行結果。亦建議學術界人士應以此為後續發展更趨完整的整合行銷施行效果，以免將過程及輸出導向之屬性混淆，效果也較不易彰顯，如企業以大量廣告宣傳，仍可使其產品或服務之購買量提高，但造成企業的成本提昇，亦無法保證顧客的滿意，以及日後持續的顧客忠誠度。再者，本文業已將整合行銷傳播整合

程度，以模糊數學之統計方式，建立出一綜合性指標。建議後續研究者在未來在評量整合程度的發展上，可再因應時代之變遷，將新發展的整合構面相關因素加入衡量，以達完整性。

本研究在第一階段的專家意見調查階段中，業已參考國內廣告代理商之專家意見，修正整合行銷傳播的施行上，關於整合程度應衡量的構面，並透過訪談的方式，發現廣告代理商與國內企業間在施行整合行銷傳播的認知差距。故建議廣告代理商應以長期的觀點，為廣告主在不同階段量身訂作適合的整合行銷傳播企劃及方式，取得廣告主的信賴及長期合作關係，使雙方皆受益。其次，企業對除顧客外的利益關係人並不重視，或許是不同的產業所重視的對象不同之故，如家電業者對經銷商，製藥業者對醫生等，因而會忽略其他利益關係人如社區居民、股東等之意見。但以總體利益及長期觀點而言，利益關係人仍是影響企業的重要一環，甚至可能影響企業原本擁有的消費者及顧客的購買意願，不可輕忽。

整體而言，本研究之結果可大致呈現出台灣企業的一些重要管理決策與意見。這些資訊將有助於未來更深入探討 IMC 研究之基礎，雖然本研究力求嚴謹，以確保研究結果的客觀性，然而礙於時間、人力、財力等因素，在調查各企業對 IMC 施行的現況時，無法確認負責 IMC 執行與企劃業務的人員是同一部門的人；此外，由於本研究之樣本蒐集個數過低，這種情況可能使結果產生偏差，無法由此推論所有公司內部之 IMC 現況。素來針對企業所執行的調查回收率均偏低，極可能是由於企業內工作繁忙，因而影響配合作答之意願，此外，某些產業較不重視行銷導向而以生產導向為主而不願意配合調查，亦增加本研究取樣之難度。

參考文獻

- 王鐳、洪敏莉譯，整合行銷傳播策略：從企劃、廣告、促銷、通路到媒體整合，Larry Percy（原著），2000，初版，台北：遠流。
- 吳宜蓁、李素卿譯，整合行銷傳播，Esther Thorson·Jeri Moore（原著），1999，初版，台北：五南。
- 吳柏林，「模糊統計分析：問卷調查研究之新方向」，國立政治大學研究通訊，1994，第2卷第一期，pp.65-80。
- 許安琪，整合行銷傳播引論－全球化與在地化行銷大趨勢，2001，初版，

台北市：學富文化。

黃貝玲，建構顧客忠誠度以提升行銷績效的策略運用」，電子化企業:經理人報告，24 期，2001，pp.12-23。

廖宜怡譯，品牌至尊－利用整合行銷創造終極價值，Tom Duncan & Sandra Moriarty (原著)，1999，初版，台北：麥格羅希爾。

劉美琪，整合行銷在國內廣告代理業的應用情形研究，廣告學研究，2001，第 16 卷，pp.83-114。

詹力權，影響整合行銷傳播績效因素之探討－以服務業為例，淡江大學管理科學研究所出版碩士論文，2001。

Caywood, Clarke, Don Schultz, and P. Wang, A Survey of Consumer Goods Manufacturers, 1991, New York: American Association of Advertising Agencies.

Duncan, T. and C. Wood, The concept, process, and evolution of integrated marketing communication, , 1996, 1st ed., Mahwah, N. J.: Erlbaum, pp.13-34.

Duncan, T. and S. Moriarty, Driving Brand Value : Using Integrated Marketing to Manage Profitable Stakeholder Relationship, 1997, 1st ed., McGraw-Hill Companies Inc., pp.13-34.

Glen, J. and J. Phelps, Direct Marketing and the Use of Individual-Level Consumer Information: Determining How and When “Privacy” Matters, Journal of Direct Marketing, Vol.11, No.4, 1994, pp.94-108.

Ganesan, S., Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships, Journal of Marketing, Vol. 58, No.2, 1994, pp. 1-19.

Garbarino, E. and M. Johnson, The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships, Journal of Marketing, Vol. 63, No.2, 1999, pp. 70-87.

Gronstedt, A., How Agencies Can Support Integrated Communications, Journal of Business Research, Vol.37, No.3, 1996, pp.201-206.

Kitchen, P. J., and Schultz, D. E. A multi-country comparison of the drive for IMC, Journal of Advertising Research, Vol. 39, 1999, pp.21-38.

Kotler, P., Kotler on marketing-How to create, win, and dominate markets, 1999, 1st ed., Simon and Schuster Inc.

- Low, G., Correlates of Integrated Marketing Communications, Journal of Advertising Research, Vol.40, No.3, 2000, pp.27-39.
- Murphy, B., Murphy A., Woodall, S. and R. O'Hare, The stakeholder Relationship Audit: Measuring the Effectiveness of IMC, Integrated Marketing Communication Research Journal, Vol.5, No.1, 1999, pp.9-12.
- Pickton, D., and Hartley, B., Measuring integration: An assessment of the quality of integrated marketing communications. International Journal of Advertising, Vol. 17, 1998, pp.447-465.
- Schultz, D.E., The inevitability of integrated communications. Journal of Business Research, Vol.3, 1996, pp.139 – 146.
- Yarbrough, J.F., Putting the Pieces Together, Sales & Marketing Management, Vol. 148, No.9, 1996, pp.69-73.

作者簡介

田祖武為義守大學企業管理學系助理教授，電子郵件為 twtien@mail.isu.edu.tw

魏上凌為實踐大學國際貿易學系副教授，電子郵件為 slwei@mail.usc.edu.tw

李美慧為義守大學管理研究所碩士。

