

你搞懂整合行銷傳播了嗎？ 看 Tom Duncan 所謂的 IMC

張郁敏*

書 名：Principles of Advertising and IMC (2nd edition)

作 者：Tom Duncan

出版日期：2005

出 版 社：New York, NY: McGraw-Hill

開授整合行銷傳播這幾年來，每學期都採用不同的教科書，每本教科書都有其優缺點，好的書本多處讓人眼睛為之一亮、沉浸在頓悟的快感中；不好的教科書讓讀者抓破頭皮都不知其所云，不僅苦了老師，更苦了學生。

Duncan 一直是我蠻注意的一個學者，他在整合行銷傳播領域中不斷提出創見，這幾年來持續看他的著作，發現他不斷地修改自己的論述，在他不斷的進步下，我們這些後學也跟隨他的腳步，對整合行銷傳播有更清楚地認識。

很少看到一本書，第一版與第二版源自於同一家出版商，但有著不同的名字。2002 年 Duncan 撰寫了他的第一本整合行銷傳播（IMC）教科書，命名為 IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands。三年後，Duncan 修正了第一版，改名為 Principle of Advertising and IMC。Duncan 並沒有為重新命名多做解釋，但從內容的改變上來看，第二版更完整的涵蓋了各式行銷傳播工具，包含了通路行銷

*

(Channel Marketing)、顧客服務 (Customer Service)、直效行銷 (Direct Response)、及人員銷售 (Personal Selling)。

其實這本書嚴格了來講應屬 Duncan 在 IMC 著作中的第三版，因為整本書中充斥著 1997 年與其妻 Sandra Moriarty 共同著作之品牌至尊 (Driving Brand Value) 一書的影子，內容上時而精簡介紹、時而重新正理品牌至尊一書的內容，但不變的是清楚地點明 IMC 的重點在於建構品牌權益。

Duncan 第二版前言處特別強調，該版是採納諸多教授及學生的意見，經由多次修正，使的新版比舊版更完整、有趣及清楚易懂。綜觀整本書，讀者可以清楚的發現許多可圈可點的改進，但仍有多處有待 Duncan 更明確的解釋及整合。例如，在第一、二版品牌傳播一章，Duncan 用傳統傳播模式 (即 Source → Message → Channel → Receiver)，試圖將品牌傳播的關鍵因素較有系統的整理出來。在訊息面向，第一版指出品牌訊息來源有四：產品 (Product)、服務 (Service)、公司設計 (Planned)、及非公司設計 (Unplanned) (p. 129)。然而，產品與服務均是公司設計的訊息，因此這樣的分類並未互斥，不能幫助讀者更有系統的檢視品牌訊息。有鑑於此，第二版 Duncan 將品牌訊息類別重新以 4P 分類 (p. 111)，改善了前述問題。另外，Duncan 在第一版時指出利益關係人與品牌的接觸點 (Touch Point) 包含了公司創造 (Company-created)、本質 (Intrinsic)、及消費者創造 (Customer-created) 三項；在第二版則增加了非預期 (Unexpected) 接觸點一項，使的接觸點的分類更加完整。然而，第一版時接觸點管理 (Touch Point Management) 被當作傳播通路 (Channel) 面向的主要探討議題，第二版時卻整個被抽離出來，在該章節的最後另闢單元做更統整的介紹。Duncan 在新版未清楚的將傳播模式與接觸點管理作連結，使的讀者不由的產生兩者何關的困惑。從該章節的引言 (p. 103) 推測，Duncan 最新的想法是接觸點管理涵蓋了整個傳播模式，但若如此，新的品牌訊息分類 (即 4P) 僅包含了公司創造 (Company-created) 及本質 (Intrinsic) 兩個接觸點，消費者創造 (Customer-created) 及非預期 (Unexpected) 接觸點則完全被忽略掉。

在整合行銷傳播企劃 (IMC Planning) 一章，Duncan 所提之 IMC 企劃過程，與傳統廣告企劃過程無太大的差異，包括：確認目標閱聽眾、分析 SWOT、決定行銷傳播目標、發展策略與戰略、設定預算、及評估效果。在整個過程中，較有 IMC 特色的部份在於「發展策略與戰略」階段；跟其他 IMC 著作相同，Duncan 強調策略性的使用多種傳播工具，互相加值互補進而達到綜效。Duncan 指出，這個階段

的挑戰不在於選擇使用「何種」工具，而在於每個傳播階段各工具的使用「程度」為何。更清楚地來說，每個傳播階段企畫者可能需要選擇一種工具作為主導，其他工具則扮演輔助的角色，目的在使主導工具達到最大的效果。例如，當決定以事件（Event）為主導工具時，企畫者同時需考慮規劃前導之廣告及公關宣傳，以增加該事件之參與人數。另外，Duncan 延續一直以來的倡議，指出 IMC 企劃要成功必須包括（一）跨組織溝通（Cross-functional Communication）、（二）零基企劃（Zero-based Planning）、及（三）內部行銷（Internal Marketing）。

Duncan 在企劃過程一章並未對 Database 之應用多做說明，但在另一個章節中介紹了 Database 的概念。然而，該部分只說明如何收集消費者資料、簡述資料庫之概念及應用方式，論述中並沒有與企劃過程做一清楚連結。Duncan 的論點是行銷傳播負責人不需要成為 IT 專家，僅須具備 IT 基礎知識，以便日後與 IT 人員溝通，並知道如何請求支援相關分析資料（p. 248）。相較之下，西北 IMC 學者 Schultz 等人向來較注重應用資料庫資料分析，輔助分眾等各階段之企劃決策；這點在西北大學 IMC 課程設計中亦可看出其重視程度。

整合行銷傳播企劃是否一定要應用資料庫一直是見仁見智的問題，但訊息一致性卻是學者專家們共同認同的。雖然如此，尚未有學者對一致性做清楚地概念性定義。Duncan 在本書中企圖解釋一致性，將其分成兩個層級：一為執行一致性（Executional Consistency），另一為策略一致性（Strategic Consistency）。可惜的是，Duncan 對策略一致性的定義並不好懂。根據 Duncan 的定義，執行一致性指的是在一 campaign 中，各行銷傳播工具擁有共通的視覺元素及論點；而策略一致性是「不只包括行銷傳播訊息，更包括所有品牌訊息（p. 332）」及「發生於行銷傳播訊息不一樣，但每個訊息包含某些（共同）核心要素（p. 333）」。綜觀其論述，隱約推知 Duncan 似乎認為策略一致性不只在各行銷傳播工具（即 4P 的 Promotion）上要達到 One Voice One Look，對不同的利益關係人，即使訴求不同，仍需整合所有品牌訊息（即 4P 和其他接觸點所散佈的訊息），傳遞與品牌定位、甚至與企業使命一致的訊息。

Duncan 亦為少數說明整合行銷傳播執行稽核（IMC Audit）方法的學者，在品牌至尊及 IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands 兩書中，Duncan 對整合行銷傳播執行稽核有較詳細的介紹。新版書中僅剩簡易版之整合行銷傳播執行稽核量表（IMC Mini Audit），實屬可惜。最後在整合行銷傳播效果測量一章，內容仍不脫以往廣告效果測定的方法，並沒有對綜效測量提出創見，頗令人失望。

Duncan 在本書中缺失之處，若要其擔負所有責難，似乎有失公允。整合行銷傳播橫跨許多領域，其概念龐雜，似乎一直都未被說清楚。雖然本書有可改進之處，但比起其他整合行銷傳播的著作，本書相對的完整及貼近「整合」行銷傳播的精神。IMC 是否是新壺裝舊酒似乎不再那麼重要，近十五年來 IMC 的討論與操作不衰，可見其並非一時的風潮。Journal of Advertising 及 Journal of Advertising Research 近期均規劃發行整合行銷傳播專刊與探討相關主題，國內外學業界若能一同參與 IMC 的研究與討論，相信可以晉升大家對 IMC 的認識，也能幫助後續教科書的撰寫更趨清楚完整。