Social Media 시대에 걸맞는 기업 브랜드 관리

장승희 책임연구원 jerry.jang@lgeri.com

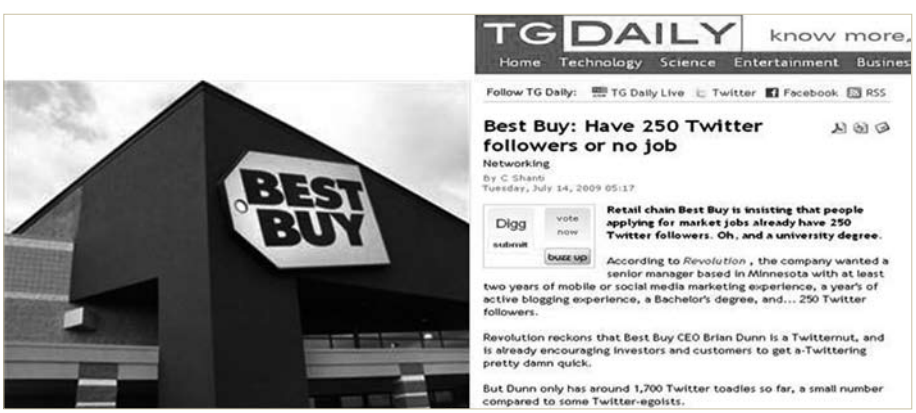
Ⅰ. 소셜 미디어와 브랜드 관리
Ⅱ. 소셜 미디어 시대 – 기업 브랜드 관리의 새로운 원칙
Ⅲ. 진정성과 파트너십으로 소비자를 대하라

트위터, 블로그, 유투브 등 다양한 소셜 미디어의 확산은 정보의 자유로운 흐름을 촉진한다. 이는 소비자 집단의 파워가 정보의 습득, 형성, 확산 측면에서 크게 향상됨을 의미한다. 즉, 권력의 중심이 점차 기업에게서 소비자로 이동하고 있는 것이다. 따라서 소비자와 기업간 관계의 근본적 변화에 기업이 어떻게 바라보고 대응하는 지가 중요해졌다. 소비자는 정보를 소비하는 데 그치지 않고 기업을 둘러싼 정보 이해 관계자(Stake Holder)로 급부상했다. 이러한 디지털 소비자의 등장은 기업 경영 활동의 어느 한 곳에서 발생하는 사건이 일부분에만 국한되는 것이 아닌 순식간에 기업이나 브랜드에 영향을 주게 됨을 의미한다. 이는 기업 브랜드 관리에 많은 영향을 주게 되어 앞으로 이들 소비자와의 관계를 어떻게 형성하고 발전해 나가느냐가 기업 브랜드 가치 제고 차원에서 핵심 요인으로 자리잡게 될 것이다. 기업이 이러한 변화에 효과적으로 대응하고 기업 브랜드 가치를 높여 나가기 위해서는 소셜 미디어가 야기하는 사회와 소비자 측면의 변화를 깊이 이해하고 이를 바탕으로 기존의 브랜드 관리 방식에 대한 변화가 필요하다. 새로운 미디어 환경이 야기하는 변화에 기업이 어떠한 새로운 시각으로 소비자를 바라보고 대응해야 할 것인지에 대한 시사점을 도출해 본다. ■

> “ 소셜미디어가 기업의 주요 커뮤니케이션 수단으로 자리잡고 있다. ”

기업이 소비자에게 다가서는 방법은 시대의 흐름과 함께 변화해 왔다. 최근 상호성을 기반으로 하는 소셜 미디어(Social Media)의 활성화와 이로 인한 디지털화의 급속한 진행은 기업 제반 활동에 있어 많은 변화를 주고 있다. 국내의 경우 디지털 흐름을 주도하는 이동통신기기, 인터넷서비스, 넷북 등이 여러 연구기관 선정 히트 상품에 다수 포함되었고, 이를 근간으로 디지털 라이프 스타일이 일상화되고 있다. 미국에서는 페이스북(Facebook), 트위터(Twitter), 마이스페이스(MySpace), 유투브(YouTube) 등과 같은 소셜 미디어를 통해서 소비자들이 다른 사람들과 최신 기술 및 브랜드에 대해 활발히 의견을 주고받고 있다. 소셜 미디어 중에서도 최근 가장 주목을 많이 받고 있는 트위터는 2006년 시험 서비스로 출발해 AC Neilsen 기준으로 2008년 2월 47만 명, 2009년 2월 700만 명, 6월 4,450 만 명 등 기하급수적으로 증가하여 3년 만에 전세계적으로 이미 5천만 명의 사용자를 넘어 주요 커뮤니케이션 수단으로 자리잡고 있다.

이처럼 소셜 미디어는 스마트폰이나 넷북 등과 같은 개인 이동(Mobile)통신 기기와 결합하여 거대한 시너지 효과를 일으키며 문화의 변혁을 야기하고 있다. 그에 따라 기업이 기존의 소비자 커뮤니케이션 관점에서 이러한 변화의 흐름에 어떻게 그리고 얼마나 신속하게 대응해 나가느냐가 중요한 이슈로 부각되고 있다. 이러한 변화에 대응하여 기업들은 온라인 마케팅이나 모바일 마케팅을 통해 시대의 흐름에 동참하고 그 속에서 차별화 노력을 하고 있다. 작년 포드자동차가 소셜 미디어 전담 부서를 만들어 실시간 고객 대응 체제를 갖춘 것도 이러한 노력의 일환이라 할 수 있다. 전자제품 양판업체로 유명한 베스트바이(Bestbuy)는 금년 여름 미네소타주 본사의 미디어 마케팅 책임자 채용 공고에 2년 이상의 소셜 마케팅 경험과 250명 이상의 트위터 추종자(follower)를 보유하고 있어야 한다는 점을 지원 자격 조건의 하나로 명기해 화제가



250명 트위터를 보유하고 있어야 한다는 베스트바이 채용공고 관련 기사

"글로벌 기업들은 소셜 미디어를 기업전략 실행의 주요한 툴로서 적극 활용하고 있다."

된 바 있다. 사우스웨스트 항공(Southwest Airline)은 블로그와 트위터로 고객 불만에 즉시 대응할 수 있는 시스템을 갖추고 있다. 이러한 노력으로 사우스웨스트는 업계 최저 수준의 고객불만 민원 접수율을 달성할 수 있었다.

이처럼 글로벌 기업들은 소셜 미디어를 고객과의 쌍방향 의사 소통(Two-way Communications)의 채널로서 바라보고 이를 기업 전략 실행의 주요한 툴(Tool)로서 적극 활용하고 있다. 특히 미국에서는 앞서 언급한 많은 유수의 기업들은 물론 구멍가게 수준의 자영업자들까지 자신들의 비즈니스에 소셜 미디어를 이용하고 있다. 이에 반하여 많은 한국 기업들은 이런 변화에 상대적으로 둔감하게 반응하고 있다. 이는 아직도 많은 기업들이 전통적인 미디어 패러다임을 유지한 채 소셜 미디어가 야기하는 큰 변화의 흐름에 주목하기 보다는 여러 매체 중의 하나로만 바라보고 있는 데 기인한다. 기업은 소셜 미디어가 기존의 매체가 가지는 특성을 넘어 새로운 정보를 찾아 다니고 스스로 새로운 정보를 적극적으로 생산하는 '사회적 미디어'라는 본질적 특성을 이해해야 소셜 미디어를 더 잘 활용할 수 있다.

본고에서는 소셜 미디어의 정의와 이것이 어떻게 발전되어 왔는 지, 소비자 측면에서는 어떠한 변화가 오고 있고 이것이 기업에 주는 영향은 무엇인 지 제시하고자 한다. 아울러 정보의 습득, 확산, 형성의 주체로 부각된 소비자 집단에 효과적으로 대응하여 기업이 어떻게 관계를 형성해야 하는 지, 올바로 관계 형성을 하기 위해서는 기업 브랜드 관점에서 어떠한 새로운 패러다임으로 소비자를 바라봐야 하는 지 조망해 본다.

Ⅰ. 소셜 미디어와 브랜드 관리

1. 소셜 미디어의 정의 및 발전

위키피디아(Wikipedia)는 소셜 미디어를 사람들의 의견, 생각, 경험, 관점 들을 서로 공유하기 위해 사용하는 온라인 도구나 플랫폼으로 정의하고 있다. 형태는 문자(Text), 이미지, 오디오, 비디오 등으로 다양하며 인기있는 소셜 미디어 형식은 블로

그(Blog), 인터넷 포럼, 팟캐스팅, 위키스(Wikis), 비디오 블로그(vlog) 등이 있다. 요약하면 소셜 미디어는 웹 2.0 기반의 사회적 활동이나 매체를 통틀어 지칭한다. 소셜 미디어란 용어를 업계에서 최초로 사용한 사람은 뉴미디어 관련 회사인 가이드와이어 그룹(Guidewire Group)의 창업자인 크리스 쉬플리(Chris Shipley)로 알려져 있다. 그녀는 2004년 미국 UC Berkeley의 Haas 경영대학원이 주최한 'Bolgon 2004 컨퍼런스'에서 블로그와 소셜 네트웍스, RSS(Really Simple Syndication)라고 하는 표준 포맷, 그리고 강력한 새로운 탐색 방법 (Search Mechanism) 등의 발전이 기업에 무궁무진한 기회를 가져다 주고 있다고 언급했다. 또한 이러한 기회를 효과적으로 이용하기 위해서는 앞서 언급한 소셜 미디어가 비즈니스와 사회 문화에 어떠한 영향을 미치는 지에 대한 이해가 선행되어야 한다고 주장한 바 있다. 소셜 미디어는 초창기 개인에 국한되는 개인 미디어 개념에서 탈피하여 다른 사람들과의 소통 및 관계 형성을 강조하는 방향으로 지속적으로 진화하고 있다. 초기에는 '참여'와 '공유'가 강조되는 'UCC동영상'이 인기를 얻었고, 다음에는 '개방'을 중시하는 '블로그'가 인기를 얻었으며, 이후 '소통'을 강조하는 'SNS(Social Networks Service)'가 인기를 끌었다. 이러한 트렌드에 편승하여 블로그 또한 사회적(Social)인 요소를 가미하여 '소셜 미디어'로 발전해 나가고 있다. 미국의 경우 2006년 처음 세상에 모습을 드러낸 트위터는 초기에는 이용자들간 커뮤니케이션 목적으로 주로 사용되었다. 이후 트위터는 개방성과 실시간 미디어라는 장점을 살려 소셜 미디어로서 명백한 지위를 차지하였고 점차 기업의 브랜드 커뮤니케이션 도구로 진화하고 있다. 트위터는 언제 어디서나 정보를 실시간으로 주고받는 '즉시성'이 가장 큰 특징으로 실시간 뉴스를 장점으로 하는 CNN보다도 더 빨리 특종을 전하여 세간의 화제가 된 바 있다. 미국의 첫 흑인 대통령이 된 버락 오바마 대통령이 지난 대통령 선거에서 정치에 활용하여 톡톡한 홍보효과를 본 것으로 알려져 있고, 데미무어나 오프라 윈프리 등 유명 연예인들이 독특한 커뮤니케이션을 시도하여 선풍을 일으킨 바 있다. 또한 트위터를 활용한 고객 불만 대응 등 여러 기업들의 성공 사례까지 나오면서 전세계 여타 기업들로 확산되고 있다. 이러한 소셜 미디어는 첨단 정보 통신과 멀티 미디어 기술의 발전 및 융합에 힘입어 지속 발전할 것으로 예상된다.

> "기업들이 소셜 미디어의 확산이 주는 기회를 효과적으로 이용하기 위해서는 소셜 미디어가 비즈니스와 사회문화에 미치는 영향을 깊이 이해해야 한다."

"소셜 미디어는 국내에서 낯선 개념이 아니다."

2. 국내에서도 친숙한 소셜 미디어

사실 소셜 미디어는 국내에서 낯선 개념이 아니다. 지금의 소셜 미디어가 지니는 본질적 특성은 1990년대 하이텔, 나우누리, 천리안 등 국내 PC 통신 서비스 회사들이 제공하는 BBS(Bulletin Board System)를 통해서 소통하던 시대와 크게 다르지 않다. BBS 기반 커뮤니케이션 체계 이후 국내 소비자들은 우리나라의 대표적 소셜 미디어라고 볼 수 있는 싸이월드와 블로그를 통해서 시간적, 공간적 제약에서 벗어나 주변의 친구, 동료들간에 서로 소통하는 양상을 띠게 되었다. BBS 기반의 과거 소셜 미디어와의 차이점이라고 한다면 지금은 인터넷이라는 새로운 환경과 빠른 통신 속도, 멀티미디어, 개인용 첨단 통신 기기 등의 융합 발전을 이용해서 과거에는 상상도 할 수 없었던 사진, 동영상을 이용하여 서로의 소식도 전하고 지식과 정보를 교환하면서 상호 보완적인 관계를 맺을 수 있는 공간을 제공해준다는 점이다. 또한 소통의 모습이 점차 친목 도모의 성격을 넘어서 사용자들간의 지식과 정보가 활발하게 공유되는 생산적 공간으로의 변모가 진행 중이다. 블로그 측면에서도 과거 국내 블로거들의 행태를 보면 단순히 자신들의 관심 분야 자료를 퍼 나르던 활동에 치

데미무어가 트위터로 한 여성의 목숨을 구해 화제가 된 사례

[워싱턴 D.C.=AFP] 4월 3일, 여배우 데미 무어(Demi Moore)가 자살을 시도하려던 여성을 구하는데 일조했다고 데미 무어의 남편이자 배우인 애쉬튼 커쳐(Ashton Kutcher)가 마이크로블로깅 서비스 '트위터(Twitter)'에 밝혔다.

그에 따르면 이 여성은 트위터로 무어에게 "지금 칼을 가지고 있다. 크고 매우 날카로운 칼이다. 이걸로 손목을 그을 생각이다"라는 메시지를 보냈으며 무어는 "그말이 농담이면 좋겠다"고 답장을 보냈다. 곧이어 무어의 메시지를 받은 여성은 "안녕. 지금 자살을 하려한다"는 답장을 보내왔다.

무어와 다른 서비스 이용자들은 곧바로 캘리포니아 州 산 호세(San Jose) 경찰에 자살 하려는 여성이 있다고 신고, 이 여성이 있는 장소로 출동한 경찰의 보호로 여성은 다행히 무사한 것으로 알려졌다.

경찰은 "트위터로 자살과 범죄를 방지한 첫 사례이다. 앞으로도 범죄 방지에 도움이 될 가능성이 있다"고 말했다.

(c)AFPBB News

> “소셜 미디어는 기업 브랜드 관리에 절대적 영향을 미치고 있다.”

중했지만, 최근에는 블로거 숫자의 급증과 함께 자신의 의견, 생각 및 주장을 강하게 나타내는 글을 올리고 대화를 하는 쌍방향 커뮤니케이션 활동으로 그 성격이 급속히 진화하고 있다. 그 동안의 국내 소셜 미디어는 인맥강화를 중심으로 단순하고 재미거리와 흥미 위주의 서비스로 이미 알고 지내던 지인들과의 관계를 유지하는 데 더 큰 목적이 있었다. 앞으로는 가치를 기반으로 지식과 정보를 생산하고, 이를 공유하고 전파할 뿐 아니라, 이를 기반으로 새로운 사람과 관계를 맺으려는 사용자들이 점점 늘어날 것으로 예상된다.

3. 기업 브랜드 관리에 절대적 영향

인간 중심의 웹, 집단적 지성, 개방성, 참여형 등을 특징으로 하는 소셜 미디어는 디지털 시대의 본격 도래를 알리고 있다. 기업과 소비자는 소셜 미디어를 통해 상호 의견을 주고받고 있으며, 이런 쌍방향 커뮤니케이션 활동을 통해 소셜 미디어의 영향력은 더욱 커진다. 이처럼 소비자는 디지털 환경을 바탕으로 기업이나 브랜드에 대해 개인적 의견을 자유로이 주고 받으면서 정보의 자발적 생산 및 확산의 주체로서, 더 나아가 기업을 둘러싼 정보 이해관계자(Stake Holder)의 중요한 축으로 부각되었다. 소비자 관점에 있어 디지털 시대가 갖는 가장 큰 특징 중의 하나는 정보가 자유롭게 흐른다는 점이다. 이러한 변화가 기업 브랜드 관리 측면에서 주는 영향은 무엇일까? 첫째, 소셜 미디어는 정보의 생산자와 소비자가 실시간으로 직접 연결된다는 점에서 큰 파괴력을 지니고 있다. 기업의 의지와는 상관없이 제품, 서비스에 대한 컨텐츠와 대화가 소비자들에 의해 자발적으로 생산되고 있고, 이것이 급속히 확산, 전파된다. 미디어의 특성상 기업에 부정적인 이야기들은 삽시간에 퍼지는 경향이 강하다. 브랜드와 관련된 부정적 정보를 통제하거나 숨기기가 어려운 환경이 조성된 것이다. 둘째, 과거 정보 흐름은 기업이 소비자 대비 앞선 정보력을 바탕으로 커뮤니케이션의 주도권을 쥐고 정보가 기업에서 소비자로 일방향(One-way communication)으로 진행되었다. 그러나 지금은 소비자가 그 기업에 대한 정보뿐 아니라 경쟁 기업에 대한 비교 정보를 통해 정보의 주도권이 기업에서 소비자에게로 넘어갔다. 이를 바탕으로 정보가 소비자에서 소비자로 흐를 뿐만 아니라 더 나아

> 소셜 미디어로 인한 소비자의 변화에 기업이 어떻게 대응하느냐가 더욱 중요한 이슈로 부각된다.

가 소비자에서 기업에게로 정보가 역으로 흘러가기도 한다.

이러한 요소들은 기업의 브랜드 관리를 더욱 어렵게 하는 요소로 작용한다. 이제는 경영 활동의 어느 한 곳에서 발생하는 사건이 일부분에만 영향을 미치던 것이 이제는 순식간에 전사 모든 분야에 영향을 주게 되는 상황으로 변화되었다. 뿐만 아니라, 기업이 기존의 매스미디어를 통한 이미지 구축은 더 이상 통하지 않게 되었다. 자기 기업의 긍정적 측면을 부각하고, 부정적 측면을 최소화하기가 더욱더 어려운 환경이 조성된 것이다. 이러한 변화된 미디어 환경 하에서는 보다 전사 차원의 브랜드 가치 향상을 위한 체계적인 활동의 강화가 필요해졌다. 기업 제반 활동의 모든 영역에서 촉각을 곤두세우고 브랜드 가치에 영향을 미치는 요인들에 대한 모니터링을 할 수 있어야 한다. 즉, 전방위적으로 소비자 집단에서 어떠한 대화가 오고 가고 있는 지에 대한 모니터링이 필요해진 것이다. 그리고 필요하다면 그러한 대화의 흐름에 동참해야 할 뿐만 아니라 때로는 대화의 흐름을 리드해 나가야 한다.

이와 같이 소셜 미디어는 하나의 유행으로 그치는 것이 아니라 새로운 시대를 창출하는 웹2.0의 핵심 도구이자 사회 제반 여러 영역에서 변혁을 가져오는 주요 동인으로 부상하고 있다. 이것이 만들어 내는 소비자 측면의 변화에 기업이 어떻게 대응해 나가느냐가 중요한 이슈로 부각될 것이다.

Ⅱ. 소셜 미디어 시대 – 기업 브랜드 관리의 새로운 원칙

소셜 미디어의 활성화와 디지털 소비자의 등장은 기업 브랜드 관리에 있어 미디어와 소비자를 바라보는 시각의 전환을 요구하고 있다. 우선 지금까지의 신뢰 및 품질에 대한 보증이라는 전통적인 주요 기능을 담당해왔던 기업 브랜드 역할의 확장을 요구한다. 일반적으로 기업 브랜드는 소비자가 기업으로부터 기대할 수 있는 가치, 즉 제품 브랜드에 대한 신뢰 및 품질에 대한 보증(Endorsing)으로 개별 제품 브랜드의 브랜드력을 밑에서 떠받치는 기능을 수행하고, 각 개별 제품 브랜드가 실질적인 시장 창출(Market Driving) 기능을 담당해왔다. 이러한 측면에서 기업 브랜드는 대소비자 관점에서 기업에서 생산하는 제품을 대변하는 우산으로 개별브랜드를 보증

> “기업 브랜드 가치 향상을 위해서는 기존의 브랜드 관리 방식에 대한 수정된 시각이 필요하다.”

하고 지원하는 역할을 담당해왔다.

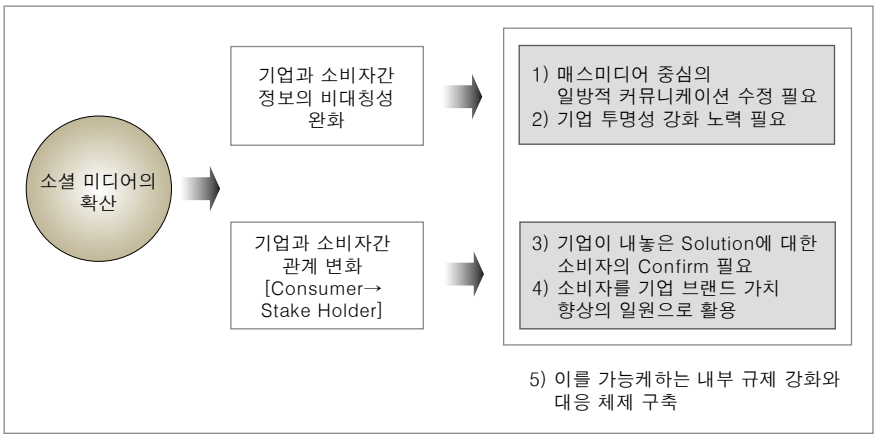
이제 변화된 미디어 환경의 변화에 대응하기 위해 기업 브랜드는 지금까지의 신뢰 및 품질 보증에 대한 Endorser라는 기업 브랜드 본연의 모습을 넘어, 새로이 정보 이해 관계자로 부상한 소비자 집단과의 관계 구축 및 강화라는 새로운 미션(Mission)을 확장된 역할로 담당해야 한다. 아울러 각 기업 조직 내 개별 행동에 대한 모니터링 강화와 전략적 통제를 통해 위기 관리(Risk Management)의 새로운 역할을 수행해야 한다.

이러한 새로운 역할을 수행하고 기업 브랜드 가치 향상을 위해서는 기존의 브랜드 관리 방식에 대한 수정된 시각이 필요하며, 특히 다음의 다섯 가지 측면을 적극 활용해야 한다(〈그림〉 참조).

1. 더 이상 고객에게 최면을 걸 수 없다 – 고객과의 적극적인 소통 노력이 중요

기존에는 매스미디어를 통해 기업 이미지를 구축하는 것이 가능했다. 그러나 소비자들은 더 이상 불완전한 정보에 기반하여 기업 이미지를 수동적으로 형성하는 존재가 아니다. 이제 고객은 광고와 기업에 대한 실질적 정보를 정확히 구분하고 있다. 이는 기업 이미지 중심의 브랜드 커뮤니케이션에서 기업의 실체가 중심이 되는 브랜드 커뮤니케이션으로의 전환이 필요함을 요구한다. 그리고 기업이 매스미디어를 통해 발신하는 메시지보다 이를 실질 기업의 활동에서 어떻게 구현하고, 대화를 통해 소비자들에게 이를 어떻게 이해하게 할 것

〈그림〉 소셜 미디어의 확산이 야기하는 기업 브랜드 관리 측면에서의 변화



> 매스미디어를 통한 일방적 커뮤니케이션 보다는 소셜 미디어를 활용한 소비자와의 상호 대화 노력이 중요하다.

인가가 더욱 중요한 과제가 된 것이다. 소셜 미디어를 통한 커뮤니케이션의 핵심은 '대화'다. 일방적인 커뮤니케이션보다는 소비자와의 대화가 필요하며, 따라서 기업이 일방적으로 정보를 제공하기 보다는 소비자의 이해와 공감대를 얻을 수 있도록 소셜 미디어 활용 전략을 세워야 한다. 소셜 미디어를 활용한 소비자와의 커뮤니케이션 노력이 성공하기 위해서는 소비자들이 그들의 생각과 의견을 자발적으로 자유롭게 제공함으로써 그들의 공감대를 얻어나가야 한다. 과거에는 어느 한 기업이 '따스하다'는 이미지를 소비자에게 말하려면 수백억씩 쏟아 부어야 했지만, 지금은 소비자로 하여금 'OO 기업이 참 따뜻한 회사네요'라는 리플 또는 트윗(Tweet)을 유도할 수 있도록 상호 커뮤니케이션의 장을 마련해야 목표 이미지를 구축할 수 있다. 일례로 펩시(Pepsi)는 소셜 미디어를 활용하여 고객들이 기업에게 커뮤니케이션 할 수 있는 장을 마련하고 이를 통해 고객과의 소통을 유도하여 관계를 형성하려는 노력에 적극 나서 브랜드 가치를 더욱 높일 수 있었다. 펩시는 지난 7월 '80년대 펩시의 광고 모델이었던 마이클 잭슨(Michael Jackson)이 지난 7월 갑자기 사망하자 트위터로 'Thank you, Michael'이라는 캠페인을 진행하여 소비자들과 적극적으로 소통하여 공감을 이끌어낸 바 있다. 이러한 노력이 소비자가 가질 수 있는 의문이나 제기할 수 있는 불만을 모두 만족시킬 수는 없다. 그러나 소비자의 이해와 공감을 끌어내기 위한 적극적인 소통 노력임에는 틀림없다. 게다가 검색을 통해 필요한 정보를 먼저 찾는 요즘 소비자들에게 이런 정보들이 사전 노출됨으로써 기업 입장에서는 추가 대응으로 인한 비용을 절감할 수 있다. 또한 다른 소비자들의 자사 블로그 방문을 유도하는 등 생각지도 않은 부수 효과를 누릴 수도 있다. 단시일 내에 소비자와의 친밀한 관계를 구축할 수는 없다. 어떤 관계든 하루 아침에 생성되기는 힘들다. 소셜 미디어를 통해 소비자와 공감하고, 관계를 맺어가는 것 역시 마찬가지다. 그러나 이러한 소비자와의 대화 노력을 지속한다면 소비자들은 그 기업의 진정성에 대해 알게 되고 공감하게 됨으로써 해당 기업을 보다 좋게 평가할 것이다. 2009년 7월 세계 최대 온라인 서점인 아마존(Amazon.com)은 인터넷몰 자포스닷컴 (Zappos.com)을 인수하면서, 이를 기존 매스미디어를 사용하지 않고 자포스 연관 기업 블로그, 홈페이지, 트위터, 유투브 등 소셜 미디어를 통해 일반 대중들에게 알린 바 있다. 이는 양사 대표가 새로운 변화에 대해 기존 언론 매체의 보도로는 소

> “고객과의 투명한 커뮤니케이션 노력은 성공적 비즈니스를 위한 중요한 원천이다.”

비자의 올바른 이해를 구하기 어려울 것이라는 판단 하에 소셜 미디어를 적극 활용하여 설득하려 한 것이다. 즉, 거래 내용이 담고 있는 세부 내용을 적극적으로 소비자들과 소통함으로써 브랜드 가치 훼손을 최소화한 것이다. 자포스가 미국에서도 손에 꼽히는 소셜 미디어 아이콘과 같은 존재로 자리매김할 수 있었던 이유는 트위터 · 유튜브 · 블로그 등 소셜 미디어를 통해 자사 소비자들과의 상호 대화 노력을 지속적으로 수행해 왔기 때문이다.

2. 실체를 기반으로 솔직하게 고객에게 다가가는 것이 중요하다 – 투명성이 새로운 경쟁력

그 동안 기업은 정보의 비대칭성을 이용하여 기업에 유리한 일방적, 선별적 정보만을 소비자에게 전달해 왔다. 그러나 이제는 고객들이 해당 기업에 대한 정보뿐 아니라 경쟁 기업에 대한 비교 정보까지 접근할 수 있게 되면서 오히려 기업보다 더 많은 정보를 가지고 있을 수 있다. 따라서 이제는 기업이 무조건 기업에 유리하게 과장되어 있는 정보를 선별적으로 홍보하는 것이 아니라 있는 그대로의 실체를 가지고 접근하는 노력이 필요하다. 세계적인 경영 대가로 알려진 USC 경영대학원 교수 워렌 베니스 (Warren Bennis)는 시장 권력이 영향력 있는 소수 기업에서 기술력(Technology)으로 무장한 다수 대중소비자에게로 옮겨가는 새로운 민주화 시대가 열렸고, 이는 전세계적으로 기업 투명성 강화를 피할 수 없는 것으로 만들어가고 있다고 역설한 바 있다. 그는 때로 투명성을 지키기 위해 필요하다면 기업 브랜드의 커뮤니케이션 방향에 맞추어 과감하게 기업의 실체 및 경영을 바꾸는 것이 필요하다고까지 주장한다. 투명성은 더 이상 두려워할 대상이 아니라, 비즈니스의 성공을 위해 막대한 영향을 미칠 수 있는 새로운 힘이라는 사고의 전환이 필요하다. 소셜 미디어의 활성화는 정보력으로 무장한 소비자들이 기업의 활동을 더욱 신속하고 면밀하게 살펴볼 수 있고 이를 다른 소비자들에게 순식간에 전파할 수 있는 툴을 제공하고 있다. 앞으로 정보화의 확산으로 기업 비리가 탄로나는 일이 더욱 비일비재해질 것이며, 이에 대한 최상의 대책은 기업경영의 투명성을 확보하는 데에서 시작한다.

"소셜 미디어 활용에 있어 기업들이 가장 유념해야할 사항은 소비자에게 솔직하게 다가가는 것이다."

미국의 거대 식품기업인 Whole Foods의 CEO인 John Mackey는 자신이 운영하는 블로그에 자신의 실체를 숨긴 채 자기 회사를 칭찬하고 경쟁사를 비방하는 글을 게재해 초기에 많은 인기를 얻었다. 그러나 결국 John Mackey는 Whole Foods의 CEO란 사실이 밝혀지면서 그는 소비자들의 신뢰를 잃었음은 물론 미국 증권거래소의 조사를 받는 처지에 이르렀다. 반면, 사우스웨스트 항공사는 소셜 미디어 웹 사이트를 이용해 기업 홍보에 성공을 거둔 대표적인 사례로 손꼽힌다. 사우스웨스트는 'Nuts about Southwest'라는 표제의 자사 웹 사이트를 활용하여 사우스웨스트 항공사에 대한 부정적 · 비판적인 의견을 상쇄시켰다. 이 사이트는 운영 기본 방침을 '투명성'에 기본을 두고, 고객 문의나 요구 사항에 대해 정중하고 솔직한 태도로 신속하게 대응하고 있다. 사우스웨스트의 이머징 미디어 담당자 (Emerging Meedia Manager)인 폴라버그(Paula Berg)는 "다른 블로그나 소셜 네트워크 상에서 '당신 회사나 브랜드에 대한' 대화는 늘 생기기 마련이다. 그렇다면 왜 당신 회사의 사이트에서 대화하도록 만들지 않는가? 이를 일일이 통제할 수는 없지만 '되도록 하나로' 담을 수는 있다"라고 언급했다. 더 나아가 소비자들이 회사에 대해 부정적인 얘기를 할 수 있는 장도 마련해야 그들이 기업의 진정성을 인식하여 회사와 소비자간 신뢰 구축에 큰 도움이 된다고 강조했다. 사우스웨스트는 소비자들이 흥미를 갖지 않는 정보만 나열하는 것이 아니고 CEO 은퇴와 같은 내부 이벤트 등 기업 내부의 소소한 이야기부터 신입직원 채용에까지 소비자가 관심을 가질만한 다양한 정보를 매우 재미있고 진솔하게 제공하고 있다.

정보를 숨기고 포장에 급급한 기업에 관심을 보이거나 이에 현혹될 소비자는 더 이상 존재하지 않는다. 요리 레시피를 블로그에 게재하여 하루 2만 명에 육박하는 방문자를 기록하고 있는 블로그 '문성실의 맛있는 밥상'을 운영하는 파워블로거 문성실씨는 기업들의 블로그 활용에 있어서 가장 중요한 유념해야 할 사항은 '정직'이

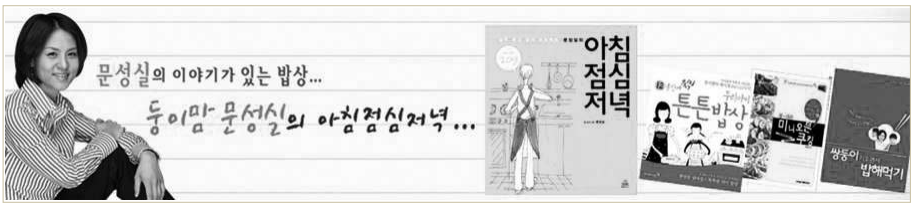
사우스웨스트의 블로그명 'Nuts about Southwest'는 기내식 대신 땅콩을 주는 차별화된 기업이라는 의미가 담겨 있다.

> 소비자들과의 단단한 네트워크를 갖추고 있으면 시장을 역전시킬 수 있는 가능성이 더욱 커졌다.

라고 강조했다. 문성실씨는 문제가 되는 제품은 블로거가 호평을 해도 소비자가 금방 알아채기 때문에 오히려 블로거의 신뢰가 떨어진다는 것이다. 기업은 '블로거들에게 자사 제품의 장점만 언급하길 원하는 기업도 있는데 길게 보고 소비자 목소리에 진정으로 귀 기울이려는 자세를 가져야 제대로 된 효과를 얻을 수 있다'고 강조한 문씨의 언급을 귀담아 들을 필요가 있다.

3. 시장 선점 효과는 절대적이지 않다 – 네트워크를 통한 소비자들의 이해와 공감을 얻는 것이 보다 중요

이전에는 고기술(High-tech) 제품을 시장에 먼저 출시하여 경쟁자보다 시장에 한 발 앞서 진입하게 되면 고객 인식을 선점하게 되고 특별한 경우가 아니라면 바로 1등 브랜드의 지위를 차지할 수 있었다. 하지만 정보력이 뒷받침된 소비자의 파워가 강해지면서 소비자가 기업을 둘러싼 정보의 이해관계자로 부상한 상황에서 기업이 내놓은 솔루션(Solution)에 대해 소비자의 허가(Permission)을 받아야 하는 상황이 도래했다. 즉 앞선 기술력을 바탕으로 신제품을 시장에 먼저 출시한다고 해서 성공이 담보되던 시기가 더 이상 아니다. 지금까지는 후발 기업이 혁신적인 제품을 출시하더라도 이를 고객들에게 알리기가 매우 어려웠다. 그러나 지금은 소통의 시대다. 전문가 못지 않은 식견을 갖춘 고객들이 제품의 장단점을 세세히 분석하여 인터넷에 올리고, 잠재 고객들은 이를 읽어보고 제품을 구매한다. 기업과 고객간 정보 격차가 더욱 줄어들면서 고객의 소비 행태는 더욱 합리적으로 변화하고 있다. 2등 기업에게도 가격, 품질 등 본질적 경쟁력을 갖추고 소비자들과의 단단한 네트워크만 갖추고 있다면 시장을 역전시킬 수 있는 기회가 더욱 커졌다. 즉, 소비자들과의 네트워크를 구축하여 그들의 이해와 공감만 얻어낼 수 있다면 앞선 기술과 선점효과



둥이엄마로 유명한 파워블로거 문성실씨는 블로그 운영의 생명을 정직이라고 강조한다.

> 시장에 앞선 제품과 서비스 출시보다 이를 어떻게 트렌드화 할 것인가가 더 중요하다.

를 상쇄할 확률이 더욱 높아진 것이다. 앞으로는 시장 선점은 늦었더라도 제품 개발 단계에 파워 블로거 등 소비자 집단을 테스터로 참여시켜 소비자와의 공고한 관계를 바탕으로 시장을 역전하는 사례들을 쉽게 볼 수 있을 것이다. 이제 트렌드에 적합한 상품과 서비스를 경쟁자보다 먼저 제공하는 일보다는 소비자의 트렌드에 앞선 상품과 서비스를 선보이고 이를 소비자와의 단단한 네트워크를 바탕으로 어떻게 트렌드화 할 것인지에 대한 고민이 더 중요하다. 델(Dell)은 소비자들에게 유용하고 다양한 정보들을 제공하면서 신뢰, 관계 구축을 위한 노력을 강화하고 있다. 일례로, 최근 델이 개설한 소규모 비즈니스 블로그 포스트는 소규모 비즈니스 오너들이 갖는 공통적인 관심사를 직접적으로 해결해주는 사업계획 수립을 지원하는 정보 제공을 통해 소규모 비즈니스 오너들의 사랑을 받는 최고의 포스트로 부상하고 있다. 델은 매출 증대를 위해 단순 제품 판촉용이 아닌, 소비자의 입장에서 소비자의 관심사를 해결하려 노력하고 실질적인 해결책인 정보 제공을 통해 소비자와의 네트워크를 구축하고 있다. 소규모 비즈니스에 유익하다고 생각하는 정보를 이 곳을 통해 잠재적 소비자에게 제공함으로써 궁극적으로 자사 브랜드 가치 향상을 위한 노력을 하고 있다. 이렇게 구축된 소비자 네트워크는 결과적으로 이들이 자신들의 사업을 위해 컴퓨터 시스템을 구성할 시기가 되면 자연스럽게 델의 수익 창출의 기회로 연결될 것이다.

4. 고객에게 답이 있다 – 소비자가 직접 아이디어를 제안하고 참여할 수 있는 체계를 강화

기업은 그 동안 극심한 경쟁에서 생존하기 위해 전 세계 생산망을 구축하고 세계 곳곳에 전통적인 개념의 R&D 기능을 강화해왔다. 그러나 지금은 모든 것을 내부에서 해결하려 해서는 성공할 수 없다. 자유롭게 정보를 생산하는 소비자와의 본격적인 소통을 통해 자사가 생산하는 제품이나 서비스의 가치를 올릴 수 있다. 전문가를 능가하는 수준의 소비자, 즉 Smart 소비자의 등장은 이들 소비자의 반응이 기업 내 R&D 연구진의 기대를 뛰어넘을 수 있다. 또한 경우에 따라서는 이들 집단의 지식과 능력 및 자원을 잘 이용하면 기업이 해낼 수 있는 것보다 훨씬 더 큰 성과를 낼

> 소비자의 지식과 능력을 잘 이용하면 기업이 해낼 수 있는 것보다 훨씬 더 큰 성과를 낼 수 있다.

수도 있다. 일례로, 국내의 경우 동호인 모임으로 시작해서 전문사이트로 발전한 'DCInside'는 전문가와 일반회원들이 서로 특정 신상품 모델에 대한 평가와 의견을 주고받는 통로로 자리잡고 있다. 신기술과 신제품에 대한 정보가 자유로이 교류되면서, 기업 내 마케팅과 상품기획 담당자들은 이 사이트를 올라온 전문정보를 신상품 기획 및 기존 제품 개선을 위한 아이디어 도출에 활용하고 있다.

장난감으로 전세계적으로 유명한 레고의 사례는 제품 개발 단계뿐 아니라, 제품 출시 후 문제 해결 역시 고객에게 답이 있는 경우가 많다는 것을 보여준다. 레고는 1998년 CPU가 내장된 전자조립식 완구인 '마인드 스톰(Lego Mindstorms)'을 출시하였으나 3주 후 심각한 브랜드 가치 훼손 문제가 발생했다. 일부 사용자들이 마인드 스톰의 프로그램을 해킹하고, 센서와 모터 그리고 제어장치를 분해해서 전혀 엉뚱한 제품으로 개조한 것이다. 레고는 개발해 놓은 프로그램의 비밀이 공개되고 회사의 의지와 무관하게 출시한 제품이 변형된 것에 소송을 걸겠다고 위협하며 이들 해커집단과 대립했다. 그러나, 레고는 입장을 바꾸어 소송을 제기하는 대신 오히려 마인드 스톰의 프로그램 소스를 모든 사용자들에게 공개하고 그들이 공개된 소스를 활용하여 마음껏 변형시키도록 유도했다. 이는 전혀 예상치 못한 놀라운 결과를 가져왔다. 기존에는 앞으로 가거나 뒤로 가는 등 단순 동작만 수행할 수 있던 '마인드 스톰'이 물건 집기, 계단 오르기 등 복잡한 동작을 수행할 정도로 크게 진화한 것이다. 네티즌들이 더 나은 동작을 만든 후 이를 공개하자 또 다른 네티즌들이 더 나은 동작을 개발하여 이를 지속해서 발전시켜 나간 것이다. 지금도 레고는 'mindstorms.lego.com'을 통해 사용자들이 소프트웨어를 맘껏 '가지고 놀도록' 장려하고 있다. 이외에도 전문가를 능

소비자의 제품 개발 참여를 적극 장려하는 레고의 마인드스톰 웹사이트

> “스마트 소비자의 전문 지식을 어떻게 활용하느냐에 따라 기업의 경쟁력이 좌우될 수 있다.”

가할 정도의 식견과 제품을 소비하는 데 그치지 않고 문제점을 찾아 개량하는 데 관심이 많은 네티즌들을 상품 기획과 설계 단계에 활용해 좋은 성과를 보이고 있는 기업들이 늘어나고 있다. 이들 사례는 스마트 소비자들을 잘 활용해서 진화된 상품이나 혁신적 서비스를 창조할 수 있으며, 이들 전문가 집단을 능가하는 스마트 소비자의 전문지식을 어떻게 활용할 것인가의 여부에 기업 전체의 경쟁력이 좌우될 수 있음을 보여준다.

5. 조직문화와 제도가 뒷받침되어야 한다 – 내부 규제의 강화와 대응체제 구축이 급선무

과거에는 특정 부서에서 의사 결정 체제를 바탕으로 한 기업 브랜드 관리 및 운용을 해왔다. 그리고 해당 특정 부서에서 내부 구성원의 미디어 노출을 통제할 수 있었다. 그러나 지금은 소셜 미디어의 확산으로 인해 기업이 내부 구성원의 개별 미디어 노출 하나하나를 통제할 수 없는 상황에 직면했다. 그리고 기업 내 어느 한 구석에서 일어나는 비행과 비리 또는 거짓말이 불과 몇 초 만에 전세계에 공개되고, 단 몇 분 후엔 그에 대한 질타와 욕설 등 세간의 갖가지 의견이 쏟아져 기업이 한 순간에 무너져 내릴 수 있는 세상이 도래했다. 따라서 기업 전반에 걸쳐 내부 임직원의 기업 가치 공유가 그 어느 때보다 중요하며, 이를 바탕으로 모든 부서에서 의사결정 할 수 있는 체제를 갖추는 것이 필요하다. 또한 위기가 발생했을 때 부정적 이슈 확산을 보다 효과적이고 신속하게 방어할 수 있도록 실시간 대응 체제를 사전에 구축해야 한다. 이처럼 임직원들의 소셜 미디어 활용으로 기업 이미지를 순식간에 훼손

‘역겨운 도미노 사람들’이라는 표제로 UCC에 올라온 동영상

> “ 소셜 미디어 시대에는 기업 활동 전반에 걸쳐 내부 구성원의 기업 가치 공유가 그 어느 때보다 중요하다. ”

할 수 있는 위험 요소의 발생을 미연에 방지하기 위해서는 소셜 미디어 활용에 있어 필요한 윤리코드 및 가이드라인을 개발하는 것뿐만 아니라 기업 임직원들의 브랜드 가치 공유에 대한 교육이 동시에 강화되어야 한다. 도미노 피자 사례는 내부 임직원의 가치 공유가 부족할 경우 스스로 소셜 미디어 위기를 자초할 수 있음을 보여준다.

올 4월 도미노피자에 근무하는 남녀직원 두 명이 장난 삼아 피자 제조 과정을 희화해서 담은 동영상을 '역겨운 도미노 사람들(Disgusting Dominos People)'이라는 제목으로 유튜브(YouTube)에 올렸다(사진 출처: DCNews.in). 관련 동영상을 보고 역겨움을 느낀 소비자들은 짧은 시간에 각종 소셜 미디어를 통해 이를 확산, 전파하여 급속히 핫이슈로 발전하여 순식간에 도미노피자의 기업 브랜드 가치에 큰 타격을 입힌 바 있다. 결국 문제의 동영상을 올린 직원들은 해고 및 법적 책임에 대한 문책을 당했고, 도미노피자의 최고경영자(CEO)인 패트릭 도일 사장은 도미노피자를 만드는 직원의 실수를 사과하는 동영상을 직접 만들어 배포하고 트위터 계정을 개설하여 자사의 솔직한 입장을 전달하고 소비자를 안심시키려 노력했다. 그러나 이러한 노력에도 불구하고 NBC의 뉴스 보도에 따르면 관련 동영상이 여전히 소비자들에게 아주 부정적인 인식을 심어주고 있고 도미노 측의 대응 노력이 큰 효과가 없는 것으로 나타났다. 반면, IBM은 2005년부터 사내 임직원들의 블로그와 같은 소셜 미디어 활용 시 가이드 라인과 윤리코드를 만들어 배포하여 사내 임직원들의 자율성을 존중하면서도 기업의 브랜드 가치를 훼손하지 않도록 했다. 뿐만 아니라 기존의 사내 커뮤니케이션이 소셜 미디어 시대에 맞지 않는다고 판단하고 이를 개선하기 위해 사내 네크워크를 차단하고 게시판과 채팅을 통한 활발한 의사소통을 유도하여 열린 조직 문화로의 변화를 가져올 수 있었다. 그리고 오픈 소스 커뮤니티에도 적극적으로 참여하여 현재 오픈 소스는 IBM의 기술전략에서 핵심적인 위치를 차지하고 있다. IBM이 소셜 미디어 시대의 변화에 효과적으로 대응할 수 있었던 이유는 열린 의사소통과 빠른 의사결정 구조, 격식 없는 회의 문화 등의 조직 문화와 사내 임직원들의 IBM의 브랜드 가치에 대한 지속적인 교육과 공유가 뒷받침 되었기에 가능했다.

"소셜 미디어의 활성화는 가용 매체가 다변화 되는 이상의 것을 의미한다."

Ⅲ. 진정성과 파트너십으로 소비자를 대하라

소셜 미디어의 활성화는 기업이 활용할 수 있는 가용 매체가 다변화되는 이상의 것을 의미한다. 소셜 미디어의 활성화는 소비자가 정보의 습득, 확산, 형성 측면에서 파워가 커진다는 뜻이다. 소비자들은 정보의 비대칭성이 완화되면서 기업의 성과를 보고, 그 기업에 대해 판단하며 적극적 구전 활동을 통해 기업에 대한 영향력을 확대해 나가고 있다. 권력의 중심이 점차 기업에게서 소비자로 이동하고 있어 소비자와 기업간 근본적 관계가 변화되고 있다. 소비자는 더 이상 기업의 일방적 커뮤니케이션 메시지에 귀를 기울이지 않는다. 소비자는 업그레이드된 정보력을 바탕으로 새로운 가치 창출의 일원이 되고 있다. 소비자 누구나 디지털 기술을 이용하여 정보에 접근할 수 있고, 지식, 컴퓨터 능력 등 여러가지 자원을 공유함으로써 다양한 가치를 창출해낼 수 있는 세상이 되었다. 전세계 소비자들이 공동으로 만들어내는 위키피디아는 정식 직원 5명이 관리함에도 불구하고 브리태니커 백과사전보다 10배 더 방대하고, 정확도 면에서도 거의 비슷하다고 한다. P&G CEO인 래플리는 각 사업부장들에게 사내 R&D담당 연구원을 채용하는 대신 새로운 제품과 서비스에 관련

〈표〉 기업 브랜드 관리의 새로운 패러다임

〈Web 2.0 시대 이전〉	〈Web 2.0 시대 이후〉
1. Mass Media를 통한 기업 이미지 구축 가능	1. 더 이상 고객에게 최면을 걸 수 없다 – 매스 미디어를 통한 일방적 커뮤니케이션으로는 기업 이미지 구축이 더 이상 불가능하며 적극적 소통 노력이 필요하다
2. 기업에 유리한 일방적, 선별적인 정보 전달	2. 실체를 기반으로 솔직하게 고객에게 다가가야 한다 – 기업 투명성 강화가 새로운 경쟁력이 될 수 있다
3. 시장 선점이 중요	3. 시장 선점 효과는 더 이상 절대적이지 않다 – 소비자와의 단단한 네트워크를 만들어 많은 공감을 끌어내는 것이 보다 중요하다
4. 기업이 압도적인 정보를 바탕으로 고객에 대한 예측 및 선도가 가능	4. 고객에게 답이 있다 – 소비자가 기업내 연구자의 기대를 뛰어 넘을 수 있다. 소비자가 직접 아이디어를 제안하고 참여할 수 있는 체계를 강화하라
5. 특정 부서에서의 의사 결정 체제를 바탕으로 한 기업 브랜드 관리 및 운용	5. 조직 문화와 제도가 뒷받침되어야 한다 – 내부 임직원의 기업가치 공유가 그 어느 때보다 중요하며, 이를 바탕으로 모든 부서에서 의사결정 할 수 있는 체계를 갖추어라

> “디지털 시대의 본격 도래는 기업들에게 기회와 위기라는 양날의 칼로 다가온다.”

된 아이디어의 50퍼센트를 소비자 네트워크를 활용해서 조달하라고 지시했다고 한다. 이처럼 모든 소비자가 정보 생산에 참여할 뿐만 아니라 소비하는 주체로 떠오르는 정보 민주주의가 확산되고 있다. 기업 입장에서는 정보를 소비하는 데 그치지 않고 기업을 둘러싼 정보의 이해관계자로 떠오른 이들 소비자와의 관계를 어떻게 형성하고 발전해 나가느냐가 기업 브랜드 가치 제고 차원에서 핵심 요인중의 하나로 자리잡게 될 것이다. 이러한 소비자들과의 관계를 구축하고 강화해 나가기 위해서는 기업은 더 이상 기존의 브랜드 관리 패러다임으로 소비자와 시장을 바라보아서는 안된다(〈표〉 참조). 소통을 근간으로 진심으로 대화를 나누려는 진정성으로 소비자를 대해야 한다. 또한 소비자의 신뢰를 확보하기 위한 기업 투명성 개선 노력을 강화해야 한다. 그들의 이해와 공감을 얻기 위해 소비자와의 단단한 네트워크를 구축하는 한편 이들 소비자를 브랜드 가치 향상의 일원으로 활용할 수 있어야 한다. 그리고 기업의 모든 부문에서 신속한 자율적 의사 결정을 할 수 있는 체제를 갖추어야 할 것이다. 소셜 미디어의 활성화로 인한 디지털 시대의 본격적인 도래는 기업들에게 기회와 위기라는 양날의 칼로 작용할 것이다. 기업들은 다양한 소비자들의 생각에 깊이 관여하고 이에 대응해야 하는 예측 불가능한 변수에 많이 노출되어 있다. 이에 대비하기 위한 다양한 시나리오 플랜의 마련이 시급하다. 기업 활동에 유리한 정보뿐 아니라 제품 및 서비스에 대한 불만, 악성 루머와 같은 기업에 불리한 정보도 활발히 유통될 수 있기 때문이다. 결국 고객과 성공적으로 관계를 형성하고 구축하는 기업은 기업 브랜드 가치 향상에 그만큼 유리한 고지에 올라설 것이다.www.lgeri.com