

■ 특별기고

신뢰를 통한 위기관리 MPR

임창재 * MEGA PR 대표 / megapr@hotmail.com

위기상황 시 기업 신뢰에 대한 진가가 나타난다

무형의 자산인 기업에 대한 신뢰가 그 기업의 상품이나 서비스 판매에 미치는 영향은 실로 막대하다. 소비자들은 구매를 결정할 때 상품이나 서비스와 기업을 같이 고려한다. 소비자들은 호감과 신뢰가 가는 기업과 거래하기를 원하기 때문이다.

그리고 그 기업이 진정 신뢰를 받고 있는 기업인지 그렇지않은지는 위기상황을 겪거나 궁지에 몰렸을 때 비로소 진가가 나타난다.

신뢰를 통한 위기관리 MPR(Marketing Public Relations)이란 이런 경영환경 속에서 기업의 신뢰와 이미지를 강화하여 소비를 촉진시키는 것 뿐만 아니라 위기를 사전에 관리하는 전략이다. 과거에는 양질의 상품과 서비스를 저렴한 가격으로 소비자와 사회에 제공하고 고용을 창출하며 그 활동으로 얻은 이익을 납세하는 것으로 기업의 역할을 다한 것으로 간주되었다.

하지만 지금은 기업을 둘러 싸고 있는 다양한 공중들과의 역학관계 속에서 '사회와 조화된 기업'으로 인지되어야 기업이 발전할 수 있다. 즉 실제로 소비자의 이익을 이해하고 소외된 계층을 돌보고 쟁점으로 떠오르는 사회적 문제에 관심을 가지면서 공익적인 관점에서 지원해야 한다. 그리고 이러한 활동들이 언론이나 여론 주도층에 전달되어 기사화되고 인구에 회자되면서 궁극적으로는 소비자들로부터 신뢰를 획득하는 것이다.

활발하게 지역사회 활동에 참여하고 있는 맥도날드

1995년 로스앤젤레스 흑인 폭동 때의 일이다. 이 폭동은 로드니 킹이라는 흑인 운전사에 폭행을 가한 백인 경관 4명에 대해 무죄평결을 내린 데 대한 불만으로 흑인이 중심이 된 지역 주민들의 분노가 표출된 사건이다. 지역 내 상점이 약탈 당하고 방화와 파괴로 얼룩진 결과를 낳았다. 가장 피해가 심했던 곳 중에 하나가 공교롭게 한인사회 밀집지역 상점이었고 흑인들에 대한 교포사회의 무관심과 무시가 이런 결과를 초래했다며 한인사회가 비판을 받기도 했다. 이 사건으로 돈 벌기에만 급급했던 한인사회가 지역 주민들과의 관계에 대해 다시 생각하는 계기가 되었다.

폭동이 일어났던 지역에는 30여 개의 맥도날드 체인점이 있었다. 그런데 놀랍게도 그 많은 맥도날드 체인점은 한 곳도 피해가 없었다. 그 이유는 그간 맥도날드사는 로스앤젤레스의 흑인이나 라틴계 미국인 거주지역에서 어린이 중병환자를 돌보는 가족이 저렴한 가격으로 숙박할 수 있도록 Ronald McDonald House를 운영하거나 장학금을 수여하는 등 오랫동안

지역주민을 위한 프로그램을 만들어 공헌해 왔기 때문이다. 그렇기에 무법천지 속 위기상황에서 지역 주민들 스스로 맥도날드 점포를 지켜주었던 것이다.

맥도날드사는 햄버거 체인점을 늘려나가기 위해서는 지역사회와의 적절한 커뮤니케이션이 필요했다. 새로 진출한 지역사회에 반감을 주는 것은 영업을 포기하겠다는 뜻과 같은 것이다. 이 회사의 창업자인 레이 크록 회장은 설립 초기부터 회사 이익의 일부는 그 지역사회에 반드시 환원해야 한다고 말했다. 이런 철학을 바탕으로 맥도날드사는 “신뢰은행”을 기업이념으로 삼았다.

평상시에 지역사회에 적극 참여함으로써 그 지역의 관, 언론, 여론 주도층으로부터 좋은 호응을 얻고 소비자로부터 신뢰를 쌓겠다는 뜻이다. 그리고 회사가 위기에 빠졌을 때나 어려운 입장에 몰릴 때 미리 저축한 신뢰를 찾아 상쇄시키겠다는 것이다.

대기업, 기업이미지 광고 너무 선호한다

우리나라 대기업들은 기업이미지나 신뢰도를 높이기 위한 방법의 일환으로 이미지 광고 캠페인을 선호한다. 기업이미지 광고도 하나의 주제와 철학을 가지고 시리즈로 계속 반복할 경우에 고유한 이미지를 창조하거나 강화할 수 있다. 그간 성공적인 기업이미지 광고로 꼽히는 캠페인으로 LG그룹의 “사랑해요 LG”와 SK그룹의 “고객이OK할 때 까지”를 들 수 있다.

95년 1월부터 시작한 “사랑해요 LG”기업이미지 광고는 새롭게 제작된CI(Cooperate Identity)의 인지와 보수적인 기업에서 친근한 기업이미지로의 변화라는 소기의 목적을 달성했다.



자연사랑 실천 프로그램중 하나인
신혼부부 나무심기 행사 장면

같은 맥락에서 작년부터 시작한 SK의 “고객이 OK할 때까지” 광고캠페인 역시 좋은 호응을 얻으면서 기업선호도나 호감도가 눈에 띄게 상승했다. 현재 ‘고객이 월급을 주십니다’, ‘고객은 참 눈이 높으십니다’, ‘고객 입장에서 보겠습니다’ 등 고객의 중요성을 일관되게 광고캠페인에 노출시키고 있다.

그러나 대기업 이미지광고 캠페인에서 짚고 넘어 가야할 점이 있다. 광고캠페인을 성공적으로 인지시키기 위하여 엄청나게 쏟아 부은 광고 투입비용을 생각하면 ‘과연 얼마나 효율적인 마케팅 커뮤니케이션 전략이었는가’라는 의구심이 생긴다. 왜냐하면 단순 구호로만 머무르기 쉬운 이미지광고 캠페인으로는 이제는 한계가 있기 때문이다. 이미지란 어떻게 보면 그대로의 느낌이며, 진실과 실천이 없다면 허상에 지나지 않을 수도 있다.

물론 이들 두 그룹도 다양한 사회공헌 활동을 꾸준히 실행하고 있는 것으로 알고 있다. 일례로 SK의 '자녀안심하고 학교보내기'와 'SK장학사업' 등이 그것이다. 문제는 이러한 사회 참여 활동이 이미지광고 캠페인과 전략적으로 연계를 갖고 장기적인 프로그램으로 집행되지 못하고 있기 때문에 친밀도보다 한 차원 높은 신뢰 획득에는 미흡하다는데 있다. 사회 환원에 대한 투자에 비해 일반 소비자들의 인지도는 부족하며 사회적 지지나 공감도 약한 편이다. 기업의 입장에서는 엄청난 낭비요소가 있다고 볼 수 있다.

맥도날드사는 햄버거 체인점을 늘려나가기 위해서는

지역사회와의 적절한 커뮤니케이션이 필요했다.

새로 진출한 지역사회에 반감을 주는 것은 영업을 포기하겠다는 뜻과 같은 것이다.

이 회사의 창업자인 레이 크록 회장은 설립 초기부터 회사 이익의 일부는

그 지역사회에 반드시 환원해야 한다고 말했다.

이런 철학을 바탕으로 맥도날드사는 "신뢰은행"을 기업이념으로 삼았다.

사실 과거 필자도 대기업 홍보실에서 광고대행사로부터 마케팅 커뮤니케이션 전략 차원에서 프리젠테이션을 받으면 광고 크리에이티브와 매체전략이 대부분을 차지하고 PR전략이나 캠페인 프로그램 제안은 기타 사항에서 약간 언급될 뿐이었다. 그도 그럴 것이 광고대행사 입장에서는 많은 양의 광고집행이 가장 좋은 제안이요 전략 방안일지도 모른다. 그러나 이러한 광고량 집행 위주의 전략은 서론(광고보다도 더 강력하고 효과적인 마케팅-MPR)에서 언급한 바 있듯이 분증화된 시장, 광고 메시지에 대한 신뢰감 상실, 과학적이지 못한 우리나라 매체 환경시스템에서 더 이상 최선의 방안이 아니다.

물론 광고대행사라는 고유의 업무는 광고에 관한 것이지만 클라이언트의 마케팅 목표를 효과적으로 달성하기 위해서는 이제 좀 더 포괄적인 전략들이 제시되어야 하고 이에 대한 광고주들의 안목도 필요하다.

기업광고와 사회공헌 프로그램을 체계적으로 연계한 유한킴벌리

이러한 관점에서 보았을 때 유한킴벌리사는 기업 광고와 사회참여 프로그램을 체계적으로 연계하여 위기관리 MPR을 전략적으로 활용한 기업이라고 볼 수 있다. 1984년 8월부터 '우리강산 푸르게 푸르게(KEEP KOREA GREEN)'라는 슬로건으로 꾸준히 캠페인을 벌여온 유한킴벌리는 나무를 심고 자연을 사랑하는 우리나라의 대표적 환경친화 기업으로 알려져 있다. 이 회사는 주로 나무를 베어 내서 종이 제품을 만들어야 하는 특성상 일반인들에게 자연훼손 기업이라는 인식을 주기 쉽다.

환경이 점점 중요하게 대두되고 있는 요즘 어찌보면 환경단체, 소비자단체에게 가장 먼저 성토의 대상이 될 수도 있는 이 기업은 오히려 1999년 한 웹사이트에서 실시한 환경친화적

기업 설문조사에서 1위 차지했다. 이 회사의 이미지광고 캠페인을 보면 기업광고라기보다는 공익캠페인광고에 더 가깝다. 광고 내용은 맑은 물, 깨끗한 공기, 숲 속의 생명보호, 자연의 친구들이라는 테마로 환경의 중요성을 일관되게 전개해 왔고, 이러한 컨셉에 맞게 자연사랑 실천 프로그램도 함께 추진했다.

시범림 조성사업으로 캠페인을 시작한 첫 해부터 산림조합중앙회에 기금을 기탁해 오고 있고, 지금까지 450만 평에 500만 그루의 나무를 심었다. 또한 청소년들에게 자연환경의 소중함을 느낄 수 있도록 1988년부터 여름방학 동안 그린캠프를, 새롭게 가정을 꾸민 신혼부부들이 직접 나무를 심고 자연을 접할 기회를 제공하기 위해 나무심기 체험 프로그램을 식목일 전후로 하여 실시하고 있다.

유한킴벌리의 기업광고 노출량은 대기업의 그것에 비해 연간10분의 1수준이지만 구체적인 실천프로그램들이 연계되어 있기에 기업의 신뢰를 높이는데 훨씬 효과적이다. 그리고 장기적인 캠페인을 통해 얻은 명성은 각각의 제품들에 대한 소비자의 충성도(Royalty)로까지 이어져 경쟁력 있는 기업으로 확고한 기반을 잡을 수 있었다.

기업의 특성에 맞는 실천 프로그램 개발해야

기업마다 특성이 있다. 그리고 그 특성에 해당하는 위기가 있다. 식품이나 음료업체는 제조나 유통단계에서, 건설회사는 부실시공과 안전사고 때문에, 전자나 조립금속업체는 폐수처리 문제 등으로 위기에 직면할 수가 있다. 신뢰를 획득하기 위한 위기관리MPR전략을 기획할 때에는 반드시 그 기업의 제품이나 서비스 특성과 맞고 기업이념에 부합되는 프로그램을 개발하는 것이 효과적이다. 미국의 대표적인 고속버스회사인 트레일웨이즈(Trailways)의 '가출청소년 찾아주기' 프로그램은 이런 점에서 또 하나의 좋은 사례이다.

이 회사는 국제경찰서장협회를 통해 해마다 150만 명이 넘는 미국 젊은이들이 가출한다는 사실을 알았다. 그리고 이들 가출청소년들이 돌아가고 싶어도 돌아갈 경비가 없어서 포기하는 경우가 많다는 것에 착안 "홈프리(Home Free)" 캠페인을 기획했다. 이 캠페인은 트레일웨이즈에서 운행하는 버스를 이용, 무료로 승차하게 하여 집으로 돌아가게 해주는 것이다. "홈프리" 캠페인은 수혜를 받은 가족은 물론 시민들에게 감동을 안겨주었다.

유한킴벌리의 기업광고 노출량은 대기업의 그것에 비해 연간10분의 1수준이지만 구체적인 실천프로그램들이 연계되어 있기에 기업의 신뢰를 높이는데 훨씬 효과적이다. 그리고 장기적인 캠페인을 통해 얻은 명성은 각각의 제품들에 대한 소비자의 충성도(Royalty)로까지 이어져 경쟁력 있는 기업으로 확고한 기반을 잡을 수 있었다.

이러한 사실들이 언론을 통해 널리 알려지자 이 행사에 동참하는 단체들이 늘어나 시너지 효과까지 생겼다. 간판협회는 캠페인에 사용될 간판을 기증하였고, 오락게임제조업협회는 포스터 제작에 사용될 비용을 후원하였다. 캠페인의 성공에 힘입어 수만 명의 청소년들이 가정으로 돌아갈 수 있었다.

트레일웨이즈는 사회봉사 단체나 기관에 기부금을 내거나 행사를 후원하는 방법 대신에 같은 비용으로 회사가 직접 장기적으로 캠페인을 실행함으로써 '시민의 기업'이라는 신뢰를 얻었으며 운송회사가 항상 겪게 될 줄 모르는 사고에 그간 쌓은 신뢰를 적극 활용한다는 전략을 가지고 있었던 것이다.

"Good Company" 만들어 공존공영해야

일본 마쓰시타 그룹 창업주 마쓰시타 고노스케 회장은 "기업의 첫번째 목표는 사회와 함께 공존공영하는 것"이라고 말했다. 그는 평생 기업이 사회에 할 수 있는 일이 무엇인지를 몸소 실천하였다. 신뢰를 통한 위기관리 MPR전략이란 결국 기업의 사회환원이라는 프로그램을 통하여 "Great Company"를 만드는 것이 아니라 "Good Company"를 만드는 것이며, 공중들로부터의 신뢰 획득을 통해 공존공영의 길을 찾는 것이다.