

기획연재

소셜 미디어(Social Media)를
활용한 커뮤니케이션 전략 ⑤



경영자를 위한 소셜 미디어 이야기

정광열 | 삼성전자 커뮤니케이션팀 부장
jeong@samsung.com



들어가기 전에 다음과 같은 질문에 우리 회사는 어느 정도 답을
할 수 있는지 먼저 생각해보자.

- 회사 내부 통신망에서 회사 제품이나 정책에 대한 비판이 솔직하
게 이루어지는가
- 회사 내부 통신망에는 익명을 보장하는 장치가 되어 있는가
(전지 전능한 신과 같은 admin 계정 소유자는 예외로 치더라도...)
- 온라인에서 우리 회사 제품에 대해 어떤 이야기가 오가는지 경영
진은 알고 있는가
- 회사가 전달하려는 메시지를 보낼 수 있는 수단을 갖고 있는가
- 블로그, 트위터, 페이스북 같은 채널을 대화형으로 운영하고 있는가
- 회사의 상품과 소셜 미디어를 모두 이해하는 전문가 집단을 보유
하고 있는가

회사가 소셜 미디어를 적극적으로 활용해야 한다는 이야기들은
너무나 많이 들어와서 이제는 더 이상 새롭지 않다. 그만큼 소셜 미
디어는 우리 생활에 깊게 들어와 있다. 여기서 같은 이야기를 다시
한다면 성급한 독자가 아니라도 여기까지만 읽고 책장을 넘겨 버릴
것이다.

이 글은 임원급 이상의 경영자들, 그분들의 이해와 지원을 원하
고 있는 실무진들을 위해서 씌어졌다. 경영자들께서 이 글을 통해
소셜 미디어를 활용해서 실적개선과 혁신으로까지 연결될 수 있는
아이디어를 얻을 수 있기를 기대한다. 실무진들에게는 삼성전자의
사례를 통해서 어쩌면 아직도 이 부분에 대해서 이해가 부족할지도
모르는 자신 회사의 경영진들이 소셜 미디어를 이해하고 지원할 수
있도록 소통할 수 있는 단서를 찾을 수 있기를 바라는 마음이다.

간단히 생각해봐도 기업이 소셜 미디어에 대해 관심을 가져야만 하
는 이유는 너무나 확실해 보인다. 잠재 또는 현재 고객이 소셜 미디
어를 사용하고, 그 속에서 기업과 상품에 대한 평판이 결정되기 때
문이다. 상품을 잘 알릴 수 있는 기회가 있다면, 놓치지 않고 잘 활
용하는 것이 기업의 생리이므로 많은 기업들이 소셜 미디어를 마케팅
도구로 활용한다. 그런 면에서는 고객들이 많이 보는 TV에 광고
를 하는 것과 마찬가지로이다.

그런데 소셜 미디어에서의 대화법은 TV로 대표되는 매스 미디어
의 그것과는 약간 다르다는 것을 잊는 일이 종종 있다. 그래서 마케팅
을 전개하는 방식에서도 그렇지만, 그것보다 더 큰 수준인 경영
전체 관점에서도 기업에 긍정적인 방향으로 활용할 수 있는 기회를
놓친다. 그러므로 소셜 미디어와 매스 미디어의 다른 부분을 먼저
이해하는 것이 필요하다.

소셜 미디어 vs 매스 미디어

신문, 방송이 대표적인 매스 미디어는 많은 사람들에게 메시지를
전파하는데 탁월하다. 신문사, 방송국과 같은 매스 미디어를 기반으

로 하는 언론사들은 정부의 규제에 따라 상대적으로 소수만이 허가를 받지만 광범위한 네트워크를 구축해 놓았기 때문이다. 비록 현재는 그 숫자가 증가하는 추세이기는 하지만, 아무튼 상대적으로 적은 수의 주체들이 대규모 독자 집단을 보유하고 있으므로 짧은 시간에 다수에게 메시지를 확산시킬 수 있다.

반면 소셜 미디어에서는 누구나 메시지 발신자가 될 수 있지만 빠른 시간 내에 확산이라는 면에서는 불리하다. 하루 방문자가 수만 명에 이르는 파워 블로거나 수십만 명이 팔로우 하는 트위터 계정의 주인이라고 해도, 매스 미디어의 위력에 비해서는 아직은 힘부처 보인다. 하지만 소셜 미디어는 사용자들간 상호작용을 할 수 있다는 면에서 매스 미디어와는 뚜렷하게 다르다.

이렇게 양 미디어간의 장점과 단점이 다르므로 경영에 활용하는 방식도 다른 것이 당연하다. 그렇다면 소셜 미디어는 경영에 어떤 도움을 줄 수 있는 것일까.

소셜 미디어는 올바른 결정을 위한 생생한 정보의 원천

현대의 경영환경은 전쟁터와 마찬가지로이다. 전쟁과 같이 극단적이지는 않지만, 대부분의 경우에 치열한 경쟁을 통해 승리를 해야 기업을 존속시킬 수 있다는 점에서는 본질적으로 같다. 장군들이 전쟁에서 승리하기 위해서 가장 관심을 갖는 것은 적의 취약점은 무엇인지, 어디에 있고 어떻게 움직이려고 하는지와 같은 전투 현장에 대한 정보이다. 이를 위해서 사람을 적지로 보내는 고전적인 방법에서부터 레이더와 조기경보기 같은 복잡한 기계에 이르기까지 다양한 수단을 사용한다.

소셜 미디어 이전에도 기업이 시장의 움직임을 알 수 있었던 수단은 있었다. 전문가 리포트, 재무상태 변동표와 같은 수단들은 여전히 애용되고 있다. 하지만 이런 자료들에는 공통적으로 '현재(now)'라는 요소가 빠져 있다. 대부분의 리포트와 분석은 과거 자료를 기반으로 한다. 앞으로의 결정에 필요한 지혜를 얻을 수는 있지만, 경영자에게 지금 필요한 무엇을 전달해 주기에는 어렵다.

소셜 미디어는 현재 정보에 강하다. 상품에 대해 소셜 미디어에 표출되는 의견들을 통해서 상품이 어느 정도 환영을 받을 것인지, 빨리 해결해야 할 부분은 무엇인지와 같은 소중한 정보를 발견할 수 있다. 소셜 미디어 이전에 이렇게 큰 노력을 들이지 않고 솔직하고 빠르게 피드백을 받을 방법은 없었다.

삼성전자를 비롯한 몇 개 회사에서 안드로이드 기반의 스마트폰을 출시하자 빠르게 성능이 좋아지는 안드로이드 운영체계의 개선 속도에 맞춰서 이미 판매한 스마트폰이라도 업그레이드를 해야만 한다는 요구가 트위터,

블로그 등에서 강하게 나오기 시작했다. 삼성 전자 갤럭시S에 대해서도 마찬가지였고, 이런 목소리들은 더하거나 빼지 않고 그대로 경영진에 보고가 되었다. 아직 발생하지 않은 일에 대한 요구였으므로 고객센터로 접수되던 것들과는 다른 내용이었다.

현재 삼성전자는 안드로이드 스마트폰 업그레이드를 가장 빨리 충실하게 하고 있는 회사로 인정받고 있다. 다양한 통신사와 갤럭시 S,K,U,Y 등 다양한 기종 때문에 업그레이드 지원이 쉽지 않을 것이라는 우려와 비판을 잠재울 수 있었던 것은 고객들이 진정으로 무엇을 원하는지를 소셜 미디어를 통해 이해했고 경영역량을 집중했기 때문이다.



기업에서 바라본 매스 미디어의 장점과 한계

말뚝에 매어 놓은 코끼리는 어른이 되어서 충분한 힘이 생겨도 말뚝을 뽑고 도망가지 못하더라는 일화가 있다. 한 번 고착된 이미지는 바꾸기 어렵다는 의미로 이해된다. 미디어도 그렇다. 지금은 너무도 익숙한 텔레비전도 처음 등장했을 때는 뉴미디어였다. 전해지는 이야기로는 당시 광고주들 중에서 TV가 효과적이고 새로운 광고수단이 될 것이라고 바로 느꼈던 사람들은 별로 없었다고 한다. 이렇게 변화에 저항하는 관성의 힘은 대단하다.

뉴스를 전문적으로 전달하는 언론이 등장한 이후부터 사람들은 뉴스는 언론만이 전해주는 것이라고 믿어 왔다. 새로운 소식은 언론의 검증과 여과과정을 거쳐야만 비로소 뉴스로서 가치를 인정받는다는 것이 이제까지 익숙한 이야기 코끼리의 말뚝이었다. 뉴스를 전문적으로 생산하는 블로그나 사이트들이 등장한 이후에도 이런 인식에는 근본적인 변화가 없었다. 온라인이라는 옷만 입었을 뿐 새롭게 등장한 그들 역시 소식을 모아서 뉴스로 만드는 언론사 역할에서 크게 다르지 않았다.

신문, 방송이 갖는 막강한 영향력에도 불구하고 기업이 원하는 것을 그대로 써주지는 않는다는 점은 기업 입장에서는 항상 아쉬운 일이다. 언론이 갖는 고유 역할과 기능을 생각하면 당연한 일이지만, 이해를 하면서도 다른 방법은 없는지 고민하게 된다.

신문, 방송을 통한 광고는 언론에 게재되는 기사와 마찬가지로 짧은 시간에 많은 대중에게 메시지를 전달할 수 있다. 하지만 대가를 지불하고 집행되기 때문에 메시지에 대한 신뢰는 기사와 비교할 수가 없이 낮다. 게다가 한정된 자원때문에 많은 광고시간이나 지면을 확보하기는 불가능하다. 특히 불과 몇 시간 사이에 중요한 사건

기획연재

소셜 미디어(Social Media)를 활용한 커뮤니케이션 전략 ⑤



이 지나가 버리는 경우가 많은 요즘의 경영환경에서 광고는 기획으로부터 집행까지 너무 호흡이 느린 수단이기도 하다.

메시지를 기업 외부로 내보낼 때 가장 흔히 사용하는 형태인 '보도자료'는 글자 그대로 보도를 위한 자료이다. 언론 종사자들이 그 자료를 참조해서 기사를 작성할 수 있도록 하는 것이 '보도자료'의 목적이다. 많은 기업들이 아직도 '보도자료'에 크게 의존을 하고 있다. 이것이 메시지에 대한 코끼리 말뚝이다. 기업 메시지를 발신하는데 꼭 언론에만 의존해야 할까.

소셜 미디어는 기업의 생생한 목소리가 담긴 매체

소셜 미디어는 다른 개인들과 마찬가지로 기업도 하나의 메시지 발신의 주체로서 역할을 할 수 있도록 도와준다. 그야말로 기업과 개인을 포함해서 모든 이가 미디어인 시대가 온 것이다. 기업 입장에서 광고와 보도자료 외에도 새로운 형태의 옵션이 생긴 셈이다. 세간에 떠도는 소문이나 기사가 사실과 다른 부분이 있다면 기업이 운영하는 소셜 미디어 채널을 통해 바른 정보를 알릴 수 있다. 시간과 공간의 제약 없이, 언론매체에서는 깊게 다루기 어려운 시시콜콜한 내용까지도 공개할 수 있다.

소셜 미디어 덕분에 소식이 확산되는 속도가 더욱 빨라졌으므로, 잘못된 사실이 확산되기 전에 바로잡을 수 있는 여유 시간은 상대적으로 매우 짧아졌다. 기업이 직접 정보를 발신할 수 있는 소셜 미디어 채널이 그 해답이 될 수 있다.

몇 달 전에 삼성전자 임직원의 남녀 임금격차가 1.7배로 여성이 차별을 받고 있다는 요지의 보도가 있었다. 삼성전자가 공시한 삼성전자 반기보고서에 요약된 남녀간 1인 평균 급여액을 단순 비교해서 "분석" 한 것이었다. 공시 자료는 직원 현황을 요약하기 위한 목적으로 작성된 것이어서, 그 속에는 여성의 근속년수가 남성에 비해 상대적으로 짧다는 것과 같은 사실은 포함되어 있지 않았으므로 단순한 비교로 차별이 있다고 해석한 것은 실제적 진실을 왜곡할 소지가 있는 것이었다.

제목이 자극적이었고, 취업이나 남녀평등 이슈와 맞물려 많은 사람들이 관심을 가질 뉴스였기 때문에 트위터 등을 통해 순식간에 리트윗이 되고, 다른 언론도 이 기사를 받은 것이 포털에 게재되는 등 확산되기 시작했다. 삼성전자는 해당 공시 자료를 캡처한 화면과 어떻게 이런 통계가 나오게 되었는지를 포함해서 상세한 내용을 블로그에 게재하고, 트위터로도 알리면서 오해는 해소되고 기사 확산도 중지되었다.



소셜 미디어 시대에도 기업 비밀이 잘 노출되지 않는 이유

최근 자스민 혁명으로 불리는 중동 국가들의 변화를 비롯해서 소셜 미디어가 있기 때문에 사회 전체에 엄청난 변화가 일어나는 것을 우리는 많이 목격했다. 소셜 미디어 자체는 힘이 없지만 소셜 미디어를 통한 정보 공개와 확산은 사람들을 행동하게 만들고, 그 행동은 통치형태까지도 변화시키는 힘으로 나타난다. 결국 소셜 미디어 시대에 정보를 관리하고 통제하려는 시도는 무의미한 것이라는 증거이다.

그런 면에서는 기업도 마찬가지이다. 기업이 외부와 연결된 네트워크를 아예 끊지 않는 한 최소한 기술적인 면에서는 정보를 완전히 통제한다는 것은 불가능하다. 상사에 대한 소소한 불평으로부터 큰 프로젝트에 결정적인 영향을 줄 수 있는 비밀에 이르기까지 많은 정보들이 그 네트워크를 통해서 흐른다. 이런 정보들은 단 한 번의 클릭이나 엔터만으로도 그대로 기업 외부로 흘러나간다. 이렇게 정보가 흐르는 것은 사람에 따라서는 받아들이기 어렵지만, 그래도 수용할 수밖에 없는 숙명이다.

이렇게 정보가 자유롭게 왕래하는 시대지만 그렇다고 해서 기업 비밀들이 분별없이 노출되지는 않는다. 신제품에 대한 정보는 여전히

히 대부분 공개 전까지는 베일에 쌓이는 경우가 많고 (최근에는 술집에서 노출되는 경우도 있기는 하지만), 기업 내부의 내밀한 이야기는 좀처럼 소셜 미디어를 타고 흐르지 않는다. 기술적으로 가능하지만 현실에서는 보안이 완전하게 깨지지 않는 이유는 기술때문이라 아니라 사람때문이다. 정보를 보호하는 것이 구성원들에게 궁극적으로 유리하다는 것을 알고 있기 때문에 영업 비밀을 지키고, 상품 설계도가 온전하게 보전되는 것이다.

그러나 반대로 정보를 보호하지 않는 것이 유리하다고 구성원들이 판단하게 된다면 암묵적인 합의는 무참하게 깨지고 만다. 자스민 혁명에서 보았듯이 기술적으로는 정보 확산을 막는 것이 불가능하므로 결국 기업을 보호하기 위해서는 기업 구성원들의 자발적 협조를 기대할 수밖에 없다는 결론이 나온다.

소셜 미디어는 개혁과 발전을 위한 씨앗

어떻게 하면 구성원들이 자발적으로 협조할 수 있게 만들 수 있을까? 그 해답은 의외로 간단하다. 그들이 소통할 수 있는 소셜 미디어와 같은 채널을 기업 내부에 만들어 주는 것이다. 많은 사람들이 모이는 기업에서는 항상 모든 일들이 좋을 수만은 없고 당연히 어려운 점, 해결해야 할 일들이 생긴다. 하지만 의사결정과정의 복잡하고, 사람마다 이해관계가 다르기 때문에 일이 어렵게 풀리는 경우가 많다. 경영자에게는 충분하고 생생한 정보가 있어야 바른 판단을 할 수 있는 가능성이 높아진다. 기업 내부에 소통할 수 있는 소셜 미디어 채널을 만들지 않으면, 제대로 된 생생한 정보를 얻을 수 있는 소중한 기회 하나를 스스로 버리게 되는 셈이다. (소셜 미디어를 통해 시장 흐름을 제대로 읽을 수 있다는 사실을 기억하자. 기업 내부 임직원 여론도 마찬가지이다!)

기업과 경영자에 대해 여과되지 않은 솔직한 정보는 경영자들에게는 상당히 불편한 것일 수도 있다. 그러나 고객의 소리가 불편하다고 외면하면서 좋은 제품을 공급할 수 없듯이, 기업 구성원들의 진짜 목소리를 듣지 않으면서 기업이 제대로 운영될 것이라고 기대하는 것은 어려운 일이다. 용기를 갖고 듣고 개선해야 할 것은 개선하고 좋은 아이디어는 적극적으로 수용하는 모습을 보여야 한다.

기업 내부에서 소셜 미디어를 사용하는 임직원이 증가하고 경영진이 그들의 이야기에 귀를 기울이기 시작하면, 기업 내부에는 솔직하게 소통하는 문화가 자리잡게 된다. 활발한 소통을 하다보면 어찌 면 그냥 지나쳐 버렸을지도 모르는 새로운 사업 기회, 그냥 두면 회

사 이미지를 크게 떨어뜨렸을 위험 요소, 막혔던 프로젝트에 대한 개선점 등을 찾아내기가 쉬워진다. 결국 소셜 미디어를 두려워하지 않고 적극적으로 경영에 도입하는 것이 기업 혁신으로까지 이어질 수 있는 씨앗이 되는 것이다.

삼성전자는 모든 임직원이 매일 접속하는 사내 포탈 눈에 띄는 자리에 '삼성전자LIVE'라는 내부 매체를 운영하고 있다. 삼성전자LIVE에는 자사 제품에 대한 솔직한 평가로부터 점심식사 메뉴에 이르기까지 임직원들이 올리는 다양한 이야기들이 매일 100건 이상씩 게재되고 있다. 이런 의견이나 기사에는 경영진이 직접 게재하는 댓글을 포함해서 임직원 의견들이 매일 800여 개씩 달리고 있다. 삼성전자는 임직원 의견을 수렴하여 연봉체계, 기숙사 환경, 식당메뉴, 사업장 인프라 등을 즉시 개선하고 있다.



무조건 소셜 미디어를 환영해서도 곤란

이제까지 소셜 미디어를 어떤 식으로 기업 경영에 적용하는 것이 좋은지 이야기를 했다. 하지만 소셜 미디어만 잘 도입하면 많은 문제가 쉽게 해결될 것이라고 낙관적으로 생각하는 것 역시 위험하다. 소셜 미디어의 특성인 상호작용성을 결정하는 것이 각 개인들이기 때문이다.

사람이라는 주체는 각자가 하나의 우주라서 매우 복잡하고 미묘하게 변화하므로 소셜 미디어로 엮여진 집단 역시 예측하기 어렵게 변할 가능성이 높다. 충분한 준비 없이 무조건 소셜 미디어를 수용한다면 반드시 실망하고, 결국 도입을 시도하지 않았던 것보다 못한 사태를 맞을 수도 있다. (이런 글을 소셜 미디어를 활용하

기획연재

소셜 미디어(Social Media)를 활용한 커뮤니케이션 전략 ⑤



지 않는 핑계로 삼지는 말기를 바란다. 필자는 “아직은 때가 아니다”라는 말을 가장 싫어한다. 도대체 그 때”라는 것에 대한 근거는 무엇인지 알 수 없는 상태에서, 주관적 판단을 마치 객관적인 사실 인양 포장해 버리는 말이기 때문이다.)

경영진을 위한 제안

경영진은 소셜 미디어가 자신이 익숙해져 있는 신문, 방송과 무엇이 다르고 무엇이 같은가를 머리가 아니라 몸으로 이는 것이 좋다. 가능하면 한 두 개 소셜 미디어라도 직접 사용해 볼 것을 권해 드리고, 그렇지 못해도 최소한 이해는 할 수 있어야 한다. 소셜 미디어를 이해하지 않고 기업 경영에 접목시켜 보려는 시도를 한다면 걸 그룹 노래를 알지도 못하면서 노래방 장사가 잘 되기를 기대하는 사장님들과 마찬가지로 될 것이다.

지향하는 가치, 역사, 영위하고 있는 산업의 특성, 경영진의 스타일, 보수적 또는 개방적인 시풍 등 여러 가지 요소들이 화학반응을 일으키며 각 기업마다 독특한 문화를 구성한다. 기업 문화는 일하는 방식에 직접적으로 영향을 주는데, 기업 구성원 역시 문화의 영향을 강하게 받는다. 소셜 미디어의 상호작용성 중심에는 사람이 있으므로 결국 소셜 미디어와 관련된 모든 활동은 해당 기업 문화의 바탕 위에서 이루어져야 부드럽게 풀릴 수가 있다.

기업 내외부 사람과 일하는 방식, 업의 특성 등에 대한 이해가 모두 필요하다는 면에서 소셜 미디어 전문가들에게는 이제까지 기업 내부에 있던 어떤 직군에서도 찾아보기 어려웠던 독특한 능력

결국 소셜 미디어 전문가 집단을 육성해야 한다. 기업이 처한 ‘아’ 다르고 ‘어’ 다른 상황과 맥락이라는 전후배경을 충분히 이해하면서도 소셜 미디어가 갖춘 특성을 활용할 수 있기 위해서는 최소한 3년 정도의 긴 시각으로 소셜 미디어 전문가 집단을 육성해 나가는 것이 중요하다. 그리고 그들이 갖고 있을 전문적 지식들이 빛을 낼 수 있게 만들려면 경영진과 소셜 미디어를 담당한 전문가 집단들 사이에 원활한 소통이 이루어 질 수 있도록 항상 관심을 가지고 기능하면 직접 참가해야 한다.

이 요구된다. 특히 기업 문화는 짧은 시간 내에 체득할 수 있는 것이 아니므로 소셜 미디어에 대한 지식이나 경험이 많다는 것만으로는 충분하지가 않다.

결국 소셜 미디어 전문가 집단을 육성해야 한다. 기업이 처한 ‘아’ 다르고 ‘어’ 다른 상황과 맥락이라는 전후배경을 충분히 이해하면서도, 소셜 미디어가 갖춘 특성을 활용할 수 있기 위해서는 최소한 3년 정도의 긴 시각으로 소셜 미디어 전문가 집단을 육성해 나가는 것이 중요하다.

이렇게 전문가들을 육성했다고 해도 그대로 믿고 맡겨 두어서는 안된다. 직원과 전문가를 믿지 말라는 이야기가 아니다. 소셜 미디어는 전파속도가 매우 빠르므로 올바른 메시지를 빨리 만드는 것이 중요하다. 하지만 소셜 미디어 전문가나 직원들은 경영진만큼 정보를 갖지 못하고 있으므로 바른 답을 내기가 어렵다. 그러므로 그들이 갖고 있을 전문적 지식들이 빛을 낼 수 있게 만들려면 경영진과 소셜 미디어를 담당한 전문가 집단들 사이에 원활한 소통이 이루어 질 수 있도록 항상 관심을 가지고 기능하면 직접 참가해야 한다.

역동적이고 잠재력이 큰 소셜 미디어를 기술을 좋아하거나 호기심이 많은 사람들의 장난감 정도로 생각하거나 물건을 더 파는데 필요한 도구 정도로 여겨서는 안되지만, 만병통치약처럼 미화하고 지나치게 기대감을 갖는 것도 곤란하다. 새로운 기회를 열어 줄 소셜 미디어가 있으므로, 잘 이해하고 기업경영에 도움이 될 수 있도록 활용할 것을 권하며 글을 맺는다. **KIAA**