

인플루언서 DNA를 가진 기업 VIP 직접 소통의 빛과 그림자

글 | 송동현 밉글스푼 대표 dhsong@minglespoon.com

위기관리는 결국 VIP의 영역이라 말해왔다. 최종 의사결정권자인 VIP의 의사결정에 따라 위기관리 방향성과 실행이 결정되기 때문이다. 그래서 VIP의 합리적 결정을 조력하기 위한 합리적 의사결정 프로세스와 실무자들의 합리적 설득이 중요하다.



VIP 주도 위기관리의 양면성

위기관리가 최종 의사결정권자인 VIP의 영역이라고 하지만, VIP가 주도하는 위기관리에는 명과 암이 있다. 특히 인플루언서 DNA를 가진 기업 VIP의 경우, VIP가 주도하는 위기관리 방식이 때로는 전략적이기도 하지만, 그 자체가 위기 요소가 되기도 한다. 해외 사례는 워낙 많고 다양하지만, 국내에서 인플루언서 DNA를 가진 VIP로는 과거 두산 박용만 회장, 신세계 정용진 회장, 그리고 최근의 더본코리아 백종원 대표를 들 수 있다.

백종원 대표의 위기 대응 방식 : 성공과 한계

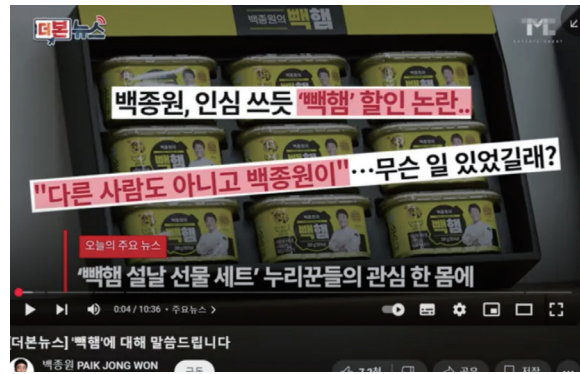
최근 더본코리아의 잇따른 논란에 대한 백종원 대표의 대응과 해명에 과거와 달리 대중과 언론의 평가가 달라지고 있다는 점이 눈에 띈다. 백종원 대표의 사례를 중심으로, VIP가 전면에 나서는 위기관리 전략의 빛과 그림자를 살펴보자.

일명 연돈볼카츠 사태는 더본코리아가 가맹점을 모집하는 과정에서 허위·과장 매출액과 수익률을 약속했다며 일부 가맹점주들이 공정거래위원회에 신고하면서 시작됐다. 이를 해명하기 위해 백종원 대표는 2024년 7월 14일, MBC <손석희의 질문들> 첫 방송에 출현해 그간 소회와 논란에 대한 입장을 밝히는 도전적인 선택을 한다. 이 프로그램은 11년 만에 MBC에 복귀하는 손석희 전 JTBC 사장의 방송 프로그램으로 첫 방송은 매우 화제성 높다. 손석희 전 JTBC 사장의 첫 방송을 활용해 적극 해명하면 대중이 자신의 입장을 더 잘 이해할 것이라는 기대가 있었을 텐데 그 기대와는 달리 백종원의 일방적 주장에 판을 깔아줬다는 비판과, 일부 답변이 허위라는 주장이 나오면서 오보·편파 논란에 휩싸였다.

이후 백종원 대표는 당시 약 630만 명의 구독자를 보유한 본인의 유튜브 채널에 2024년 7월 23일, 14분짜리 해명 영상을 업로드했다. 특정 언론 기사에 대한 사실관계를 하나하나 반박하는 방식으로 접근했고, 업로드 1주일도 안 되어 조회수 400만 회를 돌파했다. 유튜

브와 언론 댓글에서 백종원을 응원하는 글이 쏟아졌고, 백종원 대표 유튜브 채널의 구독자가 급증하기도 했다. 결과적으로 일부 전문가들과 대중들 사이에서 "성공적 위기관리"라는 평가를 받았다.

그러나 최근의 백햄 논란에서 백종원 대표의 위기관리 방식은 과거와 다른 결과를 초래하고 있다. 백햄 선물세트(200g × 9개)가 정가 5만 1,900원으로 책정된 후, 45% 할인된 2만 8,500원에 판매되었는데, 소비자들은 정가를 부풀린 후 할인율을 높여 소비자를 기만한 것이 아니냐는 의혹을 제기했다. 더불어, 백햄의 돼지고기 함량은 85.4%로 경쟁 제품인 스팸(92.4%)보다 낮음에도 불구하고 가격이 더 높게 책정되어 논란이 커졌다.



2025년 1월 26일, 백종원 대표는 이번에도 자신의 유튜브 채널을 통해 도전적인 위기관리를 선보였다. 2025년 1월 6일 야심 차게 선보인 '더본뉴스'라는 코너를 통해 나름 공신력을 더해 해명을 진행했다. KBS 출신의 아나운서를 영입했고 가짜뉴스를 막고 진짜뉴스만 이야기하겠다는 포부도 전달했던 코너다.

이번 해명에서 백종원 대표는 백햄이 통조림 형태 햄 시장의 후발주자로서 소량 생산되기 때문에 생산비가 높을 수밖에 없고 대량 생산이 가능해지면 가격을 낮출 수 있을 것이라고 설명했다. 또한 백햄은 부대찌개용으로 개발되어 양념이 추가되었고 이는 국물의 감칠맛을 내기 위한 것이라고 설명했다. 한돈 비선호 부위를 활용하여 농가를 돕기 위한 취지로 제품을 만들었다는 긍정적 소재도 덧붙였다.

이번에는 백종원 대표의 해명 이후에도 소비자들의 비판은 계속되었다. 긍정 반응이 많았던 이전 해명 영상의 유튜브 댓글과는 판이하게 다르게 해당 영상 댓글의 대부분이 부정적이다. 일부 소비자들은 그가 방송에서 꾸준히 강조하던 '가성비' 철학과 일치하지 않는다고 지적하며 실망감을 나타냈고, 해명이 논란의 핵심인 고의적인 할인율 조작 의혹, 품질 대비 가격 논란에 대해 명확한 답변을 주지 못했다는 평가를 받고 있다. 과거와는 달리 대중과 소비자들은 백종원 대표의 해명을 전폭적으로 신뢰하지 않고 있다. 특히 과거에는 진정성이 있다는 평가를 받았던 평소와 비슷한 자연스러운 톤앤매너의 커뮤니케이션 방식조차도 이제는 진중하지 못하고 너무 가볍게 사과한다는 논란도 발생했다.

VIP 직접 소통의 한계와 위험성

VIP가 직접 위기관리 전면에 나설 경우 장점은 무엇보다 직접 소통을 통한 신뢰 구축을 도모할 수 있다는 점이다. 특히 백종원 대표의 경우 기업 대표임과 동시에 본인이 구축한 이미지 전략으로 인해 연예인과의 사뭇 구별이 안 되는 포지셔닝을 하고 있기에 일반적인 기업인이 소통하는 것이 아닌 대중 친화적인 커뮤니케이션이 가능하다. 그래서 작년 연돈볼카츠 사태 당시 해명 중 "이건 끝까지 봐 달라. 얼마나 억울한지, 얼마나 분통이 터지겠는지"라는 말은 많은 당시 대중들에게 친근하고 진정성 있게 이해되었었다.

하지만 위기관리 방법론으로 이런 VIP의 직접 소통은 분명 한계가 있다. 아무리 인플루언서 DNA를 가진 기업의 VIP라고 해도 위기관리 커뮤니케이션 측면에서는 반복적인 감성적 접근이 오히려 독이 되고, 위기가 반복될 경우 대응 효과가 감소할 가능성이 높다. 더군다나 위기 발생 시 기업 VIP가 대중 및 고객과 직접 소통을 계속하게 되면 실제 내부 의사결정 프로세스나 대고객 커뮤니케이션 프로세스는 무너질 수밖에 없다. 사소한 문제가 생겨도 누가 그 기업의 고객 채널을 통해 답답한 절차를 밟겠는가? 백종원 대표와 직접 커뮤니케이션하려 하지 않겠나?

위기관리 전략, 차별화와 지속 가능성의 딜레마

언제부터인가 엔터테인먼트 컨셉의 위기관리가 각광을 받고 있다. 물론 의미가 없다거나 무조건 나쁜 방식이라는 이야기가 아니다. 주인공에 따라서, 주제에 따라서, 환경과 변수에 따라서 성공할 수 있다. 하지만 여기서 실기하는 부분이 있다. 기본적으로 남이 안 했던 방식을 차별화한 커뮤니케이션은 분명 진정성을 전달할 수 있다. 상황에 따라, 때에 따라 과감한 스텐트를 할 수도 있고 본 적 없는 전략을 구사하며 하이리스크를 감수하고 하이리턴을 꿈꿀 때도 없지 않다. 하지만 그 신선함에 대한, 낯섦에 대한 대중의 일시적 호감을 위기관리 커뮤니케이션 전략의 성공으로 오해해서는 안 된다.

새로움이 반복되면 평범함이 되고 신선함이 반복되면 필연적으로 식상하다. 위기관리 실행 방법론으로 한두 번 쓸 수 있는 전략을 매번 반복되는 것 또한 식상한 전략이 된다. 그래서 반복되는 반응보다 한 번의 대응이 위기관리 방법론 측면에서 중요하다. 위기관리 컨설턴트가 왜 신선하지 않고 새롭지 않는 고루한 원칙은 반드시 고수하냐면 그 원칙이 수많은 경험과 수많은 사례에서 고증된, 통계적으로 가장 안전한 방식이었기 때문이다. 마지막으로 작은 바람이 있다면 백종원 대표가 유튜브 영상에서 자주 반복하는 "저는 항상 솔직하니까! 제 특징이 거짓말은 안 하는 거라서..."라는 말은 하지 않는 것이 더 나아 보인다. 전략적 위기관리 커뮤니케이션 측면에서 상당한 사족이다.



필자 | 송동현

송동현 대표는 2013년 국내 최초로 온라인·소셜 이슈 관리 컨설팅사인 밉글스푼(minglespoon)을 설립한 이후 대표 컨설턴트로서 디지털 이슈 및 위기관리 커뮤니케이션 서비스 전반을 리드하고 있다.