

Strategy Salad

Insights

[정용민의 위기관리]

기업 소셜미디어 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인

2011.07.29

Strategy
Salad

기업 소셜미디어 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인



정용민
Strategy Salad 대표 컨설턴트
<http://jameschung.kr>

최근 기업 공식 트위터 계정들이 (타이밍에 있어 이상적인 개입 시기는 대부분 놓쳤지만) 소셜 퍼블릭과의 대화에 나서면서 소셜 미디어를 통한 위기관리 커뮤니케이션에 있어 현장 인사이트(field insights)를 생성시켜 주고 있다.

기업 커뮤니케이션 미디어로서 기업 공식 트위터들이 주지해야 할 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인을 정리해 본다. 오프라인 미디어를 통한 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인은 존재했었지만, 소셜 미디어를 통한 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인은 흔하지 않아 기업 공식 트위터 운영 실무자들에게 도움이 되었으면 한다.

하단 소셜 미디어 위기관리 커뮤니케이션 가이드라인은 트위터를 중심으로 정리되었으며, 최근 위기관리 커뮤니케이션을 진행 중인 여러 기업 공식 트위터 계정들의 대화 전략과 톤앤매너들을 분석하여 정리한 것이다.

운영 목적을 확정하라

기업 공식 트위터를 위기관리 커뮤니케이션을 위해 사용할 때 그 운영 목적은 무엇인가를 확정하고 실행 개시하라. 논쟁을 할 것인가? 이해를 도울 것인가? 상대방을 공격할

것인가? 대중의 여론을 모을 것인가? 정부 측에 최소한 우리가 노력하고 있다는 것을 보여줄 것인가? 대체 기업 공식 트위터가 위기관리를 하는 목적이 무엇인지 사내에서 확실한 공감대를 수립하고 시작하라.

프로파일을 정확하게 정리하라

기업 공식 트위터의 프로파일 정보는 매우 중요하다. 소스에 대한 신뢰성과도 연결되어 있고, 향후 대화의 품질을 가늠할 수 있다. 기업 공식 트위터의 운영 목적과 주체에 대한 가능한 정보를 게시하는 것이 바람직하다. 빈약한 정보로 운영하기 때문에 '알바' 또는 '대행사' 또는 '젊은 아가씨'로 오해 받게 된다. 기업을 대표하여 커뮤니케이션 하는 것이 스스로 부끄럽거나 숨겨야 할 행위는 분명 아니다.

공식채널이냐 아니냐 하는 것은 근본적인 문제

기업 공식 트위터 채널이 맞느냐 아니냐 하는 것도 정확하게 밝히는 것이 좋다. 위기관리 관점에서 위기 시 비공식 채널이나 직원이 자발적으로 개설한 트위터 계정은 전략적으로 경계해야 한다.

조직 사내에서 경영진들에게 허락을 받고, 그들에 의해 적절하게 모니터링되는 공식 채널만 위기 시 가치가 있다. 기본적으로 기업 공식 미디어로서 법적으로 그리고 비즈니스적으로 책임을 질 수 있는 계정이어야 한다.

기업 트위터 계정 오픈 직후 초기 팔로워 그룹들을 주의 깊게 관리하라

기업이 위기 시 공식 트위터 계정을 오픈했을 때 최초 팔로워들을 분석해 보면 여러 정보를 취득할 수 있다. 이 계정이 대행사에 의해 지원받는지, 어떤 알바들이 주로 지원 하는지, 트위터내의 어떤 특정 그룹에 의해 지원받는지, 사내 특정 부서에 의해 지원을 받는지 등등에 대한 정보들이 초기 팔로워 그룹 속에 담겨 있는 경우들이 많다. 기업의 공식 트위터라면 좀 더 투명한 계정 관리와 팔로워십을 보여줄 수 있어야 한다. 이는 커뮤니케이션 신뢰의 문제다.

타임라인을 균등하게 분배하라

하나의 지엽적인 이슈에 수 십 개의 트윗 멘션을 허비하지 말아라. 꼭 커뮤니케이션 해야 하는 질문에 침묵하지 말아라. 어느 날은 야간까지 트윗에 열심이다가 하루 이틀 쉬지 말아라. 메시지의 비중과 우선순위에 신경 써라. 운영 시간대를 정확하게 규정해 모든 사람들이 예측 가능하도록 실행하라.

트윗하는 틀을 주목하라

트윗을 데스크탑에서 하는지 어떤 어플을 통해 하는지 등등에 대한 정보들을 소셜 퍼

블릭들이 인지할 수 있다. 데스크탑에서만 100% 트윗 하는 기업 공식 계정도 있고, 여러 이질적인 어플들로 복합적인 트윗을 하는 계정들도 있다. 만약 기업 트위터 계정 운영자들이 여럿인지, 한 명인지에 대해 알고 싶지 않다면 이에 대한 신경도 쓸 필요가 있다.

기업 공식 메시지다워라

두말하면 잔소리다. 많은 소셜 퍼블릭들이 이렇게 물어보면 벌써 커뮤니케이션의 신뢰는 물 건너 간 것이다. "혹시 지금 트윗하신 내용이 그 회사의 공식 입장입니까?" 기업 공식 미디어를 통한 모든 메시지는 기업을 대변한다. 기업 공식 메시지다운 품질, 품위, 정확성, 전략성이 존재해야 한다. 그렇지 못한 모든 메시지는 기업 스스로에게 해를 끼치는 소음이고 공해다.

감정 주체하라. 싸우지 말아라.

이 부분은 기업 공식 트위터를 운영하는 주체의 자질 문제일 수 있다. 언론관계 하는 홍보실무자들을 벤치마킹하라. 대외 커뮤니케이션에 있어서 그들에게 '감정'이라는 단어조차 없다. 싸우는 것은 상상조차 하지 못한다. 기업 공식 트위터 운영자가 감정적으로 소셜 퍼블릭들과 싸우고 있다는 것은 사내에 해당 계정을 경영진들이 모니터링하지 않고 있다는 반증이다. 조직의 경영 품질과 수준을 여실하게 보여주기 때문에 위험하다.

알바를 쓰지 말아라

마구잡이로 개설된 알바 계정들은 소셜 퍼블릭들이라면 누구나 눈치 챌 수 있다. 일본 AV여배우의 얼굴을 플픽으로 사용하거나, 국내 유명 연예인들의 얼굴을 걸고 숫자와 영문 난수표 조합 아이디들이 그들이다. 기업이 기업 공식 트위터를 개설해 위기관리 커뮤니케이션을 제대로 하려면, 일단 이런 알바 계정들이 RT해주는 것부터 경계할 필요가 있다. 이 또한 메시지 신뢰의 문제다. 일부 실무자들은 초기 확산을 극대화하기 위해서 활용해야 한다는 의견도 있지만, 경영진들에 한번 물어보라 확산이 중요한지 신뢰가 중요한지. 기업의 커뮤니케이션이 몇 달 만에 끝낼 속제는 아니잖은가?

RT나 답변의 기준에 주의하라

어떤 멘션에는 답하고 어떤 멘션에는 답하지 않는다. 왜 내 질문에는 답변하지 않는가? 왜 그 질문에는 그렇게 집착하는가? 기준을 세워라. 반복적으로 그 기준에 따라 답변 대상 이슈들을 선별하라. 소셜 퍼블릭들이 답변에 있어 예측 가능하도록 일관성을 가지라.

트윗 길이를 주의하라

아무리 좋은 정보도 너무 길면 가치가 없어진다. 한두 글자 오버를 이야기하는 것이 아니다. A4용지 한 페이지의 내용을 꾸겨 넣으려 하지 말아라. 140자가 넘어도 업로드되는 어플을 가능한 사용하지 말아라. 140자로 이야기할 수 없는 이슈라면 소셜 퍼블릭들도 이해하기 힘든 이슈다. 만약 자세하게 논하고 싶다면 홈페이지나 토론방 또는

특별하게 디자인 된 해우소로 연결토록 하라. 거기에서 벨트 풀러 놓고 포식하게 하라. 트위터는 해소의 공간이 아니다.

개인화 하지 말아라

커뮤니케이션 톤앤매너에 있어 개인의 색깔을 집어 넣지 말아라. 이모티콘을 쓰거나, 자신 특유의 습관으로 비아냥거림을 경계하라. 실무자는 그 계정을 내 것이라고 생각하지 말아라. 그 계정은 정확하게 말해서 회사가 나에게 운영을 위탁한 것뿐이다. 공식적으로 잘 운영해야 할 의무가 있다. 하지만, 내 것은 아니다. 착각하지 말아라.

스스로 넘어서는 임파워먼트를 쇼업하지 말라

오프라인 언론을 대상으로 하는 위기관리 커뮤니케이션에서도 나의 답변 권한을 넘는 이슈에 대해서는 함부로 언급하거나 개런티 하면 안 된다. 아무리 익명성이 담보되는 기업 트위터라고 해도 함부로 권한을 오버하여 커뮤니케이션 하면 안 된다. 항상 생각하자 내부 경영진들이 보시고 놀라거나 화낼 커뮤니케이션이라면 위험한 것이다. 마음이 앞서서 것은 이해하지만, 선은 넘지 말라.

토론 플랫폼을 만들어라 - FAQ

반복적으로 동일한 답변을 반복하는 것은 소모적이다. 소셜 퍼블릭들을 피로하게 만든다. 동일한 질문이나 동일한 메시지를 전달해야 할 필요가 있다면 홈페이지나, 토론방 또는 특별하게 디자인 된 해우소에 FAQ를 만들어 정리해 놓고 링크 해 커뮤니케이션 하라. 위기관리 커뮤니케이션을 진행해 나가면서 소셜 퍼블릭들이 주로 하는 질문들을 FAQ형식으로 모아 잘 정리해 놓아라. 트위터는 그냥 그 곳으로 소셜 퍼블릭들을 안내하는 집사 역할만 하라.

핵심메시지들을 가져라

반복하는 메시지가 곧 핵심메시지다. 여러 메시지를 가지고 다양하게 대응하지 말아라. 소셜 퍼블릭들을 사실을 알고 싶은 것이전에 기업이 무엇을 말하는가를 먼저 '느낀다'. 그래서 톤앤매너가 중요한 것이고, 그래서 전략적인 핵심 메시지 디자인이 중요한 것이다. 오프라인 위기관리에서와 같이 중요한 우선순위와 이슈에 따라 핵심 메시지들을 개발하고 반복하고, 반복하고, 반복하라. 소셜 퍼블릭들이 충분히 느낄 때까지.

전선을 넓히지 말아라 (핑거포인팅 금지)

전략적으로 위기 시에는 가능한 많은 이해관계자들을 우군으로 확보하는 것이 기본이다. 전선 또한 가능한 스스로 관리 가능한 선에서 제한하는 것이 기본이다. 이해관계자들을 욱하거나, 비난하거나, 폄하하거나, 비아냥거리지 말라. 적들을 양산하는 꼴이 된다. 새로운 이슈에 대해 논하는 것을 극히 조심스러워 하라. 전선을 확대해 지역 전투

를 세계대전으로 만드는 우를 범하지 말아라. 특히 규제기관, 정치권, 여당 또는 야당, NGO, 소비자, 노조 그 누구에게도 부정적이지 말아라. 오프라인에서는 '감히' 부정적으로 언급하지 못하는 많은 유력 이해관계자들이 일부 기업 공식 트위터에서는 난도질당하고 있다. 분명 정상은 아니다.

구어체와 문어체를 섞어 쓰지 말라

일관성이 중요하다는 이야기도 굳이 반복해서 무엇 하겠나. 이랬다 저랬다 하지 말라는 것이다. 기업 공식 트위터 자체에도 포트레잇(portrait)이 있다. 기업 위기관리에 있어 이상적인 포트레잇은 30대, 남성, 고학력, 전문직, 대도시 출신, 이성적, 논리적, 완벽주의, 성실함, 사려 깊음, 젠틀함이다. 불평하는 우울증 환자나 정서안정이 시급한 청소년처럼 포트레잇이 진화되면 위험하다.

정확한 팩트로 이야기하라 진실은 주관적이다

팩트로만 이야기하라. 진실에 대해 이야기하려 하지 말아라. 기본적으로 진실은 주관적이다. 기업 공식 트위터를 통해 진실을 밝히겠다는 것은 꿈이다. 소셜 퍼블릭 각자 마음속에도 진실은 존재한다. 그 진실에 대해 왈가왈부할 시간에 팩트에 대해서 논리적이고 이성적으로 이야기하라. 그 이전에 그 팩트가 진짜 팩트인지 점검하는 노력을 게을리 하지 말라.

공식 트위터가 나서 신상털지 말라

적대적인 소셜 퍼블릭들을 인정하라. 이해할 수 없다면 인정이라도 하라. 나서서 신상을 털지 말아라. 그 상대방을 공격해 없애 버리겠다 흥분하지 말아라. 침묵하는 많은 소셜 퍼블릭들을 돌아보라. 그들의 대부분은 소셜 대화속에서 그 기업을 판단하고, 팩트를 인지하고, 누가 문제가 있는 주장을 하는지 이해할 수 있는 능력을 가지고 있다. 간접적인 공격과 마타도어는 스스로의 경쟁력을 훼손하는 짓이다. 그대로 놔두고 지속적으로 전략적 메시지로 대화하라.

상식적이여라

기본이다. 더 말해 무엇 할까?

추측하거나, 가정하거나, 과장하지 말라

오프라인에서도 마찬가지다. 추측하고 싶어도 참아라. 가정하고 있지 않나 되돌아 보라. 과장하고 싶은 마음을 억눌러라. 기업 커뮤니케이션 전문가는 그래야 한다. 메시지로 기업에게 부담을 부면 절대 안 된다.

가능한 부정적으로 이야기 하지 말라

부정적인 단어나 표현은 가능한 최대한 중립적이거나 긍정적인 것으로 변환해 커뮤니케이션하라. 기억하라. 트위터는 텍스트 커뮤니케이션이다. 극도로 중립적이고 긍정적으로 커뮤니케이션 해도 오해의 가능성이 많다.

트위터는 논쟁을 하는 채널이 아니다

말다툼 해서 얻는 이익이 무엇인지 기업 커뮤니케이터로서 고민해 보라. 그래서 만약 이득이라면 실행하라. 하지만, 대부분의 기업 공식 트위터가 진행하는 논쟁은 기업에게 마이너스다. 논쟁하는 타임라인을 들여다 보는 소셜 퍼블릭들의 느낌을 한번 상상해 보라. 기업은 기업다워야 한다.

언론관계 경험을 가진 사람이 리드해라

운영은 하지 않더라도, 최소한 5년 이상 제대로 언론관계 특히 위기관리 커뮤니케이션을 경험해 본 실무자가 리드하라. 주니어나, 위기관리 커뮤니케이션을 경험해 보지 못한 시니어에게 모든 커뮤니케이션을 전담시키지 말라. 화를 삭혀본 경험, 말 실수를 해서 고생해 본 경험, 항상 웃어본 경험, 속상하지만 회사를 위해 내 감정과 자존심을 양보해 본 경험이 있는 선수들이 필요하다.

혼자 하지 말라

혼자 일대다의 싸움을 외로이 하지 말아라. 커뮤니케이션은 커뮤니케이션일 때 가치가 있다. 외로운 싸움이거나, 업무가 되어 버리면 벌써 그 가치는 사라진다. 품질도 마찬가지다. 한 명 보다는 두 명이 낫고, 두 명 보다는 세 명이 낫다. 중지를 모으고 토론하면서 운영하라. 지속 개선하라.

회사가 위기에 빠졌는데도 즐겁게 떠들지 말라

회사가 아주 심각한 위기에 봉착했다. 오프라인 언론에서는 매일 대서특필 되고 있다. 상당히 부정적 상황이다. 하지만, 기업 공식 트위터나 브랜드 공식 트위터는 '밝은 소식'으로 짹짹하다? 프로모션을 계속 진행하고, 새로 찍은 광고이야기나 농담들을 주고 받는다. 기업 커뮤니케이션임을 생각하라. 제3자 입장에서 그리고 더 나아가 해당 위기의 이해관계자 입장에서 기업 자신을 바라보라. 피해받고, 슬프고, 억울하고, 화나고, 실망스럽고, 황당하고, 안타깝고, 불안하고, 역겹고, 아픈 위기시 이해관계자들의 시각에서 그 대화를 바라 봐 보라. CEO가 고개 숙이는데, 직원들은 즐겁게 짹짹하는 것을 상상해 보라.

###

침묵하지 말라

숨지말라. 소셜상에서 평소에는 과도하리만큼 떠들다가 위기시 이렇게 숨지말라

