

# 온라인상 부정적 여론 확산을 막기 위한 **위기관리의 기본**



바야흐로 SNS 대중화 시대가 되었다. 작고한 스티브 잡스가 1995년 인터뷰에서 "컴퓨터는 결국 계산의 도구가 아니라 커뮤니케이션 도구로 변모할 것이다"라고 말한 것처럼 이제 SNS를 통해 컴퓨터는 완전한 커뮤니케이션 도구가 되었다. 특히 SNS 커뮤니케이션 대중화의 토대를 마련한 스마트폰 대중화로 인해 대중들은 24시간 열린 커뮤니케이션이 가능하게 되었다.

이런 대중 커뮤니케이션 방식의 변화는 SNS를 기반으로 하는 새로운 언론을 탄생시켰으며, 기존 언론의 취재 환경 및 기사 노출 형태의 변화에도 영향을 미쳤다. 허핑턴포스트, 위키트리, 인사이드 등 이른바 '소셜 뉴스'라고

하는 언론들이 등장했으며, SNS에서 확산되는 여러 정보들이 실시간으로 기사화 되고 SNS로 공유되는 환경이 되었다.

대중들의 커뮤니케이션 환경 및 언론의 변화는 이제 기업들의 홍보 활동에 새로운 기회와 위기 요소로 인식되기 시작했다. 특히 인터넷 커뮤니티와 카페, SNS 공간에서 확산되는 특정 기업에 대한 이슈에 대해 정확한 사실 확인 없이 기사화하는 경우들이 늘고 있다. 종종 최소한 해당 기업의 확인 과정과 기업의 입장이 포함되지 않은 채 자극적으로 기사화되고, SNS로 재확산되는 패턴들이 기업들에게 위협적인 상황이 되었다.

### 원점관리, 적극적 대응

이런 상황에 대비하기 위해 기업이 할 수 있는 일은 무엇일까? 기업의 위기관리 측면에서 준비와 대응 포인트를 정리해 보면 다음 세가지로 요약할 수 있다.

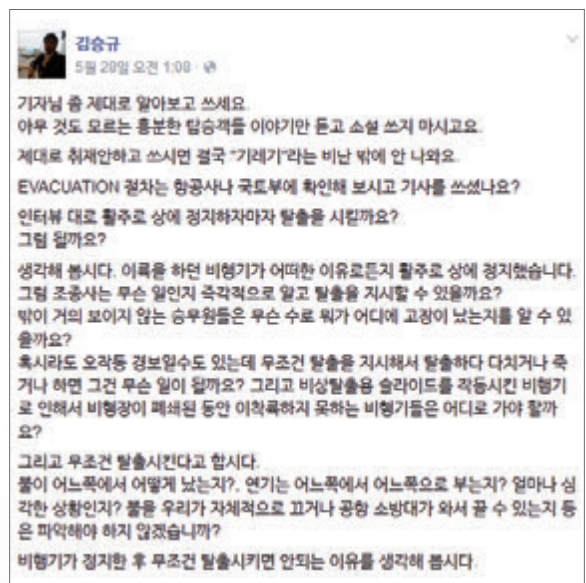
첫 번째, 원점관리의 중요성이 더욱 대두되고 있다. 부정적인 여론이 온라인과 SNS로 확산되거나 기사화되던 최초로 발화되는 ‘공간’(블로그, 커뮤니티, SNS 등 채널)과 그 이슈를 최초로 제기한 ‘이해관계자’가 존재한다. 해당 기업은 부정적 이슈를 제기한 최초 내용을 확인하고 정확한 사실관계를 검토한 후, 때에 따라선 핵심 이해관계자와 커뮤니케이션 하는 과정들이 필요하다. 그리고 이슈가 최초로 공개된 공간에 대한 특징과 대응 방법 또한 사전에 파악되고 준비되어야 한다. 물론 사안과 상황에 따라 선부르고 어설픈 접촉과 대응이 오히려 화를 부를 수 있으니 항상 정확한 상황 파악과 적절한 타이밍을 전제로 해야 한다. 원점관리의 핵심은 이슈 발화의 원점이 어떤 특징을 가지고 있고, 이해관계자가 누구이며, 사실관계가 무엇인지, 가장 먼저 파악하고 실제 대응 여부를 판단하자는 것이다.

두 번째, 상황과 사실 확인 후 해당 이슈가 사실과 다르다고 확인되었고 교정이 필요하다고 판단한 경우 적극적인 대응을 할 수 있다. 대응을하기로 결정했다면 기본적으로 해당 이슈를 기사화 한 언론사와 적극적인 커뮤니케이션을 하고 필요시 온라인 담당자가 언론 담당자와 협업하여 기업이 보유하고 있는 채널을 활용한 교정 커뮤니케이션을 진행해야 한다. 이 경우에는 반드시 ‘객관적 근거’와 ‘원칙’을 가지고 대응해야 하며, 특정 분야의 경우 전문가의 지원이 있다면 더 효과적인 설득과 대응이 가능하다.

2016년 6월말, 스타벅스가 군장병에게만 혜택을 주고, 여성을 차별하는 이벤트를 진행한다는 부정적 이슈가 확산되었을 때, 스타벅스코리아는 보유하고 있는 온라인 채널을 통해 적극적으로 사실관계를 설명하고, 스타벅스의 입장을 언론을 통해 노출될 수 있도록 커뮤니케이션한 사례가 있다. 특히 스타벅스코리아는 사실관계에 대한 명확한 설명 외에 ‘스타벅스는 특정 성별을 지원하거나 특정 성향을 지지하지 않고 다양한 종교, 사상, 성별 등을 모두 포용한다는 스타벅스의 ‘원칙’을 기반으로 커뮤니케이션을 진행했다.



2016년 5월 27일, 도쿄 하네다 공항에서 대한항공 비행기가 이륙 준비를 하던 중 왼쪽 날개에서 화재가 발생한 사건이 있었다. 이때 대한항공의 대처가 부적절하고 미흡했다는 일부 승객들의 증언을 기반으로 언론들이 기사를 했고, 즉각 대한항공의 대처에 대한 부정적 여론들이 증가했다. 그러자 다음날 대한항공 소속의 부기장이 해당 이슈에 대해 항공 안전 매뉴얼을 기반으로 한 전문적인 정보와 원칙으로 해명을 진행했으며, 이 해명으로 인해 일부 기자들은 개인 SNS를 통해 기자들이 현장의 목소리를 정확히 담아야 한다는 소회를 온라인으로 표출하기도 했다. 이후 홍보실을 통해 적극적인 해명이 진행되고, 정확한 내용을 기반으로 대한항공의 입장이 기사화되었다. 이슈 발생시 대부분의 경우에는 기업 구성원 개인이 해당 이슈에 사적으로 개입하는 것을 권장하지 않는다. 다만 이번 사례는 전문가의 지원이 사실관계를 교정하는데 도움을 줄 수 있다는 시사점을 준다.



▲ 해당 이슈와 직접적 관련이 없는 대한항공 소속 부기장의 페이스북을 통한 최초 해명



▲ 일부 기자들의 소회



▲ 대한항공 입장을 담은 교정된 기사

### 구성원 일탈 행위 방지

세 번째, 기업 구성원들의 일탈 행위를 사전에 방지해야 한다. 특히 대고객 접점에 있는 구성원들은 더욱 언행에 유의해야 한다. 변화된 온라인과 SNS 환경을 통해 가장 크게 변화된 요소라고 하면 '완전히 오픈된 커뮤니케이션 환경'이라고 할 수 있다. 이를 '누드 커뮤니케이션' 시대라고도 한다. 이제 온라인뿐 아니라 오프라인 속 언행들 또한 흘러가고 잊혀지는 과거가 되는 것이 아니라 타인의 스마트폰과 블랙박스, CCTV 등을 통해 디지털화되어 온라인과 SNS로 다시 되살아나는 현재가 되고 있다. 업무와 관련된 구성원의 실수 및 일탈 행위뿐 아니라 이제 일반적인 생활 속에서 대중의 공분을 만드는 행위를 했다면 그것 또한 해당 기업의 이슈가 될 수 있다는 이야기다.

고객들과 대중들은 기업과 구성원을 동일시하며, 나 또한 동일한 피해를 당할 수 있다고 판단될 때 일종의 연대 의식이 발현된다. 그래서 온라인과 SNS를 통해 기업의 부정적 이슈가 발생하면 그것이 나에게도 언젠가 발생할 수 있다는 감정적 공분과 불안감이 쉽게 표출되고, 부정적 여론이 확산된다. 이제 사회적 공분을 만들어내는 행위를 기업 구성원이 한다면 본인 개인뿐 아니라 소속된 기업에게도 영향을 미칠 수 있다는 것을 반드시 인지해야 하며, 사전 교육 및 내부 원칙을 보완할 필요가 있다.

통제 불가능한 공간이 된 온라인, SNS 공간에서 최대한 통제 가능한 요소는 '기업의 내부 구성원'과 우리 기업의 공식 채널과 미디어를 통한 '메시지'뿐이다. 먼저 준비된 고객과의 약속을 이행하고 고객과 해야 할 커뮤니케이션 가이드라인에 따라 평상시처럼 준수하면 된다. 다만 나의 모든 언행은 고객과 이해관계자들을 통해 오픈될 수 있다는 것을 인지하고 좀더 '커뮤니케이션 민감성'을 강화해야 한다. 그리고 만약 민감한 이슈가 발생했다면 즉각 내부 유관 부서와 협의하고 해당 이해관계자와 빠르게 해결할 수 있도록 내부에 공유하는 것이 중요하다. 고객과 감정적으로 대립하는 등 허락되지 않은 개인적인 대응을 통해 쉽게 해결할 수 있는 문제가 악화된 후 기업의 대응이 늦어지고 대중의 공분이 급격하게 확산되어 초기에 마무리 될 수 있는 타이밍을 놓치는 경우가 많기 때문이다.

마지막으로 위 세가지 사항은 모두 모니터링과 리스닝을 전제로 준비되고 실행되어야 한다. 이슈가 확산되기 전 해당 이슈를 빠르게 찾아내고 확인해야만 사전에 준비한대로 대응할 수 있으며 정확한 상황 파악을 빠르게 진행할 수 있다.

기업의 홍보 환경과 위기관리 환경은 하루가 다르게 변화하고 있다. 그래서 기업의 위기관리 시스템 확립과 개인의 역량 강화를 위한 온라인과 SNS 공간에 대한 이해와 배움(學), 그리고 갑작스런 상황에도 익숙하게 대응하기 위한 연습(習)을 반복하는 학습(學習)은 안정된 기업 활동을 위해 계속 진행되어야 한다. **KAA**