

효과적인 SNS 채널 관리 및 위기 대처 방안



글 송동현
밍글스푼 대표
dhsong@minglespoon.com



1969년 군사용 목적으로 만들어진 인터넷 네트워크는 SNS가 대중화되면서 커뮤니케이션 도구로 변모했다. 이런 흐름과 과정 속에서 과거 콘텐츠 생산자(provider)와 콘텐츠 소비자(end user)로 구분되던 사람들이 모두 콘텐츠 생산과 소비를 함께하는 형태로 변화하기 시작했으며, 그 커뮤니케이션의 틀과 인터페이스가 지금의 SNS 환경으로 변화되었다.

콘텐츠(Content)가 모이면 커뮤니티(Community)가 형성되고 이후 상거래(Commerce)가 이뤄진다는 '3C 이론'처럼 SNS 또한 콘텐츠와 사람이 모이고 네트워크를 형성하게 된 이상 기업들이 SNS를 마케팅 도구로 활용하지 않을 이유가 없어졌다. 결국 기업들은 SNS에 모인 고객들과의 커뮤니케이션을 기반으로 긍정적인 콘텐츠의 노출(visibility)을 높이기 위한 SNS 전략을 고민하게 되었고, 그 기반과 고객들과의 관계를 기업의 중요한 자산으로 생

각하기에 이르렀다.

앞다투어 개설했던 기업들의 처음 SNS 채널 운영 목적은 대부분 마케팅 차원이었다. SNS 채널을 통해 기업 서비스와 제품을 알리고자 했으며, 초반 SNS 마케팅 성공 사례들이 기업들의 SNS 채널 운영을 하도록 결심하는 데 기여했다. 하지만 모든 일에는 명암이 있듯이 시간이 지날수록 SNS 공간 또한 밝은 면만 있는 것이 아니라 어두운 면도 있다는 것이 드러났다. 이후 SNS 채널 자체에 대한 특징만을 이해하고자 했던 많은 기업들은 SNS 채널로 인해 변모한 커뮤니케이션 방식의 변화를 이해하기 시작했으며, 그에 따른 SNS 채널 운영 가이드라인을 만들고 업데이트해 나가기 시작했다.

이런 상황에서 기업 SNS 채널을 운영하는 담당 부서 관점에서, 그리고 SNS 채널 운영자 입장에서 바라본 주요 위기 요소를 살펴보고, 그에 대한 준비와 대응 방안들을



〈표 1〉 최근 SNS 위기 유형에 대비한 준비 및 대응 전략			
SNS 위기 유형		준비 및 대응	
SNS 채널 내부 발생 이슈	콘텐츠	콘텐츠 저작권 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 내부 및 외부 에이전시 담당자들의 저작권 교육 • 올림픽 등 대형 행사 가이드라인 준수
		특정 상대 폼하 비하 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 여성비하, 인종차별, 성소수자 등 불특정 상대에 대한 이해와 공감 • 사회적으로 문제가 되고 있는 부정적 키워드 검수
		외부제작 콘텐츠 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 외부에서 선정된 인사나 주제 사전 검수
	운영	이벤트 기획 및 운영 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 반드시 통제 가능한 이벤트 기획 • 이벤트 과정의 모니터링과 관리
		이벤트 당첨자 선정 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 이벤트 과정의 공정성, 투명성, 당첨자 선정 기준의 명확성 필요 • 경품이 고가일 수록 이슈 대비 필요
		운영자 돌발 행동 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 운영자 자질 및 역량 강화 • SNS 운영자의 공인 마인드 강화
	커뮤니케이션	선별적 커뮤니케이션 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 댓글 커뮤니케이션 경우 All 또는 nothing 원칙
		사적 커뮤니케이션 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 철저한 SNS 계정 관리 • 커뮤니케이션 관련 강화된 원칙 업데이트 및 사전 공유
		해명·사과 커뮤니케이션 이슈	<ul style="list-style-type: none"> • 해명 사과의 이유, 핵심 이해관계자, 공감 표현, 앞으로 대안과 개선안 등을 반드시 포함
	공통		<ul style="list-style-type: none"> • SNS 운영 가이드라인과 원칙 보유, 지속적인 업데이트 • 콘텐츠의 목적과 그에 따른 대중의 반응 예측 • 사전 콘텐츠 검수 시스템 강화 및 점검 • 개인적 판단과 개입 금지, 의사 결정에 따른 SNS 운영 원칙 준수 • 에이전시 협업 및 관리 필요
SNS 채널 외부 발생 이슈	일반적인 기업 위기		<ul style="list-style-type: none"> • SNS 채널 활용을 통한 커뮤니케이션 허브 역할 • 위기관리 유관 부서와의 원만한 협업
	루머 이슈		<ul style="list-style-type: none"> • 빠른 감지와 빠른 사실 확인이 관건 • 교정이 필요할 경우 적극적인 대응 • 객관적 근거, 전문가의 서포트를 효과적
	온라인 부정글 이슈		<ul style="list-style-type: none"> • 상황과 이해관계자에 따른 선별적 조치 필요
	공통		<ul style="list-style-type: none"> • 위기관리 시스템에 따른 SNS 관련 부서의 역할 분담 • 정확한 상황 분석을 위한 모니터링 지원 • SNS 커뮤니케이션 관련 모든 구성원들의 내부 교육 및 관제 필요 • 위기에서 기회를 찾지 말고 분리, 위기관리에 집중

조언하고자 한다. 모든 사항을 지면에 담아 정리할 수 없으니 최근 빈번하게 발생하고 있는 주요 위기 요소를 중심으로 살펴보고 정리했다.

〈표1〉은 각 기업이 전문 인력을 배치하거나 외부 에이전시와 협업해서 운영하고 있는 자사 SNS 채널에서 발생 가능한 이슈와 자사 SNS 채널 이슈가 아닌 기업 이슈로 구분했다. 그리고 기업 SNS 채널 운영 조직 입장에서 가장 중요한 자사 SNS 채널에서 발생할 수 있는 이슈를 콘텐츠, 운영, 커뮤니케이션, 공통 부문으로 나누었으며, 자사 SNS 채널 이슈가 아닌 기업 이슈로는 일반적인 기업 위기시 SNS 채널이 담당해야 할 역할, 루머 이슈, 온라인

부정글 이슈, 공통적으로 기업 SNS 채널 운영 조직이 준비하고 대응해야 할 항목들을 정리했다.

SNS 채널 콘텐츠 이슈 대응

먼저 자사 SNS 채널에서 발생할 수 있는 이슈 중 콘텐츠 부문을 살펴보면, 저작권 이슈와 특정 상태를 폼하하거나 비하하는 이슈, 그리고 외부 인물을 인터뷰하거나 외부 기고문을 받아서 콘텐츠화할 때 문제가 발생하는 이슈들이 빈번하게 발생하고 있다.

자사 SNS 채널 콘텐츠의 저작권 이슈 경우 저작권법 위반이 원칙적으로 최고죄로 알려져 있고 합의를 하면 형



사처벌을 받지 않는다고 하지만 때에 따라 엄청난 손해배상을 해야 하는 상황이 발생하며 기업의 이미지에 부정적 영향을 미칠 수 있다. 반드시 담당자들에 대한 저작권이나 표시광고 관련 기본적 법률 교육과 함께 원 소스의 출처를 명확히 파악하는 절차들이 필요하다.

최근 자사 SNS 채널 콘텐츠로 인해 가장 많이 발생하는 이슈는 여성비하, 인종차별, 성소수자 등 젠더 이슈 및 상대적 약자에 대한 차별과 비하 이슈다. 기업의 SNS 콘텐츠는 특정 성별과 종교, 국적, 인종, 정치성향, 사상 등을 차별하거나 지지하는 자세를 지양해야 하며, 다양성을 존중하고 중립성을 유지하는 원칙이 유지되어야 한다. SNS 콘텐츠를 기획할 때는 항상 고객과 대중들이 민감해하고 있는 사회문제를 고려하고 부정적 키워드를 배제하는 습관과 절차는 기본이 되어야 한다.

SNS 채널 운영과정 이슈 대응

자사 SNS 채널 운영 과정에서 발생할 수 있는 이슈 중에는 SNS 이벤트 문제가 계속 부각되고 있다. SNS 공간에서 이벤트를 할 경우 처음부터 관리되고 통제 가능한 이벤트를 기획해야 한다. 인터넷이란 공간이 열려있고, 집단 지성이 작동된다는 일반론에 집착해 완전히 오픈된 상황에서 자유롭게 의견을 개진하는 이벤트를 진행할 경우 역효과가 생길 가능성이 높기 때문이다. 단순히 페이스북 댓글로 진행했던 4자성어, 5자성어 이벤트가 부정적 의견이 증가하고 유희의 공간으로 변모되어 실패했던 사례들은 이미 많이 회자되고 있다. 반면교사 해야 한다.

이벤트 당첨 과정 또한 원칙과 프로세스가 필요하다. 최근 SNS 대중들은 이벤트 참여 후 당첨되거나 선정된 사람들의 이력을 추적하며 과연 조건에 맞게 당첨 혹은 선정된 것인지 확인해서 의문을 제기하는 경우가 많기 때문이다. 이벤트 당첨자 선정 기준의 명확성은 사전에 명기되어야 하고, 이후 이벤트 과정의 공정성과 당첨자 선정의 투명성이 담보되어야 한다. 특히 고가의 경품이 제공되는 이벤트일 경우 대중들의 기대치가 높아지기 때문에 반드시 당첨자 선정에 공정성을 유지하며 관리해야 한다. 이벤트 과정에서 개인정보가 수집된다면 개인정보 수집과 취급 방침 또한 안내되고 실행되어야 한다.

SNS 채널 커뮤니케이션 이슈 대응

기업 SNS 채널 운영의 목적은 긍정적 콘텐츠 확산을 통한 기업 이미지 제고에 있다고 하지만 고객과 잠재적 고객을 대상으로 한 커뮤니케이션도 상당히 중요하다. 아니 오히려 더 중요할 수 있다. 하지만 커뮤니케이션 원칙 없이 자사 SNS 채널에서 허락되지 않는 사적 커뮤니케이션을 함부로 해서 문제를 일으키거나, 운영자 아이디 관리가 미흡해 공식 아이디로 개인적 주장과 의견을 제기하여 큰 이슈가 되기도 한다. 운영자가 댓글로 진행하는 커뮤니케이션의 경우에는 우리에게 우호적인 의견에만 반응하고 부정적 의견에는 반응하지 않는 선별적 커뮤니케이션이 오히려 이슈를 만드는 원인이 될 수 있어 주의해야 한다. 기업 SNS 채널의 경우 댓글 커뮤니케이션은 'all 아니면 nothing'이라는 원칙을 기억하고 상황에 따라 대처하는 것이 좋다.

해명·사과 커뮤니케이션 유의사항

근래 위기관리 영역에서 가장 많이 보이는 행위 중 하나가 해명·사과 커뮤니케이션이다. 실로 사과의 홍수 시대에 살고 있다고 해도 무방하다. 필자는 '사과가 트렌드가 된 시대'라고 표현하기도 한다. 그래서일까? 사과 커뮤니케이션이 위기관리의 전부인 것처럼 인식되고 있지만 사실 위기관리는 그 전에 사과하지 않을 일을 하는 것이 더 중요하다고 이야기 한다. 그럼에도 불구하고 사과를 해야 하는 상황이 발생한다면 어떻게 하는 것이 가장 적절한 커뮤니케이션이 될까?

최근에는 기업 위기에 대한 해명 또는 사과 커뮤니케이션을 자사 SNS 채널에서 담당하는 경우가 늘고 있다. 이는 과거 언론을 통해 보도자료만 배포하거나 기자회견을 하는 방식보다 정확한 메시지를 해당 기업이 통제할 수 있기 때문이다. 그리고 SNS가 대중화되어 있기에 SNS를 통한 공식 커뮤니케이션을 근거로 다른 미디어로 빠르게 전이될 수 있다는 장점도 있다. 그만큼 기업 SNS 채널이 대표성을 띄게 되었다고 볼 수 있다. 기업 SNS 채널이 온라인 대변인 역할도 하고 있는 셈이다. 기업 SNS 채널에서 해명 또는 사과 커뮤니케이션을 할 때 기억하고 유의해야 할 점은 다음과 같다.



〈표 2〉 해명문, 사과문 작성 시 유의사항

구분	유의사항
형식	<ul style="list-style-type: none"> • 제목의 적정성과 길이를 고려해야 한다. (제목이 사과문의 성패를 좌우할 수 있다.) • 제목 뒤 우리가 강조하는 원칙, 핵심 메시지를 배치할 수 있다. • 미괄식 형식이 아닌 두괄식 형식이어야 한다. • 보도자료형, 플랫폼포인트 형식은 권장하지 않는다. • 폰트는 화려한 폰트 외 일반적인 폰트를 사용한다. • 색상을 사용한다면 기업 CI 색상 수준만 사용한다.
내용	<ul style="list-style-type: none"> • 무엇에 대한 사과인지 서두에 명확히 표현되어야 한다. • 이해관계자는 고려되고 구분되어야 한다. (남녀·연령·팬덤 고려) • 이슈에 대한 포지션·상황에 대해 바라보는 우리의 프레임·현재 진행상황·대응 상황·개선안·미래에 대한 이야기 순서로 기술되어야 한다. • 불필요한 사족은 제외되어야 한다.
방식	<ul style="list-style-type: none"> • 상황과 타깃에 따라 채널에 맞게 일부 내용과 톤앤매너는 변형할 수 있다. • 한번에 모든 SNS 채널을 활용할 수도 있고 상황에 따라 단계별로 활용하는 것도 가능하다. • 사과를 해야 한다면 시기는 가능한 빨라야 한다. (정확한 상황분석 전제)

온·오프라인 통합 위기관리 시스템 필요

위기관리 관점에서 기업의 SNS 채널을 관리한다면 기본적으로 SNS 운영 가이드라인과 원칙이 정리되어 있어야 하고 담당자들에게 공유되고 실행되어야 한다. 외부 에이전시나 파트너가 있다면 마찬가지다. 그리고 그 가이드라인과 원칙은 반면교사의 결과와 환경의 변화에 따라 계속 업데이트되어야 한다. 그래야 살아있는 가이드라인과 원칙이 될 수 있다.

기업 SNS 콘텐츠는 의미 없는 단순 콘텐츠가 아니고 우리 기업 구성원들만 웃고 즐기는 콘텐츠가 되어서도 안 된다. 반드시 긍정적 목적을 가지고 기획되어야 하며, 이 콘텐츠로 발생할 대중의 반응을 예측해서 기획되어야 한다. 이러한 모든 과정은 언론사와 유사한 콘텐츠 기획 제작 프로세스와 콘텐츠 검수 시스템 하에 운영되어야 효과적이고 안전하다.

SNS 위기관리 대해 반드시 기억하고 명심해야 할 것이 있다면 오프라인 위기와 SNS 위기는 따로 존재하는 것이 아니라는 사실이다. 오프라인과 SNS는 위기에 있어 같은 뿌리에서 자라나고 상호작용하며 협조적으로 활성화 된다. 오프라인에서 위기 발생 없이 SNS에서만 발생하는 위기는 드물다. 반대로 이제 SNS에서 위기 확산 없이 오프라인에서만 회자되는 위기도 목격하기 어렵다. 만약 단순히 SNS 상에서만 발생되고 확산되는 이슈라면 커뮤니

케이션 해프닝으로 보는 것이 더 정확하다.

이제 온·오프라인의 경계가 사라지고 기업의 오프라인 공간, 브랜드 사이트, 기업 SNS 채널, 모바일 애플리케이션 등 모든 고객 접점에서 이해관계자들과 위기관리 커뮤니케이션이 진행되어야 한다. 때문에 기업들의 마케팅 홍보용 SNS 채널로 유입되는 위기 이슈 또한 오프라인 고객관리 및 위기관리 등 여러 유관 부서와의 유기적 관계 속에서 관리가 필요하게 되었다. 기업 위기관리 시스템을 구축할 때도 오프라인 위기관리 시스템과 SNS 위기관리 시스템을 분리하게 되면 이제 많은 오류가 발생할 수밖에 없다.

앞으로 SNS 위기관리 시스템은 기존에 잘 갖춰져 있는 오프라인 위기관리 시스템을 보완하고 더욱 완전하게 만드는 차원에서 이루어져야 한다. 기존 오프라인 위기관리 시스템이 제대로 갖추어져 있지 않은 기업이라면, 먼저 오프라인 위기관리 시스템을 정확하게 구축한 후 SNS 위기관리 시스템을 추가 보완해야 한다. 오프라인과 SNS 간 위기상황 정보의 통합, 의사결정의 통합, 실행 전략과 실행 방안들의 통합, 실행 주체의 통합, 메시지의 통합, 위기 대응 결과에 대한 통합 등 기업 위기관리는 모든 채널을 하나의 관점에서 유기적으로 결합해 관리되지 않으면 앞으로의 기업 위기관리는 더 어려워진다는 것을 명심해야 한다. **KAA**

