

Special Report ①

ESG 경영 시대, 지속 가능한 마케팅 커뮤니케이션 전략

글 이종혁 | 공공소통연구소 소장, 광운대학교 미디어커뮤니케이션학부 교수
jonghyuk@kw.ac.kr



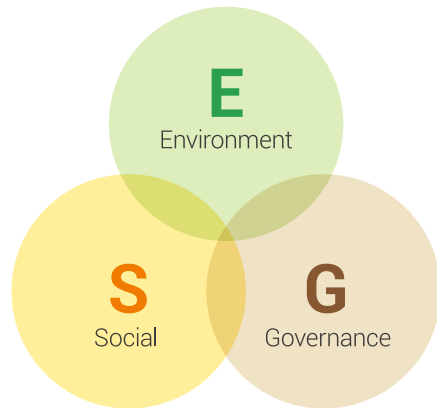
왜 ESG인가? 지속 가능한 삶이 가능한 세상, 그 세상을 살아가는 사람이 존재할 때 기업 또한 생존할 수 있기 때문이다. 그렇다면 지속가능성 의제에 직면한 기업에 주어진 마케팅 커뮤니케이션의 과제는 무엇일까? 아마도 관계와 맥락을 중시하는 중장기적 관점에서 관리되는 전략적인 커뮤니케이션 수행 능력과 운영 체계 확립일 것이다.

하지만 ESG가 주목받는 정도에 비하면 비재무적 영역의 전통적인 지원 활동 중 하나인 기업 커뮤니케이션 역량, 즉 PR이나 광고, SP 등 마케팅과 연계된 역할 변화에 관한 논의와 실천방안 모색은 상대적으로 부족했다.

이런 문제의식을 기반으로 공공소통연구소에서는 [ESG 경영 환경 내 MPR 관점의 기업 커뮤니케이션 개선방안]¹이 무엇인지 탐색해 보았다. 무엇보다 ESG를 언급하는 빈도는 높아졌음에도 단순히 CSR 캠페인이 진화하는 정도로만 이해하고 있는 커뮤니케이션 분야의 접근방식에 한계가 있다고 판단했기 때문이다.

ESG 커뮤니케이션 역량 재편 ▶ ‘관계’ 중심 활동으로 전환

ESG는 기업 커뮤니케이션 역량에 있어 과거와 다른 차원의 재평가와 변화를 요구하고 있다. 이는 마케팅의 수단 또는 제한된 지원 역할에서 벗어나 관계 중심의 전략적인 커뮤니케이션 활동으로 전환하라는 요구다. ESG 경영 환경은 기업에 단기적 매출 증대와 이익이라는 목표(objective) 그 이상의 ‘지속 가능한 기업 가치 획득’, ‘문제 해결형 관계 창출’이라는 새로운 목적(goal)을 과제로 제시해 주었다. ESG와 관련한 외부 기관의 진화하는 평가 방식에 능동적으로 대처하는 핵심 과제 중 하나가 커뮤니케이션 역량 재편



임을 의미하는 것이다.

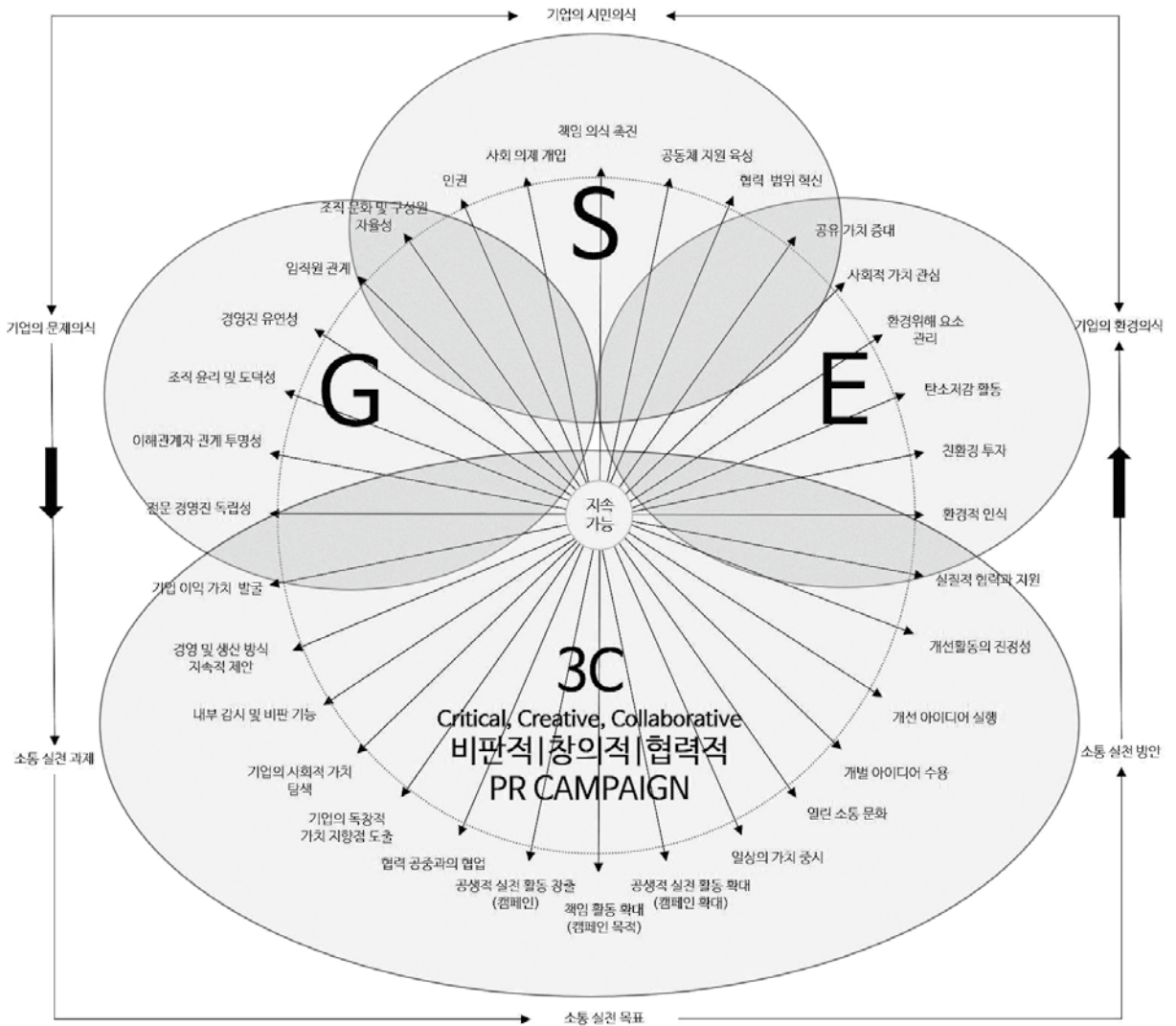
흔히 금융 및 경영 컨설팅 기관을 중심으로 전개되는 평가에 대비하는 방편으로 접근하는 수동적 대응은 본질적인 지속가능성 경쟁력 제고 및 가치 창출에 한계를 갖는다.

어떤 평가에도 능동적으로 대처하면서 긍정적 결과를 이끌 수 있는 기업으로 어떻게 체질 변화를 도모할 것인가 고민해야 한다. 이는 마케팅 커뮤니케이션을 넘어 기업 커뮤니케이션 역량 재편과 관련 조직 전문성 제고를 의미한다.

마케팅을 비롯해 광고와 PR을 담당하는 조직의 역할 강화와 재편이란, 그들이 생각하는 방식, 결과물을 도출하는 과정, 다시 말해 일하는 방식에서부터 콘텐츠를 제작하는 방식까지 모두 바뀌어야 함을 의미한다. 올바른 여론 수렴, 이해관계자와의 협력적 관계 확대, 주요 사업 아이디어와 방향성 설정에 있어 조직 내 의사 표명이 더욱 활성화되어야 한다. 또 조직의 중장기적 사업 과제 중 하나로 MPR 및 CPR 캠페인의 융합이 추진되어야 한다. 이것이 ESG 시대에 맞는 첫걸음이다.

1 2021 공공소통연구소가 진행 중인 연구 과제임

그림 1 | ESG 환경에 적응하는 PR캠페인 개발 및 평가요소



* ©공공소통연구소 www.loud.re.kr

ESG 경영 환경에서 요구되는 커뮤니케이션 실천 항목

<그림 1>²을 보자. ESG 경영 환경 내에서 요구되는

커뮤니케이션 영역을 도식화한 것이다. 이 도식을 보면 각 영역의 항목이 연장선을 통해 개별적인 15개 커뮤니케이션 과제로 연결되어 있다. 이는 ESG에 관한

2 공공소통연구소 캠페인 개발 및 평가 모델 ‘ESG 환경에 적응하는 PR캠페인 개발 및 평가요소’ 인용. 도식의 저작권은 공공소통연구소에 있음

논의 속 구체적인 커뮤니케이션 역할 과제 중 마케팅을 비롯한 기존의 PR 및 CSR 캠페인 개발에 요구되는 실천 항목들이다.

이 항목들은 단순히 기업의 의제를 옹호(advocacy)하는 방식이 아닌 조화(accommodation)를 추구해 나가는 캠페인 개발 과정에 요구되는 3C 즉 비판적, 창의적, 협력적 사고에 기반한 PR 캠페인 개발과 운영을 가능케 한다.

ESG는 기업에 세 가지 의식 개혁을 요구하고 있다. 첫째 기업의 환경의식(환경에 관한 문제 공감, 투자, 실질적 탄소 저감 활동, 자체 관리 방안, 환경문제 해결을 통한 가치 공유 방안), 두 번째 기업의 시민의식(다양한 사회적 의제에 관심을 기울이며 이해관계자와의 창의적 협력 확대를 통한 사회적 가치 지향), 마지막 기업의 문제의식(성찰적 내부 점검과 개선에 관한 실천 의지)이다. 이 세 가지 의식에 기반한 커뮤니케이션 실천 과제 도출, 목표 수립과 실행으로 이어지는 선순환 구조를 만드는 데 있어 지속적인 도전과 실험을 가능케 하는 가시적 성과물이 PR 캠페인이다. 이를 보여주는 것이 <그림 1>의 하단 영역이다.

이와 같은 체계적인 커뮤니케이션 역량 제고에 기반한 ESG 대응만이 세상의 변화에 따른 조직 적응력을 온전히 평가받고 이를 통해 실질적으로 지속가능성을 높이며 가치를 창출할 수 있다. 하지만 ESG에 관한 논의에 비해 실제 조직 내에서 일하는 방식, 조직문화, 의사결정 구조가 그에 걸맞게 균형감을 갖추지 못했을 때 나타나는 문제 또한 끊임없이 이어지고 있다.

진정성 있는 커뮤니케이션의 선순환 통해

가치 창출해야

전통적인 방식의 마케팅, 또는 내부 커뮤니케이션이 제한되거나 배제된 마케팅과 PR, 광고는 오히려 기업 스스로 위기를 자초하게 만들기도 한다. ESG 경영 환경이란 상대적으로 높은 책임감, 도덕성, 윤리성 더 나아가 진정성을 갖춰야 하는데 이는 조직문화 개

선과 이해관계자와의 협력을 통해 가치를 창출해내는 선순환의 과정이 반복될 때만 가능하다. 그 과정의 동력이 바로 커뮤니케이션 역량이다.

예를 들어 보자. A라는 기업이 마케팅 목적으로 부실한 연구 결과를 활용해 자사 제품의 효능을 과장하여 선전했던 사례를 떠올려 보자. 당시 단기간의 제품 판매와 주가 급등이라는 효과가 나타났다. 하지만 소비자의 잘못된 판단을 조장해 얻은 이익은 비교도 할 수 없을 만큼의 손실로 이어졌다. 그런데 그 위기를 촉발한 원인이 마케팅 차원에서 전개된 일련의 커뮤니케이션 활동이었다. 제품이나 서비스의 문제가 아닌 그것을 알리고 판매를 촉진하는 과정에서 벌어진 결과다. 이를 단순히 위기관리 커뮤니케이션 차원으로만 접근해 단기적인 위기 극복과 이미지 쇄신만 꾀하려 하면 유사한 한계 상황에 또다시 봉착하게 될 것이다.

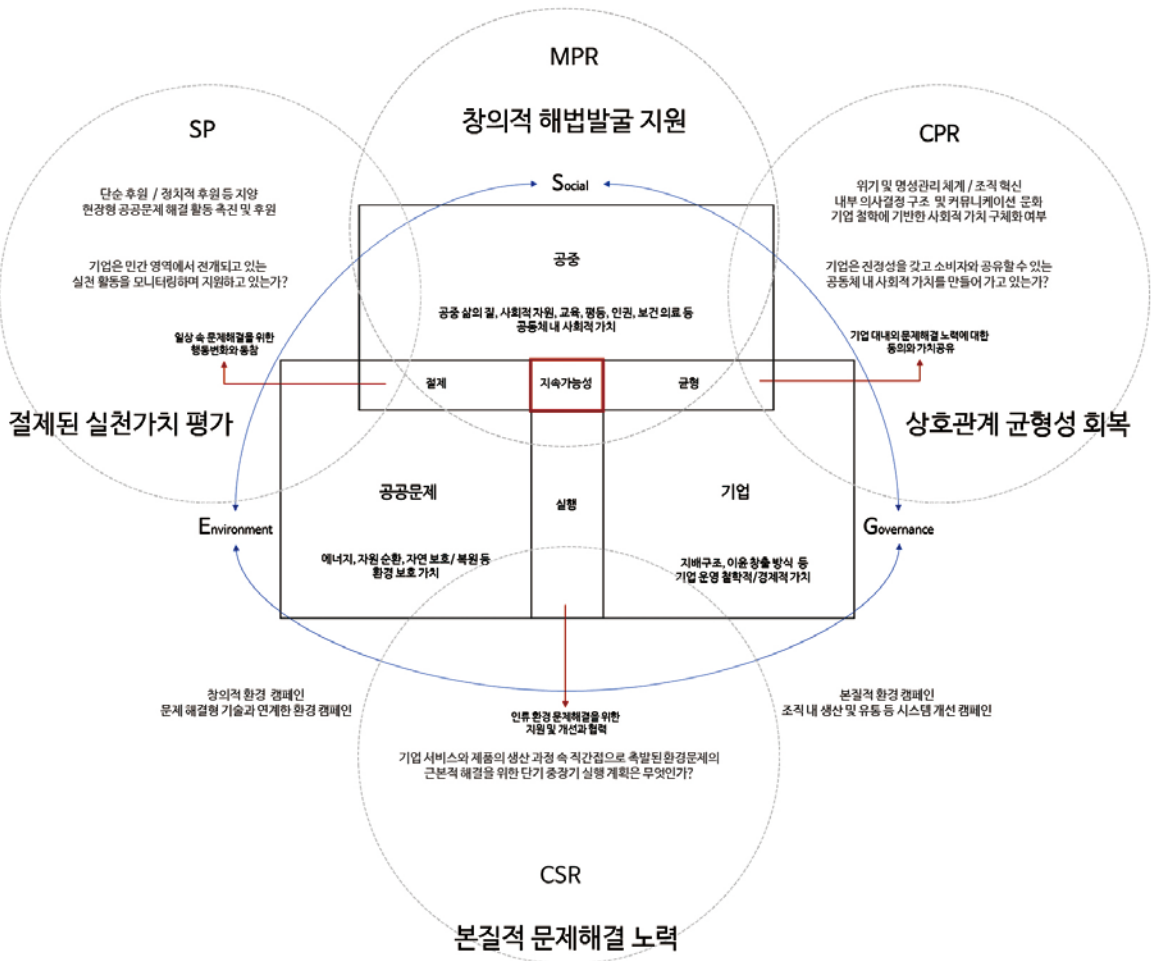
이런 기업들의 공통점은 위기에 관한 평가에 있어 내부에서조차 문제의 원인을 개별 조직이나 담당자가 아닌 그 이상 조직 전반의 문제로 바라보고 자포자기하는 반응을 보인다는 것이다. 아무리 큰 위기를 겪어도 오히려 내성이 생길 뿐 내부 구성원조차 우리 조직은 변하지 않는다는 자조적 의견을 표출한다. 조직 내 커뮤니케이션은 일방적이고 내부 조직 간 소통이 막혀있으며 권위적인 조직의 한 단면을 보여주는 것이다.

과거 성장 과정에서 ‘누적된 성공 공식 및 경영방식’ 더 나아가 ‘의사결정과 이해관계자와 협력하는 커뮤니케이션 자율성’이 제한되거나 정체되어 있기 때문이다.

ESG 경영 환경 내 커뮤니케이션 개선 방안

<그림 2>³는 [ESG 경영 환경 내 기업 커뮤니케이션 개선방안]에 관해 조망한 것이다. 지속가능성이라는 공통의 가치를 지향하기 위해 기업 커뮤니케이션 활동 중 무엇을 개선해야 하는지에 관한 방향성 설정과 기본 질문을 도출하기 위한 도식이다.

| 그림 2 | ESG 경영 환경 내 기업 커뮤니케이션 개선방안



* ESG 경영 환경 내 MPR 관점의 기업 커뮤니케이션 개선방안(2021, ©공공소통연구소) | 본 도식은 2020년 12월~2021년 3월까지 커뮤니케이션전문가(20명)를 대상으로 한 질적조사를 바탕으로 작성되었음
 * ©공공소통연구소 www.loud.re.kr

UN의 지속가능 발전 목표(sustainable development goals)를 달성함으로써 ESG 영역의 가치를 증대시키기 위한 커뮤니케이션의 역할과 기능을 제시하는 것이 목적이다. 이를 위해 공공문제(환경), 공중(사회),

그리고 기업이라는 세 영역 간 공통 요소를 중심으로 선결 과제를 도출하고 이를 토대로 역할을 규정했다. 첫 번째 과제는 CPR 차원에서 공중과 기업 간 [상호관계 균형성의 회복]이다. 이를 위해 기업이 처한 대

3 공공소통연구소 캠페인 개발 및 평가 모델 'ESG 경영 환경 내 기업 커뮤니케이션 개선방안' 인용. 도식의 저작권은 공공소통연구소에 있음



내외 문제 해결 노력에 대한 공중의 동의를 얻고 상호 간 이익과 가치를 극대화하는 것이 CPR의 지향점이 되어야 한다.

두 번째 과제는 기업과 관련한 공공문제, 즉 기업 서비스와 제품의 생산 과정 내 직간접으로 영향을 주는 환경 의제에 관한 [본질적 문제 해결 노력]이다. CSR 영역은 이 과제 해결의 주도적 역할을 하면서 동시에 관련 해법을 보유한 다양한 이해관계그룹과 협력해 창의적 환경 캠페인을 도모해야 한다. 또 조직 내 시스템 개선과 환경 관련 기술 개발 등 본질적 환경 개선 캠페인이 병행될 수 있도록 지속적으로 그 필요성을 피력해야 한다.

세 번째 과제는 공중 영역에서 전개되는 [일상 속 문제 해결을 위한 행동 변화 노력], 즉 공중이 스스로 절제하며 실천하는 다양한 공공문제 해결 활동의 가치를 온전히 평가해 주려는 노력이다. 이는 기존에 관행적으로 진행되어 오던 단순 후원, 또는 정치적 후원의 영역과는 차이가 있다. 공중이 주도하는 현장형 공공문제 해결 활동에 기업이 적극적으로 관심을 두고 후원과 캠페인을 독려하는 자세의 전환을 의미한다.

이와 같은 세 가지 과제가 통합적인 차원에서 상호 보완적인 관계 구도를 형성하게 되면 그 안에서 소비자를 대상으로 하는 지속 가능 과제를 발굴할 수 있

으며 자연스럽게 창의적인 MPR 활동으로 이어질 수 있다.

이러한 선순환을 위해 기업 커뮤니케이션(PR, 광고 등) 및 그 유관 업무를 담당하던 조직(예. 대관업무, 사회공헌 등)을 비롯해 마케팅 커뮤니케이션 전반의 선제적 역할 재규정을 바탕으로 옹호가 아닌 조화의 영역으로 본연의 정체성을 새롭게 재편해야 한다. 이러한 개선에 필요한 질문이 <그림 2>의 각 영역에 제시되어 있다. 이 질문에 답할 수 있다면 해당 기업이 상대적으로 위기에 직면할 가능성이 적거나 위기를 극복해 낼 수 있는 능력과 여건을 갖추고 있음을 암시하는 것이다. 이를 위해 ESG 마케팅이 아닌 ESG 경영 환경에 적합한 조직의 대내외 커뮤니케이션 기능 재편과 복원이 우선시 되어야 한다. ESG에 편승한 마케팅 전술 개발 또는 ESG를 표방한 또 하나의 CSR 캠페인 기획 정도로는 지속가능성이라는 공동의 가치를 창출할 수 없다. 지속가능한 마케팅 커뮤니케이션이란, 결국 관계 기반의 가치 판매(value selling)의 가능성 실험과 도전 여부에 달려있다. 가치를 판매하기 위해서는 CPR, CSR, MPR 등이 융합적으로 연계됨으로써 공공가치를 발현시키는 협력구조가 만들어져야 한다. 이런 협력구조를 만들어 가는 것이 ESG 경영 환경 내 기업 커뮤니케이션 개선방안의 핵심이다. ㉠