



블루오션 전략으로서의 평판 관리

1. 평판 관리의 필요성

매일매일 뉴스의 굵은 헤드라인을 장식하는 사건은 긍정적인 내용보다는 부정적인 사건이나 이슈가 더 많다. 즉, 기업이 분식 회계를 하거나, 고객에게 피해를 주는 제품을 생산하여 소비자단체로부터 고소를 당하거나, 기업 총수가 비리를 저질러 불구속 기소되었다는 등의 부정적인 사건은 이제 소비자들에게 더 이상 생소하지 않다. 그러나 주목할 점은 이러한 사건이 단지 사건, 사고로 취급되어 뉴스 한 면을 장식하고 끝나지 않는 데 더 큰 문제가 있다. 종종 기업이 사소한 사건이라고 간과한 일이나 중대기업의 존재에 절대적인 악영향을 미치는 요소로 작용하는 경우도 있다.

이러한 사건이 우리의 흥미를 끄는 이유는 무엇일까? 간혹 기업이 부정적인 사건에 휘말려 더 이상 회생이 불가능하여 시장에서 사라지는 경우도 있고, 짧게는 1년 길게는 수년 동안 사건의 악몽에서 벗어나기 위해 노력하는 기업도 있다. 그러나 소수 기업이지만 부정적인 사건에 대한 충격 흡수력이 높은 기업도 있다. 대표적인 기업은 브리지스톤/파이어스톤(Bridgestone/Firestone), 다임러/라이슬

러(Daimler Chrysler), 홈데포(Home Depot), 시어즈(Sears), UPS와 제록스(Xerox) 등이다. 브리지스톤/파이어스톤은 한때 타이어 폭발 사고로 인해 위기에 처했지만, 적극적인 사

건 처리와 지속적인 고객 관리 그리고 적극적인 기술 개발로 조금씩 타이어 제조사로 서 좋은 평가를 얻고 있다. UPS는 위협적인 파업을 슬기롭게 극복했고, 제록스는 회계 부정으로 생긴 엄청난 문제를 정부와 함께 해결했다. 이는 기업의 전략적인 평판 관리 프로그램의 결과이며, 이를 통해 기업은 지속적으로 호의적이 고 긍정적인 평판을 쌓기 위해 노력하고 있다.

최근에는 외국뿐만 아니라 국내에서도 다수 기업이 평판 관리 프로그램에 관심을 가지기 시작했다. 평판 관리 프로그램의 목적은 기업과 관련된 다양한 이해관계자 그룹과 기업이 속한 시장과 사



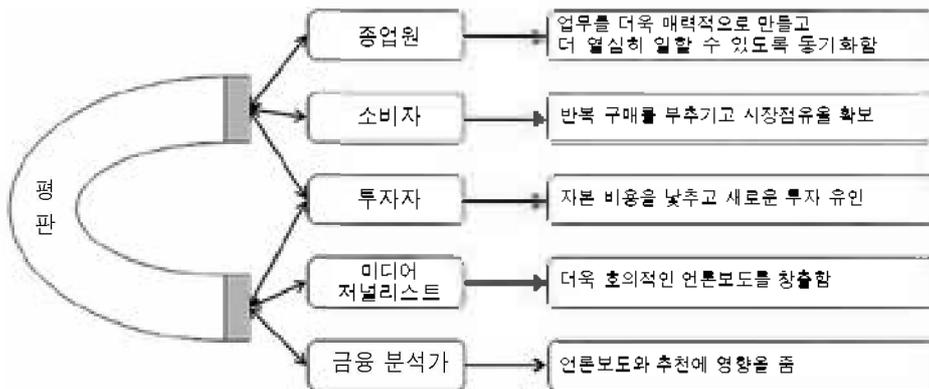
교수 한은경
성균관대학교 신문방송학과
02-760-1241(신문사)
bird24@skku.ac.kr

회에서 긍정적인 평가를 받는데 있다. 그리고 이러한 평가는 단기적이고 가변적인 평가가 아닌 일관성이 있고, 지속적이라는 특징이 있다. 평판관리 프로그램을 우수하게 수행하게 되면, 훌륭한 평판을 얻을 수 있다. 많은 연구와 기업 사례를 통해 훌륭한 평판이 자석과 같은 역할을 한다는 사실이 확인되었다. 우리는 평판이 좋은 사람에게 끌리며, 여행을 준비하는데 있어 평판이 좋은 여행사나 평판이 좋은 호텔을 선택하려고 한다. 뿐만 아니라 자동차를 구입하거나 중요한 사람과 만날 때도 평판이 좋은 식당을 우선적으로 예약하게 된다. 평판은 해당 기업의 종업원은 물론 소비자, 투자자, 미디어 저널리스트 그리고 금융 분석가와 같은 다양한 이해관계자들이 의사 결정을 하는데 중요한 역할을 한다. 즉, 종업원들에게 충성도를 가지고 열심히 일할 수 있도록 동기를 부여해 주고, 소비자들에게는 제품이나 서비스를 반복적으로 구매하도록 유도한다. 그리고 미디어 저널리스트에게 지속적으로 호의적인 언론 보도를 하는데 영향을 줄 수 있다.

2. 평판 관리 프로그램

많은 외국 기업은 과거에 이미 평판에 대한 관리를 전략적으로 추진했으며, 각각의 기업에서 실행한 평판 관리 프로그램의 공통점을 추출하면, 5가지 중요한 키워드를 발견할 수 있다. 즉, 가시성, 차별성, 일관성, 투명성, 신뢰성인 이것이다. 이를 자세히 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 기업은 가시성을 가져야 한다. 아무리 좋은 기업이라도 눈에 띄지 않으면 제대로 된 평판을 얻기 어렵다. 일반적으로 기업에 대한 친밀함은 대중의 평판에 긍정적인 영향을 미친다. 이를 위해 기업은 강력한 기업 브랜드나 브랜드 포트폴리오를 갖거나 기업 시민으로서의 책임을 다할 필요가 있다. 또한 이러한 활동을 널리 홍보하고 주요 이해관계자와 지속적으로 커뮤니케이션하는 주의가 필요하다. 그러니 눈에 잘 띄어야 평판에도 도움이 된다는 규칙에도 예외는 없다. 부정적인 노출은 기업의 위기를 더욱 가속화시키는 역할을 할 수 있기 때문이다. 따라서 가시성에 도량날의 칼과 같은 역



<그림 1> 평판은 자석이다



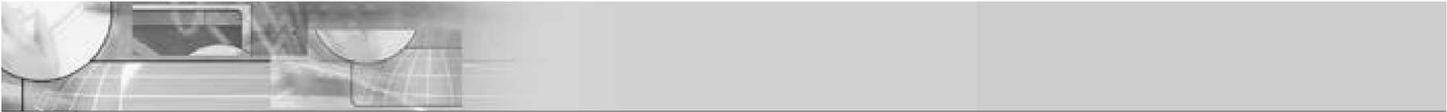
<그림 2> 평판 관리 요소

할이있음을직시해야한다.

둘째, 기업은차별성을확보해야한다. 최고라고 평가되는기업의특징중 하나는차별성을지니고 있다. 즉, 기업의평판은기업정보소유자들의의미에다른경쟁기업과구별되는차별적인위치를 차지할때 생긴다. 그리고차별화작업을위한수단으로서기업의핵심평판플랫폼을이용하기도 한다. 존슨앤존슨의경우, 보살핌, 양육그리고모성이란플랫폼을기반으로평판을형성했으며, 불보는안전과보안이라는평판플랫폼을통해확고한차별화전략을구축했다. 기업은차별화시키기위해또 다른방법으로기업이야기를이용하기도 한다. 기업이야기는기업의독특한요소를찾아내서줄거리로만든다음매력적으로살을붙여표현하는작업이다. 기업이야기는독특한언어로기업을 묘사하거나, 독특한역사를언급하기도한다. 그리고기업은핵심능력이이야기에담아내거나 기업을개인화혹은인격을부여함으로써다양한

이해관계자들에게관심을불어넣는다.

셋째, 기업은신뢰성을지녀야한다. 기업의신뢰성에 대한인식은평판관리와깊은 관련이있다. 기업은기업활동을수행하는데있어다양한의혹과 마주칠수 있다. 이러한의혹에연루되지않기 위해서는이해관계자들과의지속적인대화창출어놓아야하고, 이러한커뮤니케이션관계에서절대적으로정직성을유지해야한다. 만약한 명의이해관계자라도기업에대해불신을가지게되면 다른이해관계자들과커뮤니케이션함으로써기업의신뢰성을떨어뜨리는데결정적인역할을할수 있다. 신뢰성을구축하는또 다른방법중 하나는명확한기업정체성을보유하고실행하는것이다. 기업정체성은기업의역사와전략, 문화, 개성, 기업목표와관련이있다. 이해관계자들이기업정체성에 대해기대를가지게되고, 기업은올바른정체성을통해기업활동을수행함으로써이해관계자들을만족시켜줄수 있고, 나아가신뢰성을확



보할수있다.

넷째, 기업은투명성을늘려야한다. 간혹기업을 어항속의물고기에비유하는경우가많다. 즉, 물고기가어떻게행동하는지어느 각도에서도뚜렷이 관찰할수 있기 때문이다. 기업도기술의발달과 정보개방의압력으로인해어항속의물고기와 마찬가지로다양한이해관계자앞에서벗어날 수가 없다. 따라서투명한기업은기업의현재운영과미래전망에대해정확한평가를하려고하는 이해관계자에 대해필요한모든 관련 정보를제공해 주어야한다. 투명성의기준은제품과서비스생산과정과같은 기본적인수준에서부터기업의리더십, 근무환경, 재무성과까지확든 부분에대한공

개를의미한다.

다섯째, 기업은일관성을가져야한다. 일관성은 최고의기업이가지는덕목중 하나로서평판플랫폼을채택하고, 기업외경채성을구축하거나, 통합커뮤니케이션을수행함으로써루어진다. 그리고 평판강화테마에대한정신을가지고기업에게주입시킴으로써강화될수있다.

위의프로그램을통해기업은더욱 존경받고 존중받는기업으로다시탄생할것이다. 따라서기업의 전략적인평판관리는평판자본을구축하는지름길이될 것이며, 이는기업의블루오션영역으로서 기업의자산증대에커다란영향을미칠것으로 기대된다.

| 기술표준2007. 7

