

사회적 전략: 관계를 통해 수익을 창출하라*

이 새 롬** · 장 정 주***

《目 次》

요약	III. 사회적 전략 실행 방안
I. 기업의 SNS 사용 실태	IV. 사회적 전략과 국내 기업이
II. 사회적 전략이란 무엇인가?	나아갈 방향

요약

전 세계적으로 소셜 네트워크 서비스의 사용자가 급증하는 가운데 많은 기업들이 고객들과 소통하고 제품을 홍보하는 새로운 채널로써 소셜 네트워크 서비스를 이용하고 있다. 그러나 대부분의 기업들이 소셜 네트워크 서비스를 성공적으로 기업의 전략에 이용하고 있지 못한 것이 현실이다. 본 연구에서 기업들이 소셜 네트워크 서비스를 이용에 난항을 겪는 이유를 밝히고 이를 해결하기 위한 방법으로 사회적 전략을 제시하고자 한다. 나아가 사회적 전략을 효과적으로 이용한 사례들을 토대로 앞으로 국내 기업들이 나아갈 방향을 제시한다.

I. 기업의 SNS 사용 실태

최근 모바일 및 인터넷을 이용한 소셜 네트워크 서비스 (이하 SNS)의 사용자가 급속도로 증가하였다. 2010년을 기준으로 전 세계의 인터넷 이용자수는 20억 8000만명이며, 이중 15억 1000만명인 72.6%가 SNS를 이용하고 있다[1]. 국내 또한 SNS 이용자 수가 2010년부터 빠르게 증가하여 2011년 11월 기준, 미투데이 750만명, 트위터 530만 명, 페이스북 450만 명, 그리고 구글 플러스 40만 명에 이른다[2]. Che Alhadi, Gottron, and Staab [2011]는 이처럼 많은 사람

* 본 연구는 서울대학교 경영연구소와 경영정보연구소 및 정보통신경영연구센터의 지원을 받아 작성된 논문입니다.

** 서울대학교 경영대학(rosee318@gmail.com)

*** 서울대학교 경영대학(jahngi@snu.ac.kr)

들이 SNS를 사용하는 이유 중 70%는 타인과 관계를 맺고 싶어하는 욕구 때문이라고 설명한다[3].

SNS의 사용이 엄청난 속도로 성장함과 동시에 기업들도 적극적으로 SNS를 이용하여 고객들과 소통을 하고 제품과 기업을 홍보하기 시작하였다. 많은 기업들이 기존의 고객관리 전략 및 마케팅 전략을 SNS를 통하여 이행하고 있다. 나아가 효율적으로 SNS를 관리하기 위한 소프트웨어를 구입하거나 SNS를 통한 기업활동의 효과를 측정하기 위한 툴을 도입하기에 이르렀다. IT 분야의 리서치 회사인 가트너(Gartner)는 기업이 SNS와 관련 된 기업활동에 대한 투자를 늘려, 2012년 말에는 판매와 마케팅, 고객 서비스를 지원하는 소셜 소프트웨어 시장이 10억 달러 이상을 거래할 것이라는 전망을 내놓았다[4].

이와 같이 기업들이 SNS를 이용하는 가장 큰 이유는 고객들과 소통하기 위함이다. 커뮤니케이션 전문 매체 '더 피알(The PR)'에 따르면 '국내 기업들의 SNS도입 운영 현황'을 조사한 결과 67.5%의 기업이 고객과의 소통 및 관계 개선을 SNS의 도입 목적으로 꼽고 있다[5]. SNS를 이용하여 고객과 소통하기 위한 직책이 생기고 있으며, 시중의 서적에서는 SNS를 보다 효율적으로 이용하여 고객과의 소통을 원활하게 하는 방법들이 제시되고 있다. 그러나 많은 기업이 SNS를 이용하여 팔목할만한 성과를 얻지 못하고 있다. SNS를 운영하는 직원들은 기업명이나 프로모션 중인 상품명으로 된 계정에 꾸준히 새로운 콘텐츠를 올리는 것에 어려움을 겪고 있으며, 기업 SNS 와 소통하는 것에 소극적인 고객들 때문에 SNS를 통하여 새로운 기회를 창출하려고 하였던 기업들은 난항을 겪고 있다.

II. 사회적 전략이란 무엇인가?

고객들이 기업들의 SNS 활용에 적극적으로 참여하지 않는 이유는 그들이 SNS를 이용하는 일차적인 목표가 타인과 관계를 맺는 것이지 회사들과 소통하고 프로모션하는 상품을 구매하기 위한 것이 아니기 때문이다. 기업이 SNS를 이용하여 광고성 메시지는 보내고 할인행사를 하는 것은 SNS를 기존의 마케팅이나 고객관리에서 확장된 채널로 이용하는 것에 불과하기 때문에 고객들은 SNS에서 까지 적극적으로 기업들과 소통하려고 하지 않는다. 기업들이 직면한 한계를 극복하기 위한 방안으로 본 연구에서는 SNS를 이용하여 관계에 대한 고객의 일차적인 니즈를 충족시켜주면서 동시에 기업의 수익을 높이는 전략으로 사회적 전략을 제시하고자 한다.

Harvard Business Review의 2011년 11월 호에 실린 'Social Strategies That Work'에서 Piskorski는 기업들이 SNS를 새로운 마케팅 채널로 이용하거나 단순히 고객과의 소통을 하기 위한 툴로 사용하는 전략에 대하여 "디지털 전략"라고 칭하고 사회적 전략과 구분하였다[6]. 사회적

전략에서는 기업의 역할을 고객과 관계를 맺고 소통 할 수 있는 통로를 하나 더 확장 한 것을 넘어서 사람들은 SNS상에서 서로 관계를 맺고, 관계가 더 돈독해질 수 있는 기회를 제공하는 것으로 정의한다. 즉, 기업들이 직접 고객과 관계를 맺고 소통하는 것이 아니라 고객들 간에 관계를 맺도록 도와주면서 고객들의 관계를 통해 수익을 창출하고 관련된 운영 비용을 줄일 수 있다는 것을 의미한다.

사회적 전략을 통해 기업은 3가지 이득을 얻을 수 있다. 첫째, 기업은 소비자들이 SNS를 통하여 관계를 맺고, 관계를 강화시키는데 도움을 주면서 제품에 대한 구매 의사를 높일 수 있다. 둘째, 소비자들이 관계를 맺으며 나눈 대화나 제공하는 정보들을 기업활동에 직접적으로 이용하여 기업의 비용을 줄일 수 있다. 마지막으로, 고객들 간의 관계를 형성시켜 주면서 그 관계를 쌓는 과정을 통하여 고객이 직접 기업을 위하여 일을 할 수 있다. 사회적 전략을 통한 이득을 얻기 위해서 기업은 기존과는 다른 전략 실행 방안이 필요하다. 기업들은 새롭게 사회적 전략 실행 방안을 수립하고 이에 대한 비즈니스 모델을 구축하여 고객들의 관계형성에 대한 일차적인 욕구를 충족시켜주면서 동시에 기업의 수익을 창출해야 한다.

III. 사회적 전략 실행 방안

3.1 관계를 만들어주고 관계를 강화시켜라

기업은 사회적 전략을 통하여 사람들이 관계를 형성하고 기존의 관계를 강화할 수 있도록 도와주면서 동시에 구매의사를 높이거나 비용을 절감할 수 있다. 이에 대표적인 서비스로는 음악서비스를 이용하면서 비슷한 음악을 이용하는 사람들끼리 관계를 맺고 서로 음악을 공유하는 Last.fm 이 있다(7). Last.fm은 웹 서비스에 가입 시 고객들이 평소에 사용하고 있던 iTunes나 Window media player의 음악 재생 목록을 서비스와 연동하여 비슷한 음악 취향을 가진 사람들끼리 친구를 맺고, 음악을 공유할 수 있도록 하는 SNS이다. 사용자는 추천 받은 친구들이 즐겨 듣는 음악을 자동적으로 추천 받기도 하고, 비슷한 취향을 가진 친구들과 음악에 관련된 이야기를 나누기도 하면서 서비스를 이용한다. 나아가 취향과 위치정보를 기반으로 친구들이 참여하겠다는 의사를 밝힌 콘서트나 이벤트를 추천해주는 서비스를 제공하고 있다. Last.fm은 고객이 음악 콘텐츠를 소비하는 동시에 취향이 비슷한 사람들과 친구가 될 수 있도록 도와주는 사회적 전략을 사용하고 있는 것이다. 고객들이 Last.fm에게 직접적으로 음원을 사라는 광고성 메시지를 받거나 소통을 강요받지 않았으나, 기업은 사회적 전략을 통하여 다음과 같은 효과를 얻을 수 있다. 첫째, 고객은 자신과 취향이 비슷한 사람들로부터 추천 받은 음악을 선호할 확률이 높으며 이러한 음원에 대한 구매의

사 또한 기존의 음악 사이트를 통한 일반적인 구매의사보다 높다. 둘째, Last.fm은 사회적 전략을 통하여 음악이나 콘서트를 기업이 직접 홍보하지 않아도 SNS상에 형성된 관계를 바탕으로 고객과 고객이 소통하는 과정에서 자연스럽게 관련 콘텐츠들이 홍보가 되기 때문에 기업들의 홍보비용을 현저하게 줄일 수 있다.

3.2 고객들간의 소통으로 생산되는 정보를 이용하라

기업은 사회적 전략을 통하여 고객간의 소통을 활성화시키고, 소통을 통하여 생성되는 가치있는 정보를 기업활동에 직접적으로 반영할 수 있다. 이는 고객이 누구보다도 제품과 서비스에 관심이 많으며 이를 개선할 수 있는 건설적인 의견을 가지고 있다는 생각에서 출발한다. 실제로 많은 기업들이 R&D 과정이나 마케팅 전략에 고객의 의견을 반영하고 있다. 사회적 전략은 기업이 고객들에게 직접 제품과 서비스에 대한 피드백을 받는 것이 아니라 고객들간의 소통을 통하여 가치 있는 정보를 제공받는 것이다. 예를 들어 Marriott 호텔에서는 SNS를 단순한 마케팅, 홍보 및 고객과의 소통 수단으로만 이용하는 것이 아니라 Facebook을 이용하여 'My Marriott Hotel'이라는 소셜 게임을 개발하여 고객들이 게임을 하면서 SNS에 관계를 형성하고 소통할 수 있게 하였다[8]. 사용자들은 게임 속에서 레스토랑을 운영하면서 자신의 Facebook 친구들과 함께 게임을 하고, Marriott 호텔은 사용자가 게임 속 레스토랑에서 사용하는 식 자재나 메뉴, 가격 책정 등의 정보를 분석하여 실제로 호텔의 식음료 분야에 반영하고 있다. 게임 이용자는 2011년 말에 50,000명을 넘어섰으며 지금도 꾸준히 사용자를 늘려가고 있다. Marriott 호텔은 사회적 전략을 통해 고객간의 소통에서 발생하는 정보를 실제로 호텔 운영에 반영하고 있는 것이다.

3.3 회사의 경계를 고객으로 확장하라

기업은 사회적 전략을 통해서 고객들이 타인과 관계를 맺는 과정에서 기업의 비용을 줄이고 수익 창출하는데 직접적인 무상 노동을 제공할 수 있게 한다. 최근 CNN에서 2012년 가장 주목 받을 웹사이트로 꼽힌 Pinterest는 SNS를 기반으로 이미지와 글을 공유하는 웹 서비스이다[9]. Pinterest에서 고객들은 관심 있는 사진에 핀(Pin)을 꼽고 주제별로 분류하여 자신의 SNS 계정에 공유하며 관심사가 비슷한 친구들과 관계를 맺는다[10]. Pinterest는 정보가 넘쳐나는 인터넷 상에서 사용자가 직접 자료를 선별하여 친구들과 공유를 하기 때문에 '소셜 큐레이션 서비스'라고 칭한다. 이미지 기반의 SNS이기에 20-30대 여성의 서비스 사용자의 70%를 차지하고 있으며, 'GIFT'라는 코너에서는 자신이 올린 제품에 가격을 붙여 자신의 계정을 구독하거나 친구를 맺은 사람들과 공유함으로써 구매를 유도하는 역할을 한다. Pinterest는 직접 정보를 모으거나 제

픔을 홍보하지 않아도 고객이 직접 관계를 맺고 소통하는 과정에서 자신의 보드에 관련된 주제의 정보를 모으고 있으며, 이러한 활동들이 관계가 확장되면서 시너지를 얻고 있다. 이처럼 Pinterest의 사회적 전략은 기업의 노력 없이 고객이 직접 관계를 맺으려는 니즈를 충족하면서 기업을 위하여 무상으로 일을 해주는 효과를 가지고 온다.

IV. 사회적 전략과 국내 기업이 나아갈 방향

사회적 전략은 기존의 기업들이 고객을 대할 때 사용하는 접근 방법을 완전히 뒤바꾸어 버렸다. 고객은 기업이 제공하는 서비스를 통하여 SNS를 이용하는 일차적인 목표인 타인과 관계를 맺고 싶다는 목표를 달성할 수 있으며 동시에 기업에 의해 SNS 이용을 방해 받는다는 거부감 없이 기업활동에 참여할 수 있게 되었다. 사회적 전략은 고객간의 소통을 늘려 고객의 참여를 적극적으로 유도할 수 있다는 장점 이외에도 기업이 기존의 방식으로는 접근할 수 없었던 고객에게도 다가갈 수 있다는 강점을 가지고 있다. 기존의 기업들은 기업 내부에 축적되어 있는 고객정보를 이용하여 고객에게 접근하거나, SNS를 통하여 친구를 맺으면서 고객과 소통할 수 있었다. 그러나 사회적 기업에서는 고객과 고객이 직접 관계를 맺기 때문에 기업들이 다가가지 못하였던 잠재 고객까지도 기업의 활동에 참여시킬 수 있다.

그러나 국내에서는 해외의 사례처럼 사회적 전략을 통하여 성과를 얻는 기업을 찾아보기 힘들다. 대부분의 기업들이 고객의 니즈가 무엇인지에 관심을 가지기 보다는 다른 기업들이 SNS 계정을 개설하는 것을 무분별하게 따라 하고 있다. 기업의 SNS 운영 전략을 다루는 문헌들은 매일 2-3개의 기업과 관련된 콘텐츠를 지속적으로 게재하는 것이 효과적인 SNS 사용방법인양 강조하고 있으며, SNS 활용의 실패를 기업이 SNS 사용 방법을 충분히 숙지하지 않았기 때문이라고 자책하고만 있다.

기업은 단순히 SNS를 이용하여 고객과 대화하는 것에서 벗어나 고객이 진정 SNS를 통하여 얻고자 하는 것이 무엇인지를 파악하고 한국만의 집단 문화를 잘 살릴 수 있는 사회적 전략을 수립하여 새로운 비즈니스 모델을 세울 필요가 있다. 최근 한국은 스마트폰 사용자가 증가하고 있으며 SNS에 대해 높은 수용도를 보이고 있다. 타인과 관계를 맺고 싶어하는 국내 시장의 니즈를 파악하고 관계의 특성을 잘 살릴 수 있는 비즈니스 모델을 세우게 된다면 기업들은 많은 비용을 들이지 않고 사회적 전략이 주는 이점을 누릴 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

1. 방송통신위원회 한국인터넷 진홍원, “2011 한국인터넷백서,” 한국인터넷진흥원, 2011.
2. 이호영, 김희연, 정부연, 장덕진, 그리고 김기훈, 소셜미디어의 성장과 온라인 사회관계의 진화, 정보통신정책위원회, 2011.12.
3. Alhadi, A. C., T. Gottron, and S. Staab, “Exploring User Purpose Writing Single Tweets,” in Proceedings of Web Science Conference, posters, June 2011, Koblenz, Germany.
4. Gartner Symposium/ITxpo 2011, “Gartner Says the Market for Social CRM is on Pace to Surpass \$ 1 Billion in Revenue by Year-end 2012, Stamford, Conn, 2011.08.30.
5. 포커스 신문사, 기업 67.5% ‘고객과 소통위해 SNS 활용’ 최주홍기자, 2012.05.02.
6. Piskorski, M., “Social Strategies That Work,” Harvard Business Review, November 2011, pp.117-122.
7. Last.fm (<http://www.last.fm/>)
8. My Marriott Hotel (<http://apps.facebook.com/mymarriothotel/>)
9. CNN, “Why Pinterest is 2012’s Hottest Website,” Cashmore, Pete., 2012.02.07.
10. Pinterest (<http://pinterest.com/>)