

B2 View & Outlook

셀러리맨을 위한 다섯 가지 훈수

B4 Hello Guru

인사관리의 구루 울리히 미시간대 교수



B7 Insight

신기술 뛰어넘는 혁신 낮설게 보면 나온다

소셜네트워크에도 황금비율이 있다

70:20:10

Cover Story

에이미 조 마틴 디지털 로열티 CEO

다나 화이트는 세계 3대 이종격투기대회로 꼽히는 UFC 최고경영자(CEO)다. 그는 2010년 8월 트위터 사용하다 크게 당황한다. 그만 자기 휴대폰 번호를 트위터에 남긴 것. 이종격투기 반대자 등 수많은 사람들에게 전화가 걸려올 게 뻔했다. 평범한 CEO였다면 당장 휴대폰 번호를 바꾸려 했을 것이다. 그러나 화이트는 정반대로 대처했다. "내가 팔로어들에게 전화번호를 남겼으니 앞으로 45분간은 무조건 전화를 받겠습니다"라고 트위터에 올린 것. 화이트는 45분간 진심을 다해 팬뿐만 아니라 안티 팬들과도 대화를 나눴다. 당시 미국 내 거의 모든 언론은 '45분 통화'를 주요 기사로 다루었다. UFC 팬들은 더욱 늘어났고 UFC에 더욱 애정을 갖게 됐다.

에이미 조 마틴 디지털 로열티 CEO는 "UFC라는 '브랜드' 뒤에 숨겨져 있던 다나 화이트라는 '사람'의 진심이 전달되면서 UFC에 대한 고객 충성도가 높아졌다"고 설명했다. 이후 화이트는 45분 통화를 UFC 공식 이벤트로 만들었다. 소셜네트워크에 전화번호를 올리고 팬들과 직접 통화하는 이벤트를 잇달아 열었다. 전화번호와 통화 시간을 공지하는 소셜네트워크에는 광고를 내고 싶다는 광고주들이 몰려 UFC는 뜻하지 않은 매출까지 올리게 됐다.

70% 고객들과 관계 맺어라

20% 사람들에게 영감 줘라

10% 고객에 제품 소개하라

맥도널드는 지난해 초 트위터에 '맥도널드 이야기' (#McDStories)라는 해시태그를 걸었다. 해시태그는 특정 주제에 대한 트윗을 그룹으로 모으는 기능이다.

맥도널드는 고객들이 맥도널드에 대한 좋은 경험들을 #McDStories에 올리기를 기대했다. 그러나 결과는 정반대였다. 고객들이 나쁜 경험들을 트위터에 올리기를 시작했다.

"내 친구가 맥도널드 너겟속 닭뼈가 목에 걸려 죽을 뻔했는데 맥도널드는 2과운드를 환불해줬다." (한 영국 청년) "빵과 고기패티 사이에는 여자 머리카락이 재료로 들어가 있다." (캐나다 직장 여성)

점점 #McDStories는 맥도널드에 대한 '나쁜 경험' 저장고가 됐다. 맥도널드는 고객과 진심 어린 소통보다는 브랜드를 노출하는 데 집중했기 때문에 역효과를 낳은 것이다.



오늘날 기업은 소셜네트워크로 고객과 소통한다. 이를 활용하지 않는 기업은 찾을 수 없을 정도다. 그러나 명암은 극과 극이다. UFC는 CEO 실수를 계기로 대박을 친 반면 맥도널드는 회사 이미지만 훼손했다. 수많은 기업이 맥도널드처럼 소셜네트워크를 잘못 활용하거나 제대로 된 활용법을 몰라 갈피를 못 잡고 있다.

매일경제신문 MBA팀은 소셜네트워크 대가로 꼽히는 에이미 조 마틴 CEO와 이메일 인터뷰를 통해 기업과 경영자에게 필요한 소셜네트워크 활용 전략을 물었다. 마틴 CEO는 인터뷰를 통해 "소셜네트워크 활동 중 70%는 고객·팬들과 관계를 맺는 데, 20%는 사람들에게 영감을 주는 데, 10%는 제품 광고에 쓰는 70-20-10이라는 황금률을 기억해야 한다"고 강조했다. 다음은 마틴 CEO와 일문일답한 내용.

-70-20-10 황금률 사례를 들어 달라.

▶농구 스타 사킬 오닐이 그 같은 사례다. 그가 풀로어 700만명을 확보하며 소셜네트워크에 성공한 이유는 순수하게 팬들과 소통했기 때문이다. 그는 소셜네트워크 활동 중 90%는 팬들과 소통하는 데, 10%는 자신이 광고하는 제품을 소개하는 데 썼다. 사킬은 소셜미디어 황금률을 알고 있었던 것이다.

-사킬 오닐은 진심으로 팬들과 소통하기 위해 무엇을 했다.

▶오닐의 소셜네트워크 활동 가운데 '뜬금없는 사킬의 행동(Random Acts of Shaqueness)'은 매우 혁신적이다. 뜬금없이 몇 분 동안 어디에 갈 테니 그곳에서 보자는 식으로 트윗을 올렸다. 대중은 단 몇 분이지만 직접 오닐을 만날 수 있었다. 오닐 팔로어들이 늘어나면서 더욱 많은 사람이 오닐이 방문한다고

예고한 장소에 나타났다. 이를 통해 오닐이 전문가를 쓰지 않고 직접 소셜네트워크를 통해 대중과 소통한다는 것을 증명했다.

-뜬금없는 사킬 행동이 왜 혁신적인지 좀 더 설명해 달라.

▶사킬 오닐이라는 브랜드가 아니라 사킬 오닐 개인, 즉 사람 목소리를 팬들이 들을 수 있게 했다는 점이다. 관계는 사람 사이에 형성된다. 로고와 관계를 맺는 게 아니다. 버진그룹의 리처드 브랜슨, 자포스닷컴의 토니 셰이 등은 개인 목소리를 브랜드 목소리보다 더욱 잘 들리게 한다. 이들은 큰 기업의 대표로서 브랜드를 상징하기도 하지만 브랜드와는 전혀 다른 자신들 목소리로 대중에게 어필한다. 개인이 내는 목소리의 가치를 찾는 게 혁신의 기본이다. B3면에 계속 ▶

황미리 연구원

©2013 Harry Winston, Inc. harrywinston.com



HARRY WINSTON

REINVENTING TIME™

갤러리아 EAST 02-540-1356, 예비뉴엘 02-2118-6225
위커힐 맨세점 02-450-6486, 롯데 소공 맨세점 02-759-6776, 롯데 크레스 맨세점 02-556-3279, 신라 제주 맨세점 064-710-7351
www.harrywinston.com

HARRY WINSTON MIDNIGHT COLLECTION™

소셜네트워크 마케팅의 대가 에이미 조 마틴 CEO



농구스타 샤킬 오닐처럼 소셜 마케팅 성공하려면

브랜드는 숨기고 소통으로 다가서라

▶ B1면서 계속

기업들은 왜 소셜네트워크를 활용해야 하는가.
▶ 전통적인 방법을 통한 시장 조사는 비용과 시간이 많이 든다. 고객 수천 명을 대상으로 한 조사는 특히 비싸다. 그러나 이제 더 이상 많은 사람을 직접 찾아갈 필요도, 오랫동안 기다릴 필요도 없어졌다. 소셜네트워크를 활용하면 아무런 비용을 들이지 않고도 즉각적인 피드백을 수천만 명에게서 얻을 수 있다. 이러한 장점만 잘 활용하면 새로운 콘텐츠와 아이디어를 손쉽게 얻을 수 있다. 게다가 고객 서비스 비용도 낮출 수 있다. 소셜네트워크를 통해 직원들이 고객에게 피드백을 주는 것은 콜센터 운영보다 효율적이다. 소셜네트워크는 조직 문화도 풍요롭게 만든다. 동료들을 더욱 잘 이해할 수 있는 공간이 된다. 직장 동료끼리 일 이야기만 하라는 법은 없다. 그렇게 하는 것은 오히려 딱딱한 조직을 만든다. 동료와 주말 동안 무엇을 했는지, 취미는 무엇인지 쉽게 알 수 있다. 부담스럽게 캐지 않아도 소통이 가능해진 것이다.

▶ 기업 차원에서 성공적인 소셜 활동 사례를 들어 달라.
▶ 공동선(social good)을 추구할 수가 있다. 대부분 글로벌 기업들이 이미 기부 등 사회공헌 활동을 하고 있다. 소셜미디어를 활용하면서 효과를 극대화할 수 있다. 사람들은 좋은 소식을 들으면 너도나도 리트윗을 하고 좋아요를 누른다. 사회공헌 활동에 소셜미디어를 활용한다면 당연히 더 많은 사람을 끌어들이 수 있고 더 많은 사람들의 주목을 받을 수 있다.

▶ 로스앤젤레스 킹스(Los Angeles Kings)와 콜로라도 에벌란스(Colorado Avalanche) 간 하키 경기가 대표적인 사례다. 당시 나는 트위터에 #고킹스(GoKings)와 #고에브스(GoAves)라는 해시태그를 만들었다. 팬들이 해시태그에 글 하나를 올릴 때마다 1달러 기부를 받기로 했다. 기부금은 전액 어린이 병원에 전달하기로 했다. 대중은 자신이 응원하는 팀의 해시태그에 더 많은 글이 올라와야 한다고 열의를 불태웠다. 기부금 1달러를 좋은 일에 쓰는 데도 만족해했다. 덕분에 경기 당일 나는 기부금 3만달러를 어린이 병원에 전달할 수 있었다. '공동선'을 위한 활동을 소셜미디어에 접목한다면 대중의 의식을 깨우면서도 기업과 대중이 적극적으로 소통할 수 있다.

▶ 기업이 소셜 활동을 하는 목표는 매출 증대가 아닌가.
▶ 매출도 올릴 수 있다. 다만 소셜네트워크로 돈을 벌려면 먼저 소셜네트워크를 인간화해야 한다. 브랜드를 전면에 내세우기보다는 브랜드 뒤에 있는 사람을 내세우려는 뜻이다. 그래야 대중과 좀 더 쉽게 관계를 맺을 수 있고 경쟁사보다 인간적으로 고객에게 다가갈 수 있다. 온라인에서는 일거수일투족이 측정 가능하기 때문에 풀로어 수에 따라 적합한 광고를 붙이면서 매출을 올릴 수 있다.

▶ 최고경영자(CEO)들은 소셜네트워크 활용을 힘겨워한다. 가끔은 돌이킬 수 없는 실수를 저지르기도 한다. 일과 개인 삶 간에 경계가 무너지는 불평도 나온다.

▶ 소셜네트워크는 일과 삶을 통합한 것이라고 봐야 한다. 소셜네트워크에서 일과 삶을 어떻게 나눌 것인가보다는 어떻게 조화롭게 통합해야 하는지를 고민해야 옳다. CEO들이 소셜네트워크에서 펼쳐는 활동은 좋은 기회가 될 수 있다. 브랜드나 로고 뒤에서 나와 고객들과 친밀감을 높일 수 있기 때문이다. 친밀감은 영향력을 높인다. 영향

력은 A사가 보낸 메일을 열어보지도 않고 지워버릴 수 있다. 그렇다면 아무 효과가 없을 것이다. 돈을 주고 '좋아요'를 누르게 하는 기업은 A사와 다를 게 없다. 고객과 소통이 일어나지 않기 때문이다. 소통이 영향력을 높이고, 영향력이 매출로 이어진다는 점을 기억해야 한다. 돈을 주고 '좋아요'를 누른다고 해서 영향력이 생기지는 않는다.

▶ 올해 소셜네트워크 트렌드에서 핵심은 무엇인가.
▶ 첫째, 소셜미디어를 고객 서비스 도구로 활용하는 트렌드가 두드러질 것이다. 이를 통해 기업들은 새로운 제품과 서비스에 대한 아이디어를 고객들에게서 얻게 될 것이다. 고객들은 기업과 소셜네트워크를 통해 관계를 형성하면 기업에 애정을 갖게 된다. 그래서 기업들에 영감을 주기 위해 노력하게 된다.

▶ 둘째, 정확하게 고객을 타겟하여 광고를 하게 될 것이다. 트위터나 페이스북에서 고객 관심사, 교육, 사는 곳, 나이에 따라 다른 광고 창을 띄울 수 있다. 고객 한 명 한 명마다 맞춤형 대응을 하게 될 것이다.

▶ 최근 닐슨이 조사한 바에 따르면 33% 사람들은 봉어빵처럼 똑같은 내용으로 모두에게 전달되는 소셜네트워크 광고가 일반 온라인 광고보다 더 짜증난다고 답했다. 개인 취향에 맞는 광고를 해야 한다.

▶ 소셜미디어를 고객 서비스 도구로 활용할 때 주의해야 할 점은.
▶ 서비스 속도가 중요하다. 오라클이 실시한 한 연구에 따르면 50% 고객이 기업에 문의한 내용에 대한 답을 일주일 내에 받지 못하면 그 기업과의 관계를 끊는다고 한다. 이 같은 불만은 곧바로 다른 사람들에게 전달된다. 일반적으로 고객들은 만족스럽지 못한 서비스를 받으면 24명에게 불만을 전달한다. 반면 서비스에 만족하면 15명에게 자신이 만족했다는 이야기를 전달한다. 좋은 서비스와 속도가 동반되어야 한다.

▶ 소셜네트워크 컨설팅 회사를 창업한 계기는.
▶ 나는 원래 NBA 프로농구팀인 피닉스 선스(Phoenix Suns)에서 일했다. 당시 나는 상사에 가서 선수들에게 소셜미디어 활동을 도와주지 말라는 지시를 받았다. 그런데 어느 날 비행기 안에서 샤킬 오닐이 나에게 도움을 청했고, 나는 오닐을 도왔다. 그런데 상사가 나를 '변절자'라고 부르는 게 아닌가. 그때 나는 회사를 떠나 내 삶을 내 방식대로 디자인해야겠다고 생각했다. 그래서 디지털 로열티를 창업했다. 원래 나는 항상 혁신과 호기심, 변화에 민감했고 심지어 중독된 것 같았다. 나는 소셜미디어가 이러한 세 가지 중독들이 합쳐지는 완벽한 교차점처럼 느껴졌다.

홍미리 연구원

트위터·페이스북에서
사적 취향 재발대는 CEO
사람들은 친밀감 느껴
1대1 타겟 마케팅시대
'봉어빵 광고'로는 한계
고객 반응 빨리 대응해야

력이 커지면 더욱 큰 무엇인가로 발전할 수 있다. 소셜미디어는 파파라치 같은 존재가 아니다. 소통을 위한 플랫폼인 소셜미디어는 개인이 완벽하게 통제할 수 있는 공간이다. 누구나 직업적 특성과 개인적인 삶을 통합할 수 있다.

▶ 풀로어 수로 경쟁을 하다 보면 돈을 주고 '좋아요'를 누르거나 '리트윗' 하는 사람을 고용하기도 한다.
▶ 그렇게 해서 소셜미디어 사용자들과 직접적으로 관계를 맺을 수가 없다. 이메일을 예로 들어보자. A라는 회사 이메일 계정에는 고객 수천 명이 이메일 주소가 저장돼 있을 수 있다. 그러나 고객



〈사진 제공=네이던 페르렐〉

에이미 조 마틴
1979년 7월 5일 미국 와이오밍주 그린리버에서 태어났다. NBA 피닉스 선스에서 디지털 미디어 디렉터로 일하다 2009년 디지털 로열티를 창업했다. 현재 그녀는 힐튼그룹 계열 호텔인 더블트리, 프리아구팀인 시카고 화이트삭스, 몬테카를로 호텔 앤드 카지노, UFC(이중격투경기), 폭스스포츠 등 다양한 산업에 종사하는 고객들에게 소셜네트워크에 대한 교육을 실시하고 컨설팅하고 있다. 베스트셀러 '변절자가 새로운 규율을 정한다(Renegades Write The Rules)'는 페이스북커뮤니티 선정 '2012년 올해의 경영 도서'에 이름을 올렸다.

잘못쓰면 毒...소셜네트워크 교육 필요

"소셜네트워크 교육이 절실합니다. 많은 경영자들이 소셜네트워크를 잘못 사용해 오히려 기업과 개인이 피해를 보고 있어요."
에이미 조 마틴 CEO는 매일경제신문 MBA팀과 인터뷰하면서 "자신이 편안한 선에서 완벽한 통제 아래 소셜네트워크를 사용할 수 있도록 교육이 필요하다"고 강조했다. 그가 최근 디지털 로열티 대학(Digital Royalty University)이라는 교육 프로그램을 만든 것도 그래서다.

▶ 디지털 로열티 대학을 설립한 계기는 무엇인가.
▶ 글로벌 기업들과 수년간 일하면서 느낀 것은 교육이 중요하다는 점이다. 그래서 디지털 로열티 대학이라는 교육 사업을 새롭게 시작했다. 소셜네트워크를 제대로 하기 위해서는 법률적인 지식도 필요하고 인사관리도 알아야 한다. 기업 내 모든 부서들이 소셜네트워크를 제대로 활용할 줄 알아

야만 완벽하게 브랜드 이미지를 구축할 수 있다. 내 경험으로 미루어볼 때 소셜네트워크에서 일어난 낭패들 중 90%는 제대로 된 교육만 받았어도 막을 수 있었다.

▶ 디지털 로열티 대학 학생들 대부분이 기업 최고경영자들이라고 들었다.
▶ 소셜미디어는 파파라치 같은 존재가 아니다. 소통을 위한 플랫폼인 소셜미디어는 개인이 완벽하게 통제할 수 있는 공간이다. 그러나 중구난방으로 아무 생각 없이 소셜미디어를 활용하다 보면 종종 원하지 않는 결과를 낳기도 한다. 특히 최고경영자들에게는 제대로 된 가치를 전달되지 현실적 이면서도 선을 넘지 않는 소셜미디어 활용법을 교육해야 한다. 이들에게는 기업 이미지와 개인 활동을 어떻게 잘 융합하느냐가 매우 중요하다. 필요성을 느꼈지만 실제 교육을 받을 수 없었기 때문

에 디지털 로열티 대학이 생겼을 때 큰 호응을 보여줬다.

▶ 일반적으로 소셜네트워크는 교육을 받지 않은 '대중'이 활용하지 않는다.
▶ 소셜미디어는 모든 사람들에게 자기 목소리를 낼 기회를 주는 것이다. 기업인든 개인이든 소셜네트워크를 통해 브랜드를 정립하고 가치를 추구할 수가 있다. '그게 거기인 바닷속'에서 튀어나올 수 있는 기회를 제공한다. 디지털 로열티 대학에서는 트위터 101, 페이스북 101과 같이 초급 소셜네트워크자들을 위한 수업이 준비돼 있다. 나아가서는 전략적인 수업인 '떠오르는 플랫폼(Emerging Platforms)' 같은 수업도 진행 중이다. '소셜 이벤트 활성화의 미학(The Art of Social Event Activation)'과 같은 이벤트를 위한 집중 수업도 있다.

홍미리 연구원