

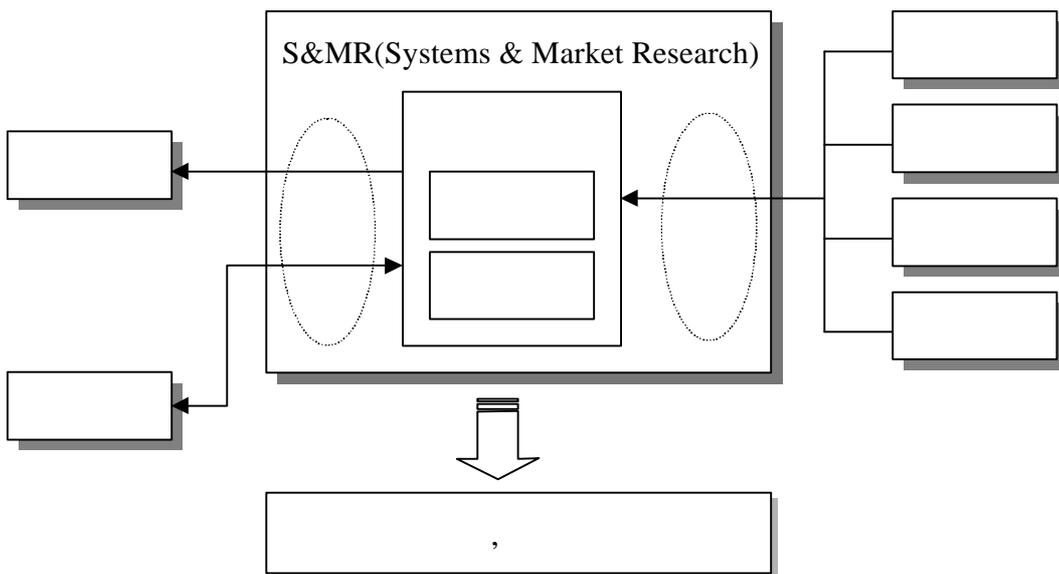
■ <요약> 화이저社의 지식 관리 성공 포인트

- 화이저社는 지식 관리 모델을 통해 사내의 지식 흐름을 원활히 하고, 사외로 지식을 확산시켜 매출의 극대화를 이룸
  - 1994년 외부 환경 변화에 신속하게 대응하기 위해 정보마케팅부서(Systems and Market Research)를 구축, 사내 지식 흐름의 원활화를 위해 노력함
  - 또한 의약 단체나 개별 의사들과 연대를 통해 사내 지식을 외부로 확산시켜 의료 산업의 중심 지식이 되도록 하였고, 이것이 매출 극대화의 기반이 됨

□ 지식 관리의 필요성

- 의약 산업의 불확실한 환경은 화이저(Pfizer)社로 하여금 지식 관리의 필요성을 느끼게 함
  - 의약 산업은 특성상 한 제품이 연구 단계에서 시장에 판매되기까지 10~20년의 시간이 소요되고, 막대한 R&D 투자비를 요구하므로, 의약 시장 내의 지식 흐름에 매우 민감함
  - 특히 의학적 필요나 시장 상황에 따라 제품 변화가 자주 일어나므로, 시장 내 지식 흐름을 선도하려는 노력이 요구됨
- 따라서 필요한 지식을 획득하여 활용하고, 이를 확산시킬 수 있도록 하는 지식 관리 모델이 필요함
  - 지식 관리 모델을 통해 자사에 적합한 정보를 찾아내고 이를 필요한 시점에서 적절하게 활용할 수 있어야 함
  - 또한 의약 산업의 특성상 지식을 사내에 저장하는 것보다 확산시켰을 때 유리하므로 지식 확산 과정도 중요함

< 화이저社의 지식 관리 모델 >



## □ 화이저社의 지식 관리 모델

- 화이저社의 지식 관리 모델은 사내의 지식 흐름을 원활히 하면서 아울러 사외로 지식을 확산하는 데 중점을 둠
  - 1994년 외부 환경 변화에 신속히 대응하기 위해 의학, 영업, 마케팅의 다기능(cross-functional) 조직인 정보마케팅부서(S&MR:Systems and Market Research)를 구축하고, 사내의 지식 흐름의 원활화를 위해 노력함
  - 또한 의약 단체나 개별 의사들과의 유대 관계 공고화를 통해 사내 지식을 외부로 확산시켜 이를 의료 산업의 중심 지식이 되도록 함
- (지식 채굴) S&MR는 각 정보 원천의 데이터들을 채굴(mining)하여 사내 데이터베이스에 지식으로 저장하는 기능을 담당함
  - 정보 채굴은 신속하게 정보를 찾아내고 이를 사내에 지식으로 저장하는 것임
  - 사내에 들어오는 실시간 뉴스, 온라인 서비스, 인터넷 뉴스 그룹, 기존 자료실의 자료 등 각각의 정보 원천에서 지식을 채굴함
- (지식 여과) S&MR는 사내에 필요한 정보만을 여과(filtering)하는 기능을 갖고, 필요한 정보만을 제공하는 기능을 함
  - S&MR의 스태프는 사내에 가장 적합한 정보만을 수집하고, 정보를 정확히 사용할 수 있도록 제공하는 정보 가이드로서 역할을 함
  - 또한 뉴스레터인 Market Data Update Report를 발행하여 사내 지식 흐름을 원활히 하고, 시간이 부족한 경영자에게는 요약된 지식을 전달함
- (지식 창조) 정보 원천이 없을 때 S&MR 내에서 지식을 새롭게 창조(creation)하는 기능도 담당함
  - Q&A Hotline상에서 질문에 대한 환자들의 답변과 환자들의 화이저에 대한 질문들을 분석하여 새로운 지식을 창조함
  - 이런 지식을 통해 회사는 환자들의 정보 갭을 측정하거나 마케팅을 위한 자료를 갱신하고, 제품에 대한 가이드라인을 재조정함
- (지식 확산) 저장된 지식은 전략적 파트너를 통해 확산이 이루어짐
  - 화이저社는 사내 데이터베이스에 저장된 지식 서비스를 의약 협회 등 각종 단

- 체에게 제공하고, 의사들이 이를 이용할 수 있게 함
- 또한 개별 의사들을 위해 온라인 모임에 스폰서를 담당하고, 의사들이 사내 데이터베이스에 직접 접근할 수 있도록 허용함
- 지식 확산을 통해 약을 처방하는 의사들과의 관계뿐만 아니라 의약 협회 등과 유대 관계를 공고하게 만들어 매출 증가의 토대를 마련함

### < 화이저社 지식 관리의 특징 >

구 분	세부 내용
지식 채굴(mining)	- 각 정보 원천을 통해 적절한 정보를 찾아내고, 이를 지식으로 저장함
지식 여과(filtering)	- 지식을 여과시켜 경영자와 영업망이 필요한 지식만을 제공함
지식 창조(creation)	- 정보 원천이 없을 경우 필요한 정보를 분석하고 가공하여 새로운 지식을 창조함
지식 확산(diffusion)	- 조직내 저장된 지식을 관련 단체에 확산시켜 자사가 지식 주도권을 갖을 수 있도록 함

### □ 시사점

- 지식 인프라 구축을 통해 사내에 지식을 축적하는 것도 중요하지만, 이와 더불어 지식을 적절한 경로를 걸쳐 확산시키는 노력이 필요함
  - 개별 정보 시스템에 의한 정보 획득보다 다차원적인 정보 원천을 이용하여 지식을 축적하고, 사내 지식 흐름의 원활화에 힘써야 함
  - 또한 지식을 사내에 저장시키지만 말고 이를 사내외에 널리 확산시켜 자사의 주도하에 지식이 확대 재생산되도록 하여야 함

■ 장후석 주임연구원 [chahus@hri.co.kr](mailto:chahus@hri.co.kr) ☎724-4092