

 POSRI 보고서

소셜미디어, 협업·위기관리에도 유용

이상현 책임연구원, 경영컨설팅센터 (rightreason@posri.re.kr)

[목 차]

1. 소셜미디어, 기업 경영의 새로운 환경
2. 새로운 비즈니스 가치 실현 사례
3. 다양한 활용방안 모색 필요

Executive Summary

- 소셜미디어는 소통과 홍보 수단에만 그치지 않고 다양한 분야에서 활용되고 있음
 - 대부분의 기업이 소셜미디어를 ‘사내 소통’과 ‘홍보’적인 목적으로 이용하고 있으며, 경영진 및 담당부서 조차 홍보의 도구로만 이해
 - 그러나 선진 기업에서는 홍보를 넘어 다양한 영역에서 소셜미디어를 활용하려는 노력이 진행되고 있음
- 선진기업들은 협업·위기관리·인사관리 등의 분야에서도 소셜미디어의 장점을 적용하여 새로운 비즈니스 가치 창출의 플랫폼으로 활용
- [협업: BASF 사례] 소셜미디어 협업을 통한 新집단지성 창출
 - ‘Connect. BASF’라는 내부 소셜미디어를 구축하여 누구든지 전 세계 임직원을 대상으로 협업에 참여할 멤버의 모집이 가능(현재 2,600개 커뮤니티 활동 중)
 - 소셜미디어를 활용하여 업무를 편리하게 기록·공유할 수 있기 때문에 암묵지에 있던 직원들의 지적자산이 형식지화되어 회사의 지식창고 역할 수행
- [위기관리: Dell 사례] 소셜미디어 모니터링을 통한 실시간 위기 대응
 - ‘소셜미디어 리스닝 코멘드 센터’를 설치하여 소셜미디어 상에 올라오는 자사 관련 정보를 11개 언어 2만 5천 여 개 토픽으로 분류해 24시간 수집. 수집된 데이터를 분석하여 의미 있는 정보를 찾아내고 본사 및 현업부서에 실시간 공유
- [인사관리: British Telecom 사례] 소셜미디어를 통한 新학습 모델의 등장
 - 소셜미디어에 직원들이 스스로 동영상을 제작해 올려놓은 후 직원들 간 업무와 관련된 지식을 공유하게 함으로써 학습효과를 거둘 수 있는 소셜미디어 학습 플랫폼 ‘Dare2Share’ 운영
- 기업들은 협업, 위기관리, 인사관리 관점에서 소셜미디어의 다양한 활용도를 고려할 필요
 - [협업] 공급망 참여자 모두가 공유하는 소셜미디어 채널을 구축하여 수시로 정보를 공유함으로써 위기 인지, 조기경보, 해결책 도출 가능성을 제고
 - [위기관리] 시장 흐름과 이해관계자들에게 중요한 정보 파악을 위하여 전사 및 부서 차원에서 소셜미디어 실시간 모니터링 및 대응 가이드 개발
 - [인사관리] 우수한 소셜 학습 모델 발굴 및 소셜 학습 추진을 위한 체계적 기반 마련

1. 소셜미디어, 기업 경영의 새로운 환경

□ 리얼타임 경영의 Enabler, 소셜미디어

- 소셜미디어 활용 인구가 급격히 증가하면서 기업의 새로운 소통환경으로 부상
 - 이제 ‘기업이 왜 소셜미디어를 해야 하는가?’라는 질문은 의미가 없어졌음. 이미 많은 사람들이 소셜미디어를 이용하고 있기 때문 (세계 인터넷 인구의 2/3가 소셜미디어 활용)
 - B2B 기업의 경우, 거래 기업의 비즈니스 의사결정권자 91%가 소셜미디어를 활용하고 있음 (포레스트 리서치, 2011년)
- 소셜미디어를 활용하여 환경변화를 실시간 센싱함으로써 신속한 전략변화 수행이 가능
 - 경영환경 변화에 따른 경쟁심화, 글로벌 경영 확대는 고객 및 이해관계자의 목소리에 더 귀기울일 것을 요구
 - 소셜미디어 채널을 통해 시장의 흐름과 이해관계자들에게 중요한 토픽을 리얼타임으로 파악하는 것이 가능

□ 소셜미디어 활용 방식의 진화

- 홍보, 소통 수단으로써의 활용에서 벗어나 리얼타임 경영의 실행도구로써 활용분야 확대
 - 대부분의 기업이 소셜미디어를 ‘사내 소통’과 ‘홍보’적인 목적으로 이용하고 있으며, 경영진 및 담당부서 조차 홍보의 도구로만 이해
 - 그러나 선진 기업에서는 홍보를 넘어 협업·위기관리·인사관리 등 다양한 관점에서 소셜미디어를 활용하려는 노력이 진행되면서 새로운 가치 창출의 플랫폼으로 진화하고 있음

2. 새로운 비즈니스 가치 실현 사례

□ [BASF사례] 소셜미디어 협업을 통한 新집단지성 창출

- BASF는 글로벌 생산기지 간 협업 강화를 목적으로 ‘Connect. BASF’라는 내부 소셜미디어를 구축하여 전 세계 임직원을 단일 온라인 비즈니스 네트워크로 통합하는데 성공
 - 소셜 협업 목표설정 후 4년 간에 걸친 노력으로 ‘Connect. BASF’ 구축. 2007년 개념 설계와 2009년 파일럿 테스트를 거치면서 오픈 전 철저한 커뮤니케이션 플랜 수립 병행

○ ‘Connect. BASF’가 전 세계 생산기지에 걸쳐 정보를 공유하는 회사의 지식창고 역할을 수행

- ‘Connect.BASF’를 통해 내·외부 전문가 정보와 전문가 컨택 포인트 공유가 가능해졌으며, 2,600여 개에 달하는 협업 커뮤니티도 활동 중
- ‘Connect.BASF’를 지원하기 위해 2명의 글로벌 커뮤니티 매니저와 3명의 지역 커뮤니티 매니저가 배치되어, 필요 시 전문가 연결을 도와줌으로써 지식의 활용성을 증진
- 결과적으로 협업을 통한 집단지성의 창출이 가능해져, 암묵지에 있던 직원들의 지적 자산이 발굴되고, 축적된 회사의 지적 자산에 직원들이 쉽게 접근하고 공유하는 것이 가능해졌음

□ [Dele사례] 소셜미디어 모니터링을 통한 실시간 위기 대응

○ 텔은 소셜미디어 상에 나타나는 자사 관련 토픽을 관리하기 위해 ‘소셜미디어 리스닝 코멘드 센터’를 구축

- 2010년 오픈한 센터는 군사령부의 지휘통제소를 방불케 하는 모습으로, 여섯 개의 커다란 모니터 앞에 담당 직원이 각종 그래픽으로 표현된 소셜네트워크 분석 자료를 감시



- 센터는 24시간 페이스북과 트위터, 유튜브, 블로그 등을 포함한 주요 소셜 사이트에 올라오는 약 2만 5000개 이상의 자사 관련 토픽을 총 11개 언어로 추적

- 이렇게 실시간으로 얻어진 비정형 데이터를 분석하고 의미 있는 정보 및 관계를 찾아내 본사 및 현지 팀들과 실시간으로 공유

○ 분석 결과는 회사 내부의 의사결정에 실시간으로 반영되어, 텔에 대한 비우호적인 이슈에 즉시 대응

- 예를 들어 텔에 대한 비우호적인 정보가 증가하는 국가나 지역을 대상으로 홍보를 강화하는 등의 방법으로 실시간 대응
- 또한 이해관계자 집단이 자사에 대해 어떻게 생각하고 무엇을 원하는지를 실시간으로 파악할 수 있어 새로운 비즈니스 기회의 창출이 빨라짐

□ [British Telecom, Union Square사례] 소셜미디어를 통한 新학습 및 新채용 개념의 등장

○ 브리티시 텔레콤은 직원 개인이 경험에 의해 습득한 지식을 스스로 비디오로 제작하여 서로 공유할 수 있도록 하는 ‘Dare2Share’ 개설

- 직원들은 스스로 학습자료(전문적 지식이나 스킬)를 짧은 비디오나 오디오 형태로 만들어 소셜미디어 교육 플랫폼인 'Dare2Share'에 등록
 - 이후 직원들은 등록된 학습자료 중에서 자신이 필요로 하는 콘텐츠를 인터넷을 통해 시청하거나 휴대용 기기에 다운로드 하여 학습
 - 브리티시 텔레콤은 비디오 콘텐츠 제작을 위한 툴과 사용자의 필요에 따른 편집 기능, 다양한 모바일 기기에서의 재생 등 편리하고 손쉬운 활용 지원에 초점
- 유니언스퀘어 등 최근 미국 기업의 채용담당자 가운데 상당수는 이력서와 함께 구직자의 소셜네트워크사이트를 채용 결정의 주요 자료로 활용
- 이들 기업은 이력서와 함께 트위터, 페이스북, 블로그 등 구직자가 가입한 웹사이트를 내도록 요구
 - 구직자들의 페이스북이나 링크드인, 유튜브 등을 보면 단순한 이력서와는 달리 인재에 대한 3차원적인 검증이 가능하여, 이력서와 면접의 단점을 보완할 수 있기 때문

3. 다양한 활용방안 모색 필요

- 소셜미디어는 단순한 소통 도구를 넘어 다양한 관점에서 소셜미디어의 장점을 적용할 수 있으며, 이를 활용한다면 진일보된 業의 혁신이 가능
- [협업] 공급망 참여자 협업 현황 진단 및 채널 분석을 통한 소셜미디어 협업체계 구축
- 모든 공급망 참여사 간 협업 현황을 진단하고 협업과정에서 활용되는 정보교류, 커뮤니케이션 방식에 대하여 소셜미디어 채널의 적용 방안을 발굴
 - 소셜미디어 담당부서에서는 협업 추진상 필요한 커뮤니케이션 니즈가 상시간 접수되고 필요한 채널을 연계해 주는 역할 수행
- [위기관리] 소셜미디어 모니터링을 실행하고 소셜미디어 실시간 대응 가이드 개발
- 소셜미디어 상에서 자사와 관련해 이슈가 되고 있는 사안에 대한 공식 대응방안을 실시간으로 경영진에게 전달할 필요
 - 자주 이슈화 되는 내용과 실시간 대응 성공사례 등을 취합하여 연 단위로 소셜미디어 대응 실천가이드 등을 개발·전파
- [인사관리] 우수한 소셜 학습 모델의 발굴 및 소셜 학습 추진을 위한 체계적 기반 마련

- 직원들이 각자 경험을 통해 획득한 암묵지를 공유할 수 있도록 소셜미디어 교육 플랫폼 구축
- 단순한 도입을 넘어 학습의 개인별 성과 평가 기준 수립, 학습 효과 측정 방안 마련 등 지속적인 발전·확산을 위한 다각적 노력이 요구
- 구직자의 적합성 판단을 위해 이력서와 면접의 단점을 보완할 수 있는 소셜네트워크 사이트 활용의 채용 프로세스화 고려 필요