

# ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ

**Обзор практик**

*Москва, декабрь 2011*



**incorpore**



## Освоение социальных сетей российскими коммерческими компаниями

В настоящее время Россия занимает седьмое место в мире и второе в Европе после Германии по количеству пользователей сети Интернет. Число пользователей продолжает расти по мере распространения широкополосной технологии на территории России и развития мобильных средств доступа в интернет.

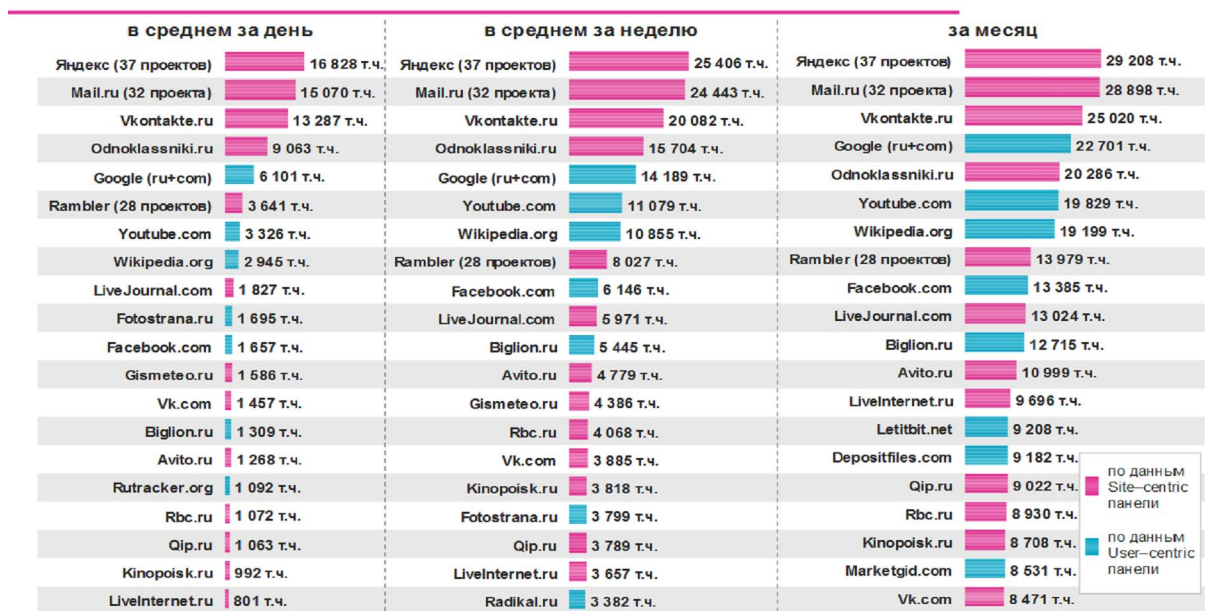
В первом полугодии 2011 г., по данным ФОМ и Министерства связи и массовых коммуникаций РФ, интернетом пользовались 50–57 млн россиян, из них 36 млн — являлись активными пользователями. Для сравнения: в 2002 г. веб-аудитория в России состояла всего из 9 млн пользователей.

По данным TNS Media Reserch на октябрь 2011 г., хотя бы раз в месяц интернетом пользуются 37 млн человек, что составляет 62 % населения старше 12 лет.

*«Социальная сеть — интерактивный многопользовательский веб-сайт, контент которого наполняется самими участниками сети. Сайт представляет собой автоматизированную социальную среду, позволяющую общаться группе пользователей, объединенных общим интересом. К ним относятся и тематические форумы, особенно отраслевые, которые активно развиваются в последнее время» (Википедия).*

По данным исследования компании TNS, среднестатистический пользователь Рунета ежедневно проводит в социальных сетях 51 минуту, на порталах поисковых систем — 26 минут, на сайтах знакомств — 15 минут, за онлайн-играми — 10 минут, смотрит видео 9 минут, работает в сети 7 минут и 5 минут занимается образованием.

## Топ-20 Интернет-проектов Октябрь '11, Россия 100 000+, 12-54 лет





По данным другого опроса, 66 % респондентов в России ежедневно проводят в социальных сетях до 1 часа в день, 11 % — 1-2 часа, а 6 % — более 2 часов в день.

Казалось бы, компании должны активно использовать ресурс социальных сетей, но на деле все не так просто. Социальные сети осваиваются российскими организациями несколько медленнее, и тому есть ряд причин, которые описаны в заметке на популярном у IT-специалистов портале Habrahabr: «Путь B2B компаний в социальные сети» (<http://habrahabr.ru/company/default/blog/129251/>). Большинство этих причин актуальны и для B2C бизнеса.

Можно выделить три группы причин, замедляющих освоение социальных сетей коммерческими организациями.

### **1. Субъективные причины**

- Руководители предпочитают **привычные традиционные инструменты**, такие как годовые отчеты, выступления на конференциях и участие в выставках, а также публикации в деловой и отраслевой прессе и т. п.
- «Светиться» в социальных сетях руководители **считают неприемлемым для своей сферы деятельности**, по их мнению, это несерьезно, а соцсети годятся лишь для детей и бездельников.
- **Недооценка необходимости компетенции**: работа в социальных сетях считается простым делом — дети же справляются. Поэтому ее обычно вменяют как дополнительную нагрузку сотрудникам отделов продвижения, пиара и т. п., часто без прописывания такой деятельности в должностной инструкции и, соответственно, без обеспечения необходимыми временными и иными ресурсами.
- **Неудачный предыдущий опыт**: когда-то попробовали, но не получилось, и поэтому не понравилось.

### **2. Объективные причины**

- **Недостаточно персонала**, способного и желающего поддерживать социальные сети в живом состоянии, умеющего создавать актуальный контекст, способного работать с обратной связью и т. п.
- **Недостаточно организационных навыков** работы в социальных сетях, из-за чего не учитываются особенности интернет-продвижения и т. п.
- **Финансовые ограничения** на использование специализированных сервисов или привлечение компетентных специалистов.

### **3. Риски и страхи**

- **Недостаточно доказательств ROI** — расплывчатость целевых показателей, сложные, плохо просчитываемые эффекты, страх зря потратить деньги и время.
- **Страх получить негативный отклик** — обратная сторона неумения работать с негативной обратной связью, когда кажется, что лучше



просто не давать повода ей появиться. Нет жалоб — нет проблемы.

- **Возможность нарушения конфиденциальности** — страх раскрыть коммерческую тайну, секретную информацию, проболтаться и т. п.
- **Возможность нанести ущерб бренду/репутации** — ценность непубличности, закрытости организации, ее эксклюзивности. Связано с непрозрачностью российского бизнеса в целом, большого числа серых схем и т. п.
- **Страх глупо выглядеть**, потерять репутацию.

Тем не менее за последние два года организации все активнее проявляются в социальных сетях. В статье «Паутина возможностей» в «Эксперт-Урал» (<http://www.expert-ural.com/25-0-10356/>, 10 октября 2011) приведены результаты исследования коммерческих организаций, использующих социальные сети для своего продвижения.

Ключевых причин востребованности социальных сетей для бизнеса, по мнению автора этой статьи, три: это бесплатность создания своей страницы в социальной сети, многомиллионная аудитория и многофункциональность, возможность не только публиковать текстовые сообщения, но и размещать фотографии, видео, приложения, проводить опросы, конкурсы и т. д.

Неслучайно первыми в социальные сети идут организации B2C бизнеса, для которых важно привлечь и удержать целевую аудиторию, продвинуть на рынок свой бренд, товары, услуги и т. п. Они активно используют нестандартные возможности социальных сетей, такие как опросы потребителей, голосования за продукты, конкурсы и промоакции, игровые форматы.

Чаще компании используют несколько каналов продвижения, распространяя проверенную и согласованную с руководством информацию на предпочитаемые социальные сети.





## Для чего компаниям нужны социальные сети

Наиболее часто решаемые в социальных сетях задачи — это продвижение компании, ее пиар и брендинг, реклама и маркетинг, рекрутинг и самая для нас интересная и наименее в настоящий момент используемая в России — работа с персоналом компании, организация внутренней коммуникации, социальное управление и мотивация сотрудников компании.

**Общее информирование о компании.** Очень часто компании останавливаются на этом этапе, потому что ограничиваются созданием профиля в социальной сети. Хорошо еще, если при этом указывается ссылка на него с застывшего на века сайта компании, на котором раз в месяц или год публикуют новости в стиле отчетных заметок с официальных событий, конференций и т. п. Такой формат фактически не нацелен на диалог и обратную связь, и поэтому обречен на неудачу в социальных сетях, построенных на принципах заинтересованного общения, а не информирования. Именно здесь кроется львиная доля неудач, ведущих к разочарования в пользу социальных сетей для компании.

**Брендинг** — социальные сети удобно использовать для работы с логотипами, цветами компании, дизайном и лозунгами — с целью обеспечить узнаваемость и привлекательность бренда. Для этого могут использоваться флеш-игры и вирусные ролики, которые пользователи сами могут изготавливать и распространять по сети. Лидеры в использовании социальных сетей для брендинга — МТС и Билайн.

**Пиар** — взаимодействие с пользователями для увеличения лояльной бренду и компании аудитории, привлечение новых пользователей и т. п. При активных форматах пиара компании следят за упоминаниями о себе в сети и при необходимости реагируют в комментариях, разъясняя ситуацию или свою позицию. Целью пиара является узнавание и позитивное отношение к компании со стороны широкой аудитории. Компании, активно продвигающие себя в сети, «мониторят» упоминания о себе и следят за динамикой сообщений. Например, последний год активно продвигает себя в социальных сетях Роснано.

**Реклама** предполагает рассказ об услугах и продуктах, консультации по их использованию, промоакции в социальных сетях по отдельным товарным позициям и т. д. Здесь выигрышными становится не просто описание собственных продуктов, но и обзоры рынка в целом, описание его перспектив, сравнение с товарами конкурентов, рассмотрение слабых и сильных сторон и т. п. Наиболее активно этот инструмент используется компаниями B2C рынка, продающими современную высокотехнологичную электронную продукцию, а также интернет-магазинами.

Иногда для рекламы продукции компании используют специально создаваемые аккаунты или заказывают рекламные посты популярным блогерам.



**Маркетинг.** Социальные сети можно достаточно успешно использовать для маркетинга товаров и услуг, для сбора обратной связи и выявления предпочтений, можно привлекать пользователей к тестированию новых продуктов, проектированию дизайна и т. п. Появился даже специальный термин, краудсорсинг — творчество толпы, предполагающее участие будущих пользователей в создании продукта компании, выяснение у потребителей, какие функции и в каком дизайне для них предпочтительны, и т. п. Здесь используются варианты бесплатного тестирования пилотных образцов, социологические опросы, критика существующих продуктов, сбор пожеланий по новым опциям и пр.

Одним из первых удачных примеров социальной сети, задавшей новый тон взаимодействию корпорации с потребителем, стала созданная в 2007 году сеть **Nokia's Mosh, интегрированная с мобильными телефонами Nokia и позволяющая пользователям** создавать свои приложения, заказывать и обмениваться рингтонами, виджетами, видео и многим другим. Сейчас эта сеть трансформировалась в «Бета-лабораторию» (<http://betalabs.nokia.com/>), где корпорация тестирует свои приложения.

В результате сокращается время вывода на рынок новых продуктов при улучшении их качества: потребитель уже готов к его появлению, а неудачные решения отсечены в процессе тестирования.

**Рекрутинг и хедхантинг** включает в себя публикацию вакансий, тестовых задач, разбор кейсов и внимание к специалистам, включающимся в их решение. Рекрутинг может осуществляться как на сторонних ресурсах — обычно в тематических конференциях, — так и на тематических сайтах, с целью установления контакта и последующего приглашения на работу в компанию. Для цели подбора персонала компании могут создавать собственные группы в социальных сетях, в которых публикуются текущие вакансии, рассказывается об условиях и оплате труда, предлагается обучение с последующим трудоустройством и т. п. Одними из первых активно стали использовать социальные сети для рекрутинга ИТ-компании. Из лидеров использования социальных сетей для рекрутинга можно назвать быстрорастущую ИТ-компанию «Ланит», которой сейчас приходится набирать на новые проекты до 150 сотрудников в месяц. Это вынудило ее создать собственный рекрутинговый отдел, который активно работает именно в социальных сетях.

### **Кейс: «ЛАНИТ» - социальные сети для рекрутинга в ИТ-компани**

**Секретами «ЛАНИТ» поделилась Милана Мадюжина, руководитель группы рекрутинга компании «ЛАНИТ».**

*Для «ЛАНИТ» социальные сети в первую очередь — это источник потенциально интересных кандидатов. Одна из целевых аудиторий — студенты и выпускники технических вузов, которые привлекаются в обучающие программы «ЛАНИТа». Компании легче и выгоднее научить*



стажера работать по своим требованиям к новым продуктам, чем переучивать специалиста. Основные социальные сети, которые используются для поиска кандидатов — это Facebook, «ВКонтакте» и «Мой круг».

На **Facebook** есть две группы: пиар-группа (<http://www.facebook.com/pages/%D0%9B%D0%90%D0%9D%D0%98%D0%A2/137358312943312>) — здесь публикуются официальные новости, фото и видео, горячие вакансии (5 вакансий в неделю ежедневно в рабочие дни), профили необходимых технических специалистов, и группа для молодежи, направленная на привлечение стажеров и специалистов (<http://www.facebook.com/groups/lanit/>), где публикуется информация о стажерских программах и о вакансиях для ассистентов, молодых специалистов.

Группа «**ВКонтакте**» (<http://vkontakte.ru/club16373329>) для студентов технических ВУЗов — закрытая, и модерруется. Ее пробовали открыть, но было слишком много спама и большой поток кандидатов из непрофильных ВУЗов. Сейчас в группу целевым образом приглашаются только студенты технических специальностей. В группе обсуждаются стажерские программы, проводятся конкурсы с призами, рассматриваются кейсы, публикуются вакансии.

«**Мой круг**» позволяет находить людей по интересам, и дает компании порядка 10% принятых на работу специалистов. Рекрутер, имеющий дополнительный профиль в лице технического специалиста, может общаться с интересными кандидатами на технические темы, обсуждать проблемы, решать кейсы, одновременно отбирая потенциально интересных кандидатов.

После того, как ресурс **LinkedIn**, позиционирующийся как сеть профессионалов, стал русскоязычным, здесь начала собираться большая база потенциально интересных специалистов. «ЛАНИТ» тоже начал работать с ним, используя метод прямого обращения и пилотный доступ к сервису рекрутинга, и через этот ресурс уже были найдены специалисты, приступившие к работе в компании. Естественно, данный ресурс предполагается развивать.

Для привлечения сотрудников общего профиля, таких как юристы, бухгалтеры, на административные позиции и т.п. успешно используется активный поиск по заданным параметрам на аналогичном российском ресурсе «**Профессионалы.ру**».

Компания также завела миниблог в **твиттере** — ([http://twitter.com/#!/Lanit\\_life](http://twitter.com/#!/Lanit_life)), где публикуются новости, фото- и видеоматериалы, а также информация об открытых в компаниях вакансиях и стажерских программах. Специально этот блог не «раскручивают», но он уже приносит плоды — новых кандидатов.

Таким образом, активный поиск специалистов через социальные сети и привлечение студентов на стажерские программы позволяет «ЛАНИТу» в условиях бурного роста обеспечивать свои проекты специалистами.

Для подробного информирования о стажерских программах и работе в компании создан специальный сайт (<http://job.lanit.ru>). Здесь же создается



*клуб выпускников «ЛАНИТ», направленный на открытое дружеское общение всех бывших и настоящих сотрудников, которые сейчас работают в других компаниях.*

Здесь мы вплотную приблизились к важной для нас теме внутренних коммуникаций — использованию социальных сетей для общения сотрудников компании.

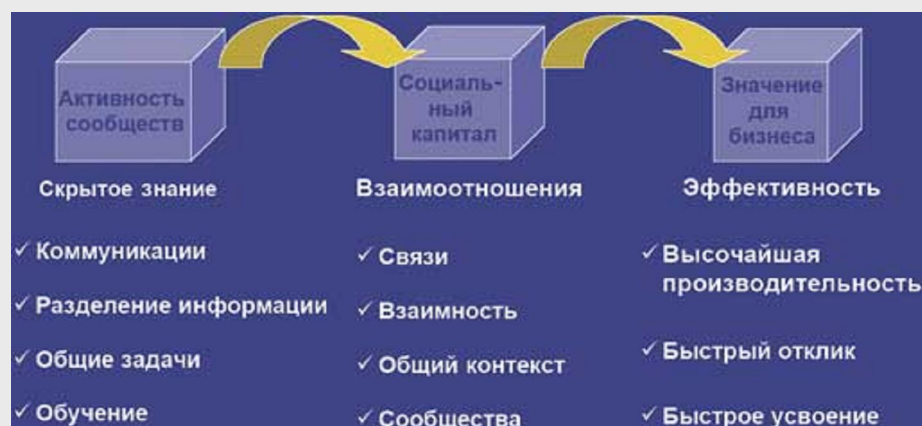
## Внутренние коммуникации и социальные сети

В настоящее время тема бизнеса в социальных сетях и их роли для корпораций становится все более актуальной.

В кейсе «Ланит» была затронута важная тема необходимости профессионального общения внутри корпорации и за ее пределами, а также использования скрытых знаний для повышения эффективности бизнеса.

**Об этом в статье в журнале «Компьютер Пресс» «Бизнес-перспективы в социальных сетях» пишет Александр Беленький (<http://www.compress.ru/Archive/CP/2008/2/14/01.jpg>):**

Социальные сети выходят за рамки корпораций, и как палка о двух концах, являются и возможностью, и опасностью. По данным исследования Forrester Research, 78 % руководящих респондентов из отделов ИТ заявили, что их беспокоит использование сотрудниками доступа к социальным сетям на рабочем месте. С одной стороны, социальные сети создают доверительные отношения и предоставляют доступ к сетевому капиталу, а с другой — эти связи зачастую выходят за рамки корпорации. И головная боль руководителей — что в личных блогах сотрудники могут высказываться о компании нелицеприятно. С другой стороны, такие высказывания лишь свидетельствуют о недостатке обсуждения проблем внутри коллектива и отсутствии внутренних механизмов их устранения. И именно социальные сети могут стать побуждающим фактором наконец-то обратить внимание на застарелые проблемы, которые старательно замалчивались в рамках существовавшей закрытой корпоративной политики.



**Кейс: Внутренние коммуникации и социальные сети в «Кофе Хауз»**

**Рассказывает Екатерина Жирнова, руководитель отдела мотивации «Кофе Хауз»:**

Специфика нашей компании — много торговых точек в разных местах. Ребята из кофеен почти не сталкиваются с офисом. Нам необходимо поддерживать единую корпоративную культуру во всей сети, добиваться качественной и продуктивной работы от всех сотрудников. Компания позиционируется как открытая и дружелюбная, молодежная — поэтому нам самим нужно поддерживать это для себя. Сама специфика бизнеса направлена на возможность работы для студентов в свободном режиме, а с этим связана определенная текучка кадров. Студенты изначально устраиваются работать временно, но нам необходимо при этом быстро включать их в коллектив, чтобы они не только умели коктейль приготовить, но и способствовали бы созданию теплой атмосферы — а это невозможно без соответствующего отношения к ребятам со стороны работодателя. Нам важны коммуникация и брендовое поведение, и поэтому мы с августа 2011 года пошли на эксперимент — создание группы, ориентированной не столько на работу с клиентами, сколько на внутренние взаимодействия.

Сначала мы думали создать группу, которая бы отвечала всем запросам — маркетинг, рекрутинг, существующие сотрудники. Но это не получилось совмещать в одной группе. Маркетологи на тот момент уже активно работали с потребителями, продвигали бренд и продукцию компании (подробно об этом можно прочитать в статье Елены Челпановой «Социальный кофе: как "Кофе Хауз" вышла в социальные сети» — <http://www.igbuzz.ru/blog/blog1/75/>).

Мы создали в «ВКонтакте» открытую группу «Работа в "КофеХауз" в ритме жизни» ([http://vkontakte.ru/hr\\_coffeehouse](http://vkontakte.ru/hr_coffeehouse)), потому что практически у всех студентов сейчас есть аккаунт «ВКонтакте», и для них включение в тематическую группу привычно и легко, они могут это делать из дома, с мобильного телефона, в любое свободное время.

Мы публикуем сообщения о жизни компании, про атмосферу и дружный коллектив, про команду. Недавно опубликовали видео нашего президента. Рассказываем потенциальным сотрудникам о графиках работы, условиях труда, возможностях профессионального и карьерного роста, возможностях материального стимулирования. Иногда ребята сами через группу приглашают сотрудников к себе в кофейню, закрывают вакансии.

Ребята у нас молодые, и нам важно их подружить, познакомить и через это повысить вовлеченность. Это такой возраст, когда хочется не только работать, но и отдыхать, тусить.

Поэтому мы информируем о нематериальном стимулировании и частично советуемся, задаем вопросы по сувенирной продукции, по подаркам, по срокам проведения корпоративных мероприятий — ребята охотно это обсуждают и отвечают.

У нас проводится множество событий для сотрудников — боулинг, КВН, пейнтбол, «танцы без правил», футбол, пляжный волейбол, фестиваль



талантов, день рождения холдинга — большая дискотека, много ежемесячных конкурсов. Мы дарим подарки сотрудникам — на день рождения, 23 февраля, 8 марта и т. п. Работает клуб золотых сердец — поддерживаем волонтерство в организации. У нас есть и стимулирование успешных кофеен, премии за высокие продажи, возможность лучшим заказать себе корпоративное мероприятие по выбору, вместе отдохнуть. Все это мы освещаем и обсуждаем в группе, публикуем фотографии с событий.

Отделу по работе с персоналом важно своевременно получать обратную связь от сотрудников. Сотрудники могут отзываться о работе как позитивно, так и негативно. Да, пишут достаточно прямо и не всегда лицемерно, но это и хорошо, что они прямо высказывают свои мысли, — можно с этим работать. Мы решили, что нам нечего скрывать, и что не нужно бояться проблем, нужно их решать.

Для обратной связи мы также используем ресурс «Спрашивай.ру» (<http://sprashivai.ru/>), у нас здесь тоже есть профиль, и для ребят это возможность задать нам анонимный вопрос. Есть специальный человек, который на вопросы отвечает. В основном пишут про руководителей, штрафы и большие вопросы о заработной плате. Иногда — о нарушениях, проблемах с униформой — мы оперативно реагируем на такие сигналы.

У нас политика открытых людей, мы каждые полгода проводим опросы персонала, нам важны его вовлеченность и удовлетворенность. И ребятам нравится, что они могут влиять на нас, могут привлекать офис к решению своих проблем.

На рабочих местах интернетом пользоваться не разрешается, хотя сотрудники могут выйти через телефон. Но это и физически невозможно во время работы, когда наплыв посетителей. Поэтому чаще выходят ночью или вечером, после работы.

В офисе нет возможности выйти в соцсети, для офисных сотрудников действует портал, куда дублируются сообщения из группы «ВКонтакте». Сейчас планируем пригласить ребят из кофеен в интранет.

Мы будем выходить и на другие ресурсы — твиттер, фейсбук, сейчас постоянно корректируем в «ВКонтакте», чтобы общение было более эффективным.

Недавно на собрании отдела эйчаров мы обсуждали вопросы использования обратной связи и то, как сотрудники могут влиять на условия работы в компании. Мы развиваемся и растем, и нам интересно получать более оперативную информацию, чтобы быстрее реагировать и устранять проблемы. И социальные сети, как показал опыт, являются для этого достаточно эффективным инструментом.



## Плюсы и возможности внутренних коммуникаций в социальных сетях

### Экономия ресурсов

- социальные сети позволяют эффективнее использовать ресурсы — трудовые, информационные, временные;
- происходит экономия на издержках общения — для передачи опыта не нужно организовывать конф-коллы, встречи сотрудников, оплачивать дорогостоящие командировки. Для крупных компаний такая экономия может составлять миллионы долларов, а для малых и средних — дает доступ к экспертным профессиональным знаниям, которые были бы недоступны в силу финансовых ограничений на участие в дорогих отраслевых конференциях;
- ускоряется прохождение информации внутри и вовне компании;
- открывается возможность экономить время экспертов за счет создания доступного сетевого «ЧаВо»;
- существует возможность экономить силы и нервы прочих специалистов, которые быстро находят актуальную информацию в «ЧаВо»;
- существует возможность пиара и быстрой трансляции новостей компании на внешнюю аудиторию через блоги и аккаунты сотрудников.

### Обратная связь

- быстро выявляются проблемы и узкие места;
- руководство получает оперативную обратную связь от сотрудников на свои управленческие воздействия и по текущей ситуации, и может быстро отреагировать, принять корректное решение;
- руководство может разъяснять сотрудникам суть принятых им решений.

### Коллективный разум — о [«мудрости толпы»](#) много сказано на хабре.

- ненавязчивость и доступность полезных сведений, размещенных в базе знаний;
- через user-generated content и коллективный разум можно решать проблемы нетривиальным способом и в более короткие сроки;
- возможность следить за решением сложного вопроса в корпоративном блоге, видеть динамику решения проблемы — облегчается дальнейшее внедрение и обучение специалистов, особенно на технически сложных предприятиях;
- можно опросить многих и проверить свою идею на прочность;
- при обмене знаниями порождаются новые идеи для совершенствования бизнеса.



### **Сплоченность и вовлеченность**

- сотрудники лучше узнают друг друга;
- налаживаются горизонтальные связи и отношения в компании между различными отделами;
- участие сотрудников в решении проблем мотивирует их к более ответственному и заинтересованному отношению к своим обязанностям и результатам труда;
- облегчается вовлечение сотрудников в реализацию принятых в компании решений;
- интерактивное межличностное общение, командообразование;
- появляются дополнительные стимулы для позитивного общения и настроения, повышается удовлетворенность своей работой;
- социальные сети эффективны для проведения корпоративных мероприятий, благотворительных акций, можно поздравлять с днем рождения и т. п. — вносится элемент позитивного живого общения;
- легче формируется чувство принадлежности, когда работники реагируют на внешние мнения о компании в открытых социальных сетях;
- объединяются сотрудники, которые не встречаются при непосредственной деятельности, а здесь они узнают, что происходит в других отделах, филиалах, возникает знание о компании в целом, а не только о своем месте в ней.

### **Кадровые вопросы**

- позволяют находить экспертов внутри компании;
- выявляется кадровый резерв, можно организовать его обучение;
- позволяют узнавать о вакансиях и привлекать сотрудников.

### **Минусы и ограничения социальных сетей**

- Может размываться корпоративное Vision, потому что теперь у каждого есть мнение по его поводу.
- Много обсуждений вместо дела — социальные сети отнимают время от непосредственной работы.
- Эмоциональные споры по поводу мелочных и уже решенных вопросов.
- Опасность для работодателя формирования профсоюза 2.0.
- Опасность выноса внутренних и конфиденциальных материалов во внешнюю сеть, где нельзя гарантировать их защиту и сохранность — даже в закрытых группах могут происходить взломы.



**О границах прозрачности компании в беседе с обозревателем PC Week/RE Алексеем Ворониным рассказал Уффе Соренсен, директор по технологиям IBM Lotus, IBM EMEA (<http://www.pcweek.ru/idea/article/detail.php?ID=134681>).**

*«Как привлекать в свой бизнес внешних участников? Насколько плотно и открыто с ними контактировать? Это всё решается индивидуально... В IBM, например, накопив опыт работы с социальными сетями, издали внутреннее руководство для сотрудников по поведению в социальных сетях, в тех случаях, когда они выступают от лица корпорации, конечно. Это не есть жесткие инструкции, скорее — рекомендации, в каком ключе следует представлять компанию, находясь в публичных сетях».*

В настоящий момент тему корпоративных социальных сетей (и, понятно, — закрытых корпоративных сетей) активно продвигают именно разработчики корпоративных приложений, таких как Lotus (проекты компании IBM); российская разработка DaOffice (<http://daoffice.ru>); приложения компании 37signals (<http://greatcompany.ru/37signals/>, разработчик популярного приложения Basecamp).

**Вот что пишет о преимуществах корпоративной социальной сети в презентации Daoffice:**

**Для всех сотрудников:**

- Знать, кто есть кто, чем занимается и чем может помочь
- Проявить себя, повлиять на развитие компании

**Для менеджеров:**

- Сократить время на управление
- Вовлекать людей в обсуждения, собирать их мнения и идеи
- Управлять проектными группами и удаленными сотрудниками
- Оставаться на связи, находясь вне офиса

**Для HR-специалистов:**

- Быстро адаптировать новичков
- Раскрывать лидеров и экспертов внутри компании
- Повысить привлекательность компании как работодателя

**Для руководства компании:**

- Улучшить коммуникации, снизить барьеры между отделами
- Повысить продуктивность, сократить переписку по Email и Skype
- Накапливать базу знаний, развивать компетенции сотрудников
- Доносить стратегию до людей, вовлекать их в развитие бизнеса



Представляет интерес таблица, составленная Jem Janik, менеджером внутренней корпоративной соцсети Alcatel-Lucent, о принципе участия сотрудников «What's in it for me?» («Что мне от этого?»), опубликованная в блоге Анны Кравец из Anromsoft.com

(<http://blog.annakravets.com/2011/07/18/wifm/>).

Интересы	Рядовые сотрудники	Линейные менеджеры	Менеджеры среднего звена	Руководство
<b>Гарантии занятости</b>	Чем больше вы делитесь опытом и профессиональными знаниями, тем больше людей ищут ваши ответы / советы			
<b>Статус / авторитет среди сотрудников</b>	Прозрачность работы		Прозрачность работы	Люди хотят знать, о чем вы думаете, переживаете и т. д. (особенно наглядно, когда вы приобретаете много фолловеров/друзей)
<b>Автономия &amp; Влияние</b>	Чем больше я выкладываю информации/ отвечаю, тем влиятельнее я становлюсь в компании. Я заявляю о себе как об эксперте с каждым новым блог-постом и комментарием. Легче достучаться до широкой аудитории с нужной информацией или сообщением	Простой способ достучаться до всей команды, при этом не засоряя почтовый ящик	Возможность достичь широкой аудитории с информацией о том, чем занимается ваше подразделение и как это относится к деятельности всей компании. Если вы не участвуете в жизни корпоративной соцсети, вы уступаете лидерство (кто-то другой естественным образом приобретет влияние на ваших подчиненных)	Возможность достичь широкой аудитории с информацией о том, чем занимается ваше подразделение и как это относится к деятельности всей компании. Если вы не участвуете в жизни корпоративной соцсети, вы уступаете лидерство (кто-то другой естественным образом приобретет влияние на ваших подчиненных)
<b>Награды / признание</b>	Наглядная, доказуемая экспертиза (через блог-посты, теги, правильные/ полезные ответы)	Возможность отслеживать полезный вклад сотрудника (делать это поиском по электронным письмам часто долго и безрезультатно). Возможность оценить, как другие воспринимают отличившихся сотрудников через Лайки, Рейтинг, количество друзей		
<b>Качество работы</b>		Возможность оценить, как другие воспринимают отличившихся сотрудников через Лайки, Рейтинг, количество друзей		Не нужно перечитывать горы e-мейлов, чтобы войти в курс дела, узнать то, чем живет компания, или получить актуальную информацию по интересующему вопросу
<b>Доступные ресурсы</b>	Легко найти внутреннего эксперта, легко задать вопрос / получить на него ответ (даже если не знаете, к кому обратиться)	Найти подходящих для решения задачи людей в других командах/ подразделениях	Легко собирать различные точки зрения по теме (способствует рождению инноваций)	Легко собирать различные точки зрения по теме (способствует рождению инноваций)
<b>Местоположение / Рабочее место</b>	Ваше рабочее место всегда с вами в режиме 24x7, в любом месте с			



	интернет- или мобильной связью.			
<b>Карьера и Возможности профессионального развития</b>	Широкое понимание, как работает компания в целом (помогает яснее определиться с карьерными целями, приобрести конкурентное преимущество перед коллегами, зацикленными на узком круге задач)	База для внутреннего рекрутинга		
<b>Удобство работы и уменьшение нагрузки</b>	Меньше времени на электронную почту. Больше не нужно постоянно добавлять кого-то в копию из-за того, что его забыли добавить в первое письмо. Не нужно писать всем одно и то же — можно просто давать людям ссылку или просить почитать по соответствующему адресу. Новые люди, добавленные к обсуждению, видят весь контекст. Легко найти информацию даже по истечении времени. Легче достичь широкой аудитории со своими сообщениями. Не нужно делать одно и то же — поиск / повторное использование по возможности			
<b>Полезные связи / Профессиональный нетворкинг</b>	Легко устанавливать связи с людьми, с которыми в другой среде не познакомился бы	Легко устанавливать связи с людьми, с которыми в другой среде не познакомился бы. Крепкие, тесные связи и более слабые знакомства могут повысить лояльность и снизить текучесть кадров		Легкость заведения кросс-корпоративных связей может уменьшить время выхода на рынок и упростить повторное использование ресурсов (означает снижение затрат)



## Преимущества закрытых корпоративных социальных сетей

О преимуществах закрытых корпоративных социальных сетей рассказывал Константин Коломеец, отвечающий за работу интранет в в Яндексе.

### Отличие корпоративной социальной сети от открытой социальной сети

- Нет анонимусов — информация защищена от нелегального использования, например от перехвата конкурентами. В отличие от ICQ или внешних социальных сетей, вся информация в корпоративных сетях хранится на серверах компании. Этот момент позволяет решить проблему и идентификации, и аутентификации пользователей в корпоративных каталогах. Главный бухгалтер Инна Федоровна Петросян будет именно Инной Федоровной, а не КисаПупсик.
- Реальные имена и ценность репутации отсекают флуд и троллинг.
- Сконцентрироваться на задачах позволяют сети без «друзей» и личной ленты — только тематические группы. Главное — что все строится вокруг работы и по поводу работы.
- Открытая социальная сеть — про взаимоотношения; корпоративная социальная сеть — про взаимодействие.

### Минусы закрытых социальных сетей

- Более сложное вовлечение сотрудников, непривычность, избегание ими пользоваться.
- Менее свободное выражение мнения — если довлеют корпоративные нормы.
- Ограниченность обратной связи — опасение высказываться открыто.
- Невозможность соотноситься с внешним миром, собственный котел, нет обратной связи от клиентов и партнеров.
- Финансовые затраты.

### Минусы открытых социальных сетей

- Наличие мертвых аккаунтов, боты, спам, недостоверная реклама, троллинг, черный пиар конкурентов приводят к снижению доверия к информации.
- Возможность использовать личные данные пользователей.
- Конкуренты могут троллить и распространять недостоверные сведения или раздувать негативные факты.
- Опасность разглашения конфиденциальной информации.
- Неконтролируемое распространение информации по сети.
- Нет гарантии сохранения и защиты информации.
- Непредсказуемость — «нам не дано предугадать, как наше слово отзовется».

### Плюсы закрытых корпоративных сетей

- Нет анонимности, все как на ладони.
- Обсуждение ведется вокруг рабочих процессов, по делу.
- Возможность обсуждать острые конфиденциальные темы.
- Легкость донесения корпоративных новостей.
- Прямая связь с руководством.
- Возможность коллективного поиска решений по вопросам внутренних бизнес-процессов.
- Возможность обсуждать конфиденциальные ресурсные, кадровые и



финансовые вопросы.

- Налаживание связей между отделами, преодоление нестыковок и разрывов в деятельности.

#### **Плюсы открытых социальных сетей**

- Широкая аудитория с точки зрения пиара.
- Более легкое вовлечение сотрудников — у них уже есть аккаунты в популярных сетях, они привычно ими пользуются.
- Свободное вовлечение сотрудников — без корпоративного давления, выше удовлетворенность и мотивированность.
- Возможность профессионального роста через участие в профессиональных и отраслевых сообществах.
- Удобно для освещения благотворительных программ и инициатив.
- Привлечение потенциальных кандидатов, отбор персонала.
- Диалог и соотнесение с конкурентами, пользователями, клиентами — ведет к улучшению качества продуктов и услуг.
- Повышается интерес и доверие к компании со стороны партнеров и клиентов.
- Возможность заводить своих ботов.
- Возможность быстрой трансляции новостей компании на внешнюю аудиторию через блоги сотрудников.
- Возможность мониторить сеть и быстро реагировать на негативные упоминания в блогах, защищать и прояснять позицию компании.

Промежуточным вариантом могут стать закрытые группы в открытых социальных сетях, и здесь главным фактором при выборе между закрытой и открытой сетью становится важность гарантии защиты конфиденциальной информации.

И для закрытой, и для открытой сетей важно понимать, что прежде чем сеть заработает, необходимо ее раскрутить, показать преимущества, наработать первичный контент, запустить процессы обсуждения и реагирования на запросы участников сети, мониторить контент и вытаскивать важное содержание из текущих обсуждений в отдельные темы.

Нужно помнить, какие цели и задачи решает группа или блог, и разводить разные задачи в разные тематические блоги, учитывать различия социальных сетей. И заниматься этим должны специалисты, внутренние, в компании, или внешние, привлеченные. Потому что модерирование и анализ контента в социальных сетях, уход от официоза и поддержание живых форматов общения, предотвращение спама и троллинга — все это требует постоянных каждодневных усилий, и по идее должно включаться в обязанности соответствующих специалистов. Работа в сети, как и любая деятельность, имеет свои законы и требует соответствующих организационных усилий и профессиональных компетенций, которые необходимо осваивать. При этом это очень быстро меняющаяся деятельность, и нужно следить за трендами и при необходимости быстро перестраиваться. И только тогда можно ожидать, что



вложения в социальную сеть не пропадут втуне и не приведут к разочарованию.

Корпоративная социальная сеть создается для совершенствования деятельности, по поводу деятельности, и обсуждения в ней должны вести к позитивным изменениям и улучшениям по соответствующим аспектам работы компании, будь то узнаваемость бренда, качество предоставляемых услуг или изготавливаемой продукции, вовлеченность и удовлетворенность персонала, эффективность бизнес-процессов и взаимодействия подразделений, усиление корпоративной культуры и ценностей компании, понимание стратегии и вовлеченность сотрудников в ее реализацию и т. п.

В заключение — несколько фактов о выгодах социальных сетей для корпораций, их роли и значении в совершенствовании внутренних коммуникаций, представленных в интересном **обзоре генерального директора Amronsoft.com Романа Кравченко «Как корпоративная сеть может экономить миллионы долларов»**. В статье для каждого направления приведены примеры конкретных компаний и достигнутые ими эффекты за счет внедрения корпоративной социальной сети

(<http://blog.annakravets.com/2011/11/17/socialroi/#more-2077>).

Направление	Без социальной сети	С появлением социальной сети
Ускорение инноваций	Потери идей	Фиксирование, отсеивание хороших идей
Внутренние коммуникации	Сообщения сверху-вниз	Обратная связь, глобальная вовлеченность
Поиск экспертов	Знания «в столе»	Информация «на кончиках пальцев»
Слияния и поглощения	Разные, враждующие команды	Связная, вовлеченная рабочая сила
Оптимизация работы контакт-центра	Медленная обработка запросов	Быстрое и своевременное решение проблем
Совместная работа продавцов и партнеров	Потерянные сделки	Короче цикл продаж, повторные заказы

Для наиболее интересных для нас внутренних коммуникаций в этом обзоре приведены следующие примеры:



- Адаптация сотрудников к новым политикам по сокращению операционных затрат
- Уменьшение числа массовых групповых e-мейлов
- Увеличение активных интранет-пользователей с менее 50% до более 80%.



- 7 недель >6 1% вовлеченных сотрудников, 375 групп, 600 документов
- «Мы понимали, что если не внедрим корпоративную соцсеть вроде Jive, в какой-то момент будем подобны компаниям, в свое время отстающим во внедрении электронной почты.»





## Alcatel-Lucent

**Использование соцсети:**  
Сотрудники – Апрель 2010

**Отрасль:**  
Телекоммуникации

**Оборот:**  
16 млрд евро

**География:**  
HQ: Paris, France  
130 стран

**Сотрудников:**  
77 000

### Еженедельные блог-посты генерального директора в социальной сети Engage помогли значительно поднять вовлеченность сотрудников

**Корпоративная соцсеть используется:**

- Ускорение инноваций
- Поиск экспертов
- Корпоративные коммуникации

**Результаты:**

**Повысился обмен**

техниками продаж между подразд.

**Уменьшились затраты**

за счет реализации идей

сотрудников

**Меньше дублирования**

усилий в R&D

**Всего используют 66%**  
(50 820 из 77 000)

**Месячн. активность: 57%**  
(28,967 из 50,820)

**Предпосылки внедрения:**

Alcatel-Lucent's R&D, распределенные по нескольким странам, хотели перестать «изобретать велосипеды» и наладить инновационный процесс в компании. Существующие порталные решения не могли этого позволить из-за сложности в использовании для сотрудников.

**Решение:**

За первые 60 дней использования к социальной сети Alcatel-Lucent подключили 10,000 пользователей, чтобы управлять кризисом PR-активностей и отношений с клиентами, расширить очное обучение онлайн материалами и курсами, получать обратную связь по обсуждаемым решениям. Даже CEO начал регулярно вести блог, делаясь своими мнениями и обзорами по компании и отрасли в целом.

**Бизнес-ценность:**

71% опрошенных пользователей признали, что социальная сеть повышает их эффективность. Сотрудники объединяются по интересам и вместе разрабатывают идеи, которые на сегодняшний момент уже успешно работают и приносят прибыль. Уменьшились затраты времени на совещания. Социальная сеть также улучшила возможность поиска эксперта и подняла мораль сотрудников.



## T-Mobile

**Использование соцсети:**  
Продажи & Поддержка – 2008  
Клиенты – Май 2010

**Отрасль:**  
Ритейл, Телекоммуникации

**Оборот:**  
\$21.35 миллиарда

**География:**  
HQ: Washington, US  
US, Puerto Rico,  
US Virgin Islands

**Сотрудников:**  
42,000

### С использованием Jive, клиенты получили 96% запросов решаемых в течение 3х дней и 70% запросов решаемых прямо в магазинах продавцами. Сотрудники-продавцы теперь обучаются быстрее – 15 мин. вместо 1,5 ч и решают проблемы перед запуском нового продукта в считанные дни.

**Соцсети используются для:**

- Поддержки клиентов
- Совместной работы продавцов
- Корпоративных коммуникаций

**Результаты:**

**96% решенных запросов**

за 3 дня с помощью дискуссий

**70% решенных запросов**

продавцами в магазинах

**52 проблемы решены**

Перед запуском продукта

**Короче обучение**

продавцов с 1,5 ч. to 15 мин

**Замена 10+**

портальных систем

**Всего участников: 48,908**

**Просмотров в мес.: 33.3M.**

**Месячн. активность: 44%**

(21 669 из 48 908)

**Предпосылки внедрения:**

Имея 40 колл-центров и 2000 магазинов по всему миру, T-Mobile уже не имели возможности наращивать персонал, чтобы обеспечивать глобальные потребности в поддержке. Им также нужно было заменить на одну более 10 разрозненных систем по управлению знаниями и поддержке, которые превысили лимит их гибкости.

**Решение:**

T-Mobile консолидировало 10+ приложений для совместной работы в два сообщества Jive – базу знаний сотрудников и сообщество клиентов для их поддержки. Теперь клиенты могут сами найти ответ на вопрос или получить помощь от других клиентов прежде чем звонить в колл-центр. Внутри, продавцы и специалисты поддержки могут пополнять базу знаний в реальном времени, продвигая знания на передовую быстрее.

**Бизнес-ценность:**

В T-Mobile повысилась вовлеченность сотрудников, как результат упрощенного механизма обмена знаниями, что стимулирует более быстрое решение запросов клиентов и рост их удовлетворенности. Они также значительно снизили операционные расходы, за счет ускоренного цикла обучения продавцов и отказа от запуска новых колл-центров.





## **В ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Наши наблюдения и опыт, опыт наших партнеров и коллег, повышенный интерес в экспертном сообществе к теме использования социальных сетей в качестве инструмента внутренних коммуникаций и развития корпоративной культуры, успешные примеры и кейсы, доступные в прессе, — многое свидетельствует о том, что социальные сети становятся трендом последнего времени и уходящего года. Их потенциал велик, возможности многоплановы, а эффективность уже не ставится под сомнение, во всяком случае, в зарубежной практике.

Что касается России и стран СНГ, то здесь этот инструмент только начинает осваиваться. Он не получил повсеместного признания, до этого еще достаточно далеко. Пока удачных примеров — единицы. Особенно мало внимания уделяется вопросу использования социальных сетей в целях развития корпоративной культуры, повышения лояльности, формирования корпоративной идентичности. Тем не менее возможности социальных сетей в этом отношении для организаций огромны. При том что социальная сеть, безусловно, помогает реализовывать коммуникационные задачи, ее основной смысл — в сообществе, подчеркивающим принадлежность индивида к какой-то группе, социуму. Мотивация присоединиться к нему (независимо от места его организации: будь то корпоративный портал или социальная сеть), принимать активное участие в обсуждениях группы, даже по одному и тому же вопросу, у каждого человека разная. Но при серьезном и грамотном подходе к организации внутрикorporативного сообщества первоначальный негатив сотрудников (проявление естественного противостояния сотрудника и корпорации) в результате будет снят, а усилия — вознаграждены. Сетевая группа впоследствии будет служить дополнительным «неформальным мостиком» между корпорацией и сотрудниками, работать на преодоление кризиса идентичности, удачно сочетая для пользователя и корпоративный, и социальный статусы.

В заключение хотелось бы отметить: если у вас еще остаются сомнения в необходимости использования социальных сетей для решения различных задач внутренних коммуникаций и корпоративной культуры и эффективности этого инструмента, то запланировать его освоение в качестве зоны ближайшего развития все-таки стоит. Хотя бы потому, что выход в сеть повышает конкурентоспособность и оздоравливает бизнес.