

## **Comment tirer profit des Réseaux Sociaux Professionnels selon BlueKiwi**

Dans une économie mondialisée, la performance d'une entreprise tient surtout à sa capacité à rapidement mobiliser ses talents pour la vente ou l'innovation. Optimiser le capital de connaissance de chacun de façon transversale et fonctionner en réseau permet un levier de croissance dont les bénéfices sont visibles et nombreux. La mode des sites en ligne liée à l'évolution du Web offre de nombreux modèles de partages professionnels. Les entreprises hésitent à franchir le pas malgré l'engouement des managers pour les Réseaux Sociaux Professionnels.

**L'entreprise s'est étendue pour répondre à ses impératifs de développement.** Présente sur les cinq continents, elle parle des dizaines de langues et doit gérer de multiples implantations. La puissance de la structure pyramidale en terme de hiérarchie alourdit la souplesse de réaction en locale et le temps de réponse pour solutionner un problème spécifique.

**La diversité des problèmes à résoudre en entreprise devient de plus en plus complexe.** Il est plus difficile aujourd'hui de se maintenir à un bon niveau général. Beaucoup de compétences sont pointues avec un phénomène d'hyper spécialisation en terme d'expertise. Cette matière grise est géographiquement disséminée. Chaque collaborateur détient un savoir utile pour l'ensemble du groupe. Malgré l'importance de ce capital informationnel, peu d'entreprises ont réussi à s'approprier ce patrimoine en l'organisant pour en faire bénéficier toute la structure, même au-delà des inévitables départs de seniors. La difficulté réside dans le changement de distribution de l'information non plus uniquement de manière descendante (top-down) mais également en bottom-up et avec des interactions à la base de la pyramide et cela indépendamment de toute logique hiérarchique, géographique ou fonctionnelle.

**Le temps de réaction est un facteur clé de succès.** La complexité des organisations d'entreprise conduit à ralentir le transit de l'information en interne ou en externe. Les délais de réponses allongés sont un frein en terme de compétitivité. Il est difficile de gérer une approche commerciale de groupe sans tenir compte du cas par cas des clients. Une réponse personnalisée est l'idéal sur le papier mais contraignante et consommatrice de temps dans la réalité. Ce constat impose l'utilisation d'un Réseau Social installé dans l'entreprise améliorant la gestion des exceptions de plus en plus nombreuses.

### **Passage du Web 1.0 au Web 2.0 ou comment l'utilisateur passif est devenu acteur**

Sous des acronymes divers, il a effectué ses premiers pas dans les années 1960. Mais il faudra attendre l'avènement du World Wide Web au milieu des années 1990 pour qu'il devienne une réalité et s'érige en un véritable phénomène de masse au début des années 2000. Pourtant sans jamais vraiment tenir sa promesse d'origine, celle de fournir un espace d'échange entre ses utilisateurs.

Le Web à cette époque, est essentiellement un outil de contenus, le plus souvent générés par des professionnels liés aux médias, peu fréquemment renouvelés et à destination d'un public passif. Car les utilisateurs se comportent comme des récepteurs sans aucune possibilité d'interagir ni avec l'émetteur ni au sein du public d'un même média. Finalement, simple transposition en ligne des médias traditionnels il ne drainera ni l'activité ni le public attendu, loin des attentes qu'il avait fait naître.

Arrive ensuite la période charnière, l'utilisation en 2004 par O'Reilly Média du terme de Web 2.0 pour désigner ce qui devait être plus qu'une simple évolution, mais ni plus ni moins tenir sa promesse originelle, devenir un espace d'échange entre ses utilisateurs, leur permettre d'interagir, de construire des contenus, de désintermédier leur relation. L'utilisateur consommateur passif est devenu l'acteur au centre de la toile.

### **Les piliers à la source du succès du Web 2.0**

Les piliers de ce succès proviennent en partie des technologies permettant le partage de l'information, sa possible modification et la facilité de son transfert. Les interfaces sont devenues légères et faciles d'accès ouvrant la voie à l'utilisation de cette technologie par tous. Le dernier point est consécutif à l'engouement des réseaux en ligne participant au bien fondée d'un nouveau mode comportemental interactif et suscitant des attentes en terme de collaboration en ligne de la nouvelle génération entrante dans l'entreprise. Il ne faut cependant pas oublier que cette évolution des usages en ligne n'aurait pas été possible sans l'avènement du haut débit et de son adoption généralisée par le grand public.

### **Le Web est devenu une plate-forme au delà d'un réseau :**

La multiplication des échanges au sein de ces communautés permet à chaque individu de constituer son propre réseau. Fondés sur la reconnaissance des qualités réciproques de chacun et sur la confiance, ces réseaux sont activables en permanence pour un avis, une recommandation ou encore pour participer à une réalisation commune. L'information n'est plus uniquement descendante. La maîtrise de l'informatique était encore un frein il y a quelques années. Avec l'impact de cette technologie sur les habitudes, c'est aujourd'hui une véritable révolution culturelle. L'utilisation de ces outils participatifs a une forte incidence sur l'entreprise. Pour la première fois, les individus disposent à titre personnel d'outils de travail et de collaboration beaucoup plus performants et efficaces que dans leur cadre professionnel. Les salariés sont naturellement dans l'attente de pouvoir développer en entreprise les mêmes usages dont la simplicité et l'efficacité en matière interactive ont fait leur preuve dans leur sphère privée. Le collaborateur essaie donc de pallier l'insuffisance des solutions mises à sa disposition en utilisant les outils grand public disponibles sur Internet à des fins professionnelles.

**Le danger est réel pour l'entreprise qui n'a aucun contrôle sur l'infrastructure** ni sur son degré de sécurisation. Les droits d'accès sont gérés par les collaborateurs eux-même posant de fait plusieurs problèmes. Les salariés invitent qui bon leur semblent, ils peuvent oublier de fermer leur compte après avoir quitté le lieu de travail, ils excluent ceux qu'ils ne désirent pas voir se joindre à eux ou qu'ils n'ont pas identifié. Devant une telle situation d'utilisation durant les heures de travail, le réflexe courant est d'empêcher l'accès de tels outils depuis le lieu de travail. Maigre rempart alors que le télétravail se développe, que certains travaillent au bureau avec leur portable et que certains salariés animent de tels groupes depuis chez eux en dehors des heures de travail. Nombre de salariés quitteraient le groupe en cas de fermeture d'accès à ces réseaux et nombres d'entre eux n'enverraient pas leur candidature face à une telle politique de fermeture.

### **Les attentes de la nouvelle génération Y :**

Nés après 1978, ils succèdent à la génération X qui elle-même a pris la suite des Baby Boomers. Ils n'ont quasiment pas connu le monde d'avant Internet. Notre difficulté à apprivoiser ce monde en ligne fait partie de leur vie, il s'agit d'un prolongement naturel de leur identité. La génération Y n'est pas sur Internet : elle considère qu'elle en fait partie. En apprentissage permanent, habituée à un monde en modification constante, elle apprend à baigner dans un flux multiple d'informations. Le 'Y' est un surfeur impatient qui s'adapte en permanence au contexte et veut des résultats rapides. Il exige cette même visibilité dans son entreprise et considère primordial d'agir efficacement avec une vision globale de ce que sont les autres, de ce qu'ils font et avec l'opportunité de contacter directement qui bon lui semble. La possibilité d'avoir voix au chapitre, d'avoir un impact et d'être reconnu en conséquence revêt une importance pratiquement équivalente à celle de l'argent pour cette génération Y.

### **Ce flux massif d'entrant 'Y' n'est pas sans conséquences pour l'entreprise :**

Soit le groupe s'efforce à faire rentrer dans le moule cette nouvelle génération Y, soit l'entreprise lui facilite l'accès afin de préparer son avenir, de gagner en souplesse et d'adopter au plus vite cette culture réseau qui alimentera sa croissance future. L'enjeu est donc clair, il s'agit de faciliter l'intégration de ces nouveaux profils, en se servant de leurs capacités comme un catalyseur mais tout en préservant l'entreprise avec un cadrage précis pour éviter toute dispersion. Les ressources humaines doivent faire en sorte que leurs spécificités servent efficacement les objectifs de l'entreprise.

### **Les bénéfices pour l'entreprise sont multiples :**

Les Réseaux Sociaux d'Entreprise en ligne améliorent la performance des équipes commerciales. Sa mise en place répond à des enjeux réels pour des bénéfices tangibles. Nous appellerons les Réseaux Sociaux d'Entreprise RSE pour plus de facilité à ne pas confondre avec l'acronyme réseau sociétale de l'entreprise. Accroître l'efficacité des forces de vente est l'enjeu quotidien des dirigeants commerciaux qui doivent faire face à une double pression de la part de leurs directions générales soucieuse d'accélérer le chiffre d'affaires et des financiers ou actionnaires en attente d'une réduction du coût des ventes.

### **Plus d'un quart des vendeurs ne couvriraient même pas leurs coûts salariaux**

L'enjeu se complique avec la variation des performances individuelles puisque selon un cabinet américain, 13% des commerciaux réaliseraient à eux seuls 87% du chiffre d'affaire total de l'entreprise et 25% des vendeurs ne couvriraient même pas leurs coûts salariaux. Avec un turn-over des commerciaux estimé en moyenne entre 17 et 27% et un coût moyen de remplacement supérieur à 100K euros, il est nécessaire d'inverser la tendance pour améliorer mécaniquement la rentabilité de l'entreprise. La direction générale doit donc activer de nouveaux leviers de motivation qui reposent essentiellement sur une meilleure communication et sur la valorisation des talents. Les RSE apportent des solutions efficaces faciles à mettre en œuvre.

### **Le RSE permet de réduire le coût des ventes**

Grâce aux outils du RSE, les équipes s'approprient la technologie de manière virale et intuitive et développent la collaboration sans que l'on ait à l'organiser. Le secret d'une telle réussite teint en partie pour la société BlueKiwi au développement de son produit Smartkiwi. Il permet de disposer d'une technologie simple et flexible, de s'appuyer sur un premier groupe d'utilisateurs (champions) qui jouent un rôle d'animation et enfin de laisser les conversations s'épanouir en les valorisant de façon mutualiste. Le RSE permet d'encourager les conversations professionnelles en dégageant le mail sans le supprimer, cela sans formalisme

et avec presque la même liberté d'expression que dans la sphère privée des réseaux professionnels. Les salariés s'approprient l'outil, partagent leurs idées, débattent en ligne, se reconnaissent, se cooptent, travaillent de manière collaborative et voient leur participation récompensée. C'est un formidable aspirateur d'intelligence collective et diffuseur d'inventivité. Le top management bénéficie d'un feedback et les collaborateurs les plus inventifs, talentueux et impliqués pourront se rendre plus visibles, quelle que soit leur place dans l'organisation.

### **Un retour sur investissement mesurable**

Selon l'étude de BlueKiwi, le processus d'innovation comprend trois phases essentielles : L'émergence d'idées, leur incubation et l'industrialisation. Au-delà du nombre d'idées émises, principal indicateur de réussite de la première phase, la réduction de la durée des cycles est un critère de performance incontestable. Là encore les RSE améliorent chaque phase compte tenu de la motivation des équipes et de la rapidité de traitement. Le 'Time to Market', ou délai de mise sur le marché de nouveaux produits ou services s'en trouve ainsi amélioré, et ce pour un investissement quasi dérisoire comparé aux lourdes applications informatiques de ces dernières années.

### **Enjeux pour les DRH : l'effet réseau permet une utilisation optimale des talents.**

Les ressources humaines se concentrent sur plusieurs objectifs : moderniser les stratégies de développement des collaborateurs, améliorer les relations et le cross-sell entre les salariés, gérer plus efficacement la communication, mieux évaluer les performances, les reconnaître et les récompenser avec succès et équité, construire et enfin accompagner le changement organisationnel qui en découle.

### **Naissance d'une nouvelle fonction dans l'entreprise pour accompagner ce projet.**

Le rôle du CNO (Chief Networking Officer): Pour mener à bien la mise en place d'un RSE, il faut dépasser les fonctions traditionnelles. De plus en plus d'entreprises nomment des responsables de communautés ou responsables de réseaux sociaux. Les noms, attributions et fonctions diffèrent tant les problématiques dont il doit s'occuper sont émergentes. Mais il est certain que cette fonction va jouer un rôle de premier plan dans le développement de l'organisation et ce dans un horizon très proche.

Le CNO est celui qui décline les besoins de l'entreprise en termes de 'besoin réseau' au service de l'efficacité collective. Il est à même de définir les types d'interactions à mettre en place, les informations à rendre accessibles et surtout les compétences et les personnes à impliquer. De part sa position dominante, le CNO doit comprendre les problématiques terrain pour proposer des dynamiques de réseau capables de répondre aux enjeux opérationnels. Enfin, il doit pouvoir garantir l'alignement entre les deux points précédents et mettre en place une gouvernance des réseaux en matière de droits, d'accès, de confidentialité et de sécurité.

Parmi ses tâches, le CNO doit analyser et aligner : identifier les potentiels humains, recruter les futurs animateurs, détecter les centres d'intérêts professionnels des collaborateurs et les problématiques émergentes méritant d'être traitées. Pour ce faire, il établit un triptyque d'indicateurs de type 'expertise', 'compétences' et 'centres d'intérêts' rempli par chaque salarié. Ces informations déclaratives seront générées automatiquement par l'outil de réseau social. Le CNO va ensuite établir des indicateurs de performance, les suivre en temps réel ainsi que le niveau d'activité des réseaux, des groupes, des leaders et vérifier l'alignement des

contenus, des mots clés et des échanges avec les objectifs business. Il pourra ensuite ajuster l'outil pour en optimiser l'activité.

**Le CNO, véritable ambassadeur du réseau est situé au carrefour de l'entreprise,** doit coordonner ses programmes avec chaque grande direction opérationnelle et fonctionnelle et agir en partenariat étroit avec trois départements en particulier : avec les Ressources Humaines pour veiller à la synergie du réseau avec les politiques sociales et notamment avec le système d'appréciation des performances, avec la Direction des Services Informatiques pour définir les stratégies technologiques et intégrer de façon optimale le service aux autres systèmes de communication. Enfin avec la Direction marketing et le responsable de la communication pour garantir une continuité avec les réseaux sociaux externes et autres médias en ligne. Le CNO dépendra donc directement de la Direction Générale du groupe afin de lui assurer l'autonomie nécessaire à la bonne réalisation de cette mutation.

*Extrait résumé et modifié du livre blanc de la société Bluekiwi en accord avec les intéressés*

Louis-Serge Real del Sarte  
XING Ambassador to Paris