

# The State of Social.

Come ottimizzare il potenziale della social collaboration aziendale sul luogo di lavoro odierno, totalmente rivoluzionato

Aprile 2013



From Accenture and Microsoft

## La social collaboration aziendale è molto più che una semplice piattaforma.

## Rappresenta un metodo di trasformazione dei processi aziendali al fine di far emergere il potenziale dei dati e del capitale umano aziendale attraverso l'introduzione di esperienze digitali di tipo consumer nell'organizzazione.

In un recente sondaggio globale condotto da Avanade tra 4.000 dipendenti aziendali, è emerso che il 98% di coloro che hanno implementato una soluzione di social collaboration è riuscito a ottenere grandi vantaggi. Nonostante ciò, siamo realmente consapevoli di tutte le potenzialità associate a questa tecnologia? Le preoccupazioni relative a questa nuova tecnologia non ci stanno forse impedendo di comprendere appieno tutti i vantaggi che essa è in

grado di offrire? Non è forse uno strumento in grado di rivoluzionare definitivamente il nostro modo di operare?

Questo white paper fornisce importanti linee guida su come utilizzare al meglio la social collaboration. Tuttavia, prima di leggere il documento, è consigliabile abbandonare qualsiasi timore legato alla sua "tecnologia" e concentrarsi sulle persone e sui processi aziendali, oltre che su come la social collaboration possa essere impiegata per promuovere il cambiamento nelle diverse unità aziendali.

### Introduzione: perché "social"?

Per molto tempo siamo stati ingannati dall'idea di straordinarie tecnologie di

collaborazione in grado di eliminare le gerarchie aziendali. Inizialmente, c'è stata la rivoluzione operata dai social network, promossa da Facebook, LinkedIn®, Twitter a centinaia di milioni di consumatori. Oggi, questi strumenti sono diventati la normalità e i dipendenti di tutto il mondo hanno adottato un modo di lavorare completamente nuovo, incentrato su aggiornamenti immediati dello stato, interfacce intuitive e una comunicazione online semplicissima.

Nuove tecnologie e tendenze stanno definendo nuove norme aziendali, soppiantando i processi tradizionali e trasformando le modalità di lavoro. Mentre le aziende diventano sempre più digitalizzate e i confini virtuali tendono a scomparire, si è affermata l'esigenza di

### Telenor acquisisce il fattore WoW

Telenor è la principale azienda norvegese di telecomunicazioni, con sedi in Europa, Scandinavia e Asia. Con oltre 200 milioni di abbonati, è anche uno dei principali operatori di telefonia mobile su scala mondiale.

Telenor si avvale della collaborazione di Avanade attraverso una soluzione di social collaboration, conosciuta a livello aziendale come "WoW" (Way of Work), per contenere i costi, condividere best practice, ridurre l'impatto sull'ambiente e sfruttare al meglio il tempo e le risorse disponibili. Con il 93% del personale collegato alla soluzione WoW e un numero impressionante di 1,7 milioni di contatti nel semestre successivo al lancio, Telenor è riuscita a promuovere la cultura di "un'azienda coesa" in grado di collegare i dipendenti e di agevolare la collaborazione e una comunicazione trasparente. Ad oggi, Telenor ha ottenuto:

- Aumento del 20% di condivisione delle conoscenze.
- Riduzione del 20% dei viaggi, con un risparmio di milioni di corone, di 200 giorni di viaggi e di 1 tonnellata di CO<sub>2</sub> per dipendente l'anno.
- Soprattutto, Telenor è riuscita a forgiare nuove interazioni tra dipendenti

nuovi approcci sul luogo di lavoro. Avanade ha coniato la definizione di "Work Redesigned" in riferimento a questo nuovo modo di operare all'interno delle aziende, in grado di rivoluzionare tanto l'esperienza lavorativa dei dipendenti quanto le strategie operative delle organizzazioni.

Tuttavia, è presente ancora un ostacolo nella maggior parte delle organizzazioni, ovvero quello che impedisce ai dipendenti di accedere alla conoscenza e alle informazioni di cui hanno bisogno. Le conoscenze possono essere in formato digitale, analogico o umano. Le persone utilizzano, modificano e gestiscono dati giorno dopo giorno, ma il punto è che spesso tali informazioni non vengono comprese chiaramente quando non si utilizza in maniera appropriata una soluzione di social collaboration.

Ecco un esempio. Un esperto di contratti di uno studio legale di Boston ha bisogno di una consulenza in materia di normative del settore aziendale in Thailandia da parte di un collega della stessa organizzazione: il loro punto di partenza può essere il contatto dell'ufficio locale competente, ma da dove iniziano la loro ricerca se vi sono centinaia di migliaia di potenziali contatti tra cui scegliere? La social collaboration è lo strumento per usare al meglio conoscenze, informazioni e idee, nonché

le potenzialità delle persone all'interno di un'organizzazione.

Il vantaggio di una collaborazione più efficiente, immediata e semplificata offerto dal social networking aziendale potrebbe sembrare un traguardo decisamente allettante per la maggior parte delle aziende. Tuttavia, come verrà spiegato in seguito, una parte considerevole delle organizzazioni è ancora restia all'adozione di soluzioni di social collaboration. Come principale preoccupazione in proposito, alcune di esse adducono alla perdita di tempo, con sistemi di messaggistica e bacheche dei dipendenti letteralmente sommersi di opinioni e contenuti irrilevanti. Per altri la perplessità ha a che fare con la mancanza di risultati significativi mirati o con l'incertezza di ottenere un ROI in grado di dimostrare il business case per l'incremento degli investimenti IT nella collaborazione.

Ad un'attenta analisi, alcuni dei principali miti relativi alla social collaboration aziendale sono incentrati sugli aspetti tecnici dell'implementazione. Di fatto, la social collaboration è più un'iniziativa che coinvolge le "persone" che una questione di carattere meramente tecnologico. In definitiva, questa tecnologia rappresenta uno strumento che consente di migliorare la collaborazione tra dipendenti, agevolando la trasformazione dei processi aziendali per migliorarne

l'efficienza e sfruttare al meglio le potenzialità del capitale umano.

### **Adozione: The State of Social oggi**

Prendiamo in esame lo stato attuale della tecnologia della social collaboration. Nel febbraio 2013, Avanade, in collaborazione con la società di ricerca Vanson Bourne, ha intervistato 4.000 dipendenti di organizzazioni con un numero di dipendenti pari o superiore a 500 in merito all'utilizzo della social collaboration e all'atteggiamento nei suoi confronti. Il campione era costituito da dipendenti di tutti i livelli, dai membri del consiglio di amministrazione ai tirocinanti neolaureati.

Uno dei risultati più evidenti del sondaggio riguarda l'enorme livello di diffusione delle soluzioni di social collaboration. Quando è stato chiesto ai dipendenti se la loro azienda avesse adottato tecnologie di social networking, il 68% ha risposto in maniera affermativa, mentre solo il 32% ha dichiarato che esse non vengono utilizzate. Tuttavia, analizzando i dati per ogni singola piattaforma, è possibile individuare una possibile motivazione per questo tasso di adozione che va ben oltre qualsiasi aspettativa. Facebook è la piattaforma di social networking più utilizzata per scopi collaborativi. Tuttavia, il social network più importante al mondo non dispone di molte funzionalità cruciali per la

collaborazione (come quelle per la condivisione dei file e la ricerca di esperti in materia), per cui sembra ragionevole chiedersi se possa realmente essere classificato come strumento di social collaboration aziendale. Le organizzazioni che utilizzano esclusivamente Facebook (il 43% di quelle che hanno adottato la social collaboration) potrebbero perdere la preziosa opportunità di sfruttare al meglio le potenzialità delle loro persone.

In quale ambito quindi si registra un più alto numero di implementazioni di soluzioni di social collaboration? Forse potrebbe sorprendere, ma non si tratta dei reparti IT. Iniziative aziendali (54%), strategie di marketing (41%) e iniziative destinate agli utenti (32%) sono tutti ambiti in cui la social collaboration ha ottenuto un riscontro maggiore rispetto a quello ottenuto nei reparti IT.

Particolamente interessante è la percentuale di intervistati che ha dichiarato che tali soluzioni sono state adottate per rispondere alla domanda da parte degli utenti, a dimostrazione di come in alcuni casi ora si presti una particolare attenzione alle esigenze dei dipendenti. In base all'esperienza di Avanade, il principale traino all'adozione di molte soluzioni di social collaboration è rappresentato dal desiderio dei dirigenti senior delle aziende di migliorare l'efficienza aziendale, il brainstorming collaborativo e il lavoro di squadra.

### Ridefinire la collaborazione

A questo punto, quali sono i vantaggi offerti dalle soluzioni di social collaboration di Avanade e quali attività consentono di svolgere al meglio? Utilizziamo tre applicazioni complementari (Microsoft SharePoint, NewsGator® e Yammer) per creare un ecosistema coeso. SharePoint è uno strumento reale di collaborazione e condivisione destinato alle aziende ed è quindi probabile che i nostri clienti lo utilizzino già o ne abbiano acquistato le licenze. NewsGator è stato creato nel 2004 e ora è diventato il più diffuso software aziendale di classe enterprise di collaborazione e condivisione delle conoscenze, con oltre quattro milioni di utenti con licenza in tutto il mondo. Infine, Yammer, il popolare servizio di microblogging interno per le multinazionali, che introduce l'aspetto sociale nel nostro ecosistema. La combinazione di questi tre potenti strumenti garantisce tutto ciò di cui un'organizzazione ha bisogno per sfruttare appieno le potenzialità della social collaboration.

### Perché Avanade?

Perché scegliere Avanade per i progetti di social collaboration aziendale? Avanade vanta competenze esclusive in materia di tecnologia e implementazioni di soluzioni di social collaboration, sviluppate grazie alla nostra esperienza nel corso del tempo con tutti i prodotti Microsoft e alla nostra conoscenza approfondita di tutti i processi aziendali. Tutto ciò ci offre la possibilità di acquisire un netto vantaggio competitivo sul mercato.

Le nostre impareggiabili abilità nel favorire il cambiamento consentono alle aziende di portare a termine senza problemi il complesso processo di trasformazione e adattamento. Possiamo tranquillamente definirci "esperti", dal momento che possiamo vantare di qualcosa che va ben oltre una semplice

Coloro che utilizzano la social collaboration risultano molto soddisfatti: dal sondaggio è emerso che l'83% di chi già la utilizza vorrebbe usarla di più e il 90% dei dirigenti C-suite ritiene che questa tecnologia li aiuterà nel raggiungimento degli obiettivi aziendali. I vantaggi offerti dalla social collaboration, che verranno illustrati più dettagliatamente nella prossima sezione,

sono significativi e di vario tipo. Il punto interessante è che coloro che non usano la social collaboration si trovano effettivamente alle prese con quei problemi che la social collaboration consente invece di risolvere. Ciò diventa indice del fatto che, qualora diventino consapevoli dei potenziali vantaggi, molte più aziende potrebbero essere

interessate a implementare queste soluzioni.

### Vantaggi: tempi più rapidi, maggiore produttività ed esperienza più piacevole

Il risultato principale emerso dal nostro sondaggio riguarda il 98% degli intervistati, che ha dichiarato di avere ottenuto vantaggi effettivi e tangibili dall'uso di strumenti di social collaboration aziendale. L'aspetto più interessante è che il sondaggio ha rilevato che la maggior parte (55%) di coloro che ha adottato soluzioni di social collaboration riesce a svolgere il proprio lavoro in tempi ridotti. Il 54% segnala che i propri dipendenti sono più produttivi, mentre altri dichiarano di avere un'esperienza di lavoro più piacevole (51%).

Ricercare esperti in materia è un'attività che la maggior parte delle aziende deve svolgere regolarmente e la possibilità di velocizzarla e semplificiarla costituisce uno dei vantaggi cruciali correlato alla social collaboration.

L'esperto legale di contratti che si trova a New York, il redattore che lavora a San Paolo, il manager dell'azienda all'ingrosso di Singapore: come riuscire a trovarli? Come essere a conoscenza della loro esistenza? Le soluzioni di social collaboration forniscono le risposte a queste domande. Potete leggere le informazioni fornite nel riquadro accanto per capire come Avanade può aiutarvi a conseguire questi vantaggi.

La funzione di ricerca aziendale è una componente fondamentale nella maggior

Reperimento più veloce delle informazioni

**53%**

Collaborazione semplificata

**48%**

Sviluppo di nuove idee tramite la collaborazione

**43%**

Possibilità di ricercare esperti in materia più velocemente

**18%**

Sviluppo dell'innovazione tra diversi reparti

**33%**

■ I vantaggi conseguiti da coloro che hanno

### Il framework per condurre l'azienda verso il successo sociale

1. Decidere in che cosa consiste il successo. Quali problemi intendiamo risolvere?
2. Non si tratta di interazioni sociali, ma di rapporti di lavoro. Occorre il consenso del consiglio di amministrazione e dei dirigenti C-suite.
3. Il supporto dei dirigenti C-Level è l'unico strumento per raggiungere il successo. Pianificare una campagna di formazione e sensibilizzazione sul tema su scala aziendale.
4. Comprendere i dipendenti di un'azienda e creare un piano che si rivelhi adatto.

Avete notato che questi quattro passaggi hanno qualcosa in comune? Nessuno di essi mostra un focus particolare sulla tecnologia.

parte delle soluzioni di social collaboration. È uno strumento che aiuta i dipendenti a reperire le informazioni e le competenze necessarie per svolgere le loro attività in maniera veloce ed efficiente. Pertanto, la social

### Il luogo di lavoro rivoluzionato

Le soluzioni di social collaboration aziendale di Avanade assicurano risultati straordinari nei seguenti ambiti:

#### Collaborazione con clienti e partner

Favoriamo il coinvolgimento diretto di clienti e partner nella catena del valore e nei processi dell'azienda, attraverso portali che siano di supporto ai clienti e flussi di comunicazione integrati.

#### Gestione delle conoscenze

All'interno di un'azienda, favoriamo l'acquisizione di conoscenza a qualsiasi livello, semplificandone il reperimento, l'uso e la qualificazione.

#### Ciclo di vita dell'innovazione

Miglioriamo le interazioni sociali e favoriamo lo scambio di idee. Indipendentemente da dove si trovano i dipendenti, le nostre soluzioni di social collaboration promuovono la creatività e l'innovazione.

#### Reperimento di competenze

È il modo migliore per trovare le risorse appropriate per un nuovo progetto, identificare e premiare gli esperti all'interno dell'organizzazione.

#### Coinvolgimento e impegno dei dipendenti

Usate strumenti come i blog curati dai dirigenti, in modo da favorire l'allineamento tra dipendenti e cultura/obiettivi aziendali, oppure create community che consentono la condivisione di opinioni tra i dipendenti o l'inserimento di nuove persone nell'azienda in maniera semplice e veloce.

aiuta anche a portare a termine le iniziative intraprese.

Brainstorming, sviluppo di concetti, innovazione: indipendentemente da come la si voglia chiamare, la creazione di idee è una risorsa preziosa per qualsiasi azienda. La social collaboration semplifica il processo di sviluppo di nuove idee:

Il 39% di coloro che hanno adottato la social collaboration dichiara che questa tecnologia aiuta i team e i reparti a promuovere idee in modo diretto e positivo, senza bloccare le iniziative o i processi decisionali.

Il 45% di coloro che hanno adottato la social collaboration dichiara che questa tecnologia li ha aiutati a trovare esperti in materia più velocemente, ottenendo in tal modo tutte le informazioni necessarie per realizzare innovazione.

Il 55% di coloro che hanno adottato la social collaboration dichiara che questa tecnologia ha consentito di gestire un'ampia varietà di progetti di grandi o piccole dimensioni insieme a partner, fornitori e clienti esterni attraverso flussi di lavoro ben studiati e professionali.



Considerato che i due terzi di tutti gli utenti Internet sono connessi a piattaforme di social networking, le aspettative e le esigenze dei dipendenti

sono radicalmente cambiate. Le noiose reti intranet e gli strumenti di collaborazione ormai sorpassati ostacolano la produttività e vengono spesso ignorati dai dipendenti. In questa nuova realtà dominata dai social network i dipendenti desiderano immediatezza e usabilità. Ad esempio, prendiamo in considerazione l'inserimento di nuovi dipendenti: aiutare i neo assunti ad acquisire dimestichezza con il proprio ruolo è un processo che ha a che fare con il raggiungimento di un equilibrio. Un'introduzione troppo veloce li rende frastornati, mentre una troppo lenta compromette la produttività. Grazie agli strumenti di social networking, il 36% degli intervistati ha confermato di essere riuscito ad aiutare più efficacemente i neo dipendenti ad acquisire dimestichezza con il proprio ruolo. Questo è semplicemente un altro esempio di come la social collaboration aiuti a raggiungere un equilibrio all'interno delle aziende.

### Ostacoli: il rifiuto all'adozione della social collaboration e le sue contraddizioni

Come menzionato in precedenza, il 32% degli intervistati appare ancora restio all'adozione di qualsiasi tipo di soluzione di social collaboration. È un dato di fatto che l'adozione di qualsiasi tecnologia relativamente giovane sia tutt'altro che un processo semplice: ma perché queste organizzazioni sono ancora restie

all'adozione del social networking aziendale?

Il 37% di coloro che rifiutano l'adozione della social collaboration dichiara di avere ignorato questa tecnologia perché "non comprende in che modo potrebbe aiutarli a svolgere il loro lavoro", avvalorando l'idea che la formazione possa essere un valido strumento per migliorare il tasso di adozione (o, quanto meno, per sviluppare una consapevolezza sui potenziali vantaggi correlati). Inoltre, il 52% dichiara che "non è la soluzione adatta per le esigenze della propria azienda". Se esaminiamo l'impatto che potrebbe essere generato da un maggiore livello di consapevolezza (in merito a come la social collaboration potrebbe aiutare le aziende a raggiungere i loro obiettivi e i singoli a migliorare l'efficienza), appare plausibile che molti di coloro che si rifiutano di adottarla potrebbero prenderla nuovamente in considerazione.

Si potrebbe insinuare che i timori legati alla sicurezza rappresentino la causa che impedisce a molte organizzazioni di valutare l'idea di implementare soluzioni di social collaboration. Tuttavia, negli ambienti di collaborazione aziendale, la sicurezza ha a che fare con il raggiungimento di un equilibrio: le organizzazioni devono sopesare il bisogno di gestione e controllo con l'esigenza di offrire uno spazio aperto e democratico.

Di fatto, la governance è solo una delle innumerevoli sfide che ostacola l'adozione di strumenti di social collaboration. Dal nostro sondaggio è emerso che la carenza di budget e di formazione e l'assenza di supporto da parte del senior management costituiscono gli ostacoli maggiori, mentre la riluttanza dei dipendenti si classifica al quarto posto.

Per consentire il superamento di molti di questi ostacoli, Avanade ha creato un framework che promuove l'impegno e il coinvolgimento dei dipendenti e sviluppa consapevolezza in merito all'adozione di un nuovo sistema di social collaboration aziendale. In proposito, è possibile esaminare i quattro punti indicati nella pagina precedente. Avanade è un'azienda che crede fermamente nei vantaggi in termini aziendali e di trasformazione garantiti dalla social collaboration e per questo ha deciso di utilizzarla.

Ci avvaliamo di 17.000 professionisti distribuiti in più paesi e continenti e abbiamo implementato un nostro sistema di social collaboration, noto come il "Avanade Fabric". Abbiamo fatto tesoro della nostra esperienza e desideriamo trasmettere le conoscenze per consentire ai nostri clienti di trarre il massimo dalle implementazioni di social collaboration, sia da quelle già esistenti sia da quelle appena create, supportandoli nell'uso quotidiano di tali soluzioni e aiutandoli a promuoverne l'adozione su scala

aziendale e a conquistare gli interlocutori di riferimento.

### La domanda: il futuro della collaborazione aziendale

Abbiamo fin qui stabilito che circa aziende su dieci utilizzano la social collaboration e pressoché tutte stanno traendo vantaggi da questa tecnologia. Ma quali sono le prospettive future per questa nuova modalità di lavoro? Abbiamo raggiunto il punto di saturazione o esiste ancora una domanda legata alla social collaboration?

La risposta (sicuramente prevedibile) è che "sì, sono attesi ulteriori sviluppi nel campo della social collaboration". L'83% degli utenti della social collaboration vorrebbe usarla di più, mentre la percentuale sale al 93% tra i dirigenti C-suite: non potrebbero esistere dati in grado di avvalorare meglio il riscontro positivo ottenuto dalla tecnologia.

Da questa sezione del sondaggio emerge chiaramente l'esigenza di ulteriore formazione da parte degli utenti in merito ai benefici, dal momento che la domanda legata alla social collaboration subisce una riduzione nei livelli più bassi della gerarchia aziendale: i dirigenti C-suite sono coloro che la richiedono maggiormente, mentre i neolaureati risultano all'ultimo posto. L'esigenza di

una migliore comprensione viene ulteriormente avvalorata dal 38% di dipendenti (il gruppo più vasto di intervistanti) che riporta di essere indeciso sull'adozione degli strumenti di social collaboration.

Quando è stato chiesto di esprimere un'opinione sul fatto che le tecnologie di social networking potessero migliorare o meno il loro modo di lavorare in futuro, il 74% di tutti intervistati e il 90% degli intervistati appartenenti a consigli di amministrazione aziendali e di tipo C-suite ha espresso un parere positivo. Inoltre, tre quarti degli intervistati ritengono che la tecnologia di social collaboration potrà aiutarli a raggiungere i propri obiettivi aziendali nell'area in futuro, di cui nove su dieci risultano essere dirigenti C-suite.

Le cifre rivelano una potenziale domanda di social collaboration tra coloro che ancora non utilizzano la tecnologia. Il nostro sondaggio suggerisce che circa il 32% di coloro che non utilizzano la social collaboration sembra stia valutando l'idea di adottarla. La storia della social collaboration è tutt'altro che terminata.

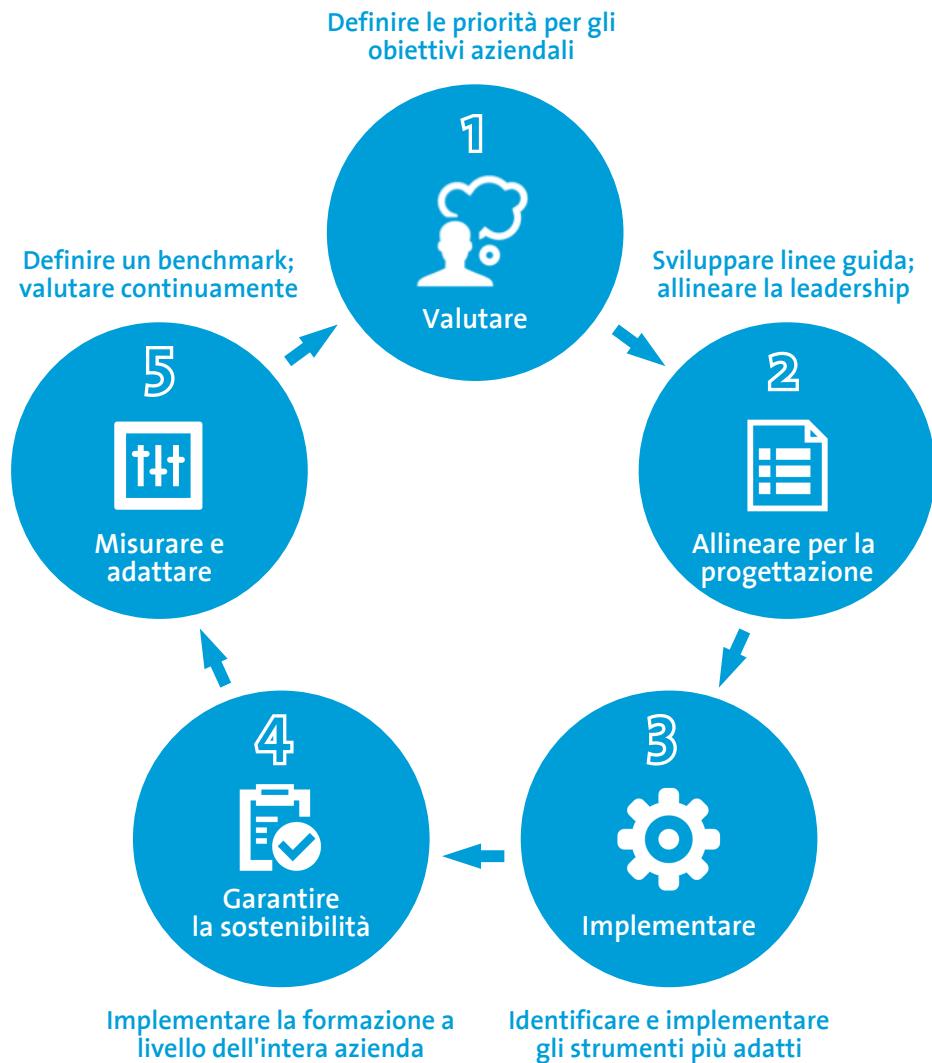
### I principali vantaggi: verso una nuova era

La social collaboration offre vantaggi misurabili, non attraverso mere

statistiche decontestualizzate ma tramite l'impatto in termini sociali generato favorendo una collaborazione semplice, immediata e divertente tra i dipendenti. In questo senso, la tecnologia rappresenta la sintesi perfetta tra un social network e uno strumento di lavoro professionale.

Il valore della social collaboration aziendale va molto oltre la condivisione delle conoscenze o la rapida comunicazione. Noi di Avanade riteniamo che le modalità operative all'interno delle aziende siano in costante cambiamento, influenzate da fenomeni quali la massiccia adozione degli smartphone, il consolidamento dei tablet e la predominanza dei social network.

Possiamo quindi tranquillamente affermare che persone e tecnologie sono ormai interdipendenti.



#### About Avanade

Avanade fornisce soluzioni tecnologiche a livello aziendale e servizi gestiti che integrano conoscenza approfondita, innovazione ed esperienza nelle tecnologie Microsoft® per aiutare i clienti a ottenere i risultati desiderati. Abbiamo aiutato migliaia di organizzazioni in tutti i settori a migliorare l'agilità aziendale, la produttività dei dipendenti e la fidelizzazione dei clienti. Ulteriori informazioni sono disponibili sul sito [www.avanade.com](http://www.avanade.com).

#### Nord America

Seattle  
Telefono +1 206 239 5600  
[America@avanade.com](mailto:America@avanade.com)

#### Asia-Pacifico

Singapore  
Telefono +65 6592 2133  
[AsiaPac@avanade.com](mailto:AsiaPac@avanade.com)

#### Sud America

San Paolo  
Telefono +55 (11) 5188 3000  
[latinamerica@avanade.com](mailto:latinamerica@avanade.com)

#### Europa

Londra  
Telefono +44 0 20 7025  
1000  
[Europe@avanade.com](mailto:Europe@avanade.com)

#### Africa

Pretoria  
Telefono +27 12 622 4400  
[SouthAfrica@avanade.com](mailto:SouthAfrica@avanade.com)