

Enterprise 2.0: La gran transformación

El concepto *Enterprise 2.0* hace referencia a la utilización de plataformas de software social dentro de las organizaciones, o entre éstas y sus grupos de interés, para alcanzar objetivos corporativos.

“Enterprise 2.0 is all about using technology to bring brains together effectively”

Andrew McAfee, MIT



Qué es Enterprise 2.0

El concepto Enterprise 2.0 hace referencia a la utilización de plataformas de software social dentro de las organizaciones, o entre éstas y sus grupos de interés, para alcanzar objetivos corporativos.

En 2006, el entonces profesor de Harvard y hoy también del MIT, Andrew McAfee, acuñó por primera vez el término *Enterprise 2.0*¹ para identificar aquellos entornos corporativos que facilitan las prácticas de gestión del conocimiento y, además, permiten visibilizar sus resultados.

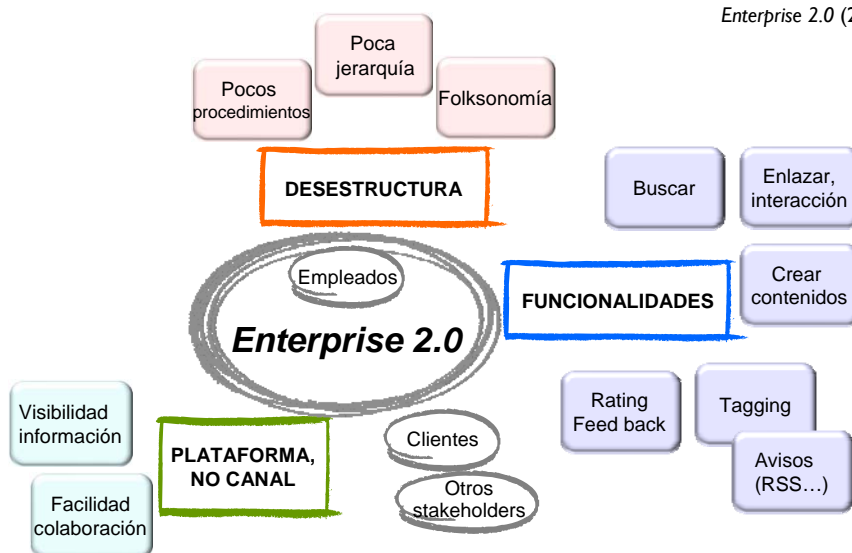
Hay distintos estudios que avalan la tendencia creciente de la implantación de *Enterprise 2.0* en las organizaciones. Por ejemplo, la compañía de análisis Gartner² predice que en 2014 el 20% de las organizaciones tendrá como primera herramienta de comunicación plataformas sociales corporativas.

Según un informe de 2010 de la consultora Mckinsey³, la mitad de las organizaciones encuestadas va a aumentar sus inversiones en este tipo de entornos en los próximos años, a pesar del contexto económico actual.

Los beneficios de la adopción del social media corporativo incluyen productos y servicios más innovadores, comunicación y marketing más efectivo, mejor acceso al conocimiento y mayor productividad. Sin embargo, se estima que entre un 30% y un 50% de las organizaciones no han sido capaces de obtener resultados positivos tras el despliegue de estas nuevas plataformas. Las razones principales son la falta de metodología para adquirir la competencia social y el contexto cultural de la organización. En el *ethos* de *Enterprise 2.0* están los valores de la apertura, la transparencia y la inclusión. Asumir estos valores no es fácil en muchas organizaciones.

Elementos de Enterprise 2.0

Fuente: elaboración propia a partir de *Enterprise 2.0* (2009), Andrew McAfee



¹ Andrew McAfee, *Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration* (MIT Sloan Management Review, 2006), S2006, VOL. 47 NO. 3

² *Predicts 2010: Social Software Is an Enterprise Reality* (Gartner Press Released 2010), enlace disponible el 29/03/2010 <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1293114>

³ *How companies are benefiting from Web 2.0*, McKinsey Global Survey Results, enlace disponible el 29/03/2010 http://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/BT_Strategy/How_companies_are_benefiting_from_Web_2.0_McKinsey_Global_Survey_Results_2432

Las características principales de *Enterprise 2.0* son tres:

- i. hablamos de un entorno donde hay fácil acceso a la información y a la colaboración, es decir, de una plataforma (ESSP, *Emergent Social Software Platform*), no de un canal de comunicación.
- ii. donde hay funcionalidades de la web 2.0: buscar, enlazar, interactuar, publicar contenidos, evaluar (rating), usar tags (folksonomía), recibir avisos con RSS y otro tipo de suscripciones...
- iii. el entorno es intuitivo, no requiere casi procedimientos de uso, no hay jerarquías en las contribuciones y apenas existe taxonomía en los contenidos.

A menudo se confunde *Enterprise 2.0* con web 2.0. Sin embargo, *Enterprise 2.0* es un concepto más amplio. Las funcionalidades de la web 2.0 están disponibles en un único entorno (plataforma) que tiene cierta desestructura (como Internet) y todo ello al servicio de los objetivos de la organización.



El porqué; en busca de la justificación interna

La mayoría de las organizaciones que abordan un proyecto de social media corporativo encuentra la justificación en dos fuentes: por un lado, en el “signo de los tiempos”, es decir, el entorno se está moviendo hacia social media y, por otro, en la necesidad de ser más competitivos a través de las relaciones internas y externas, que nos traen más conocimiento y, por ende, productividad e innovación. *Enterprise 2.0* tiene que ver con sumar mentes para abordar problemas o iniciativas, para mejorar e innovar.

Definir el ROI de este tipo de proyectos es un reto, ya que trabajamos en el ámbito de los intangibles: relaciones, conocimiento, comunicación. Los padres del Cuadro de Mando Integral, Norton y Kaplan, suelen decir que el valor de los intangibles radica en que ayudan a cumplir los resultados económico-financieros finales. No obstante, tenemos que buscar métricas para alinear expectativas y resultados.

¿Qué queremos llevar a cabo en Enterprise 2.0?

Antes de abordar un proyecto Enterprise 2.0 hay que dedicar un tiempo a responder a las siguientes preguntas:

¿Por qué creamos la comunidad? ¿Cuáles son los grupos de interés del proyecto? ¿Por qué queremos que las personas vengan a este sitio? ¿Cuál es el target de personas que queremos que vengan a la comunidad? ¿Qué estrategia de vinculación comunitaria queremos?

Los tipos de vinculación comunitaria que describieron Charline Li y Josh Bernoff en *Groundswell*⁴, se han convertido en un referente para orientar las respuestas a las preguntas anteriores:

En *Enterprise 2.0* suele haber, entre todos los grupos de interés, dos colectivos fundamentales: los empleados y los clientes.

En el grupo de empleados, si aplicamos los tipos de vinculación comunitaria anteriores, conseguimos, entre otras cosas, una gestión del conocimiento más eficiente. Las herramientas sociales, en un entorno corporativo, facilitan la adopción de los cuatro patrones de la gestión del conocimiento de Nonaka⁵. Esto nos permite ser más productivos y reducir el riesgo de innovación (aplicando lecciones aprendidas, identificando quién sabe de qué) y, a su vez, aceleramos el ritmo de la gestión del conocimiento y de la innovación al ejecutar los patrones más rápidamente.

Tipos de vinculación comunitaria

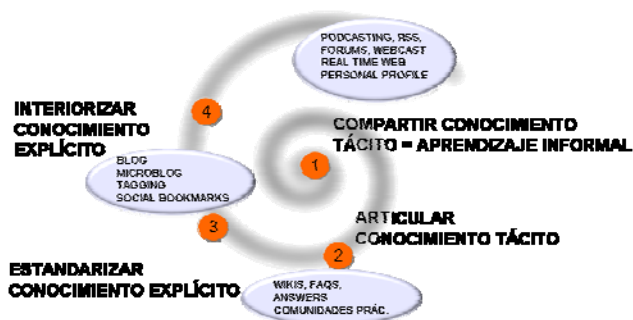
Fuente: elaboración propia a partir de *Groundswell* (2009), Charline Li y Josh Bernoff



⁴ Charline Li y Josh Bernoff, *Groundswell* (2009), enlace disponible el 29/03/2010 <http://www.forrester.com/Groundswell>

⁵ *The knowledge Creating Company* (Harvard Business Review, July-August 2007), Reprint R0707N.

Los cuatro patrones de la gestión del conocimiento y Enterprise 2.0



En el proyecto *Enterprise 2.0* que se lleva a cabo en la Unidad HCM de Ibermática, denominado WOLA⁶, a los cuatro meses de puesta en explotación, los testimonios de los participantes se centraban en las siguientes ventajas:

- Mejora de la eficiencia en la comunicación interna (reducción de emails y reuniones).
- Identificación de qué se hace en la unidad, qué se sabe y quién lo sabe.
- Mayor eficiencia en la gestión de proyectos e iniciativas.
- Mayor número de mejoras y/o propuestas de innovación.
- Aumento del reconocimiento (social) a las personas que aportan y comparten.

Prácticamente las mismas conclusiones se extraen de uno de los casos de negocio mejor documentados sobre *Enterprise 2.0*, el de EMC⁷.

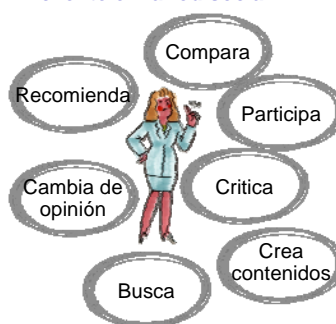
⁶ Véase enlace disponible el 29/03/2010 <http://www.juanliedo.com/2010/01/lanzamiento-de-proyecto-interno-social.html#links>

⁷ *EMC ONE, A Journey on Social Media* (2009), enlace disponible el 29/03/2010 http://chucksblog.emc.com/content/social_media_at_EM_C_draft.pdf

En relación a los clientes y al mercado, la aplicación de los tipos de vinculación comunitaria anteriores conduce a lo que se denomina Social CRM. En la red social, más que nunca, los mercados son conversaciones⁸. El cliente tiene capacidad de difundir su opinión a la red tras comparar alternativas. Y los clientes se fían más de otros clientes que de la propia empresa.

El poder del cliente y de los objetivos Social CRM en Enterprise 2.0

El cliente en la red social



Hay muchos casos de éxito de compañías que están desplegando Social CRM, como SAP, Intel, Blackberry, Schwab, Ford, Dell, Nike y T Mobile, entre otros. Un caso ilustrativo es el de Schwab⁹, que un año después de abordar su despliegue de social media para clientes obtuvo los siguientes resultados:

- Disposición de una comunidad con 10.000 usuarios.
- Los usuarios de la comunidad realizaron un 80% más de operaciones en un año que el resto de clientes.
- Los usuarios de la comunidad empezaron a consumir servicios más sofisticados.

⁸ Rick Levine y Christopher Locke, *The Cluetrain Manifesto* (2000)

⁹ *The Business Impact of Social Computing: Real-World Results for Customer Engagement* (Gartner, 2009), enlace disponible el 29/03/2010 http://www.gartner.com/DisplayDocument?doc_cd=172229

¿Pero esto no es muy arriesgado?

Si *Enterprise 2.0* facilita las conversaciones, hay riesgo de que los participantes digan cualquier cosa, incluyendo quejas, mentiras e insultos. Es verdad, este riesgo existe. Sin embargo, no es tan grave como parece. Es muy crítico definir unas normas básicas de actuación comunitaria y sensibilizar a los participantes para que las cumplan. Además, el hecho de que en estos entornos exista identificación de participantes con nombre y apellido, una estructura de gobierno que vela por las normas, y la posibilidad de gestionar, en última instancia, los contenidos, mitiga en gran parte los posibles riesgos. En cuanto a las quejas, en la web 2.0 se espera tratarlas como oportunidades de mejora.

La necesidad de un enfoque global

La mayoría de los proyectos *Enterprise 2.0* que nacen con un enfoque exclusivamente tecnológico fracasan. Los departamentos de sistemas no están acostumbrados a desplegar una solución social software que persiga objetivos de negocio. El reto de este tipo de proyectos está en adquirir la competencia social. Esto supone una transformación cultural.

Un enfoque holístico del proyecto *Enterprise 2.0* debería contemplar los elementos siguientes:

Enfoque global de un proyecto *Enterprise 2.0*

Ecosistema *Social Business Media*



La tecnología importa

El mercado de soluciones de *Enterprise 2.0* es emergente y hay diferencias significativas de enfoque y funcionalidades entre los distintos fabricantes. Incluso algunos analistas incluyen en sus informes plataformas que provienen de la gestión documental, del HCM, de la creación de portales o de soluciones específicas de alguna de las funcionalidades de la web 2.0. Sin embargo, es importante recordar la capacidad social media que *Enterprise 2.0* debe tener y que se ha descrito al comienzo. Lo fundamental es la orientación a la conversación y a la colaboración y su facilidad de uso. La tecnología debe ser invisible para el usuario; he aquí la clave de su extendido uso en la red.

Cuando seleccionamos la tecnología para nuestro proyecto WOLA, una vez definidos los objetivos de negocio, consideramos los informes de dos analistas (Gartner y Forrester), las funcionalidades para la colaboración y la conversación, y la usabilidad de la solución. Bajo estos criterios la tecnología escogida fue Jive SBS, líder del mercado de social media corporativo. Las soluciones de software libre en este tipo de entornos se encuentran todavía muy lejos de los líderes del mercado, desde el punto de vista funcional.

¿Cómo lo desplegamos?

Como en cualquier proyecto, podemos utilizar una metodología estándar tipo PMP®, IDEAL® o RADAR, entre otras. Lo importante es que no debemos concebirlo como un proyecto exclusivamente tecnológico y que conviene dedicar tiempo a definir los objetivos y métricas del proyecto.

En esta imagen describimos las cuatro fases de un proyecto piloto *Enterprise 2.0* con una metodología tipo RADAR (REDER en español):

Metodología de despliegue de *Enterprise 2.0*



Conclusiones

- Enterprise 2.0 se sirve de la tecnología invisible social media en un entorno con cierto nivel de desestructura, para conseguir objetivos organizacionales.
- Enterprise 2.0 facilita la gran conversación dentro de un grupo de interés o entre éstos. Las conversaciones y relaciones traen conocimiento, productividad e innovación.
- Abordar un proyecto Enterprise 2.0 requiere un enfoque global, no tecnológico, ya que se trata de transformar la cultura de la organización para ser más competitivos.

Una oferta de servicios diferente

Ibermática presta servicios *Social Business Media* o *Enterprise 2.0* a través de su Unidad **HCM-Innovación en personas**. Dispone de un enfoque holístico que contempla el diagnóstico, la estrategia, la implantación, los procesos de explotación y gestión comunitaria, la institucionalización y la externalización.

Ibermática dispone de los siguientes factores de diferenciación en su estrategia *Social Business Media*:

- la experiencia propia en *Enterprise 2.0*.
- la alianza con el líder del software social media corporativo (Jive SBS).
- una visión global de los elementos del sistema social media.
- un equipo motivado y multidisciplinar en los distintos elementos de *Enterprise 2.0*.



Garantía Ibermática

Ibermática es una de las principales compañías de servicios en Tecnologías de la Información (TIC) del mercado español. Creada en 1973, su actividad se centra en las siguientes áreas: Consultoría TIC, servicios de infraestructuras, integración de sistemas de información, outsourcing e implantación de soluciones integradas de gestión empresarial. Asimismo, está presente en los principales sectores de actividad: finanzas, seguros, industria, servicios, telecomunicaciones, sanidad, utilities y administración pública, donde ofrece soluciones sectoriales específicas. Completa su oferta con soluciones tecnológicas como Business Intelligence, ERP y CRM, gestión de procesos (BPM), recursos humanos, movilidad, gestión de contenidos (ECM), Social Business / Gov 2.0, gestión de personas (HCM), Arquitecturas SOA, trazabilidad, accesibilidad, seguridad e inteligencia artificial, así como servicios Cloud Computing.

Tras casi 40 años de actividad en el sector de las TIC, Ibermática se ha consolidado como una de las primeras empresas de servicios de TI de capital español. Actualmente agrupa a 3.324 profesionales y representa un volumen de negocio de 246,5 millones de euros.

Persona de contacto:

Josu Intxaurreaga

j.intxaurreaga@ibermatica.com

Juan Liedo

j.liedo@ibermatica.com

José Manuel Ramos Centeno

jm.ramos.centeno@ibermatica.com

Mercedes Gordillo

m.gordillo@ibermatica.com

Tel.: 902 413 500 – 91 3849 100

www.ibermatica.com



@ibermaticahcm



<http://www.slideshare.net/ibermaticahcm>

