

O Empreendimento Social

O advento de uma nova era



Conforme o mundo se torna mais equipado, interconectado e inteligente e a população continua a aderir à computação social, as empresas de hoje vivem o alvorecer de uma nova era - a era do Empreendimento Social. Da mesma forma como a Internet mudou para sempre o mercado, a integração da computação social no projeto das corporações representa outra enorme mudança nesse quadro. Organizações que se transformam com sucesso em um Empreendimento Social têm potencial para obter grandes benefícios – entre eles, a capacidade de aprofundar o relacionamento com o cliente, impulsionar eficiências operacionais e otimizar a mão de obra.

Introdução

Há dois anos atrás, a IBM compartilhou uma visão para um planeta mais inteligente – uma oportunidade de incluir inteligência em todos os sistemas pelos quais o mundo funciona. Três grandes tendências tornaram possível essa oportunidade: 1) tudo está se tornando equipado com sensores e poder computacional; 2) o mundo está se tornando interconectado através de redes amplas e onipresentes; e 3) muitas coisas estão se tornando inteligentes por meio da aplicação analítica às imensas quantidades de dados que elas são capazes de coletar.

Desde então, um notável progresso vem ocorrendo no sentido de tornar mais inteligentes os processos com os quais as pessoas contam – cidades, redes de energia, cadeias de distribuição de alimentos, redes de saúde, sistemas bancários, etc. Talvez o mais notável de tudo, no entanto, tenha sido a aplicação dessa visão às próprias pessoas. A instrumentação, na forma de smartphones, colocou literalmente nas mãos das pessoas um poder nunca antes visto, onde quer que elas vão. A meteórica ascensão das redes sociais, que agora respondem por 22% do tempo que as pessoas passam online, conectou quase todos os indivíduos do planeta.¹ E o surgimento da analítica social significa que não apenas as pessoas são inteligentes individualmente, mas que redes de pessoas também se tornaram inteligentes e estão aptas a aprender com as interações e associações a fornecerem recomendações e tomar atitudes.

Conforme a rede global de pessoas se torna instrumentada, interconectada e inteligente, mudanças radicais estão ocorrendo. A maneira como os indivíduos interagem, os relacionamentos se formam, o trabalho é realizado e os produtos são vendidos estão mudando fundamentalmente. Os consumidores agora exercem um poder sem precedentes sobre

a forma como as marcas são percebidas. O crowdsourcing vem mudando o cenário do mercado nivelando as condições de inteligência em um nível extraordinário. Além disso, os funcionários vêm exigindo ferramentas sociais no local de trabalho – e estão ativamente contornando hierarquias pré-estabelecidas e processos de TI para utilizá-las. Como resultado, o mundo se encontra em um ponto de transformação no que se refere à forma como os negócios são feitos. Acreditamos que este é o início de uma nova era – a era do Empreendimento Social.

Mudança radical parecida no mercado de trabalho ocorreu há pouco mais de uma década, quando a Internet viveu sua primeira fase de amadurecimento. Ela deixou de ser uma novidade digital para os tecnólogos e se tornou uma plataforma para a realização de negócios. Do e-commerce e compartilhamento de arquivos ponto a ponto ao surgimento de soluções baseadas em IP para sistemas de cadeias de fornecimento, finanças e contabilidade, a Web se tornou uma séria ferramenta de negócios para organizações e mercados de todos os tipos.

Da mesma forma como o nascimento do e-business mudou para sempre os negócios, dez anos depois as organizações se encontram diante de outro ponto crucial na evolução dos negócios: a chegada da era do Empreendimento Social conforme a computação social e as mídias sociais são integradas ao projeto corporativo.

O que significa ser um Empreendimento Social?

Um Empreendimento Social envolve redes de pessoas para criar valor de negócios.

Nossa definição de Empreendimento Social (acima) possui três comportamentos básicos:

1. **Engajado** – Um Empreendimento Social conecta as pessoas aos especialistas. Ele permite que os indivíduos – sejam eles clientes, parceiros ou funcionários – formem redes para gerar novas fontes de inovação, alimentar a criatividade e estabelecer maior alcance e exposição para novas oportunidades de negócios. Ele estabelece um nível básico de confiança por todas essas redes de negócios, criando assim uma disposição para compartilhar informações abertamente. Capacita essas redes com as ferramentas colaborativas, analíticas e de jogo necessárias para que os membros envolvam uns aos outros e resolvam criativamente desafios de negócios.

2. **Transparente** – Um Empreendimento Social luta para remover barreiras desnecessárias entre especialistas internos da empresa e especialistas do mercado. Ele adota as ferramentas e modelos de liderança que sustentam a captação de conhecimento e perspectiva de diversas fontes, permitindo a percepção rápida de mudanças no estado de espírito do cliente, sentimentos dos funcionários ou eficiências de processo. Utiliza conexões sociais e analíticas internas e externas da empresa para resolver problemas de negócios e captar novas oportunidades.
3. **Ágil** – Um Empreendimento Social alavanca essas redes sociais para acelerar os negócios, ganhando perspectiva em tempo real para tomada de decisões melhores e mais rápidas. Ele leva as informações aos clientes e parceiros de um jeito novo – ágil. Apoiado no acesso onipresente através dos dispositivos móveis e novas formas de conectar e trabalhar juntos na Nuvem e em plataformas abertas, um Empreendimento Social transforma tempo e localização, que antes eram barreiras, em vantagens. Os negócios são livres para ocorrer quando e onde proporcionarem mais vantagens, permitindo que a organização se adapte rapidamente às mudanças no mercado.

Acreditamos que a abordagem mais eficiente à capacitação de Empreendimento Social é centrada em ajudar as pessoas a descobrirem especialistas, desenvolverem redes sociais e tirarem proveito dos relacionamentos. Um Empreendimento Social permite que seus funcionários – e clientes – encontrem mais facilmente as informações e especialistas que procuram. Ajuda grupos de pessoas a se unirem em comunidades de interesses comuns e coordenarem seus esforços para produzir melhores resultados mais rapidamente. Ele incentiva, apoia e tira vantagem da criação de ideias e inovações, baseando-se na inteligência da multidão.

Um Empreendimento Social eficiente engloba uma cultura caracterizada pelo compartilhamento, transparência, inovação e tomada de decisões melhores. Uma cultura como essa possibilita relacionamentos mais aprofundados com clientes e parceiros de negócios. Ao permitir que as pessoas (tanto de dentro da organização quanto externas a ela) registrem e compartilhem seus conhecimentos e ideias e que outras pessoas reconheçam, aperfeiçoem e promovam o valor dessas ideias e conteúdos, um Empreendimento Social pode colher grandes benefícios. Entre eles: 1) a capacidade de alavancar

mais especialistas e uma maior diversidade de habilidades e experiência; 2) melhor uso em tempo real do conhecimento atual (em contraste com o conhecimento mais formal, porém menos atualizado); e 3) melhora da consciência situacional e do uso da inteligência social nos processos de tomada de decisões.

Um Empreendimento Social transfere o foco dos documentos, planos de projeto e outros artefatos temporários para a fonte da energia, criatividade e tomada de decisões que move o progresso dos negócios: as pessoas. Uma abordagem centrada nas pessoas baseia-se em:

- **Redes** – Redes globalmente integradas de funcionários, parceiros e clientes é a espinha dorsal de um Empreendimento Social. Ricos perfis online de especialistas renomados permitem a colaboração e a agilidade e também a exploração de especializações, publicações e redes de colegas para iniciar rapidamente procedimentos ou atender a uma necessidade de negócios.
- **Colaboração social e em tempo real** – Conectar equipes remotas de pessoas para aprimorar o processo de tomada de decisões e descobrir especialistas pertinentes ou trabalhos relacionados dá poder às pessoas e permite a solução de problemas.
- **Mobilidade** – Um empreendimento social se beneficia de permitir que os indivíduos utilizem o dispositivo que melhor se adequa às suas necessidades e de mantê-los conectados o tempo todo, onde quer que eles estejam. A velocidade e a relevância do intercâmbio de informações são cada vez mais essenciais.
- **Integração** – Trazer funções de colaboração social para os aplicativos que as pessoas utilizam para trabalhar, sem atrapalhá-las, permite o compartilhamento de informações dentro do contexto dos processos de negócios.

Um elemento essencial para o sucesso de um Empreendimento Social é a confiança. Em primeiro lugar, uma organização precisa de certo nível de confiança para capacitar seus funcionários a compartilhar suas idéias e especializações – e precisa demonstrar essa confiança recompensando a conduta deles. Dentro da mesma lógica, ela precisa confiar em seus clientes para manter um diálogo aberto com eles.

Você sabia?

- As entregas de smartphones superarão as de PCs em 2012.².
 - Os usuários online nas regiões em rápido desenvolvimento, como a América Latina, o Oriente Médio e a China agora gastam mais tempo em sites de redes sociais do que com emails.³
 - A Gartner Research prevê que os serviços de redes sociais substituirão os emails como o principal veículo de comunicação para 20% dos usuários de negócios em 2014.⁴
 - Globalmente, o total de minutos passados mensalmente em redes sociais teve um crescimento de mais de 100% em relação ao mesmo período no ano passado.⁵
-

Ao mesmo tempo, essa confiança precisa ser equilibrada com um nível adequado de controle ou disciplina que estabeleça os parâmetros das atitudes apropriadas. Esse é um equilíbrio muito delicado, com o qual algumas empresas lutam.

Qual é o valor de um Empreendimento Social?

Como o rápido crescimento das redes sociais e da mobilidade extinguiu algumas das fronteiras que separavam os indivíduos no passado, as pessoas cada vez mais utilizam seus relacionamentos com outras pessoas para descobrir e utilizar informações para a realização de inúmeras tarefas. Novas oportunidades de crescimento, inovação e produtividade existem para organizações que incentivam as pessoas – funcionários, clientes e parceiros – a se envolver e construir relacionamentos de confiança. Os indivíduos estão utilizando ferramentas de redes sociais em suas vidas pessoais, e muitos também estão incorporando essas ferramentas em suas vidas profissionais – independentemente de isso ter ou não sido permitido por seus chefes. Organizações astutas adotam o software social e encontram meios efetivos para utilizá-lo e impulsionar o crescimento, melhorar a satisfação do cliente e habilitar funcionários.

Na verdade, o software de Empreendimento Social ganhou impulso considerável na empresa, e essa tendência deve continuar, com o IDC prevendo uma taxa composta de crescimento anual de 38% ao longo de 2014.⁵ No entanto,

tornar-se um Empreendimento Social não é simplesmente uma questão de implantar algumas ferramentas de colaboração e esperar que o melhor aconteça. É uma abordagem estratégica e de longo prazo para modelagem de uma cultura de negócios, e depende muito de liderança executiva e de estratégias corporativas eficazes, incluindo processos de negócios, gerenciamento de riscos, desenvolvimento de lideranças, controles financeiros e analítica de negócios. Perceber o valor potencial do Empreendimento Social implica na capacidade de uma organização de reconhecer e planejar essa transformação.

Empreendimentos Sociais podem articular e otimizar novas formas de gerar valor através da inovação, da criatividade e do uso das informações e habilidades certas no momento certo. Eles se tornam mais ágeis e flexíveis diante das pressões competitivas e mudanças rápidas do mercado global.

Termos comuns do mercado:

- **Corporação 2.0:** Focado principalmente na colaboração por trás do firewall entre funcionários e parceiros. Quando aplicado eficazmente, pode permitir que grandes organizações se tornem mais ágeis e rápidas e, de muitas formas, atuem mais como uma “pequena” empresa no melhor sentido da palavra.
 - **CRM Social:** Estratégia que permite que uma empresa faça dos clientes um ponto focal em sua forma de fazer negócios, onde os clientes sejam na verdade uma força essencial por trás do desenvolvimento das ideias, serviços e produtos que a organização produz.
 - **Mídias Sociais:** As mídias sociais são outro canal composto por vários sites de relacionamentos, tais como Twitter e Facebook. Esses canais possuem seus próprios processos, diretrizes, controles e formas de prestação de contas. Conforme uma organização desenvolve uma estratégia de empreendimento social, as mídias sociais podem ser um dos canais aos quais recorrer.
 - **Software social:** O conjunto mais amplo de ferramentas sociais (mensagens, chats, blogs, wikis, atividades, compartilhamento de arquivos, perfis, fóruns, analíticas, tagging, etc.) que habilitam todos os conceitos acima e incluem aplicativos utilizados dentro de uma corporação por trás de um firewall, assim como serviços terceirizados que se expandam para além do firewall.
-

Enxergamos três fundamentais oportunidades de valor de negócios surgindo da transformação do Empreendimento Social. Tornar-se um Empreendimento Social pode ajudar uma organização a:

- 1) Aprofundar o relacionamento com os clientes
- 2) Impulsionar eficiências operacionais
- 3) Otimizar a mão de obra

Aprofundar o relacionamento com os clientes

No mundo acelerado e “sempre conectado” de hoje, as marcas estão se tornando mais fortes e sendo destruídas numa fração do tempo devido à proliferação de feedback viral instantâneo através das mídias sociais e das ferramentas de rede social. A combinação de mídias sociais e o crescimento do uso da Internet mudaram essencialmente a forma como os consumidores interagem com as marcas. Agora, mais do que nunca, as organizações precisam compreender seus clientes e se comunicar com eles.

A maioria dos líderes de negócios entende isso. Na verdade, 88% de todos os CEOs que participaram do estudo de CEOs da IBM em 2010 escolheram “aproximar-se do cliente” como a mais importante dimensão para concretizar suas estratégias nos próximos cinco anos. Porém, compreender a importância e saber como agir são duas coisas diferentes.

Os consumidores estão se conectando com as marcas de maneiras fundamentalmente novas. As formas como os indivíduos se tornam conscientes, pesquisam, compram e obtêm suporte para os produtos mudaram. Cada vez mais, os clientes contam com interações digitais, avaliações comparativas, mídias sociais e suporte online pós-compra para tomar suas decisões sobre quais marcas escolher. Embora os clientes tenham historicamente interagido com fontes confiáveis para ajudá-los a tomar decisões de compra, a tecnologia está permitindo que eles façam isso em escala muito maior e mais organizada utilizando mais recursos.

O marketing social vem se tornando um mecanismo essencial e cada vez mais eficaz para envolver os clientes. Os benefícios para o envolvimento e a construção de marcas são óbvios, mas as organizações são desafiadas a proporcionar uma experiência de marca mais consistente e cativante em todos os seus canais e a romper com a “interferência social”.

Para se tornar realmente centrada no cliente, uma organização precisa ter as ferramentas de mídias sociais integradas em seus negócios de ponta a ponta. Precisa também ouvir seus clientes quando eles voluntariamente oferecem informações – pois o feedback de cliente obtido através das mídias sociais é muitas vezes muito diferente das informações coletadas através de pesquisas e outras ferramentas de inteligência de mercado. Os Empreendimentos Sociais estão buscando formas de garimpar essas informações e ao mesmo tempo criar uma experiência realmente interativa, consistente e adequada ao contexto.

Em vez de simplesmente empurrar mensagens e ofertas para o mercado, o marketing está envolvendo os clientes através do diálogo aberto integrado a ricas funções de mídia que atendem às preferências, padrões de compra e redes pessoais dos clientes (consulte a barra lateral: Expandindo os relacionamentos com e entre os clientes). Sob o ponto de vista de marketing e vendas, um Empreendimento Social pode criar, gerenciar e publicar conteúdo personalizado (textos, fotos, áudios, vídeos, documentos, etc.) com base em dados de perfil da web, otimizados para os padrões de comportamento dos clientes.

Além disso, pode proporcionar experiências consistentes de branding e de usuário em diversos sites e canais impecavelmente através do gerenciamento de conteúdo da web. Por fim, um Empreendimento Social é mais apto a direcionar o conteúdo certo para os clientes certos com base em características pessoais, modelos de comportamento, segmentação e programas de fidelidade através de mecanismos de personalização, analítica de web e trocas de mensagens instantâneas e reuniões online.

Em termos de atendimento ao cliente, um Empreendimento Social pode oferecer uma experiência online através de “gente de verdade” mostrando informações de perfil personalizado através de troca de mensagens instantâneas, blogagem coletiva ou web conferências – transformando clientes em defensores. Além disso, ele pode se empenhar em entregar informações em tempo real para clientes online através de vários dispositivos (celular, smartphone, tablet, PCs, etc.) para ajudar a assegurar comunicação eficaz a qualquer hora, em qualquer lugar. Como parte de tudo isso, um Empreendimento Social eficaz pode também implantar um modelo flexível de funções de autoatendimento do cliente, tais como comunidades e fóruns de chats, para aumentar a responsividade e reduzir os custos.

Essencialmente, os Empreendimentos Sociais estão construindo com sucesso relacionamentos mais profundos com os clientes e tendo impacto sobre o papel tradicional do Diretor de Marketing ao se concentrar em algumas ações básicas:

- **Colocar os clientes no centro.** Adotar um diálogo aberto com os clientes através de ferramentas sociais para envolvê-los tanto em processos internos, como o desenvolvimento de produtos, quanto em processos externos, como promoções e atendimento ao cliente.
- **Abordar de forma abrangente as experiências do cliente.** As melhores experiências são consistentes e adaptadas ao cliente e às preferências, dispositivos, localizações, redes sociais e padrões de comportamento do usuário.

Aprofundando relacionamentos com clientes para acelerar o desenvolvimento

A China Telecommunications Corp. (China Telecom) é a maior prestadora de serviços de telefonia fixa e a terceira maior operadora de telefonia móvel da China. Ela oferece uma ampla gama de informações integradas, conexão com a Internet e serviços de aplicativos. Com mais de 200.000 funcionários, ela opera subsidiárias em 31 províncias e unidades nas Américas, Europa, Hong Kong e Macau. Para permanecer competitiva, a unidade de Shanghai da China Telecom desejava uma forma de acelerar a criação de novos serviços de telecomunicações otimizando o uso de sua base de funcionários em um processo de inovação unificada. A China Telecom desenvolveu uma plataforma de inovação com uma interface de portal da web que possibilita a colaboração entre funcionários, parceiros e clientes. O portal aceita ideias dessa comunidade ampliada, expandindo as fontes de inovação e ajudando a filtrar as ideias de melhor qualidade. Mais de 550 novas “vozes” se juntaram ao processo de desenvolvimento nos primeiros seis meses de lançamento do portal, com a publicação da primeira ideia apenas dez minutos após o lançamento. Equipes de marketing podem analisar novas inteligências captadas diretamente a partir das entradas em web 2.0 dos consumidores e introduzir novos serviços com o conhecimento de que a demanda de assinantes existe. Mais ideias para produtos de melhor qualidade reduzem custos e riscos de oportunidade, e aumentam as chances de sucesso do marketing. E, conforme observa Niu Gang, Diretor Associado do Shanghai Research Institute para a China Telecom, essa solução permite que a empresa entregue produtos atraentes ao mercado num ritmo mais rápido do que nunca.

- **Utilizar a tecnologia para construir vantagem competitiva.** Perspectivas de cliente derivadas da analítica que alavanquem informações de cliente de todas as fontes internas e externas de dados (Facebook, Twitter, etc.) alimentam programas de marketing que, por sua vez, entregam a experiência definitiva de envolvimento do cliente.

Impulsionar eficiências operacionais

Empreendimentos Sociais podem melhorar a comunicação, além de impulsionar a inovação, muito mais rapidamente do que as organizações tradicionais. Boas ideias podem ser reunidas. Especializações complementares podem ser combinadas. Conexões inusitadas podem ser feitas. Ideias podem ser descobertas, apoiando-se umas nas outras, sendo refinadas, expandidas e transformadas em produtos e serviços valiosos de maneira bem mais rápida. Esse compartilhamento de ideias e essa comunicação mais ampla podem levar a uma maior eficiência operacional.

Algumas organizações de desenvolvimento líderes em serviços começaram a utilizar ferramentas sociais para impulsionar a inovação de produtos e o aprimoramento dos serviços. Equipes de desenvolvimento progressivo estão utilizando recursos sociais para se conectar com perspectivas novas e mais amplas, que estão enriquecendo a qualidade de seus esforços de desenvolvimento. Conforme eles estendem seu alcance para além das redes convencionais dentro de uma organização, sua base de conhecimentos e funções de resolução de problemas podem crescer exponencialmente (ver Barra Lateral: Alimentando a comunicação, melhorando a eficiência). O modelo de Empreendimento Social está mudando os papéis tradicionais dos gerentes de desenvolvimento ao enfatizar a importância da capacidade destes de:

- **Reunir opiniões mais diversas para formar ideias novas.** Construir comunidades focadas que ajudam a melhorar a qualidade e a velocidade da coleta de perspectivas de negócios e gerar ideias de aprimoramento.
- **Reunir melhores requisitos diretamente da voz do cliente.** Reunir entradas e ideias de alta qualidade, além de feedback frequente de clientes motivados, que divulgam suas necessidades de produtos através de comentários diários em blogs e comunidades externas.
- **Trazer produtos revolucionários ao mercado mais rapidamente, e ao mesmo tempo preservar a qualidade e a rastreabilidade compartilhando ideias de produtos e processos de produção para além das fronteiras organizacionais.** Desenvolvedores de produtos podem obter feedback antecipado sobre protótipos de

desenvolvimento e incorporar feedback sobre projetos ou protótipos em desenvolvimento através dos fóruns de compartilhamento, blogs, tweets e outras mídias sociais para refinar e aperfeiçoar os projetos antes de se comprometerem com volumes fixos de produção e reformulações dispendiosas.

- Continuar a conectar os desenvolvedores com o feedback do campo. Melhorar a qualidade e o serviço se comunicando externamente de forma ativa para solicitar preocupações com a qualidade, oferecendo especialistas adequados para resolver problemas e colocando as respostas nas mãos daqueles que mais possam precisar delas a qualquer momento.
- Rapidamente formar equipes pequenas e focadas para inovar. As melhores inovações frequentemente vêm de equipes pequenas. Um Empreendimento Social não consiste apenas em reunir mais opiniões, e sim em possibilitar que as pessoas certas se reúnam para resolver problemas, sem os impedimentos criados pelas fronteiras organizacionais.

Acelerar a inovação e o prazo de lançamento no mercado

A CEMEX é a terceira maior empresa de materiais de construção do mundo, com funcionários em 50 países. Para atender aos desafios de negócios, a empresa precisou criar uma aproximação maior da sua comunidade global, e para isso criou uma iniciativa de rede social, chamada Shift, para colaboração aberta entre toda a sua mão de obra. Dentro de um ano, mais de 20.000 funcionários se envolveram, mais de 500 comunidades se formaram, nove iniciativas de inovação global estão em andamento – e ideias começaram a fluir pelo mundo entre especialistas em todas as áreas e níveis da empresa. Wikis, blogs e comunidades se tornaram elos entre unidades operacionais em todo o mundo, e a colaboração entre funcionários levou a resultados impressionantes – como, por exemplo, o lançamento, em menos de quatro meses, da primeira marca global do produto especial Ready Mix da CEMEX. Se o mesmo nível de colaboração agora permitido pela Shift fosse conduzido hoje através de reuniões tradicionais por telefone e viagens, a CEMEX estaria gastando um adicional de 500 mil a 1 milhão de dólares por ano.

Otimizar a mão de obra

Os Empreendimentos Sociais estão utilizando tecnologias sociais para conectar trabalhadores entre si, com especialistas tanto internos quanto externos da organização e com conteúdo relacionado ao contexto. Os trabalhadores podem impulsionar essas ferramentas para coordenar atividades como a conclusão

de projetos ou tarefas, fazer relatórios de status, manter os gerentes atualizados, obter ajuda e ajudar aos outros (consulte a barra lateral: Colaborando com o aprimoramento da produtividade e a redução dos custos).

Existem duas grandes tendências impulsionando a necessidade das organizações de adotarem essas funções:

1. A chamada Geração do Milênio está ingressando na mão de obra. Eles são muito versados em uma cultura social de compartilhamento e transparência. É natural para eles comunicar seu status, atualizar seus superiores e obter feedback de suas atividades – e a tecnologia é crucial para a forma como eles fazem tudo isso. Organizações que desejam obter o máximo proveito desses novos recursos humanos precisarão dar a eles as ferramentas para melhor impulsionar seus hábitos e trabalho e potencial para geração de ideias.
2. Cada vez mais equipes são distribuídas geograficamente. Conforme as empresas continuam sua expansão geográfica, encontram talentos nos lugares mais remotos, buscam moderar seus custos com propriedades ou oferecer aos funcionários mais flexibilidade de vida/trabalho, elas estão considerando opções como “turnos na mesa de trabalho” ou teletrabalho. Essas estratégias tornam ainda mais essencial a colaboração aprimorada. Tecnologias sociais, colaborativas e ricas tecnologias de comunicação que são impecavelmente implantadas em todos os dispositivos móveis, além de integradas a aplicativos existentes e à estrutura da cultura de negócios, oferecem o potencial para tornar uma mão de obra distribuída mais produtiva.

Os Empreendimentos Sociais estão otimizando sua mão de obra ao possibilitar que seus funcionários se tornem mais eficientes e ao reconhecer onde tais talentos podem ser melhor utilizados. Profissionais de recursos humanos em um Empreendimento Social podem expandir suas funções e ajudar a:

- **Incentivar uma cultura de compartilhamento de informações.** As ferramentas sociais proporcionam uma porta de entrada para o intercâmbio de informações pertinentes e atualizadas em todas as geografias e silos organizacionais. Construir confiança e incentivar interações sociais são essenciais para impulsionar uma mudança social na mão de obra.
- **Capacitar os trabalhadores para alimentar a inovação e o crescimento.** O acesso rápido às informações e a colaboração com uma rede profissional expandida estimula a criatividade, a geração de ideias e a resolução de problemas.

- **Ajudar os funcionários a encontrar pessoas e construir relacionamentos.** Ferramentas sociais pode dar suporte ao sentimento intrínseco nas pessoas de “pertencer a algo” ao reconhecer contribuições e construir relacionamentos e comunidades mais fortes em toda a organização.
- **Aprimorar o desenvolvimento de lideranças.** Lutar para manter os melhores talentos e desenvolver a próxima geração de líderes de sucesso através de comunidades de desenvolvimento de lideranças, rastreamento de especialistas e gerenciamento de marca pessoal.
- **Mobilizar-se pela velocidade e flexibilidade.** É importante ser capaz de responder rapidamente às demandas dos clientes e às condições do mercado, que estão sempre em mudança, através de ricos perfis, tagging de especialistas, compartilhamento de marcadores, bibliotecas de equipe e ferramentas de transmissão de grupo.
- **Rapidamente desenvolver e implementar habilidades e capacidades.** Profissionais de recursos humanos devem servir como um repositório para catalogar – e continuar a desenvolver – os amplos talentos e especializações existentes. Eles podem utilizar uma série de métodos para aprimorar esse processo, incluindo o aprendizado social, tagging de especialistas e folksonomias, remuneração social e comunidades técnicas de interesse. Tais ferramentas podem possibilitar que o RH identifique os indivíduos certos para as oportunidades certas, beneficiando funcionários, a empresa e, por fim, o cliente.
- **Enriquecer os processos de integração de novos funcionários e de transferência de habilidades.** Ao criar repositórios compartilhados de informações sociais e de negócios, os profissionais de recursos humanos podem permitir que novos funcionários se adaptem à empresa mais rapidamente. Salas de bate-papo para grupos, marcadores sociais e repositórios compartilhados de equipe também podem ajudar as equipes de turnos a rapidamente transferir informações em tempo real de um turno para o turno seguinte, tais como solicitações recentes de clientes, resultados finais especiais, etc.

Os Empreendimentos Sociais reconhecem que os funcionários precisam ser ágeis, informados e capazes de trabalhar além de suas descrições específicas de cargo. Sendo assim, eles fornecem ferramentas e os incentivos culturais que permitem aos funcionários um maior acesso às informações e pessoas certas. Os Empreendimentos Sociais reduzem tanto as barreiras culturais quanto os obstáculos técnicos para que as pessoas se conectem às pessoas e às informações, permitindo um acesso sem precedentes. Tudo isso é igual a uma mão de obra otimizada – capaz de se sentir mais próxima de seus clientes e ao mesmo tempo de impulsionar eficiências operacionais.

Colaborar para melhorar a produtividade e reduzir custos.

A Sogeti é uma das líderes mundiais em prestação de serviços de consultoria de TI e integração de soluções. Conforme a empresa se expandia por 15 países, os silos de informação tornavam difícil a localização e a colaboração com a ampla experiência na empresa. A Sogeti precisava de novas formas de fomentar o trabalho em equipe e nivelar a comunicação entre suas muitas localizações e grupos de negócios.

Para ligar mais de 20.000 pessoas de 200 localidades, a Sogeti implantou uma plataforma de colaboração e rede social por toda a corporação para encontrar e alavancar especialistas, transferência de conhecimento, formação de equipes próximas à distância e compartilhamento de melhores práticas. Agora, múltiplos diretórios ativos integrados proporcionam uma abordagem unificada à identificação de especialistas onde quer que eles estejam. O acesso facilitado ao conhecimento subentendido de outras pessoas ajuda colegas de trabalho e desenvolver suas habilidades, e a rápida identificação das habilidades das pessoas dá suporte à alocação eficiente de equipes com as pessoas certas para qualquer projeto ou missão. Juntos, a transferência acelerada de conhecimento, o melhor uso da especialização e a capacidade de formar equipes com as pessoas certas rapidamente está preparando a Sogeti para entrar em novos mercados. E ser capaz de compartilhar, em vez de ter de reinventar processos fundamentais, vem rendendo economias consideráveis nos custos de inicialização de projetos.

Preparando-se para o futuro

Um desafio enfrentado por virtualmente todas as corporações nestes tempos turbulentos é como construir organizações que sejam mais adaptáveis e ágeis, mais criativas e inovadoras, e mais eficientes e resilientes. Cada vez mais, está se tornando claro que a tradicional corporação hierárquica, baseada numa estrutura de departamentos e numa cultura de compartimentalização, dará lugar a uma corporação socialmente sinérgica, baseada em comunidades que evoluem constantemente e numa cultura de compartilhamento e inovação.

Sendo assim, prevemos que o caminho para se tornar um Empreendimento Social é inevitável. Entretanto, os fatores de diferenciação – aqueles que distinguirão os líderes das massas – se originarão do quão eficazmente uma organização adota tanto uma cultura de Empreendimento Social quanto a tecnologia para aprofundar relacionamentos com clientes, impulsionar as eficiências operacionais e otimizar a mão de obra.

E até mesmo as organizações mais bem sucedidas encontrarão obstáculos no caminho. Por exemplo, no mundo aberto de hoje, funcionários, parceiros e clientes descontentes possuem grande voz – algo que deve ser considerado como um negócio orienta sua estratégia de Empreendimento Social. Além disso, questões relacionadas à proteção de propriedade intelectual no mundo conectado por uma rede social, assim como os possíveis riscos legais de uma corporação, associados a mídias sociais, devem ser levados em conta. Por fim, políticas de RH provavelmente precisarão evoluir para levar em conta o enorme aumento nas informações públicas sobre funcionários, candidatos e alunos.

Apesar das muitas questões a considerar e as mudanças que devem ocorrer na cultura organizacional, as corporações precisam se adaptar e adotar as oportunidades sociais associadas a um Empreendimento Social. Ao aproveitar o potencial criativo e produtivo dos funcionários, clientes e parceiros em toda a corporação e os especialistas de toda uma rede de valor, as empresas podem se posicionar de forma a desfrutar de relacionamentos mais profundos com os clientes, maior eficiência operacional e uma mão de obra otimizada. Organizações que impulsionam uma cultura de Empreendimento Social e estrutura de tecnologia têm potencial para se transformar e assumir funções de liderança em seus mercados.

A parceria certa para um mundo em transformação

Na IBM, nós colaboramos com nossos clientes, reunindo insights de negócios, tecnologia e pesquisas avançadas para oferecer a eles uma visível vantagem no ambiente atual, que está em rápida e constante transformação. Através de nossa abordagem integrada do projeto e execução dos negócios, ajudamos a transformar estratégias em ação. E, com experiência em 17 segmentos de mercados e recursos globais presentes em 170 países, podemos ajudar os clientes a anteciparem mudanças e lucrarem com novas oportunidades.

Para mais informações

Para saber mais sobre este Estudo do IBM Institute for Business Value, contate-nos em:
ibm.com/iibv

Seja um dos primeiros a receber os últimos insights do IBM Institute for Business Value. Assine a Ide Watch, nossa e-newsletter mensal com relatórios executivos que oferecem perspectivas estratégicas e recomendações baseadas em pesquisas IBV:
ibm.com/gbs/ideawatch/subscribe



IBM Brasil Ltda.
Rua Tutóia, 1157
CEP 04007-900
São Paulo – Brasil

O site da IBM pode ser encontrado em:

ibm.com

IBM, o logotipo IBM e ibm.com são marcas comerciais ou marcas registradas da International Business Machines Corporation nos Estados Unidos, em outros países, ou em ambos. Se estes e outros termos de marca registrada IBM estiverem marcados em sua primeira ocorrência nesta informação com um símbolo de marca registrada (® ou ™), esses símbolos indicam registro nos EUA ou marcas registradas de lei comum adquiridas pela IBM no período em que essa informação foi publicada. Tais marcas registradas podem também ser registradas ou marcas registradas de direito consuetudinário em outros países. Uma lista atual de marcas da IBM está disponível na web no item “Copyright and trademark information” em: ibm.com/legal/copytrade.shtml

Outros nomes de empresas, produtos e serviços podem ser marcas comerciais ou marcas de serviço de terceiros.

- ¹ “Social Networks/Blogs Now Account for One in Every Four and a Half Minutes Online.” Nielsen News. Nielsenwire.com. 15 de junho de 2010: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/social-media-accounts-for-22-percent-of-time-online/
- ² Kharif, Olga. “Morgan Stanley’s Meeker Sees Online Ad Boom.” Bloomberg Businessweek. 16 de novembro de 2010. http://www.businessweek.com/technology/content/nov2010/tc20101116_062591.htm
- ³ “Global ‘Digital Life’ research project reveals major changes in online behaviour.” Digital Life. 10 de novembro de 2010. <http://discoverdigitallife.com/global-digital-life-research-project-reveals-major-changes-in-online-behaviour/>
- ⁴ “Gartner Reveals Five Social Software Predictions for 2010 and Beyond.” Gartner Newsroom press releases. Gartner. 2 de fevereiro de 2010: <http://www.gartner.com/it/page.jsp?id=1293114>
- ⁵ “Facebook and Twitter Post Large Year over Year Gains in Unique Users.” News. Nielsenwire.com, 4 de maio de 2010: <http://blog.nielsen.com/nielsenwire/global/facebook-and-twitter-post-large-year-over-year-gains-in-unique-users/>
- ⁶ “IDC Predicts Cloud Services, Mobile Computing, and Social Networking to Mature and Coalesce in 2011, Creating a New Mainstream for the IT Industry.” BusinessWire. 2 de dezembro de 2010: <http://www.businesswire.com/news/home/20101202005415/en/IDC-Predicts-Cloud-Services-Mobile-Computing-Social>
- ⁷ “Capitalizing on Complexity: Insights from the Global Chief Executive Officers Study.” IBM Institute for Business Value. Maio de 2010: <http://www-935.ibm.com/services/us/ceo/ceostudy2010/index.html>

© Copyright IBM Corporation 2012



Por favor, recicle