

## Social Enterprise

L'entreprise à l'heure des réseaux sociaux

Nouvelle  
tendance,  
nouvelle  
opportunité

Une révolution  
du monde  
de l'entreprise

Quelle entreprise  
pour demain ?



## Sommaire

Introduction .....	3
Table des matières .....	2
<b>I. Une nouvelle tendance, une nouvelle opportunité .....</b>	<b>4</b>
A. La déferlante des réseaux sociaux.....	4
1. L'explosion des réseaux sociaux grand public.....	4
2. L'utilisation de ces réseaux sociaux par les entreprises.....	4
3. Des réseaux sociaux grand public aux réseaux sociaux internes à l'entrepris.....	6
B. L'explosion d'une nouvelle opportunité : le Cloud computing.....	7
C. Vers le 'Social Cloud' .....	11
<b>II. Une révolution du monde de l'entreprise .....</b>	<b>13</b>
A. La « Social Enterprise ».....	13
B. Vers une nouvelle gouvernance de la sécurité .....	14
1. La problématique de la sécurité .....	14
2. Une stratégie sécuritaire .....	15
C. Vers une nouvelle organisation de l'entreprise.....	15
1. Les impacts sur le DSI.....	15
2. Deux nouveaux rôles : le Community Manager et le Chief Network Officer.....	16
3. Une redéfinition des rôles du management .....	17
4. Une nouvelle culture d'entreprise.....	18
5. De nouvelles méthodes de communication .....	18
6. De nouvelles perspectives de collaboration .....	19
D. De nouvelles frontières pour l'entreprise.....	21
E. Le « social business » ou le changement des mentalités.....	21
<b>III. Quelle entreprise pour demain ? .....</b>	<b>23</b>
A. Cloud et Mobilité au service des RSE .....	23
1. Travailler de n'importe où, n'importe quand .....	23
2. Une grande gamme de terminaux.....	24
B. Vers l'entreprise virtuelle.....	25
C. La « green enterprise » .....	26
1. Cloud et Green IT .....	26
2. RSE et Green IT .....	26
3. Optimisation de la « green enterprise », ou comment minimiser ses émissions en CO <sub>2</sub> et maximiser ses économies d'énergie .....	27
D. Une entreprise optimisée.....	27
Conclusion.....	30
Nos sources.....	31
Bibliographie.....	31
Webographie.....	32

## Introduction

Le 29 mai 1953, quand Sir Edmund Hillary, conquérant de l'Everest, plantait son drapeau dans la glace de l'Himalaya, il devenait de fait le premier homme sur terre avec la tête dans les nuages... Il ne se doutait pas que près de cinquante ans plus tard naîtrait une nouvelle conquête des nuages. Le Cloud Computing est à présent le nouvel Himalaya que les entreprises doivent conquérir. En effet, cette technologie qui met en scène un nouveau business model, celui du 'On Demand', attire de plus en plus les entreprises.

À cela, s'ajoute la tendance du web social. Huit cent cinquante millions d'inscrits sur Facebook en 2011, soit près de sixième de la population mondiale. D'ailleurs, si Facebook était un pays, il serait le troisième pays par sa population. Ces chiffres traduisent le nouvel engouement pour les réseaux sociaux.

Ainsi, pas un jour ne se passe sans que les entreprises n'évoquent les notions de réseaux sociaux et de Cloud Computing. Doit-on intégrer ces solutions au sein de notre organisation ? Que vont-elles nous apporter ? Sont-elles sûres et sécurisées ? Quelles sont les tendances du marché ? Ce sont autant de questions que se posent les entreprises.

Ce Livre Blanc, intitulé Social Enterprise, répond à l'ensemble de ces questions et présente un véritable intérêt dans la mesure où il ne se contente pas de faire un état de l'art du marché. Les tendances du marché ainsi que sa trajectoire future seront présentées. Nous verrons ainsi que l'utilisation de ces deux technologies permettra aux entreprises d'établir de réelles stratégies, notamment celles dédiées à la relation client avec la stratégie « Join the customer where he/she is ».

### Social Network & Cloud Enterprise : Comment envisager la *social vision* de l'entreprise ?

Ce livre blanc met en avant les opportunités offertes par ces technologies ainsi que l'intérêt d'une fusion entre réseaux sociaux d'entreprise et Cloud computing. En effet, comment les entreprises peuvent-elles en tirer bénéfice ? Quelles seront les conséquences ? Il est évident que, pour tirer profit de ces technologies, les entreprises doivent accepter le changement, aussi bien du point de vue de son organisation que de son style de management.

Face à ces changements de grande envergure, comment envisager l'entreprise de demain ?

## I. Une nouvelle tendance, de nouvelles opportunités

### A. La déferlante des réseaux sociaux

#### 1. L'explosion des réseaux sociaux grand public

Comment envisager une journée sans se connecter à Facebook, Twitter, Viadéo ou LinkedIn ? Aujourd'hui, ces réseaux sociaux grand public ont une place non négligeable dans la vie des internautes. D'après les derniers chiffres publiés par Facebook, ce réseau regrouperait en 2011 plus de 750 millions de membres qui échangeraient quatre milliards d'objets par jour.

Comment expliquer ce phénomène ? Quels impacts cela a-t-il sur les entreprises ? Comment exploitent-elles ce phénomène de masse ?

Avant toute chose, rappelons la définition d'un réseau social. Ce terme, né bien avant l'émergence des technologies de l'information et de la communication, est apparu suite aux travaux de John A. Barnes, anthropologue britannique, réalisés en 1954 sur une communauté norvégienne. Avec le développement de l'informatique, le terme a évolué. Nous retiendrons ici la définition de Poinot et Rayrole, énoncée ci-dessous.

« Une plateforme sociale est un dispositif visant à créer et développer des liens sociaux entre les participants. L'organisation de l'information est orientée autour de l'utilisateur, de l'activité ou de la conversation », Poinot et Payrole, 2010.

Depuis quelques années, ces réseaux sociaux sont partout : ils fascinent certains et sont redoutés par d'autres. Plaçant au centre l'individu, ces plateformes sociales rendent l'internaute acteur. Il devient alors producteur de commentaires, émetteur d'avis sur des produits, mais surtout membre de communautés. La plupart des internautes cèdent à la tentation et se créent une identité numérique.

Ce phénomène de masse et cette liberté d'expression n'épargnent guère les entreprises qui se retrouvent parfois même contre leur gré sur ces réseaux grand public. Une majorité de leurs employés, présents sur ces plateformes, s'y expriment librement sans distinguer vie privée et vie publique. Ainsi, il n'est pas rare que des commentaires à propos de leur organisation, projets, collègues ou produits achetés soient diffusés.

#### On observe ainsi une grande porosité entre le cadre privé et le cadre professionnel.

Les entreprises ne maîtrisent nullement ces informations. Elles se sentent alors menacées par une baisse de productivité de leurs collaborateurs qui naviguent sur ces réseaux sociaux durant leurs heures de travail, craignent la divulgation d'informations jugées confidentielles et redoutent un impact sur leur image de marque et leur e-réputation.

#### 2. L'utilisation de ces réseaux sociaux par les entreprises

Les entreprises se rendent compte très rapidement que les réseaux sociaux sont bien plus qu'un simple phénomène de mode. Elles décident alors de les exploiter. Loin d'être une menace pour les organisations, les réseaux sociaux sont une source d'informations leur permettant de s'adapter aux besoins du consommateur et d'ouvrir de nouvelles opportunités.

#### Entre capture et animation de la clientèle

Dans l'optique de mieux connaître son client et donc ses besoins et attentes, l'une des stratégies intéressantes pour l'entreprise est de collecter des informations sur ce dernier. Les réseaux sociaux grand public sont alors une véritable mine d'or. Le consommateur, devenu acteur, s'exprime librement sur les produits ou services achetés. En analysant ces retours sur les produits, les entreprises peuvent les améliorer, voire en concevoir de nouveaux en collaboration avec le client. Cette stratégie commerciale, plaçant le consommateur au centre, est à l'origine d'une augmentation du taux de satisfaction des clients qui recommandent alors les produits achetés. Un véritable phénomène de bouche-à-oreille s'opère : les réseaux sociaux sont considérés comme de puissants outils de marketing viral.

Un grand groupe de location de véhicules longue durée a, par exemple, obtenu 6000 followers en moins d'un mois.

Les leaders d'opinion s'expriment ouvertement sur les produits ou services achetés, sur Facebook, Twitter, LinkedIn, Viadeo. En diffusant ces messages sur le Web, ils deviennent les principaux ambassadeurs de la marque, influençant considérablement les ventes. Ainsi, la meilleure publicité est celle faite par les internautes.

Pour fidéliser son client, rien de tel que de créer des communautés renforçant son sentiment d'appartenance.

Finalement, les réseaux sociaux grand public sont de véritables opportunités pour l'entreprises en termes de :

- > Promotion du lancement d'un produit ou d'une nouvelle offre
- > Centralisation et traitement des retours des clients
- > Amélioration de la visibilité et de la communication de l'entreprise

Les réseaux sociaux externes révèlent déjà la nécessité pour les entreprises de passer vers du social CRM afin de garantir une réelle interaction entre le client et l'entreprise et ainsi parfaire sa relation client. D'ailleurs, selon Gartner, en 2012, le marché mondial du social CRM devrait franchir le milliard de dollars.

### E. reputation, l'entreprise sur les Réseaux sociaux

Les réseaux sociaux grand public sont également utilisés par les entreprises dans le but de contrôler leur e-réputation, considérée comme l'une des plus grandes priorités des directions marketing et communication par IDC, en 2011.

Il faut environ 20 ans pour construire une réputation, cinq minutes pour la détruire.» Warren Buffet

Selon une étude publiée par VIAVOICE, plus de 2,5 millions de salariés travaillant dans le secteur privé utilisent les réseaux sociaux pour s'exprimer au sujet de leur entreprise. Cette étude avance également qu'ils sont aussi majoritairement bienveillants : plus de 67% en parlent positivement.

Cependant, il est toujours intéressant pour une entreprise, de prendre les devants et d'opérer une veille active de ce qui est dit à son sujet sur les réseaux sociaux en recensant les actions existantes et en définissant une stratégie efficace pour les piloter et les maîtriser.

#### Un outil de veille concurrentielle


Cette veille peut également devenir une veille concurrentielle. Afin de garantir un positionnement optimal, les entreprises se doivent de connaître la stratégie de la concurrence et les moyens opérationnels mis en place pour atteindre ses objectifs. En analysant l'activité des concurrents sur les réseaux sociaux, les avis que les consommateurs ont sur leurs produits, ou les sujets les plus fréquemment abordés, il est possible de restituer non seulement la stratégie, mais également la culture des autres acteurs du marché.

### Un outil de recrutement

D'autre part, les réseaux sociaux ont fait évoluer les processus de recrutement en France, passant des cabinets de recrutement aux sites d'emploi pour en arriver aux réseaux sociaux. Ces réseaux sociaux grand public ou professionnels sont de véritables vitrines du parcours, de l'expérience, de la personnalité et du réseau des candidats. Ainsi, ils représentent une source d'information complémentaire qui ne cesse de croître au vu du nombre grandissant de membres.

Selon David Britta, directeur développement RH de l'agence de recrutement Vitae Conseil, les entreprises sont encore un peu frileuses en la matière. Notons, néanmoins, que les réseaux sociaux représentent 25% des outils de recrutement (contre seulement 5% il y a 4 ans).

Ces derniers sont soit utilisés en tant qu'outils de sourcing, soit en complément afin de vérifier les profils des candidats.

 Les réseaux sociaux représentent 25% des outils de recrutement (contre seulement 5% il y a 4 ans).



On voit ainsi émerger de plus en plus dans les grands groupes la notion de « marque employeur ». La guerre des talents qui a actuellement lieu entre les entreprises pour capter les profils issus de la génération Y, plus « volatiles » et qui ont des attentes vis-à-vis de l'entreprise que leurs aînés n'avaient pas, est aujourd'hui très intense.

Les réseaux sociaux sont un élément important et de plus en plus intégré dans les politiques RH de ces entreprises pour coller au mieux aux nouvelles attentes des 20-30 ans qui arrivent aujourd'hui sur le marché de l'emploi. Les Campus Managers deviennent ainsi, souvent, des Community Managers, en charge de créer des campagnes de sensibilisation via les réseaux sociaux.

### 3. Des réseaux sociaux grand public aux réseaux sociaux internes à l'entreprise

Suite à cette phase d'exploitation des réseaux sociaux, les entreprises franchissent un second palier : la notion de réseaux sociaux internes est née.

Avant même l'invention du terme « réseau social », les entreprises sont face à ce concept. La machine à café en est l'illustration. Ce lieu de rencontre informel est l'endroit où l'on échange le plus d'informations. Il présente néanmoins quelques restrictions :

- > Il est géographiquement et temporellement statique
- > Les informations échangées ne sont ni centralisées ni structurées

Comment pourrait-on structurer l'ensemble des informations échangées au sein de l'entreprise pour qu'elles deviennent créatrices de valeur ?

#### Le réseau social d'entreprise (RSE)





Dans une économie où les maîtres mots sont mondialisation et dématérialisation, la performance d'une entreprise est basée sur sa capacité à mobiliser rapidement et efficacement des talents. Ainsi, le fonctionnement en réseau et la transversalité sont les principaux leviers de croissance. Cela contraint l'entreprise à reconsidérer ses méthodes de travail.

Afin de favoriser la collaboration, les réseaux sociaux semblent être la meilleure solution. La création de profils, détenant des compétences et savoir-faire, ainsi que de communautés partageant un intérêt commun, sont de véritables opportunités pour les entreprises. Il semble alors sensé d'adapter les réseaux sociaux grand public au contexte de l'entreprise : le phénomène de *consommation* de l'entreprise voit le jour.

Selon Gartner, les professionnels utiliseraient les réseaux sociaux d'entreprise à la manière des usagers de Facebook. Ainsi, différentes fonctionnalités sont proposées :

- > Partages de documents, et multimédia
- > Wikis, présentés comme des bases de connaissances sur des domaines particuliers
- > Forums de discussion, permettant de solliciter des avis ou fédérer les collaborateurs autour de projets et événements
- > Micro-blogs, correspondant à des statuts courts qui décrivent le projet sur lequel les collaborateurs travaillent

### Adaptation des réseaux sociaux grand public au contexte de l'entreprise

Date de création	Réseaux sociaux grand public	Média sociaux d'entreprise	Nombre d'inscrits
2004		Carnet d'adresses post, commentaires profil	700 millions
2005		Partage de documents	+de 4 milliards de vidéos Visionnées / Jour
2006		Micro blogs	200 millions d'inscrits
2001		Wiki	Plus de 400 millions d'utilisateurs par mois

## B. L'explosion d'une nouvelle opportunité : le Cloud Computing

### Qu'est-ce que le Cloud Computing ?

Pour supporter les réseaux sociaux précédemment définis, un nouveau concept est en pleine expansion : il s'agit du Cloud Computing.

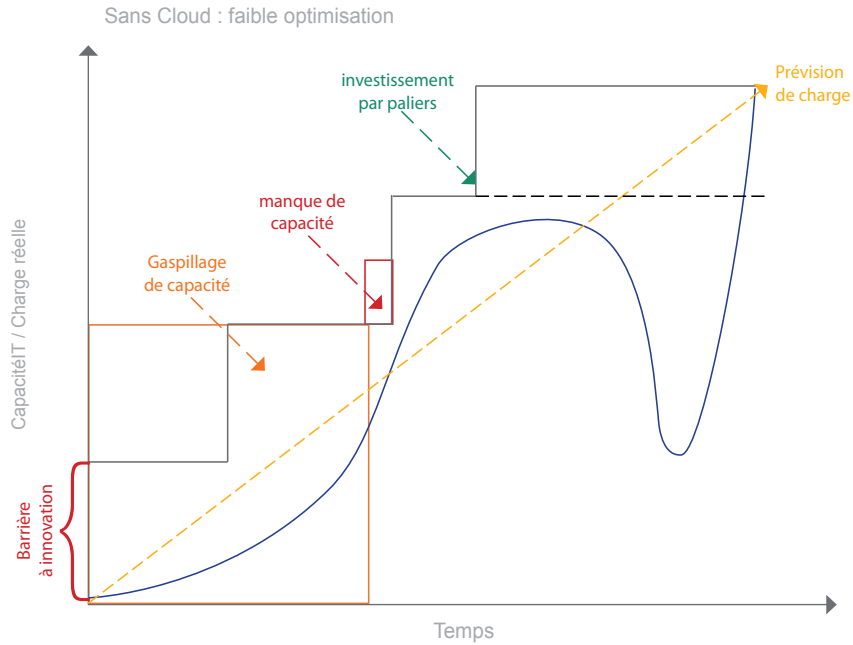
Le Cloud computing consiste en la mise en commun de ressources informatiques interconnectées, situées aussi bien au sein d'une même entité que dans diverses structures externes dont l'accès est réalisé via le réseau internet, en suivant les protocoles et standards définis. La fourniture de ces moyens informatiques se fait alors sous la forme de services accessibles par internet, prêts à l'usage, dimensionnés à la demande, facturés en fonction de leur utilisation et dont la mise à jour se fait de manière continue, transparente et automatique. Ces services sont portés par un système de mutualisation des ressources et d'allocation dynamique de ces dernières en fonction des besoins des organisations clientes.

Deux tendances principales se distinguent dans cette définition :

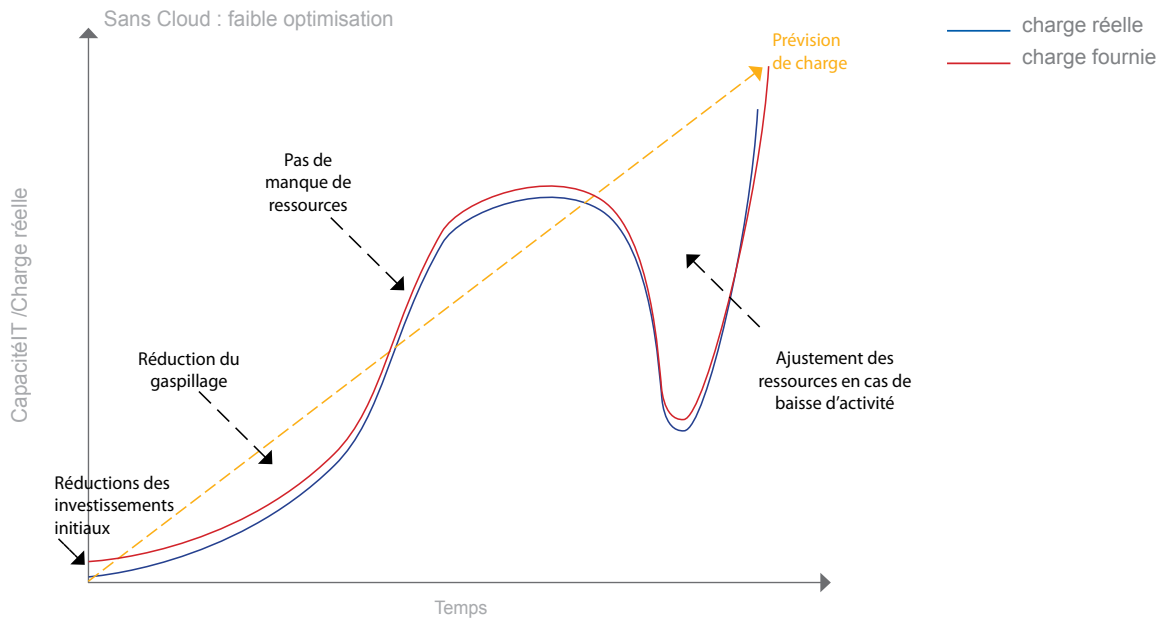
- > Le Cloud computing comme modèle économique, modèle où les ressources sont facturées à l'usage et accessibles en selfservice
- > Le Cloud computing comme modèle opérationnel, modèle où les ressources sont mutualisées et accessibles via le réseau internet.

Ainsi le Cloud fournit de la capacité à la demande et la facturation dépend uniquement de ce qui a été utilisé, comme le montre le graphique de la page suivante.

Le Cloud : capacité à la demande (Source: Syntec)



© Kerensen Consulting - 2012



© Kerensen Consulting - 2012

Ce Cloud, que nous venons de définir, a trois composantes principales :

- > **SaaS:** Software as a Service. Il s'agit d'applications sous forme de services. Cette offre est principalement destinée aux métiers. L'utilisation se fait soit via l'interface web, soit via des API fournis, soit en utilisant des webservices.
- > **PaaS:** Platform as a Service. Il s'agit de la mise à disposition de plateformes MiddleWare pour développer, tester des applications SaaS. Cette offre est principalement destinée aux MOE.
- > **IaaS:** Infrastructure as a Service. Il s'agit de la mise à disposition de serveurs, moyens de stockage, réseaux pour avoir accès à une meilleure puissance de calcul, une plus grande capacité de stockage en libre-service, à la demande et facturées à l'utilisation.



Une autre nouvelle composante, le BaaS (Business as a Service) fait aussi son apparition. Outre le Cloud public, que nous venons de définir et qui est le Cloud de référence, il faut néanmoins savoir que différents modèles de Cloud existent :

- > **Cloud privé** : Ce modèle est constitué d'un Cloud interne à la DSI ou entièrement dédié à l'entreprise et accessible par des serveurs sécurisés. Il s'agit d'une infrastructure dédiée, mutualisée entre différents services de l'entreprise. Ce modèle est très proche de l'infogérance.
- > **Cloud communautaire** : Le principe est le même que celui du Cloud privé, à l'exception du fait que les serveurs sont également ouverts à des partenaires privilégiés de l'entreprise. On appelle également Cloud communautaire un Cloud privé mis en place pour un groupement d'entreprises ayant des besoins similaires et des processus assez proches.
- > **Cloud hybride** : Ce modèle permet aux organisations de posséder un Cloud privé tout en laissant la possibilité d'une ouverture au Cloud public en cas de besoin ponctuel.
- > **Cloud public** : Ce modèle correspond à la définition du Cloud telle que donnée précédemment. Ce Cloud est donc externe à l'organisation, mutualisé avec d'autres entreprises non connues et accessibles via le réseau internet.

### Prévisions d'évolution du Cloud computing au niveau mondial

Dépenses en M€

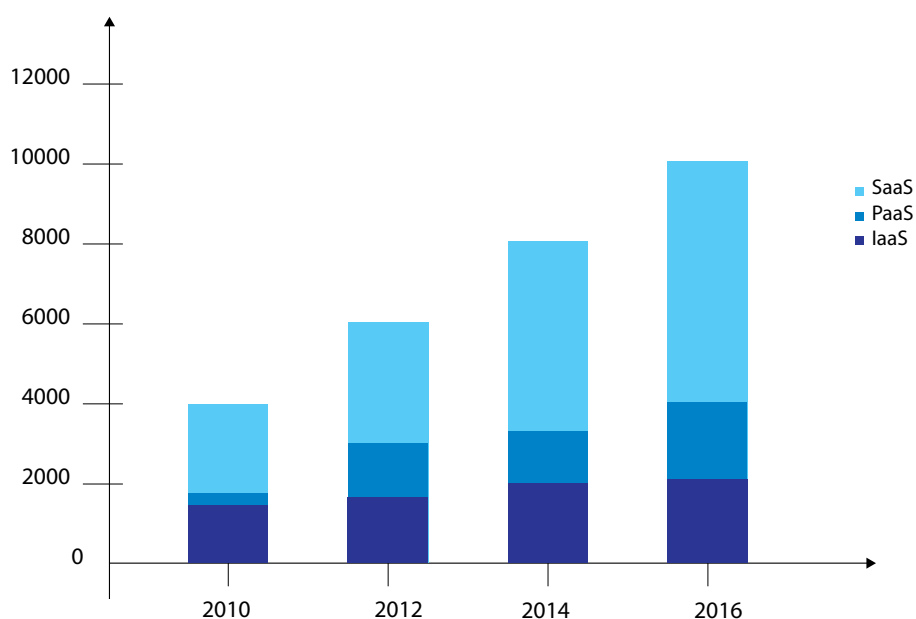


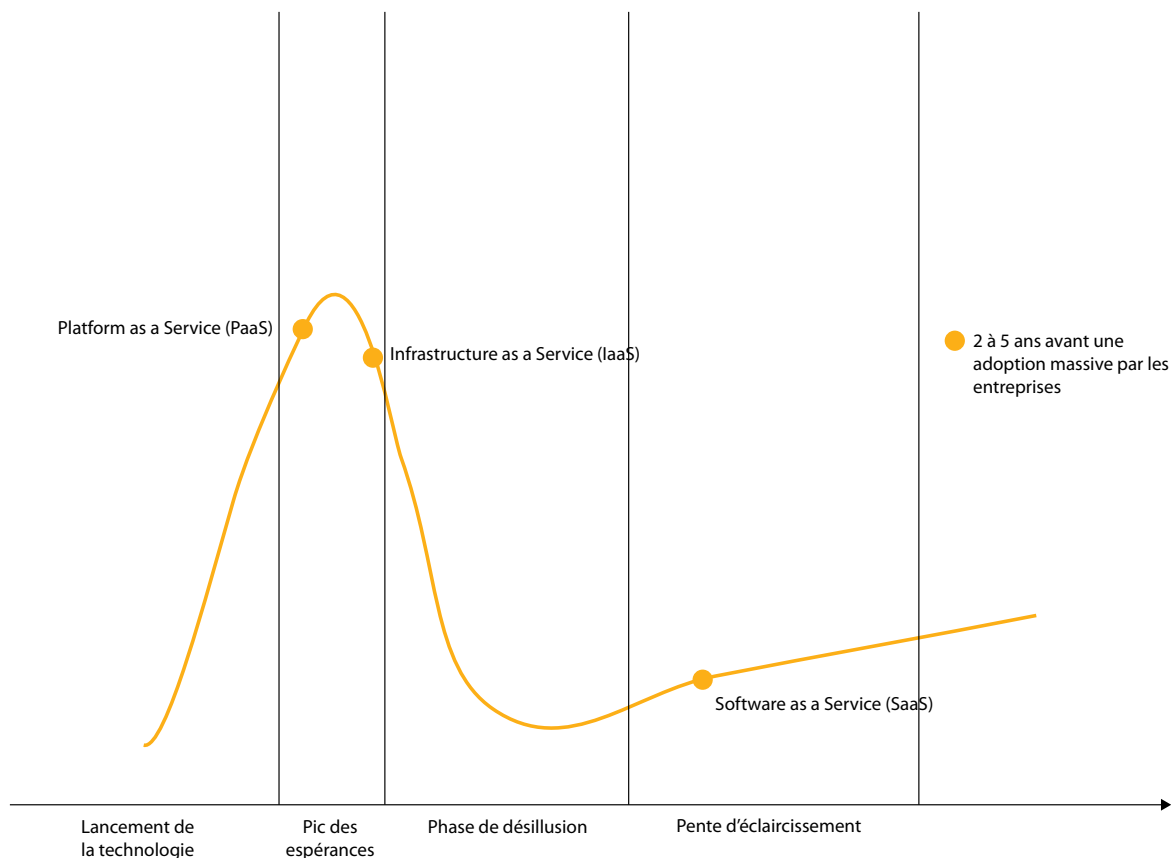
Schéma simplifié du Hype Cycle for Cloud Computing, Gartner, July 2011

### La situation actuelle

Actuellement, comme le montre une étude Pierre Audoin Consulting (PAC) de 2010, le Cloud computing est en pleine croissance.

En effet, en France comme à l'échelle mondiale, l'externalisation croît deux fois plus vite que tout le reste des dépenses informatiques. Ainsi, selon une étude réalisée par Gartner en 2009, le marché du Cloud mondial a été estimé à 65 milliards de dollars en 2009 et devrait atteindre les 150 milliards en 2013. Pour ce qui est du marché européen, une croissance de 15% a été prévue d'ici à 2015.

Comme nous pouvons le voir sur ce graphique, les SaaS constituent la composante en plus forte croissance. C'est également celle qui a le plus de valeur mais également la plus stable comme nous montre le « Hype Cycle for Cloud Computing » de Gartner.



© Kerensen Consulting - 2012

Nous pouvons ainsi voir que les SaaS ont passé la phase de buzz et le pic de désillusion et sont en passe de s'installer de manière stable et durable sur nos marchés. Gartner évalue également à 2 à 5 ans le temps nous séparant d'une adoption massive par les entreprises. Le PaaS et l'IaaS sont eux moins matures mais en pleine phase de buzz.

Mais revenons aux SaaS. Leur avancée rapide s'explique par un phénomène en particulier. Il s'agit du consumérisme d'entreprise actuel. En effet, au sein de l'entreprise, l'utilisateur agit maintenant comme un consommateur dans le monde extérieur. Il veut tout rapidement et veut pouvoir changer tout aussi rapidement. Ainsi, il n'est plus intéressant pour les entreprises de mettre en place des logiciels coûteux et au déploiement fastidieux qui seront obsolètes dès la fin de celui-ci. Les SaaS permettent de mieux s'adapter à la demande croissante d'applications « jetables » que l'on laisse de côté une fois l'envie passée.

Parlons maintenant des acteurs majeurs de cette envolée du Cloud computing. Nous pouvons les répertorier en trois grandes tendances :

- > Les défenseurs, acteurs historiques qui essaient de ne pas perdre leur marché. Parmi eux, nous pouvons citer les infogérants, les éditeurs de logiciels propriétaires.
- > Les opportunistes, acteurs qui opèrent des mutations de leurs offres pour s'adapter à la nouvelle tendance. Il s'agit ici de certains éditeurs, des intégrateurs et des opérateurs de réseaux télécom. Les gros acteurs logiciels tels que Microsoft, Oracle ou encore IBM sont également en train d'effectuer des mutations pour rester concurrentiels dans ce nouveau domaine.
- > Les attaquants, nouveaux entrants sur le marché. Il s'agit principalement d'acteurs du Cloud grand public, qui ont déjà fait leurs preuves et sont en train d'adapter leurs modèles organisationnels et financiers au secteur professionnel. D'autres nouveaux entrants, plus petits, profitent de cette tendance et du faible nombre de gros acteurs pour se faire une place dans ce marché, principalement sur des secteurs de niche. Ainsi, nous pouvons aussi bien citer Salesforces.com ou Google.

Cependant, au vu du grand nombre d'acteurs présents, il est à considérer que nous pourrions, dans les années à venir, assister à une concentration de ce marché.

## C. Vers le "social cloud"

Les réseaux sociaux et le Cloud computing sont donc deux phénomènes qui marquent et qui vont marquer notre génération ainsi que notre vie dans l'entreprise.

La question est donc maintenant de savoir comment et vers où ces deux technologies vont converger ?

Comme nous l'avons vu précédemment, les réseaux sociaux sont devenus l'un des outils les plus puissants pour communiquer, échanger et accéder aux ressources, amenant les entreprises à utiliser des réseaux sociaux internes.

Toutefois, les réseaux sociaux internes posent la question des données. En effet, l'apparition des réseaux sociaux a entraîné une évolution de la nature des données. Aujourd'hui, on parle notamment de :

- > 'Rich data' signifiant que les données s'enrichissent du fait de la présence de données dites « non structurées » et des données multimédia.
- > 'Big data' signifiant que les données explosent. Selon l'IDC, le volume des données était de 1800 milliards de Go en 2011.



Collectivement, nous produisons chaque jour 2,5 quintillions de bytes de données.



Face à ces caractéristiques, les data warehouses ne sont plus d'actualité. Du fait du volume des données, de leur complexité et de la vitesse de réponse exigée, les entreprises sont allées vers de nouvelles solutions informatiques plus intelligentes. Le Cloud computing est ainsi apparu comme l'un des outils les plus efficaces.

Le Cloud computing permet aussi de fournir un nouvel espace de stockage ainsi qu'une grosse puissance de calcul pour gérer et analyser le big data qui caractérise le réseau social.

À l'inverse d'acheter son propre serveur avec une capacité de calcul prédéfinie, la technologie IaaS permet de louer mensuellement la puissance nécessaire et de l'augmenter ou la réduire selon le besoin. De plus, la grande capacité de stockage sur le réseau qu'offre le Cloud va permettre une réelle collaboration en temps réel, par exemple, sur un document sauvegardé et partagé par tous, dans une version unique.

Aujourd'hui, de plus en plus d'entreprises parient donc sur les réseaux sociaux d'entreprise hébergés dans le Cloud. Des acteurs clés tels que Google, IBM, Microsoft ou encore salesforce.com commercialisent et utilisent ainsi le « Social Cloud ».

Prenons l'exemple de salesforce.com et de son offre « Social Enterprise »

Salesforce.com s'est notamment positionné sur ce créneau avec son produit Chatter.

Chatter est une application et une plate-forme de collaboration dans le Cloud qui permet d'échanger et de partager des informations en toute sécurité, avec tous les employés et en temps réel. En utilisant Chatter, les entreprises deviennent ainsi sociales et collaboratives.

Chatter est composé de différentes applications hébergées dans le Cloud telles que la création de profil, de groupe, le partage de documents, le chatter exchange, etc.

De nombreuses entreprises ont ainsi adopté cette nouvelle façon de collaborer. On peut notamment citer Fulitsy, Saatchi&Saatchi, Status Technologies ou encore Rewards Network.



Récemment, salesforce.com a lancé sa nouvelle plateforme *Social Enterprise* qui a été « conçue pour doter les entreprises des outils dont elles ont besoin pour se transformer en véritables entreprises sociales » comme l'indique Marc Benioff, Président et CEO de salesforce.com. Cette plateforme met ainsi en avant le concept de *social* avec la présence des applications Chatter (Chatter Now, Chatter Customer Groups, etc.), de *mobile* avec Touch.salesforce.com qui utilise le HTML5, de *technologie open Cloud* avec notamment Heroku pour Java, Chatter Connect et Database.com. Ce nouvel outil permet également d'ouvrir le réseau social de l'entreprise à ses partenaires externes.

La technologie Cloud apparaît donc comme la technologie qui permettra de supporter le nouvel outil qu'est le réseau social d'entreprise.

De grands acteurs n'ont pas hésité à se positionner sur le RSE hébergé dans le Cloud et à le commercialiser chez les grands comptes.

La question est maintenant de savoir comment l'utilisation des RSE peut-être optimisée et quelles sont les implications de cette dernière ?

## II. Une révolution du monde de l'entreprise

Ou comment une entreprise peut-elle optimiser l'utilisation de son ou ses RSE hébergés dans le Cloud et en tirer pleinement profit ?

### A. La Social Enterprise

L'effervescence des réseaux sociaux externes, couplée à la mise en place de réseau sociaux internes en entreprise, amène vers un nouveau phénomène : **la Social Enterprise**.

La Social Enterprise peut être définie comme étant une organisation qui cherche à maximiser sa performance, augmenter ses bénéfices grâce à l'interaction entre les différents acteurs (employés, clients, collaborateurs, prospects).

C'est ainsi qu'une imbrication de l'univers entreprise avec l'univers extérieur s'opère, afin que l'entreprise puisse accéder aux différentes informations concernant ses collaborateurs, ses clients, ses prospects.

La Social Enterprise, c'est donc une entreprise qui s'ouvre à son environnement extérieur et qui développe, *in fine*, la stratégie « Join the Customer where he/she is ». Le social CRM prend ainsi une grande importance, celui-ci intégrant les réseaux sociaux au CRM traditionnel.

L'entreprise salesforce.com surfe sur la tendance du social en mettant sur le marché sa solution Chatter rendant ainsi l'entreprise plus sociale. À l'image du *chat* sur Facebook, Chatter permet aux employés de discuter, partager des documents, des commentaires en temps réel. L'intérêt ici n'est pas de divertir ses employés mais de renforcer la collaboration, le partage du savoir-faire, des connaissances afin d'être plus efficace.

L'employé se situe ainsi au centre du réseau social d'entreprise, lui-même connecté aux réseaux sociaux externes. De plus, l'employé appartient à différentes communautés, qui vont jouer un rôle significatif pour la création d'appartenance à un groupe. Les travaux de l'anthropologue anglais Robin Dunbar, plus tard ramenés aux réseaux sociaux, soulignent l'importance des communautés afin de limiter la taille du groupe humain à 150. Mais le nombre de Dunbar n'empêche en aucun cas les réseaux de taille inférieure ou supérieure d'exister. La théorie suggère, tout simplement, que pour gérer au mieux un groupe de personnes, connaître et répondre à ses aspirations et besoins, il est nécessaire de le fractionner en communautés plus cohérentes.

Ce phénomène d'interconnexion entre environnement entreprise et extérieur va entraîner un besoin de coordination et de gestion de l'information via les réseaux sociaux. En effet, les réseaux sociaux actuels véhiculent de nombreuses informations et détiennent une grande puissance de communication. Maîtriser cette information est donc nécessaire si l'on souhaite en tirer profit. C'est ainsi que le poste de *community manager* qui sera plus précisément défini par la suite, est apparu. Son rôle est notamment d'animer et de gérer les discussions aussi bien en interne qu'en externe via les blogs ou réseaux sociaux. L'un de ces objectifs est donc de construire et gérer l'e-réputation de l'entreprise.

L'entreprise devient donc de plus en plus sociale de par sa prise en compte et son utilisation des informations internes et externes à l'entreprise. Les réseaux sociaux externes deviennent alors essentiels aux entreprises afin de maximiser les bénéfices.

L'utilisation des RSE dans le Cloud est une source de changements importants, que ce soit au niveau de la gouvernance de la sécurité, de l'organisation ou sur la façon de travailler.

Les entreprises ne vont donc pouvoir optimiser leur utilisation des RSE que si elles prennent conscience de ces changements et qu'elles acceptent d'évoluer vers un nouveau management.

Les changements à opérer se concentrent sur trois grands domaines :



## B. Vers une nouvelle gouvernance de la sécurité

### 1. La problématique de la sécurité

Si de nombreuses entreprises optent de plus en plus pour une solution de l'informatique dans le nuage, plusieurs d'entre elles se préoccupent de la problématique de la sécurité.

Celle-ci peut se décliner en deux catégories :

**La première** concerne l'accès non autorisé aux systèmes et aux données « sensibles », dans le but de récupérer du contenu monétisable.

**La seconde** est liée au fait que les données soient hébergées dans des environnements partagés avec d'autres entreprises. Les données seront-elles visibles, voire utilisables par un tiers ?

Le cabinet Sogatuck Technology assure que les fournisseurs de solutions Cloud en SaaS ont mis en place des outils de sécurité bien plus performants que ceux utilisés habituellement par les entreprises en interne et que la sécurité a été intégrée dès la conception des systèmes qu'ils ont mis en place, et non ajoutée à des systèmes existants.

Par ailleurs, des normes internationales, telles qu'ISO 27001, permettent de décrire et de régler la mise en place d'un système de management de la sécurité de l'information. Elles assurent un audit régulier des services qui permet de suivre les risques initialement identifiés et les mesures qui ont été prises en vue d'en évaluer l'efficacité. Une garantie supplémentaire qui ne peut qu'améliorer la confiance entre les différentes parties prenantes.

De plus, près de 35% d'entre elles craignent de devenir dépendantes de la qualité de leurs réseaux d'accès pour accéder à des données essentielles à l'exercice de leurs activités. Mais rassurons les entreprises : le Cloud offre une disponibilité supérieure à 99,95%. En effet, dans le Cloud, on parle de H.A. (high availability) qui correspond, dans le cadre d'une solution SaaS, à la combinaison de trois facteurs : le datacenter du fournisseur, le framework logiciel utilisé et l'application SaaS en elle-même.

Au même niveau d'importance, est abordée la notion de « perte de contrôle » sur les données. En effet, près de 15% des entreprises peinent à externaliser leurs données et à les héberger sur les serveurs des providers. Cependant les technologies du Cloud assurent à l'entreprise une marge importante de contrôle des données par la redondance des systèmes de stockage : sauvegarde sur plusieurs serveurs, voire plusieurs sites, ainsi que par un cryptage propre à chaque utilisateur et connu de lui seul.

À noter également : en cas d'insatisfaction quant aux services du fournisseur ou de la marchandisation de nouvelles offres, plus intéressantes, l'entreprise peut demander le transfert de l'intégralité de ses données vers les serveurs d'un autre provider : il s'agit de l'interopérabilité dans le Cloud ; ou de les rapatrier sur ses serveurs internes : on parle alors de réversibilité.

La « peur » des entreprises du Cloud computing tend à s'estomper : CA Technologies affirme dans son étude [Protection des données en Cloud en 2011](#) que 92% des entreprises ayant adopté une solution Cloud public sont satisfaites du niveau de sécurité stipulé dans les SLA (Service Level Agreement) de leurs fournisseurs et que 69% sont confiantes quant à la protection de leurs données en cas d'incident. L'avis des RSSI et des DSI a, vraisemblablement, changé aussi : ils voient dans le Cloud un atout pour des enjeux tels que le stockage de données et une source d'économie pour l'entreprise plutôt qu'une menace sécuritaire.

92% des entreprises ayant adopté une solution Cloud public sont satisfaites du niveau de sécurité stipulé dans les SLA.

## 2. Une stratégie sécuritaire

Pour répondre aux enjeux que pose la problématique de la sécurité, il devient absolument nécessaire pour les entreprises de mettre en place une véritable « stratégie sécuritaire », aujourd'hui encore peu présente.

La mise en place d'une vraie gouvernance implique la DSI. Nous allons donc voir qu'il est impératif de faire évoluer le rôle de la DSI pour mener une politique de sécurité adaptée au Cloud.

# C. Vers une nouvelle organisation de l'entreprise

## 1. Les impacts sur le DSI

L'évolution du métier de la DSI due à l'arrivée du Cloud dans les entreprises a fait l'objet de nombreuses études et publications. Nous nous attacherons ici plus particulièrement aux impacts de l'émergence de solutions de RSE dans le Cloud pour le DSI.

La tendance s'est inversée quant au statut des DSI ces dernières années. Auparavant, ils étaient à la pointe de la technologie, c'était par eux que venaient les innovations dans l'entreprise. Aujourd'hui, ils doivent presque faire face à un fossé numérique qui les sépare des salariés. Les innovations arrivent de l'extérieur et des usages privés. L'arrivée de technologies grand public dans les murs de l'entreprise change la donne, les DSI n'ont aujourd'hui plus vraiment les moyens de se maintenir au niveau du web.

Le résultat est là : les salariés ont aujourd'hui des applications, outils et interfaces plus performants pour leurs usages privés que ceux dont ils disposent au sein de l'entreprise pour travailler. L'implémentation des réseaux sociaux, même en mode SaaS ou « On Demand » dans une entreprise est cependant du ressort du DSI. Il garde un rôle, qui a évolué certes, mais qui reste essentiel pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

Le DSI, et l'entreprise a fortiori, doit passer du statut de « propriétaire » (des applications, des services informatiques...) au statut de « locataire ». Les avantages que présentent le Cloud et les applications en mode SaaS délestent le DSI de certaines tâches qui étaient les siennes auparavant (maintenance, tests...) et lui donnent de nouvelles responsabilités.

Le DSI devient une sorte de « chef d'orchestre », garant de la fluidité du partage des données dans l'entreprise et de la cohérence de l'urbanisation de son SI. En effet, le phénomène actuel est que, face à l'engouement pour les RSE, chaque métier de l'entreprise souhaite développer son propre RSE. Ceci recrée et amplifie même le phénomène des « silos », totalement contraire à l'esprit initial du réseau social d'entreprise. Le DSI doit donc faire le lien entre toutes ces initiatives et orchestrer la mise en place de tous ces projets afin qu'ils gardent une cohérence avec le SI initial de l'entreprise. La tentation est parfois grande pour les « métiers » d'outrepasser le DSI pour contacter directement les fournisseurs de solutions SaaS et RSE, remettant alors totalement en cause la cohésion et l'urbanisation du SI de l'entreprise.

De fait, le DSI agit aujourd'hui plutôt comme un consultant auprès des différentes entités et métiers, dans leur mise en place et leur choix de RSE. Il doit aussi répondre à de nouveaux enjeux comme l'intégration des RSE avec certaines briques du SI existant (CRM, ERP...), la gestion du portefeuille des services fournis (par secteur d'activité, par métier...) ou encore la gestion des risques. Le rôle du DSI est maintenant d'avantage dans le choix des outils ou encore par exemple la négociation des contrats SaaS.

De la gestion d'une « usine interne », le DSI passe donc à la gestion d'une chaîne de valeur dans sa globalité (attentes des clients et services proposés à l'extérieur).

## 2. Deux nouveaux rôles : le Community Manager et le Chief Networking Officer

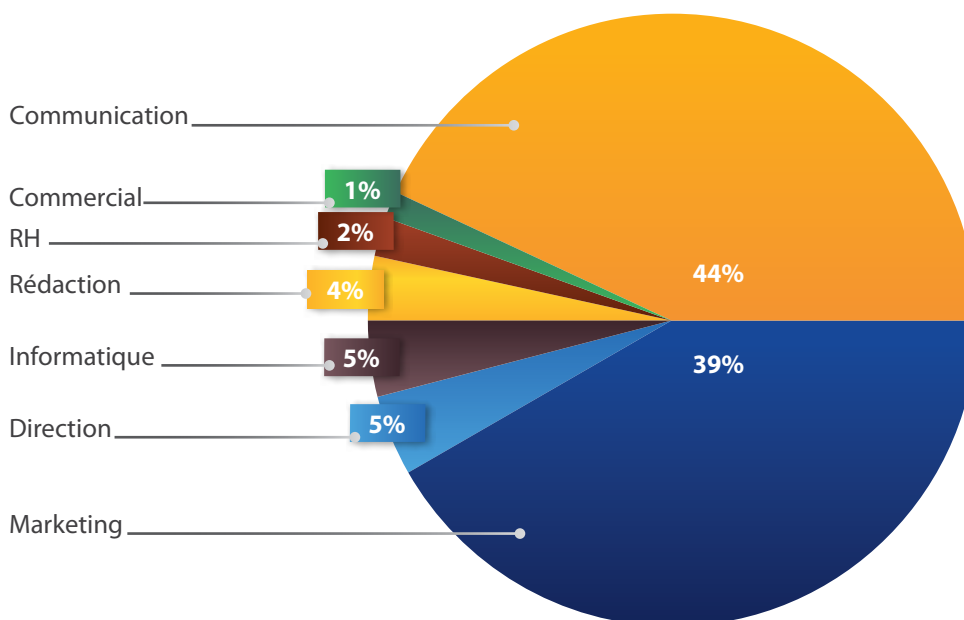
L'arrivée des réseaux sociaux dans l'entreprise (usage externe mais aussi interne) a également donné naissance à de nouveaux métiers : le Community Management et le Chief Networking Officer (CNO).

À l'origine, l'objectif du community manager est de modérer et animer les conversations en interne, entre les salariés sur les RSE mais aussi en externe, sur les différents réseaux où l'entreprise est présente.

Mais cette nouvelle fonction soulève aujourd'hui de nombreuses interrogations, telles que : À quel service de l'entreprise le community manager doit-il être rattaché ? Quelles qualités un community manager doit-il démontrer pour être performant ?

Une enquête menée par RegionsJob et ANOV agency en 2011, La place du community manager dans l'entreprise, a donné les résultats suivants sur les secteurs d'appartenance des community managers.

Services auxquels appartenait les community managers, en France, en 2011



Les secteurs de la communication et du marketing sont les grandes fonctions auxquelles est rattachée la majeure partie des community managers. Ce poste reste donc encore largement à vocation transversale, la compétence requise est encore largement rédactionnelle et communicationnelle avant d'être spécialisée « métier ».

Le Chief Networking Officer, quant à lui, a plus un rôle stratégique et de management des communautés : c'est l'animateur, le responsable de la stratégie web 2.0 de l'entreprise. On retrouvera cependant ce type de profil de poste plutôt dans des grandes structures.

De même, un poste d'IT 2.0 expert est parfois créé dans les entreprises de grande envergure. La mission de ce profil est la gestion des outils informatiques à mettre en place pour soutenir la stratégie 2.0 de l'organisation.

Dans la majeure partie des cas, cependant, une seule et même personne revêt ces trois « casquettes » ; il est souvent nommé « Community Manager ».



Concernant la formation pour ces métiers, on a d'abord pensé qu'il fallait avant tout que le profil corresponde à un jeune « Yer », issu de la génération Y, à l'aise avec les différents outils que le web 2.0 peut offrir et les pratiques actuelles sur ces plateformes. Il apparaît aujourd'hui que pour être performant, le Community manager doit aussi et avant tout bien connaître le secteur d'activité de l'entreprise et/ou la fonction dans laquelle il travaille. Ainsi, par exemple, une bonne connaissance en CRM est requise pour le Community Manager en charge de l'outil « Lisalaposte » développé par le groupe LaPoste sur Twitter. Autre exemple, un community manager plus particulièrement impliqué sur les communautés internes pourra être issu de la promotion interne (bonne connaissance de l'organisation, de ses pratiques, réseau personnel étendu –expérience importante alors nécessaire...).

L'enjeu pour le Community Manager sur les RSE est de donner du sens à l'usage pour les salariés et l'organisation. Il cherchera à traduire en résultat concret chaque contribution pour démontrer son utilité et son aspect bénéfique. En plus de promouvoir les usages, il doit assurer le pilotage des communautés. Le community manager devra donc en interne s'appuyer sur un réseau solide de « sponsors » et de comités de rédaction spécialistes de certains sujets.

Cependant, nous envisageons une réelle transformation au niveau organisationnel. D'ici quelques années, les entreprises pourraient créer un nouveau service que l'on pourrait nommer « The Networking Department ». Ce service aurait pour charge de gérer les informations circulant au sein des réseaux sociaux externes et internes et de les transformer en valeur ajoutée pour l'entreprise. Les différents postes décrits précédemment y seraient rattachés : le Chief Networking Officer, en charge de la définition de la stratégie, le community manager et les IT 2.0 experts.

### 3. Une redéfinition des rôles du management

Conséquence directe de tous ces bouleversements, les rôles du management dans l'organisation sont redéfinis.

L'utilisation des réseaux sociaux en interne par l'entreprise bouleverse les codes hiérarchiques « traditionnels » et modifie les méthodes de management. Le manager d'aujourd'hui doit prendre en compte les attentes de ses collaborateurs et se familiariser aux outils. Le mode de leadership « directif » n'a ici plus lieu d'être et doit évoluer vers plus de collaboration et d'interactivité. Le manager doit se placer comme « sponsor » du nouvel outil et doit lui-même s'y impliquer.

Au niveau de l'équipe, grâce aux RSE, les salariés acquièrent plus de liberté, souvent source de créativité et de spontanéité. Les échanges sont décloisonnés et accélérés. Ainsi, le manager, pour ne pas perdre son influence, doit rester présent sur le RSE. Hier, il détenait l'information, aujourd'hui, il l'organise, la diffuse, l'exploite.

Les événements de 2011, même s'ils avaient un caractère à vocation plus politique et idéologique ont montré l'effet de levier que peut constituer le réseau social.

On voit aussi apparaître une nouvelle culture d'entreprise avec l'émergence des RSE. L'e-mail d'hier ne donnait aucun contrôle ni à son émetteur ni à son récepteur. Le salarié subissait l'arrivée d'informations sur sa boîte mail et ne contrôlait pas la diffusion future des informations qu'il émettait. Avec les réseaux sociaux, le salarié a un meilleur contrôle sur ce qu'il partage, il choisit les gens avec lesquels il souhaite collaborer, il a aussi une meilleure prise sur les contenus qu'il souhaite partager.

L'open collaboration et l'open sharing donnent donc des possibilités que l'e-mail ne pouvait pas satisfaire. Cela ouvre sur de nouvelles manières de travailler et de concevoir sa contribution à l'entreprise.

#### 4- Une nouvelle culture d'entreprise

Autre fait majeur directement induit par l'utilisation des réseaux sociaux en entreprise, le travail fourni par le salarié lui appartient au sein de l'entreprise. En effet, c'est le salarié lui-même qui le partage sur son profil et chaque personne qui voudrait s'y référer doit aller sur la page du salarié.

#### 5- De nouvelles méthodes de communication

En acceptant le changement, les entreprises ouvrent la porte à de nouvelles perspectives en termes de communication.

Beaucoup de personnes se plaignent de recevoir trop de mails (leur intérêt étant fortement variable), des pièces jointes trop volumineuses pour un espace de stockage restreint, et ainsi de perdre beaucoup de temps à traiter leur messagerie.

Plusieurs études ont été menées afin de quantifier ces phénomènes, on peut notamment citer les résultats suivants :

1. Un e-mail sur cinq est envoyé inutilement en copie
2. 46% des e-mails nécessitant une action de la part du destinataire énoncent clairement l'action attendue<sup>2</sup>
3. 56% des salariés consacrent plus de deux heures par jour à la gestion de leur boîte de réception
4. 38% des collaborateurs reçoivent plus de 100 e-mails par jour<sup>3</sup>

Les e-mails sont donc de plus en plus pointés du doigt et, comme l'affirme Thierry Breton, « il n'est pas normal que certains de nos collaborateurs passent des heures le soir chez eux à gérer leur messagerie. Au total, entre 5 et 20 heures par semaine seraient ainsi consacrées à la gestion des e-mails. Autant de temps perdu pour la productivité du salarié. L'e-mail n'est plus un outil approprié désormais ».

C'est ainsi qu'une SSII a décidé de mettre fin à la messagerie électronique traditionnelle « en adoptant des solutions innovantes directement inspirées des réseaux sociaux (social business solutions), à travers les outils collaboratifs et plates-formes communautaires mises en œuvre dans l'entreprise... ». Cette société a ainsi privilégié une communication de type pull (contrairement à l'email qui est plutôt push) où le collaborateur peut choisir les flux d'informations qu'il souhaite suivre, et les organiser plus aisément afin d'éviter les surcharges informationnelles.

#### Les RSE commencent ainsi à prendre la place de notre chère messagerie Outlook

À l'image d'un réseau social public, les RSE permettent de communiquer autrement. Le collaborateur peut choisir, selon le type d'information à communiquer ou à demander, de publier un message sur son « mur », en micro-blogging, dans un espace dédié (tel qu'une communauté d'expertise, un forum, blog, wiki... ) ou en choisissant la messagerie instantanée et cela en temps réel.

Les conversations sont organisées selon des fils de discussions et insérées dans des thèmes, le contexte reste ainsi visible en permanence, ce qui permet de ne pas se perdre dans une multitude de réponses éparpillées. Cela représente un gain de temps non négligeable pour les conversations de groupe.

L'utilisation des RSE va apporter une grande valeur ajoutée en permettant aux entreprises de travailler autrement et plus efficacement. De plus, en acceptant de changer les pratiques traditionnelles, les entreprises vont pouvoir répondre à une problématique commune, le Knowledge Management et ainsi répondre à cette question : comment assurer le transfert des connaissances ?

<sup>2</sup> Etude de T.W. Jackson, S. Lichtenstein. Optimisation des communications par courrier électronique : l'impact des formations informatiques et sous forme de séminaires. International Journal of Internet and Enterprise Management, 2011.

<sup>3</sup> Etude de l'Observatoire sur les Responsabilités Sociétales des Entreprises, Octobre 2011

## 6- De nouvelles perspectives de collaboration

Au-delà de la possibilité offerte aux individus de communiquer en temps réel, les RSE vont améliorer notre façon de collaborer et créer le phénomène d'intelligence collective.

Le concept de knowledge management prend ici tout sens. En effet, le RSE est l'outil clé pour assurer le transfert des connaissances en vue de gagner en efficacité.

Comment cet outil de collaboration va-t-il permettre aux entreprises d'assurer ce transfert de connaissances et de compétences ?

Premier point, la dimension humaine reste très présente dans les RSE. En effet, ils fonctionnent à l'aide de profils d'utilisateurs visibles au sein de l'entreprise, sur lesquels chaque collaborateur peut faire part de son expertise, de bonnes pratiques et d'informations qu'il juge pertinentes.

Cela permet donc un décroisement des équipes, et un meilleur partage des connaissances au sein de l'entreprise en cassant les silos informationnels liés aux échanges par mails qui restreignent l'information à un petit nombre de personnes alors que, lorsque celle-ci n'est pas confidentielle, elle peut être partagée et utilisée par un plus grand nombre.

Second point, l'ouverture, plus ou moins grande selon les besoins, à l'échelle de l'entreprise, le renseignement de profils, la traçabilité des contenus et l'identification de contenus par mots clés (ou tags) permettent à un collaborateur de trouver facilement l'interlocuteur approprié, sans devoir se restreindre à son réseau de connaissances. Cette facilité à identifier les experts sur un sujet, couplée à l'identification par mots clés, rend possible la construction des communautés d'intérêts permettant à la fois de collaborer, d'innover et de mettre en valeur l'intelligence collective et la gestion des connaissances.

En effet les RSE stockent et répertorient tous les contenus, et possèdent des moteurs de recherche capables de localiser les ressources et de les hiérarchiser selon leur pertinence via des systèmes d'évaluation de contenu.

### Les RSE contribuent ainsi au knowledge management des entreprises de plusieurs façons.

Ils favorisent les dynamiques de partage d'information via la publication de liens vers des articles et contenus d'Internet. Une nouvelle pratique en est d'ailleurs née : la curation. Elle consiste à sélectionner, éditorialiser et partager les contenus les plus pertinents d'Internet pour une requête ou un sujet donné, ce qui permet de mieux rassembler des informations et constitue un outil de veille collaborative intéressant.

Aussi, les RSE permettent de rassembler et de mettre en valeur les connaissances et les contenus de l'entreprise, cette dernière gagne ainsi en temps et en productivité grâce au développement de son agilité informationnelle.

## L'entreprise sociale

Social Collaboration	Mise en relation, coproduction, discussions et concertations, partage de ressources
Social KM	Partage d'expertises et de ressources, évaluation des expertises et des contributions
Social Messaging	Faciliter la circulation de l'information s'informer sur la vie interne, propager des alertes
Social Networking	Créer des synergies, savoir qui fait quoi, trouver des opportunités de collaboration et animer des communautés
Social Learning	Capitaliser sur les informations récoltées sur les media sociaux (conversation, apprentissage informel, co-création...)
Social CRM	Échanger avec ses clients, mettre en relation ses clients et les faire échanger entre eux
Social Business	Redéfinir les relations avec ses clients, les intégrer au processus de création et d'amélioration

L'objectif est donc aujourd'hui d'assurer une parfaite adhésion des employés au réseau social d'entreprise. Pour cela, il est nécessaire de prendre en compte trois principes clés : la liberté, la création d'un poste dédié et l'implication du top management.

Tout d'abord, il est important de laisser de la liberté à ses employés. Ils doivent être libres de créer leur groupe, leur profil et de communiquer. Une société dans le secteur des télécoms avec son réseau social d'entreprise, Engage, illustre bien l'importance de cette liberté. D'après Stéphane Lapeyrade, Communication manager, « Engage compte 41 000 inscrits, 2 000 groupes, 10 000 utilisateurs actifs et 2 000 contributeurs par semaine... Des chiffres qui donnent le tournis. D'autant que le réseau social interne est un nouveau-né : tout juste créé en 2010. La clé du succès ? La liberté. La liberté donnée à chaque collaborateur de créer un groupe sur le réseau social interne de l'entreprise. Libre encore à chacun dans l'entreprise d'y souscrire et d'y contribuer. »

Ensuite, la seconde clé de la réussite est la création d'un poste dédié afin de faire vivre le réseau et d'en gérer le contenu. Cela se ramène à la création du community manager précédemment décrite.

Enfin, la réussite passe par l'implication du top management. Ce dernier doit se mobiliser pour fédérer les employés autour de ce nouveau mode de communication et de collaboration.

## D- De nouvelles frontières à l'entreprise

Les frontières de l'entreprise, se voient aussi bouleversées par l'arrivée des réseaux sociaux. Considérer que la communication électronique entre les entreprises et leurs clients doit se limiter à l'e-mail sous prétexte que ces derniers n'utilisent plus que ce canal semble aujourd'hui dépassé. Que ce soit en B2B ou B2C, un nombre croissant d'individus utilisent au moins un réseau social. L'utilisation des RSE modifie complètement l'ensemble de l'écosystème des entreprises. Les interactions des salariés entre eux sont bien entendu transformées. Mais il faut aussi étendre les modifications aux relations entre les commerciaux et leurs clients et l'entreprise et ses partenaires, ses sous-traitants et même ses concurrents !

Ainsi, l'utilisation des RSE ne se limite pas aux collaborateurs de l'entreprise. Le réseau peut et doit s'ouvrir sur l'extérieur tout en préservant la confidentialité des données.

Selon une étude Nielsen pour Useo, 70% des internautes font confiance à des opinions de consommateurs postées en ligne. Il ne s'agit pas seulement de mettre à disposition des adresses mails mais d'établir un réel dialogue avec ses clients pour d'une part éviter les mauvaises publicités sur Internet, mais également pour tirer profit des témoignages et recommandations des clients. Cette pratique de la gestion de la relation client peut même s'inscrire dans le cadre d'une invitation à innover ensemble. Le fait que le CRM soit en lien avec le RSE d'une entreprise permet de réduire les délais de réponse, et donc d'être plus réactif et disponible pour les clients.

Si les frontières de l'entreprise sont remises en cause par le RSE, il remet aussi en question les pratiques et usages managériaux : le travail du salarié en lui-même est à reconsidérer.

## E- Le « social business », l'évolution des mentalités

L'émergence des réseaux sociaux conduit à la responsabilisation des employés dans les entreprises. On observe aussi de nouvelles manières d'interagir avec les clients. Par exemple, il y a une dizaine d'années encore, les vendeurs estimaient à juste titre mieux connaître leur propre offre que les clients. Aujourd'hui, il arrive que le client soit mieux informé que le vendeur ! Ils puisent souvent une information riche et complète sur les forums de discussion de consommateurs.

Face à ce constat, un changement de mentalité sur les manières de faire du business devient nécessaire.

Le concept de « social business » a pour objectif de rendre les salariés plus investis et plus connectés à la marque et aux clients. L'envie de participer et de s'engager pour son entreprise devient alors une valeur primordiale pour le développement d'une activité de façon durable.

Du côté des clients, les simples accès que leur proposaient les réseaux sociaux grands publics et les campus managers des entreprises a fortiori ne leur suffisent plus. Ainsi, ils ne veulent plus seulement être « fans de » ou « liker » leur marque favorite, mais aussi partager leur expérience, créer de la valeur pour leur marque ou, tout simplement, faire entendre leur propre voix.

Lorsque l'on parle de « social media », attention en effet à ne pas traiter exclusivement la notion de « media » mais aussi à prendre en compte toute la partie « sociale » où l'humain et la collaboration sont maîtres mots.

L'augmentation exponentielle des points de contact et conversations qu'a l'entreprise avec ses clients lui permet de mieux connaître leurs besoins et leurs caractéristiques. On parle alors de « social learning » pour caractériser ce nouveau savoir qu'acquiert l'entreprise, cet apprentissage informel emmagasiné entre collaborations multiples et communautés.

### Quelles sont les tendances actuelles du social business ?

Dans le contexte que nous connaissons de contraintes budgétaires fortes, quelques grands axes d'évolutions se dessinent quant à l'attitude des entreprises face au social business ; en voici une rapide synthèse.

L'intégration de nouvelles fonctionnalités ou applications devra souvent être préférée au simple ajout au fonctionnement existant de l'entreprise. En effet, l'organisation devra souvent prioriser ses projets et réellement intégrer ceux qu'elle aura sélectionnés. L'éparpillement et les campagnes « vitrines » de social media, au retour sur investissement parfois très difficile à estimer, n'auront plus vraiment lieu d'être. L'entreprise préférera les changements organisationnels en profondeur (via ici aussi les RSE) en vue de réels gains de productivité.

Au niveau de la relation client, l'entreprise privilégiera plutôt des campagnes ciblées où l'interaction avec ses clients sera forte et où ils seront réellement force de proposition. L'expérience d'une grande chaîne de cafétérias américaine peut en être une illustration parfaite. Elle invite ses clients à venir interagir sur son site et à proposer des axes d'amélioration (nouveaux produits, ambiance dans les restaurants...) qui sont réellement pris en compte par la direction.

Les initiatives en social media (internes ou externes) devront alors être « sponsorisées » par un leadership fort. Là encore, dans le contexte de maîtrise des budgets, les initiatives devront s'inscrire sur des bases solides pour être sélectionnées et produire les résultats attendus.

## III. Quelle entreprise pour demain ?

### A. Cloud, mobile, social

#### 1. Anytime, anywhere

Nous venons de voir dans les parties précédentes que les RSE appuyés sur le Cloud constituent de véritables leviers d'efficacité pour les entreprises. Un point a été introduit, mais pas encore développé : celui de la mobilité. Elle va permettre à n'importe quel collaborateur de travailler de n'importe où, n'importe quand. Ces trois composantes mises ensemble, nous assistons à une transformation globale de l'entreprise.

En effet, comme nous l'avons vu précédemment, le Cloud permet d'héberger les données des réseaux sociaux, voire le réseau social en lui-même, sur le nuage, c'est-à-dire sur des serveurs centralisés, externes à l'entreprise. Ainsi, n'importe quel terminal peut se connecter à ces serveurs et accéder aux différentes applications et données en ligne, sous réserve de droits d'accès suffisants.

Ceci est d'autant plus vrai grâce au développement des nouveaux terminaux mobiles. En effet, il est maintenant possible de faire avec un smartphone tout ce qu'on peut faire avec un ordinateur de bureau, la seule limite étant l'ergonomie.

Grâce à ce nouvel hébergement des données dans le Cloud, des réseaux sociaux et des terminaux mobiles, les entreprises peuvent garder le contact avec leurs employés où qu'ils soient. Ceci permet à la fois de donner plus de souplesse aux employés mais demande aussi à ces derniers plus de disponibilité et de réactivité. L'association de ces trois concepts permet alors à l'entreprise d'augmenter plus encore sa productivité grâce à l'échange d'information et d'idées en temps réel. Et ceci est d'autant plus important que, de plus en plus, les entreprises sont organisées de façon matricielle. Ainsi, à tout moment, les collaborateurs doivent pouvoir communiquer entre eux et accéder à l'information détenue par leurs collègues.

Ce triplet (Cloud, mobile, social) est aussi un véritable levier pour le knowledge management, le partage de connaissances et d'expertises, la réactivité vis-à-vis de ses clients... Ainsi, l'employé de l'entreprise pourra accéder à toute l'information de l'entreprise mais aussi à ses collaborateurs. Et le Cloud appuie ces nouvelles possibilités en offrant, quel que soit le terminal utilisé, une puissance de calcul très importante, permettant notamment les recherches que ce soit pour de l'information structurée (bases de données...) ou non structurée (documents, vidéos).

Aussi, les RSE hébergés dans le Cloud étant accessibles de n'importe où, il est maintenant possible d'organiser à l'impromptu des réunions d'un quart d'heure pour évoquer un point précis plutôt que d'échanger des dizaines de mails sur le sujet.

Actuellement, l'usage des RSE dans le Cloud est fort en ce qui concerne la messagerie, l'agenda et la liste de contacts. Mais de plus en plus, les collaborateurs veulent accéder à toute l'information utile de l'entreprise, documents compris. Les améliorations actuelles doivent alors aller vers l'amélioration des terminaux, aujourd'hui pas toujours adaptés au monde professionnel, mais surtout à un gros travail sur les connexions réseaux. En effet, les débits 3G classiques ne sont pas toujours suffisants pour accéder directement aux applications SaaS et à des volumes importants de données. Mais l'arrivée prochaine de la 4G aidera à développer plus encore l'utilisation complète de ces RSE en mobilité.

Différents travaux sur la sécurité des données et la rémanence de ces dernières sur les terminaux mobiles sont également en cours et permettront, notamment, d'effacer à distance toute les données professionnelles de ces terminaux.

Pour finir, l'utilisation des RSE dans le Cloud et en mobilité étant en constante augmentation, un important dispositif humain devra être mis en place de sorte à effectuer une conduite du changement auprès des collaborateurs, et à veiller à ce que l'accès aux outils de travail en mobilité reste un facilitateur du travail et pas une contrainte supplémentaire sur la vie personnelle des employés.

## 2- Une grande gamme de terminaux

Comme nous venons de le voir, les réseaux sociaux internes d'entreprise, hébergés dans le Cloud, ont pour avantage direct de permettre aux employés de travailler de n'importe où, n'importe quand. L'employé devient donc de plus en plus mobile. Toutefois, nous allons voir que l'utilisation de ces plateformes de collaboration et d'échanges vont permettre aux salariés de travailler non seulement de n'importe où, mais aussi sur n'importe quel terminal. En effet, le réseau social étant hébergé dans le Cloud, les données sont accessibles quel que soit le terminal, sous réserve d'une connexion internet et des droits d'utilisateur. Le salarié n'a donc plus besoin d'être sur son ordinateur d'entreprise pour accéder à son espace de travail.

Afin de bien comprendre les évolutions, concernant l'utilisation des terminaux, dans le monde de l'entreprise, il est important de s'attarder sur les tendances qui ont débuté sur le marché grand public. Depuis quelques années, notre société connaît le phénomène des Smartphones. En 2010, 270 millions de Smartphones ont été vendus dans le monde, ce qui représente une augmentation de 55% par rapport à 2009. Cette évolution n'est pas prête de s'arrêter puisque Gartner prévoit pour 2015 une vente de plus d'1 milliard d'unités. Ce phénomène est, depuis 2010, boosté par la vente de tablettes qui ne cesse de s'accroître. En 2010, les tablettes se sont écoulées à plus de 17 millions d'exemplaires dont 86% d'iPads selon les études de Gartner.

Cette tendance a un réel impact dans le monde professionnel puisqu'il est constaté que de plus en plus d'employés utilisent leur terminal personnel au bureau. Aux États-Unis, 43% des cadres des grandes entreprises utilisent déjà des appareils personnels dans le milieu professionnel. Force est de constater que les employés ne pouvaient se passer de leur Smartphone personnel, les entreprises ont donc commencé à supporter un nouveau concept, le Bring Your Own Device (BYOD). Les entreprises demandent ainsi à leurs employés d'amener ou d'acheter leur propre appareil, qui fera office de terminal personnel et professionnel. Les employés ont donc accès aux applications de l'entreprise sur leur propre terminal (smartphone ou tablette). En échange, la société verse une somme mensuelle ou annuelle au salarié.

Le parc informatique des entreprises est donc en train d'évoluer et devient de plus en plus à la charge de l'employé. Le BYOD amène donc à repenser la sécurité.

Face aux enjeux sécuritaires, faut-il adopter la politique du laissez-faire, laissez-passer ? Ou encore la politique du protectionnisme visant à interdire tout échange d'information sur un appareil personnel ?

La réponse est qu'il ne sert à rien de repousser l'inévitable. Nos comportements évoluent, ce qui influe sur notre façon de travailler. Il faut donc accompagner ce changement, l'encadrer et aller vers une nouvelle gouvernance de la sécurité. Le rôle du DSI devra évoluer encore une fois. Ici, son rôle est de répondre aux enjeux de la sécurité, située au niveau du terminal et au niveau du SI vis-à-vis du terminal. Plus important, pour limiter les risques de sécurité, l'entreprise devra s'impliquer totalement pour inciter l'installation d'antivirus ou encore pour sensibiliser ses employés à la problématique sécuritaire.

De plus, des solutions spécialisées sont déjà présentes sur le marché afin de combiner usage professionnel et personnel sur un seul terminal. On parle alors de la mise en place de silos « entreprise » permettant l'isolation des données sensibles dans des espaces spécifiques.

Enfin, le BYOD est un réel atout pour l'entreprise puisque « permettre à ses salariés d'apporter leur propre matériel au bureau est un gage d'attractivité pour l'entreprise qui souhaite faire venir les talents de la génération Y », analyse Philippe Trouchaud. « Si les salariés travaillent mieux avec leur propre matériel, pourquoi les en priver ? ». Le docteur Joseph Reger, chief technology officer chez Fujitsu Technology Solutions, affirme même que « Les entreprises qui tournent le dos au BYOD aujourd'hui risquent de perdre demain la guerre des talents. »





Copyright Kerensen 2012

## B. Vers l'entreprise virtuelle

L'entreprise d'aujourd'hui a bien compris l'intérêt de cette mobilité. Elle représente une véritable opportunité de redéfinir le travail et la production.

Transcender les contraintes spatio-temporelles est un enjeu majeur de l'économie de demain qui habiliterait l'entreprise à répondre en temps réel, de par le monde, à toutes sortes de besoins. C'est dans cet élan d'omniprésence que nous pouvons définir l'«entreprise virtuelle».

Pour Françoise Coat et Marc Favier de l'institut d'administration des entreprises à Aix-en-Provence, « l'entreprise virtuelle est un concept, mais pas un lieu. C'est une activité, mais pas un bâtiment. Les participants sont membres adhérents, l'organisation est en quelque sorte mutualisée[...]. La réalité physique de l'entreprise disparaît au profit de coopérations entre personnes pour réaliser un produit, ou proposer un service, sur la base d'objectifs communs. »

De ce fait, l'utilisation combinée des réseaux sociaux et des technologies du Cloud computing, poussée à son paroxysme, semble être le nouveau vecteur de coordination du travail. Mais que gagne l'entreprise à se « virtualiser » ?

Elle en devient, premièrement, plus flexible d'un point de vue organisationnel. En effet, l'emploi de cette méthode permet à l'entreprise de devenir plus dynamique et de gérer ses relations (employés, clients, fournisseurs) aussi facilement que des connexions informatiques. Les technologies de l'information lui permettent d'étendre et de restreindre, à volonté, son réseau. L'entreprise virtuelle gagne en souplesse, et garde toute l'efficacité d'une structure classique sans pour autant hériter de la complexité de son organisation dans la mesure où « elle garde des réactions de petite entreprise lors même qu'elle grandit et devient plus complexe » d'après John Rockart et James Short, chercheurs spécialisés en systèmes d'information.

Elle bénéficie, deuxièmement, d'une délocalisation du travail, ce qui lui permet de contourner la contrainte espace-temps. Cet aspect de la virtualisation est d'autant plus intéressant pour les entreprises souhaitant étendre leur réseau à l'étranger en quête de flexibilité. La dispersion spatiale peut aussi exploiter les décalages horaires entre les différents sites d'implantation pour assurer une continuité des services (c'est notamment le cas des services clients ou de support).

## C. La « Green Enterprise »

### 1. Cloud et Green IT

Le Cloud computing contribue, de plusieurs manières, à diminuer l'empreinte carbone des entreprises. La mutualisation des infrastructures permet d'optimiser le taux d'occupation des serveurs physiques et donc de limiter leur consommation énergétique par des économies d'échelles. Le Cloud computing va plus loin et permet à l'entreprise d'adopter vraiment une stratégie « green IT ». En effet, cette appellation ne se limite pas à la réduction des émissions de gaz à effet de serre mais englobe aussi la réduction des déchets informatiques en eux-mêmes. Grâce au Cloud computing, l'entreprise optimise l'utilisation de ses ressources IT et les met à la disposition de ses salariés et de ses besoins internes. Aucun renouvellement d'infrastructure n'est nécessaire dans ce contexte, l'entreprise évite ainsi le piège de la surconsommation des matériels IT.

### 2. RSE et Green IT

Les RSE, sont de formidables leviers pour développer la mobilité dans l'entreprise et favoriser sa virtualisation.

Une entreprise qui adopte un réseau social pour son fonctionnement, ses salariés et pour ses relations avec des partenaires et clients contribue alors fortement à sa stratégie Green.

En effet, les échanges entre salariés sont accélérés par les plateformes d'échange collaboratives. Le face to face n'est alors plus toujours obligatoire, les réunions peuvent se faire à distance sans déplacement automatique de toutes les parties prenantes.

Ces économies de déplacement sont significatives à toutes les échelles que ce soit pour une PME ou une multinationale.

En ce qui concerne les déplacements pour les visites clients ou les relations avec les partenaires, cette nouvelle donne impulsée par les réseaux sociaux s'applique aussi bien au développement du télétravail à l'échelle locale ou globale.

### 3. Optimisation de la « green entreprise », ou comment minimiser ses émissions en CO2 et maximiser ses économies d'énergie

Pour maximiser sa performance Green et optimiser ses dépenses d'énergie, le couplage « RSE + Cloud computing » est un choix stratégique pour l'entreprise.

En plus d'assurer une meilleure productivité par la création de nouvelles formes de collaboration, de minimiser les coûts d'exploitation, la solution « Cloud Computing + RSE » permet à l'entreprise d'optimiser sa démarche « green ».

Ainsi, la confusion possible entre RSE (réseaux sociaux d'entreprise) et RSE (responsabilité sociale de l'entreprise) n'est pas anodine. En adoptant un réseau social dans le Cloud pour son fonctionnement interne, l'entreprise adopte une démarche plus respectueuse de l'environnement et de la société qui l'entoure. L'empreinte carbone et l'empreinte sur les réseaux sociaux sont désormais un levier de compétitivité.

#### D. Une entreprise optimisée

En développant son réseau social interne, l'entreprise s'attend à ce que chaque collaborateur se crée une identité numérique mettant en avant son expertise et son savoir-faire, visibles de tous ses pairs.

Ainsi, cette plateforme permet de centraliser les connaissances, accessibles à tout moment, par n'importe qui. Le réseau social d'entreprise est alors un véritable levier pour le management du savoir. En formalisant et en stockant les compétences de chacun de ses collaborateurs, l'entreprise augmente son capital savoir et son savoir-faire.

Ces données sont certes organisées au sein des réseaux sociaux, mais comment peut-on les exploiter ? En s'appuyant sur des outils de calculs très puissants, souvent grâce au Cloud computing et à sa capacité infinie, les RSE deviennent de véritables moteurs de recherche sociale. En connaissant le projet sur lequel on travaille, le réseau social est capable de nous suggérer une liste de collaborateurs ayant effectué un projet traitant de problématiques similaires, et donc susceptibles de nous aider.

Ce nouveau mode de travail facilite considérablement la collaboration et la communication transversale, sources de gains de productivité et de nouvelles idées.

Retenons les bénéfices des réseaux sociaux dans l'ordre suivant :

1. Meilleure communication transversale
2. Apprentissage via la capitalisation d'informations
3. Renforcement du travail en équipe
4. Meilleure créativité
5. Impact positif sur l'aide à la décision

Les bénéfices engendrés ne sont pas négligeables. Ce sont de véritable créateur de valeurs :

- > Amélioration de l'efficacité et de la rentabilité des activités de l'entreprise
- > Projection d'une image innovante, d'une entreprise créative
- > Meilleure capture et gestion des connaissances (intelligence collective et knowledge management)
- > Alternative à la pollution informationnelle due aux mails
- > Redéfinition des notions d'équipe et de hiérarchie au sein de l'entreprise
- > Fonctionnement efficace

Le Cloud computing constitue une opportunité pour les DSI dans la mesure où il permet de réduire les coûts tout en augmentant la rapidité de mise en œuvre des applications et donc notamment des RSE. Ainsi, le TCO (Total Cost of Ownership) est grandement réduit, les solutions Cloud permettant de s'affranchir aussi bien du prix des serveurs que des coûts de licence, d'installation, de maintenance. Seuls les coûts de formation et ceux liés directement à la consommation sont facturés.

D'un point de vue financier, la gestion n'est plus la même : comme les applications passent de CAPEX à OPEX (de dépenses d'investissement du capital à dépenses opérationnelles), elles peuvent être déclarées en tant que charges d'exploitation et non plus en tant qu'immobilisation. Le time to value est considérablement amélioré grâce à la rapidité de mise en œuvre des solutions de « RSE Cloud » ne nécessitant aucun aménagement particulier pour l'entreprise. Les délais de déploiement se comptent à présent en semaines.

La facturation à la consommation joue également un rôle dans la réduction des coûts. En effet, il n'est plus nécessaire d'avoir un nombre important de serveurs, souvent sous utilisés. Le Cloud donne ainsi la capacité d'utiliser plus ou moins d'espace en temps réel, en fonction du besoin, ce qui est particulièrement bénéfique dans le cas des RSE, gros consommateurs de données et très soumis aux pics de charge.

Sur le plan de l'efficacité opérationnelle et l'absorption des pics de charge, il est maintenant possible d'accéder en un temps très court à une capacité de calcul infinie. Un des intérêts majeurs du Cloud réside ainsi dans cette élasticité, dans cette capacité à utiliser plus ou moins d'espace en temps réel, ce qui aura notamment toute son importance dans le cadre des réseaux sociaux d'entreprise (offre EC2 d'Amazon.com).

La facilité d'utilisation, bénéfique aussi bien à la DSI qu'aux utilisateurs finaux, est que les montées en version et les mises à jour se font de manière totalement transparente pour l'utilisateur. De même, les pannes matérielles éventuelles sont passées inaperçues aux yeux de l'utilisateur dans la mesure où la bascule sur un serveur de secours se fait automatiquement, en temps réel. On a ainsi une meilleure sécurité en ce qui concerne la disponibilité des données. La qualité de service sera aussi améliorée, ce qui garantit un fort taux d'utilisation des RSE. En effet, en plaçant cet outil au centre du travail des collaborateurs, l'entreprise a une obligation de qualité si elle ne veut pas voir sa productivité s'effondrer.

Dans un esprit de mobilité croissante, l'utilisateur pourra également accéder à l'application à tout instant, à partir de tout lieu possédant une connexion internet.

Le Cloud est définitivement « green ». En effet, la mutualisation des infrastructures et des dépenses énergétiques est probante, d'autant plus que les nouvelles infrastructures peuvent débrancher certains de leurs composants physiques en période de sous-activité. C'est ce qu'on appelle le down scaling. Ceci est une aubaine pour les entreprises, aussi bien en termes d'image qu'en termes économiques. À titre d'exemple, au bout de trois ans, le coût de la consommation électrique d'un serveur dépasse le prix de son acquisition.



Au bout de trois ans, le coût de la consommation électrique d'un serveur dépasse le prix de son acquisition.



Il convient de noter que les avantages des RSE dans le Cloud restent dépendants du public concerné, tout comme les motivations à basculer dans le Cloud. Ces dernières peuvent aller de l'accès à des technologies de pointe à investissement très réduit pour les start-ups et PME, et la recherche de flexibilité et de haute qualité de service jusqu'à la volonté de réduire leurs coûts et de devenir « Green » pour les grosses entreprises.

### Et si Cloud et réseau social d'entreprise favorisaient l'innovation?

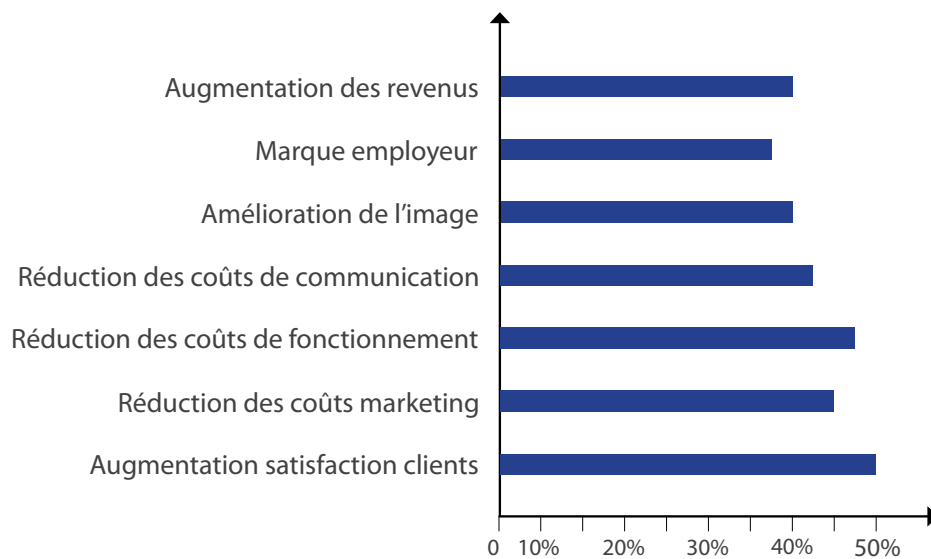
Le Cloud et les réseaux sociaux d'entreprises vont permettre aux innovations de créer leur entreprise plus facilement, et donc de créer d'avantage de richesse.

1. Les réseaux sociaux permettent d'accéder facilement aux connaissances et de les mutualiser. Or, la formation de communauté est précieuse dans un environnement start-up où les idées et les projets fument constamment. Les communautés peuvent aussi intervenir dans le financement de ces start-ups et lors de levées de fond.
2. Les start-ups ont la possibilité d'accéder à des solutions performantes puisque la technologie Cloud permet de payer en fonction de l'utilisation. Les coûts sont ainsi réduits.
3. La gestion des serveurs étant externalisée avec le Cloud, des compétences spécifiques ne sont pas nécessaires.
4. L'utilisation du Cloud permet de traiter des informations beaucoup plus vite puisque le nombre de serveurs peut être multiplié. « Grâce au Cloud, 200 000 euros suffisent pour démarrer.[...] nous envisageons désormais de créer une entreprise pour commercialiser ce produit. Nous sommes en train de regarder les financements possibles pour lancer cette initiative. Dans ce schéma, le Cloud computing (modèle où les ressources informatiques sont louées sur Internet, comme un service, la facture étant fonction de leur utilisation réelle) joue un rôle central, pour plusieurs raisons. D'abord, notre équipe ne comprend aucun administrateur réseau. Gérer nos serveurs et connexions en interne nous aurait posé un problème de compétences, ou nous aurait obligé à recruter, donc à sortir de l'argent très vite. De plus, quand on crée une start-up dans le logiciel, on ne sait pas combien de clients on aura : 2 ou 10 000 ? Le modèle du Cloud computing, où le nombre de serveurs et l'espace de stockage sont adaptés à la volée en fonction des besoins, permet d'absorber cette incertitude. Grâce à cette capacité d'adaptation, 200 000 euros suffisent pour démarrer l'activité d'après notre business plan...» Citation tirée de l'article Monter une start-up logicielle : impensable sans le Cloud Computing (lemonde.fr)

Avec le Cloud, les solutions performantes deviennent accessibles aux start-ups et aux PME, qui auparavant ne pouvaient y accéder pour des raisons de coûts ou de compétence.

## Conclusion

### Bénéfices du 'social cloud'



Les apports de cette nouvelle association technologique couvrent l'organisation dans son ensemble et génèrent des bénéfices dans de nombreux domaines.

Les entreprises vont intégrer le Cloud et les réseaux sociaux dans leur architecture et leur fonctionnement interne. Les « projets vitrines » devront laisser place à des stratégies de fond afin d'améliorer leur efficacité et leur productivité.

Sociale, mobile, collaborative, dans le Cloud, digitale, green sont les attributs indispensables de l'entreprise innovante, efficace, performante en lien avec l'extérieur.

## Sources

### Bibliographie

- > Lecko (anciennement Useo) :
  - . Livret de la gestion des savoirs avec les réseaux sociaux d'expertises.
  - . MIS 2011.
  - . Village des réseaux sociaux en partenariat avec Lecko.
  - . Les Réseaux Sociaux d'Entreprise: l'entrée dans l'ère du conversationnel.
  - . Panorama des réseaux sociaux d'entreprise, Mai 2011.
- > Bluekiwi:
  - . Entreprises : lorsque la messagerie électronique n'est plus adaptée - L'évolution vers l'entreprise sociale et la collaboration.
  - . L'Entreprise 2.0 : Comprendre les nouveaux modes de travail collaboratif.
  - . Comprendre les nouveaux usages du travail collaboratif, 2011.
- > Smile :
  - . Réseaux Sociaux d'Entreprise : Panorama des outils et des grands concepts fonctionnels d'un RSE.
- > Syntec :
  - . « Le livre blanc du Cloud Computing : tout ce que vous devez savoir sur l'informatique dans le nuage », Philippe Grange, 2ème trimestre 2010.
- > Commission européenne:
  - . « The future of Cloud Computing, Opportunities for European Cloud Computing beyond 2010 », 2010.
- > IDC :
  - . L'Observatoire français des médias sociaux, Juin 2011.
- > VisiPlus références :
  - . Réseaux sociaux : les 15 stratégies gagnantes pour 2012, 2011.
- > Bearstech :
  - . État de l'art des solutions libres de virtualisation pour une petite entreprise, Lucas Bonnet.
- > Lionel Goujon :
  - . Les réseaux sociaux dans l'entreprise, un levier pour le management des connaissances.
- > Régis MEISSONIER :
  - . L'entreprise virtuelle: un concept ou une réalité managériale ?
- > Kyle Chard, School of Engineering and Computer Science, Victoria University of Wellington, New Zealand.
- > Simon Caton, Institute fur Informationswirtschaft und Management (IISM), Karlsruhe Institute of Technology, Germany.
- > Omer Rana:
  - . School of Computer Science, Cardiff University, UK.
- > Le Monde:
  - . Monter une start-up logicielle : impensable sans le Cloud.

#### Auteurs

Aurore Berardi, Marie Caillault, Eléonore Grademange, Redouane Jamaï, Aurélie Paget, Aleccia Pecorini.



## Webographie

- > Le Monde Informatique:
  - . Les réseaux sociaux d'entreprise : matures et puissants, mais parfois inadéquats
  - . Edition du 03/02/2011
  - . Divers articles
- > [www.communication-web.net](http://www.communication-web.net)
- > Gartner:
  - Hype Cycle for Cloud Computing 2011 Diverses études
- > The world of social media,
- > [www.ithink.fr](http://www.ithink.fr)
- > Les entreprises vers la maturité digitale, [www.mediassociaux.fr](http://www.mediassociaux.fr)
- > Les entreprises bien conscientes des enjeux des médias sociaux, [www.mediassociaux.fr](http://www.mediassociaux.fr)
- > Les réseaux sociaux : d'entreprise pourquoi faire, L'Observatoire, [www.focusrh.com](http://www.focusrh.com)
- > [www.vaninadelobelle.com](http://www.vaninadelobelle.com) : TPE-PME & Cie
- > [ITRManager.com](http://ITRManager.com)
- > [www.cloudandgo.net](http://www.cloudandgo.net)
- > [www.numericube.com](http://www.numericube.com)
- > [www.vedacom.fr](http://www.vedacom.fr)
- > [www.securite-informatique.gouv.fr](http://www.securite-informatique.gouv.fr)
- > [www.zdnet.fr](http://www.zdnet.fr)
- > [fr.secondlife.com](http://fr.secondlife.com)
- > [community.secondlife.com](http://community.secondlife.com)
- > [www.lenouveleconomiste.fr](http://www.lenouveleconomiste.fr)
- > [www.duperrin.com](http://www.duperrin.com)
- > [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)
- > [www.slideshare.net](http://www.slideshare.net)
- > [solutionsauxentreprises.lemonde.fr](http://solutionsauxentreprises.lemonde.fr)
- > [www.entreprise20.fr/](http://www.entreprise20.fr/)
- > [www.elsua.net](http://www.elsua.net)
- > [www.geeksandcom.com](http://www.geeksandcom.com)
- > [www.elsua.net](http://www.elsua.net)
- > [www.youtube.com](http://www.youtube.com)
- > [www.zdnet.fr](http://www.zdnet.fr)
- > Le blog de la communauté digitale :
- > [www.communication-web.net](http://www.communication-web.net)
- > [www.salesforce.com](http://www.salesforce.com)
- > [www.jamespot.com](http://www.jamespot.com)
- > IBM : [www-03.ibm.com](http://www-03.ibm.com)
- > [www.communication-web.net/](http://www.communication-web.net/)



## À propos de Kerensen Consulting

Kerensen Consulting est une société de conseil opérationnel orientée métier, capable de prendre en charge la définition et le pilotage de projets à forts enjeux business et complexité technologique majeure, dans un contexte national et international.

Leader sur le marché du CRM, Kerensen offre à ses clients l'opportunité de générer de la croissance grâce à un pilotage du revenu par la performance. Kerensen possède une expertise poussée de l'ensemble du cycle projet, depuis l'assistance à maîtrise d'ouvrage, et maîtrise d'œuvre jusqu'au support et à la maintenance évolutive.

Groupe international et co-fondateur du premier réseau dédié à salesforce.com (CCAN), Kerensen a délivré avec succès en France plus de 130 projets de CRM, de travail collaboratif et de marketing digital en Cloud Computing, 600 en Europe et 4000 dans le monde à travers le CCAN. Ces cinq années d'investissement, de développement, d'expérience et de maîtrise des enjeux business ont permis à Kerensen d'instaurer un modèle de gouvernance garantissant un taux de satisfaction client très élevé. Acteur leader sur des axes métiers tels que le CRM, le SRM, la BI, le RH et les réseaux sociaux, le groupe Kerensen aide les entreprises à améliorer leurs performances notamment grâce à la maîtrise de technologies innovantes et à un pilotage de projet adapté et agile.

Ses clients Mid Market, Grands comptes et CAC 40 ont adopté ses best practices de Cloud transformation au sein de leur système d'information pour maximiser leur retour sur investissement (ROI) et leur coût total de possession (TCO).

[www.kerensen.com](http://www.kerensen.com)

**Kerensen Consulting SAS**

13, rue de la Trémoille  
75008 Paris - France  
Tél. : +33 (0)1 56 91 50 20  
Fax : +33 (0)1 56 91 50 21  
[contact@kerensen.com](mailto:contact@kerensen.com)



Management Consulting • Business Solution • Technology Services