

Введение

Я твердо верю в людей.

Авраам Линкольн

Это было весной 2007 года. Два пожилых человека в безрукавках, явно завсегдатаи, сидели в дальнем углу, опираясь на стол худыми локтями. В одном углу рта сигарета, в другом — зубочистка. Они оживленно жестикулировали, смеялись, ели, курили и болтали на кантонском диалекте китайского о том о сем.

Мне принесли миску горячего супа, и я переключила внимание на него. Разговор стариков превратился в далекое жужжание. Но через какое-то время я различила в нем знакомое слово: «бла-бла-бла Facebook». Я немедленно прислушалась. Я не ошиблась: два старика, прихлебывая рисовый суп в безымянной харчевне на самой окраине Гонконга, где не ступала нога иностранца, говорили именно о Facebook. Их дети, уехавшие учиться за границу, сообщили им, что существует такая штука, и эти люди на нее «подсели». Я была потрясена. В этот момент я поняла, что если Facebook пока еще не стал мейнстримом, то станет им — обязательно и очень скоро.

Я улетела обратно в Сан-Франциско на следующей неделе, чтобы присутствовать на первом f8 — конференции разработчиков Facebook. Именно здесь была представлена новая платформа, которая позволяла сторонним разработчикам и поставщикам программного обеспечения разрабатывать приложения, которые пользователи Facebook могли бы добавлять на свои личные страницы — профиль. Оригинальными и интересными были ключевое выступление и продемонстрированные продукты, новые приложения для Facebook: iLike, позволяющее делиться музыкой с друзьями; Slide для того, чтобы обмениваться фотографиями и видео, и так далее.

И все же у меня было такое чувство, что я что-то пропустила. Фотографии и музыка — это замечательно, но где приложения для бизнеса? Я работала (и работаю сейчас) в компании, работающей над информационными системами для предприятий — Salesforce.com, которая сделала себе имя на разработке приложений для управления отношениями с клиентами (CRM). Но разве управление отношениями не является центром того, что предлагает Facebook — пусть даже в более развлекательном, неофициальном и современном виде?

Этим вечером я вернулась домой и набросала идею того, как соединить Facebook и бизнес. Будучи маркетологом, я тратила массу времени на звонки. Я видела, что самые успешные продавцы мгновенно устанавливали личный контакт с потенциальными клиентами, а с существующими клиентами создавали крепкие личные взаимоотношения. И в то же время в своей личной жизни я видела, что Facebook помогает быстрее и лучше устанавливать контакт с людьми, которых я видела только однажды, и помогает поддерживать более тесные отношения с друзьями. Так что я решила превратить Facebook в CRM.

Я поняла, что Facebook — это уже и есть CRM. Поэтому я решила попробовать сразу максимальный вариант: объединить Facebook с Salesforce CRM. С помощью моего друга Тодда Перри я разработала Faceconnector (он вначале назывался Faceforce), который подгружал профиль пользователя Facebook и список его друзей в записи Salesforce: аккаунт* текущего клиента, аккаунт потенциального покупателя и контакты. Теперь вместо анонимных холодных звонков торговые представители и другие профессионалы бизнеса могли подробнее познакомиться с человеком, о котором они раньше знали немного: только имя и должность. Кроме того, при наличии общих друзей они могли попросить представить их.

К счастью, Тодд и я не были одиноки. Молодые компании, разрабатывающие информационные системы для корпоративного сектора — WorkLight, InsideView и Appirio, — разработали свои продукты для подключения Facebook и других более традиционных «потребительских» информационных площадок. Возникли новые компании, такие как Telligent, Socialcast и Small World Labs, целиком посвященные

* Учетная запись, личная страница, в частности в социальной сети типа Facebook и др.
Прим. ред.

созданию социально-сетевых технологий для бизнеса. Мой работодатель, компания Salesforce.com, внедрила в свою IT-платформу и CRM-приложения возможности голосований, разметки тегами, создание профилей, новостных лент и другие функции, типичные для Web 2.0. Oracle объявил о стратегии, нацеленной на «социальный CRM».

Наша идея — соединения мощи сообщества, проверенной онлайн-идентичности* и данных, добавляемых пользователями в социальных сетях, — была простой, но уже привела к важным последствиям. Она привела к полному изменению парадигмы: Facebook больше не игрушка для подростков.

Почему вы читаете эту книгу

Эта книга написана для того, чтобы помочь вам понять, как работает онлайн-социальный нетворкинг** и что он может дать вашей компании. Возможно, вы уже сталкивались с такими ситуациями:

- вы знаете, что онлайн-социальный нетворкинг важен, но не знаете, как его использовать на практике;
- вы используете социальные сети в личной жизни, но не уверены, что они могут вам помочь в вашей профессиональной деятельности;
- ваш босс приказал вам как можно скорее организовать присутствие вашей компании в социальных сетях, но вы не знаете, как это сделать;
- вы сами босс и хотите понять, в чем состоит феномен социального нетворкинга и как он может повлиять на финансовые результаты вашей компании;
- вы хотите узнать, как реальные компании добиваются успеха в поиске потенциальных клиентов, привлечении новых аудиторий и превращении клиентов в продавцов на сайтах социальных сетей;

* Слова «онлайн-» и «офлайн-» в данной книге употребляются в значениях «созданный (находящийся) в виртуальной сети, в Интернете» и «имеющий место в реальной жизни, не виртуальный» соответственно. *Прим. ред.*

** Нетворкинг — налаживание и развитие связей, контактов. Онлайн-социальным нетворкингом в этой книге называется развитие системы связей и контактов с другими людьми при помощи социальных сетей в Интернете, в частности Facebook. *Прим. ред.*

- вы понимаете, что при поиске работы, закрытии сделки или развитии вашей карьеры очень многое зависит от тех людей, с которыми вы общаетесь через социальные сети;
- от вас требуют сделать больше за меньшее время, и вы хотите использовать силу своей социальной сети, сетей своих коллег, сетей своих клиентов, чтобы выполнить свою работу лучше, быстрее и дешевле.

К написанию данной книги меня подталкивали три основных соображения. Во-первых, сама природа организаций является общественной: организации хороши ровно настолько, насколько хороши составляющие их люди, а люди по своей природе социальны. Будь это отношения между торговым представителем и потенциальным клиентом, между рекрутером и кандидатом, поставщиком и сервис-инженером или любыми другими видами партнеров — успех бизнеса всегда сводится к успешному установлению и поддержанию взаимоотношений. Во-вторых, рекомендации тех, кого вы знаете и кому вы верите, сильно влияют на решения о приобретениях. И, в-третьих, исследования показывают, что слабые связи, в отличие от тесного круга ваших семейных и дружеских связей, несут в себе наибольший объем социального капитала, применимого для бизнеса. При этом социальные сети типа Facebook и Twitter* лучше всего помогают в налаживании именно таких слабых связей.

Добро пожаловать в эру Facebook

Мы являемся свидетелями исторической трансформации онлайн-ового социального графа** — то есть карты связей каждого человека в Интернете. Это Всемирная Паутина Людей: новое отражение и расширение офлайн-ового социального графа — друзей, членов семьи, коллег, наставников, соучеников, соседей и знакомых, которые важны для нас, которые помогают нам стать тем, что мы есть, и для кого

* Строго говоря, Twitter не является социальной сетью, однако здесь и далее автор нередко называет этот микроблог именно так, подчеркивая его популярность и значимость. *Прим. ред.*

** Графом в математике называется множество точек (вершин), некоторые из которых соединены линиями (ребрами). Дома и дороги от одного к другому, яблоки на ветках дерева, предприятия и их экономические взаимоотношения, а также люди и дружеские связи между ними — все это можно назвать графами. *Прим. ред.*

живем мы сами. Онлайн-новый социальный граф помогает нам стать эффективней, результативней, реализовать в том, что больше всего отвечает нашей природе, и лучше взаимодействовать с людьми. Данные из социальных сетей, такие как место проживания людей, их интересы, круг их друзей, могут быть (при должном сохранении приватности, конечно) в явном или неявном виде извлечены для того, чтобы сделать бизнес-взаимодействия более точными, персональными и индивидуальными.

Для краткости я называю все это «эрой Facebook», но при этом имею в виду феномен социального нетворкинга в Сети в целом. Молниеносные технологические инновации приводят к тому, что мы живем в мире, весьма отличающемся от того, каким он был всего несколько лет назад. Сегодняшние студенты уже не используют электронную почту для общения друг с другом; она им нужна только для общения со «взрослыми» — профессорами или работодателями. Они «чирикают»* о том, что они ели на завтрак, и обмениваются сообщениями через Facebook. Но дело не только в студентах. Время Facebook для многих уже приходит не только после окончания рабочего дня — они начинают использовать Facebook и для профессиональной деятельности. Статистика Facebook за последний год показала, что с самой большой скоростью растет его аудитория в возрасте 35–49 лет. Согласно Nielsen Online, уже на конец 2008 года социальные сети использовались более интенсивно, чем электронная почта.

200 миллионов и больше

В данный момент только к Facebook подключено более 200 миллионов людей по всему миру. Они обновляют свои профили, общаются с друзьями, получают сведения о брендах, делятся ценной информацией, которая позволит вам лучше узнать их, а им — вас. Если вы бизнесмен, то вы обязаны быть там, где находятся ваши потребители, — а ваши потребители все больше и больше времени проводят на сайтах социальных сетей.

Мы можем многому научиться на примере предвыборной кампании Барака Обамы 2008 года. Он использовал сайты социальных

* Twit (англ.) — чирикать, щебетать. *Прим. перев.*

сетей, для того чтобы сплотить миллионы своих сторонников и собрать «медными деньгами» почти миллиард долларов взносов простых людей. Согласно отчету Pew Research Center, десять процентов американцев (и треть американцев моложе 30 лет) использовали Facebook или другие сайты социальных сетей, для того чтобы получать информацию о ходе президентских выборов. Подумайте, сколько людей будут использовать Twitter или Facebook, для того чтобы узнать о вашей компании и ее продуктах или услугах?

Все это — про людей

Возможно, возникновение нового социального графа было неизбежно. Технологии никогда не задумывались как нечто замкнутое само на себя, как технологии для технологий, и не должны быть таковыми. «Технологически ориентированные» технологии были всего лишь результатом незрелости наших систем и нашего мышления. Онлайн-новый социальный граф обеспечивает нам новый путь развития, новый способ, при помощи которого все, что нас определяет и отличает — наша история, наши отношения, наши воспоминания, — будет интегрировано во все аспекты нашей жизни и даже в те переживания, которые мы получаем при использовании этих технологий. Эта книга начинается с рассказа о бизнесе и технологиях, но она в равной мере посвящена сдвигу парадигмы, происходящему в наших ожиданиях, поведении и взаимоотношениях.

Что конкретно несет нам будущее — не знает никто, но мы точно знаем, что бизнес уже никогда не будет тем же самым, где бы вы ни работали и чем бы вы ни занимались. В ранние дни эпохи Интернета у нас были похожие ожидания, и такие же представления возникали в эпохи персональных компьютеров или мейнфреймов. Тогда, так же как и сейчас, многие компании без раздумий «запрыгивали в уходящий вагон», инвестировали колоссальное время, энергию и капитал в развитие технологий, которых они не понимали, не имея при этом ясных стратегий и в конце концов не получая никаких результатов. Другие отвергали Интернет как преходящую моду и проиграли в конкуренции с онлайн-бизнесами или компаниями, которые использовали Паутину для организации более эффективных продаж, маркетинга, поиска персонала, разработки продуктов и организации операций. Самые же умные начинали готовиться к тому, к чему могла

привести эра Интернета. Они обдумывали, какие последствия она повлечет для их бизнеса. Они сумели приспособиться — и добились процветания. Эта книга предназначена для того, чтобы помочь вам быть умными в эру онлайн-социальных сетей, чтобы и вы могли адаптироваться к новому времени и процветать.

Если расстояние между любыми людьми в мире действительно равняется всего шести рукопожатиям, то вы находитесь где-то недалеко от ваших существующих и потенциальных клиентов. Прочтите эту книгу — и начинайте использовать социальные сети для того, чтобы их «ловить»!

Добро пожаловать в эру Facebook!

Как работать с этой книгой

Эта книга разделена на три части. Часть I (главы 1–3) описывает картину в целом, которая поможет нам лучше понять и оценить революцию социальных сетей — что происходит, почему происходит, чему мы можем научиться и что применить из опыта предыдущих технологических революций. Часть II (главы 4–7) позволит нам взглянуть на четыре важнейшие функции любой компании: продажи, маркетинг, разработку продуктов и поиск персонала, — и понять, как каждая из них будет меняться под действием онлайн-социальных технологий. Часть III (главы 8–12) — это практическое руководство по внедрению идей и возможностей, представленных в части II.

Часть I. Краткая история социальных медиа

— Глава 1 «Четвертая революция» рассказывает о важности онлайн-социального графа в контексте трех предыдущих цифровых революций: мейнфреймов, персонального компьютера и Интернета. В ней приведены примеры страховой компании Mutual of Omaha, банка JPMorgan и торговой сети Bloomingdale's, которые покажут вам, как предыдущие технологические революции изменяли ландшафты целых отраслей и какие бизнес-решения помогли этим компаниям добиться конкурентных преимуществ. В конце главы дана краткая история онлайн-социального нетворкинга, включающая взлеты и падения популярных сайтов, появление сайтов, нацеленных на поиск потенциальных покупателей, частных сетей и онлайн-игр.

- Глава 2 «Эволюция цифровых медиа» дает обзор истории того, как наш опыт использования медиа* и связанные с ними возможности изменились в ходе развития технологий. Эра персональных компьютеров была связана с огромными усовершенствованиями в создании и хранении информации. Интернет создал новые возможности для ее распространения: сначала сообщества при сайтах и RSS-ленты, а позже — маркетинг в поисковых машинах и поведенческое таргетирование**. Будущее, основанное на онлайн-социальном графе, будет посвящено «социальному фильтрованию» и способности доставлять точно нацеленный контент в точно определенное время. Онлайн-сообщество на Facebook под названием «Моя идея для Starbucks» поможет нам понять, как социальное фильтрование может улучшить точность подачи информации и вовлеченность пользователей. Глава 2 заканчивается дискуссией о том, какие атрибуты Facebook отличают его от всех других медиасайтов, которые мы только видели.
- Глава 3 «Социальный капитал онлайн-нетворкинга» обсуждает концепцию социального капитала, его использования для достижения целей бизнеса и то, как социальный нетворкинг изменяет наши возможности накопления и использования социального капитала для достижения наших личных и профессиональных целей. В ней исследуется, как онлайн-взаимодействие способствует формированию предпринимательских сетей, смыканию офлайн- и онлайн-нетворкинга, созданию «плоских» организаций и созданию ценности.

Часть II. Изменение способов ведения бизнеса

- Глава 4 «Социальные продажи» рассказывает о влиянии онлайн-социального графа на цикл продаж от поиска потенциальных покупателей и первого звонка до получения отзыва клиента и изучения клиентской организации и помощи

* Здесь и далее медиа — технологические средства, приемы и площадки для передачи кому-либо информации, сообщений — в виде, например, печатного слова, музыки, радиопередачи, чьего-то личного мнения и т. п. *Прим. ред.*

** Таргетирование — выбор цели (в частности, целевой аудитории), на которую необходимо воздействовать для достижения заданного результата. *Прим. ред.*

в организации коллективной работы команд по продажам. В ней приведен пример того, как Aster Data Systems — стартап* Кремниевой долины — использовал сети своих сотрудников в MySpace, Facebook и LinkedIn для поиска потенциальных покупателей и построения личных отношений с клиентами.

- Глава 5 «Маркетинг в социальных сетях» рассказывает о совершенно новых маркетинговых приемах, появившихся с развитием социальных сетей, включая гипертаргетирование, возможность выявления «вторичных» интересов людей, проведения быстрого тестирования и итерационных кампаний, вовлечения социальных сообществ и автоматизированного «сарафанного» маркетинга. В главе 5 приведены два примера: розничной сети Victoria's Secret и стартапа Vonobos, демонстрирующие, что компания любого размера может добиться успеха в маркетинге с новыми инструментами рекламы, доступными на Facebook.
- Глава 6 «Социальные инновации» описывает то, как четыре стадии инновации — создание концепции, прототипирование, коммерческая разработка и постоянные итерации — становятся более эффективными при использовании онлайн-социального нетворкинга. Онлайн-социальное взаимодействие изменяет отношения между компаниями и потребителями из одностороннего «изготовим и будем ждать, когда к нам придут» в модель партнерства. Бизнес получает дополнительные возможности, когда идет за новыми аудиториями и рынками. Потребители чувствуют большую ответственность за выражение своего мнения и большую благодарность, когда их мнение воплощается в дизайн новых продуктов. В этой главе приведены примеры того, как бренды вроде Dell, Gap и YouTube прислушиваются к дискуссиям в своих клиентских сообществах, ведущимся на сайтах социальных сетей, для того чтобы искать новые идеи и продолжать улучшения.
- Глава 7 «Социальный рекрутинг» описывает применение этих концепций для важнейшей задачи поиска, привлечения, оценки

* Новая компания, фирма, предприятие в начальный период развития. Обычно создается для реализации перспективной идеи. *Прим. ред.*

и найма кандидатов. В ней приведен небольшой пример того, как Джо, хедхантер из Чикаго, использовал Facebook и LinkedIn для поиска новых кандидатов, поддержания контакта с теми, кто еще не был готов к смене работы, и сохранения личных отношений с теми, кто оказался успешен на новой работе. Главу завершает короткий набор рекомендаций для тех, кто ищет работу, о том, как лучше всего использовать онлайн-социальный нетворкинг для поиска наилучшего для них места в наилучшей компании.

Часть III. Пошаговое руководство по использованию Facebook для бизнеса

- Глава 8 «Вовлеките ваших потребителей» поможет компаниям сделать первые шаги в любой социальной инициативе. В ней объясняется, почему каждый, кто серьезно задумывается об инвестировании в социальный нетворкинг, должен первым делом поставить бизнес-цели и определить понятный набор показателей для отдельных этапов. На примере бренда Sanrio's Hello Kitty эта глава покажет, что компаниям первым делом надо научиться использовать инструменты «выслушивания», такие как поиск в Twitter или «Лексикон» в Facebook, чтобы понять, что сообщества уже сейчас говорят о них. Только после этого компании могут начать планировать свое присутствие в подходящих социальных сетях, чтобы дотянуться до нужной аудитории.
- Глава 9 «Добейтесь того, чтобы ваше сообщение было понято» — это пошаговый набор инструкций по применению тех инструментов маркетинга в социальных сетях, которые были описаны в главе 5. Основные примеры включают в себя сеть ресторанов фастфуда Wendy's, серию телевизионных программ Crash и натуральные средства для чистки Green Works.
- Глава 10 «Выстраивайте свои отношения и управляйте ими» в деталях описывает процессы настройки аккаунтов в социальных сетях и дает советы по созданию эффективных пользовательских профилей, установлению связей с друзьями, организации контактов и управлению разными «идентичностями» в своих личных и профессиональных контактах. Здесь

также обсуждается этикет отправки и принятия приглашений в друзья, использование онлайн-нетворкинга в сочетании с офлайн-формами, предоставление и запрос рекомендаций и другие виды взаимодействия. Большинство примеров в этой главе касаются Facebook, но могут быть легко применены и в других социальных сетях.

- Глава 11 «Корпоративное управление и стратегия» говорит о вызовах, препятствиях и реалиях внедрения технологий социального нетворкинга в корпоративной среде. В этой главе рассмотрены риски, связанные с приватностью, безопасностью, интеллектуальной собственностью, конфиденциальностью и искажением представлений о брендах. В ней указано на важность тесного сотрудничества с ИТ- и юридическими подразделениями при подготовке правильных систем и политики, предотвращающей такие риски.
- Глава 12 «Будущее социального бизнеса» сравнивает нынешнее состояние социальных сетей с тем, которое существовало в интернет-среде в конце 1980-х годов. Хотя существует много неизвестных — например, какие поставщики и бизнес-модели будут преобладать, — уже понятны некоторые тенденции: плоские организации, сильные офлайн-сообщества, меньший размер бизнесов, больший уровень сотрудничества внутри организаций и более широкое использование мобильных устройств. Несмотря на наличие значительной неопределенности, компаниям уже сейчас можно и нужно начинать думать о том, как нынешняя революция повлияет на их бизнес, чтобы предпринять необходимые шаги, ведущие к процветанию в эру Facebook.