

企业的未来

Moving Beyond Email

超越电子邮件的沟通



IN ASSOCIATION WITH

BroadVision

OURSA[®]CIALTIMES



在 2014 下半年由社交时代举办了一系列关于未来企业通信为主题的网络研讨会。

在此系列中第一部分研讨会的标题是超越电子邮件，分析企业使用电子邮件所带来的问题，及如何去面对由于摆脱电子邮件通信的方式所带来的挑战。第二部分的标题是移动革命的实用指南，研究了移动技术的使用和技术对企业通信的影响。这些研讨会内容都进行了的录音可以在网络上查询。



Belinda Gannaway
Nixon McInnes 公司社交协作顾问

这份白皮书详细写了从第一部分研讨会内容，超越电子邮件，用更多的事实，引用和来自行业的从业者和媒体评论。



Angela Ashenden
英国MWD研究咨询公司的首席分析师和咨询师

这个研讨会邀请到了三名著名的内部沟通协作的专家：Belinda Gannaway 是 Nixon McInnes 公司的社交协作顾问，Angela Ashenda 是英国 MWD 研究咨询公司的首席分析师和咨询师，Richard Hughes 是 BroadVision 公司的市场和策略总监。

研讨会是由 Luke Brynley Jones 进行主持，并撰写了该白皮书。



Richard Hughes
BroadVision 公司的市场和策略总监

合作伙伴

BroadVision

BroadVision 公司成立于 1993，并在 1996 年在纳斯达克上市。是全球著名的在线电子商务和企业级社交网络的解决方案提供商。BroadVision 率先推出基于网络的电子商务，是第一个提供预集成自助服务的 Web 应用程序的方案，解决了商业流程，门户和内容管理。BroadVision 的解决方案，帮助全球的公司提升沟通和协作，保护知识产权，更有效地管理员工，最终为企业的客户服务。

BroadVision 所提供的工具能节省更多的工作时间和提升工作中的透明化与当责特性，帮助你高效完成工作。这个是以往的电子邮件所不能提供的。

了解更多详情：www.broadvision.com



明晰谷是 BroadVision 的企业协作解决方案，通过透明化与当责特性，帮助你高效完成工作。企业通用明晰谷企业社交平台让员工、客户、合作伙伴在社交网络中相互协作、分享知识、建立良好关系、激发创意并改善业务效率。通过明晰谷创建相互关系，建立社区，将企业内部、企业外部和“混合”（内部和外部的结合）的进行协作。通过明晰谷可定制的，使企业能够释放真正的商业潜力，员工进行：鼓励分享，激励参与和细化追踪。

了解更多详情：[Clearvale website.](#)



Vmoso 是 BroadVision 所开发的安全的，企业级的解决方案，致力于打造使工作者更轻松、更有效率，同时更有生产力的解决方案。Vmoso 产品设计的核心概念是「移动优先」。Vmoso 将最常用的五种企业沟通协作工具整合于具有企业级资安防护功能的单一平台，包含：电子邮件、即时通讯、内容分享、工作流程与社交网络。在单一平台、单一解决方案中处理工作，并且相互关联，节省时间，并避免员工的重复的工作，最终提高员工的生产力。

使用不同的工具，每个员工都有着“自带设备”。实时整合 Web 端与移动端的应用，随时随地通过任何设备同步工作信息与流程。Vmoso 对于会话，项目管理，文档和其他重要的信息在公司的信息系统中都有着访问权限的管控和准确的分享机制，保障了企业信息的安全。

了解更多详情：[Vmoso website.](#)

内容

电子邮件的问题在那里？ 6

电子邮件是如何占据商务沟通主导地位的？ 9

什么是电子邮件的替代方式？ 11

企业如何剔除使用电子邮件的习惯？ 14

总结 17

附录：两个企业社交网络（ESN）案例分析 18



前言

本白皮书的主题帮助解决困扰着这些内部沟通专家二十年的问题：**如何帮助企业摆脱电子邮件？**

电子邮件是我们所拥有的第一个数字通信工具，有着巨大的成功效应和影响。在全球范围内，我们每天发送超过 1000 亿封电子邮件，大多数为工作目的，对于大多数上班族说，他们在工作日内的每小时都在使用电子邮件。考虑到我们对电子邮件的依赖的程度，似乎有可能，许多人使用电子邮件是只是因为这是一个很难摆脱的习惯。

既然电子邮件是如此受欢迎，你可能会问：使用“电子邮件有什么过错那”？在表面看来，至少电子邮件是企业中曾经有过的最便宜，最简单、最通用的通信工具。我们中的许多人也会认为，没有电子邮件我们就无法完成我们的工作。然而，我们中的许多人已经不再喜欢他们的收件箱。

我们对电子邮件不满的最主要根源可以总结成一句话：过量的电子邮件。麦肯锡管理咨询公司总结，电子邮件占据了知识型员工的 28% 的时间（是最有价值的商业资源），其他的研究也发现，大部分时间不是在简单回复电子邮件，而是在阅读和回复邮件后的重新关注和是个。再加上托管和邮件服务器上无节制的文件复制所带来的企业成本，进行改变已经成了必须的需要。

麦肯锡管理咨询公司表明
该电子邮件占用的知识型
员工的时间28%。

那么，我们有什么替代方案吗？除了我们有多多种的管理选项，以帮助我们更好地使用电子邮件。现在有无数的社交媒体，会话，文档共享，即时通讯，在线会议和知识管理平台，他们的设计之初，就是要节省我们的时间。但是“这些工具的最大问题是：他们可以做到吗？答案并不像我们想象的那么清晰。根据 CIPD 的调查，48% 的认为这些社交媒体的使用也导致了信息的过量和超载！

企业尝试摒除电子邮件，往往建议开始从高层次问题开始关注，如公司远景，领导力和企业文化。但也有许多实际的挑战，比如如何激励员工采用新的内部的协作工具，如一个企业社交网络（ESN），以及如何衡量进展的时候。在很大程度上，在推进阶段，成功取决于对项目反馈的吸收和根据情况作出的及时调整。

尽管行业评论员一直在讨论“零信息收件箱”和现在企业社交在最近十年有着更好的上升趋势，很显然，这个也仅仅是故事的开始。工作人员可能会看到邮件是他们的敌人，但是他们刚开始熟悉新的沟通方式，如社交媒体、聊天软件、即时通讯、博客、维基和视频会议等。希望这份白皮书为您提供更多问题的答案，并帮助你向前迈上更有效的内部沟通协作之旅。

电子邮件的问题在哪里？

我们中的许多人都在抱怨电子邮件，但是我们工作中的第一件事就是打开电子收件箱，这是为什么？

不可否认，电子邮件有一些强大的特性。电子邮件是非常灵活的，实际上你可以为任何事情或原因发送电子邮件。电子邮件是快捷和易于使用，无需任何培训就可以上手。电子邮件的设置、主机和运营成本都非常低。电子邮件是按照时间\日期异步进行（按照时间顺序罗列）这就提供了一个简单的工作清单，这有助于确保您不会错过任何事情。

毫无疑问，作为一个快速，价廉和易于使用的通讯工具的电子邮件是很难被击败的，电子邮件在最档次的商业和学术界仍旧有着众多的粉丝。在去年举行的世界经济论坛上，雅虎的 CEO Marissa Mayer 每天都会查看她的智能手机 150 次之多。她强调这主要是她有很多的任务在进行，所以要查看邮件，这其实是电子邮件文化在美国大公司仍然盛行的的一直表现。

电子邮件是一个很难被打破的使用习惯。Bob Pozen，哈佛商学院高级讲师，《极端的生产力》的作者，他总结了许多繁忙的经理们的感受，他写道：“我们从 1083 年就开始使用电子邮件，没有它我们无法生活。”

然而对电子邮件不满风潮在过去 30 年间也占据主导地位。反对电子邮件最强烈的争论是，它消耗企业宝贵的时间和资源，很明显它所带来的破坏性是，这些巨大和看不到的损失是员工时间上的浪费和工作的低效。

这一论点有着强大的支持者，微软的研究表明，员工在阅读电子邮件后平均会花费 16 分钟后才会重新关注他们的工作。

BroadVision 公司的 Richard Hughes 在研讨会中指出：我们自己导致了这个“被打扰的经济”这个是非常不健康的。我想知道如果他们关上了邮件提醒他们会提升有多少的工作效率。

平均员工每周会收到超过 300 封邮件，每小时会检查他们的邮件 36 次，每天花超过 2 小时阅读和回复电子邮件。

其他研究结果证明了电子邮件成瘾的会导致低效率：平均员工每周会收到超过 300 封电子邮件，每小时会检查他们的电子邮件 36 次，每天花超过 2 小时阅读和回复电子邮件，而其实只有三分之一的电子邮件被认为是必不可少的工作。

虽然很难核实这些数字，但似乎有很多的传闻证据来支持他们。去年宾州州立大学医学院的一名儿科医生发表了文章 他估计由于在工作时间医生会收到很多没有关联或群发的邮件会导致大学每年高达 300 万美元的浪费。

其他人分享了他们的积极经验，减少电子邮件的使用或限制在每天的使用次数都带来一些好处。面对这样的证据，一些企业已经采取了大胆的举措要求员工减少电子邮件的发送。Richard Hughes 在研讨会中指出

“当年 Atos 的 Thierry Breton 所提出在他的企业消除所有内部电子邮件，人们都在质疑他，但是他做到了他取得了真正的结果，这样做他的提升了企业的的效率。”

显然，减少我们发送的电子邮件的数量可能有助于限制电子邮件过量，但它只是解决的症状，而不是电子邮件不适的根本原因？

在我们的讨论中，Richard 提出了他自己的诊断观点：

“对于简单的短暂的消息，电子邮件是伟大的。你可以在任何设备工作，甚至于在冰箱上工作。但是作为一个知识库，它就真的很差。作为一个协作工具，真的很差。作为一个流程和项目管理手段，也真的很差。”

对于简短的消息，邮件是伟大的。
你可以在任何设备工作，甚至于在冰箱上工作。但是作为一个知识库，它就真的很差。作为一个协作工具，真的很差。

Richard Hughes
Broadvision

他提出，电子邮件是不适合的协作和知识管理任务，但有时就电子邮件就用于这两种任务，就会存在误用的问题。

为了说明他的观点，Richard 给了我们一个例子：

“使用一个快速的，无处不在的通信方式发送一个短邮件说'Luck，我要迟到 10 分钟。对不起!' 但是如果我们四个人在一周的时间内交换了 20 封电子邮件，关于我们今天要谈论的内容，再这样使用电子邮件就是一个可怕的工具。”

他还解释了所面临的挑战，因为他认为，作为知识管理：“电子邮件是一个非常差劲的企业知识库管理工具。很多人会说“我知道答案，很多人都在通过 Outlook 发送相关公司信息和知识内容，但这样内容被完全淹没了，这是一个疯狂的结果。”

解决电子邮件过量和误用的风险，Nixon McInnes 公司的 Belinda Gannaway 提出这对于企业来讲是一个更大的挑战：“我一直提到组织信任的问题，在某些企业中，你的收件箱已经已经不是你的任务清单了，而是变成了其他人的。然而他们并没有征求你的想法是否愿意去做这些清单任务。我认为这归结到你所在组织中的人们如何沟通的文化，如何使工作得到通过，以及它如何完成。”

在某些企业中，你的收件箱已经已经不是你的任务清单了，而是变成了其他人的。

Belinda Gannaway
Nixon McInnes

通过电子邮件来进行推卸责任的一种手段,通常被认为是电子电子邮件文化的一种负面的影响。“我没有收到电子邮件”已成为第二十一世纪版的“支票还在邮局”的一种说法。Richard Hughes 说,它只是太容易错过一封邮件,一个热心而严格的垃圾邮件过滤器过滤了它,或者你收到它,但忽略了”。

引用最近的案例,包括前英国广播公司总经理,George Entwistle 包括在内,“向他这样很多高职务的人,由于没有看到一个电子邮件、电子邮件的缺乏责任和缺乏适当的审计线索而产生的后果都而迫提出辞职。

也许,这样推卸责任的另一面是,许多员工经历着不断检查和回复电子邮件以便可以看到邮件并进行工作,但也带来了很多的工作压力。Belinda Gannaway 在此次的网络研讨会中也提出了质疑:“健康数字媒体习惯的概念应该是我们都在努力的解决的东西,尤其是你想想有多少人在床上或在假期中检查他们的电子邮件。不管这是不是一个有益健康的,我觉得这真是有争议的”。

在某些企业中,你的收件箱已经已经不是你的任务清单了,而是变成了其他人的。

Belinda Gannaway
Nixon McInnes

电子邮件传达正确传达信息的功效有时候也产生问题。匆忙的书写或阅读邮件都有时产生误解,对企业产生潜在的灾难性后果。在几年前发表在《性格和社会心理学》一篇研究表明,人们只有 50 / 50 的机会确定任何电子邮件信息的语气,而他们认为他们已经正确地理解了了 90%的语气。

显然有很多对企业电子邮件使用的批评,但大多数问题似乎是一个更本的问题, Richard 斩钉截铁的说“我认为在企业内使用电子邮件通常反映了企业的文化或环境。我认为电子邮件可以成为一个有效工具,同时正如我们所知道的,但它也可以成为一种难以控制的工具。”

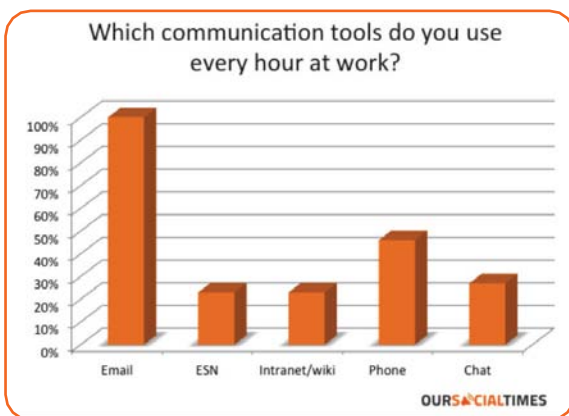
事实上,有越来越多的证据表明,在没有适当的对于流程、培训和激励措施的投入保证下,强制使用电子邮件都会导致错误的使用,从而导致劳动效率下降和增大人员开销。

电子邮件是如何占据业务沟通主导地位的？

根据 Radicati 机构研究，“电子邮件仍然是商业世界的里重要的沟通形式。在 2013 企业级邮箱 9 亿 2900 万邮箱。这一数字预计在未来四年还会平均年增长为 5%左右，到 2017 年底将达到 11 亿以上。”

同一份报告指出，每一天有超过 1000 亿的邮件发送量，绝大多数和商业有关，并且特别是现在有更多的移动终端使用邮件终端，在 2014 年已经上升到了 28%增加至 8 亿 9700 万的发送量。

在网络研讨会中，我们想看看我们的观众（主要是传媒经理）仍然使用电子邮件达到了这个程度，所以我们推出了一个调查，问题是：“你在工作中使用的通讯工具是那种？结果是很明确的和令人吃惊：电子邮件还是几乎 100%的被使用，电话是占 43% 位居第二，其次是聊天工具（23%），然后是 ESN 和 Intranet /维基占 20%。



让我们了解一下 Vmoso 的优势

我认为一个重要的事实是，电子邮件是世界上第一个在线沟通工具。从根本上说，电子邮件是鼓动和促进了企业内电脑的使用。这是第一个在线沟通工具，起到了很好的作用”，MWD 公司的顾问 Angela Ashenden 说。电子邮件的发展和上手都很快，所以你不用问，他们是否也在使用电子邮件进行沟通，因为大家都在使用电子邮件。

电子邮件也具备了一定的特殊性而其他的工具是不具备的，例如内部网络或论坛都不能实现。“电子邮件不仅是一个内部沟通的平台” Angela 解释说：它不仅可以和你的同事沟通，其实他可以和任何人士沟通，和你的商业合作伙伴，你的客户，不管他们用不同的电子邮件平台...这个是非常强大的。

显然，当 90 年中期电子邮件到来的时候，立刻对企业产生了巨大的影响，同时也吸引了很多的支持者。但是，为什么也很显然，电子邮件也有着负面的特性，没有企业后退一步，重新考虑他们的沟通策略？我问我们在网络研讨会上的专家小组：是否我们在什么地方，错过了一个重新评估邮件的机会。

Richard Hughes 很清楚他的观点：“我想我们做了，在几年之前围绕企业社交网络的想法有着很大的热情，所谓的“为商业而生的脸谱网”。我认为，企业和厂商都错过了一个机会，当时，他们低估了我们现在所采用的这种社交工作方式。这种协作式的方式在现在在新闻上并没有那么多了。”

Angela Ashenden 表示同意：“我们在以往的论坛上也进行了多处讨论，我们已经有即时通讯工具很多年了，但对于电子邮件的使用并没有产生什么大的影响。在一些企业中，即时通讯使用很广泛，但是它并没有达到我们预期的效果，最主要的原因是即时通讯没有到达巨大使用的量。

”

提出了这样的观点，因为电子邮件是第一个数字通信工具到达了一个巨大的使用量，所以在某种程度上也阻止了其他通讯工具到达这一点。“尽管其他的通讯工具出现消失也有很多年了” Richard Hughes 说：

“电子邮件仍然在商务沟通中是一个核心的力量”。再补充一点，作为一个事实结果：“你必须把电子邮件过渡转换另一个工具，因为大多数人都在那里。你需要鼓励他们远离它，但不要以为他们都想离开它。”

还有，当然，没有其他数字通信工具符合我们要求的速度，效用，使用方便，无处不在。

电子邮件是世界上第一个在线沟通工具。从根本上说，电子邮件鼓动和促进了企业内电脑的使用。作为第一个在线沟通工具，起到了很好的作用。

Angela Ashenden
MWD Advisors

Angela Ashenden 说：“我不认为我们已经错过了一个机会。其实是更多的其他技术不借把自己借鉴其他很好的通用通信。例如，即时通讯是非常适合简短、实时的沟通，但是它不是异步的通讯。只有当你知道讨论正在发生的进行的时候，讨论才是好的。所以来说这些工具都有些局限性的，但是这似乎对于电子邮件是更容易的。”

之前也进行了多处讨论，有即时通讯工具很多年了，但对于邮件的使用并无产生什么大的影响。

Angela Ashenden

MWD Advisors

然而有人说采用不同沟通策略的机会还是存在的。“我们假设每个人都在使用邮件，但这不是真的”，Belinda Gannaway 说。“很在工作中都不用邮件。因此，当我们谈论一个新的社交工具到来时，其实它并不是邮件的替代品，而是一个和同事沟通的新机会。”

这个数字支持了这个说法。虽然美国员工十个里面有六个人都说，邮件是“非常重要的”，仍有 40% 的员工没有邮件或在工作中不可以使用邮件。正如 Belinda 说的，“即使在一个全球性的银行，许多柜台人员，为客户提供直接服务，他们都没有使用邮件。”

他们并没有“沉迷”使用邮件，更多趋向于移动办公而不是桌面工作者。提供最好的机会帮助他们的企业实施这种更有效，更协作的沟通方式。

什么是电子邮件的替代方式？

我们已经探讨了电子邮件的崛起成为内部通讯的原因，以及其积极和消极的影响。我们还确定了机会，尤其是在非电子邮件使用和移动化的员工，其中替代电子邮件的通信工具可以获得更多的支持和机会。但在我们进一步深入研究替代方式的，这是否可以有一个简单的选择？我们为什么不直接修改电子邮件？

Richard Hughes 强调，在我们之前就讨论过，电子邮件是非常适合发送简短和重要的信息和内容，但是当人们开始进行长时间的讨论或进行文档的管理和协作的时候，电子邮件就变得笨拙了。当然，一组明确的规则和约定的制定，结合其他替代工具的帮助进行文档的管理和协也是足够的，以减少时间的浪费和提升生产力？

在没有公司管理（雇主）的批准或监督，许多员工已经开始使用社交工具和应用程序。

也有许多其他的工具和技术来帮助员工实现“零邮件收件箱”，通过智能收件箱，过滤你的邮件，实现复杂的电子邮件线程化和文档选项。也许最简单的解决办法是控制设置在什么时候和如何阅读你的电子邮件。Belinda Gannaway 回应我们的现场调研结果说：“如果你可以关掉发送和接收功能，或是分开设置这两个，那我们还可以看到电子邮件的高效率吗？

当然，总有一种简单的方式，你可以站起就和同事说话。许多商业电子邮件其实发送给在同一个大楼里面的人。鉴于许多电子邮件从发起到交流会持续几天，一个快速的面对面交谈或电话可能是最好的选择。

但是即使企业制度了一些有关使用电子邮件的规则和技术设置进行更好的电子邮件的管理或进行面对面高效的会议，仍然需要额外的工具来填补空白。企业员工还需要有快捷及时的沟通工具、业务协作、文档的管理和存储和知识的分享。

在没有公司管理（雇主）的批准或监督，许多员工已经开始使用社交工具和应用程序，会导致碎片式的最佳工作实践和增加了安全风险（尤其是在移动应用程序）。

那么你的选择是什么呢？

BroadVision 公司已经为世界知名企业成功开发了企业社交平台（ESNs），将电子邮件的替代工具分为三类：

- 首先，那些正试图通过它上面信息归类，以重塑电子邮件。它看起来很酷，也可将消息滑开，但最终，它的重新安排也只是信息的排列。
- 然后还有那些将信息简化的公司：在这个世界上“Whatsup”这样的应用，这种快速和简单的方法是最适合消费者的。
- 最后，还有向 BroadVision 这样的企业，正在进行着在协作和沟通创造出一个更大的事情。当我们的视角更多的更多地转向 wiki 和企业社交网络时，这对于那些需要完整的沟通协作的企业是最适合的选择。

对于多数大型企业来说，Richard 所介绍的最后一类也证明了这是企业有需求的最实用的解决方案，但它也是最复杂的“ESN 包括各种通信的功能，如状态更新，新闻推送，及时通讯和协作平台，包括群组会话，博客和维基百科等。” ESN 被设计成多功能特点的，所以在本质上是模块化的，可以根据自己的需求进行配置。

对 ESN 的愿景是可以促进推动员工之间的无阻碍的互动或成为对大型企业有吸引力的有效通讯工具。早在 2012 麦肯锡就估计，实施企业社交技术会使生产率提升，对美国经济所作出贡献可能会在 9000 亿至 1.3 万亿美金的年度价值。ESN 会受到非常大欢迎和采用。

2012 年德勤预测，到 2013 年年底，会有 90% 的财富 500 强企业将部分或完全实现 ESN 的采用。我们不确认，这个预估数字是否达到了，但基于现在互联网上诸多的 ESN 案例研究，似乎很有可能，已经实现了这个数字。

在很大程度上我们知道的投票结果（上图）这也支持呼应 ESN。“鉴于我们是多么地是依赖于电子邮件” Angela 说，“我认为这是令人着迷的社交网络和聊天工具现在通过我们的手机就可以使用了。”她还提出这样的想法：她还提出了想法，“电话”在我们的调查选项中列出，可能并不意味着就是语音通话。“他们可能会发短信，像 WhatsApp 的这样的使用或任何其他社交应用。”

除了选择复杂的、最合适的模块，应用程序，功能或工具来创建你的 ESN，同时也获得了挑战。最初 ESN 只是设计用于内部协作而已，后来许多网络最终允许接入第三方供应、和客户和面向外部的知识系统整合。

这方面最常见的案例就是客户服务的应用，通过电话，电子邮件或即时聊天可以促进充分的进行沟通，但一个论坛或知识库，对客户的问题进行解答，阅读和参考以前的答案，借鉴利用，更肯能的提供一个更有效的，协同的解决方案。

那么，你如何让客户了解访问论坛比打电话或发送电子邮件更好那？Angela 说可以向每一个进行电话或电子邮件问询的用户推荐使用论坛查看答案，这是一个渐进的过程，但当它清楚地表明它的答案会有更快的路径，大多数人就会开始使用这种快捷方式了。

实施 ESN，虽然在培养员工，鼓励客户和供应商使用新的社交技术会帮助商业运行更有意义，当还是在企业内各个层面，多会遇到这种对于文化变革的阻力。

建议社交媒体是一个效率问题的一部分，而不是一个解决方案，根据英国的人力和发展协会（CIPD），已经使用社交媒体的工作员工其中 48%的人还是认为它也会导致信息过量。在“工作中浪费的时间”调研中，在 2014 获得前三名的浪费时间的工具有 Facebook 和 LinkedIn。

一些商界领袖也对企业社交网络存在疑惑，认为企业内部的协作工具的使用，就是企业社交网络，认为使用公共社交网络与朋友联系，认为教育企业各层级规划一个 ESN 企业活动，推动董事会的推进就是建立这样的抵触情绪即“社会化媒体等于浪费时间”。

对于“基层用户”或“车间用户”对于社交媒体也有一些负面的认识。经过多年的痛苦，在许多情况下，设计糟糕的内部网络和拙劣的 ESN 项目，同时这也许是可以理解的，被调查员工对于企业社会技术真正的价值持怀疑态度。只有 18%的员工认为社交媒体在工作场所是重要的，而 49%则认为不重要的。

企业社交对于沟通的改进有着很大的潜力。很明显任何企业在规划实施的企业社交策略时仍然需要克服许多技术，实用性和文化的挑战，才能实现长久的利益。

在调查中发现，很多员工都怀疑企业社交技术的真正价值。只有 18%的员工认为社会媒体在工作中是很重要的。

企业如何剔除使用电子邮件的习惯？

很多人抱怨电子邮件过量，这是一个事实：让我们转移到的新的替代工具是非常困难的。我问这次网络研讨的嘉宾，企业应该如何进行这种变化，一个成功的关键战略要素包括：

制定明确的愿景

在随后的讨论中最常提到的词是“愿景”。这是显而易见的，同时也是一个很重要的驱动，以减少电子邮件的使用和制定明确的目标和责任感而提升工作效率。至关重要的是，高级职员需要定义这一愿景，投入到其中，并帮助他们的员工理解其中的益处。

管理层的积极参与

“如果你的经理这样说：“你需要在社交网络上沟通”，但仍将继续向您发送电子邮件，那就注定导致失败”，Richard Hughes 说，强调内部沟通的使用很频繁，我们的与会者都同意，对于这样一个项目的成功需要强大和坚定的领导支持。

Gartner 直言，这是一个情感上的共鸣。“由于领导层不充分和技术的错误使用，80%的社会企业的努力将无法达到预期效果。”因此高级管理人员需要站出来引领这种改变。

改变企业的文化

案例研究表明，一个 ESN 实施的成功在很大的程度上取决于它与现有的企业文化保持是否保持一致和紧密性。如果企业具有开放性，共享和民主包容的文化，ESN 应会更加提升这一点。但是，如果公司有一个隐秘的，锁定的方式进行数据和信息交换，就需要一个 ESN 去改变它。

正如 CIPD 研究顾问，Jonny Gifford 所分析了英国东南铁路公司 ESN 的开展，在最近的一次铁路专业杂志网站中的采访解释说：“如果你把 ESN 变成一个拥有强力指挥和控制文化的中心，它将在“命令和控制”的方式被错误使用。社会化媒体是内在的民主性，它不是关于层次结构，它是关于谁得到了什么或谁说了什么有益的...不管你是谁。”

如果您的企业不是一个开放，协作的文化，这可能需要实施一个 ESN 或类似的通信方式帮助改进。

对员工的益处

成功的替代电子邮件的重要条件是，新的工具以给员工提供真正的益处，它一个更好，更快，更有效的工具，帮助员工更好的工作。

正如我们在网络研讨会提出的，有一个经典案例将食堂的菜单放在 ESN 的主页上会提升员工的 ESN 使用率达到 80%。“诱惑”导致了你所说的 80%。但 Richard Hughes 指出，当真正的使用率并没有增加：

“我们并不希望员工整天只关注菜单。我们希望他们能够做实际工作。要问的问题是：什么样的实际业务流程，可以实现在企业社交环境中，而不是生活在一个电子邮件环境？”

让员工有更多的作用和责任

减少对电子邮件的依赖是一个企业的愿景，它需要员工从一开始就要接受这样的理念。并且需要写入员工的工作手册，在规定的时间内完成。同时需要明确制定在员工的手册，增加工作人员的合同描述，并推动企业中的每一个员工都为此做出贡献。

内部案例

新的通信工具的未经证实的性质在早期的时候也阻碍用户的接受，所以 Belinda Gannaway 建议建立积极的，有形的例子激励员工的做出努力：“你需要不断地捕捉成功案例；人们为什么喜欢它，或者他们是如何受益于这种新的方式工作的，并在网络中分享更多故事。该项目的成功可能取决于它们对建议和反馈，例如，更加无缝的登录或全面的提升移动应用。

接受反馈

其中最关键的一个因素，由 Barclays 银行所突出强调的 Barclays 银行的案例（见附录）就是制定采集员工反馈的过程。有了这个过程就可以了解员工需要什么，如何在实施中进行完善和改进，最终提高它。

鼓励互动

其中增加的使用，比如最流行的方法，其中有一个最流行的方法去增加 ESN 的使用，ESN 是创建一个平台员工可以为每个参与的互动获得积分。已知的结果就是，可以激励各个环节，例如排位，奖励和相互影响最终促进大家的积极参与。

用这种游戏化方法也存在风险，有时候只是为了参与而参与，而不是有价值的，节省时间的互动。为了解决这个问题，Richard Hughes 解释到，BroadVision 所用的游戏化的方法是用复杂的方法计算一个人对于网络的贡献：“BroadVision 所创作的方法就是 CAP 分数制使得每个用户都知道关联度（Connectivity）-例如他们之间的关联度-活跃度（Activity）：他们对于公司网络的贡献多少-受欢迎程度（Popularity）-例如对他的贡献所受的欢迎程度。

对于许多的 ESN 项目，特别是，在企业内部发现隐藏着的人才和以前未知的相互关联是对企业有益处的。正如 Richard Hughes 所说的“CAP 积分制是非常有价值的，因为你不能确认谁会成为社区的冠军”。

什么样的实际业务流程，可以实现在企业社交环境中，而不是生活在一个电子邮件环境？

有效的评估进展

尽管许多企业衡量电子邮件的数据量，但在发表的 ESN 的研究案例中并没有提及由于使用了这种协作式的方法进行沟通从而促进了邮件使用量的下降或节省了运营成本。

这种情况的原因尚不清楚，但可能也反映了对于内部沟通工具进行测量方法的缺失或匮乏。在我们的网络研讨会中，询问我们的观众在他们的企业中是否有内部沟通的效率和成本测量。所得到结果（见下图）不是令人鼓舞的。

在我们的研讨会中只有 1/5 多一点的人认为他们的企业测评了内部沟通的效率和成本。



在我们的研讨会中只有 1/5 多一点的人认为他们的企业测评了他们内部沟通的效率和成本。25% 的人不知道，而还有 56% 的人确认他们的组织没有衡量内部沟通的成本或效率。

减少对电子邮件的依赖性的变化可能一个渐进的过程，至少从现在开始，确定关键指标以便精确评估 - 如内部通信、发送电子邮件所需的员工的时间，都需要进行跟踪和评估。

总结

虽然电子邮件在大多数大型组织中仍然流行，但也有强有力的证据表明企业内部社交媒体的使用也在迅速增加，并开始对我们如何与同事沟通产生影响。

随着越来越多的员工熟悉使用社交媒体，包括职业上和他们的私人生活中，企业社交网络（ESN 信息）- 集成了短信，聊天和文件共享功能 - 也开始减少了企业中对电子邮件使用的依赖。

最近 CIPD 的研究表明电子邮件与企业社会技术相结合有很多的机会：“随着我们越来越擅长使用社交媒体，我们都不用考虑就可以知道，更好的将企业社交和电子邮件结合，可以给我们带来更多的益处。

这就是说，证据也表明，旨在消除电子邮件的数量很可能导致失望。电子邮件已被证明很容易“上瘾”，并仍将是一个很难去除的习惯。

但也有“短期实现的容易目标”，例如让现在没有使用电子邮件的员工，将他们引入新的沟通协作的工具作为他们的首要和基础的内部沟通渠道。对于企业也应该更加关注电子邮件比较缺失而协作平台又可以更好更有效提供的，例如知识的获取，知识留存和团队协作等等，这些也是企业非常需要的。

毫无疑问，对于内部沟通效率和知识共享的价值的评估，对于考虑用企业社交平台代替电子邮件的系统会起到重要的参考作用。随着企业开始评估和对比电子邮件和更加开放的沟通协作平台的价值和成本，我们可以预期这个步伐的加快。

《把事情做好》的著名作者曾经写到：“处理好电子邮件会减少会议。而处理好会议也同样会减少邮件。似乎毫无疑问，处理好了，企业社交技术有可能减少为电子邮件和会议的需要的能力。现在，我们需要努力去实现这一点。

对于企业也应该更加关注电子邮件比较缺失而协作平台又可以更好更有效提供的，例如知识的获取，知识留存和团队协作等等，这些也是企业非常需要的。

附录：两个企业社交网络（ESN）案例分析

英国东南铁路公司企业社交案例：

在我们的网络研讨会上 Angela Ashenden 引述了英国东南铁路公司的案例，公司努力减少电子邮件过量问题决定推广 ESN 在公司内部的应用。

东南铁路公司知道需要向乘客提供有关有关延误和服务的变化和实时信息，根据 Angela 介绍，实现这方面的需求成为他们的主要目标：“你如何进行快捷的实时信息沟通，提供详实的实时的信息给与乘客更好的和公众互动，是否可以做到无缝对接？”

这是一间大型公司，员工分散在各地，这些年，其中许多人已经历过多次品牌重塑经历或管理层的变化，所以也许，从企业文化角度上看，现在也许不是一个实施 ESN 的最近时间和机会。

幸运的是，他们对于公司和公司价值都建立了员工承诺：鼓励员工积极参与，举办面对面的论坛和关于企业价值进行更多的分享，所以从最基础已经为推进 ENS 打下了成功的基础。

他们无疑会说 ESN 有着积极影响，如企业文化的改进，与企业的识别度和更多的信息分享。

Jonny Gifford
CIPD

他们开始运行 ESN，同事在他们现有的企业网络中，推出后很快便发现，他们发现同事接受了比他们的内部网一百倍以上的点击。

英国东南铁路公司并没有发表使用 ESN 后对于电子邮件的影响数据，但根据 CIPD 的 Jonny Gifford，东南铁路收到了明显的效果：“如果和人力资源总监了解这些情况，他们无疑会说 ESN 有着积极影响，如企业文化的改进，与企业的识别度和更多的信息分享。”

Barclay Bank's ESN project: MyZone

Nixon McInnes 公司的 Belinda 引用英国 Barclay 银行员工使用 ESN 的案例，2013 年 Barclay 银行正在寻求电子邮件的替代工具，应为电子邮件在企业内部沟通协作上有很多不足和失败的地方，主要问题是与一线员工，其中大部分没有电子邮件帐户或 PC 机，但他们经常需要获得新产品和专家的建议。

在一线服务负责人 Dave Shepherd 的指导下，Barclays 银行开发了一个名为“MyZone”的移动软件，其目的是在员工每天进行日常的工作，以及提供各种人力资源和管理功能。

在推出应用程序几个月内就有多达 16,000 银行一线的员工开始使用，并在 2015 年，据报已经有超过 40,000 员工用户。

但最意义的发现是如何推广平台的使用。根据 Dave Shepherd，“我们开发这个平台是根本上推送信息给同事，但它已经变成了完全不同的东西。对于我们发送的信息员工根本就不感兴趣，他们想要到是他们之间所发送和传递的信息。”

在“MyZone”上所使用的视频尤其令人印象深刻。作为 Barclays 银行的雇员交互部门负责人，Ben Parsons 说“我们在公司网站推出的消息[MyZone 内的人员社区]告诉员工，我们需要一个展示新产品功能的视频。之后我们收到了 10-15 个视频反馈，我们选择了最好的之后在 MyZone 上播放。

在“MyZone”有超过 800 个视频 - 大多是由员工创造的 - 视频由员工观看也解决了他们很多日常的问题。尽管 Barclays 尚未发布有关电子邮件使用的任何数据，但毫无疑问的由于“MyZone”的推广减少电子邮件的使用和需要，只需选择不给银行员工创建电子邮件帐户和提供笔记本电脑，就会制约电子邮件在内部的使用。

在“MyZone”有超过 800 个视频 - 大多是由员工创造的 - 视频由员工观看也解决了他们很多日常问题。

作者

Luke Brynley-Jones

Luke Brynley-Jones - 是社交时代的创始人 and CEO，是英国最知名的社交媒体公司之一。早在 2000 年，Facebook，Twitter，YouTube 或 MySpace 的存在之前，Luke 与全球组织合作，以使它们能够蓬勃发展推广网企业社交和博客。经过与品牌，知名人士，初创企业和中小企业的合作，Luke 被认为是利用社交媒体改变商业世界领域公认的权威。



OURSOCIALTIMES

总部设在剑桥，我们的社会时代是一间欣欣向荣的社交媒体机构，为广泛的企业，包括辉瑞，DairyCo，Orange 商业服务和牛津大学出版社提供战略，管理，营销，咨询和培训服务。为了配合其客户的工作，该机构会在社会化媒体的创新方面。定期举办在线研讨会，研讨会，课程和培训班。

了解更多详情：www.oursocialtimes.com