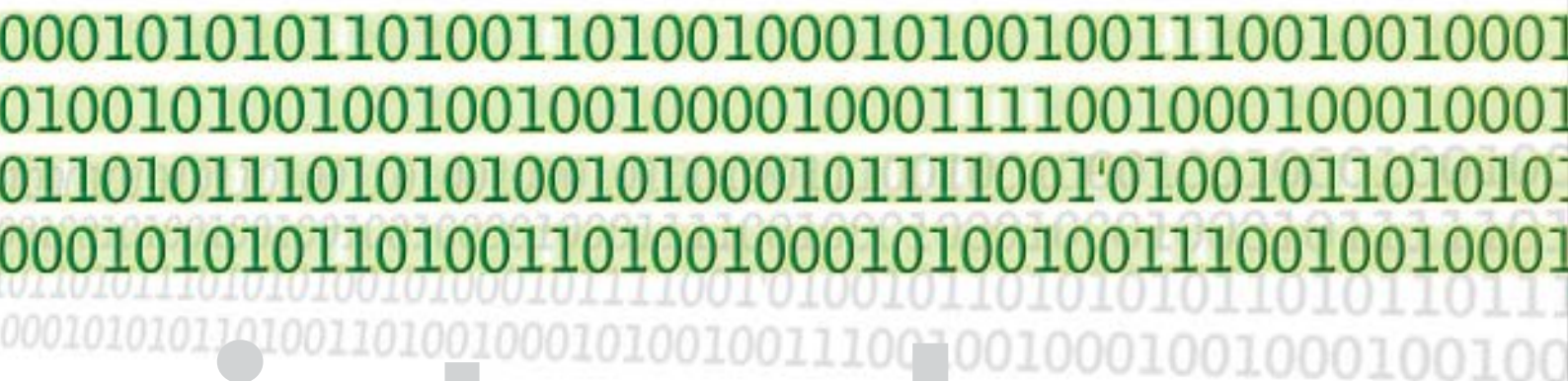


O desafio

Celulares, microcâmeras, gravadores, e-mails, spams, comunidades, blogs, sites. Vivemos hoje rodeados de aparatos tecnológicos. São ferramentas e canais que se multiplicam na velocidade do mundo digital. Acompanhar a evolução deste novo cenário, em que tudo e todos estão expostos sem limites, é um processo constante. Se a realidade atual em nada lembra a vida de dez anos atrás, o que esperar para a próxima década ou século?

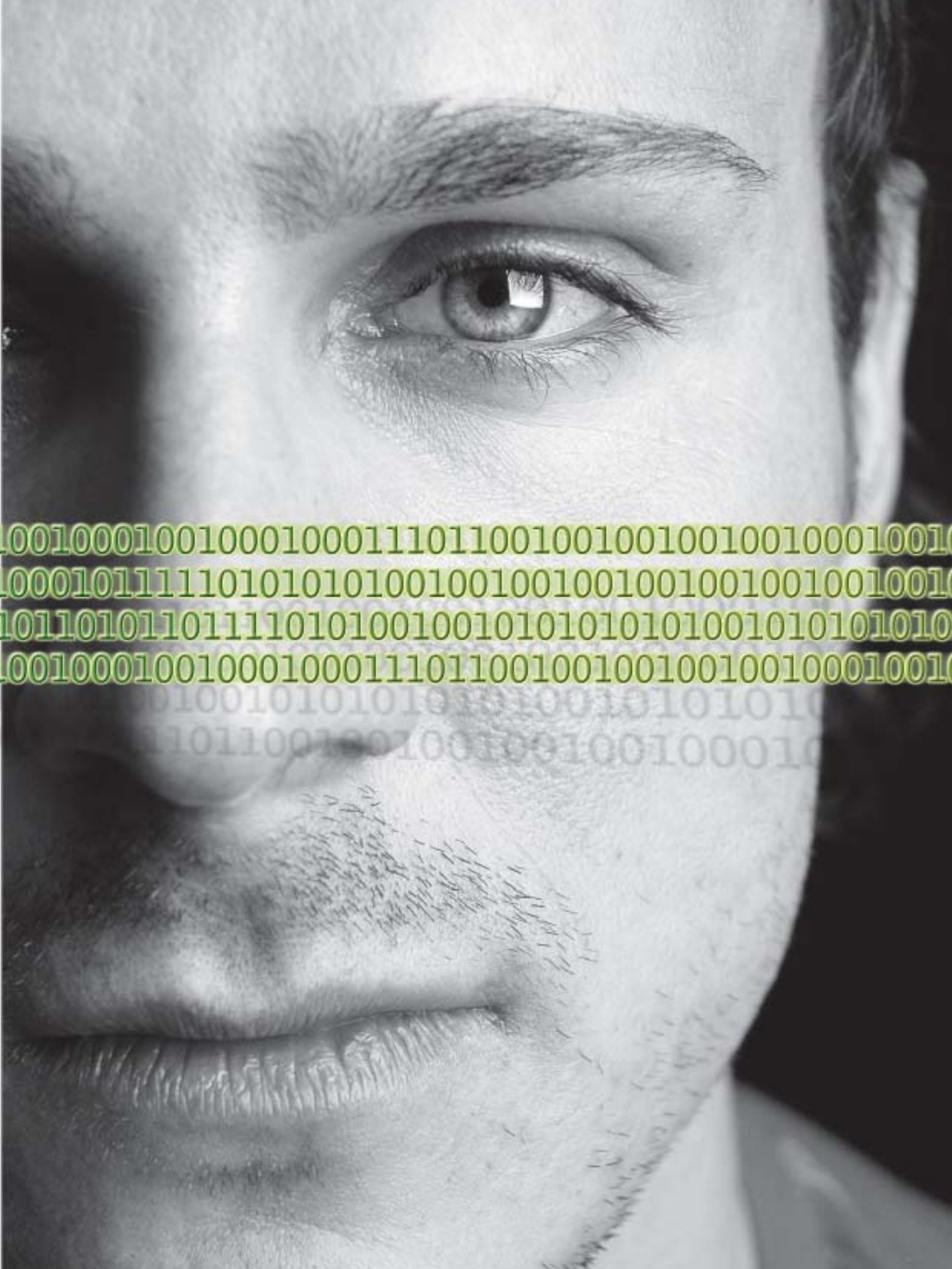


virtual

O fato é que estamos diante de uma revolução tecnológica. Para as organizações, o desafio foi lançado: como preservar a reputação da empresa nesta era da informação virtual? Entender que entramos em um novo tempo, em que uma imagem consolidada pode estar a um clique de uma crise, é o primeiro passo para o gerenciamento de um trabalho de longo prazo: a construção de marcas bem-respeitadas

Ana Carolina Azevedo
Colaborou: Mônica Manfredini





001000100100010001110110010010010010010001001
000101111101010101001001001001001001001001001
10110101101111010100100101010101010010101010
001000100100010001110110010010010010010001001

010010101010101010010101010
1101100100100100100100010



Mário Rosa

O jornalista e consultor Mário Rosa, autor do livro *A reputação na velocidade do pensamento* (Geração Editorial, 2006), afirma que, com a revolução tecnológica, a proliferação da internet e a convergência de todas as mídias exigem uma nova forma de pensar e, sobretudo, de agir, para preservar a imagem da organização. "A grande transformação é que tanta tecnologia, disponível e acessível a tantas pessoas, exige um ambiente de vigilância muito maior. Novas tecnologias significam, na prática, que transgressões que antes poderiam passar despercebidas hoje estão muito mais fáceis de captar e difundir, produzindo potencialmente desgastes para reputações em todos os níveis. Esse novo ambiente, impregnado de tecnologia, cria um campo minado para a defesa da reputação", observa.

A imagem da marca mais valiosa do mundo

No ranking das 100 marcas mais poderosas do mundo, publicado todo ano pela revista americana *Business Week*, a Coca-Cola ocupa a liderança desde a primeira avaliação, em 2001. E como a organização, presente em mais de 200 países, e com um portfólio de mais de 400 marcas de bebidas não-alcoólicas, administra sua imagem e sua reputação? Como bem lembra o gerente de Relações Institucionais da Coca-Cola Brasil, Maurício Bacellar, a Coca-Cola é uma empresa presente na vida de milhões de pessoas, responsável por produtos de massa, sempre com muita exposição. A cada 24 horas, 1,3 bilhão de copos de refrigerantes são vendidos. "Vivemos em um novo contexto, em que não há mais canais restritos de comunicação que permitam à empresa adotar critérios e filtros para as informações. A credibilidade de uma reputação não se constrói do dia para a noite e, para mantê-la, é preciso criar um cinturão de proteção. Da mesma forma que as empresas se estruturaram para lidar com transparência com a imprensa tradicional, como jornais e rádios, criando uma relação natural, o mesmo acontece com a mídia digital. As organizações têm de aprender as características dessa nova mídia para entender suas peculiaridades e aproveitar suas oportunidades", diz Maurício.

'Ser transparente não é mais uma opção, é uma necessidade'

Mário Rosa

Antes, a propaganda era a alma do negócio. Agora, a alma do negócio é a reputação'

M. R.



Mário Rosa acredita que, para manter a reputação neste novo tempo, é preciso entender que as novas tecnologias não são teorias e, sim, práticas, o que exige novos comportamento e atitude, levando em conta a realidade a nossa volta. "Ser transparente não é mais uma opção; é uma necessidade", resume. No caso da Coca-Cola Brasil, os spams são os grandes inimigos. Para responder na velocidade exigida pelo mundo virtual e atingir o público-alvo, a Companhia criou em seu site a seção *Boatos e mitos*, em que responde a falsas informações já mapeadas pela empresa, proliferadas mundo afora, via spam. O trabalho é uma parceria da área de Comunicação com o Serviço de Atendimento ao Consumidor. "O SAC, que tem o número divulgado em todos os nossos produtos, é uma grande fonte de informação e esclarecimento para o consumidor. A partir de assuntos identificados, preparamos a resposta e a disponibilizamos não apenas para os atendentes do SAC, mas também no site. Acreditamos ser esse o melhor veículo, pois se alguém recebeu essa informação na mídia digital, vai buscar no mesmo meio a resposta. Por isso, mantemos o site atualizado. E criamos formatos diferentes para gerenciar a informação em novas mídias", detalha Maurício.



O privado é público e vice-versa

É fácil perceber que os avanços tecnológicos estão quebrando a barreira entre o público e o privado. O anonimato e a intimidade ficam cada vez mais distantes. Tudo isso no mundo global nos leva a uma conclusão: estamos expostos o tempo todo. "Não existem mais quatro paredes. O que existe são os quatro cantos do mundo. Nunca tantos estranhos tiveram tanto acesso a detalhes de nossa privacidade. Isso vale para todo mundo, e quem não entender e, sobretudo, não praticar isso, estará colocando em risco sua reputação", observa Mário.

E como a exposição desenfreada está sendo interpretada pelas empresas? Para a Coca-Cola Brasil, é uma oportunidade de relacionamento com o consumidor. "Hoje há uma multiplicidade de formas de a informação chegar ao consumidor, o que é muito positivo. Essa aproximação nos permite levar até ele os valores, práticas e produtos da empresa. Quando se é uma empresa transparente, que se relaciona com os seus stakeholders, tudo vira oportunidade", lembra o gerente.

Divulgação



Maurício Bacellar

Maurício registra que hoje as pessoas estão interessadas em conhecer quem faz os produtos, interagir, estar mais próximas das empresas. Nesse ambiente, a reputação ganha ainda mais importância. Mário ressalta também que não basta ser conhecido, é preciso ser respeitado, admirado, despertar confiança. "Antes, a propaganda era a alma do negócio, mas agora a alma do negócio é a reputação. A reputação é uma ponte entre a desconfiança dos outros e uma escolha a nosso favor". ▶

'Quando se é uma empresa transparente, que se relaciona com os seus stakeholders, tudo vira oportunidade'

Maurício Bacellar



'Blogs' corporativos: novo canal de comunicação

Cezar Taurion



Weblog é um termo de origem inglesa composta das palavras *web* (página de internet) e *log* (diário de bordo), mais conhecido como *blog*. Cada vez mais popular e aceita mundialmente, a ferramenta proporcionou novas formas de interação e deu voz a um maior número de pessoas, fazendo do ambiente virtual um espaço para a livre expressão e um ponto de encontro para debates. O poder e o incrível crescimento da ferramenta – segundo o Technorati, indexador de diários virtuais, são cerca de 70 milhões de *blogs* no mundo – provocam uma mudança nos meios de comunicação corporativos. Grandes empresas já exploram esse canal interativo como uma forma de comunicação entre os profissionais no ambiente de trabalho, caso da IBM, que encoraja seu público interno a “blogar”, verbo incorporado ao vocabulário dos internautas.

A IBM tem hoje 28.155 *blogs* internos no conjunto de países onde atua. A empresa – que disponibiliza pela intranet um código de ética, para orientar a conduta em telefonemas, e-mails e *blogs* – oferece aos funcionários uma série de recursos para a criação de páginas próprias, seguindo o mesmo padrão de *layout*. O gerente de Novas Tecnologias Aplicadas da IBM Brasil, Cezar Taurion, explica que a central interna de *blogs* estimula os funcionários a exporem suas idéias sobre diferentes temas. “A cultura do *blog* incentiva a troca de informações. Há uma interação de maneira espontânea. A possibilidade de deixar comentários promove o debate e a aproximação entre pessoas com interesses comuns”, aponta. “Fazemos mais que *blogs*; investimos no conceito de colaboração.” A empresa também possui um *blog* externo no portal *DeveloperWorks*.

No ano passado, convidou funcionários, clientes e internautas a discutir temas relevantes, como o aquecimento global, e a pensar como a IBM poderia contribuir. Mais de 150 mil idéias surgiram e se transformaram em projetos que serão desenvolvidos nos próximos anos. Cezar possui um *blog* pessoal e ainda uma página no portal da IBM Brasil. Em seu espaço *on-line*, discute o aspecto mais amplo das tecnologias e seu impacto nas empresas, na sociedade e na vida das pessoas. “Num futuro breve, o *blog* será um meio de comunicação tão comum quanto o telefone”, prevê.

E como preservar a reputação em um universo tão amplo, como o dos *blogs*? Taurion admite que alguns receios – como o vazamento de informações confidenciais e a exposição da empresa a críticas – são comuns a todas as empresas abertas às novas tecnologias. “Para a IBM, confiança é a palavra-chave. Uma informação interna pode vazar em uma conversa, dentro de uma festa ou de um voo, para o passageiro ao lado. Não se espera que um funcionário responsável cometa estes deslizes. A regra de ouro ‘Não conte segredos’ continua valendo”.

O gerente reforça que não se pode proibir a interação com o mundo: com ou sem a permissão oficial da empresa, os funcionários vão criar *blogs*, mesmo que de forma anônima. “Eles representam uma nova forma de comunicação. Trocamos e-mails diários com o mundo exterior e acreditamos que os funcionários não registram nesse canal informações internas da empresa. Por que seria diferente com os *blogs*? O comportamento social e ético esperado de um profissional deve ser o mesmo, seja em interações pessoais, em e-mails ou em *blogs*”.

Sala de imprensa: a voz oficial da empresa

Se hoje as empresas encontram dificuldade de se posicionar no vasto universo dos canais de comunicação, a sala de imprensa *on-line* pode ser considerada o porta-voz oficial das organizações. Com a intenção de atender prontamente os jornalistas, a Companhia Vale do Rio Doce adotou esse recurso em 2005. A proposta é expor informações referentes à Companhia e divulgar de forma detalhada sua posição no mercado. A empresa sabe que sua credibilidade depende também das notícias veiculadas na mídia. E, com a internacionalização da Vale e seu crescimento a todo vapor, o espaço virtual abriu aos jornalistas a porta de entrada oficial da empresa. Repórteres de locais mais distantes do país e do mundo passaram a ter acesso às informações, imagens e áudios da Companhia, possibilitando a divulgação de notícias relacionadas à empresa nos mais distantes veículos de comunicação do Brasil e também no exterior.

A sala oferece maior visibilidade à Companhia e permite aos jornalistas da Assessoria de Imprensa direcionar seu trabalho para atingir os objetivos estratégicos da Vale. "Nossa maior meta é interagir de forma rápida, direta e transparente com a imprensa. Contamos com 1.700 jornalistas cadastrados, que agregam valor à Vale ao consulta-



Fernando Thompson

rem a sala. Em contrapartida, já negamos o acesso a 3.300 pessoas. Não nos interessa ter profissionais de outras áreas na sala de imprensa. Com a aquisição da Inco, o acesso de repórteres estrangeiros aumentou muito, passando a ser o segundo maior público do espaço, o que mostra como a tecnologia pode ser utilizada de forma estratégica na comunicação", constata o gerente geral de Imprensa da Vale, Fernando Thompson.

O espaço contém um banco de releases, divididos por estados, em 11 categorias. Por ele, é também possível acessar infográficos, imagens em alta resolução para TV, gravação de áudio de todas as entrevistas concedidas pelos executivos, apresentações nos formatos *power point*, PDF e *flash*. Desde que a sala foi inaugurada, o jornalista Raimundo José Pinto, do site *Pará Negócios*, especializado em economia e meio ambiente, a visita diariamente, como fonte de pesquisa para suas matérias. "Também acompanho pautas e notícias publicadas em diversos veículos, que saem na sala de imprensa da Vale, e seleciono as informações interessantes para o estado do Pará", conta. ▶

Os 10 mandamentos da nova reputação

1. Não desprezarás a tecnologia
2. Romperás com velhos condicionamentos
3. Viverás sempre em público
4. Obedecerás a uma nova ética
5. Não mentarás
6. Serás uma marca
7. Serás mais transparente
8. Não esquecerás o passado
9. Viverás em duas dimensões
10. Aprenderás a ver e a se expor

(Fonte: *A reputação na velocidade do pensamento*)



T.S. Kelly

'Embora os consumidores tenham mais chances de abalar a reputação de uma marca hoje, os profissionais do mercado, por sua vez, têm novos métodos para monitorar e responder a ameaças e oportunidades no momento em que surgem'

T.S. Kelly

Uma visão global

Nesta entrevista, T.S. Kelly, vice-presidente e diretor de pesquisa & insight da Media Contacts, fala sobre a nova relação entre empresas e consumidores, criada pela mídia eletrônica.

Comunicação 360° – Na era digital, informações são lançadas em *blogs*, sites e comunidades virtuais sem conhecimento prévio das empresas, uma situação que põe em risco a reputação das organizações. Qual é o papel da Comunicação nesse cenário?

T.S. Kelly – Hoje em dia, o sussurro de um consumidor insatisfeito pode ter a mesma abrangência que uma campanha de publicidade. É preciso estar atento aos mais diversos canais de comunicação, simultaneamente. Não significa que a televisão tenha perdido seu impacto, mas sim que a mídia está sendo invadida por uma avalanche de conteúdo, que chega aos usuários proveniente das mais diversas direções. É preciso encontrar o equilíbrio entre novos e antigos meios para dar conta dessa mudança.

Comunicação 360° – Que riscos o tenuous limite entre o público e o privado oferece às empresas?

T.S. Kelly – Privacidade é um desafio básico na era digital. Como atender o cliente e preservar suas informações pessoais? Não existe fórmula para isso, exceto pelo fato de que uma empresa ou entidade confiável vai encontrar em seus clientes maior disposição em compartilhar informações confidenciais. Mas um deslize por parte da empresa pode arruinar essa relação rapidamente.

Comunicação 360° – Você acha que empresas e colaboradores estão preparados para responder rapidamente a essas novas exigências?

T.S. Kelly – Gosto de ler os lemas e *slogans* de empresas de vários portes. O Google, por exemplo, diz aos seus funcionários: "Não sejam maus". Os profissionais de marketing sempre direcionaram seu foco para mídias como rádio, jornal e TV. O desafio para as empresas e suas agências de propaganda, hoje, é serem mais holísticas e integradas em sua abordagem. Penso que, além das responsabilidades do seu próprio negócio, as empresas têm que se especializar em mídia e tecnologia da informação. Vejo uma enorme oportunidade para os consultores nessas áreas.

Comunicação 360° – Nesse contexto, como os profissionais de comunicação devem lidar com a informação?

T.S. Kelly – Não existem chances de controlarmos o processo baseando-nos somente na tecnologia. Não haverá vencedor se você lutar com o consumidor sob as condições dele. Dê-lhe voz – e *feedbacks* constantes às suas questões – e seja vigilante. Uma única voz pode mudar tudo da noite para o dia. Se você tem ferramentas para monitorar *blogs*, CGCs (Conteúdos Gerados pelo Consumidor) e outros canais emergentes, pelo menos terá uma reação imediata, antes de ser rendido pela estratégia do consumidor insatisfeito. O planejamento de marketing deve ter a maior flexibilidade possível para resolver imprevistos.

Comunicação 360° – Em uma sociedade que exige cada vez mais transparência, a distância entre o que é dito e feito está ficando menor. Esta é uma tendência positiva, certo?

T.S. Kelly – Totalmente. É a chance de tocarmos o consumidor de forma produtiva, indo direto aos *mavens* – ou especialistas, na terminologia do renomado jornalista Malcom Gladwell – que têm a atenção do público. Não tente anular a voz dos insatisfeitos. Encare-os de cabeça erguida! Seja qual for o resultado, o público perceberá que o esforço foi autêntico.

Comunicação 360° – Que tipo de mídia ou público representa maior ameaça à reputação das empresas? Como elas podem se proteger?

T.S. Kelly – Embora possamos falar sobre as infinitudes de aplicação da nova web 2.0 – *blogs*, *podcasts* (arquivos em vídeo ou áudio), *wikis* (hipertextos hospedados na internet), o CGC, especialmente em vídeo, é o desafio mais interessante para os profissionais de marketing. Temos visto milhares dessas criações no YouTube, Dailymotion, MSN Soapbox e outros sites de compartilhamento. A diferença agora é que as empresas estão pedindo a contribuição do consumidor.

A última campanha da linha Dove, nos EUA, é um exemplo perfeito. A empresa pediu às mulheres que enviassem seus próprios comerciais para o produto. O vencedor foi transmitido durante a exibição do Oscar, um dos programas mais assistidos pelos americanos.

A Dove tem recebido muitos elogios por sua "Campanha Pela Beleza Real", que mostra mulheres comuns, com suas imperfeições.



ções. Embora eu aplauda a iniciativa de levar a campanha para o ambiente CGC, fico imaginando se as brincadeiras que surgiram em seguida não tiveram mais impacto para a marca do que a única inserção daquele comercial no intervalo do Oscar. Embora os especialistas afirmem que qualquer barulho é positivo, considero o CGC uma mídia atípica. Logo após os consumidores esquecerem a campanha bem-sucedida, esses anúncios debochados ganham vida própria, às vezes indefinidamente. A Dove talvez ainda tenha pela frente alguma dor de cabeça relacionada a esse episódio.

Comunicação 360° – As novas tecnologias dificultam a tarefa de manter a reputação de marcas e empresas?

T.S. Kelly – Não diria que dificultam, mas aumentam a necessidade de vigilância em tempo integral. Embora os consumidores tenham mais chances de abalar a reputação de uma marca hoje, os profissionais do mercado, por sua vez, têm novos métodos para monitorar e responder a ameaças e oportunidades no momento em que surgem. Não há como reverter o processo. A hora é de seguir em frente e abraçar as mudanças para torná-las efetivas.

Comunicação 360° – Você revelaria algum caso de empresa que enfrentou uma crise pela exposição na internet? Como foi resolvido?

T.S. Kelly – A KFC/Taco Bell teve uma matéria jornalística veiculada no YouTube, e em outros sites do gênero, sobre uma infestação de ratos em uma de suas lojas. A empresa passou a operar imediatamente no modo “controle de danos”. O CEO deu declarações públicas nas mais diversas mídias, desculpando-se com os clientes e esclarecendo que o episódio estava resolvido. Até no site da empresa havia informações sobre o caso. Apesar da reação rápida, a história teve grande repercussão, inspirando dezenas de vídeos mal-intencionados.

Comunicação 360° – Quais são os segredos de marcas respeitadas nessa questão?

T.S. Kelly – A IBM contratou gente em período integral para monitorar blogs e wikis, garantindo que a marca está sendo bem vigiada. Não tenho dúvidas de que esse procedimento será seguido pela maioria das empresas. Outros exemplos de boa convivência com as novas mídias foram dados por empresas como Armani, que colocou seu desfile na internet, e Dior, presente na comunidade virtual Second Life.



Palavra de especialista

Fundado em 1997, o Reputation Institute é pioneiro e líder global na área de gestão em reputação corporativa, possuindo a maior rede de profissionais e acadêmicos dedicados a pesquisas na área. Sua missão é gerar e disseminar conhecimento sobre reputação e contribuir para que as empresas desenvolvam melhores práticas. Neste rápido pingue-pongue, a professora Ana Luisa Almeida, diretora da instituição no Brasil, define reputação empresarial e orienta como gerenciá-la no mundo digital.

Comunicação 360° – Como você define reputação empresarial?

Ana Luisa Almeida – É o resultado das habilidades da organização em gerar valores para os múltiplos stakeholders ao longo dos anos, e se traduz no grau de estima, confiança, admiração e respeito adquiridos. Para avaliá-la, o Reputation Institute considera sete dimensões: produtos e serviços; governança corporativa; desempenho; inovação; cidadania empresarial; liderança; e ambiente de trabalho. Quando falamos de reputação, temos de considerar as ações e os comportamentos da organização e como ela comunica o que faz a todos os grupos de seu relacionamento.

Comunicação 360° – Como administrar a reputação nestes tempos, em que as novidades tecnológicas deixam a empresa mais exposta a todos os públicos?

A.L.A. – A empresa precisa, inicialmente, conhecer a percepção que seus clientes, investidores, analistas de mercado, jornalistas, fornecedores, comunidades têm de seus produtos e serviços, seu desempenho e suas atividades. Ao mesmo tempo, é necessário um acompanhamento da exposição na mídia para avaliar se a cobertura está alinhada a seus propósitos, os principais aspectos a serem reforçados, pontos vulneráveis etc. Além disso, a organização precisa avaliar todo seu processo de comunicação, ou seja, como se projeta externamente, que atributos são destacados, qual é o alinhamento entre o que comunica e o que é percebido na prática.

Consideramos que a gestão da reputação deve cobrir três eixos. O primeiro é a visão da empresa na perspectiva da alta administração (que responde à pergunta ‘o que queremos ser?’); o segundo é a nossa identidade (que responde à pergunta ‘quem somos e qual o grau de alinhamento interno?’); e o terceiro são as percepções externas (que respondem à pergunta ‘como somos vistos?’). Esses três eixos devem ser trabalhados de forma a se ter um balanço adequado entre quem gostaríamos de ser, quem somos e como somos vistos. ●

Divulgação



Ana Luisa Almeida