

**CENTRO UNIVERSITÁRIO NOVE DE JULHO - UNINOVE**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E NEGÓCIOS**  
**MBA EM ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

**A UTILIZAÇÃO DO BLOG CORPORATIVO COMO FERRAMENTA NA**  
**ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

**EDSON MELO DE SOUZA**

**SÃO PAULO**

**2009**

**EDSON MELO DE SOUZA**

**A UTILIZAÇÃO DO BLOG CORPORATIVO COMO FERRAMENTA NA  
ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação do MBA em Estratégia Empresarial do Centro Universitário Nove de Julho - Uninove, como requisito para a obtenção do grau de Especialista em Estratégia Empresarial.

Profa. Celina Martins Ramalho, Dra. - Orientadora

**SÃO PAULO**

**2009**

**A UTILIZAÇÃO DO BLOG CORPORATIVO COMO FERRAMENTA NA  
ESTRATÉGIA EMPRESARIAL**

Por

**EDSON MELO DE SOUZA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Programa de Pós-Graduação do MBA em Estratégia Empresarial do Centro Universitário Nove de Julho - Uninove, como requisito para a obtenção do grau de Especialista em Estratégia Empresarial, pela Banca Examinadora, formada por:

---

Presidente: Profa. Celina Martins Ramalho, Dra. - Orientadora, Uninove

---

Membro: Prof. ,, Uninove

São Paulo, 5 de agosto de 2009

## Sumário

Resumo	2
Abstract	2
1. Introdução	3
2. Cenário da Economia Mundial	3
3. Reflexos na Economia Brasileira	6
4. Conceito de Blog	7
5. Blogs Corporativos	9
6. Tipos ou Contextos de <i>Blogs</i> Corporativos	10
6.1. Contexto Interno	10
6.1.1. Comunicação Interna	11
6.1.2. Gestão do Conhecimento	11
6.1.3. Manual de Boas Práticas e Procedimentos	11
6.1.4. Gestão de Projetos	12
6.2. Contexto Externo	12
6.2.1. Comunicação de Marketing	12
6.2.2. Inteligência Competitiva (IC)	12
6.2.3. Gestão de Relacionamento com o Cliente	13
6.2.4. Suporte ao Cliente	13
7. Benefícios e Riscos à Estratégia Empresarial	13
7.1. Benefícios	13
7.2. Riscos	13
8. Planejamento Estratégico para Implantação de um Blog	14
9. Exemplos de Blogs Corporativos de Sucesso	15
10. O Futuro dos Blogs Corporativos	16
11. Conclusão	16
Referências Bibliográficas	18

## **Resumo**

A crise financeira que teve início em 2001 e se intensificou devido ao problema com os pagamentos das hipotecas do mercado imobiliário americano, acabou se alastrando e contaminando o sistema econômico mundial.

No Brasil, a crise teve um efeito sobre a confiança na concessão de crédito, que levou às empresas a reduzirem o quadro funcional e, conseqüentemente, desaquecer a economia no país mediante a falta de consumo por receio do sistema econômico e trabalhista.

Neste cenário de incertezas, o pequeno empresário busca soluções que possam mantê-lo competitivo no mercado com baixos investimentos, e, para os entrantes o desafio torna-se ainda mais árduo, pois a competitividade será acirrada quando houver a retomada do crescimento econômico, prevista por especialistas para ocorrer nos próximos dois ou três anos.

Na busca por ferramentas de gerenciamento na estratégia empresarial que possam suprir às necessidades, as empresas poderão contar com os blogs que estão em plena ascensão por não necessitarem de altos investimentos e por serem de fácil implantação e manipulação.

**Palavras chave:** Crise econômica, blogs corporativos, estratégia empresarial, comunicação interativa

## **Abstract**

The financial crisis that began in 2001 and was intensified because of the problem with the mortgage payments of U.S. real estate market; it is spreading and contaminating the world economic system.

In Brazil, the crisis had an effect on confidence in the granting of credit, which led companies to reduce the staff and, consequently, the economic slowdown in the country due to lack of consume for fear of the economic and labor.

In this scenario of uncertainty, the small business companies are looking for solutions that can keep them competitive in the market with low investments. The incoming challenge becomes even more difficult because the competition will be fierce when the resumption of economic growth, provided by experts to occur in the next two or three years.

In the search for management tools in business strategy that can meet the needs, companies can count on blogs that are not in full rised by requiring high investment and because of easy deployment and manipulation.

**Keywords:** Economic crisis, corporate blogs, business strategy, interactive communication

## **1. Introdução**

A crise financeira que começou timidamente nos Estados Unidos em 2001, com o rompimento da “bolha da Internet”, se intensificou mundialmente como uma crise no pagamento de hipotecas e se alastrou contaminando o sistema econômico mundial. Todos os bancos nos Estados Unidos apresentaram perdas bilionárias e alguns chegaram a falir. Na Europa também houve vítimas e no Brasil os bancos afirmam não possuir papéis ligados às hipotecas, mas mesmo assim a crise atingiu vários setores em decorrência da forte recessão de crédito.

No Brasil, o principal efeito da crise é a chamada “crise de confiança”. Com a quebra de bancos, antes considerados infalíveis, existe hoje uma imensa dificuldade em conseguir dinheiro, ou seja, crédito para financiar projetos e conseqüentemente, renda e empregos no país.

Diante deste cenário, as empresas precisam encontrar ferramentas de grande retorno para utilizarem em seu planejamento estratégico em médio prazo, mas sem grandes investimentos e os blogs corporativos se enquadram nessas características.

Os blogs corporativos facilitam uma comunicação que interage tanto interna como externamente com um grande número de pessoas, e pode ser útil em momentos de grandes turbulências, como o que vivemos atualmente e ajudar as empresas a manter sua marca forte e estabelecida para o momento de retomada do crescimento econômico.

A proposta deste artigo é avaliar a utilização dos Blogs Corporativos, Cipriani (2008), como ferramenta estratégica de negócios em meio à evolução e aderência das tecnologias de comunicação pelas empresas, apresentando suas principais características, benefícios e riscos, além de demonstrar diferentes tipos de aplicação por parte das organizações.

## **2. Cenário da Economia Mundial**

A crise financeira, atualmente instalada no mundo, teve seu início em 2001 com o rompimento da "bolha da Internet". O FED (Federal Reserve – Banco Central Americano), que, sob o comando de Alan Greenspan, redirecionou os investimentos para o setor imobiliário adotando uma política de taxas de juros muito baixa e de redução das despesas financeiras. Neste processo, os intermediários financeiros e imobiliários, fomentaram uma

clientela cada vez maior a investir em imóveis, principalmente através da Fannie Mae<sup>1</sup> e da Freddie Mac<sup>2</sup> que já vinham crescendo muito desde que diferentes governos e políticos dos Estados Unidos às usaram para financiar casas aos mais pobres. O governo garantia os investimentos feitos por estas duas empresas. Bancos de vários países do mundo, atraídos pelas garantias do governo, acabaram emprestando dinheiro a imobiliárias através da Fannie Mae e da Freddie Mac que estavam autorizadas a captar empréstimos em qualquer lugar do mundo.

Foi assim criado o sistema das hipotecas *subprimes* – créditos bancários de alto risco que incluem desde empréstimos hipotecários até cartões de créditos e aluguéis de carros, e eram concedidos, nos Estados Unidos, a clientes sem comprovação de renda e com histórico ruim de crédito. As taxas de juros eram pós-fixadas, isto é, determinadas no momento do pagamento das dívidas.

Por esta razão, com a disparada dos juros nos Estados Unidos, muitos mutuários ficaram inadimplentes, isto é, sem condições de pagar as suas dívidas aos bancos, empréstimos hipotecários de alto risco e de taxa variável concedidos às famílias "frágeis", ou seja, para os clientes apelidados de *ninja*, do acrônimo sem renda, sem emprego e sem patrimônio. Na realidade, eram financiamentos de casas, muitas vezes conjugados com a emissão de cartões de crédito, concedidos a famílias que os bancos sabiam de antemão não ter renda familiar suficiente para poder arcar com suas prestações.

Num passo seguinte, os bancos que criaram essas hipotecas criaram derivativos negociáveis no mercado financeiro, instrumentos sofisticados para securitizá-las, isto é, transformá-las em títulos livremente negociáveis - por elas lastreados - que passaram a ser vendidos para outros bancos, instituições financeiras, companhias de seguros e fundos de pensão pelo mundo afora. Quando o FED, em 2005, aumentou a taxa de juros para tentar reduzir a inflação, desregulou-se a máquina; o preço dos imóveis caiu, tornando impossível seu refinanciamento para os clientes *ninja*, que se tornaram inadimplentes em massa, e esses títulos derivativos se tornaram impossíveis de serem negociados, a qualquer preço, o que desencadeou um efeito dominó, fazendo balançar o sistema bancário internacional, a partir de agosto de 2007.

---

<sup>1</sup> A Federal National Mortgage Association (FNMA) (NYSE: FNM), conhecida como Fannie Mae, era uma empresa de capital aberto, garantida pelo governo dos Estados Unidos (government sponsored enterprise ou GSE), autorizada a conceder e garantir empréstimos. O apelido "Fannie Mae" é uma criação fonética, a partir da sigla da empresa, que permite identificá-la mais facilmente.

<sup>2</sup> A Federal Home Loan Mortgage Corporation (FHLMC) (NYSE: FRE), conhecida como Freddie Mac, é uma empresa garantida pelo governo dos Estados Unidos (government sponsored enterprise - GSE), autorizada a fornecer empréstimos e garantias. Foi criada em 1970 para expandir o mercado secundário de hipotecas no país. Seu apelido Freddie Mac é uma criação fonética, feita a partir da sigla da empresa.

O problema que se iniciou com as hipotecas *subprime* espalhou-se e pôs em perigo as empresas municipais de seguros e resseguros, e ameaçou arrasar o mercado de *swaps*<sup>3</sup>, multitrilionário em dólares. As obrigações dos bancos de investimentos em compras alavancadas se tornaram um passivo. Os *hedge-funds*<sup>4</sup>, criados para serem supostamente neutros em relação aos mercados, se provaram não tão neutros, e tiveram que ser resgatados. O mercado de *commercial-papers*<sup>5</sup> paralisou-se, e os instrumentos especialmente criados pelos bancos para tirar as hipotecas de seus balanços já não conseguiam mais encontrar fontes externas de financiamento (*funding*). O golpe final veio quando o mercado de empréstimos interbancário - que é o núcleo do sistema financeiro - paralisou-se. Os Bancos Centrais de todos os países desenvolvidos se viram obrigados a injetar rapidamente no sistema financeiro mundial um volume de recursos jamais injetado antes, e a estender créditos para uma variedade de papéis financeiros, e tipo de instituições, jamais socorridos anteriormente.

Mesmo os bancos que não trabalhavam com os chamados "créditos podres" foram atingidos. O banco britânico Northern Rock, por exemplo, não tinha hipoteca-lixo em seus livros. Porém, adotava uma estratégia arriscada - tomar dinheiro emprestado a curto prazo (a cada três meses) às instituições financeiras, para emprestá-lo a longo prazo (em média, vinte anos), aos compradores de imóveis. Repentinamente, as instituições financeiras deixaram de emprestar dinheiro ao Northern Rock, que, assim, no início de 2007, acabou por se tornar o primeiro banco britânico a sofrer intervenção governamental, desde 1860.

Na seqüência, temendo que a crise tocasse a esfera da economia real, os Bancos Centrais foram conduzidos a injetar liquidez no mercado interbancário, para evitar o efeito dominó, com a quebra de outros bancos, em cadeia, e que a crise se ampliasse em escala mundial.

Segundo o FMI declarou em sete de outubro de 2008, as perdas decorrentes de hipotecas do mercado imobiliário *subprime* já realizadas contabilizavam 1,4 trilhão de dólares e o valor total dos créditos *subprime* ainda em risco se elevava a 12,3 trilhões, o que corresponde a 89% do PIB dos EUA.

Desde que a crise de confiança se agravou e se generalizou, paralisando o sistema de empréstimos interbancário mundial, o governo dos EUA decidiu pôr de lado suas teorias neoliberais e passou a socorrer ativamente as empresas financeiras em dificuldades.

---

<sup>3</sup> Provém do verbo em inglês "Permuta". Password, K Dictionaries (2001)

<sup>4</sup> Denominação que originalmente significava "fundo de cobertura". Tornou-se mais geral para denominar instituições de investimentos alternativas. Deve-se esse conceito a Alfred Winslow Jones (1949), o primeiro a combinar investimentos de curto e longo prazo com fim de realizar uma cobertura da carteira frente a movimentos do mercado. Existe um debate sobre o escopo da definição

<sup>5</sup> Sigla em língua inglesa para Nota Promissória



Um pacote, aprovado às pressas pelo congresso dos EUA, destinou setecentos bilhões de dólares de dinheiro do contribuinte americano a socorro dos banqueiros. Desde a quebra do Bear Stearns até outubro de 2008, o governo dos EUA e o FED já haviam dispendido cerca de dois trilhões de dólares na tentativa de salvar instituições financeiras. Os países da UE também dispenderam várias centenas de bilhões de euros na tentativa de salvar seus próprios bancos.

Em abril de 2009, o G-20, reunido em Londres, anunciou a injeção de US\$ 1 trilhão na economia mundial de maneira a combater a crise financeira global.

### **3. Reflexos na Economia Brasileira**

No Brasil, segundo Kanitz, a crise terminou em fevereiro de 2009 e ainda ressalta o economista que “não temos *subprime*, bancos falindo, cartões de crédito estourando, CDOS e CDS despencando.” e complementa: “Nosso governo está fazendo tudo com rapidez, transmitindo confiança, ajudando pontualmente quem precisa. Isso porque não temos uma crise generalizada que nos impeça de raciocinar e priorizar as ações necessárias.”.

Segundo Stiglitz, Prescott e Mundell, as previsões são menos pessimistas e acreditam que o Brasil pode ter uma recuperação mais rápida que outros países. Para Stiglitz, o Brasil adotou uma boa política monetária, além de possuir um sistema bancário melhor regulamentado.

Segundo Delfim Netto, a recuperação da economia brasileira poderá ocorrer já no segundo semestre de 2009 e o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) de 4%, em 2010. "Não vamos voltar a crescer como antes, mas vamos crescer", afirmou. Ele ainda acrescenta como fatores que favorecem o país o fato de o Brasil ser o único dos BRIC com democracia constitucional em funcionamento, ter as reservas pré-sal e energia renovável e uma relação dívida/PIB ainda saudável.

Segundo Roubini, o Brasil necessita de boas reformas estruturais para crescer e superar a crise mundial, entretanto, assim como outros mercados emergentes, ainda levará anos e complementa “Governos precisam estar comprometidos com o crescimento”.

Neste cenário de incertezas e turbulências, especialistas prevêem que a recuperação da economia e das empresas se dará em dois ou três anos. Neste momento, novas empresas, pequenas e médias, surgirão no mercado com um alto grau de competitividade e com moderação nos investimentos para ficarem imunes a problemas decorrentes da crise e assegurando-se contra um novo impacto econômico.

A estratégia empresarial a ser utilizada deverá conter ferramentas de baixo custo, aplicação em escala e que forneça resultados com extrema rapidez e qualidade, pois a competitividade será acirrada e os lucros pulverizados entre a concorrência.

Para atender as empresas na busca da obtenção de informações precisas e com baixo custo, poderiam os Blogs Corporativos ser uma solução tecnológica adequada para as pequenas e médias empresas no momento da retomada do crescimento?

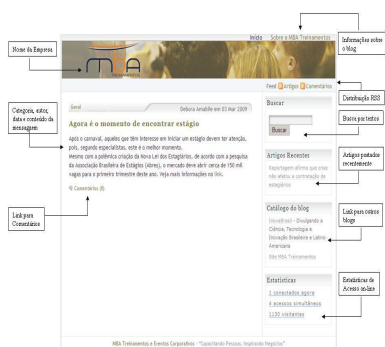
A seguir, serão apresentadas as principais características, benefícios e riscos, além dos diferentes tipos de aplicação por parte das organizações, dos Blogs Corporativos.

## 4. Conceito de Blog

Com o surgimento dos *blogs*, há mais de 10 anos, houve abertura de um novo espaço para manifestação de idéias pessoais, entretanto sua utilização no meio corporativo como ferramenta de marketing, comunicação empresarial e publicidade é recente. As empresas perceberam o grande potencial dos *blogs* corporativos para aproximar-se de seus clientes, apresentando produtos, serviços e reforçando a imagem institucional.

Os *blogs* corporativos permitem uma comunicação interativa tanto interna quanto externa à corporação e são muito úteis em momentos de crise ou turbulência, pois a direção da empresa pode comunicar-se instantaneamente com funcionários e clientes e, além de tudo, obter comentários em tempo real sob vários pontos de vista, poupando esforços e horas de trabalho na busca de informações estratégicas.

Blog é uma versão de “*WebLog*”<sup>6</sup>. Este termo refere-se às páginas da internet alimentadas por um autor e organizadas na ordem cronológica inversa, ou seja, novas entradas no topo da página. Suas características são a apresentação de uma temática definida, espaço para comentários, além de possuir *links*<sup>7</sup> para outros locais, normalmente outros *blogs* sugeridos pelo autor, vide figura 1.



Os *blogs* possuem uma relação associativa com diários virtuais, pois a maioria deles é de uso pessoal e retratam as experiências diárias de seu autor. Com o surgimento, a partir de 1999, do Blogger<sup>8</sup> e do Wordpress<sup>9</sup>, ferramentas para publicação de *blogs*, o número de usuários deste serviço

ção de registro. Peter Merholz é apontado como o primeiro a abreviar a pson (2006).

<sup>6</sup> E a ligação entre uma página e outra na internet.

<sup>8</sup> Desenvolvido pela empresa Pyra Labs e adquirido pela Google<sup>®</sup> em 2003. Wikipédia (2008).

<sup>9</sup> Criado em 2003 por Matt Mullenweg e Mike Little, a partir do b2. Wikipédia (2009).

aumentou exponencialmente, e, conseqüentemente, surgiu a blogosfera que é a união dos *blogs* no espaço virtual, ou seja, na internet. Os blogueiros, como são chamados os autores dos *blogs*, passaram a referenciar outras pessoas por meio de *links* para seus sites (*blogs*) e, conseqüentemente, surgiu uma rede de referência entre os *blogs*, a blogosfera.

A característica marcante de um *blog* é, justamente, a oportunidade de fazer comentários sobre o assunto apresentado, pois é neste contexto que surge a interação. Na blogosfera, é possível rastrear as citações feitas por outros *blogs* àquele determinado assunto, este sistema recebe o nome de *tracback*<sup>10</sup> e tem a função de termômetro, ou seja, medir qualitativamente e quantitativamente as referências de um determinado comentário, segundo Terra (2006).

A grande maioria dos *blogs* veicula publicidade com o objetivo de obter lucro por meio da navegação dos visitantes. Empresas especializadas, como a Google®, possuem ferramentas que geram os anúncios conforme o assunto ou palavras presentes no texto apresentado.

A interatividade gerada pelos *blogs* apresenta a relação todos-para-todos, ou seja, não é um canal unidirecional, pois propicia o acesso e a inserção de texto de qualquer pessoa ao redor do mundo.

A partir de 2001, os *blogs* tornaram-se um fenômeno mundial e começaram a surgir manuais técnicos, métricas e empresas especializadas em seu monitoramento. O conceito de interatividade tecnológica resumia-se, até pouco tempo atrás, apenas no aspecto técnico em contraposição aos meios tradicionais, tal como a televisão, segundo Lemos (1997). De acordo com a massificação das tecnologias (aparelhos celulares, TV Digital, vídeo games, etc.), as pessoas passaram a utilizar estas ferramentas em seu cotidiano para obterem informações e, ao mesmo tempo, alimentarem os sistemas informativos.

Para que o acesso às informações seja massificado e de fácil acesso, os *blogs* possuem uma ferramenta interativa chamada *feed*<sup>11</sup> também conhecida como RSS (*RDF Site Summary ou Really Simple Syndication*), que são listas das atualizações contidas em um *site* ou *blog* das notícias recém postadas, sem a necessidade de fazer acesso à página de origem. Programas específicos monitoram as inscrições nos *blogs* e informam imediatamente quando ocorrem mudanças. Esses programas, *Feed Reader* podem estar localizados em um computador ou em dispositivos móveis, tal como um celular com acesso à internet.

Neste cenário, os *blogs* diferenciam-se da mídia escrita tradicional assim como dos periódicos eletrônicos, pois sua base de informação é em tempo real. De posse dessas informações,

---

<sup>10</sup> Em tradução livre do autor: rastreamento de retorno.

<sup>11</sup> *Feed* provém do verbo em inglês “Alimentar”. Password, K Dictionaries (2001)

pode-se entender o porquê da grande febre mundial sobre os *blogs* e sua utilização pelas empresas como ferramenta de negócios.

## 5. Blogs Corporativos

*Blog* corporativo é um *blog* criado e mantido por uma organização com a finalidade de interagir com o meio virtual, buscando aproximar-se de seus clientes, fornecedores e funcionários. Segundo Terra (2006), “blogs corporativos são um canal de comunicação entre a empresa e seus públicos que permite uma conversa bilateral e mais informal, pela própria característica do veículo”. De outro ponto de vista, Weil (2006) vê o blog como ferramenta de marketing, publicitária e de comunicação empresarial ao mesmo tempo.

No âmbito corporativo, um *blog* pode ser publicado e mantido não só por uma pessoa, mas também por uma equipe ou até mesmo ser um conjunto de páginas que, agrupadas, formam o *blog* da empresa.

Os *blogs* corporativos servem também para a construção da marca e de conhecimento, muito importante na gestão estratégica de uma empresa. Além desse benefício, podem ser utilizados em campanhas de marketing, atingindo a blogosfera imediatamente e agindo com ferramenta viral.

No aspecto estratégico é importante apontar que um *blog* corporativo provoca uma situação de monitoramento ostensivo por parte da empresa, pois, além da exposição da marca, necessita de atualização freqüente do conteúdo e, neste contexto, existem duas situações que caracteriza a utilização do *blog* pela organização, sendo o contexto interno e o externo.

No Brasil, a partir de 2006, os *blogs* corporativos deram um grande impulso no crescimento, figura 2, principalmente na utilização pelas empresas de tecnologia. Na figura 3 é apresentada a distribuição dos tipos de *blogs* e a sua utilização.

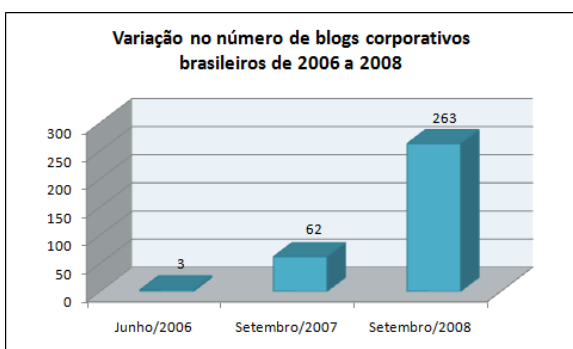


Figura 2. Crescimento dos *blogs* corporativos. Fonte: WIKI, 2009

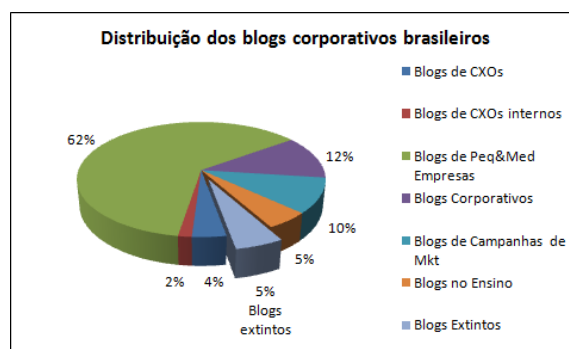


Figura 3. Distribuição dos tipos de *blogs*. Fonte: WIKI, 2009

## 6. Tipos ou Contextos de *Blogs* Corporativos

Em pesquisa realizada pela Backbone Media - *apud* Edekman & Inteliseek (2005) - foram eleitos cinco motivos principais para se criar instrumentos como *Blogs* Corporativos: publicar conteúdos e idéias, construir uma comunidade, promover liderança ou pioneirismo, obter informações dos clientes e receber retorno rápido dos consumidores.

Entretanto, a sua utilização como ferramenta estratégica, sugere uma classificação para que os objetivos sejam alcançados. Esta classificação está dividida em contexto interno e externo.

### 6.1.Contexto Interno

O foco da utilização de um blog corporativo no contexto interno está voltado para “dentro” da empresa, ou seja, sua utilização busca fortalecer o ambiente comum aos colaboradores e a diretoria e, estrategicamente, utiliza-se do *blog* para a troca de informações e construção do conhecimento organizacional, dividindo-se em:

#### 6.1.1. Comunicação Interna

A comunicação interna chamada também de Endocomunicação, são os processos de troca, interação e propagação das informações e do conhecimento de forma vertical, ou seja, da diretoria para os níveis subordinados; e horizontalmente, entre os empregados de mesmo nível de subordinação. Segundo Marchiori:

[...] a busca da valorização da comunicação interna deve ser entendida como estratégia básica dos empresários que desejam a efetividade de sua organização. Chega a ser irônico pensar que neste novo mundo, altamente tecnológico, com tantas transformações, o sucesso de um empreendimento continua a estar centrado nas pessoas. É por meio da comunicação que uma organização recebe, oferece, canaliza informação e constrói conhecimento, tomando decisões mais acertadas. [...] Marchiori (2001).

Com a dinâmica do *blog*, a comunicação interna elimina ruídos e antecipa-se quanto aos problemas de informações distorcidas. Neste caso, a direção utiliza o canal direto com os colaboradores e recebe *feedback* sem que haja burocracia envolvida.

### **6.1.2. Gestão do Conhecimento**

O conhecimento é um bem intangível, precioso e a base da estrutura interna e externa de uma organização. A gestão do conhecimento, atualmente, é um tema muito estudado pelos Administradores de Empresas, pois se sabe que o conhecimento está associado à ação e não independe do ator, ou seja, o colaborador capacitado.

A utilização do *blog* dentro da empresa fomenta a troca de informações e conhecimento em tempo real, facilitando o aprendizado por parte dos colaboradores e criando uma base de conhecimento de consulta rápida. O acesso rápido às informações minimiza custos e maximiza os resultados, pois a base de conhecimento é construída pelos colaboradores que o possuem. Desta forma, os ganhos são muito expressivos, pois na perda de um colaborador, o conhecimento está registrado e a recolocação de um substituto é mais rápida e segura.

### **6.1.3. Manual de Boas Práticas e Procedimentos**

É o documento que descreve os procedimentos ou ações padronizadas que são desempenhadas na empresa. Neste caso, o *blog* corporativo, por ser dinâmico, fornece soluções atípicas que foram resolvidas por algum colaborador ou mesmo pela diretoria em tempo real. A inserção de um registro informando um novo método de operação maximiza o tempo nas consultas e fornece uma flexibilidade na resolução de problemas do cotidiano.

A sua utilização no setor de telemarketing, por exemplo, acelera a comunicação com o cliente na solução de problemas e, conseqüentemente, dá suporte a sua retenção.

### **6.1.4. Gestão de Projetos**

Os projetos internos de uma empresa trabalham com dados sigilosos e dependem diretamente de outras áreas para que as etapas e prazos sejam cumpridos. O *blog* como ferramenta de conteúdo, fornece informações que dispensam a comunicação com as áreas envolvidas diretamente e também pode se utilizar de outras informações que não estão ligadas diretamente aos projetos, mas possuem conexão no resultado final.

A flexibilidade pode ser utilizada tanto na redução de mensagens de correio eletrônico, quanto no acesso remoto de colaboradores à distância, gerando um grande ganho de produtividade.

## **6.2. Contexto Externo**

No contexto externo, o *blog* propicia um canal de comunicação direta com clientes e fornecedores, fortalecendo a imagem institucional, pois abre espaço para a interlocução por meio de um representante da empresa, dividindo-se em:

### **6.2.1. Comunicação de Marketing**

Tem como objetivo apresentar e/ou fortalecer seus produtos para os clientes, assim como demonstrar formas de consumo e promoções. É um canal que fornece à empresa a situação real de uma ação ou aceitação de determinado produto ou sua linha completa de produtos. O canal de marketing está vinculado ao relacionamento com o cliente que fornece uma posição real do mercado em tempo real.

### **6.2.2. Inteligência Competitiva (IC)**

A inteligência competitiva ou inteligência de mercado - resultado da análise de informações e dados coletados - pode ser aplicada para descobrir a necessidade de um determinado público que está buscando informações sobre produtos. Um grande aliado da IC é o próprio cliente, pois é por meio dele que existe a condição de identificar novas oportunidades de negócios de acordo com os dados informados ou questionados no blog.

### **6.2.3. Gestão de Relacionamento com o Cliente**

A utilização do *blog* como canal de relacionamento com o cliente, busca, do ponto de vista interno, a integração com os sistemas de CRM <sup>12</sup> (Customer Relationship Management - Gestão de Relacionamento com o Cliente) procurando obter informações sobre os gostos, opiniões, reclamações e pontos de vista dos clientes. O espaço aberto para comentários favorece a livre expressão do cliente e fornece dados valiosos para a empresa que, por muitas vezes, necessita aplicar pesquisas especializadas para obter uma determinada informação. Essas informações tornam-se valiosas para avaliar o retorno de determinadas ações ou, até mesmo, identificar determinados problemas com a aceitação de um produto.

### **6.2.4. Suporte ao Cliente**

Por possuir característica dinâmica, o blog pode atender às necessidades de vários clientes de uma só vez, pois a empresa insere uma resposta solicitada por um cliente e esta serve como base consulta para outros clientes, além de reduzir o fluxo de chamadas telefônicas e leitura de e-mails.

---

<sup>12</sup> É uma classe de ferramentas e sistemas que automatizam as funções de contato com o cliente.

## 7. Benefícios e Riscos à Estratégia Empresarial

### 7.1. Benefícios

Diversos benefícios podem ser apontados na utilização de um blog corporativo, sendo que alguns merecem destaque:

1. Promover um produto ou receber ajuda para desenvolver novos produtos;
2. Grande fonte de informação, invertendo a relação empresa-imprensa;
3. Humanizar a empresa dando maior transparência;
4. Melhorar o relacionamento com os clientes;
5. Promover a marca e explorar novos nichos de mercado;
6. Aumentar o tráfego no site corporativo;
7. Fazer gestão de crises e encurtar relacionamento com os colaboradores.

### 7.2. Riscos

Todo e qualquer processo, plano de negócios ou ferramenta apresenta riscos, entretanto o blog corporativo apresenta um grande risco por ser dependente da tecnologia e, assim como qualquer sistema computacional, requer uma atenção redobrada por motivo de vírus, ataques e desgaste da imagem pela perda do controle. Podem-se citar alguns riscos de grande impacto para uma empresa quando esta utiliza um blog corporativo, sendo:

1. Violação de direitos autorais e difamação por terceiros;
2. Invasão por meio de *spams*<sup>13</sup>, propagandas indesejadas ou ataques por *hackers*<sup>14</sup>;
3. Textos fora do escopo do negócio que podem comprometer a imagem institucional ou mesmo do produto;
4. Vazamento de informações confidenciais e quebra de sigilo;
5. Perda de produtividade pela alimentação constante do blog por parte da empresa.

## 8. Planejamento Estratégico para Implantação de um Blog

Ao desenhar um projeto para implantação de um blog corporativo, alguns detalhes devem ser analisados para que o resultado final esteja alinhado com as expectativas da empresa. O projeto para implantação deve contemplar os seguintes pontos:

1. **Definição do objetivo** – determinar o objetivo que se pretende alcançar com a ferramenta;

---

<sup>13</sup> Envio de e-mails sem a permissão do destinatário;

<sup>14</sup> Especialistas em TI que usam a tecnologia para violar a segurança eletrônica e praticar crimes.



2. **Entender a mentalidade do blog** – honestidade e transparência são as peças chaves no sucesso de um blog;
3. **Conhecimento da blogosfera** – buscar entender as metáforas, ferramentas, código de ética e demais elementos que a constitui;
4. **Tema** – definir o tema a ser abordado não desviando o foco do objetivo;
5. **Conteúdo** – definir quem irá (pessoa ou departamento) alimentar o blog com as informações;
6. **Política e regras de utilização** – definir, por meio de documentação, quais serão as regras de publicação;
7. **Software** – definir previamente qual será a solução a ser utilizada para a construção do blog;
8. **Divulgação** – posicionamento do blog no mercado e quais meios de divulgação e as estratégias de marketing a serem utilizadas;
9. **Resultados** – monitoramento contínuo do resultado dos acessos e conteúdo do blog.

O monitoramento constante do blog faz com que a empresa tenha em mãos dados concretos para utilizar em suas ações estratégicas. Para tanto, é necessária a implantação de métricas objetivando aferir as informações e os resultados destas.

Diferentemente da utilização do ROI (Return on Investment – Retorno do Investimento) convencional, ou seja, Receita menos Custos, os blogs fornecem resultados subjetivos, convertendo visitas em oportunidades de venda.

Nas análises devem ser observados os Benefícios *versus* Custos e os Benefícios *versus* Riscos.

Para a medição - aplicação das métricas - a atenção deverá estar voltada para os indicadores quantitativos, sendo:

1. Links diretos para o blog;
2. Número de visitantes;
3. Referências em buscas.

Para o método qualitativo, os indicadores são:

1. Comentários positivos *versus* negativos;
2. Visitantes recorrentes;
3. Referências de textos em outros blogs.

## 9. Exemplos de Blogs Corporativos de Sucesso

A seguir são apresentados casos de sucesso na implantação de blogs corporativos por empresas e CEOs que permitiram uma maior visibilidade aos negócios e a filosofia das corporações.

No Brasil:

- **Blog Tecnisa** - Foi o primeiro blog corporativo do Mercado Imobiliário. Ele é mantido pela construtora Tecnisa como meio de comunicação e relacionamento com seus *stakeholders*.
- **metsulBLOG** - O Blog Direto da MetSul Meteorologia é um espaço inédito de interação e debate entre a Meteorologia e a comunidade que recebe a informação. É escrito pelos meteorologistas da MetSul Meteorologia e se destina a aproximar ainda mais a equipe do internauta. São publicadas análises, curiosidades, notícias e comentários escritos pelos profissionais sobre as condições do tempo e do clima no Brasil e ao redor do mundo. A proposta é que possa haver interação a qualquer hora com a equipe de meteorologistas, opinando sobre os assuntos propostos, sugerindo outros temas e tirando suas dúvidas.
- **Locaweb** – É utilizado como reforço no compromisso da empresa com seus clientes, pois utiliza como base o conhecimento o próprio mercado, provedores e consumidores de tecnologia para auxiliá-los no endereçamento de questões estratégicas relativas à oferta e ao uso de soluções tecnológicas.

No Exterior:

- **Dell** – Canal de venda e relacionamento com o cliente. No último mês de maio de 2009, faturou U\$ 3 milhões com a venda de produtos através do blog.
- **Jonathan Schwartz's Weblog** (CEO da Sun Microsystems) – Utilizado no desenvolvimento dos produtos e marketing, vendas e serviços a nível mundial. Um inveterado comunicador, Schwartz levou Sun conduzir a uma maior participação do mercado, e redefinir transparência corporativa.
- **Boeing Blog - Randy's Journal** - Blog de pensamentos e observações hospedado por Randy Tinseth, Vice Presidente de Marketing da Boeing Aviões Comerciais, em Seattle.

## **10. O Futuro dos Blogs Corporativos**

Segundo o Instituto de PNBE de Desenvolvimento Social, os blogs das grandes empresas estão focados mais em ações de marketing do que em relações públicas. Por este motivo, as pequenas e médias empresas estão um passo à frente, pois estão utilizando a ferramenta para ações de promoção da marca, de um produto, relacionamento com cliente ou simplesmente, ouvir a expressão de opiniões do empreendedor.

O instituto aponta, ainda, que as PME's são mais ágeis para implantar novidades e soluções em curto espaço de tempo e com custos reduzidos, tornando-se uma excelente ferramenta de apoio estratégico.

## **11. Conclusão**

O mundo dos negócios demanda agilidade na apuração de dados e mudança de direção. A quebra de paradigmas é quase que uma rotina dentro das empresas por ocorrerem fatos que são novos e não foram observados com antecedência.

Os blogs são ferramentas que possuem características não só tecnológicas, mas principalmente, conceituais, tornando-se um canal de observação muito rico na coleta de informações que, na maioria das vezes, consumiriam um investimento muito alto para chegar a resultados nem sempre precisos. As empresas podem ouvir opiniões dos clientes e de seus colaboradores em tempo real e com isso, efetuarem alterações no seu planejamento ou em suas ações sobre o negócio.

Neste cenário, é possível prever que o blog corporativo será, principalmente com a retomada do crescimento econômico no Brasil e no mundo, uma ferramenta de grande importância para as pequenas e médias empresas na gestão estratégica, no relacionamento com os clientes e como ferramenta de marketing, aumentando assim, as possibilidades de crescimento dos negócios e do sucesso das empresas.

## Referências Bibliográficas

- BAÑALES, Jorge A. Bernanke defende socorro a Bear Stearns ao dizer que colapso seria caótico. <http://g1.globo.com/noticias/mundo/0,,mul387087-5602,00-bernanke+defende+socorro+a+bear+stearns+ao+dizer+que+colapso+seria+caotico.html>. G1 Globo.com. 3 abr. 2009. Acesso em: 26 mai. 2009.
- CIPRIANI, Fábio. Blog Corporativo. 2ª Edição. São Paulo: Editora: NOVATEC, 2006.
- EDEKMAN and INTELISEEK (2005). Blogging from the inside out – the rise and effective management of employee bloggers. Disponível em: <http://www.edelman.com.br/clientes/pesquisas/blog%20na%20academia%20-%20second.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2009.
- G1 GLOBO.COM. Clientes do Northern Rock em Pânico por Intervenção do Banco da Inglaterra. G1 Globo.com. Disponível em [http://g1.globo.com/Noticias/Economia\\_Negocios/0,,AA1633254-9356,00.html](http://g1.globo.com/Noticias/Economia_Negocios/0,,AA1633254-9356,00.html). 14 set. 2007. Acesso em: 28 mai. 2009.
- LEMOS, André L. M., 1997. Anjos interativos e retribalização do mundo: sobre Interatividade e Interfaces Digitais. Disponível em <http://www.facom.ufba.br/ciberpesquisa/lemos/interativo.pdf>. Acesso em 11 mai. 2009.
- MARCHIORI, Marlene Regina. Cultura organizacional: conhecimento estratégico no relacionamento e na comunicação com os empregados, 2001. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Universidade de São Paulo, São Paulo.
- ROUBINI, Nouriel. Recuperação da economia global será lenta, diz economista . Disponível em: <http://www.agenciabrasil.gov.br/noticias/2009/05/22/materia.2009-05-22.5664117951/view>. 22 de Maio de 2009 - 12h40 - Última modificação em 22 de Maio de 2009 - 17h21. Acesso em: 27 mai. 2009.
- KANITZ, Stephen "Vamos Definir Crise Corretamente". O Brasil que dá certo. 15 fev. 2009. Disponível em: <http://brasil.melhores.com.br/2009/02/vamos-definir-crise-corretamente-.html>. Acesso em 29 mai. 2009.
- TERRA, Carolina Frazon. Blogs Corporativos – Modismo ou Tendência? 1ª edição. São Paulo. Difusão Editora, 2008.
- TERRA, Carolina Frazon. “Blogs corporativos como estratégia de comunicação”. RP em Revista. Ano 4, n. 15, Salvador/BA. Jul, 2006. Disponível em: [http://www.rp-bahia.com.br/revista/edicao15/blogs\\_corporativos\\_como\\_estrategia\\_de\\_comunicacao.pdf](http://www.rp-bahia.com.br/revista/edicao15/blogs_corporativos_como_estrategia_de_comunicacao.pdf). Acesso em: 13 mai. 2009.

THOMPSON, Clive. “The early years”. In: The New York Magazine, 2006. Disponível em: <http://nymag.com/news/media/15971/>. Acesso em: 10 mai. 2009.

STIGLITZ, Joseph; PRESCOTT, Edward e MUNDELL, Robert. Crise econômica deve piorar no mundo, dizem ganhadores do Nobel. Valor Econômico. 12 mai. 2009. Disponível em: [http://www.unafisco.org.br/index.php?option=com\\_content&view=article&catid=45:na-midia&id=2452:Crise%20mundial&Itemid=73](http://www.unafisco.org.br/index.php?option=com_content&view=article&catid=45:na-midia&id=2452:Crise%20mundial&Itemid=73). Acesso em: 25 mai. 2009.

URRUTIA, Amaia Arribas. Los blogs en la comunicación empresarial. Tecnológico de Monterrey, campus Estado de México, 2008. Disponível em <http://www.dialogosfelafacs.net/77/articulos/pdf/76AmaiaArribas.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2009.

WEIL, Debbie. Top Twenty Questions about Corporate Blogging. In: WEIL, Debbie. The Corporate Blogging Book: Absolutely Everything You Need to Know to Get It Right. EUA: Penguin Portfolio, 2006. Website: <http://www.debbieweil.com>. Acesso em: 12 mai. 2009.

WIKI, Blog Corporativo. Disponível em: <http://www.blogcorporativo.net/tag/crescimento/>. Acesso em: 12 mai. 2009.

WIKIPÉDIA, a enciclopédia livre. Crise do subprime. 30 mai. 2009. Disponível em: [http://pt.wikipedia.org/wiki/Crise\\_do\\_Subprime](http://pt.wikipedia.org/wiki/Crise_do_Subprime). Acesso em: 31 mai. 2009.