

知 識

Índice

O Mundo Virtual

02

O Dia a Dia das Empresas

04

Na Era do Conhecimento, Sejam Quânticos

05

**Gerenciamento do Conhecimento:
Knowledge Management**

07

As Comunidades Virtuais: o outro lado da moeda

09

Gerenciamento do Conteúdo

12

Ferramentas de Gerenciamento de Conteúdo

13

**Compatibilidade com os principais padrões
tecnológicos do mercado**

17

**Conteúdo: Interatividade, Personalização
e Aderência**

19

Usabilidade: o X da questão

20

O Mundo Virtual

Como a luz, que ora é ponto, ora é onda, e assume uma dessas formas em função da interação do observador com a experiência, a Internet é também uma função de possibilidades, que assumem forma a partir da experiência individual de cada agente com a rede (vai ver é por isso que se fala tanto em experiência do usuário, convergência, etc). Assim, dependendo da forma como cada experiência ("projeto" no universo corporativo) é montada, e de como o observador ("usuário") interage com ela, a Internet pode assumir vários posicionamentos, tais como rede, ambiente, canal de comunicação, mídia, ponto de vendas, dentre outros.

Antes de mais nada, a Internet é uma rede. Isso é simples. Mas isso é tudo. Ser uma rede "infinitamente" expansível de computadores conectados entre si, sem um controle central, faz da Internet um sistema aberto, caótico.

Um sistema aberto é um sistema que troca permanentemente com o ambiente no qual está inserido, capaz de aprender, evoluir pela absorção de pequenos erros e instabilidades (viver no limite do caos, segundo Clemente Nóbrega), conseguindo assim prevenir traumas definitivos em sua estrutura, que podem causar sua extinção.

Ao contrário dos sistemas fechados, que são entrópicos (desaprendem pelo aumento de confusão interna causada pela evolução "burra"), um sistema aberto é tão mais eficiente quanto for sua capacidade de antecipação, resposta e adequação a estímulos externos e internos das mais diferentes origens e teores, ou seja: sua capacidade de gerar complexidades (inovações de ruptura ou mutações também servem) e assim poder vencer a seleção natural.

Um sistema aberto é inteligente e, como tal, tem seu frame formado por três dimensões: trocas, relações e relacionamentos. E isso é extremamente importante para as empresas,

como veremos adiante.

Uma rede é um sistema de interdependência, de colaboração de vários agentes, de vários sistemas abertos. É um ambiente onde o valor do todo é maior que a soma das partes. OK! Vamos guardar essa informação.

Ao olharmos para o contexto evolutivo, poderíamos assumir a premissa de que os genes, células, indivíduos, empresas poderiam sobreviver à dura e imprevisível batalha da seleção natural (e, portanto, da sobrevivência e preservação) per si, ou seja, como agentes auto-suficientes. Porém, ao longo do processo, estes agentes perceberam, por mais egoístas que fossem (já que estão em luta por recursos escassos), que a colaboração com outros agentes os tornaria mais competitivos, mais fortes. Isso não é a cooperação altruísta. É a colaboração para sobreviver; em situações limite a cooperação, da forma mais poderosa que existe: em rede.

Componentes da rede Internet, ou Web, os computadores, em sua essência, representam pessoas, grupos de pessoas, empresas. Por consequência, representam decisões, interesses, formam um grande "mercado" online, ou seja: ao mesmo tempo que constroem a rede, a utilizam, o que faz com que ela simplesmente cresça, evolua, a partir de cada interação de cada agente com ela, e de cada agente entre si, através dela. Isso é muito louco, espiral, descontrolado, não planejado, mas impressionantemente ordenado, pois como na vida, a seleção natural (digital aqui ficaria bonitinho) faz com que a adequação seja privilegiada interativamente.

Como sistema aberto e altamente atrativo (lembre que, na seleção natural, beleza também é fundamental), a Internet atraiu as empresas e os empresários. Segundo teorias capitalistas básicas, nenhum nicho potencialmente rentável permanece impune: certamente alguém o explorará. E com a Internet foi assim mesmo. Os empresários viram nela um mar de oportunidades. E muitos (infelizmente) quebraram a cara...

Mais que um mar de oportunidades, a Internet pode ser a pedra definitiva que vai enterrar o modelo atual de empresas que conhecemos. Como sistema aberto, a Internet é o catéter capaz de implodir as empresas - sistemas fechados - como são hoje, obrigando-as a se abrirem. Glasnost Digital... e não vai ser com e-commerce, Websites ou jargões pontocom.

Vai ser sim com integrações nos âmbitos de relações (ou processos), trocas (ou informações/conhecimento) e relacionamentos. A empresa vai ter que aprender com o meio... e ensinar o meio também. Vai ser pela necessidade de cooperação com outras empresas, pela necessidade de se posicionarem no mercado cada vez mais paradoxal, estranho, global.

Enfim, a Internet tem mostrado que ambientes caóticos não estão limitados aos ambientes fractais, inter-atômicos ou, no outro extremo, intergaláticos, siderais. Estão cada vez mais no nosso dia a dia pseudo-newtoniano.

O que isso significa na sua empresa? Bom, para começar você tem que entender onde você está e contra quem você compete por recursos escassos. Sugiro que entenda também quais são esses recursos, quem são seus provedores e como vão te achar bonitinho. Pense também com quem você pode se juntar para oferecer alguma coisa mais "tchan" para esses provedores de recursos. Bom: isso é óbvio... mas isso é quase tudo. Lembra do valor do todo ser maior que o valor das partes!

Quando decidir internetizar sua empresa, ou seja, torná-la fluida, aberta, pense bem na escolha que está fazendo. Ela é irreversível... mas não há outra opção. Seu frame básico - relações, relacionamentos e trocas - deve ser todo estudado. Pense em todos os agentes de relacionamento de sua cadeia de valor e decida como construirá, como uma aranha, seu network para atender a cada um desses agentes, principalmente o cliente. Engenharia simultânea, e-collaboration, whatever.

E como fica a Internet dentro da sua empresa? Bom... aí é que se tem que decidir se ela é ponto ou onda. Se você entender que a Internet é uma "coisa" à parte, portanto passível de ser aglutinada em um departamento de Internet com todas as suas iniciativas, afirmo duas coisas: para você a Internet é ponto... e você não entendeu nada do que escrevemos aqui.

Agora, se você compreender que fazer sua empresa ser uma empresa fluida é diluir a Internet em todos os processos (e não departamentos) de sua empresa, transformando-a a partir da Internet num grande frame de relacionamentos e trocas, você está entendendo que a Internet é onda e você também está entendendo como o jogo será daqui para frente.

Quando se assume isso, se obriga a rever estruturas, cargos e responsabilidades. Pena! Faz parte. Isso é imperativo. A Internet não é responsabilidade de ninguém, como o marketing, a inovação, a qualidade e o aprendizado não devem ser de responsabilidade de ninguém na empresa. São de todos, em todos os pontos dos processos, em cada iniciativa desenvolvida, pensada e implementada.

Muito aberto? Muito estranho? Liberal, pretensioso... pode ser. Mas realmente acreditamos na inexorabilidade da ambição, da luta pela sobrevivência e na incapacidade de se manter uma bola do "Playcenter" embaixo da piscina sem afogá-la com as mãos.

O Dia a Dia das Empresas

A intensificação da competição entre empresas, buscando cada vez mais eficiência em seus processos produtivos e/ou de prestação de serviços a clientes, levou a uma standartização da oferta baseada em modelos, normas, padrões, "bonecos". É claro que estas "ferramentas" e frameworks, sem dúvida, aceleram a implementação de estratégias e tecnologias, necessárias à qualificação, preparação das empresas para o cenário competitivo. Isso porque de certa forma garantem consistência, redução de riscos e nível de qualidade adequado.

Estar qualificado significa ofertar, no mínimo, o padrão demandado pelo mercado e ofertado pelos seus principais concorrentes; porém em um mercado standartizado, produtos ofertados por diferentes players de um mesmo setor apresentam qualidade e eficiência similares. A saída para a manutenção ou crescimento de seu share de mercado passa pela definição da estratégia de posicionamento da empresa, ou seja, focar em agregar valor e diferenciação a sua oferta ou então "brigar" por preço, em um modelo de competição predatória, reduzindo sucessivamente margens de lucratividade e condição competitiva.

Os ganhos advindos da automação de processos podem ser facilmente copiados, ou seja, ganhos de produtividade são transitórios, gerando uma falsa noção de vantagem competitiva. Neste sentido, seguem-se sucessivas ondas de automações, direcionando-se para a automação de toda a cadeia de valor. A competição deixa de ser individual para então se configurar em uma competição entre cadeias e sub-cadeias de valor dentro dos ecossistemas corporativos de negócios.

Até o momento falamos de processos que visam melhorar a produtividade e garantir a qualificação para se jogar neste cenário. A vantagem competitiva ainda está na velocidade e competência com que empresas arranjam-se entre si e acordam padrões de relações comerciais e tecnológicas, criando redes de relações mais ou menos competitivas em função do grau de automação e "harmonia" média dos participantes de determinada cadeia de valor. De nada adianta se apenas uma pequena parte da cadeia de valor possuir capacidade técnica, processos adequados e velocidade para se adaptar aos padrões competitivos de mercado que garantam a sua sobrevivência. Como toda corrente, também uma cadeia de valor é tão competitiva quanto seu elemento (player) mais fraco.

Por outro lado, durante o processo de automação e integração de processos, onde transações comerciais, trabalho colaborativo, trocas de documentos, etc trafegam pelos sistemas e redes das empresas de maneira homogênea, a diferenciação ocorre de maneira paralela. Em alguns casos, dependendo do estágio de integração em que a empresa estiver, beneficiando-se da sua maior produtividade e agilidade para se agregar valor aos seus produtos e serviços, acabam por poder se diferenciar dos seus demais concorrentes.

A diferenciação, por sua vez, reside no que ofertar, para quem e quando - ou seja, o conhecimento sobre o agente de relacionamento torna-se crucial para que se atinja eficácia. É importante diferenciarmos eficiência de eficácia. Entendemos eficiência como algo que foi realizado seguindo todos os passos e processos inerentes a determinada prática ou processo. Pode ocorrer que um determinado processo tenha sido mal implementado ou direcionado; desta forma, por mais que um processo tenha sido executado de maneira eficiente, a empresa não obterá nenhuma vantagem competitiva.

Quando falamos em atingir eficácia, significa identificar não somente de maneira pontual e momentânea as necessidades de seus clientes, como também ter a visão de suas necessidades futuras, assim como do mercado em que estão inseridos, ofertando de maneira correta produtos e serviços, no tempo correto e da melhor forma ao cliente.

Um dos principais desafios reside na modelagem de soluções que ao mesmo tempo garantam consistência e padronização para processos passíveis de serem standartizados, aliados a capacidade de re-arranjo dos mesmos em face às necessidades decorrentes de fatores externos, necessidade de adaptação a demandas, rupturas de padrões e modelos de negócio, ou até na criação de um processo inovador.

A padronização atribui um menor ou maior grau de competitividade à empresa na medida em que possibilita equacionar de maneira ótima as variáveis consistência e flexibilidade. Ter somente consistência significa ser eficiente, porém não garante a eficácia; ter somente flexibilidade não garante um padrão qualificador de produção e normatização e, portanto, por si só não basta.

Caímos de novo na genialidade do "e" de Jim Collins: consistência e flexibilidade, qualidade e criatividade, incremento e ruptura. Ganha o jogo quem souber combinar mais adequadamente, em função do cenário competitivo, perfil e demanda dos clientes e conjuntura macro-econômica, essas variáveis ao longo do tempo.

Na Era do Conhecimento, Sejam Quânticos

Em nossa visão, cada vez mais, o conhecimento, juntamente com a marca, os relacionamentos e a cultura/valores são os únicos ativos realmente próprios e de certa maneira inimitáveis de uma empresa nesse universo competitivo que descrevemos.

O gerenciamento do conhecimento parte da premissa que todo conhecimento existente na empresa, na cabeça das pessoas, nas veias dos processos e no coração dos departamentos, pertence à empresa. Para que isso seja verdade factível, deve ter portabilidade; ou seja: para ser da empresa, deve transformar-se em pacote, rotina, modelo, saindo da cabeça das pessoas e tornando-se utilizável e reutilizável por outras pessoas. Este conhecimento é uma espiral evolutiva. Não é finito, imutável, nem pré-determinado. A cada interação, colaboração entre

diferentes cérebros, evolui. Uma learning organization, de fato, parte da premissa que todo conhecimento deve estar disponível na empresa, pois esta aprende com sua evolução. Além da "learning organization" de Peter Senge (empresa que aprende com o meio e evolui), os conceitos "empresa viva" de Arie de Geus (analogia da empresa como organismos vivos) e "empresa quântica" de Clemente Nóbrega (analogia com conceitos da física quântica - fractais, sistemas abertos e teoria do caos) são hoje 3 dos fundamentos mais poderosos para a modelagem das organizações do Séc XXI.

Para nós da E-Consulting, gerenciamento do conhecimento (KM) significa organizar e sistematizar, em todas as suas relações, relacionamentos e trocas, a capacidade de uma empresa de captar, gerar, criar, analisar, traduzir, transformar, modelar, armazenar, disseminar, implementar e gerenciar a informação que flui por sua organização, tanto interna, quando externa, transformando-a efetivamente em conhecimento, distribuindo-a (ou tornando-a acessível) de maneira personalizada para quem de interesse. As fronteiras das empresas devem ser como membranas, finas, seletivas, mas abertas, permitindo fluidez e renovação.

A matéria-prima desse conhecimento estruturado, o que passa por essa membrana, é a informação. Entendemos porém, que informação, por si só, não é vantagem competitiva. O fluxo de informações e o seu alcance passam a ser cada vez mais pré-requisitos para as empresa do mundo digital. Mas, como qualquer tesouro, só tem valor para quem alcança, sabe e consegue usar.

Por isso que defendemos o modelo quântico de empresa, uma vez que permite sua total adaptabilidade ao mercado, que é, em primeira instância, um ambiente caótico.

Entendemos ser essa a melhor forma de se permanecer protegido no ambiente competitivo potencializado pela globalização e pelas tecnologias digitais - o "mundo do networking, da cooperação, das redes interligadas".

Valorizamos o "quântica" porque com esta filosofia a empresa se comporta como um sistema aberto, inteligente, que troca com o meio, aprende e desaprende com ele (destruição criativa), responde, reage. Esta nova organização é capaz de criar complexidades em seu cenário competitivo e mudar as regras da competição. Tendo a inovação como matriz, consegue se antecipar, adaptar e sobreviver. Passa na seleção natural do mercado/clientes e se perpetua, como gene egoísta que coopera para ter mais chance de sobreviver.

A informação aplicada, o conhecimento, passa a ser um ativo da empresa e não mais um suporte à tomada de decisão. A empresa passa então a competir sem fronteiras e sem amarras para captar e disseminar seu conhecimento.

Cada vez mais, acreditamos que o conhecimento aplicado corretamente, com diferenciação, passa a ser a principal arma de competição no mercado. É a partir dele que os paradigmas são quebrados e que surgem as novas tendências, que quando antecipadas, geram barreiras competitivas e, portanto, vantagens competitivas aos que primeiro as entenderem.

Como disse Peter Drucker, "o conhecimento difere de todos os outros recursos por tornar-se continuamente obsoleto; o conhecimento que importa está sujeito a mudanças frequentes e repentinas". É assim... mas é isso ou nada!

Gerenciamento do Conhecimento: Knowledge Management

Este é um momento complexo no ambiente de negócios e na sociedade. Fenômenos econômicos e sociais, de alcance mundial, estão reestruturando o ambiente de negócios. A globalização da economia, alavancada pela tecnologia da informação e da comunicação, é uma realidade inescapável.

Não é de hoje que o conhecimento figura como algo muito importante em nossa história. O que muda é o peso com que está sendo classificado em termos de condição básica para a competitividade pessoal e empresarial

Sua aquisição e aplicação sempre representaram um verdadeiro estímulo para as conquistas de inúmeras civilizações. O advento de meios de comunicação mais sofisticados e integrados facilitou o acesso e a troca de mensagens. Hoje, essa realidade é muito mais acentuada e presente, a ponto de Universidades tão tradicionais como Harvard e Oxford emitirem diplomas via Internet.

É nesse contexto que o conhecimento, ou melhor, o seu gerenciamento (knowledge management) se transforma em um valioso recurso estratégico para a vida das pessoas e das empresas.

Embora o conhecimento, por si mesmo, resulte de um conjunto de etapas seqüenciais e experimentais, saber muito sobre alguma coisa não representa o único artifício capaz de proporcionar maior competitividade a uma empresa ou pessoa, mas... quando aliado à sua gestão inteligente, sim.

Estudos realizados comprovam como empresas que, de alguma forma, sempre valorizaram este elemento apresentam historicamente desempenho muito mais significativo em relação às demais organizações.

Uma outra constatação: muitas dessas organizações promovem inovações que nem sempre estão relacionadas a seus produtos ou processos, mas a decisões tomadas com base no conhecimento acumulado.

A criação e a implementação de processos que gerem, armazenem, gerenciem e dispersem o ciclo do conhecimento representam o mais novo desafio a ser enfrentado pelas empresas. Termos como capital intelectual, capital humano, capacidade inovadora, ativos intangíveis ou inteligência empresarial já fazem parte do dia-a-dia dos empresários e contam cada vez mais nas pautas de jornais e revistas especializadas em Administração Empresarial. Além de passarem a ser entendidos contabilmente como ativo (valor). Em função de todos estes fatores, a gestão do conhecimento começa a ganhar a devida atenção das companhias nas discussões sobre diretrizes estratégicas a serem adotadas.

Novas formas de organização estão surgindo. As organizações são criadas para executar estratégias de negócio. Diferentes estratégias têm levado a diferentes tipos de organização. A necessidade de uma organização ter capacidade de se reconfigurar em resposta ao mercado advém do declínio da sustentabilidade de sua

vantagem competitiva fixada em modelos existentes. Quando as vantagens não duram muito, também não duram as organizações que as detêm.

Tradicionalmente, para competir, as empresas desenvolviam esforços de planejamento e orçamento, desenvolvimento de novos produtos e serviços, criação de sistemas de informação, sistemas de seleção, acompanhamento, treinamento e compensação de recursos humanos, todos projetados e alinhados entre si e com a estratégia e estrutura da empresa. Hoje, esse modelo não funciona tão bem porque as fórmulas de sucesso não são perenes em mercados mutantes. As vantagens competitivas em torno das quais a empresa sistematicamente projeta sua atuação correm o risco de serem rapidamente copiadas e superadas.

Neste momento, é o conhecimento que a organização detém, juntamente com sua capacidade de aprendizado coletivo e flexibilidade de adaptação, que permite à organização uma remodelagem adequada ao ambiente atual, onde a mudança é algo permanente.

Uma informação interessante é que, em média, 90% do conhecimento necessário para manter uma organização competitiva no mercado e melhorar significativamente seu desempenho já se encontra dentro da própria empresa - o que reforça a idéia de que o caminho crítico não é a geração do conhecimento, mas sim a sua gestão.

Uma organização aprende à medida que os seus integrantes aprendem e tornam os seus conhecimentos disponíveis e compartilháveis. Se conhecimento é poder, então é imprescindível estimular as pessoas a compartilharem os seus conhecimentos. Com a competição tão incentivada nos dias de hoje, as pessoas não compartilham o conhecimento de forma natural, até pelo próprio receio de perderem seus cargos e posições. Incluir geração e disseminação de conhecimento e o trabalho colaborativo nos scorecards dos

colaboradores passa a ser fundamental para o sucesso da empresa.

Como não poderia deixar de ser, a Tecnologia da Informação já contribuiu significativamente para a gestão do conhecimento. Assim, o passo inicial deve ser a estruturação do conhecimento existente, de modo que este se torne organizadamente acessível para toda empresa e possa ser utilizado nos momentos necessários.

É importante para a companhia que deseja administrar seu banco de conhecimentos, poder identificar as fontes existentes e disponíveis, classificadas em critérios de assunto, área, período, aplicabilidade e nível de acesso. Para implementar tal visão, torna-se imprescindível que o sistema de informação suporte esse modelo de gestão. Sistemas de KM, Portais Corporativos, Intranets e Universidades Corporativas são, respectivamente, ferramentas e práticas fundamentais para o sucesso desse tipo de visão.

Já estão disponíveis no mercado aplicações que não só administram as informações, mas se comportam como um grande centro armazenador e disseminador de conhecimento. Essas aplicações viabilizam o acesso rápido e fácil, estimulam a consulta, elaboram estatísticas de utilização e, principalmente, dotam a empresa que pretende se estabelecer como uma organização que aprende, com ferramentas auxiliaadoras no estímulo e recompensa aos seus profissionais que buscam e compartilham conhecimentos.

Assim sendo, o desafio para a área de Tecnologia da Informação é identificar, encontrar e/ou desenvolver e implementar tecnologias e sistemas de informação que apoiem a comunicação empresarial e a troca de idéias e experiências, facilitando e incentivando as pessoas a se unirem, a tomarem parte em grupos e a se renovarem em redes informais de troca e captura de conhecimento.

A empresa precisa dar meios para que se formem comunidades criativas e ativas de trabalho, e não apenas para que as pessoas se comuniquem burocraticamente.

Assim, o desafio para a área de tecnologia passa a ser migrar de uma posição de suporte a processos, para suporte a competências. É preciso sair do patamar do processamento de transações, da integração da logística, do workflow e do comércio eletrônico, e agregar um perfil de construção de formas de comunicação, de conversação e aprendizado on the job, de comunidades de trabalho e de estruturação e acesso às idéias e experiências.

O papel a ser desempenhado pela Tecnologia da Informação no processo "knowledge management" passa a ter como estratégia ajudar a desenvolver o conhecimento coletivo e o aprendizado contínuo, tornando mais fácil para as pessoas que compõem a organização, o compartilhamento de problemas, perspectivas, idéias e soluções no seu dia-a-dia profissional, alinhando sempre as áreas de negócios responsáveis pelo KM nos processos.

As Comunidades Virtuais: o outro lado da moeda

Muito já foi dito sobre a Internet, especialmente nestes últimos 2 anos. Que a rede tem alterado conceitos e padrões de negócios ninguém questiona. Porém, a premissa mais importante que está por trás da validade econômico-comercial de todo processo de e-business, e-commerce ou e-whatever é a existência de comunidades virtuais ativas e integradas... e sobre elas, pouco se sabe, pouco se consegue dimensionar, pouca experiência se tem, pouco efetivamente se faz.

Comunidades são grupos de pessoas que se unem espontaneamente em torno de assuntos, interesses, vontades, comportamento e atitudes comuns em relação a algum tema. Isto quer dizer que pessoas "parecidas" podem pertencer a comunidades diferentes e pessoas aparentemente "tão diferentes" podem pertencer às mesmas comunidades. Um executivo e um adolescente podem pertencer a uma mesma comunidade de interesses musicais, por exemplo.

O mistério de formação de comunidades transcende a tradicional análise de perfis. A segmentação de targets passa a ter um caráter diferenciado, uma vez que premissas sócio-econômicas, geográficas e comportamentais não são mais suficientes; atitudes e crenças/valores têm relevância preponderante. As pessoas têm traços de personalidade comuns, mas isto não significa necessariamente que sejam parecidas. Ser parecido em um ponto com alguém não significa ser parecido com alguém (alfaces e marcianos são verdes e nem por isso existe qualquer relação entre eles). Pensemos em conjuntos e sub-conjuntos: torcedores de times de futebol fazem parte do conjunto "Torcedores de Times de Futebol" portanto têm, em nível superior, os mesmos interesses. Porém, torcedores do Corinthians e do Napoli, dois subconjuntos, têm interesses específicos, comportamentos e atitudes completamente diferentes entre si... são 2 comunidades completamente distintas. Idem para protestantes e católicos dentro do conjunto cristãos... tão parecidos e tão discordantes.

É premente que se entenda a complexidade do processo de agrupamento de pessoas em torno de temas específicos para se entender a força motriz que alimenta as comunidades virtuais.

Comunidades não são construídas. Elas se auto-constroem. Mas podem ser potencializadas, incentivadas. O interesse e vontade (aceitação) das pessoas é mais forte que qualquer processo formal de agrupamento. No mundo virtual, ganha o jogo aquele que entender que o papel do gerenciador de comunidades é criar condições para que elas se desenvolvam, dando ferramentas, feedback, alimento para seu progresso. A interferência exagerada do mestre de cerimônias (Site ou portal) e seu arsenal de ferramentas de comunidade (chats, forums, clubes de fidelidade, grupos de e-mail, grupos de opinião, etc) não é aconselhada. Estes Sites dirigidos a determinados públicos devem servir de palco para a interpretação e desenrolar das relações entre os indivíduos-membro das comunidades. Outro ponto: como as comunidades evoluem de maneira auto-gerenciada, seu comportamento e "futuro" é de certa maneira caótico. As comunidades podem ser temporárias. A previsibilidade e controle do comportamento das comunidades devem ser tratados no nível sugestional, no nível do entendimento da experiência dos usuários. Só quando se entende a experiência, pode-se modelá-la.

Por decorrência, acaba o conceito de massa de manobra, de comunicação de massa por si só. Porém, como o número de membros de uma comunidade pode ser grande, mercadologicamente nasce o conceito de mass one-to-one ou mass customization, que é a junção da amplitude da comunicação de massa com a profundidade da comunicação dirigida, de forma interativa. Comunidades são grupos sociais. Grupos sociais são, por definição, micro-cosmos complexos.

Sob a óptica individual, a Internet potencializou sobremaneira a expansão e criação de novas comunidades, vencendo barreiras como distância, língua, etc. Hoje, pessoas de todos os lugares e formações podem se congregarem em comunidades e trocar experiências antes inimagináveis. Sob a óptica do comunicador e do gestor de comunidades, a Internet maximizou a possibilidade de conhecimento de comportamento e valores dos membros destas comunidades e, com isso, a possibilidade do alcance (permitido) dirigido e individual desses membros, o que, por definição, facilita qualquer processo de comunicação, troca, venda, influência, etc.

São muitos os benefícios que as comunidades virtuais trazem a quem souber coordená-las. Ao combinar elementos do novo modelo comercial como foco específico, capacidade de alinhar conteúdo e estratégias de comunicação, avaliação interativa de benefício - conteúdo e serviços gerados pelos membros, acesso direto a fornecedores e concorrentes e sentido comercial, elas tendem a aumentar o poder de seus membros.

O potencial de lucro para os gestores de comunidades é derivado de fatores específicos que suportam e proporcionam a expansão dos mercados tais como: redução dos custos de pesquisa, elevação da propensão de compra, melhor qualidade de targeting - definição de foco; personalização e geração de valor a produtos e serviços já existentes; menor dependência de estruturas físicas; redução das barreiras geográficas e desintermediação.

Várias são as formas de se aferir receitas em comunidades. Algumas delas são taxas de assinatura, taxas de uso e taxas de membro (membership fee), taxas de entrega de conteúdo e taxas de serviços. Devemos lembrar que a Internet criou a exigência do Grátis; portanto a estratégia de receitas deve ser muito bem analisada em termos do que cada comunidade aceita, vê valor e entende por justo em pagar (mas esta é uma discussão que não cabe neste estado).

As comunidades virtuais não se baseiam exclusivamente na reunião de informações e outros tipos de recursos. As comunidades virtuais se baseiam na união de indivíduos. Esses indivíduos são atraídos porque, tendo as pré-qualificações para adotarem uma determinada comunidade, enxergam nestas um ambiente de interação e conexão com outros usuários - às vezes numa ocorrência única, mas geralmente por uma série contínua de interações que criam proximidade e confiança.

Estudos clássicos de sociologia mostram que a base para a interação de pessoas em grupos é formada por 4 fatores: interesse, relacionamento, fantasia e transação. É sobre estes quatro itens que deve-se basear o planejamento de Sites de comunidades.

Mcluhan já havia preconizado as aldeias globais. Segundo Hagel III e Armstrong, a evolução das comunidades virtuais pode ser para estruturas como aldeias virtuais, constelações concentradas, coalização cósmica e infomediários integrados. Porém, a incerteza é tanta neste momento de nascimento de comunidades virtuais em larga escala, que a formatação precoce de um modelo operacional e de receita como definitivo é, no mínimo, leviana. Aprende-se sobre as comunidades com seus próprios membros. Escutá-los e entendê-los é fundamental. O boom de consumo de ferramentas de personalização de conteúdo, customização de serviços e CRM denota nitidamente que os mercados estão, mesmo que de maneira empírica, atentos a esta nova realidade.

Para os vários gestores de comunidades, o que está realmente em jogo é quem será o dono do cliente. Por um lado, o melhor meio de se tornar dono do cliente pode ser dar-lhe condição de defesa perante fornecedores, oferecendo-lhe ferramentas necessárias para aumentar seu poder de barganha. Este tipo de abordagem tende a criar lealdade e confiança. Certamente, a evolução natural dos empreendimentos que se destinam a potencializar comunidades será de evoluir de centros informacionais para centros transacionais. O potencial de criação de

valor deve-se basear na posse das informações detalhadas sobre os perfis de uso e de transação da comunidade como um todo e dos membros acumulados especificamente.

Ainda segundo Hagel III e Armstrong, existem indicadores de potencial econômico de comunidades virtuais. No curto prazo, são eles tamanho, intensidade, "amplitude fractal" e modelo de comunidade (as concentradas em clientes e as orientadas para trocas comerciais entre empresas).

Comercialmente, gestores podem atingir comunidades virtuais de maneira escalonada, primeiramente gerando tráfego e visitação, depois promovendo a concentração de tráfego, obtendo associação de membros, expandindo e melhorando a funcionalidade de seus serviços, interagindo com usuários e customizando, ou seja, adaptando os recursos às necessidades individuais de cada um de seus membros. Uma entrada bem-sucedida necessita de uma continuidade de esforços interativos para que a comunidade cresça de maneira orgânica como descrito no início deste artigo.

Enfim, o cenário da nova economia é esse: volta a aldeias e grupos sociais concentrados, mas reunidos, neste milênio, não mais por fatores herdados como parentesco ou proximidade regional, mas sim por fatores de escolha, como desejos, vontade e aceitação, fatores muito mais intangíveis e difíceis de se gerenciar. Psicologia individual e sociologia passam a estar na agenda Do dia dos negócios digitais

Gerenciamento do Conteúdo

Conteúdo é conhecimento. Como tal, deve ser distribuído de maneira interativa, personalizada e aderente a cada comunidade, a cada indivíduo pertencente a uma comunidade.

A cada novo dia, a Internet se reforça como uma ferramenta extremamente importante para o gerenciamento e condução dos seus negócios. Assim, como a complexidade da rede vem aumentando, o mesmo acontece com o nível de exigência de seus clientes, fornecedores e parceiros, sem mencionar seus funcionários, que estão cada vez mais críticos quanto à qualidade da informação recebida, ou seja, todos os membros de diferentes comunidades em sua cadeia de valor. Muitas empresas se deparam com o grave problema de disponibilizar, de maneira personalizada, conteúdo e informações para cada um dos componentes da cadeia de valor.

Para os colaboradores, que interagem com a empresa via Intranet e Portais Corporativos, ter a informação certa que os permita tomar suas decisões é fundamental, a fim de melhorar sua eficiência e produtividade, diminuindo os custos operacionais de cada atividade exercida na empresa e melhorando sua capacidade de treinamento e aprendizagem atuais de e-learning e trabalho colaborativo.

A quantidade e a qualidade de conhecimento que uma empresa adquire ao longo do tempo é, em muitos casos, sua vantagem competitiva mais latente. Essa vantagem pode ser amplamente aproveitada pela otimização da captura, gerenciamento e disseminação desse conhecimento, reduzindo, com isso, os custos para obtenção de informações e tomada de decisões e maximizando a responsividade e a eficiência.

Com essas ferramentas a empresa pode disponibilizar informações e serviços ativamente, através de WebSites, Intranets, Extranets, Portais de E-Learning e Portais Corporativos, para cada tipo de agente de relacionamento, de usuário, de acordo com seu perfil, interesse e comportamento, ou seja, comunidade.

Para os parceiros e fornecedores, que interagem com a Extranet da empresa, obter os dados e informações que possibilitam o fechamento de transações importantes é indispensável, além de contribuir na diminuição dos custos por negócio efetuado e de todo processo comercial em si.

No que tange ao relacionamento com clientes, para maximizar a quantidade de receita gerada por cada cliente é necessário que cada um deles tenha uma grande fidelidade para com o seu negócio, a partir de uma experiência positiva proporcionada pela interação sistemática, rica e contínua com sua empresa, seja pelo Website, Portal de e-learning email mkt ou outra ferramenta.

Uma forma de fidelizar clientes é agradando-os, encantando-os, fazendo-os sentirem-se importantes e únicos. E isso vai muito além de exibir o famoso “Bom dia, seu cliente” na página inicial de seu WebSite ou Portal de E-Commerce. O cliente gosta de ter suas preferências conhecidas, de entrar em seu Site e encontrar as informações que ele necessita, da maneira que ele deseja, no formato e rotina que escolheu. Em suma, esse E-CRM (Eletronic Customer Relationship Management), ou filosofia da quitanda digital, remete ao familiar pedido do cliente “Rose, o de sempre, por favor”, ou mais ainda a empresa “quitanda” perguntando: “Dr Jorge, o de sempre?”.

Mesmo aqueles visitantes em seu Site que ainda não são seus consumidores podem vir a se tornarem. Capturar visitantes esporádicos e transformá-los em usuários-clientes é o grande desafio das interfaces e conceituações dos WebSites e Portais. E o gerenciamento correto, atrativo e

segmentado de conteúdo tem um papel importantíssimo para o atingimento desse objetivo. Tornar a experiência de navegação, pesquisa e interação do visitante ótima em sua primeira visita é maximizar as chances de que ele volte novamente, e novamente, até tornar-se um cliente de sua empresa.

O principal problema para as empresas, no que diz respeito à democratização da informação, é evitar que os usuários de seu Site tenham uma sobrecarga de informações desnecessárias e desinteressantes. Todos os dados devem ser disponibilizados para os usuários da maneira correta, no momento exato em que os mesmos serão necessários, garantindo um relacionamento eficaz. Através da utilização de uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo é possível atender às demandas por informação e serviços de seus clientes, fornecedores, parceiros e funcionários de maneira ágil e sem a necessidade de refazer qualquer parte de seu Site já construído.

Essa abordagem permite ao seu cliente, funcionário ou fornecedor tomar a decisão certa, a partir dos dados que necessita, da maneira mais rápida e eficiente possível.

Ferramentas de Gerenciamento de Conteúdo

Um grande obstáculo para as empresas que decidem investir em uma solução voltada para a Internet é o alto custo de desenvolvimento, implementação e implantação das aplicações voltadas ao gerenciamento do conteúdo, além dos custos com manutenção e upgrades frequentes, tanto de hardware quanto de software.

Todos esses fatores levam muitas aplicações ao fracasso antes mesmo de serem implantadas, não só do ponto de vista orçamentário, mas também do ponto de vista da agilidade da disponibilização da aplicação para os usuários. Pode-se decorrer tanto tempo que a aplicação pode deixar de ser necessária antes de ser concluída. Um dos objetivos de uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo é justamente diminuir os custos com desenvolvimento e manutenção.

Uma ferramenta desse tipo possibilita a atualização do Site por qualquer pessoa dentro da organização, não necessariamente um perito em HTML - como acontece até então - fato que impacta de maneira positiva diretamente nos custos de manutenção. Além disso, durante o desenvolvimento, o conteúdo pode ser facilmente alimentado por usuários menos qualificados, deixando somente o trabalho de lay-out e desenvolvimento dos templates para o pessoal técnico. Isso só é permitido graças à total separação entre conteúdo e apresentação que a ferramenta disponibiliza.

O processo de criação-aprovação-publicação-manutenção-remoção de informações em um Site sempre é uma atividade delicada que envolve cada vez mais pessoas, com expertises diferentes.

Tomemos como exemplo uma Intranet: o gestor de RH passa para o departamento jurídico um determinado procedimento ou conteúdo que, uma vez aprovado repassa para o gestor de RH que, então passa para o webmaster publicar no sistema. Caso ocorra uma atualização no mesmo procedimento - um dado diferente foi levantado, por exemplo - é necessário solicitar ao webmaster que sejam incluídos esses novos dados. Com o tempo, o procedimento deixará de ser

publicado em lugar de destaque, pois já será antigo. É necessário novamente solicitar ao webmaster que retire o procedimento da página principal.

Todo esse processo pode ser otimizado por uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo. O próprio gestor de RH pode publicar a notícia, estipulando uma data na qual ela deverá ser retirada do ponto de destaque. Nessa data, o sistema automaticamente removerá essa notícia. Caso haja uma alteração, o próprio Gestor de RH poderá alterá-la. Enquanto isso, o webmaster tem tempo para efetuar outras atividades mais importantes, como adicionar funcionalidades ao Site. Além disso, essa abordagem permite o gerenciamento descentralizado do conteúdo, permitindo que cada componente do processo possa efetuar seu trabalho com o mínimo de dependência de outros envolvidos.

As ferramentas de gerenciamento de conteúdo atendem a todas essas demandas através da implementação de serviços e aplicações inteligentes na rede. Essa ferramenta deve ter como principal papel promover a entrega seletiva de dados diretamente para o consumidor para o qual esses dados farão diferença. Esse objetivo é alcançado graças ao acervo de recursos disponíveis na ferramenta que agilizam sensivelmente as tarefas de construção, escalabilidade e manutenção de Sites.

Para tanto, a ferramenta deve contar com regras de acesso elaboradas de acordo com o perfil de seu usuário no momento do acesso, qualquer que seja seu posicionamento na cadeia de valor. Essas regras devem ser flexíveis o bastante para serem mudadas com o mínimo de esforço, a fim de garantir a entrega de conteúdo corretamente.

As regras de obtenção de conteúdo devem ser pautadas no conhecimento que se tem do usuário a ser alcançado pelo conteúdo. Esse conhecimento pode vir de várias fontes: um sistema de CRM (Customer Relationship Management), um datawarehouse integrado a um BI (Business Intelligence), bases de dados legadas ou através da estrutura de navegação do usuário no Site. Utilizar esse conhecimento para gerar regras que correspondam ao perfil do usuário é fundamental para o sucesso de sua estratégia junto à comunidade a que pertencem e ação individual com ele.

Entretanto, essas regras, por si só, não garantem a eficiência de seu Portal, que também deve contar com uma base de conteúdo otimizada e de acordo com as últimas atualizações de seus dados, ou seja, uma base integrada com seu legado, que aja e reaja juntamente com ele. Além disso, é necessário conhecer o perfil e o tipo de informação procurado por cada um de seus usuários.

Uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo deve ter uma integração excelente com seus sistemas legados e aqueles que ainda serão desenvolvidos, principalmente Application Servers e bancos de dados.

O ideal é que a ferramenta tenha todos os recursos necessários integrados em um único pacote, evitando problemas de integração com diversos produtos de diversos fornecedores, além do problema da incompatibilidade com versões futuras dos sistemas a serem integrados.

Authentic

KNOWLEDGE
conhecimento digital para uma nova geração.

Alguns dos recursos que devem ser parte de uma ferramenta são:

- Gerenciamento de Conteúdo;
 - Relatórios analíticos de acesso às áreas do Site;
 - Personalização;
 - Serviços de busca;
 - Integração com legados (EAI- Enterprise Application Integration);
 - Integração com Application Servers (BEA WebLogic, IBM WebSphere, etc.);
 - Integração com ERPs e CRMs;
 - Cachê de páginas e componentes;
 - Disponibilização de conteúdo para múltiplos canais;
- **Personalização**
Não basta entregar somente o conteúdo certo para o cliente certo no tempo certo, mas também entregá-lo da maneira que mais o agrade. Para esse objetivo existe a personalização, permitindo que os usuários de seu Site tenham a informação da maneira mais adequada às suas necessidades. Personalização é, na verdade, uma evolução do marketing direto, levado ao nível do indivíduo, ou seja, o 1a1, o marketing de relacionamento, o CRM.
- **Relatórios analíticos de acesso às áreas do Site**
É importante saber o comportamento de seus usuários no Portal, a fim de melhorar ainda mais a navegação e prover o conteúdo certo de acordo com suas características. É possível identificar os hábitos de consumo de seus clientes através dessa abordagem, assim como as informações mais requisitadas por seus fornecedores e funcionários, com o objetivo de concluir alguma transação ou tomar alguma decisão.
- **Serviços de busca**
Caso a informação ainda não esteja ao alcance dos usuários a primeira vista, é preciso disponibilizar mecanismos que permitam que a informação seja encontrada de maneira rápida e fácil.
- **Agregação de conteúdo**
Existe uma infinidade de conteúdos importantes para uma empresa em Sites públicos e de parceiros. Com a agregação de conteúdo, é possível buscar estas informações em qualquer Site externo e disponibilizá-las no Site da empresa. Como exemplos, temos cotações de ações na Bovespa, notícias da Agência Estado, informações de produtos de parceiros, etc..
- **Integração com legados (EAI- Enterprise Application Integration)**
Boa parte da lógica de seu negócio encontra-se disponível em sistemas legados que foram desenvolvidos ao longo dos anos e que contêm todo o conhecimento de sua empresa. Uma ferramenta de gerenciamento de conteúdo deve ser capaz de acessar esses dados e disponibilizá-los para os usuários que necessitem deles em tempo real.
- **Integração com Application Servers (BEA WebLogic, IBM WebSphere, etc.)**
As aplicações Web desenvolvidas hoje, em sua maioria, são baseadas em application servers, compatíveis com J2EE ou não. A integração com esses sistemas é extremamente importante para o desenvolvimento de novos aplicativos.

- **Integração com Bancos de Dados**
Os dados que serão gerenciados pela ferramenta podem estar armazenados de maneira ordenada e otimizada em um banco de dados relacional, o que torna essa integração essencial para o bom funcionamento da solução.
- **Integração com ERPs e CRMs**
Com a crescente adoção de soluções ERP pelas empresas, torna-se necessária a uma boa ferramenta de gerenciamento de conteúdo ter uma integração transparente com esse tipo de sistema, com o principal objetivo de permitir a total utilização de todos os recursos disponibilizados por essas soluções.
- **Cachê de páginas e componentes**
O desafio de manter um conteúdo personalizado, direto a quem interessa, pode gerar uma perda de performance muito grande, dado que as operações que mais demandam hardware são aquelas que efetuam acesso ao sistema de discos do servidor. Esse problema pode ser resolvido com um recurso de armazenamento de dados na memória física do servidor, muito mais rápida que os discos. Cada componente da página solicitada poderá já estar em cachê, agilizando extremamente o processo de disponibilização do mesmo.
- **Disponibilização de conteúdo para múltiplos canais**
Cada canal de comunicação entre os clientes e sua empresa deve ter uma abordagem específica. Um cliente acessando a partir de um handheld não deve ter o mesmo tipo de interface que um cliente acessando através de um telefone celular ou de um browser. Portanto, prover conteúdo específico para cada tipo de cliente é primordial. Caso contrário, os clientes poderão nunca mais voltar ao seu Site.

É fundamental, dentro da estratégia de CRM e distribuição personalizada de conteúdo, que o sistema de gerenciamento de conteúdo consiga integrar-se ao processo conhecido como multicanal, ou cross-channel. Isso significa que deverá ser servido ao usuário, de maneira personalizada e continuada, o conteúdo de seu interesse, independente do canal que adote, sem perder a seqüencialidade do processo.

Compatibilidade com os principais padrões tecnológicos do mercado

Através da compatibilidade com os padrões mais populares do mercado, a ferramenta de gestão de conteúdo garante que será funcional com as aplicações que serão desenvolvidas, mesmo que não sejam compatíveis entre si.

Além desses recursos, existem alguns benefícios agregados pela ferramenta. Esses benefícios envolvem a facilitação de ações de marketing direto, 1to1, segmentação de clientes e persistência de marca, bem como uma melhor avaliação dos resultados de cada uma dessas ações. Outro

benefício é o aumento da produtividade, ocasionado pela agilidade dos funcionários em encontrar as informações necessárias para a tomada de decisões.

Todos esses recursos e benefícios podem ser obtidos através de ferramentas independentes de fornecedores diferentes; entretanto, o custo com a integração e manutenção de uma solução como essa ultrapassa em muito o custo de implementação de uma ferramenta integrada, além de reduzir drasticamente o TCO (Total Cost of Ownership) e o time-to-market da aplicação.

De todas as fases do projeto, a que apresenta maiores benefícios com a adoção de uma ferramenta integrada é, sem dúvida, a implementação. Entretanto as fases posteriores e anteriores também são críticas para a longevidade da aplicação.

Durante a fase de seleção de produtos é muito mais custoso encontrar e avaliar produtos que atendam a requisitos específicos, do que um pacote completo contendo todos os recursos necessários para as necessidades presentes. Uma vez selecionado o conjunto de produtos, inicia-se a fase de negociação com cada um dos fornecedores de cada uma das soluções, causando ainda mais custos.

A fase de implementação é a mais complexa de todas, principalmente quando é necessário empregar recursos para integrar todos os componentes, de diferentes fornecedores, da solução selecionada. Caso a solução já venha integrada de um fornecedor único, essa etapa será muito mais simples.

A manutenção de um ambiente com diversos sistemas de diferentes fornecedores pode, facilmente, chegar ao caos, caso um dos fornecedores efetue um upgrade que torne um componente incompatível com os outros utilizados para compor o ambiente. Além disso, existe também o custo de treinar e obter mão-de-obra para efetuar essa manutenção. Em um ambiente com muitos fornecedores, o treinamento será fragmentado e a

possibilidade de encontrar administradores que já tenham trabalhado com a exata combinação de componentes selecionados pela sua empresa será remota.

Esse problema é sentido principalmente no momento em que é necessário reconfigurar o serviço para atender necessidades passageiras ou não que ocorrem no decorrer do processo de utilização do sistema. Se o ambiente estiver baseado em várias soluções de diversos fornecedores, haverá a necessidade de configurar cada uma delas, independentemente, se for necessário. Essa operação pode causar indisponibilidade de seu Site e, conseqüentemente, perda de negócios.

A facilidade de gerenciamento de uma aplicação implica diretamente em seu custo total, mas também tem um papel importante na credibilidade que sua empresa passa para os clientes. Quanto mais seu Site fica fora do ar, menos os clientes confiarão na sua empresa. Internamente, sua Intranet pode acabar sendo sub-utilizada pelos seus funcionários, ao invés de gerar melhora na produtividade, como esperado inicialmente.

Além de todos esses fatores, temos também a capacidade de melhorar o ambiente em face do aumento repentino de acessos. Se um dos componentes não responder bem à escalabilidade, pode gerar um gargalo que não ocorreria em um sistema integrado, que responderia integralmente, da mesma maneira, à necessidade de crescimento.

A integração com outros sistemas, sejam legados, Application Servers, ERPs, CRMs ou bancos de dados, pode ser extremamente complicada em um ambiente misto, pois todos os componentes devem ter o mesmo nível de integração com todos os sistemas necessários, ou, pelo menos, com todos os sistemas com os quais devem interagir. Um sistema integrado deve trazer essa compatibilidade internamente implementada para ser eficiente.

Conteúdo: Interatividade, Personalização e Aderência

Às vezes não paramos para pensar na importância que o conteúdo tem em nossa vida pessoal e profissional, mas basta olharmos ao redor para vermos o quanto a mensagem, em especial, a escrita, se faz presente em todos os momentos e de inúmeras maneiras.

Na elaboração de um material institucional que vende os produtos e serviços de uma empresa, no briefing passado pelo cliente, na proposta comercial que suporta uma negociação, na especificação técnica de um projeto, no relatório que posiciona os participantes de um trabalho com relação ao seu status, nas apresentações internas e externas, nas correspondências que capeiam as transações do dia-a-dia empresarial, nos procedimentos de qualidade que norteiam os processos de uma organização e em todos os lugares que pudermos imaginar, lá está o conteúdo.

Você está parado no trânsito e o outdoor parece estar lhe dizendo algo, e de fato está. Pára ao lado de um ônibus e o busdoor lhe diz mais um pouquinho. Liga o rádio e ouve uma propaganda que na linguagem publicitária chamamos de spot e que, antes de ter-se transformado em áudio, já foi conteúdo escrito. Nos anúncios de jornal e revista, no comercial da TV e até nos folhetos promocionais, o conteúdo está sempre presente.

O presidente de um grande grupo empresarial vai dar uma coletiva a respeito do lançamento de um novo produto. Antes disso elabora algo por escrito, com o subsídio das partes envolvidas. Os jornalistas, por sua vez, preparam seu roteiro de perguntas. A notícia é publicada e nossos olhos correm para ler seu conteúdo!

E no mundo online, será que o conteúdo é importante? Em verdade tanto quanto já era no mundo offline, ou mais, se levarmos em conta o fato de que no mercado atual, torna-se competitivo aquele que oferece informações precisas e de alta qualidade. Assim, escrevemos mensagens eletrônicas, anexamos documentos elaborados por meio do teclado - a extensão de nossos dedos, gerenciamos projetos utilizando-nos de chats, criamos campanhas online e escrevemos artigos para a newsletter da empresa!

Transportando essa realidade para dentro de um Site, encontramos textos nos menus superiores, laterais e inferiores, nas notícias da Home Page, nas ações de advertising (chamadas, promoções ..) nas mensagens em layer, nos banners, nas imagens criadas por designers, nas páginas internas, no Site Map e, principalmente, no planejamento que antecede e permeia a criação de todo esse conjunto.

Existe conteúdo na conceituação de design e na arquitetura de informação, fatores que, via de regra, orientam a forma pela qual um usuário irá navegar dentro de um Site. Além disso, existe o conteúdo puro, ou seja, as informações que irão alimentar o Site durante toda a sua existência, distribuindo-se entre áreas fixas (Quem somos, Produtos & Serviços) e áreas móveis (Promoções, Novidades, Destaques).



Usabilidade: o X da questão

O conteúdo é fundamental. Ferramentas que o captem, tratem e disseminem de maneira interativa e com qualidade também. Mas nada disso tem valor em uma plataforma digital, como WebSite, Intranet, Portal Corporativo ou Extranet, se essa plataforma não tiver usabilidade adequada e flexível aos perfis de cada público/segmento que a empresa visa a atender e atingir com a plataforma digital.

Ao abordarmos o assunto usabilidade, acreditamos que todo o seu funcionamento está bem definido na cabeça dos profissionais de Internet e até mesmo nas concepções de clientes e usuários. No entanto, o termo usabilidade ainda se encontra muito difuso nas práticas de concepção de Websites, Intranet, Extranets ou qualquer outra ferramenta multimídia que se aplica a ambientes digitais com a internet.

Depois da primeira passagem dos tradicionais catálogos para uma vertente de páginas em HTML, muitas organizações têm corrido para fortalecer sua presença na Web, considerando-a uma nova porta de entrada para seus negócios. Ao longo da existência deste meio, pudemos perceber que a concepção de estrutura, navegação e conteúdo têm mudado muito. Em 1993, apenas o fato de possuir um Webserver já era suficiente para uma instituição ser considerada pioneira; em 94 e 95, cresceu o volume de informações disponíveis na Web, assim como uma melhor estruturação das páginas (design). Em 96, a forma de navegação mudou, o valor da informação agregada a um Site passou a ser determinante para que o usuário mantivesse a fidelidade e, em 97, a Web começou realmente a ser encarada como uma séria ferramenta para realização de negócios. Hoje em dia, o que podemos ver em termos de mercado online é uma série de estratégias de negócios altamente aplicadas e reconhecidas como transações comerciais, tais como as operações B2B e B2C do tipo e-commerce, e-banking, e-learning, dentre muitas outras.

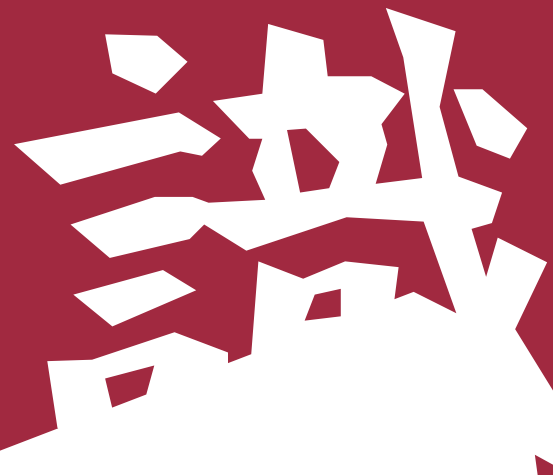
O que tudo isso tem a ver com usabilidade? Segundo alguns estudos, o resultado de e-commerce poderia ter sido bilhões se tivesse investido na melhoria da navegação e usabilidade. De acordo com o papa da usabilidade Jakob Nielsen - ex-engenheiro da Sun Microsystems, PHD da Technical University of Denmark, co-fundador da Nielsen Norman Group e detentor de 55 patentes nos EUA, somente 1% das empresas que estão na Web e entendem de praticidade de um Site. Em uma entrevista concedida à revista Publish, Nielsen afirma que ter uma melhor usabilidade costuma duplicar os negócios de um Website. Segundo ele, o investimento "razoavelmente pequeno" traz um grande benefício.

Tomamos o exemplo de três empresas online: Google, Boo.com e Amazon. Segundo análise de Nielsen, os sites Amazon e Google tiveram sucesso por terem respectivamente o mais alto nível de praticidade de todos os Sites de comércio eletrônico e por serem práticos e simples na função de buscar. Já o Boo.com fracassou porque dificultou o entedimento para o usuário e era um Site muito lento por causa do uso excessivo de multimídia e tecnologia Flash. A partir destes exemplos, podemos refletir melhor a importância da usabilidade para a sobrevivência de um Website.

É o conteúdo associado a outros elementos de criação que fará com que determinada ação ou campanha atinja seu objetivo, independente do seu teor. Há quem pense que o mais importante para um usuário de Internet seja um layout atrativo, ou então efeitos visuais que impressionem, tais como botões, flashes, objetos randômicos, dentre outros.

Sem dúvida, todos querem navegar em um ambiente agradável, mas a verdade é que quando alguém entra em um Site está em busca de informações específicas e interativas e, portanto, quanto mais clara, objetiva e atrativa for esta informação, maior será o sucesso alcançado junto ao cliente.

知
識



RECICLATO
SUZANO

Em março de 2001 a Cia Suzano lançou o Reciclato: o primeiro papel offset brasileiro 100% reciclado, produzido em escala industrial. Parte das aparas pós-consumo, utilizada em sua produção, é adquirida diretamente de uma cooperativa de catadores de papel, onde a coleta seletiva é um meio de geração de renda e reinserção social

Parte da renda deste produto é destinado aos projetos socioambientais do Instituto Ecofuturo, organização não governamental criada pela Cia Suzano para promover o desenvolvimento local a partir do respeito à natureza e às pessoas.

Mais do que um produto, o Reciclato é um exemplo concreto de que é possível conjugar crescimento econômico com responsabilidade social, ajudando a traçar um País com qualidade de vida acessível a todos.

A E-consulting Corp. é uma Boutique Digital de Conhecimento, líder em criação, desenvolvimento e implementação de estratégias competitivas e serviços de Tecnologia da Informação para empresas líderes (TOP 500 - Brasil) em seus mercados. Atuando no Tripé Consultoria Estratégica, Tecnologia Aplicada e Comunicação Digital, a E-consulting Corp. desenvolve seus projetos a partir de uma metodologia proprietária (Metodologia ECI® de Digitalização de Empresas). A empresa é atualmente formada por profissionais multi-disciplinares, vindos de bancos de investimento, agências de publicidade, empresas de consultoria e tecnologia.

Seu modelo de negócio reúne somente clientes preferenciais, experiências únicas, serviços exclusivos e atendimento personalizado.

e-consulting
Corp.
estratégia - tecnologia - comunicação

