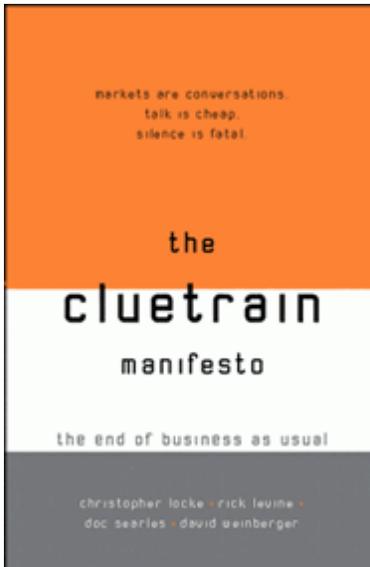


peessoas da Terra...



[Leia sobre o livro](#)

People recognize each other as such
from the sound of this voice.

La gente se reconoce como tal
por el sonido de esta voz.

Les gens se reconnaissent entre eux grâce
au son même d'une telle voix.

Menschen erkennen einander am Klang
ihrer Stimme.

Le persone si riconoscono tra loro come tali
dal suono di questa voce.

人は、このような声によってお互いをその人だと認識する

Uma poderosa conversação global começou. Através da Internet, pessoas estão descobrindo e inventando novas maneiras de compartilhar rapidamente conhecimento relevante. Como um resultado direto, mercados estão ficando mais espertos—e mais espertos que a maioria das empresas.

[Leia o Manifesto](#)
[Assine o Manifesto](#)

[Leia o Adesivo](#)

[Buzz](#)
[Fuzz](#)
[Reach](#)

"O trem das evidências (cluetrain) parava quatro vezes por dia por dez anos e eles nunca pegaram a encomenda."
 — Veterano de uma firma agora caindo fora da Fortune 500

"...empresas tão lobotomizadas que elas não podem falar em uma voz reconhecidamente humana fazendo sites que cheiram como a morte."
 —"Fear and Loathing on the Web" [The Industry Standard](#) e [CNN Interactive](#)

[Evidências que você pode usar](#)

[Encontre os Ringleaders](#)

**the
cluetrain
letters**

[Signatários](#)

incluindo...

- Bruce Hunt
[Adobe Systems](#)
- Larry Bohn
[net.Genesis](#)
- Robert Kost
[US Interactive](#)
- Dave Winer
[UserLand](#)
- Tom Matrullo
[Comcast Online](#)
- Dan Miller
[The Kelsey Group](#)
- Keith Dawson
[TBTF](#)
- Eric S. Raymond
[Open Source Initiative](#)
- [e muitos mais...](#)

Estes mercados são conversações. Seus membros se comunicam em uma linguagem que é natural, aberta, honesta, direta, engraçada e muitas vezes chocante. Quer seja explicando ou reclamando, brincando ou séria, a voz humana é genuína. Ela não pode ser falsificada.



eles.

Mas aprender a falar em uma voz humana não é nenhum truque, e as corporações não irão nos convencer que são humanas com coisas do tipo "ouvindo os clientes." Elas irão parecer humanas apenas quando empregar seres humanos reais para falar por elas.

Enquanto muitas destas pessoas já trabalham para empresas hoje, a maioria das empresas ignoram suas habilidades de entregar conhecimento genuíno, ao invés disto optando por empurrar conversas que insultam a inteligência de mercados literalmente muito inteligentes para comprar isto.

De qualquer modo, funcionários estão hyperlinkando-se assim como os mercados. Empresas precisam ouvir cuidadosamente a ambos. Principalmente, elas precisam cair fora do caminho, assim funcionários intraconectados podem conversar diretamente com mercados interconectados.

Firewalls corporativos mantiveram funcionários inteligentes dentro e mercados inteligentes fora. Isto está causando um problema real para derrubar estas paredes. Mas o resultado será um novo tipo de conversação. E esta será a mais excitante conversação que as empresas jamais conheceram.

*nós não somos audiência ou usuários finais ou consumidores.
nós somos seres humanos - e nosso alcance [exceeds your grasp].*

encare isto.

the cluetrain manifesto

Mercados Online...

Mercados em rede estão começando a se auto-organizar mais rápido que as empresas que os tem tradicionalmente servido. Graças a web, mercados estão se tornando melhor informados, mais inteligentes, e demandando qualidades perdidas na maioria das organizações.

...pessoas da Terra

O céu está aberto para as estrelas. Nuvens caminham sobre nós noite e dia. Oceanos sobem e descem. O que quer que você possa ter ouvido, este é o nosso mundo, nosso lugar. O que quer que tenha sido dito a você, nossas bandeiras voam livres. Nosso coração bate para sempre. Pessoas da Terra, lembrem-se.

95 Teses

[Signatários e Comentários](#)

- 1. Mercados são conversações.**
- 2. Mercados consistem em seres humanos, não setores demográficos.**
- 3. Conversações entre seres humanos *parecem* humanas. Elas são conduzidas em uma voz humana.**
- 4. Quer seja transmitindo informação, opiniões, perspectivas, argumentos ou apertes, a voz humana é tipicamente aberta, natural, sincera.**
- 5. As pessoas se reconhecem como tal pelo som desta voz**
- 6. A Internet está permitindo conversações entre seres humanos que simplesmente não eram possíveis na era da mídia de massa.**
- 7. Hyperlinks subvertem hierarquia.**
- 8. Tanto nos mercados *interconectados* como entre funcionários *intraconectados*, pessoas estão falando umas com as outras de uma forma nova e poderosa.**
- 9. Estas conversações em rede estão permitindo formas novas e poderosas de organização social e de troca de conhecimento.**

10. **Como resultado, os mercados estão ficando mais inteligentes, mais informados, mais organizados.
A participação em um mercado em rede muda as pessoas fundamentalmente.**
11. **As pessoas nos mercados em rede perceberam que elas tem melhor informação e suporte que a dos fornecedores. Já basta da retórica corporativa sobre agregar valor nos produtos de consumo.**
12. **Não existem segredos. O mercado em rede sabe mais que as empresas sobre seus próprios produtos. E tanto sendo a notícia boa ou ruim, eles dizem para todo mundo.**
13. **O que está acontecendo aos mercados também está acontecendo entre os funcionários. Uma construção metafísica chamada "A Empresa" é a única coisa entre os dois.**
14. **As corporações não falam na mesma voz que as novas conversações em rede. Para suas pretensas audiências online, as empresas parecem ocas, lisas, literalmente inumanas.**
15. **Em apenas alguns anos, a atual homogenizada "voz" do negócio - o som das missões corporativas e prospectos - parecerá tão rebuscada e artificial quanto a linguagem da corte francesa do século 18.**
16. **Atualmente, empresas que falam na linguagem do charlatão, não estão falando para ninguém.**
17. **As empresas que assumem que mercados online são os mesmos mercados que costumavam assistir seus anúncios na televisão se enganam a si mesmas.**
18. **As empresas que não perceberam que seus mercados agora são redes pessoa-a-pessoa, e como resultado ficando mais inteligentes e profundamente unidos nas conversações estão perdendo sua melhor oportunidade.**
19. **As empresas podem agora comunicar-se diretamente com seus mercados. Esta pode ser sua última chance.**
20. **As empresas precisam perceber que seus mercados estão rindo. Delas.**
21. **As empresas precisam ser mais leves e encarar-se menos seriamente. Elas precisam ter um senso de humor.**
22. **Ter um senso de humor não significa colocar algumas piadas no web site corporativo. Ao contrário, isto requer grandes valores, um pouco de humildade, honestidade, e um ponto de vista genuíno.**
23. **As empresas que tentam se "posicionar" devem ter uma posição. Idealmente, isto deve relacionar com algo que realmente é importante ao seu mercado.**
24. **Declarações bombásticas - "Nós estamos posicionados para ser o principal provedor de XYZ" - não constituem uma posição.**
25. **As empresas necessitam descer de suas torres de marfim e falar com as pessoas quem eles esperam criar relacionamentos.**
26. **Relações Públicas não se relacionam com o público. As empresas estão com um profundo temor de seus mercados.**
27. **Falando em uma linguagem que é distante, pouco atrativa, arrogante, eles criam paredes para manter os mercados na baía.**
28. **A maioria dos planos de marketing são baseados no medo de que o mercado pode ver o que realmente está acontecendo dentro da empresa.**
29. **Elvis disse: "Nós não podemos seguir juntos com mentes suspeitas."**
30. **A lealdade a marca é a versão corporativa de uma relação estável, mas a separação é inevitável - e está vindo rápido. Porque eles estão em rede, mercados inteligentes estão prontos para renegociar relacionamentos em uma velocidade incrível.**

31. **Mercados em rede podem mudar de fornecedores da noite para o dia. Os trabalhadores em rede podem mudar de funcionários durante o almoço. Suas próprias "iniciativas de downsizing" nos obrigaram a fazer a pergunta: "Lealdade? O que é isto?"**
32. **Mercados inteligentes irão achar fornecedores que falam sua própria língua.**
33. **Aprendendo a falar com uma voz humana não é um truque de magia. Isto não pode ser "pego" em alguma conferência.**
34. **Para falar em uma voz humana, as empresas devem compartilhar as preocupações das suas comunidades.**
35. **Mas primeiro, elas devem pertencer a uma comunidade.**
36. **As empresas devem perguntar a si mesmas onde as suas culturas corporativas terminam.**
37. **Se suas culturas terminam antes de onde começam as da comunidade, então elas não tem mercado.**
38. **Comunidades humanas são baseadas no diálogo - em linguagem humana sobre preocupações humanas.**
39. **A comunidade do diálogo é o mercado.**
40. **Empresas que não pertencem a uma comunidade de diálogo irão morrer.**
41. **Empresas fazem de sua segurança uma religião, mas isto não serve de nada. A maioria esta se protegendo menos contra os concorrente do que contra seu próprio mercado e força de trabalho.**
42. **Como nos mercados em rede, as pessoas estão também conversando entre si diretamente *dentro* da empresa - e não apenas sobre regras e regulamentos, diretivas oficiais, lucros.**
43. **Tais conversações estão tomando lugar hoje nas Intranets corporativas. Mas apenas quando as condições são favoráveis.**
44. **As empresas tipicamente instalam intranets de cima para baixo para distribuir políticas de RH e outras informações corporativas que os trabalhadores estão dando o melhor de si para ignorá-las.**
45. **Intranets naturalmente tendem a ser chatas. As melhores são feitas de baixo para cima por indivíduos participativos cooperando para construir alguma coisa muito mais valiosa: uma conversação corporativa intraconectada.**
46. **Uma intranet sadia *organiza* trabalhadores nos vários sentidos da palavra. Seu efeito é mais radical que os objetivos de qualquer sindicato.**
47. **Enquanto isto assusta as empresas, elas também dependem enormemente de intranets abertas para gerar e compartilhar conhecimento crítico. Elas necessitam resistir a tentação de "melhorar" ou controlar estas conversações em rede.**
48. **Quando intranets corporativas não são limitadas pelo medo e regras, o tipo de conversação que elas encorajam parecem como conversações de mercados em rede.**
49. **Os organogramas funcionaram em uma economia velha onde os planos podiam ser completamente entendidos desde o topo das empinadas pirâmides administrativas e se podiam passar ordens detalhadas desde o topo.**
50. **Hoje, o organograma é hyperlinkado, não hierárquico. O respeito por conhecimento prático ganha sobre o respeito por autoridade abstrata.**
51. **Os estilos de gerenciamento "comandar-e-controlar" derivam de, e reforçam a burocracia, lutas de poder e toda a cultura da paranóia.**
52. **A paranóia mata a conversação. Este é o ponto. Mas a falta de conversação aberta mata as empresas.**
53. **Existem duas conversações acontecendo. Uma dentro da empresa. Outra**

- com o mercado.
54. **Na maioria dos casos, nenhuma conversao vai muito bem. Quase invariavelmente, a causa da falha pode ser traçada nas nooes obsoletas de comando e controle.**
 55. **Como política, estas nooes são venenosas. Como ferramentas, elas estão quebradas. Comandar e controlar são encaradas com hostilidade pelos trabalhadores intraconectados e geram desconfiança nos mercados interconectados.**
 56. **Estas duas conversaoes querem se falar *entre elas*. Elas estão falando a mesma língua. Elas reconhecem suas vozes mutuamente.**
 57. **Empresas inteligentes irão cair fora do caminho e fazer com que o inevitável aconteça o quanto antes.**
 58. **Se a disposio de cair fora for encarada como uma medida de QI, então muito poucas empresas são sensatas.**
 59. **Embora subliminarmente no momento, milhões de pessoas agora online percebem as empresas como um pouco mais que curiosas ficoes legais que estão ativamente impedindo que estas conversaoes se cruzem.**
 60. **Isto  suicídio. Os mercados *querem* falar com as empresas.**
 61. **Infelizmente, a parte da empresa que o mercado em rede quer falar  normalmente escondida atrás de uma cortina de fumaça, de uma linguagem que soa falsa - e muitas vezes .**
 62. **Os mercados não querem conversar com charlates e vendedores ambulantes. Eles querem participar nas conversaoes que estão acontecendo atrás do firewall corporativo.**
 63. **Coloque-se em um nível mais pessoal: nós *somos* estes mercados. Nós queremos falar com *você*.**
 64. **Nós queremos acesso as suas informaçoes corporativas, aos seus planos e estratégias, seus melhores pensamentos, seu conhecimento genuíno. Nós não vamos nos conformar com o panfleto de 4-cores, ou com web sites cheio de frescuras visuais mas sem nenhum conteúdo.**
 65. **Nós também somos os trabalhadores que fazem sua empresa caminhar. Nós queremos falar diretamente com os clientes em nossas próprias vozes, não em frases escritas em um roteiro.**
 66. **Como mercados, como trabalhadores, ambos estamos cheios de obter nossa informao por controle remoto. Porque nós necessitamos de relatórios anuais impessoais e estudos de mercado de terceira-mão para nos apresentarmos uns aos outros?**
 67. **Como mercados, como trabalhadores nós perguntamos por que você não está ouvindo. Você parece estar falando uma língua diferente.**
 68. **O jargão inflado e pomposo que você utiliza por a - na imprensa, nas suas conferências - o que tem a ver conosco?**
 69. **Talvez você impressione seus investidores. Talvez você impressione Wall Street. Você não está nos impressionando.**
 70. **Se você não nos impressiona, seus investidores estarão caindo fora. Eles não entendem isto? Se eles entendessem, eles não *deixariam* você falar desta forma.**
 71. **Suas nooes antigas sobre "o mercado" fazem nossos olhos revirarem. Nós não reconhecemos a nós mesmos em suas projeoes - talvez porque nós sabemos que estamos em outro lugar.**
 72. **Nós gostamos muito mais deste novo mercado. De fato, nós estamos criando-o.**
 73. **Você está convidado, mas  o nosso mundo. Jogue seus sapatos pela janela. Se você quiser negociar conosco, desça do pedestal!**
 74. **Nós somos imunes a publicidade. Esqueça.**

75. **Se você quiser que falamos com você, fale alguma coisa. Que seja interessante para variar.**
76. **Nós temos algumas idéias para você também: algumas novas ferramentas que precisamos, alguns serviços melhores. Coisas que estamos dispostos a pagar. Tem um minuto?**
77. **Você está tão ocupado "fazendo negócios" para responder nosso email? Oh, desculpe, nós voltaremos mais tarde. Talvez.**
78. **Você quer nosso dinheiro? Nós queremos sua atenção.**
79. **Nós queremos que você largue sua viagem, caia fora do seu auto-envolvimento neurótico, junte-se a festa.**
80. **Não se preocupe, você ainda pode fazer dinheiro. Isto é, desde que isto não seja a única coisa na sua mente.**
81. **Você percebeu que, por si só, o dinheiro é unidimensional e chato? Sobre o que mais podemos falar?**
82. **Seu produto quebrou. Por que? Nós gostaríamos de perguntar ao cara que o fez. Sua estratégia corporativa não faz sentido. Nós gostaríamos de falar com o seu CEO. Como assim ele não está?**
83. **Nós queremos que você trate os 50 milhões de nós tão seriamente quanto você trata um reporter do *Wall Street Journal*.**
84. **Nós conhecemos algumas pessoas da sua empresa. Eles são legais online. Você tem mais destes escondidos por aí? Eles podem sair e jogar?**
85. **Quando nós temos perguntas, nós nos apoiamos em nós mesmos para obter respostas. Se você não tivesse um controle tão restrito sobre o "seu pessoal" talvez eles poderiam estar entre as pessoas em que nós nos apoiamos.**
86. **Quando nós não estamos ocupados sendo seu "target de mercado", muitos de nós *somos* seu pessoal. Nós preferiríamos falar com amigos online do que olhar o relógio. Isto poderia transmitir seu nome melhor que seu web site de um milhão de dólares. Mas você diz para nós que falar com o mercado é trabalho do Marketing.**
87. **Nós gostaríamos de saber o que está acontecendo aqui. Isto serial muito bom. Mas seria um grande erro pensar que estamos esperando de braços cruzados.**
88. **Nós temos coisas melhores para fazer do que esperar você mudar para fazer negócio conosco. Negócio é apenas uma parte de nossas vidas. Parece ser tudo na sua. Pense nisto: quem precisa de quem?**
89. **Nós temos o poder real e sabemos disto. Se você não consegue ver a luz, algum outro verá e será mais atencioso, mais interessante, mais divertido para jogar.**
90. **Na pior das hipóteses, nossa nova conversação é mais interessante que aquelas feiras comerciais, mais engraçada que qualquer sitcom da TV, e certamente mais realista que os web sites corporativos que estávamos vendo.**
91. **Nossa lealdade é para com nós mesmos - nossos amigos, nossos novos alidados e conhecidos, mesmo nossos companheiros de batalha. As empresas que não tomam um partido neste mundo, também não tem futuro.**
92. **As empresas estão gastando bilhões de dólares no Y2K. Como é que eles não podem ouvir o tic-tac desta bomba-relógio do mercado? Algo mais importante está em risco.**
93. **Ambos estamos dentro das empresas e fora delas. Os limites que separam nossas conversações parecem o Muro de Berlim hoje, mas eles realmente são apenas uma amargura. Nós sabemos que eles cairão. Nós iremos trabalhar de ambos os lados para *derrubá-los*.**
94. **Para as corporações tradicionais, conversações em rede podem parecer**

confusas, podem soar confusas. Mas nós estamos nos organizando mais rápido que eles. Nós temos ferramentas melhores, novas idéias, nada de regras para nos fazer mais lentos.

95. **Nós estamos acordando e nos linkando. Nós estamos observando. Mas nós não estamos esperando.**

[signatários](#) | [ringleaders](#) | [buzz](#)

Copyright © 1999 Levine, Locke, Searls & Weinberger.

ringleaders@cluetrain.com

Todos os direitos reservados.

Tradução: [Felipe Albertão](#)

Entretanto, direitos mundiais concedidos para uso não-comercial na condição de que esta página permaneça intacta.

Rasgue-a, roube-a, web-a, envie-a, afixe-a.

Esta mensagem quer se **MOVER!**

[download](#) da versão ASCII

[download](#) da versão PDF

[download](#) da versão HTML zip