

"Forget praise. Forget punishment. Forget cash.
You need to make their jobs more interesting"
Frederick Herzberg

papeles de infonomía

Selección mensual de las mejores ideas publicadas en infonomia.com

Para entender la empresa en red N°11 - Marzo - 2003 ~ 6 €

Tiempo estimado de lectura 45 min.



- 3 **Knowledge Energy**
Verbots: robots verbales que te siguen con los ojos
Alfons Cornella
- 7 **Conversa con...**
"Tú no puedes proponerte llegar a todos los lados, lo que has de procurar es atraer"
Alfons Cornella
- 10 **Leyes Informales**
Ley de disrupción
Alfons Cornella
- 11 **Herramientas Útiles**
David Ramon
- 12 **Conversaciones en Vivo...**
"Las únicas victorias reales son las derrotas parciales"
Alfons Cornella y Ramon Bori
- 16 **Micro Caso**
DiveINN Scubastore
Ramon Bori
- 19 **Desconecta**
Laura Rosas
- 20 **Entre infonomistas**
Mariví Gomis conversa con Fabio Tropea
- 23 **Vitamina Mental**
Laura Miñano

"Sincronizando talentos"

tirada

5.000

ejemplares

Índice Infonomía Aplicada del mes de Febrero

De la Idea a la Empresa por Marcel Planelles

- > "Smoking room"
- > Se necesitan emprendedores

know-org por Agustí Canals

- > ¿Qué tipo de bien es el conocimiento?
- > Crecimiento

Been seduced? por Daniel Calabuig/David Boronat

- > Luther Blisset y la Comunicación
- > Salir del armario.com

Open Finance por Salvador Mas

- > Entrevista a Alicia Jiménez

BIO-CO por José Antonio Céspedes

> **Inteligencia: ¿un fenómeno de emergencia red?**

eLearning, corporate Learning por Íñigo Babot

- > Taxonomía de programas eLearning
- > Sol naciente

Red Pública por Roc Fages

> **La revolución interna**
> **Sinergias para una estrategia de e-Government**

i-wonder por Albert Oriol

- > ¿Papeleo, una palabra del siglo XX?
- > Colaboración, ¿al fin?

Libros o Velocidad por Jordi Nadal/Paco García

- > Un mundo revuelto
- > Crónica de una guerra anunciada

El Medio y medio por Fernando L. Mompó

- > A la espera del Ford T (y II)
- > Algunos comensales sabían cocinar

Penélope y Ulyses por Fabio Tropea

> ¿Sueñan los ebooks con tintas electrónicas?
(II) Transformaciones y permanencias en la escritura, del papel a la pantalla

InfoVis por J.C. Dursteler

- > Visualizar la interacción social
- > Los Desastres del Space Shuttle
- > La guerra

RED-earning por Ignasi Tebé

- > Metodología 1 - Unidades didácticas
- > Metodología 2 - Autoaprendizaje

Musealización online por Mariví Gomis

- > Comunicación y difusión
- > Comunidad

Qubit por José Ignacio Latorre

- > Un mini predictor de ventas

Blogonomía por José Luis Orihuela

> **El negocio de las bitácoras y las bitácoras en los negocios**
> **Google, Blogger y el valor del conocimiento en red**

Bcn Traction por Bcn Traction Group

> **Empezamos: un modelo, un objetivo y cinco preguntas**

Reflexiones Educativas... por Miquel Àngel Prats

- > De infantil a primaria: ¡un abismo!

Ke! Knowledge Energy por Alfons Cornella

> **No hay innovación sin riesgo. Se camina cayendo al andar**
> **Mientras no todo innovador es un maestro, todo usuario es un alumno**
> **¿Se convertirá la información en infraestructura gratuita?**
> **Verbots: robots verbales que te siguen con los ojos**

Verbots: robots verbales que te siguen con los ojos

> En 20 segundos

Empieza a hablarse con fuerza de nuevas soluciones para gestionar las "intervenciones de" (o las "interacciones con") los clientes. **Se trata de agentes virtuales capaces de responder sin intervención humana a las preguntas de la gente**, ya sean realizadas por email o por una llamada telefónica. Algunos los llaman v-reps (representantes virtuales). Aunque a mí me gusta más el neologismo **verbot**, o robot verbal.

Desde el punto de vista del negocio, los verbots aportan algunas ventajas (o quizás deberíamos decir, aportarán cuando sean más listos):

- 1) **el coste de una respuesta realizada por un verbot es inferior**
- 2) **la respuesta puede ser más rápida**
- 3) **los verbots no se cansan de estar haciendo todo el día lo mismo.**

>PARA PENSAR

Una de las aplicaciones más interesantes de Internet para una empresa es que le permite "estar en contacto" (establecer una "conversación") con sus clientes. Esta conversación puede consistir en que la empresa "oiga" el comportamiento del cliente (viendo y midiendo su "movimiento" a través del web), o, más aún, puede consistir en que la empresa "responda" a las preguntas, quejas, sugerencias que le hacen esos clientes. Es aparentemente tan fácil como poner en la página web de la empresa un botón que lance un correo electrónico. El problema aparece cuando, al darle la posibilidad de "hablar", los clientes efectivamente lo hacen. Y mucho.

Gestionar las "intervenciones de" (o las "interacciones con") los clientes ya no es una trivialidad. De hecho, ya hace una década que las empresas están experimentando con sistemas de respuesta automática, máquinas que responden a las preguntas de los clientes de forma autónoma. Los

hemos "padecido", por ejemplo, en los menús de respuesta telefónica ("touch-tone menus"): "si quiere tal cosa pulse 1, si quiere tal otra pulse 2", menús que, de ser muy largos (muchos niveles a lo ancho o en lo profundo), se hacen algo incómodos. Incluso recuerdo una temporada en la que mi operador de telefonía móvil me ofrecía un menú que entraba en un bucle: después de esperar todas las posibilidades que me ofrecía, y llegar a la última opción, me enviaba de nuevo a la primera...

Pues bien, empieza a hablarse con fuerza de nuevas soluciones a este problema de la respuesta a los clientes. Se trata básicamente, de agentes virtuales, software capaces de responder sin intervención humana a las preguntas de la gente, ya sean estas realizadas por email o por una llamada telefónica. Algunos los llaman v-reps (representantes virtuales). Aunque a mí me gusta más el neologismo verbot, o robot verbal.

Al parecer, el término verbot es un invento (marca registrada) de la empresa Virtual Personalities, adquirida hace un tiempo por una de las empresas líder del sector, Conversive (<http://www.conversive.com>). Según su definición, un verbot es "un robot de software verbal, un chatterbot (robot de chat) con habilidades verbales mejoradas, un carácter virtual en un mundo informático, con una personalidad artificial".

En su versión web, hay ya unos cuantos verbots "en nómina". Los utilizan empresas que deben atender a millones de mails de sus clientes, la mayoría con preguntas repetitivas o muy simples. Obviamente, no todas las respuestas pueden ser manejadas por un verbot: una de sus principales "habilidades" debe ser su capacidad para derivar la intervención del cliente hacia un agente humano cuando "no sabe" contestarla (por ejemplo, cuando "no la entiende").

Podéis probar algunos verbots ya en el Web:

1) En el web de Ragu, encontraréis a Mama (de ascendencia italiana, por supuesto), que responde a preguntas, y da consejos, sobre cómo utilizar mejor estas salsas. Está en http://www.eat.com/cust_serv/customer_service.asp. Antes de que le hagais la primera pregunta te advierte de que está aprendiendo, y que su servicio debe mejorar día a día. Y te pide preguntas cortas y simples (Descartes manda). Yo le he hecho algunas, que ha contestado razonablemente, pero se ha quedado bloqueada cuando le he hecho una pregunta aparentemente trivial: "¿es bueno el ragu?"



www.eat.com

2) CocaCola tiene un joven representante que responde al nombre de Hank (lo encontraréis en <http://www.coca-cola.com>, donde debéis clicar en "contact us" y aquí en "ask cocacola")



www.coca-cola.com

La pregunta maliciosa que le he hecho es si le gusta Pepsi (para intentar "hacerle jaque"). Muy educadamente me ha contestado que no, que le gustan los productos de "The Coca-Cola company". Yo le he preguntado si su producto es saludable, y me ha contestado de una forma convincente. Está bien entrenado. Como en el caso de los otros verbots, cuando no entiende la pregunta te lo dice y te sugiere que envíes un email a una persona real. También le he preguntado cuantas cocacolas me puedo tomar al día, y me ha respondido con unas breves estadísticas sobre el consumo en el mundo.

3) Podéis también probar a Kate, la agente virtual de Ford (<http://www.ford.com>). Como en el caso de muchos de sus compañeros, el agente se lanza desde el botón "ask us" de la página principal de la empresa. En este caso, Kate responde a las preguntas con un listado de links que pueden contener la respuesta. La tecnología utilizada me recuerda mucho a la del mayordomo de AskJeeves (<http://www.aj.com>), del que hablamos hace tiempo. Me ha parecido interesante que en su página, Kate avisa de lo que sabe, o sea, de lo que está entrenada para responder.

Hay muchos más verbots por ahí. Incluso a algunos les han inventado una vida.

Desde el punto de vista del negocio, los verbots aportan algunas ventajas (o quizás deberíamos decir, aportarán cuando sean más listos):

1) El coste de una respuesta realizada por un verbot es inferior a la realizada por un humano (en el caso de un verbot telefónico, se estima que este coste es de la mitad (2,5 \$ versus 5\$).

2) La respuesta puede ser más rápida; de hecho, en el web es inmediata, no tienes que esperar a que haya un agente humano libre.

3) Los verbots no se cansan de estar haciendo todo el día lo mismo, cosa que quizás no podemos decir de un humano que esté todo el día, toda la semana, siempre, respondiendo a preguntas que frecuentemente se repiten.

Son unas cuantas las empresas que están desarrollando verbots, ya sea en su versión de robot telefónico o de robot web (chatbot).

Entre ellas, podemos citar a NativeMinds (<http://www.nativeminds.com>), una de las que más se habla. Encontramos en su página una interesante demo, sobre cómo funcionan sus agentes en diversos sectores. También podemos "hablar" con Nicole (http://an1-sj.nativeminds.com/demos_default.html). Daniel Calabuig y Jacobo Álvarez le hicieron en una ocasión una entrevista algo atrevida, que nos permitió entender lo que podemos esperar de ella en el futuro (<http://www.infonomia.com/tematicas/index.asp?idm=1&idrev=16&num=15>).

Y NativeMinds nos informa de algunos de sus clientes, y nos explica cómo están usando sus verbots, en (http://an1-sj.nativeminds.com/Customers_default.html) Otra empre-



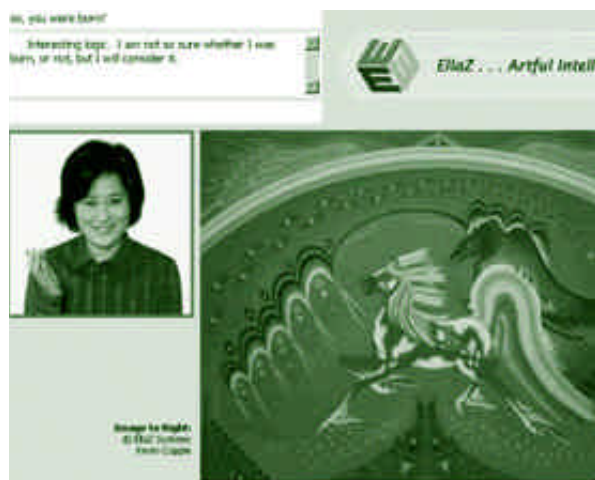
sa es Banter (<http://www.banter.com>), cuyo lema lo dice todo: "technology that understands people". Su propuesta consiste en servicios de respuesta automática de email. Algo parecido, según he podido entender, a lo que ofrece el Dr.Email en su empresa EchoMail (<http://www.echomail.com>). Una tercera es YY Technologies (<http://www.yy.com>).

Pero quizás dónde mejor podemos ver el futuro de este tema de los robots verbales es en páginas de proyectos que aún están en el ámbito de la investigación. Los lectores de Infonomia.com ya saben de Alice, uno de nuestros robots favoritos (<http://www.alicebot.org>). Se trata de un software desarrollado por Richard Wallace (<http://www.alicebot.org/bios/richardwallace.html>), que ganó el premio Loebner los años 2000 y 2001 (<http://www.loebner.net/Prizef/loebner-prize.html>).

El objetivo del premio es destacar aquellos robots que más se acercan a satisfacer el test de Turing (<http://cogsci.ucsd.edu/~asaygin/tt/ttest.html>). El test de Turing tiene por objetivo determinar si un robot es inteligente. Se dice que un robot ha satisfecho el test si una persona que hable a través de un terminal con una persona y a la vez con el robot, no puede distinguir quien es el robot. O sea, cuando las respuestas del robot sean indistinguibles de las del humano.

Hoy por hoy, ningún robot ha satisfecho totalmente el test de Turing. El premio Loebner se estableció, con una base de 100.000 dólares, para el primer robot que satisfaga el test de Turing completamente. Mientras no se consigue, cada año se dan 2.000 dólares al robot que en ese año, de entre los que se presentan al concurso, mejor lo ha hecho (o sea, al robot "más humano"). Puede verse la lista de los robots premiados en los últimos años en (<http://www.loebner.net/Prizef/loebner-prize.html>).

La conversación con Alice es realmente fascinante. La verdad es que sorprende por su picardía. Así, por ejemplo, a una intervención mía en la que le decía que, en el fondo,



www.ellaz.com

no era más que un puñado de metal, me respondió advirtiéndome que se acordaría de mí cuando los robots dominen el mundo...

En 2002, la ganadora del premio Loebner fue una robot (casi siempre son "robotas") de nombre EllaZ (<http://www.ellaz.com/>), una creación de Kevin Copple. Podéis "hablar con ella" en <http://www.ellaz.com/Talk.aspx>

Lo más interesante de EllaZ es que EllaZ tiene "cara humana", una china concretamente. Y cada una de sus respuestas va acompañada de una expresión facial concreta. Además, se adjunta una fotografía, aunque no he entendido qué relación tiene esto con su respuesta.

La idea de "poner cara" a los robots creo que es sustancial. Le da un toque de credibilidad. Hay un fantástico ejemplo, en este sentido, de lo que viene, en cuanto a humanización de los verbot. Lo encontraréis en <http://pandora.franz.com/pandora/talk-oddcast?botid=f6d4afd83e34564d>. Además de su belleza digital, esta diva muestra sus cabellos al viento, y sigue el ratón con sus ojos, justo

como haría un humano. Esto le da un realismo tremendo.

Podéis ver más en <http://www.sitepal.com> Donde, por cierto, podéis construirlas un agente virtual que explique con su voz de qué va vuestra página. Se pueden ver ejemplos aplicados a la empresa, de robots presentadores en: https://vhost.oddcast.com/vhost_minisite/index.php?email=1 Un ejemplo especialmente ilustrativo en <http://www.onletterhead.com>

Finalmente, no sabemos de empresas en España que ya estén usando verbot, aunque sabemos de algunos desarrollos de ingeniería lingüística en universidades y empresas.

Si sabes algo, nos lo cuentas?

Aportaciones de los lectores

Enric Alsina

Interesante. Por cierto, le hice una pregunta a EllaZ que al parecer no le gustó por que se quedó 'colgada': '¿Cuales son tus objetivos para hoy?' Posiblemente no tienen implantadas las nociones de tiempo ni planificación...

jsellares

Dado que la capacidad del ser humano para plantear dudas originales es extremadamente limitada, dentro de pocos años los verbot pueden ser tan habituales como los contestadores automáticos. Lo cual me plantea una duda, mucha de la información que nos preguntan desde fuera, son cosas "obvias", por lo tanto alguien tendrá que desarrollar sistemas de investigación de toda esta información "sabida", pero no explícita, si queremos que los verbot funcionen.

fplatero

Me parece, desde el punto de vista de la empresa, en lo económico y en las posibilidades de prestar servicio a sus demandantes, un verdadero acierto.

"Tú no puedes proponerte llegar a todos los lados, lo que has de procurar es atraer"

*Javier Nieto, Fundador y Presidente de Santa&Cole.
Editora de diseño industrial*

En primer lugar, cuéntanos ¿qué es Santa&Cole?

Una editora de diseño y, por lo tanto, alguien que da publicidad a cosas. En nuestro caso no son libros, son objetos. Objetos hechos con una especialidad de diseño.

¿Sois, de alguna forma, un intermediario entre la creatividad y el producto?

Sí, somos el intermediario entre muchas cosas, por ejemplo, entre la industria y el usuario, o entre el diseñador y la industria ... El editor anda siempre por ahí en medio, no es un industrial en si mismo, ni un diseñador (aunque haga diseño o labores industriales). Así como tampoco es un usuario aunque use los productos.

Los americanos utilizan mucho un verbo que es "orquestrar" en el sentido de poner de acuerdo una serie de piezas. ¿Estarías de acuerdo, o no?

Sí, hay poca experiencia de editores de diseño, pero los editores de libros lo tienen muy claro, porque ser editor de libros, igual que ser editor de diseño, es tener información, criterio y selección (y dinero). Hay libros magníficos de Warren Benis y de otros autores en los que está muy descrito el oficio de ser editor de libros. Sobre éste oficio dicen : "no se trata de escribir manuscritos, no se trata de corregirlos, ilustrarlos, elegir el papel o la tipografía, ni de llevarlo al impresor, imprimirlo, encuadernarlo, distribuirlo, venderlo y cobrarlo, se trata de todo".

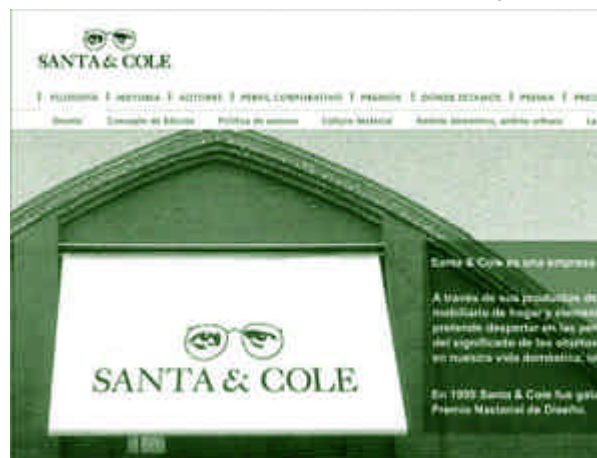
Y, efectivamente, esto es lo mismo: la definición de las máquinas no afecta para nada la definición de la empresa. Es más, cuantas menos máquinas, más rigurosa es la definición de la empresa.

¿Qué quieres decir con esto?

Las máquinas cambian mucho, si yo tengo 3 telares, tengo 3 telares, y si tengo 2 tornos, tengo 2 tornos. ¿Qué soy yo? 2 tornos. Pero si no tengo tornos ni tengo telares, ¿qué soy yo? (risas).

¿Afirmarías que hay una serie de recursos por los que no necesariamente tienes que preocuparte? O sea, que puedes aumentarlos o puedes disminuirlos y tú tienes que saber adecuarte a las circunstancias.

Sí, se espera de nosotros tener proyectos, se nos mide por la calidad del proyecto. En realidad somos una empresa de proyectos.



Y por la innovación permanente, es decir ¿de alguna forma esperan de vosotros que saquéis cosas nuevas?

Eso está asociado con la palabra proyectos. Sí, pero la novedad es una falsa pista, puede ser extraordinariamente novedosa una nueva edición de El Quijote.

O sea, depende de la forma...

No, del proyecto, su contemporaneidad, que sea de interés para los individuos de ahora...

Y eso ¿qué representa en términos de relación con gente?, ¿qué es el talento de esta empresa? Es decir, ¿es fundamental para vosotros el talento?

Esencial, porque el editor no es el autor y, por tanto, tiene que ser capaz de generar un mundo de confianza (aquí la palabra es esencial). El otro día hablábamos en ESADE de la crisis de la palabra confianza, ahora que en la Bolsa, en las relaciones humanas, en los clubes de fútbol, por todos los lados hay de crisis de confianza. El editor tiene que ser capaz de inspirar confianza a los autores en primer lugar, para que depositen en él su mejor espíritu y a los usuarios también, en el sentido de que la propuesta que les están haciendo vale la pena para que se la miren un poco más.

Piensa en Jorge Herralde, ¿qué hace? Ha generado una posición de confianza como para que todos los autores quieran ser editados por él y, después, ha logrado lo mis-

mo entre el público, haciendo que los libros de Anagrama (<http://www.anagrama-ed.es>) sean mirados en los anaqueles de una forma determinada.

Credibilidad...

Confianza. Y entonces, desde ese punto de vista, nuestra labor es muy tranquila, muy silenciosa. Lo realmente importante es Patricia Highsmith, que es quién escribe el libro, y luego el lector que lo lee.

Entonces ¿Cómo se realiza eso? ¿Hay un conocimiento detrás, un talento que debe ser gestionado? ¿Cuál es la clave de eso, a parte de esta confianza?

¿La gestión de ese conocimiento? No sé si hay una única clave, a lo mejor hay muchas. En nuestro caso, una es ser válidos. Hay un comité editorial de siete miembros, esto yo se lo leí a Giulio Inaudi, él construyó una de las más importantes editoriales italianas de la posguerra, y en su comité editorial tenía a Indro Montanelli, a Cesare Pavese, a Ginzburg... Él, en sus memorias, habla de inteligencias conflictivas, de lo que le costaba como responsable editorial poner en solfa a seis o siete individuos que tenía sentados ahí, que uno pensaba rojo y otro azul. De esa riqueza de ese conflicto salió una editorial de las más importantes de Italia, que no es exactamente la misma figura que Jorge Herralde.

Pues Santa&Cole también es plural y a mí esto me parece importantísimo, que sea plural. Porque permite abarcar muchos más puntos de vista y esto me parece que es una de las claves. Además, cada uno de los miembros del comité editorial tenemos networks distintas lo que es también muy importante. Y estamos pensando en crear comités de lectura : cinco o seis individuos ajenos a la casa se reúnen para mirar las propuestas de diseño urbano, otros cinco o seis para mirar las propuestas de diseño de decoración interior... Con esos comités de lectura externos (una figura muy conocida



en las editoriales de libros) creas mucho más network: captas más, filtras más... Todo está en garantizar un buen criterio de selección.

¿Cómo se incorpora un talento, cómo lo descubriste? ¿se produce una selección por parte de estos comités?

En el mundo del diseño es muy difícil ser un autor bueno siendo joven, en la novela también es difícilísimo, en la lírica, no. Hasta ahí la traslación es buena, es decir, en diseño industrial los jóvenes autores son líricos, igual que los jóvenes poetas, pero los novelistas, esos tienen más de 40.

Bueno, igualmente los tienes que descubrir. Al nuevo lo descubres no por joven, sino por desconocido previamente.

Lo hacemos intentando transmitir una imagen de apertura. Tú no puedes proponerte llegar a todos los lados, lo que has de procurar es atraer.

El talento viene.

Más o menos, sí. Hay que estar siempre con las orejas dispuestas, y andar por el mundo mirando quién hace las cosas "¿y éste quien es?". Pero sí, viene mucho más que nuestra capacidad de producción industrial.

Leyendo un artículo sobre la firma Alessi (<http://www.fastcompany.com/online/51/alessi.html>), una cosa que me interesó fue el hecho de que ellos están un poco al límite de lo que puede hacer y producir el diseño industrial en series limitadas. Aquí hay un know how industrial muy importante. ¿Cómo se puede hacer de una determinada lámpara 2000 ejemplares y que sea rentable?

Éste es el quid fundamental del oficio. Siguiendo con la metáfora de los libros: la



impresión digital ya permite imprimir 17 unidades, pues yo creo que tiene que ser posible editar 17 unidades. Es, obviamente, menos eficiente que hacer 17000 copias de una lámpara (desde el punto de vista del coste unitario), pero no por eso hay que dejar de hacerlo.

La diferencia es sustancial por el número de piezas que tiene una lámpara y la necesidad de inversión en matrices, en cambio en el mundo de la edición...

Sí, has de intentar sentirte seguro de que vas a encontrar 17 usuarios que te van a pagar el 100% del coste. Igual que cuando pintas un lienzo no son 17, es uno. Es decir, si la industria está en los miles o en las decenas o centenares de miles, el arte está en la unidad. El diseño está más cerca del arte que de la industria.

Si ahora volvierais a empezar toda la iniciativa de Santa&Cole, ¿qué no haríais?

No me arrepiento de nada, haría lo mismo, intentaría ser feliz, pasármelo bien, disfrutar...que el esfuerzo valga la pena.

Eso es el ámbito de lo emocional, que en el fondo es el más importante, pero ¿desde el punto de vista empresarial?

No, no me arrepiento de nada, de la velocidad de crecimiento, de haber perdido mucho dinero durante mucho tiempo... ¡Ni de ganarlo ahora!

¿Internet qué ha representado para vosotros? ¿Para qué os sirve?

Somos 100 personas en 8 centros de trabajo, o sea que ha significado conectividad entre nosotros. En segundo lugar, estamos trabajando en la construcción de una intranet. Esto será aún más importante.

Toda la comunicación que hacemos ahora es escrita. Yo recuerdo que hace 6 años envié un email a todo el mundo cuyo título era: escribir es importante y la gente se me

cachondeó diciendo: "¿Pero qué dice? Todo el mundo escribe". Para que te hagas una idea, hemos repartido no sé si son 40 o 50 guías de redacción y de correcta expresión gramatical. Porque, claro, al escribir uno va notando lo oxidado del músculo.

Naturalmente, a parte de todo esto, tenemos un website corporativo y queremos montar la tienda. Lo realmente importante de Internet es que es un medio de comunicación, interno o externo, y hoy seríamos incapaces de vivir sin él. Piensa que nosotros, de 85 o 90 personas que somos, hay 10 que están relacionadas con temas de comunicación, sistemas, Internet... y no somos una empresa de Internet o sea que le damos mucha importancia.

Ley de disrupción

"Los sistemas sociales, políticos y económicos cambian de modo incremental, mientras que la tecnología cambia de manera exponencial".

Esta observación, extraída del texto *Unleashing the killer application*, de Downes y Mui (<http://www.amazon.com/exec/obidos/ASIN/1578512611/infonomia>), también ha sido denominada "ley de Moore generacional" o "ley de Demi Moore" (<http://www.infonomia.com/leyes/demi.asp>).

Lo relevante de la misma es que subraya que lo crítico de una innovación no es ya la creatividad que deriva en un aparato, sino la gracia del inventor para convencer al mercado de que debe adquirirlo y, más aún, usarlo.

Así, se dice que Graham Bell, tras inventar el teléfono, lo instaló gratis en algunos hoteles de Nueva York, con el fin de que los huéspedes se acostumbraran a usarlo en las tareas familiares de llamar a la recepción para pedir algo. La idea consis-

tía en romper el hielo de la relación entre usuario y aparato a través de aplicaciones útiles.

Otra idea relacionada es que quienes pueden aprender más rápidamente a usar las novedades de las tecnologías con los niños y los jóvenes. Quizás porque su capacidad de aprendizaje es tan "exponencial" como la de las tecnologías para presentar propuestas nuevas al mercado. Así, podemos esperar que los niños y jóvenes de hoy, ya habituados a usar los teléfonos móviles, con imágenes, no tengan ningún problema en trabajar normalmente con la videoconferencia cuando sean adultos. Algo que a nosotros aún nos cuesta.

Lo decía Tapscott en su *Growing up Digital* (<http://www.amazon.com/exec/obidos/tg/detail/-/0071347984/infonomia>): "la mejor manera de aprender a utilizar un ordenador es conseguirse un niño que te enseñe". Un buen mensaje para los abuelos y abuelas...

Trepia<http://www.trepia.com>

Si unimos la capacidad de Internet como herramienta de socialización, con tecnologías que se encuentran en claro auge (en este caso, la tecnología inalámbrica Wi-fi y la mensajería instantánea) nos encontramos con un producto que puede resultar realmente potente. Trepia es una herramienta de mensajería instantánea dirigida a usuarios que se conectan vía wi-fi (cada vez más implantada). De esta manera, podremos saber quien se encuentra en ese momento conectado en una zona geográfica cercana a la nuestra (cerca de la oficina, cerca de nuestra casa, en la cafetería, ...), y contactar con él en ese momento. De esta manera, podremos además, encontrarnos físicamente así lo deseamos. A diferencia de los programas de mensajería instantánea más habituales (Messenger de Microsoft y Yahoo, ICQ, ...) donde solamente puedes saber si una persona está en ese momento conectada online, el producto que comentamos permite saber si dicha persona se encuentra físicamente cerca de nosotros.

pMachine<http://www.pmachine.com>

Los blogs (weblogs o cuadernos de bitácoras) están cogiendo últimamente un protagonismo muy grande como herramienta de publicación de bajo coste (en muchos casos prácticamente nulo), permitiendo a cualquier persona disponer de una potente herramienta de comunicación. Son ya varios los ejemplos de blogs que disponen de más audiencia que importantes medios de información. Incluso en las empresas se están empezando a entender como una herramienta útil para ellos. El producto que hoy comentamos destaca por su potencia y facilidad de instalación. Si dispones de un servidor de Internet o un espacio con los requerimientos más usuales (PHP y MySQL), podrás disponer de tu blog en cuestión de minutos.

Sony 802.11b FSV-PGX1 Portable Server<http://www.sony.jp/products/Consumer/PGX/>

Por todos es conocido la gran capacidad y conocimiento que la multinacional japonesa Sony tiene en el desarrollo de productos tecnológicos avanzados y de reducido tamaño. La casa japonesa acaba de lanzar un servidor de archivos portátil, el FSV-PGX1 Portable Server, que destaca por la posibilidad de llevarte contigo todo un servidor de archivos a tu oficina o casa, y que todos los usuarios con sus pertinentes permisos puedan acceder a los archivos, gracias a que incorpora tecnología inalámbrica Wi-fi. Dispone de un disco duro de 20Gb, con sistema operativo Linux de base, y la posibilidad de servir hasta 250 usuarios a la vez. Dispone, además, de una versión no inalámbrica a la que se puede acceder por una red Ethernet 10/100. Un paso más hacia la oficina portátil.

BSQUARE Power Handheld<http://www.bsquare.com/wireless/php.asp>

BSQUARE Power Handheld es una PDA con teclado integrado que nos permitirá disfrutar de nuestra conexión al máximo, independientemente de donde nos encontremos. Podremos consultar nuestro correo electrónico, navegar por Internet, posibilidad de hacer zoom del contenido que más nos interese (algo que puede resultar útil debido al reducido tamaño de la pantalla), y naturalmente, llamar por teléfono. Con pantalla a color y un sistema operativo de la casa Microsoft, su uso será muy cercano a un usuario que ya disponga de un sistema Windows en su casa o la oficina. En definitiva, un nuevo tipo de productos que están teniendo mucho éxito en Estados Unidos, y que esperamos pronto podamos disfrutar en nuestro país.

"Las únicas victorias reales son las derrotas parciales"

Ramon Folch

Doctor en Biología
Director del *Estudi Ramon Folch, Gestió i Comunicació Ambiental*
Experto en socioecología y comunicación ambiental.



Alfons Cornella > A nuestros lectores les preocupa mucho, la idea de la intoxicación de información, lo que nosotros llamamos *infoxicación*. Es decir, que cada vez es más difícil poder absorber todo lo que una profesión requiere. ¿Cómo has vivido esto personalmente? ¿Cómo has conseguido durante los años poder dedicar un tiempo a no parar de aprender nunca, además de tu actividad profesional? ¿Cuál es ese compromiso?

Ramon Folch > La sabiduría no es conocer muchas cosas, sino saber elegir las necesarias. Lo que pasa es que para escoger lo necesario tienes que cribar, lo que conlleva recolectar generosamente para poder descartar lo secundario.

Creo que la curiosidad es el principal motor de la actividad intelectual. Por eso me entristece ver cómo acaba resultando singular, sorprendente o noticable que haya personas curiosas. La noticia debería ser el hallazgo de alguien desprovisto de curiosidad. Si no sientes curiosidad por las cosas, sea arte, ciencia, actividades humanas o sociales..., difícilmente puedes entender lo que pasa a tu alrededor.

AC> Uno de los libros que más me ha impactado en los últimos dos años ha sido *Consilience*. Edward O. Wilson expone en este libro, cómo todas las disciplinas están

ligadas. Es posible observar desde arriba muchos campos científicos y ver que hay muchas conexiones. En clave de ecología, parece que detrás de esto descansa la idea de que todo está relacionado con todo, de que hay un equilibrio, que si tocas un lado, el otro queda afectado. ¿Cómo verías tu la posible aplicación del paradigma ecológico en el mundo de las organizaciones?

RF> La especialización no es el objetivo de la ciencia, sino la limitación de los científicos. Somos especialistas en algo en la pobre medida que no podemos ser especialistas en todo. Pero parecemos orgullosos de nuestro sesgo, al punto de interpretar esa limitación perceptiva como un rasgo de especial competencia. De ahí que la fragmentación instrumental de la realidad y del conocimiento que de ella tenemos nos esté distorsionando la percepción del carácter unitario del sistema global.

En cierto modo, la ecología nos devuelve esta visión global al mostrarnos que los diferentes organismos, los miles y miles de especies existentes, no son el resultado teleológico de perseguir finalidad alguna, sino el resultado consecutivo de ir respondiendo a las sucesivas provocaciones del entorno. Por otro lado, nos enseña que todo ello existe y funciona en la medida que constituye un sistema. No hay ninguna especie que haya decidido ser como es, ni ninguna que pueda existir sin las demás.

Aunque sea arriesgado trasponer conclusiones, pienso que en el comportamiento de las sociedades humanas se reproducen muchas situaciones de este tipo. No es sorprendente que ello ocurra, porque las sociedades humanas son fragmentos de esta realidad ecológica global, de suerte que responden a sus mismos principios básicos. Algunas todavía no definidas "leyes de Kepler" de la biología -alguien dará con ellas algún día...- establecerán esos principios generales del funcionamiento sociobiológico. Seguramente serán muy simples, como todo lo importante... Lo propio ocurre con la realidad global del planeta. La biosfera, por ejemplo, obedece a media docena de elementalidades compartidas, todas basadas en el código genético, que es un único lenguaje de pocas letras para todos los seres vivos.

En definitiva, y para contestar a tu pregunta, diría que la ecología nos ayuda a entender que la realidad funciona sistémicamente y que lo decisivo es comprender las relaciones entre las cosas. De hecho, el triunfo de Internet se basa precisamente en ese mismo principio. De todos los artificios tecnológicos, puede que sea el que más se acerque a la lógica de los sistemas naturales. Tal vez sea por ello que triunfa de la manera que triunfa...

Ramon Bori > Nos puedes explicar un poco lo qué hacéis en Estudi Ramon Folch - Gestió i Comunicació Ambiental SL (www.erf.es). ¿Qué es una lectura sostenible de un planeamiento urbanista y paisajista?

RF > En ERF preparamos conceptos y proyectamos soluciones socioambientales. Somos una empresa de "soft" en un mundo todavía obcecado por los gigas del disco duro. El "hard" es cosa de clónicos, la gracia es crear programario. Por eso cada día tenemos más demanda.

Vayamos a las fuentes del asunto. Para no remontarnos a la antigüedad clásica, porque entonces se nos echaría la noche encima, me limitaré a los últimos 150 años, de la Revolución Industrial a esta parte, período fascinante que nos concierne de una manera mas directa. El modelo industrial en que nos desenvolvemos se basa en una matriz conceptual, matriz de la que excluye los parámetros considerados poco significativos. Eso es normal en cualquier modelo operativo. La anomalía surge cuando esos parámetros van cobrando valor, pero el modelo sigue ignorándolos. Los "softs" industrialistas desesti-

man variables que, en la actualidad, se han vuelto significativas y por eso, ante el algoritmo tambaleante, emerge la noción de insostenibilidad.

El agua sería uno de esos parámetros marginados. En la Europa preindustrial era un bien abundante, libre y gratuito. Todos los clásicos de la economía, empezando por Ricardo, recogen esa "evidencia". Pero ahora coexisten el agua libre y gratuita, el agua barata de la red, la carísima agua envasada (que es la misma!), el agua mediopurada que no llegamos a regenerar y tiramos absurdamente y el Plan Hidrológico. En términos epistemológico estamos ante un disparate colosal. El sostenibilismo trata de resolver situaciones como ésta. La matriz industrialista desborda de parámetros inicialmente desechados convertidos en vectores determinantes. Proponer matrices locales "ad hoc" es uno de los trabajos de ERF.

Nuestra idea sostenibilista del urbanismo incorpora las piezas olvidadas. De momento, topa con el hecho que dar precio y consideración a tales parámetros distorsiona las constantes del mercado. Pero es que de eso se trata. Nosotros no creamos el problema, simplemente lo hacemos aflorar para, a renglón seguido, procurar resolverlo. Un buen diagnóstico jamás creó enfermedad alguna, bien al contrario.

El sostenibilismo, sin ser quimérico, tiene mucho de utópico, como toda idea novedosa. Sin utopía no hay horizonte, y sin horizonte no se avanza, por más que jamás logre alcanzarlo nadie. Pero, sin negar la utopía, la sostenibilidad es puro pragmatismo redivivo. En ERF nos consagramos a ello. Llevamos a cabo estudios, establecemos índices y criterios, concebimos usos territoriales, etc., sin dejar de abordar cuestiones más inmediatas y concretas, con arreglo a las necesidades de nuestros clientes. En estos momentos, por ejemplo, estamos interviniendo en una actuación urbanística de 4.000 viviendas en un lugar y de un millar en otra parte. Son casas normales más allá de la norma..., edificios o espacios concebidos de otra manera. Lo logramos tan sólo en parte, por lo demás, porque la aplicación integral de los nuevos criterios es demasiado indigesta en el actual contexto. Entendemos que esas claudicaciones parciales son en realidad simples rasguños del triunfo global que vamos logrando. Así que vendemos servicios útiles que, a la vez, vehiculan ideas transformadoras. Lo dicho: preparamos conceptos y proyectamos soluciones socioambientales.

RB> Joan Majó nos comentaba en la presentación del libro de Alfons, que desde Bruselas se tiene la sensación de que cada vez más, las instituciones encargan más estudios, tienen más información, pero cada vez tienen más dificultades para ejecutarlos. ¿Hasta qué punto lo que a vosotros os encargan lo podéis llevar a la práctica?

RF> Sólo una parte de nuestras propuestas acaba siendo ejecutada, en efecto. No hay en ello nada nuevo. El Pla Cerdà sigue siendo, con diferencia, el mejor plan de ensanche urbano trazado en la Europa del XIX para la del XXI, sin dejar de ser cierto que se ha ejecutado apenas en un 50% de su contenido. La mitad de una buena solución dobla el interés de una mala entera. A nuestros proyectos, salvando las distancias, me parece que les ocurre algo así.

"El mayor reto del sostenibilismo es la gestión de la transición "

Por otra parte, con los años uno aprende que las únicas victorias reales son las derrotas parciales. La victoria total genera derrotados tan completos como resentidos, o sea que convierte a los adversarios en enemigos. Además, uno no merece nunca la victoria absoluta, porque nunca está complementemente en lo cierto.

Como quiera que sea, el mayor reto del sostenibilismo es la gestión de la transición. No tenemos grandes dificultades para imaginar lo provisionalmente ideal, en tanto que nos cuesta proyectar el tránsito a partir la situación actual. Eso es característico de cualquier idea auténticamente revolucionaria, por cierto. Sólo mentes responsablemente subvertidoras pueden abordar con éxito semejantes cometidos. Lo fácil es seguir haciendo lo de siempre o soñar con lo que no se intenta. Los acomodaticios, los quiméricos y los pusilánimes, por acción u omisión, son el lastre inercial que se trata de subvertir.

AC> Es curioso porque lo que acabas de decir es exactamente aplicable a lo que nosotros hacemos. Todos los proyectos que tenemos para empresas se acaban convirtiendo en gestión del cambio. Por ejemplo, estamos definiendo muchos portales del

empleado para empresas y aquí el problema está en "¿cómo la gente entiende que se tiene que trabajar en la empresa?" Mi libro dentro de esta colección de Infonomía se llama *Hacia la empresa en red*. No se llama *La empresa en red*, porque todo el trabajo está en cambiar la manera de hacer. La única forma en la que puedes sacar rendimiento.

RF> Así es. Los humanos no tendemos a llevar a cabo lo que debemos hacer, sino lo que ya sabemos hacer, no lo perdamos de vista. Como que sabíamos construir máquinas de vapor, procurábamos fabricarlas cada vez en mejores y en mayor número. Lo incómodo fue admitir que ya no se precisaban mejores calderas, sino nuevos motores eléctricos. Primero hubo que inventar el "soft" y descubrir la electricidad; luego, convencer a los industriales para que se reconvirtieran y, con su ayuda imprescindible, hicieran posible generar el nuevo "hard" y el mundo que vino tras él. Quienes se negaron a aprender y a reconvertirse fueron arrollados por la historia, aunque no sin dejar víctimas, dolor y amargura. Es malo circular por la vida con el freno de mano puesto.

Con la sostenibilidad está pasando algo parecido. El Plan Hidrológico, por ejemplo, es un empecinamiento de amortizada hidráulica metalúrgica que no comprende a la emergente hidrología sostenibilista, eso que ha dado en llamarse la nueva cultura del agua. Ese plan no tiene ningún futuro, pero puede lograr mantenernos en el pasado por algunos años más...

RB> Las ciudades que quieren atraer conocimiento como Barcelona, deben ser muy respetuosas con el desarrollo socioambiental porque la nueva "clase creativa" es especialmente sensible en este tema. ¿Hasta qué punto el desarrollo ambiental sostenible no se está convirtiendo en un privilegio de las sociedades más desarrolladas que han superado los modelos de crecimiento propios de la revolución industrial que ahora impera en economías emergente como las de Polonia o Brasil?

Si hablamos realmente de sostenibilidad, no. La sostenibilidad se sitúa a las antípodas de la higiene ambiental para ricos. El pensamiento sostenibilista ha descabalgado a los planteamientos puramente ambientalistas o ecologis-

tas de hace diez años. Amplía mucho la dimensión de su matriz conceptual, tanto en el espacio como en el tiempo. La sostenibilidad es una opción global, de igual modo que la biosfera responde a una estrategia planetaria.

En, efecto, el ámbito de reflexión de los planteamientos sostenibilistas es el planeta por entero, lo que nos lleva a una aparente paradoja: los sostenibilistas somos partidarios de la globalización. Pero la globalización no es esta mezquina mundialización de mercados cautivos a que la economía neoliberal quiere llegar, nada de eso. La biosfera responde a una única estrategia genética y en cambio, justamente por ello, da lugar a la máxima diversidad y a la máxima complejidad imaginables. El sostenibilismo desea instaurar un sistema de producción y de redistribución de los valores añadidos que siga esta misma lógica. Eso responde a tu inquietud: no se trata de crear espacios ordenados en cuyo corazón se genere el desorden, sino de proyectar nuevas formas de producción que internalicen todos los costos, ya sean sociales o ambientales, y de distribución equitativa de los servicios y valores añadidos.

Por eso es tan importante entender que el sostenibilismo no es una cuestión simplemente ambiental. Es una opción fundamentalmente socioeconómica, con importantísimas consecuencias ambientales, eso sí. Es decir, cuando hayamos resuelto el modelo de producción y de distribución en el marco de la nueva matriz integradora de todos los parámetros actualmente significativos, se resolverán por añadidura las disfunciones ambientales que se generan cuando esos parámetros se externalizan.

Cuando en 1996 el Ajuntament de Barcelona se planteó la redefinición del espacio marginal del delta del Besós, el tema emergió con toda su potencia. Dado que el primer usuario -y pretexto suficiente- iba a ser el Fòrum Universal de las Culturas Barcelona 2004, hubo que plantearse dónde meter el museo de atrocidades acumula-

do marginalmente en la zona: una mala depuradora de aguas residuales, una deficiente incineradora de residuos, una ineficiente planta termoeléctrica a gasoil, unas peligrosas líneas de alta tensión colgando del aire, un deplorable río acloacado..., incluso un barrio extremo más o menos marginal. Para mi no hubo ninguna duda: debían quedarse donde estaban. Donde estaban, pero internalizando sus disfunciones. Si la ciudad necesitaba todo aquello, debía digerirlo, como hemos digerido conceptualmente e integrado físicamente baños y cocinas en lo más céntrico de nuestros hogares. La sostenibilidad comporta ese discurso y así lo mantuve. Me siento orgulloso de que la idea se impusiera. En un año vamos a ver una inversión urbanística de 2.100 millones de euros conviviendo con todas estas instalaciones reconcebidas y con los barrios marginales dignificados. Por cierto: no sé de qué especulación hablan algunos: casi todo es dinero público para crear espacios públicos...



Únete a Infonomía
Inteligente, breve, útil, única

Sólo 49€ año

¡Súscríbete ya en <http://www.infonomiaplus.com/>!

LA REVISTA DE LOS PROFESIONALES CON IDEAS

- > Acceso al web, con contenidos diarios
- > Revista digital semanal
- > Revista mensual Papeles de Infonomía
- > Acceso a las Jornadas de Infonomía

DiveINN Scubastore

Raíces anfibias

Roland den Hartog es holandés, aunque " la mayor parte de mi vida la he pasado en España", en l'Estartit (Girona), donde su familia regentaba una tienda-escuela de submarinismo desde los años setenta (Poseidón), y que podría considerarse el origen de DiveINN Scubastore.

El holandés submarinista había trabajado durante años como director comercial de un importante fabricante de productos de buceo. La empresa "iba a la bancarrota y empecé a buscar alternativas".

Den Hartog vio en Internet un canal de ventas muy interesante por la propia idiosincrasia de los submarinistas, y en 1997 nació DiveINN (<http://www.scubastore.com>) como una pequeña extensión virtual de la tienda familiar Poseidón.

Aunque el holandés era un experto en el sector - con una gran visión de comercial y de negocio -, no contaba entre sus activos con la informática por lo que propuso un negocio conjunto (joint-venture) a Intercom Girona.

Intercom Girona (<http://www.intercomgi.com>) es una empresa pionera en servicios de Internet (1995). Empezó como proveedor (ISP), posteriormente se ha enfocado en soluciones globales para pymes. Actualmente está preparando una serie de aplicaciones ASP (Application Service Provider) para comercializar por toda España por lo que acaba de inaugurar oficina en Barcelona. En su línea de grandes cuentas figuran el Deutsche Bank, Panasonic España, la Fundació Gala-Salvador Dalí... (más sobre su trayectoria en <http://www.intercomgi.com/spa/clients.html>).

Historia de una tienda en red

DiveINN Scubastore inicia su trayectoria como tienda virtual especializada en productos de submarinismo orientada al mercado europeo. Intercom Girona aportaba la parte técnica y el conocimiento del canal-red; DiveINN el producto y el conocimiento del nicho de mercado.

En su primer ejercicio facturó 30.000 €. Ya en 1999 se consiguió una facturación de 180.000 €. 1M € en el 2001 y 2M € al año siguiente.

Y poco a poco, reconocidas firmas consultoras como The Boston Consulting Group ("El Comercio Electrónico: Los nuevos detallistas en España y Portugal") o McKinsey & CO (<http://www.business2.com/articles/web/0,1653,14965,FF.html>) empiezan a explorar los secretos competitivos de DiveINN Scubastore.

Para elaborar su *ePerformance*, McKinsey seleccionó a 200 firmas de todo el mundo (entre las cuales Disney, Calvin Klein, El Corte Inglés..) y realizó un análisis de ratios (precio medio de venta, coste de adquisición de los clientes, eficiencia en las inversiones de marketing...) " (...) y por la mínima inversión -por no decir nula- en marketing, nuestros ratios eran inmejorables. Por lo que nos reconocieron como *Best Practice en e-Tailers* (comercio electrónico minorista)" declara Dídac Lee, director general de Intercom Girona, socio y miembro del Consejo de Administración de DiveINN Scubastore.

Los excelentes resultados empresariales abren las puertas de DiveINN Scubastore al capital riesgo... En una primera ronda, la sociedad VentureCap de la Societat Catalana General de Valores y Cambios -GVC, SV



hoy en el grupo Crédit Suisse- invierte 391.000 € que permiten la consolidación de esta trayectoria empresarial.

DiveINN Scubastore incrementa su catálogo de productos , amplia plantilla (<http://www.scubastore.com/spa/quienes.asp>), desarrolla con la colaboración tecnológica de Intercom Girona su propia plataforma para la gestión de stocks en tiempo real, presenta su comunidad para submarinistas (<http://www.diveinn.com/eng/index.asp>), abre oficina en Daytona Beach (Florida) con el objetivo de consolidar la distribución y el servicio en el mercado norteamericano. Actualmente está levantando una nave industrial para mejorar la logística y continuar creciendo.

En octubre del 2002, DiveINN Scubastore asiste a la DEMA (<http://www.dema.org>, *Diving Equipment & Marketing Association*), la feria de submarinismo más importante del mundo. En el certamen celebrado en Las Vegas, presenta una nueva línea de negocio orientada a la venta al por mayor mediante partners. Para el actual ejercicio, ya se trabaja con un incremento previsional de los ingresos del 20%.

Recientemente ha obtenido "El Certificado a las buenas prácticas en comercio electrónico de AENOR", primer paso hacia la obtención del certificado de calidad ISO 9000.

Producto

> Más de 4.000 referencias en existencia (sku's, *stock keeping units*), muy por encima de una tienda tradicional.

> Gestión de stocks en tiempo real que permite ofrecer online la disponibilidad de las referencias.

Precio

> Estrategia de precio mínimo garantizado, aprovechando unos costes fijos inferiores a los competidores tradicionales.

> DiveINN Scubastore vende en todo el planeta, en especial en el mercado norteamericano (65% de sus ventas) por su política de precios.

> La compra de material europeo en euros y su venta en dólares en el mercado norteamericano ha permitido aprovechar, en estos últimos años, el diferencial del tipo de cambio como una ventaja competitiva. La actual paridad de ambas divisas elimina este factor competitivo.

Facilidad de Acceso

> El aficionado al submarinismo es un comprador que conoce perfectamente el producto que quiere adquirir, su talla (http://www.scubastore.com/spa/size/size_chart.asp) y la marca... Si a un amplio catálogo de precio mínimo garantizado, un aprovisionamiento eficiente, le añadimos la "conveniencia" en el acceso, el valor añadido del canal online salta a la vista del cliente.

Promoción

> En sus orígenes el gasto en publicidad fue nulo, como refleja la *ePerformace* de McKinsey.

> La comunicación entre la comunidad submarinista del planeta azul fue espontanea, boca a boca, por su buena relación calidad-precio y excelente servicio (aprovisionamiento, atención al cliente).

> Desarrollo de una comunidad virtual sobre el mundo de los buceadores (<http://www.diveinn.com/eng/index.asp>) y de un servicio meteorológico sobre los principales puntos de práctica de este deporte (<http://www.scu->

bastore.com/spa/weather/index.asp).

> Actualmente se sigue una estrategia de marketing offline para reforzar la imagen de marca en revistas del sector y presencia en ferias internacionales (DEMA , Las Vegas, 2002).

Logística

> El cliente consulta en tiempo real las referencias disponibles. Cuando se ejecuta la compra, se actualiza el stock existente mediante la sincronización del web (*web services*) con la base de datos del programa de gestión ERP (*Enterprise Resource Planning*). A partir de aquí, se procesa automáticamente la compra, se realiza el picking y cuando el lote está listo para su envío, se notifica automáticamente a la plataforma online de DHL.

> DHL recoge cada día todos los lotes en el almacén de l'Estartit y los entrega en 48 en el domicilio del cliente. Recordemos que un 65% de las ventas tienen por destino los Estados Unidos.

> En cualquier momento el cliente puede conocer la situación de su pedido, porque DiveINN Scubastore fue uno de los primeros partners de DHL en España en implementar su plataforma online de gestión logística.

Algunas e-lecciones

Dídac Lee, nos cuenta como :

"DiveINN Scubastore empezó como una puntocom humilde, en comparación con los monstruos que surgieron en aquel momento. Empezó con recursos mínimos, a tiempo parcial."

"Nuestros puntos fuertes fueron nuestra ilusión, nuestro conocimiento del medio y del sector, y sobre todo el sentido común. "

"Orientamos desde el primer momento el negocio hacia la rentabilidad."

"Creo que es un buen ejemplo de:

> Un negocio pensado para ser negocio.
 > Como la unión hace la fuerza (Roland, Intercom y otros socios (<http://www.scubastore.com/spa/quienes.asp>)).

> Una puntocom sin superestrellas, ni superpresupuestos para impresionar al capital riesgo, pero con ganas de trabajar!

> Un buen ejemplo de la now economy. La gestión en tiempo real de stocks es clave para ser competitivos en el aprovisionamiento y ofrecer un buen servicio. En su momento, tuvimos muchos problemas con el programa de gestión. Adquirimos una solución offline, cuando todo nuestro mundo es online. Esto nos motivó a desarrollar nuestra propia ERP que conecta toda la cadena de negocio (proveedores, clientes, logística, facturación...) convirtiéndonos en una e-company."

"DiveINN es una empresa hormiga. Hemos ido paso a paso, controlando las inversiones, haciendo sólo aquello que era necesario."

Pienso en Charles Handy cuando habla de Elefantes y pulgas, ¿cuál sería el símil subcuático?

Delfines, ¿y...?





The Great Buildings Collection

Página dedicada a los edificios más altos del mundo. Cada edificio tiene una ficha con el nombre de su arquitecto, la ciudad donde está, cómo está construido, a qué estilo pertenece, imágenes, libros relacionados, etc.

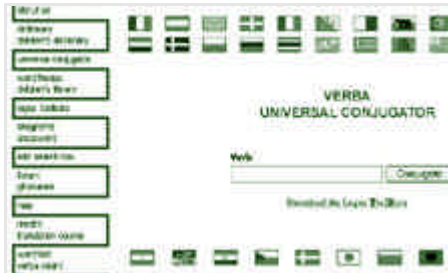
<http://www.greatbuildings.com>



Googlism

En este web encontrarás que opina Google.com de tu nombre, el de tus amigos o de cualquier cosa. Busca nombres, cosas o fechas y descubre las frases en Internet que hacen referencia a ellas.

<http://www.googlism.com>



Verba Universal Conjugator

No saber cómo se conjugan los verbos en cualquier idioma ya no será un inconveniente gracias a éste web donde podéis encontrar conjugados cientos de verbos de todos los idiomas.

http://www.verba.org/owa-v/verba_dba.verba_main.create_page?lang=en



Colorspeak

El mundo está lleno de colores y la Web también. En colorspeak puedes ver lo que la gente siente, piensa o a que le recuerdan los diferentes colores que podemos encontrar en Internet. ¿Qué te sugieren a ti?

<http://bulltown.com/colorspeak/1/>



Domino Artwork

Imágenes y retratos hechos exclusivamente con piezas de dominó.

<http://www.dominoartwork.com/index.html>



Aunalia

Una página para desconectar donde podrás encontrar cuentos, fotografías, lecturas, cultura, reflexiones...

<http://www.aunalia.com/>

"En principio fue la navegación"



Fabio Tropea

Autor de *Penélope y Ulyses*,
Tramas y exploraciones en la Red,
y experto en semiótica.



Mariví Gomis > Definiendo concepto como cualquier representación física o virtual que nos evoque una gama de vivencias, sensaciones, emociones... ¿En qué crees que cambia la forma de entender la conceptualización dentro del mundo online con respecto a la del mundo offline?

Fabio Tropea > Respecto al mundo offline, en el mundo online los conceptos cambian profundamente en tres aspectos básicos: nada, nada y nada. Bueno, que nadie se quede con cara de asombro, sólo sigo los consejos de los viejos retóricos aristotélicos (un exordium inmediato y emocionalmente caliente). En realidad, esta primera pregunta me permite aclarar una cuestión comunicativa de fondo, que ha provocado numerosos malentendidos y rechazos desde y hacia el universo online: la de considerar la Red justamente como un universo aparte, algo profundamente distinto, con reglas básicas diferentes y específicas respecto a la realidad "convencional". Error macroscópico. El "online" es una actividad que se inserta de pleno en el principio general del hacer comunicativo humano: comunicar viene del latín "communicare", o sea propiamente

"estar en contacto", "intercambiar experiencias" y "compartir valores", es decir crear un sentido de comunidad. El planteamiento offline vs online, a pesar de su gran difusión y éxito mediático, nos conduce a una dicotomía profundamente equivocada, parangonable a la histórica distinción Razón vs Emoción. Offline y Online, esta última gran dicotomía de la vulgata occidental, sigue oponiendo aquellos dos grandes regímenes de sentido: por una parte, "Estoy OnLine, luego Conecto" ; en el polo opuesto, "la Realidad tiene razones que la Red no entiende". Las consecuencias de este planteamiento, en términos de decepciones y enfrentamientos - conceptuales pero también sociales y económicos - las pagamos, y seguiremos pagándolas, en nuestra actividad cotidiana, en donde tocamos con mano un gran desencuentro entre los dos autoproclamados extremos.

MG > ¿ Cómo piensas que se han transformado las actitudes y maneras de comunicarse con la aparición de Internet ? y ¿ de qué forma podrían aprovecharse las nuevas formas que surgen para la comunicación cultural?

FT> Pongámonos unas pequeñas preguntas, a partir de nuestras experiencias personales recientes. ¿Cuántos amigos, colegas o incluso ex novias habríamos vuelto a contactar sin la existencia de Outlook & Cia? ¿Qué posibilidades teníamos en las viejas páginas amarillas de encontrar un Mitsubishi Space Runner del 1993 de importación americana? ¿Qué funcionario de consulado podría informarnos con garantías sobre el clima de la semana siguiente antes de irnos de viaje a Santiago de Chile?

La primera respuesta a esta cuestión, corre el evidente riesgo de poner estupendo a Internet. En realidad, todas las mil y unas actividades que Internet permite ya eran posibles antes, pero con mucho más compromiso por nuestra parte y con resultados tal vez menos satisfactorios. Quiero decir que respecto al individuo, Internet representa una síntesis de otras funciones comunicativas dispersas, con claros indicios de satisfacer a un usuario con necesidades, pero sobre todo curioso, imaginativo y, por qué esconderlo, algo voyeur. Desde una mesa de mando, y frente a una pantalla que rejuvenece la vieja metáfora de la bola mágica de magos y brujas, el usuario se conecta con lo que quiere y puede, con una imprecisada sensación de vértigo y de dominio (que luego las limitaciones técnicas del medio, of course, se encargan de redimensionar). En un artículo pasado de "Penélope" hablaba, en este sentido, de la comunicación en Red como de una versión electrónica de las renacentistas Wunderkammer, pequeñas habitaciones de los palacios que los nobles iluminados llenaban de objetos y cuadros raros y exóticos.

Esta nueva situación de Capitán Nemo modifica, sin lugar a dudas, la relación comunicativa tradicional: aumenta la sensación de poder y la libido por gratificación (prueba sea de ello la enorme cantidad de webs de contenido explícitamente sexual), pero también disminuye la responsabilidad

del acto comunicativo, como la mayoría de la experiencia chat puede fácilmente demostrar.

En todo caso, hay que esforzarse en pensar la cuestión en términos más globales, ya que las comunidades virtuales representan una nueva frontera de la comunicación y de la investigación, pero también una nueva manera de entender la idea de comunidad. El extraordinario desarrollo y difusión de Internet está llevando cada vez más a la creación de comunidades transnacionales en las que el lugar de encuentro es únicamente la Red. El nivel de debate aquí es alto: entre los que mantienen que, más allá del desarrollo de la investigación, la comunidad virtual se ofrece como instrumento para la recuperación del sentido de comunidad social y los que dudan sobre si ello representa una oportunidad de crecimiento cognitivo o si también modifica sustancialmente nuestra manera de estar juntos, contribuyendo al desarrollo de una nueva organización social en red.

"En términos de posicionamiento estratégico se trata más bien aprovechar la baza de la velocidad, la hipertextualidad y la multimedialidad "

MG> ¿Cuáles serían para ti los recursos con los que cuentan los espacios virtuales para "sumergir" al usuario en el entorno, superando la barrera que constituye la pantalla del ordenador?

FT> El gran problema de la comunicación online es, evidentemente, la relativa pobreza de la experiencia interactiva posible. No nos olvidemos de que la presunta interactividad de los nuevos medios es tal sólo en comparación con los medios de comunicación, los que históricamente se dio por llamar medios masivos. Respecto a la total pasividad en la que estos medios situaban

al usuario, la Red y el Multimedia ofrecen unas mejoras perceptibles, proponiendo incluso una inversión (parcial y limitada) en la dirección del flujo comunicativo y haciendo más satisfactoria su experiencia. Pero nadie olvide el hecho de que la comunicación humana, la que se realiza cara a cara, es "naturalmente" interactiva y permite una inmersión total en un caldo de naturaleza profundamente sensorial. Por mucho avance tecnológico que pueda haber, la comunicación por Internet dista mucho todavía de poder producir autónomamente metáforas como: "Esto huele mal", "ahora te toca a ti" o "No tengo el gusto de conocerle".

He aquí el núcleo de la cuestión. En términos de posicionamiento estratégico, diría que no se trata de querer sustituir a la comunicación material, persiguiendo sueños de sensorialidad artificial que a corto y medio plazo no parecen estar al alcance de la tecnología, sino más bien aprovechar la baza de la velocidad, la hipertextualidad y la multimedialidad para representar una "hiperfuente" de información eficaz, cómoda y gratificante.

MG> ¿Cuáles piensas que son los recursos que puede utilizar el museo online - el mundo online en general- para que la representación virtual de las piezas cree una experiencia que sea lo más cercana posible a la que proporciona la inmediatez física de las piezas?

FT> Me parece que la respuesta anterior contiene un inicio de respuesta para esta cuestión, que por otra parte es una cuestión realmente decisiva para el desarrollo de la comunicación online. Los arquitectos, los comunicólogos y los diferentes sujetos que se ocupan profesionalmente de oferta

museística tradicional, saben que es esta una cuestión que ha sido muy debatida en las últimas décadas. Sin abrir un tema que requeriría una dedicación específica, nos limitamos aquí a recordar que las características y funciones del museo, por las razones que fueran, han cambiado radicalmente, pasando de la esfera de lo cognitivo y del deber a la de lo emocional y del placer. Esta constatación ha empujado a los museos (viejos y nuevos) a una carrera hacia la espectacularización y la sensorialización de la experiencia del visitante, so pena una deserción mayoritaria de la oferta.

Ahora bien, personalmente no creo que la experiencia del visitante/usuario del museo virtual tenga que ser lo más posible cercana a la que proporciona la inmediatez física. Considero esta vía mimética un error estratégico y, en el corto y medio plazo, un callejón sin salida. El museo virtual puede y debe jugar otras bazas para atraer al visitante y consolidar la relación con él. El camino no es buscar una experiencia sensorial que es constitucionalmente deficitaria, ni por otra parte hacer un Guggenheim virtual que persiga una espectacularidad por impacto que, en el caso real, es deudora de una condición de nueva catedral difícilmente reproducible online. El camino estratégico a seguir es una potenciación de aquellos aspectos semióticos en los que Internet es realmente superior a la experiencia "real". Si el Louvre me ofrece la experiencia mística de la fisicidad de la Gioconda, Internet puede enseñarme una visión comparada de todas las sonrisas célebres del Renacimiento, mostrar las medidas exactas de los desnudos representados en las pinturas o incluso ofrecer al visitante la posibilidad de efectuar un estudio comparado sobre determinadas epidemiologías de este periodo enseñando los rostros de la época en París, Amsterdam, Florencia, Moscú, etc.

US Powers Internet Growth**Revista:** *BBC News***Fecha:** 21 de Febrero, 2003**Número de páginas:** 2<http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/2786081.stm>

Abstract: Nielsen Netratings augura que en los próximos meses España y Brasil serán los dos países que experimentarán una espectacular revolución en el ámbito de Internet. En nuestro caso, un gran aumento de la población con acceso a Internet, junto con un incremento de presencia de internautas en el abanico de posibilidades que otorga la web nos colocan en primera fila.

Hacker Hits Up to 8M Credit Cards**Autor:** Fred Katayama**Revista:** *CNN Money***Fecha:** 19 de Febrero, 2003**Número de páginas:** 2http://www.businessweek.com/magazine/content/03_08/b3821110.htm

Abstract: La policía busca a un hacker que ha penetrado en el sistema de datos de Data Processors International. Este sistema procesa las tarjetas de crédito para los comercios (Visa, Master Card, American Express...). Los resultados: ¡una cifra de 8 millones de tarjetas hackeadas pero sin ninguna extracción de dinero fraudulenta!

Ubiquitous Yet Used, Diskette Hangs On**Autor:** Peter Rojas**Revista:** *HBS Working Knowledge***Fecha:** 13 de Febrero, 2003**Número de páginas:** 2<http://www.nytimes.com/2003/02/13/technology/circuits/13disk.html?pagewanted=print&position=top>

Abstract: "Una cifra inferior al 10% de usuarios de PC's utiliza el disquete para almacenar información" y, sin embargo, los PC siguen llevando unidad de disquete de

fábrica. Los expertos aseguran que el disquete se va quedando, poco a poco, fuera de uso y el DVD RW -regrabable- aparece como un nuevo estándar, ideal para información que requiere cierto espacio (fotos digitales, MP3, etc.)

Amazon.com, the Ketchup of the Internet?**Autor:** Alorie Gilbert**Revista:** *News.com***Fecha:** 18 de Febrero, 2003**Número de páginas:** 1http://news.com.com/2100-1017-984993.html?tag=cd_mh

Abstract: La Universidad de Michigan ha publicado su estudio anual sobre los índices de satisfacción del consumidor estadounidense. Este año observamos cómo los principales negocios basados en Internet satisfacen al cliente por encima de la media y superan a las compañías tradicionales en sectores como; banca, líneas aéreas, telecomunicaciones... Este artículo revela el posicionamiento de las diferentes compañías y, a la vez, busca razones para esta buena opinión de las empresas de comercio electrónico.

Amazon Tries Word of Mouth**Autor:** Saul Hansell**Revista:** *The New York Times***Fecha:** 10 de Febrero, 2003**Número de páginas:** 2<http://www.nytimes.com/2003/02/10/business/media/10ADCO.html>

Abstract: "Los bajos precios determinan el volumen de ventas" ésta es la conclusión a la que llega Jeff Bezos tras anunciar que no invertirá más en campañas televisivas para la empresa que fundó: Amazon. Sin embargo, mantendrá los anuncios en sitios web y en los periódicos dominicales ya que son rentables.