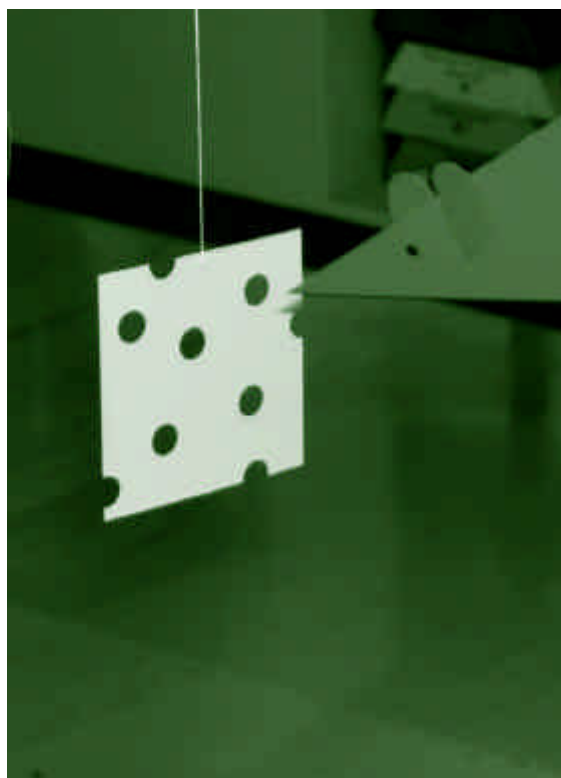


"In meetings, the person who is least competent usually does the most talking."
Scott Adams, Dilbert and the way of the weasel

papeles de infonomía

Selección mensual de las mejores ideas publicadas en infonomia.com

Nº10 - Febrero - 2003



"Internet en la empresa:
tanto por aprender..."

- 3 Knowledge Energy**
Ejemplos del impacto de Internet en la empresa: información, comunicación, transacción.
Alfons Cornella
- 6 Leyes Informacionales**
Factor de mentira
Alfons Cornella
- 7 Micro Casos**
Facto Scan, el autofactorador automático de Makro
Jordi Artigas, Ester Carné, Emilio García-Ibáñez, Daniel Hernández y Julio Pérez.
- 10 Herramientas Útiles**
David Ramon
- 11 Conversaciones en Vivo...**
Richard Stallman: de la cultura de intercambio, a la de propietarios del conocimiento.
Laura Miñano
- 13 Entre infonomistas**
Albert-Mateu Picas conversa con Mariví Gomis.
- 14 Infonomía Aplicada**
Todo online
Roc Fages
- 15 Desconecta**
Laura Rosas
- 16 Cruce de Ideas**
Una "navaja" de Ockham para el redes-mix
Ramon Bori
- 19 Vitamina Mental**
Laura Miñano

Índice Infonomía Aplicada del mes de Enero

De la Idea a la Empresa por Marcel Planelles
> **Se agradece Mankell**

e-Legal por Jordi Blasco, Teresa Les, Albert M. Picas, Víctor Blasco, Ana Blajot, Antoni Sellarès
> **La firma electrónica (y la legislación sobre las nuevas tecnologías) en España: situación actual a Enero de 2003**
> **Cibercriminalidad a la orden del día**

Know-org por Agustí Canals
> **GC en medicina: hacia el JIT**

Been seduced? por Daniel Calabuig/David Boronat
> **Si no preguntas, no respondo**
> **¿Quién es Luther Blisset?**

Open Finance por Salvador Mas
> **2003: Servicios financieros personales: la hora del cliente**
> **De la política económica al marketing político**

BIO-CO por José Antonio Céspedes
> **SNA/ONA (II) : del exotismo a la práctica pasando por Google**

eLearning, corporate Learning por Íñigo Babot
> **Learn by Teaching: contribución desde Chile**
> **Demandas sociales, docencia adaptada y eLearning**

Red Pública por Roc Fages
> **Todo on-line**
> **Seguridad y control**

i-wonder por Albert Oriol
> **¿Proteger la información o mantener la comodidad?**

Libros o Velocidad por Jordi Nadal/Paco García
> **Lecturas con sentido del 2002**

El Medio y medio por Fernando L. Mompó
> **Cuando los contenidos sean líquidos**
> **A la espera del Ford T**

Penélope y Ulyses por Fabio Tropea
> **Las palabras de la Red**
> **¿Sueñan los ebooks con tintas electrónicas?**
Transformaciones y permanencias en la escritura, del papel a la pantalla

InfoVis por J.C. Dursteler
> **La Edad de Oro de la Visualización**
> **Historia de la Visualización**
> **Visualización en el siglo XX**

RED-earning por Ignasi Tebé
> **La formación dirigida a personas. El eLearning como herramienta de hoy para preparar futuro**
> **2003 ¿Será o no será el año del eLearning?**

e-Logistics por Aitor Gutiérrez
> **La logística de supervivencia**

Persona, Empresa y Sociedad por Josep M. Lozano
> **Transparencia y responsabilidad social**

Musealización online por Marivi Gomis
> **Presentación**
> **Información**

Qubit por José Ignacio Latorre
> **La expansión del universo**

Blogonomía por José Luis Orihuela
> **¿Qué son las bitácoras y por qué deberían importarnos?**

Bcn Traction por Bcn Traction Group
> **Bcn Traction, hacia la creación de un estándar de ciudad**

Organismos Internacionales por Cristina Català
> **Construyendo puentes entre Davos y Porto Alegre**

Reflexiones Educativas... por Miquel Àngel Prats
> **El cambio educativo empieza por uno mismo: conseguir la acreditación oficial en competencias básicas sobre TIC es un primer paso**

Ke! Knowledge Energy por Alfons Cornella
> **Tecnología calmada: información que no agobia, en el ambiente**
> **La inteligencia que emerge de las bases: podemos pensar en organizaciones que no se dirijan desde arriba?**
> **Cómo comprar ropa de diseño sin arruinarse**
> **Ejemplos del impacto de Internet en la empresa: información, comunicación, transacción**

Ejemplos del impacto de Internet en la empresa: información, comunicación, transacción.

> En 20 segundos

De vez en cuando, conviene hacer un repaso de lo que uno ha aprendido. El objetivo de este mensaje es resumir lo que funciona en Internet, y en este momento destacan tres niveles distintos:

- Como canal de **información**.
- Como sistema de **comunicación**.
- Como sistema de **transacción** entre comprador y vendedor.

En este número veremos algunos ejemplos, recientemente documentados en distintos medios, que pueden ilustrar mejor el impacto que Internet está teniendo, en estos tres niveles, en las organizaciones.

>PARA PENSAR

De vez en cuando, conviene hacer un repaso de lo que uno ha aprendido, o cree que sabe. El objetivo de este mensaje es resumir lo que parece funcionar en Internet (algo arriesgado porque aún tenemos poca experiencia sobre este tema: la fiebre punto.com ha acabado hace muy poco, en términos históricos).

Pues bien, parece que Internet está funcionando en tres niveles distintos:

1) Como canal de información, o, como algunos dicen, como fuente de contenidos. A mi me gusta cada vez menos este último término, porque creo que trivializa algo en lo que, al menos en Infonomia.com, ponemos mucho esfuerzo. En este capítulo de Internet para dar información, la evolución nos lleva en dos direcciones: como medio para dar explicar tus actividades (Internet como prospecto y catálogo de las empresas y organizaciones), o como medio para vender información específica de calidad ("contenidos de pago").

2) Como sistema de comunicación. Internet como medio de socialización entre personas, a sea en su ocio o en su negocio. Internet como servicio para aumentar la comunicación y la socialización. Aquí es obvio el éxito del correo electrónico como sistema que ha cambiado la forma de comunicarse de cientos de millones de personas, y cabe notar el rápido avance de la mensajería instantánea, y, ahora, de los sistemas de videoconferencia simple.



<http://www.no-time.com>

3) Como sistema de transacción entre comprador y vendedor. O sea, como medio para vender productos y servicios. Aunque sean aún pocos los que sacan provecho a las posibilidades transaccionales de Internet, algunos están teniendo un éxito notable, en categorías muy distintas.

Algunos ejemplos, recientemente documentados en distintos medios, pueden ilustrar mejor el impacto que Internet está teniendo, en estos tres niveles, en las organizaciones.

Información/contenidos

El año 2002 ha visto como dejábamos de tener vergüenza de hablar del pago por contenidos. De hecho, nosotros mismos, Infonomia.com, lanzó su servicio de información de valor añadido, InfonomiaPlus, en marzo de 2002.

Según la Online Publishers Association norteamericana (<http://www.online-publishers.org>) que sigue la evolución de la venta de contenidos de pago, en el cuarto trimestre de 2002, las ventas de contenidos de pago fueron, sólo en los Estados Unidos, de 361 millones de dólares (http://www.online-publishers.org/opa_paid_content_report_122002_final.pdf). Más aún, sus estudios desvelan que crece la aceptación por el pago por contenidos (14,8 millones de norteamericanos pagaron por contenidos en el tercer trimestre de 2002, versus 7,9 en el correspondiente período de 2001).

En Infonomia.com nos hemos alegrado de saber que el promedio del precio de suscripción a una fuente de contenidos de pago ha resultado ser de 49,69 dólares anuales: recuérdese que cuando lanzamos InfonomiaPlus, el precio que definimos era, justamente de 49 euros. Acertamos en el promedio.

Consumer Acceptance Shows Solid Year-Over-Year Growth



Qué tipo de contenidos se están vendiendo. Pues, según los estudios, información de negocios o de inversión, de ocio y entretenimiento (deportiva, por ejemplo), y sistemas de facilitación de contactos. Por no hablar de las fuentes de pornografía, que no aparecen en los estudios.

Algunos ejemplos. En España, aparte de los periódicos, uno de los que mejor lo está haciendo es MedicinaTv.com (<http://www.medicinatv.com>), una fuente de información y aprendizaje de alta calidad, dirigida a médicos que quieran continuar permanentemente formados. Véase su microcaso para más detalles (<http://www.infonomia.com/mejorespracticasmedicinatv.asp>).

En los Estados Unidos, entre los espacios de pago que más se comentan son los que ofrecen algún tipo de servicio de utilidad personal, como Weightwatchers (<http://www.weightwatchers.com>), o Diets.com (<http://www.diets.com>), ambos para conseguir una mejor silueta, o servicios para localizar personas, como Ancestry.com (<http://www.ancestry.com/main1.htm>), para encontrar a tus antepasados.

Hay que esperar que 2003 nos de muchas sorpresas en cuanto al pago por contenidos. Para seguir este interesante campo, una buena fuente es Theendoffree.com (<http://www.theendoffree.com>).

Aparte del pago por contenidos, hay que citar el uso de Internet para dar información, sin más, normalmente con un modelo basado en la publicidad. Y también, con cada vez más importancia, el uso de la Red como fuente para dar información de calidad a tus clientes, tanto para facilitar el que puedan decidirse por tu producto, como para fidelizarlos tras la compra. En este sentido, resulta interesante como disminuye el temor de muchos intermediarios con respecto al poder desintermediador de Internet (se nos decía que la gente iba a utilizar la Red para comparar precios, y que ello hundiría a muchos). Como se comenta en un interesante artículo en eMarketer (<http://www.emarketer.com/news/article.php?1001996>), hasta los concesionarios de automóviles han entendido que, o das información útil a tus clientes, o no vendes.

Algo parecido están entendiendo las universidades, que ven como una buena forma de obtener, y mante-

ner, el interés de sus alumnos o potenciales alumnos, es darles constantemente una dieta de conocimiento, que les permita estar al día. Véase, por ejemplo, los casos de Harvard (<http://hbswk.hbs.edu>), Wharton (<http://knowledge.wharton.upenn.edu>), o Insead (<http://www.insead.com/facultyresearch/knowledge/index.htm>).

Finalmente, habrá que ver qué pasa con el control de la propiedad intelectual. La evolución del reciente litigio contra el espacio de intercambio de ficheros Kazaa.com (<http://www.kazaa.com>), nos dará algunas pistas para el futuro. Véase <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/articles/A19821-2002Dec20.html>. Recuérdese que 160 millones de personas se han bajado este software inventado por tres jóvenes estonios.

Comunicación/socialización

Internet ha cambiado el patrón de comunicación de decenas de millones de personas. Casi todos empezamos el día mirando nuestro correo electrónico. Son cada vez más los que trabajan con el sistema de mensajería instantánea constantemente abierto, y se usa cada vez más los sistemas de video conferencia conectada a la mensajería (lo he probado con el cuseeme, <http://www.cuworld.com>, y el Messenger, y resulta fascinante).

Como consecuencia, la prestación de servicios, por parte de ISPs y demás, para disponer de correo, mensajería, etc, está convirtiéndose en un negocio creciente. Parece que la gente está dispuesta a pagar por tener mejores instrumentos de comunicación. Yahoo dice tener, por ejemplo, ya más de dos millones de clientes de pago por estos servicios (http://news.com.com/2100-1023-979386.html?tag=fd_top).

Tener correo, mensajería, disco duro, hosting, etc, "de calidad", ya no es gratis para la mayoría.

Internet está teniendo un impacto importante en nuestras formas de socialización. La gente paga por conectar con otros. Ya sea para ligar, "personal dating", en sitios como Match.com (<http://www.match.com>), o en PalTalk.com (<http://www.paltalk.com>), donde han inventado en concepto del "InstaDating" (ligue instantáneo), donde te organizan un encuentro por mensajería instantánea con alguien con el que, según los perfiles de ambos, puedes congeniar.

En una línea parecida, hay servicios que te permiten localizar a tus compañeros de clase, caso de que tal cosa te resulte atractiva, como en Classmates (<http://www.classmates.com>, donde, por cierto, no he localizado a ninguno de mis compañeros norteamericanos), o en Mipasado (<http://www.mipasado.com>), entre otros muchos.

La socialización de nuevo cuño también se evidencia en el éxito de los juegos online, que vuelven locos a los más jóvenes (mi hijo jugaba con frecuencia a NikeFo-

otball.com, <http://nikefootball.nike.com>, con contrincantes que no veía). A japoneses y coreanos parece que les fascina (véase el web coreano ncoft (<http://www.ncoft.co.kr>), que dice ser utilizado por más de cuatro millones de personas, 250.000 de las cuales ya pagan una suscripción por el servicio).

Las posibilidades de comunicación son aún mayores. Y prácticas. Nos proponen, por ejemplo, encontrar personas con las que podamos compartir un aparcamiento. La realidad es que miles de aparcamientos privados quedan libres durante toda la jornada laboral en los centros de las ciudades, donde más son necesarios. En sitios como Elaparcacoches (<http://www.elaparcacoches.com>), la oferta y demanda de "aparcamientos por horas" están ofreciendo este servicio.

Más atrevida es la propuesta de Zipcar (<http://www.zipcar.com>). Funcionando en algunas ciudades norteamericanas, pagas una suscripción que te permite disponer de automóviles que están aparcados en ciertas zonas. Los abres con tu tarjeta de miembro, lo usas, y lo devuelves al mismo sitio. Y sólo pagas por el tiempo que lo has estado usando...



Finalmente, hay que citar las posibilidades de Internet como instrumento para que una empresa se comunique mejor ("converse" con sus clientes). En otras ocasiones hemos hablado de empresas que está usando la Red para hacer test de mercado (véase, en España, el interesante caso de Evax, <http://www.evax.es/informativo/home/index.html>). En otros, del uso de la Red como mejora del servicio de atención al cliente.

Como nota divertida, acabemos citando el uso que algunas empresas están haciendo de Internet para "mejorar" la sintonía entre sus mensajes publicitarios y sus clientes. Dos caos recientes. En Gap.com puedes votar por una serie de personas, con el fin de determinar quienes van a ser las "estrellas" de su próxima campaña publicitaria (<http://promotions.yahoo.com/gapcastingcallvote>). Y en el web de CocaCola en Holanda, puedes incluso aportar tus propuestas de anuncios... La gente al poder (Discovernewlook, en <http://www.discovernewlook.nl>).



discovernewlook.nl

Transacción/productos

El tercer impacto importante de Internet es el de la facilitación de las transacciones entre un vendedor y un comprador. De esto hemos hablado ya tantas veces...

Sólo algunos comentarios. Parece que lo que va funcionando es ofrecer servicios que sean considerados de verdadero valor, diferenciados, que no tengan una alternativa en el mundo de lo físico. Ya comentamos en el mensaje anterior los casos de Yoox o Bluefly, que han inventado la categoría del "discount design" (<http://www.infonomia.com/extranet/index.asp?idm=1&idrev=1&num=658>).

Pero podríamos comentar otros muchos casos, como el de Notime (<http://www.no-time.com>), de que trataba un interesante artículo en *Wired* (<http://www.wired.com/news/ebiz/0,1272,53827,00.html>). Una tienda de gadgets de todo tipo montada alrededor de la terrible convicción social de que "no tenemos tiempo" para nada.

Algo parecido encontramos en la tienda de productos promocionales Successpromo (<http://www.successpromo.com>), donde podemos comprar esos posters para apoyar nuestra autoestima, o la de nuestro "equipo de trabajo" (la cordada hacia el infinito...). Aunque también podemos ir justamente a las antípodas, a una tienda divertida donde nos venden todo tipo de gadgets para deprimirnos, en Despair (<http://www.despair.com>).

Hay miles de tiendas que no venden nada. Miles que sólo están en Internet, y que aún no han vendido, ni venderán. Otras que ya están teniendo mucho éxito, como Expedia (<http://www.expedia.com>), en el sector de viajes y turismo, de la que se dice que puede acabar teniendo tanto éxito como e mito eBay (<http://www.ebay.com>): Expedia tuvo 5000 millones de

dólares de ventas en 2002, lo que ha permitido que su valor en Bolsa haya aumentado un 80% en este año tan complicado. Su truco: en lugar de vender y después contratar a los mayoristas, compra a estos paquetes a muy buen precio, que después vende, con gran margen, en modo minorista. La gracia del volumen...

Algunas tienen un negocio muy tradicional, pero Internet les ha servido para superar fronteras físicas. Véase el caso del librero de Londres Perrerrharrington (<http://www.peter-harrington-books.com>), que ha aparecido recientemente como cliente destacado en los anuncios de servidores de IBM.

Y, para acabar, en este apartado de la transacción de productos, no podemos olvidar que una de las promesas iniciales de Internet, la posibilidad de la "customización en masa", la fabricación industrial a medida, empezamos a ver ejemplos notables de éxito.

Véanse los casos de la tienda de perfumes personalizados Reflect.com (<http://www.reflect.com>), cuyo "principal ingrediente eres tú" (que buen lema), o de la tienda de deportivas personalizables de Nike, en Nikeid (<http://nikeid.nike.com>), o la oferta de palos de hockey personalizables (por ejemplo, con el logo del equipo) de Branches Hockey (<http://www.brancheshockey.com/matrix.html>).

Aunque, en este campo, mi preferida es la oferta de M&M de pastillas de chocolate personalizables con los colores de tu organización (tu empresa, tu universidad, etc), accesible en Colorworks (<http://www.colorworks.com>).

Tanto por aprender...

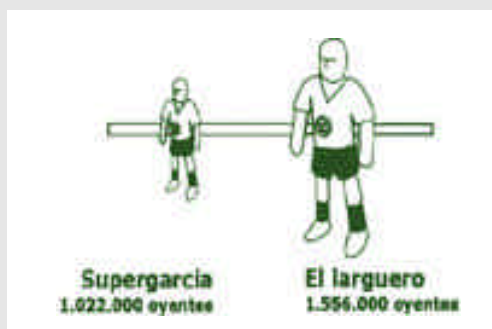
Factor de mentira

La fascinación por la creatividad en el campo de la imagen, facilitada por las capacidades expresivas de las herramientas gráficas, inducen con frecuencia a la desinformación o a la manipulación de información. Considérese por ejemplo la siguiente imagen.

¿Están adecuadamente comparadas las dos audiencias? ¿Es cierta la información que nos aporta? El ejemplo nos sirve para presentar el denominado factor de mentira en una imagen (Tufte, 1983). El factor de mentira es el cociente entre el cambio en el tamaño de un objeto mostrado en el gráfico para presentar un cierto dato, y el cambio numérico del dato en cuestión. En el ejemplo mostrado el factor de mentira es 3, puesto que, mientras que el dato cambia de 1.022.000 oyentes a 1.556.000 oyentes, o sea un factor cercano a 1,5, el objeto que lo representa

(el jugador de fútbol) cambia de una superficie de 525 unidades a 2.250 unidades, o sea un factor cercano a 4,5. La razón es que se ha hecho incrementar toda la superficie del jugador, cuando sólo debería haberse mostrado el crecimiento de su altura. No puede utilizarse un crecimiento en dos dimensiones para ilustrar un crecimiento en una sola dimensión. La consecuencia es un factor de mentira muy superior a 1 (que es el valor que se consigue cuando el gráfico no miente; a mayor factor de mentira, más falsa es la información que transmite el gráfico).

Este tipo de argucia visual es muy utilizada en la prensa actual, y quizás debe su frecuencia a su atractivo visual. Pero debe recordarse que, aunque visualmente atractiva, la imagen es informacionalmente incorrecta.



Facto Scan, el autofactorador automático de Makro

Introducción

Este microcaso nos muestra un ejemplo de utilización inteligente de una tecnología ya existente que crea valor, tanto para la propia empresa como para sus clientes. Mediante el uso de un novedoso sistema de recuento y facturación de la mercancía adquirida por los clientes, éstos reducen las esperas en caja y tienen un mayor control sobre el gasto en el que van a incurrir. Por otro lado, la empresa obtiene beneficios aportando este valor a sus clientes y aplicando el concepto cada vez más extendido de que "sea el cliente el que trabaje" (co-producción), con la consiguiente reducción de sus costes.



La tarjeta Makro

Sólo se permite el acceso a los almacenes de Makro a través de una tarjeta de compras que se adquiere solicitándola en la Recepción de Clientes de cada uno de los almacenes, tras acreditar documentalmente que se es titular del Impuesto de Actividades Económicas. Por tanto, pueden tener acceso empresas y filiales dedicadas a la hostelería, venta al por menor, compra venta de productos, sector servicios y otras instituciones tales como hospitales, residencias de ancianos...

Están autorizados a utilizar el sistema Facto Scan los compradores que figuran en la tarjeta Makro del cliente. Se requiere cumplimentar la solicitud a través de una hoja de inscripción, sin que suponga ningún coste adicional para el cliente, ya que se trata de un servicio gratuito de Makro.

Sistema Facto Scan

El sistema Facto Scan es un autofactorador personal, que funciona en la mayoría de los almacenes, por el cual el cliente autogestiona su compra y facturación. Esencialmente, consiste en el conocido sistema de

"carro de la compra" informatizado, trasladado al entorno original del almacén físico.

El aparato autofactorador es recogido por el cliente en un panel situado en la entrada del almacén, previa identificación con su tarjeta magnética personal.

Consiste en un escáner portátil que permite leer el código de barras de los productos mientras se escogen del lineal. Dispone de una interface muy intuitiva y sencilla, puesto que se compone únicamente una pequeña pantalla y 3 botones: "+", "-" y "=", además del lector de códigos de barras.

> Al pulsar el botón + mientras se pasa el escáner por el código de barras, el precio se registra automáticamente, acumulándolo al total de la factura.

> Al pasar el escáner por el código de barras pulsando el botón -, el precio se deduce de la cuenta. En ambos casos la información del producto aparece en la pantalla.

> El botón = permite al cliente conocer el importe total de las compras realizadas hasta ese momento, IVA incluido. A través de esta sencilla interface, se va registrando en el autofactorador la lista de la compra que se está efectuando.

Cuando finaliza la compra, el cliente deposita el Facto Scan en un expendedor situado a la salida de cajas, donde recoge inmediatamente su ticket provisional detallado, así como la caja de facturación a la que debe dirigirse. Al entregar el ticket provisional en caja, el cliente paga y recibe su factura definitiva detallada con el IVA desglosado por productos.

Para Makro incide en una clara ventaja: ahorro de tiempo del personal de caja, puesto que cuando el cliente pasa por caja, ya están registrados los productos.

¿Qué valor percibe el cliente utilizando el sistema?

1º Evitar esperas innecesarias en las colas de caja. De hecho el eslogan de presentación del sistema a sus clientes es: "No espere más".

2º Evitar tener que cargar y descargar los productos al pasar por caja. Recordamos que se trata de un mayo-

rista, por lo que los productos pesan y ocupan más que en un hipermercado tradicional. Además, no se entregan bolsas o cajas al cliente, por lo que la operación de descarga y carga del carro en caja, realmente no le aporta absolutamente nada al cliente, ya que ni siquiera coloca los productos en bolsas. Utilizando el sistema, no hay que descargar el carro.

3º Ayuda al cliente a conocer en cada momento, el importe de la cantidad comprada, ya que se controla el importe de las compras de manera clara y fiable.

El cliente es un empresario comerciante, así que está habituado a realizar un control económico de su negocio y sus compras, por lo que el sistema le permite además ratificar su ego de control en las compras. Esto se nota claramente en el mensaje que indica Makro al cliente: "Usted lleva el control".

Inconvenientes de Facto Scan y su resolución

El control de la facturación de los productos lo tiene el cliente, por lo que existe un fuerte riesgo de hurto, debido a que el cliente no facture todos los productos. Para resolver este problema, Makro ha implantado varias medidas:

> En caja no es necesario descargar los productos del carro, pero el cajero cuenta siempre el número de productos, el cual debe coincidirle con los indicados en el ticket. Mientras hace este conteo, se imprime la factura final.

> El ticket provisional que obtiene al depositar el autofactorador le indica al cliente por qué caja debe pasar. Habitualmente se le pide al cliente pasar por la caja especial "Facto Scan", especialmente dedicada a estos clientes, y en los que la cola a realizar siempre es inferior. Sin embargo, periódicamente y de forma aleatoria, el ordenador selecciona algunos clientes a los que se les requerirá volver a escanear manualmente su compra en otra caja. Esta es una de las condiciones de Makro para utilizar el sistema. Según Makro, se requiere efectuar este proceso manual "con el fin de verificar la ausencia de problemas al utilizar el sistema. La habilidad del cliente en el uso del Facto Scan determinará la frecuencia con la que su compra podrá ser verificada en el futuro".

De esta forma, un cliente nos explica que en una ocasión, involuntariamente, no escaneó uno de los productos del carro, lo cual se detectó en el recuento de

productos de la caja Facto Scan. Entonces, se procedió a realizar la facturación manual completa de la compra. En aquel momento se detectó, por tanto, esta incidencia, pero, además, en las cuatro siguientes compras que realizó el cliente se le indicó que pasara por una caja estándar para realizar la facturación manual de nuevo. Sin duda, este cliente prestó una atención especial en las siguientes compras al realizar el proceso de autofacturación. Estos dos sistemas son, sin duda, disuasorios para el cliente con malas intenciones.



Otro problema aparece cuando el escáner no es capaz de leer un determinado código, ya sea porque no es legible o porque no figura en la base de datos del Facto Scan. Cuando esto ocurre, el autofactorador indica en la pantalla que cuando pase por caja, entregue este producto para que se le añada manualmente en la factura por el cajero. De no informar en caja, puesto que no se ha añadido en la lista de la compra, no coincidiría el total de productos del ticket con los del carro.

Existen algunos problemas que el sistema actualmente no resuelve:

> Caso de intercambiar un producto por otro.
Por ejemplo, coger un jamón ibérico de pata negra, en lugar de un jamón pequeño barato de oferta. En el caso de pasar por caja automática, el fraude no sería detectado. Es cierto, sin embargo, que el posible control aleatorio en una caja convencional cohibe al cliente, ya que de producirse este hecho, le sería difícil e incómodo corregir la trampa.

> Eficacia del proceso.
La eficacia del proceso asociado debe ser impecable, ya que si el cliente no percibe un auténtico valor al utilizar el sistema, simplemente realizará el proceso de compra de forma convencional. A partir del estudio realizado, podemos confirmar que el proceso funciona de forma ágil y efectiva. Sin embargo, hemos detectado dos riesgos importantes:

>No hay aparatos suficientes en los momentos de mayor concentración de clientes. Está claro que si el cliente tiene que esperar mucho tiempo de cola para conseguir un autofactorador, preferirá no utilizarlo y efectuar la cola normal.

>El tiempo de espera en la cola especial de Facto Scan es menor que en la cola estándar, pero, aún así, es inevitable. El sistema debería ser suficientemente flexible para abrir una segunda o tercera caja Facto Scan en función del número de aparatos en utilización, con el fin de que el cliente perciba realmente un ahorro de tiempo, el principal valor que desea obtener.

Nuestra experiencia en Makro Badalona

Realizamos una prueba del sistema el sábado 2 de noviembre, día de gran volumen de ventas, en el almacén de Makro Badalona. El panel de Facto Scan tenía 32 aparatos.

Para recoger un autofactorador fue necesario realizar una cola de espera de 3 personas, implicando unos 4 minutos de espera. Al introducir la tarjeta, el sistema tarda un tiempo en identificar al cliente y asignarle un aparato, que es percibido como excesivo: unos 15 segundos. Además entre cliente y cliente, el sistema queda no operativo durante unos 15 segundos más. El tiempo de espera no hizo desistir a ninguna persona. El proceso de recogida del autofactorador es muy sencillo.

Su utilización es muy simple. Durante la estancia en el des en su uso, ni que requiriera de ayuda del personal para utilizarlo. Entre un 10% y 20% de los clientes utilizaban el sistema.

El funcionamiento del sistema de escaneado de los productos del lineal fue satisfactorio, tanto para incrementar, como eliminar productos. Resultaba además útil para obtener el precio de aquellos productos que no disponían de etiqueta de precios en el lineal. La pantalla indica en todo momento el total de productos almacenados, con lo que resulta sencillo comprobar si falta algún producto por facturar. El botón = indicaba correctamente el total acumulado.

En ningún caso identificó un producto erróneamente, si bien es cierto que 2 de los 34 productos adquiridos (un 8% del total) no fueron reconocidos por el sistema, emitiendo el mensaje de que se entregaran al pasar por caja. No obstante, este hecho no ralentizó ni perjudicó el proceso de facturación final.

El proceso de devolución del autofactorador al final de la compra fue correcto, emitiendo el ticket provisional,

así como el mensaje de pasar por la caja de Facto Scan. Nos sorprendió que esta caja tenía una cola de 5 clientes. No obstante, el resto de cajas tenían entre 6 y 8 personas, y nuestra cola se disolvió rápidamente, en 4 minutos, mientras que el resto avanzaban mucho más lentamente. El cajero se limitó a contar los productos, cotejando el total con el ticket. Mientras efectuaba esta operación sin descargar los productos del carro, se procedía a imprimir la factura, en la cual añadió al final los 2 productos que no habíamos podido facturar.

Resultó muy claro que para Makro, la efectividad y rendimiento de la caja Facto Scan respecto al resto era muy superior al resto de cajas, por lo menos el doble. Es cierto que este ahorro de personal en caja, requería que una persona cada pocos minutos trasladara los autofactoradores depositados en salida a la entrada del almacén. Otro ahorro de costes, es la necesidad de menos espacio físico en caja, puesto que la caja Facto Scan absorbe más rápidamente el paso de clientes.

Como conclusión de nuestra experiencia, el proceso de facturación final fue, sin ninguna duda, realmente rápido, ágil y muy cómodo, lo cual no ocurría para el resto de cajas. Para Makro, se obtenía un ahorro de personal.

Evaluación del proyecto

En una entrevista que mantuvimos con el Director de Planta, nos indicó que el proyecto había tenido un gran éxito, resultando una agradable sorpresa. La clave la atribuían a la sencillez de uso del sistema y a las ventajas que el cliente percibe, en ahorro de tiempo en colas, no descargar y cargar los productos, y el auto-control del gasto. El número de clientes que se había inscrito al sistema era alto y progresaba continuamente. Los fines de semana se quedan sin aparatos. A pesar de dirigirnos a diferentes fuentes de Makro, no pudimos conseguir datos estadísticos sobre el uso del sistema.



Escáner portátil

MommyTrack<http://www.mommytrack.com/>

Las nuevas tecnologías pueden ayudarnos para multitud de cosas como, por ejemplo, aumentar nuestra tranquilidad ante situaciones que, sin la tecnología, no se podrían dar. Este es el caso que hoy comentamos. El MommyTrack es un conjunto de tecnologías (hardware y software) que nos permitirán controlar, en todo momento, y en cualquier situación, a nuestros hijos. Para ello instalaremos unas cámaras inalámbricas frente a ellos, y el software instalado en el ordenador nos permitirá grabar y acceder a dichas imágenes (video) desde cualquier lugar de la casa con un simple dispositivo inalámbrico (por ejemplo, una PDA con tecnología Wi-fi, cada vez más usual). Es cierto que existen en el mercado dispositivos que nos permite "escuchar" a los pequeños cuando se despiertan, pero el producto que hoy comentamos va un paso más allá.

Apple Keynote<http://www.apple.com/es/keynote/>

Apple acaba de sacar al mercado una herramienta dirigida a aquellas personas que necesiten hacer presentaciones, y que pretende ser la alternativa al dominante Microsoft Powerpoint. Se trata del Apple Keynotes, un producto realmente versátil, fácil de usar (como todos los productos de esta casa), y de alta potencia, que nos permitirá crear, en poco tiempo y de manera simple, presentaciones profesionales. Dispone de la posibilidad de importar y exportar a Powerpoint, lo que es realmente interesante si queremos compartir nuestras presentaciones con personas que siguen usando el producto de Microsoft (también permite exportar a PDF y Quicktime). Dispone de opciones avanzadas como transiciones profesionales, gráficos de calidad e, incluso, la posibilidad de incorporar capas

(como el Adobe Photoshop) aumentando las posibilidades visuales. En definitiva, un producto muy atractivo que, a pesar de ser la primera versión para su conocido Mac OSX, tiene toda la potencia para convertirse en una alternativa muy interesante al Microsoft Powerpoint, naturalmente para los usuarios de Apple.

Picasa<http://www.picasa.net/>

Hace tiempo comentamos un producto de la casa Apple para la gestión de las fotografías digitales, el Apple iPhoto (<http://www.infonomia.com/nettools/producto.asp?id=ipho>). El producto que comentamos destaca por una facilidad de uso similar al de Apple, pero está destinado a usuarios con el sistema operativo Windows. Con el aumento en las ventas de las cámaras fotográficas digitales, un programa de este estilo nos puede ser de gran utilidad. Con una interfaz de usuario gráficamente atractiva, rápida, y simple, este producto permitirá gestionar tus fotografías digitales en pocos minutos, sin un conocimiento previo en tecnología. Esto es importante porque si bien prácticamente todo el mundo sabe usar una cámara digital, el disponer de un programa de ordenador simple para gestionar las fotografías digitales es un complemento esencial. En definitiva, si tienes una cámara digital, no dudes en probar este programa.

Simplicit! Home Organizer<http://www.simpliciti.com/>

Las PDA se están imponiendo como dispositivo electrónico para gente de negocios pero la empresa que comentamos acaba de sacar una dirigida a los usuarios domésticos. Se trata del Simplicity! Home Organizer, una PDA con un diseño específico para este grupo de consumidores. La idea de este producto es la de poder colocarlo en la cocina o en un área de la casa concurrida. Dispone de las opciones básicas de una PDA (agenda, teléfonos y listas) además de incorporar elementos específicos como una pequeña impresora o un programa para gestionar recetas de cocina (de partida, incluye 500 recetas). Tiene un tamaño superior a las PDA del mercado, ya que incorpora un teclado que facilita enormemente introducir información en él. Además, dispone de una grabadora incorporada con la que poder dejar mensajes al resto de la familia.

Richard Stallman: de la cultura de intercambio, a la de propietarios del conocimiento.

"Estaría avergonzado si hubiera dedicado mi carrera profesional a poner barreras a otras personas".
"El software libre no tiene como objetivo el vender nuevo software cada año, simplemente busca ser útil".
"Compartir software, hoy en día, te convierte directamente en un pirata".
"Tenemos una sociedad con instituciones que nos prohíben compartir con nuestro vecino".
"Nadie compraría un coche si tuviéramos que arreglarlo siempre en el distribuidor oficial".

Para los que no somos ni hackers, ni programadores informáticos o, simplemente, para los que hemos crecido paralelamente a la gestación de la Red de Redes, son una incógnita las variables que confluyeron para dar lugar a la herramienta tecnológica que ha transformado nuestra sociedad.

Escuchando a Richard Stallman durante la conferencia que dio el pasado mes de enero, en la Universidad Pompeu Fabra descubrí la peculiar personalidad de uno de los iconos hackers y también una base ética, para mí insospechable, en el mundo de los programadores y, por ende, en los orígenes de la Web.

Así explica Stallman sus inicios:

"Cuando empecé a trabajar en el Laboratorio de Inteligencia Artificial del MIT, en 1971, pasé a formar parte de una comunidad que compartía software desde hacía ya muchos años. Compartir software no estaba limitado a una comunidad en concreto, era una práctica tan antigua como los ordenadores, de igual manera que compartir recetas es tan antiguo como la cocina."

Nace GNU

Stallman había trabajado durante años con Unix, un sistema operativo creado en 1969 por Ken Thomson en los Laboratorios Bell de ATT. Nació como un lenguaje que permitía la comunicación entre todo tipo de ordenadores y, consecuentemente, posibilitaba la conexión a Internet. Sin embargo, en 1984 Bell Lab declara sus derechos sobre Unix y éste deja de ser de código abierto.

A Stallman le indigna el cambio de política del sistema operativo Unix hacia el código cerrado, y decide, en el mismo 1984, hacer una réplica del sistema operativo de Unix que bautiza como GNU (acrónimo de "Gnu is Not Unix"). Como una declaración de principios Stallman puso su sistema operativo GNU a disponibilidad del público de programadores dándoles la posibilidad de personalizar y mejorar a gusto del consumidor.

Y apareció Linus Torvalds...

Stallman, figura reconocida en un círculo, quizás algo restringido, es la base del iceberg, si consideramos que la punta es el finlandés Linus Torvalds. Torvalds, se benefició de un valioso trabajo previo que durante casi diez años habían llevado a cabo numerosos programadores que trabajaban en pro de una mejora constante de GNU.

¿Qué hace de Torvalds una figura clave? Este finlandés desarrolló, con 21 años de edad, un kernel o programa que, alojado en el sistema, hospeda los recursos de la máquina. Denominó a este kernel como Linux. El kernel es una parte esencial del sistema pero que sólo puede funcionar en el contexto de un sistema operativo. El kernel de Linus Torvalds funciona en el contexto del sistema operativo GNU. Irónicamente, el nombre del kernel (Linux) ha acabado por denominar a todo el sistema operativo. Por ello, Stallman reclamó, en su día, a Torvalds que llamara al sistema operativo GNU/Linux, reconociendo las dos aportaciones (la del sistema operativo y la del kernel). Sin embargo, poca gente ha acabado denominándolo así.

Don Stallman.

¿Qué mueve a Stallman? Es el Don Quijote que lucha por la libertad de expresión en la era informática. Su cruzada tiene un nombre, es la FSF (Free Software Foundation), y desde ahí proclama el derecho a un software libre, abierto - con ello no implica que sea necesariamente gratuito-. Esta Fundación data de 1984, momento en que Stallman reacciona ante el cambio de política de Unix y hace de FSF la plataforma del movimiento por el free software (o software libre), contexto en el que GNU se desarrolla.

Muchos nos habíamos quedado con la copla del open source -código abierto- pero, en realidad, una terminología maniquea y una historia común hace que se parezcan dos nociones en esencia muy distintas: free

software (Stallman) - con origen en los 80- y open source (Torvalds) -con origen en los 90-. Aunque, claro, ante este panorama... ¡más tiene que ver Stallman con el open source que con Microsoft!

¿Es el Open Source Free Software ?

GNU/Linux y GNU son dos sistemas operativos de código abierto. GNU/Linux es open source mientras que GNU es free software. Ambos tienen el código abierto y ambos son gratuitos, sin embargo, son así por motivos bien diferentes. GNU es un sistema operativo fundado en sobre unos principios éticos de libertad del software. GNU/Linux es open source porque GNU lo es y está basado en GNU y, además, encuentra en ello una razón pragmática, una posición interesante en el mercado.

Por otra parte, Stallman dejó claro en la conferencia que no se opone a que GNU sea distribuido a un precio simbólico. Él es padre de un software libre por cuestiones morales y, con esta misma ética, en su día Stallman se vio obligado a cobrar por enviar copias del sistema operativo a personas interesadas, ya que este envío suponía para él un coste considerable. De hecho, Stallman acepta que moralmente se argumente un coste X para distribuir una versión concreta de GNU. Lo que no acepta es que GNU como sistema operativo tenga un coste. Sin embargo, GNU/Linux es gratuito pero por razones de cuota de mercado.

Las cuatro libertades básicas del free-software.

Stallman ha establecido que un software es libre cuando tenemos total libertad para:

- 0 usar el programa.
- 1 utilizar el código y modificarlo a nuestro gusto y según necesidades.
- 2 distribuir copias y así ayudar a nuestro vecino.
- 3 mejorar el programa y contribuir con nuestras mejoras a la comunidad.

Las seis razones que hacen del free software una buena opción.

Y estos son los argumentos que para Stallman hacen del free software una buena opción:

- 1 idealismo político
- 2 diversión
- 3 ser apreciado por los demás.
- 4 reputación profesional.
- 5 gratitud
- 6 dinero (¿por qué no?)

Leftcopy vs. Copyright.

Stallman se opone al copyright y a la propiedad intelectual en materia de software. Por ello inventa el copyleft que es poner un programa a disponibilidad del dominio público, sin reservar derechos. Por lo tanto, todo el mundo puede copiarse el programa, distribuirlo y hacer cambios, sean ínfimos o considerables.

Et Voilà le GNU/Linux !

Actualmente el sistema operativo GNU/Linux, la versión más práctica del sistema operativo GNU, cuenta con más de 20 millones de usuarios. Desde su nacimiento, en 1991, es conocido por su estabilidad, seguridad y su constante mejora. El siguiente reto es generalizar su uso penetrando en grandes corporaciones y organismos públicos.

La metáfora de la receta.

A Stallman le gusta utilizar la metáfora que identifica al software libre con una receta de cocina. Con coherencia plantea que si un vecino/a le da a otro/a una receta de cocina, ¿por qué no una receta de software?. Aunque, quizás, Stallman no contaba con que en ciertos ámbitos y culturas a los autores de una receta no les gusta contribuir con su ingenio al éxito ajeno.

Links:

The Gnu Manifiesto [http://www.gnu.org/gnu/manifes to.html](http://www.gnu.org/gnu/manifes%20to.html)

La página de Stallman <http://www.stallman.org>

La página de Gnu <http://www.gnu.org>

Las páginas de Linux <http://www.linux.org>;

<http://www.linux.com>





"No hay iniciativa sin motivación"

Autora de *Musealización online* y experta en la transmisión de Contenidos Culturales en el ámbito de las Nuevas Tecnologías



Albert-Mateu Picas

Albert-Mateu Picas > Mariví, en primer lugar, quisiera saber tu opinión sobre cuáles serían los elementos del museo online ideal.

Mariví Gomis > Bien, sobre los elementos que debe contener un museo online damos buena cuenta quincenalmente en la revista *Musealización online*, sin embargo destacaría, por encima de todo, la necesidad de un buen planteamiento y reflexión previa a cualquier iniciativa de creación de museo en Internet. Evidentemente, si hablamos del ideal sería imprescindible, en primer lugar, la honestidad en el empleo del término museo: investigar, comunicar y conservar dentro de las limitaciones que esta última palabra tiene en el mundo online. En segundo lugar, una buena dosis de creatividad, entendiendo el concepto en sus dos acepciones: intelectual, (imprescindible) y artístico. La simbiosis de los dos elementos mencionados nos ofrece un tercero de cuyo cumplimiento depende el éxito o fracaso del museo, la experiencia.

Creo que estos serían los tres elementos fundamentales imprescindibles en el museo online ideal que son, ni más ni menos, una extrapolación de los del museo físico ideal. No obstante en *Musealización online* describimos con más detenimiento los siete pilares que a nuestro entender hay que tener en cuenta en el planteamiento de una estrategia museal online, esto es: información, comunicación y difusión, comunidad, estética, museografía, personalización y experiencia.

A-M P > Pros y contras de los museos online en contraposición de los museos offline.

MG > Hasta hace algún tiempo el museo en Internet se veía como una amenaza directa a la subsistencia del museo físico. Afortunadamente y de manera cada vez más generalizada, las propias instituciones físicas plantean la necesidad de tener un homónimo en la red. Este cambio sufrido responde a varias causas: en primer lugar, al peso específico que cobra la función social del museo, entendiendo con ello la necesidad de cubrir las diferentes demandas de los posibles públicos. Y es

obvio que, actualmente, una gran parte del público que se acerca físicamente a los museos tiene en sus manos otra herramienta a través de la cual conocerlos, Internet. En segundo lugar, responde a la difusión. La posibilidad que ofrece la red de dar a conocer la existencia de un museo es del todo provechosa, pues revierte positivamente en el aumento de visitas en el mundo físico. En tercer lugar, la posibilidad de rentabilizar el esfuerzo intelectual de investigación que todo proyecto de exposición supone. Los límites de espacio que provocan las dimensiones determinadas de una sala o salas impiden el desarrollo o ampliación de determinados contenidos y la muestra de documentación iconográfica que, por el contrario, el museo online permite aprovechar. En resumen, se trata de saber aprovechar convenientemente las ventajas que ofrece la red.

A-M P > La musealización online ayudará de forma importante al acceso universal de la cultura, pero, ¿no significará también una obligada paquetización de la misma?

MG > Supongo que por paquetización te refieres a la estandarización de la oferta de los museos online. Si es así, te diré que eso dependerá directamente de la habilidad que tengan los gestores culturales de crear museos diferenciados. Soy de la opinión que el éxito de un museo tanto en el mundo físico como en el mundo online reside en la capacidad que se tenga de ofrecer una experiencia diferenciada y única. Si el museo piensa en su público es muy difícil que se estandarice pues ha de saber personalizar los contenidos y ha de llegar a crear museografías tan creativas como originales. Tienes que pensar que hay una tipología de museos diferenciados tanto en temáticas como en presentación de los contenidos. Esta gran variedad de contenidos y de manera de presentación tiene que ser estudiada y explotada en la red y el reto es un poco esto. Los museos deben rodearse de equipos pluridisciplinarios que aúnen los esfuerzos en conseguir un producto diferente del resto.

A-M P> La protección de la propiedad intelectual es un tema que preocupa mucho en Internet. ¿Qué iniciativas están desarrollando los museos online en este campo?

MG> Bien, la verdad es que no soy experta en este campo, sin embargo, sí que te puedo esbozar cual es mi opinión. Creo que se debería diferenciar el uso que pueda hacerse del contenido que ofrece el museo. El museo debe facilitar la información que genera para objetivos de investigación, sin embargo la institución debe considerar la posibilidad de establecer condiciones económicas o de intercambio en el caso de un uso con fines comerciales, o, lo que es lo mismo, en la sindicación de contenidos. No hay que olvidar que de esta manera el museo online puede dejar de ser una carga económica en su mantenimiento y poder autofinanciarse.

A-M P> Esta pregunta me la hizo José Ignacio Latorre, aunque yo era el Ministro de Ciencia y Tecnología... ¿Eres la Ministra de Cultura, que iniciativas desarrollarías en el ámbito de la musealización online?

MG> A mi modo de ver no hay iniciativa sin motivación, por lo que entendería como imprescindible animar al personal responsable de las instituciones museales, así como culturales en general, para que se interesaran por la necesidad de una buena estrategia online. Animarlos a la cultura de la red bien entendida, a la búsqueda de nuevas formulas de comunicación del mensaje museal. A plantearse las nuevas necesidades del público al que se dirigen. Y por ello, esforzarse en proponer nuevas experiencias creadas para la red. A replantearse la necesidad de nuevos perfiles profesionales dentro de los equipos de trabajo que conciben estas nuevas fórmulas de difusión... todo ello pasaría por un aumento en el presupuesto dedicado a Cultura que también incentivaría, ¡claro!

Todo online

El eGovernment en Singapur permite al ciudadano realizar los trámites online desde el inicio hasta el final, algo de lo que no se pueden jactar muchas administraciones europeas.

El desánimo se cierne en los ciudadanos cuando se dan cuenta que, en algunos trámites administrativos anunciados como 'online', el proceso digital termina con la simple impresión del formulario, el cual debe presentarse en las oficinas administrativas. Singapur es un buen ejemplo que demuestra que el proceso es online del inicio al fin.

Singapur es uno de los modelos de eGovernment de referencia. La digitalización administrativa en ese país ha seguido una estrategia lógica. Se ha empezado por dentro para, después, lanzar los servicios al público. Es evidente que el proceso no ha terminado, pero está muy avanzado y, en ciertos casos, a años luz de muchos de los que se están desarrollando en Europa.

Uno de los servicios estrella de Singapur es el que se da a los ciudadanos. Los datos del gobierno son muy alentadores. Ahora son el 77% los servicios que se pueden desarrollar exclusivamente online, un total de 1600. Todos ellos están concentrados en el portal ciudadano eCitizen (<http://www.ecitizen.gov.sg>). Este portal ha pasado de los 200.000 hits en 1999 a los 3,1 millones actualmente.

Un ejemplo de servicio exclusivamente online es la obtención o renovación del pasaporte. El ciudadano va a la página de eCitizen y clicla sobre el apartado de

Seguridad -hay apartados sobre transporte, ocio, familia, cultura, entre muchos otros. Una vez aquí, se clicla sobre 'Pedir un Pasaporte' ('Applying for a Passport'), y se entra a una página en la que se dan distintas opciones para tramitar la operación. Entre ellas está la de realizarlo online.

En este último caso, lo que se debe hacer es cliclar sobre APPLES ('Application for Passport On-Line Electronic System'). Lo único que se debe enviar es una fotografía digital en formato JPEG, el número de DNI y la fecha de caducidad del actual pasaporte. El pago se realiza también online. Una vez hechos estos pasos, el demandante recibe, al cabo de 3 o 4 semanas, un email con el que ya puede ir a recoger, en persona, el pasaporte. El ir presencialmente a recogerlo es, posiblemente, la forma de asegurarse que el pasaporte es para el titular, y que no hay ningún intento de falsearlo. También es cierto que, con la fotografía digital, se puede comparar la imagen con los datos del DNI en el registro policial.

Este ejemplo citado sirve para demostrar las posibilidades que pueden llegar a ofrecer los servicios digitales. Es cierto que, en este caso, solamente pueden beneficiarse los que tengan acceso a Internet y los que lo sepan utilizar. En estos momentos, según datos de Nielsen (<http://www.nielsen-netratings.com>), en Singapur se puede conectar un 23% de la población.

**Naturesongs**

Descubre los sonidos de la naturaleza. Animales, bosques, ríos, gente, etc.

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

**Omniglot**

Página que contiene cientos de alfabetos distintos. Descubre los diferentes lenguajes de la historia y la multitud de lenguas que podrás encontrar en todo el mundo. Cientos de recursos que te ayudarán a aprender diversos idiomas.

<http://www.omniglot.com>

**Fruits Labels**

Una gran colección de etiquetas que puedes encontrar en la fruta de cualquier país del mundo.

<http://www.nationalfinder.com/fruitlabels/>

**Snap your desk**

Fotos de escritorios y oficinas: ordenados- desordenados, sucios-limpios, con luz-sin luz... y el tuyo ¿cómo es?

<http://snapyourdesk.barkins.com/>

**yourDictionary.com**

Un gran portal donde podrás encontrar más de 1800 diccionarios con más de 250 lenguajes que te ayudarán a conocer diferentes idiomas.

<http://www.yourdictionary.com>

**Nature Photo Gallery**

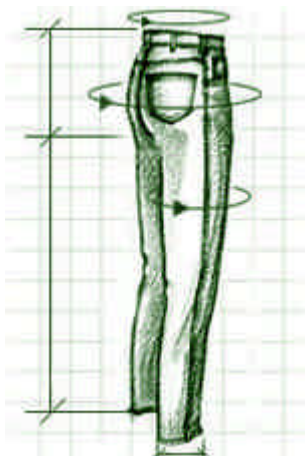
Centenares de fotografías de la naturaleza: paisajes, lugares insólitos, etc.

<http://www.naturephotogallery.com>

Una "navaja" de Ockham para el redes-mix

Febrero en Barcelona, el sol vuelve a calentar, pronto primavera. Barcelona Fashion Week (<http://www.fashionshowroom.com/barcelona.htm>), todo muy "trendy", segundas rebajas, descuentos del 50% ... Alguien me insinúa que tengo que actualizar mi vestuario para seguir tan "cool". Los impulsos para salir de compras están en el aire, como lo tambores de guerra, y nuestras manifestaciones por la paz.

Si estuviera al otro lado del Atlántico, lo tendría claro. Allí la venta de ropa por el canal Red es heredera de una larga tradición de venta a distancia que pone a disposición del cliente una amplia oferta de conocidas marcas como Gap (<http://www.gap.com>); "discount design" como Bluefly (<http://www.bluefly.com>); "category killers" como Amazon (<http://www.amazon.com>); outlets (<http://www.internet-fashion-mall.com/category.asp?id=outlet>); éxitos de ventas como Landsend, donde puedes confeccionarte unos tejanos "a medida" (<http://www.landsend.com>); o Nikeid (<http://nikeid.nike.com>), la tienda para personalizar tus sneakers de esta marca.



<http://www.landsend.com>

Pero como no quiero arruinarme comprando ropa de diseño, seguiré el consejo de Alfons Cornella: "he sabido hace poco de la empresa Yoox (<http://www.yoox.com>). Se trata de una empresa italiana, con sede en Bolonia (ergo, no todo reside al otro lado del Atlántico) que ha descubierto un nicho curioso: venden por Internet pro-

ductos de grandes diseñadores a un precio más que atractivo".

"Su descubrimiento es que los grandes diseñadores (Gucci, JP Gaultier, Prada, etc) tienen cada temporada el problema de cómo deshacerse del inventario de la temporada pasada, y cómo hacerlo además sin erosionar su marca. En otras palabras, no es recomendable que tengan un outlet donde saldar sus prendas pasadas. Pues bien, en Yoox se presentan de una forma muy elegante, para que personas interesadas en el producto, y a las que no les importa estar 'a la última de la última', sino 'a la penúltima', por un buen precio, puedan comprar cómodamente."¹

Balenciaga, Dolce & Gabbana, Armani, Prada, Roberto Cavalli, Valentino... ¿de saldo en la Red? ¿un nuevo Boo, hoy fashionmall.com (<http://www.boo.com>)?

La iniciativa tiene sus puntos fuertes: un nicho muy focalizado; una interfaz² muy atractiva que comparte la estética visual de sus clientes; unas "marcas de culto" capaces de atraer y movilizar a una demanda fiel hasta el fin del mundo³, especialmente con descuentos de hasta el 75% sobre el precio de venta en la calle, con una rotación diaria del género, o con precios adaptados a las estrategias de marketing internacional de cada marca para cada país...⁴

Tiempo al tiempo, para aprender o para volver a empezar.

Diálogos fuera de la caja

Un gran infonomista John Hage! (<http://www.infonomia.com/grandes/grandes.asp?id=12570>) va hilvanando libro tras libro su visión para "desmontar la organización, para entender a qué te debes dedicar..."⁵ a partir de la pregunta clave, ¿qué sabemos hacer realmente bien?:

> **Relacionarnos con el cliente.** ¿Sabemos conversar en la Red? ¿observamos con atención los signos e interpretamos los patrones?⁶ David Boronat se "sorprende [por] el alto interés existente por conocer que opinan nuestros usuarios, con nuestra incapacidad para preguntárselo"⁷, y ofrece algunos consejos que no deberíamos olvidar.

1 Alfons Cornella, "Cómo comprar ropa de diseño sin arruinarse", *Kel*, 658

2 Laura Regil, "Interactividad y construcción de la mirada", *Firma invitada*, 11. Sobre visualización: Josep Blat, "Visualización de Información", *Firma invitada*, 9 y ; los mensajes de JC Dursteler sobre historia de la visualización en *InfoVis* 98-100.

3 Daniel Calabuig, "¿Quién es Luther Blisset?", *Been Seduced*, 47

4 Más sobre las condiciones de ventas en http://www.yoox.com/areelstituzionali/areelstitif_70.asp

5 Ya expuso en su momento Alfons Cornella en "Desmontar la organización, para entender a qué te debes dedicar...", *Extra-Net*, 484

6 Más en Alfons Cornella, "La inteligencia que emerge de las bases: ¿podemos pensar en organizaciones que no se dirijan desde arriba?", *Kel*, 657.

7 David Boronat, "Si no preguntas, no respondo", *Been seduced*, 46.

Yo apostillaría que en los tiempos de las *verdades*⁸ de *Bush the second* - y su *Growth & Jobs*⁹ para colar "su" rebaja de impuestos-, el diálogo profundo¹⁰, personal, honesto, calmado es un arte al alcance de unos pocos. "¿Hablamos? de La Caixa, sin duda el anuncio del año."¹¹

> **Gestionar Operaciones.** ¿Nuestra ventaja competitiva son las economías escala¹² en cualquier escenario¹³? ¿tenemos una cultura de costes consolidada? ¿nos proponemos ser los Ford T de los nuevos medios de información¹⁴?

> **Diseñar.** ¿Nuestra vocación es investigar¹⁵ en ciencia básica, desarrollar e innovar en servicios o productos? ¿queremos y nos permitimos experimentar¹⁶? ¿tenemos una cultura creativa¹⁷? ¿somos veloces¹⁸ y nos adelantamos a los demás? ¿nos "desprogramamos" y repensamos con gran celeridad?

Gerard Kleisterlee, presidente de Philips desde hace un par de años, está gestionando el cambio de la empresa a partir de conversaciones entre personas, entre los departamentos para repensar el futuro: "por un lado, la empresa parece tener claro que hay que externalizar la producción de todo aquello en lo que no sean fabricantes excelentes (que fabrique quien sea un experto en hacerlo): o sea, hay que aprovechar las posibilidades de las tecnologías para trabajar en red."

"Y, por otro, la dirección tiene claro que el futuro debe inventarse a partir de la estimulación de conversaciones entre las personas: conversaciones estratégicas, diálogos centrados alrededor de temas que el presidente cree que van a definir el futuro de Philips".

"O sea, la red (en relación con el exterior de la empresa) para conseguir ser más eficientes, y la red (en las relaciones internas) para apalancar mejor el conocimiento atesorado."¹⁹

En este contexto, si entendemos "la empresa como conjunto de recursos que deben responder, recombiniándose, a las variables condiciones del entorno (a las oportunidades, en especial)"²⁰, la naturaleza orgánica de las nuevas arquitecturas de servicios web (web services²¹) para estandarizar la comunicación entre las distintas aplicaciones corporativas, internas y externas, genera expectativas para acelerar la "emergencia" de un cierto (des-)orden espontáneo, que aprende desde abajo (bottom-up), que genera inteligencia y adaptabilidad a la incertidumbre mediante unos empleados que ven, observan y experimentan.

En palabras de Steven Johnson, autor de *Emergency*²²: "cuando a pequeñas reglas se le suman herramientas simples"- y calmadas²³-, "el resultado son grandes cambios". Suenan a reminiscencias de la "navaja" de Ockham, aquel franciscano inglés que en el siglo XIV estableció un canon universal de orden metodológico: no debemos multiplicar los entes más allá de la estricta necesidad (*entia non sunt multiplicanda praeter necessitatem*)²⁴

Network MIX: redes sociales y electrónicas

Pero, ¿cuáles son los elementos clave de las redes organizacionales, internas o externas, públicas o privadas, sociales o electrónicas? ¿por qué distintas redes electrónicas corporativas muestran tanta variabilidad en el retorno de la inversión? o ¿cómo han conseguido algunos tradicionales distritos industriales europeos transformarse en virtuosas "empresas virtuales"²⁵ con recursos muy escasos e infraestructuras muy desiguales?

Generalizar demasiado en poco espacio tiene sus riesgos, pero hay un rasgo común que sociólogos, antropólogos, expertos en redes organizacionales, economistas o tecnólogos valoran como fundacional: la

8 Fabio Tropea, "Las palabras en la red", *Penélope y Ulises*, 43

9 Salvador Mas Casado, "De la política económica al marketing político", *Open Finance*, 22.

10 SCOPE, profundidad de relación con los clientes: cuanto más amplia es la gama de productos y servicios que se puede ofrecer al cliente, más posibilidades de retenerlo, de Alfons Cornella, *Extra!-Net*, 484

11 Salvador Mas Casado, "2003: Servicios financieros personales: la hora del cliente", *Open Finance*, 21.

12 SCALE (escala): gana quien produce a menor coste por producto, especialmente en una economía mundializada donde compiten países con estructuras salariales y de coste de capital muy distintos.

13 Aitor Gutiérrez Clemente, "La logística de la supervivencia", *e-Logistics*, 12

14 Fernando L. Mompó, "A la espera del Ford T", *El Medio y medio*, 22. También del mismo colaborador "Cuando los contenidos sean líquidos", *El Medio y medio*, 21.

15 Más en José Ignacio Latorre, "La expansión del universo", *Qubit*, 7.

16 Más en Alfons Cornella, "La inteligencia que emerge de las bases: ¿podemos pensar en organizaciones que no se dirijan desde arriba?", *Ke!*, 657.

17 Bcn Traction Group, "Bcn Traction, hacia la creación de un estándar de ciudad", *Bcn Traction*, 1.

18 SPEED, eficiencias de velocidad (time to market), más en Alfons Cornella, *Extra!-Net*, 484.

19 Más en Alfons Cornella, *Op. cit.* y el artículo de referencia sobre los diálogos estratégicos promovidos por el presidente de Royal Philips Electronics, Ian Wylie, "Can Philips Learn to Walk the Talk?", *Fast Company*, enero 2003 (<http://www.fastcompany.com/online/66/smartcompany.html>).

20 *Ibidem*.

21 Más en John Hagel, *Out of the Box*, *HBSW*, 2002, del mismo autor, entrevista con Wendy Guild, "Using Web services to tame technology", *HBSWK*, 2/12/02 (<http://hbswk.hbs.edu/pubitem.jhtml?id=3195&t=e-commerce&sid=0&pid=0>). También Julia Hanna, "Web services", *HBSWK*, 3/02/03 (<http://hbswk.hbs.edu/item.jhtml?id=3285&t=technology&sid=3285&pid=3285>), Paul Festa, "W3C defines Web services", *News.com*, 14/11/02 (<http://news.com.com/2100-1001-965887.html>).

22 Steven Johnson, *Emergence*, 2002, citado por Alfons Cornella en *Op. cit.*

23 Más en Alfons Cornella, "Tecnología calmada: información que no agobia, en el ambiente", *Ke!*, 656. También Fabio Tropea, "¿Sueñan los ebooks con tintas electrónicas? Transformaciones y permanencias en la escritura, del papel a la pantalla?", *Penélope y Ulises*, 44.

24 Más en http://www.geometry.net/philosophers/william_of_ockham.php

25 Bernhard Katzy y Francesc Miralles, "La empresa virtual (EV) en Europa: prosperidad en un intercambio turbulento", *Barcelona Management Review*, 2 trimestre, 2000.

confianza ("Trust is the utility which knowledge flows"²⁶).

Confianza entendida como "la expectativa que alivia el temor de que la otra parte de un intercambio actúe de una forma oportunista. Temor que se experimenta cuando uno es vulnerable al comportamiento del otro que escapa a nuestro control"²⁷.

La doble dimensión de la confianza que le atribuyen los profesores Gulati y Di Maria: valor (value, integridad, honestidad) y habilidad (skill, competencia, reputación profesional), reduce de forma drástica los costes de transacción en las actividades de búsqueda de información, los procesos de negociación, la gestión de los intercambios, los procesos de control y pagos, además de reducir el riesgo.

La industria relojera suiza, la "virtuelle fabrik" en la región del lago Costanza (Alemania, Suiza, Austria y Liechtenstein) o algunas de las más famosas marcas de moda italianas son el resultado de la "cooperación temporal de multitud de empresas independientes para desarrollar una oportunidad, normalmente de corto alcance, en un mercado que ninguno de los socios puede explotar (o sólo en menor grado) por su cuenta. Tomemos por ejemplo la región de Prato (Italia) donde unas 10.000 empresas pequeñas de propiedad familiar producen artículos de ropa. Estos llegan al mercado mediante compañías de 'impannatores' igualmente pequeñas, que crean sucursales famosas en todo el mundo como Benetton, Replay o Diesel."²⁸

El éxito global de Prato ha generado mucha literatura de management porque ilustra la paradoja de un distrito industrial que funciona como una virtuosa "empresa virtual", con continua recombinación de los factores de producción, con una densa red inter-organizacional y unas infraestructuras en TICs mínimas, "(...) incluso se cancelaron los sistemas informáticos [SPRINTEL] porque se consideró más importante la confianza de los contactos sociales que el tratamiento eficiente de las transacciones comerciales"²⁹

Por la propia naturaleza de sus procesos, otras experiencias como las del lago Costanza³⁰, necesitan de un mayor equilibrio en su mix de redes. En la tensión entre redes electrónicas y redes sociales, los profesores

Gulati y Di Maria nos proponen la siguiente matriz estratégica³¹:



La polinización del conocimiento

Aunque inspirada en procesos industriales, la sencillez y sentido común de esta matriz puede orientarnos en la emergencia y desarrollo de learning ecologies, "redes de negocios" -expone John Seely Brown- que se unen expresamente con el objetivo de fortalecer mutuamente el flujo de conocimiento. La polinización transversal del conocimiento requerirá el desarrollo de nuevos mecanismos de aprendizaje, apoyados por los incentivos idóneos³².

EL mix de redes más idóneo en cada situación puede emerger como el vector del siglo XXI para reducir la brecha entre las "ecologías duales" de Davos y Porto Alegre³³; para promover la igualdad de oportunidades en las escuelas rurales -como el único y meritorio iMAC de Craescuela.net³⁴ que viaja día tras día por las 6 escuelas rurales de Ponteceso (A Coruña) en el coche del profesor -; para adaptar la formación las nuevas demandas sociales³⁵; para transformar la naturaleza "transparente y responsable socialmente" de la empresa³⁶...

Y para buscar nuestro norte nada mejor que la bitácora del siglo XXI: el bloguer³⁷.

26 Expresión de Karen Stephenson citado por José Antonio Céspedes, "SNA/ONA (II): del exotismo a la práctica pasando por el Google", *BIO-CO*, 7. Más en Art Kleiner, "Karen Stephenson's Quantum Theory of Trust", *strategy+business*, 4 trimestre, 2002 (<http://www.strategy-business.com/press/prnt/?ptag-ps=&art=9056282&pg=0&format=print>).

27 Del "paper" del profesor de la J.L. Kellogg Graduate School of Management Ranjay Gulati y de la profesora de la Università di Udine Eleanora di Maria, "Trust in Business-to-Business Relationships: Combining Social, and Electronic Networks", 12/00, p. 3, disponible en <http://www.ranjay-gulati.com>

28 Bernad Katzy y Francesc Miralles, *Op.cit.* p 7

29 Ibidem. Más sobre la experiencia de Prato y el fracaso de su sistema de información SPRINTEL en Kuldeep Kumar, Han G. van Dissel and Paola Bielli, "The Merchant of Prato - revisited: towards A Third Rationality of Information Systems", *Erasmus Management Report Series*, 1996.

30 Bernhard Katzy y Francesc Miralles, *Ibidem*.

31 Adaptada de Ranjay Gulati y Eleanora di Maria, *Op. Cit*

32 John Seely Brown, prólogo al libro de John Hagel, *Out of the Box*, *HBSP*, 2002.

33 Cristina Català, "Construyendo puentes entre Davos y Porto Alegre", *Organismos internacionales e Internet*, 36. También Laura Miñano, "Un Sol Mon. Solidaridad en la red", *Microcasos Prácticos*.

34 <http://www.craescuela.net>, más en el microcaso del mismo nombre, elaborado por Daniel Weiss con la colaboración de Laura Miñano.

35 Inigo Babot, "Demandas sociales, docencia adaptada y eLearning", *eLearning, Corporate Learning* 18. Ignasi Tebé Morera, "2003 ¿Será o no será el año del eLearning?" *Red-eraning*, 7.

36 Josep M. Lozano, "Transparencia y responsabilidad social", *Persona, Empresa y Sociedad*, 35.

37 José Luis Orihuela, "¿Qué son las bitácoras y por qué deberían importarnos?" *Blogomanía*, 1.

Nuestra recomendación sobre los mejores artículos para entender la red. <http://www.infonomia.com/food>

Creating a Culture of Ideas

Autor: Nicholas Negroponte

Revista: *Technology Review*

Fecha: Febrero, 2003

Número de páginas: 3

<http://www.technologyreview.com/articles/negroponte0203.asp>

Abstract: Nicholas Negroponte desarrolla los ingredientes básicos que debe tener una sociedad para generar ideas nuevas y contar con un núcleo de innovadores. Entre los requisitos: un buen sistema educativo, una sociedad que desarrolle nuevos puntos de vista y motivar la colaboración. Esto implica que en nuestras manos está escuchar a los jóvenes, fomentar una cultura heterogénea, apostar por proyectos interdisciplinarios, promover la apertura mental compartiendo ideas y, por último, apoyar la investigación creativa desde el híbrido universidad-empresa... Se trata, pues, de una crítica constructiva.

Wheeling and Dealing Online

Revista: *eMarketer*

Fecha: 22 de Enero, 2002

Número de páginas: 0

http://www.emarketer.com/news/article.php?1001996&format=printer_friendly

Abstract: La venta de coches online no ha sido una sustitución de las ventas en concesionarios que muchos preconizaban a finales de los 90. Sin embargo, el estudio de Cap Gemini Ernst & Young "Cars online 2002" prueba cómo la presencia online potencia, claramente, las ventas offline. Este es el tipo de retorno que ofrece la Web a la industria automovilística.

Cult Brands: Lessons Learned at Apple, ESPN, and PepsiCo

Revista: *HBS Working Knowledge*

Fecha: 23 de Diciembre, 2002

Número de páginas: 3

<http://hbsworkingknowledge.hbs.edu/item.jhtml?id=3228&t=marketing&sid=0&pid=0>

Abstract: En nuestras sociedades sólo algunas marcas alcanzan un nivel diferente de popularidad, estas son las denominadas marcas de culto. Marcas como Harley-Davidson, Apple e incluso algunos profesionales son objeto de especial reconocimiento. ¿Qué variables hacen que una marca brille y otras no? ¿qué ventajas y qué inconvenientes tiene ser una marca de culto? El artículo desarrolla este tema, tratado en la Conferencia de Marketing de HBS por un panel de expertos.

Why a CEO's Game Plan Now Includes an Executive Coach

Revista: *Human Resources Emory*

Fecha: 19 de Diciembre, 2003

Número de páginas: 0

<http://knowledge.emory.edu/articles.cfm?catid=10&articleid=626&homepage=yes>

Abstract: La mala situación económica que viven los EE UU está generando demanda de consultores especializados en asesorar en la carrera profesional. El coacher, nombre por el que se conoce a este tipo de profesional, tiene mucho sentido en el momento en que la presión y el estrés ataca a los altos ejecutivos. El executive coacher será, por tanto, el encargado de apoyar al CEO para que sus actuaciones estén a un máximo nivel. Además, de manera externa a la compañía, puede tratar cuestiones personales buscando siempre que el ejecutivo mantenga una vida equilibrada y un trabajo satisfactorio.

Digital Dilemmas

Revista: *Economist.com*

Fecha: 23 de Enero, 2003

Número de páginas: 5

http://economist.com/surveys/displaystory.cfm?story_id=1534303

Abstract: El estudio de The Economist "The Internet Society" es imprescindible para quienes quieran acercarse a la sociedad digital y a las posibilidades que se nos avecinan. En este artículo se exponen los "dilemas digitales" y cómo, a pesar del boom y su consiguiente crisis dotcom, estamos en una revolución de las comunicaciones imparable.

Peer-to-Peer: Has the Music Stopped?

Revista: *HBS Working Knowledge*

Autor: Julia Hanna

Fecha: 3 de Febrero, 2003

Número de páginas: 2

http://hbsworkingknowledge.hbs.edu/pubitem.jhtml?id=3281&sid=-1&t=special_reports_cyber2003

Abstract: El artículo reflexiona en torno a las conclusiones extraídas en un panel de discusión en la Universidad de Harvard sobre el peer-2-peer y su repercusión en la industria musical. ¿es necesario el cambio de modelo de una industria musical centralizada a una descentralizada? ¿es "malo" intercambiar música? ¿supone un avance el pago por intercambio peer-2-peer ofreciendo más calidad?. Los expertos nos dan algunas respuestas.

Gestion2000.com
LA LIBRERÍA DE LA EMPRESA