



Robert Greenwald: Cine 2.0

Carme Rusalleda: Fogones de innovación

Jeroen Boschma: ¿Qué piensa la Generación Einstein?

if...

La revista de innovación
n55

Michael Schrage

La innovación no es lo que hacen los innovadores sino lo que los clientes adoptan

Ricardo Antón
¿Pueden (deben) los artistas contribuir a reinventar el capitalismo?

Alfons Cornella
Convertir el gadget digital en motor de valor

nuevas **secciones**,
nuevos protagonistas,
nuevas **ideas**, nuevas
soluciones



Te necesitamos

... para ser la mejor revista
de ideas de Europa

Profesionales de prestigio,
conversaciones *on the edge*, los conceptos
de los que nadie todavía te ha hablado, los
libros Puerza del momento, la gente más
inquieta, las organizaciones más creativas, la
ciencia básica que se aplicará mañana
en las empresas...

El futuro, ahora.

Suscríbete a *if...*

www.infonomia.com/revistaif



 **infonomía**
LA RED DE INNOVADORES

Destacada por la revista
norteamericana *Fast Company*
como comunidad de ideas *world-class*.

Contenidos

05 **QUIÉN ES QUIÉN COLABORADORES**

07 **2020**

FUTUROS POSIBLES

**Convertir el gadget digital
en motor de valor**

Por Alfons Cornella

10 **CONTAMOS CONTIGO**

El blog

13 **IDEAS FUERZA**

**La innovación, aire fresco para el sector del
diseño**

Por Antonio Flores

15 **UNA SONRISA O DOS**

Por Carles Salas

CONVERSANDO CON...

16 **Robert Greenwald**

Director de cine 2.0

Por Teresa Turiera

18 **Jeroen Boschma**

Director creativo y coautor
de 'Generación Einstein'

Por María Sanz

20 **A FONDO**

21 **La creatividad como motor
de la innovación**

Por Roberto Bolullo

26 **Michael Schrage**

Por Teresa Turiera

32 **PUNTO DE VISTA**

**¿Pueden (deben) los artistas contribuir a
reinventar el capitalismo?**

Por Ricardo Antón

36 **INPUT MUNDI**

Por Laura Miñano

48

Kukuxumusu

**Besos de pulga: ¡Viva la irreverencia,
viva San Fermín!**

Por Infonomia

HERRAMIENTAS FUERZA

Por David Ramon Borra

38 **Crea tu propia emisora de radio**

39 **Crea explicaciones interactivas
en pocos minutos**

GENTE INQUIETA

Por Epi Amigué

40 **Futuro:** Juan Francisco Martínez Cerdà,
Matenomia

42 **Presente:** Carme Rusalleda,
fogones de innovación

44 **Pasado:** Thomas Cook,
inventor del turismo moderno

46 **DESDE EL LAB...**

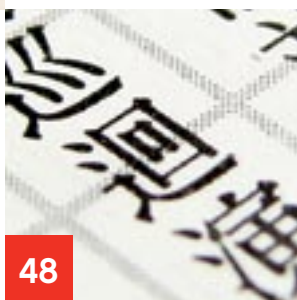
Bestiario

Por Infonomia

- ORGANIZACIONES FUERZA**
- 48 **Kukuxumusu**
Por Infonomia
- 54 **Fluenz.com**
Por Gemma Bonet
- 58 **LIBROS FUERZA**
Lo que leen los infonomistas
- 60 **DES/CONECTA**
Por Infonomia y lacoctelera.com/artilugios
- 61 **FIBRA SENSIBLE**
**Stenop, las gafas de plástico
diseñadas por Nacho Martí**
Por Montse Pous i Sabadí
- 63 **BOLSA DE IDEAS**
Información de ciudades en Google Maps
Por Javier Martín
- 64 **TECNOLOGÍA PARA NO TECNÓLOGOS**
Seguridad informática
Por Lluís Cugota
Ilustrado por Carles Salas



23



48



61

if...

La revista de innovación

Edita

Zero Factory, S.L.
Av. Icària 205-207 2º1ª
08005 Barcelona
Tel.+34 93 224 01 50
Fax +34 93 225 1981
www.infonomia.com

Presidente y fundador

Alfons Cornella

Revista if...

ISSN 1885-8082
Revista mensual
www.infonomia.com/if
if@infonomia.com

Directora

Teresa Turiera

Edición y traducciones

Àgata Losantos

Directora creativa y diseño gráfico

Sílvia Langa
creatividad@infonomia.com

Diseño gráfico

Natàlia Teira

Marketing y publicidad

Ladís Girona
Desirée Andújar
marketing@infonomia.com

Impresión

Gayban Gràfic, S.L.

Diseño portada

Sílvia Langa

Ilustraciones

Carles Salas

En www.infonomia.com/if encontrarás cada semana + **personas fuerza + archivos multimedia + recursos + gente inquieta + ideas...** y la posibilidad de participar con tus opiniones y propuestas de artículos a través de nuestro **blog**, o escribiendo a if@infonomia.com.

Suscripciones en www.infonomia.com/suscripcionif

Edición para uso personal. Queda prohibida la redistribución, copia o cesión, total o parcial, de la información contenida en este documento, incluyendo: textos, diseño gráfico, imágenes, índices u otros análogos o similares. La contravención de esta nota de copyright puede comportar la aplicación de las sanciones establecidas en el Código Penal, la Ley de Propiedad Intelectual, la Ley de Marcas y la Ley de Competencia Desleal.

Quién es quién colaboradores



Alfons Cornella Soy fundador y presidente de Infonomia, la red de innovadores del país. He escrito 16 libros y centenares de artículos sobre la transformación y la innovación de las organizaciones por el impacto de la tecnología. Cada mes escribo en estas páginas mis reflexiones sobre los cambios que experimentarán nuestras vidas y nuestras empresas, lo que funcionará y lo que quedará en desuso. Un encuentro mensual en la sección «2020: Futuros posibles».



Teresa Turiera Soy periodista. He trabajado en prensa, radio, televisión e Internet durante más de 20 años. He tenido la oportunidad de seguir la actualidad política más candente desde medio mundo, hasta darme cuenta de que la verdadera fábrica de ideas son las personas y las organizaciones. Actualmente soy responsable de contenidos de Infonomia.



María Sanz Periodista. He dado unas cuantas vueltas por España y Europa y desde hace 9 años vivo en Barcelona. Al principio de mi carrera profesional trabajé en medios de comunicación, pero hace años que trabajo en el mundo de la empresa, actualmente como freelance. Estoy especializada en temas de innovación e impacto tecnológico en las organizaciones.



Carles Salas Soy ilustrador. He trabajado en publicidad, prensa y televisión. Titulado en Dibujo Artístico e Ilustración con conocimientos de grabado, fotografía, técnicas pictóricas e infografía. He trabajado para diversas agencias de publicidad como diseñador gráfico. Soy autor de las ilustraciones publicadas mensualmente en la sección «Tecnología para no tecnólogos», escrita por Lluís Cugota.



Natàlia Teira.
-_*Diseñadora gráfica*_
*_*Barcelonesa con alma londinense*_
-_*Adicta al cine y a los musicales*_
*_*Trabajo en el diseño y la maquetación de la revista if...*_



Cáceres
5 y 6 de octubre 07
www.thecoffeebreak.biz

¿Quieres ser un croissant?

Imaginación, tendencias, oportunidad de negocio, innovación social, i-cosistema, mezcla, sinergias, coffeebreakers, casco histórico, emprendedor@s, interrelación, financiación, original, revolucionario, extremadura, inventar, participativo, conocimiento, sugerente, radical, interrogantes, sorprendente, futuro, informal, creatividad aplicada, compartir, i+d+i, colaboración, redes, desarrollo sostenible, mentes inquietas, tecnología, experimental, distinto, naranja, ilusión...



thecoffee(break)

de la imaginación al negocio

novo|iniciativa

organiza:



novo|iniciativa

SINIA DE EXTREMADURA

Convertir el gadget digital en motor de valor

HACE UNOS DÍAS, EN UNO DE LOS MILES DE BLOGS QUE SATURAN DE CONTENIDO EL MUNDO, ALGUIEN CERTIFICABA QUE YO ESTABA YA «OUT OF THE MARKET», BÁSICAMENTE PORQUE, AFIRMABA, NO ESTABA EN LA ONDA DE LA WEB 2.0, O SEA, EN OTRAS PALABRAS, PORQUE NO ME PASABA EL DÍA CONECTADO A BLOGS, A TWITTER, YOUTUBE O MYSPACE. LA AFIRMACIÓN, UNIDA A OTRA AÚN MÁS DIVERTIDA (QUE HABÍA DEJADO DE SER PROFESOR PARA GANAR MÁS DINERO: ÉSTE NO TENÍA NI IDEA DE LO QUE ES LLEVAR ADELANTE UNA EMPRESA DE EDICIÓN EN INNOVACIÓN EN EUROPA), ME GENERÓ DOS REFLEXIONES ALGO RELEVANTES.

Primero, la distancia creciente que hay entre los que viven en el mundo virtual y la realidad económica que rige hoy el mundo real (seguimos viviendo en una economía de producción de bienes, y la gente gasta sus recursos básicamente en adquirir cosas que consume para vivir, o en hipotecarse para tener donde cobijarse). Y, segundo, que esto no puede seguir así, porque la aceleración de ideas que hay en lo virtual haría mucho bien en el mundo más bien inerte de lo real, y porque la gran dimensión económica de lo real (de la sociedad en la que vivimos cada día) daría aún mayor energía a lo virtual.

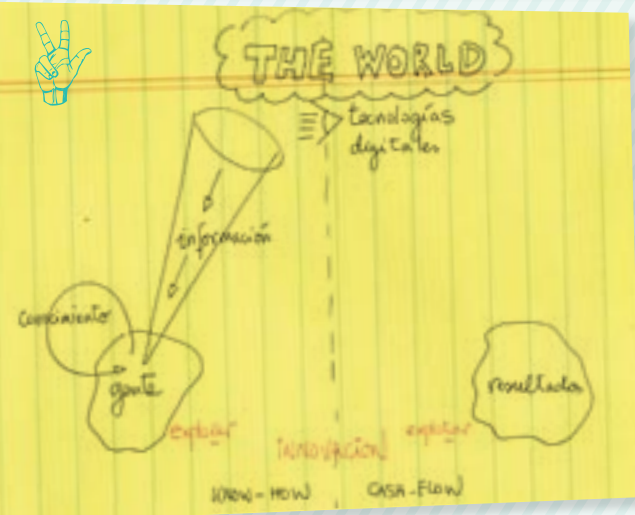
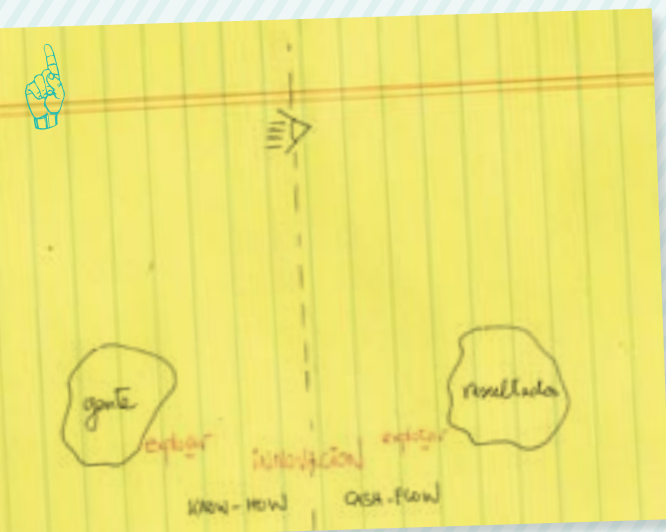
Dicho de otra forma, hay que aplicar la aceleración de lo virtual para aumentar la velocidad de creación de valor en lo real. Y eso debería hacerse más allá de las aplicaciones web más bien triviales que ya dominan lo real, como la lectura de periódicos, el acceso a cuentas bancarias o las reservas de billetes de avión realizadas online. Se trata, en definitiva, de ver cómo sacamos todos provecho, en términos de creación de valor, de los últimos gadgets digitales, más allá de lo que hacen aquéllos que están ya inmersos en lo digital hasta lo obsesivo.

La pregunta es, por tanto, cómo convertir más ágilmente el *juego* de las nuevas aplicaciones que surgen sin parar en lo digital (por ejemplo, Second Life) en algo que genere economía real, más allá del círculo cerrado de la economía de lo virtual.

Y es aquí donde aparece una idea muy simple, pero creo que de gran alcance: y es que son justamente esas tecnologías digitales de la web 2.0 las que tienen el

La aceleración de ideas que hay en lo virtual haría mucho bien en el mundo más bien inerte de lo real

potencial de acelerar la innovación en las organizaciones, algo hoy fundamental, gracias a que facilitan la participación colaborativa del talento distribuido en las mismas a la hora de transformar ideas en valor.



Además, y después de muchos años de *navegar* con palabras como información, conocimiento, tecnología, ideas, valor, organización, innovación, etc., creo haber

llegado a un esquema muy sencillo que ordena la relación entre todas ellas.

Las organizaciones son básicamente una tensión entre su gente y los resultados económicos. O sea, su objetivo es transformar el potencial de la gente, en el centro de un conjunto de recursos, en resultados. En algunos casos, las organizaciones se gestionan en forma de cadena de producción para sacar partido a la capacidad de trabajo de su gente (organización Fordiana). En otros, se gestionan en forma de contratos con el talento de su gente para convertir sus conocimientos en resultados (teoría de la agencia). Esto hace que haya una tensión habitual entre el *know-how* (lo que sabemos hacer) y el *cash flow* (los resultados económicos). Una parte de la empresa está centrada en lo primero (explorar) y otra en lo segundo (explotar).

Conforme más avanzamos hacia una sociedad de la abundancia y de la competencia global, más necesario va a ser que las organizaciones aceleren la conversión del conocimiento de su gente en resultados económicos (la conversión del *know-how* en *cash flow*). Eso se hace a través de la transformación de ideas en valor, o sea, innovando. Y para que ese proceso sea fluido, precisamos de tecnologías que faciliten la observación curiosa del mundo (la red como gran escaparate, o sea, la web 1.0) y la participación del talento en la generación colaborativa de ideas (la web 2.0).

Se me ocurre que lo mejor es explicarlo con viñetas:

1. Las organizaciones son **gente** que tiene **know-how**, que hay que convertir en resultados económicos, o sea, en **cash flow**. Hay entre estos dos mundos un cierto **gap**, el que divide a los que **exploran** y los que **explotan** los mercados. (Ver imagen 1)
2. Hoy ninguna organización puede vivir sin observar atentamente **el mundo**. Se precisa, pues, de una forma sistemática de explorar qué ocurre en el mundo que pueda ser interesante para la organización, o sea, para capturar **información** relevante para la misma. Las **tecnologías digitales** (en especial Internet) ofrecen aquí instrumentos muy eficaces para esa exploración; algunos de ellos (como los blogs), habituales ya para los que viven intensamente en el mundo digital, han de ser aún descubiertos por las organizaciones **convencionales** (la mayoría). (Ver imagen 2)

Las tecnologías, a través de comunidades o motores de ideas, de mercados de proyectos, etc., ayudan a convertir ideas en valor, que es como definimos normalmente el proceso de innovación

3. La información del mundo capturada sistemáticamente puede ser convertida a través de procesos de **aprendizaje** en un **conocimiento** diferencial en la organización. Esa información adaptada a las oportunidades de la empresa se organiza y se difunde para su máxima explotación. Se convierte, por tanto, simultáneamente, en un **stock** y un **flujo** de conocimiento. (Ver imagen 3)

4. Esas tecnologías digitales, que ayudan a explorar el mundo desde Internet, pueden también facilitar el **proceso colaborativo** que permita a la gente de una organización compartir **ideas** susceptibles de ser convertidas en **valor** para los clientes (recordemos que es innovación sólo lo que el mercado sanciona con su compra). O sea, las tecnologías, a través de **comunidades** o **motores de ideas**, de **mercados de proyectos**, etc., ayudan a convertir ideas en valor, que es como definimos normalmente el proceso de **innovación**. (Ver imagen 4)

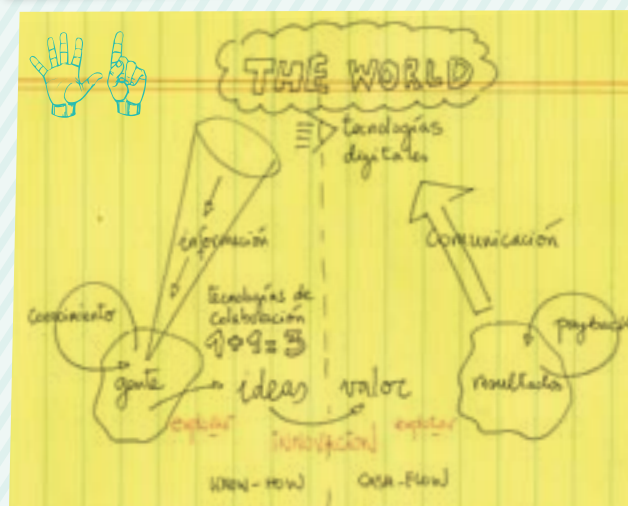
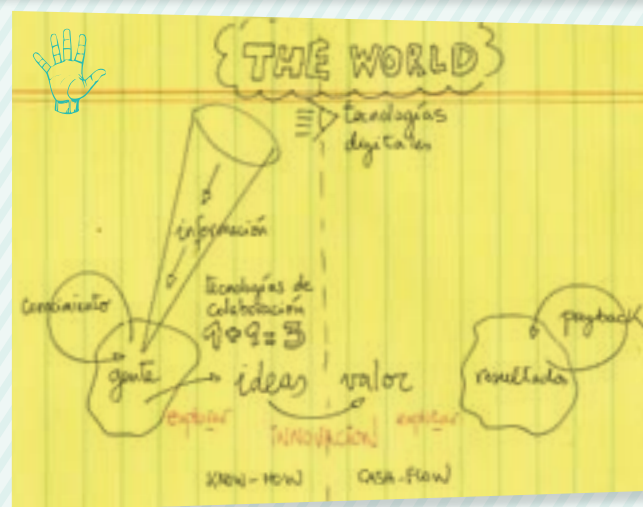
5. Las ideas que generan valor para el mercado (los clientes) también deben generar un retorno económico (**payback**) a la inversión realizada para convertirlas en servicios y productos nuevos. Este retorno en forma de resultados debe ser medido adecuadamente (**métricas**). (Ver imagen 5)

6. Finalmente, el valor en forma de productos y servicios generados por la organización debe ser proyectado al mundo en forma de **comunicación** eficiente («el mercado son conversaciones», nos dijeron en su día los autores del *Cluetrain Manifesto*). (Ver imagen 6)

En conclusión, las tecnologías digitales más avanzadas (las que surgen en la frontera de lo virtual, en la que viven los más avanzados internautas) pueden ayudar a las empresas convencionales a acelerar el proceso de conversión, colaborativa, de ideas en valor, para generar resultados económicos. O sea, pueden fluidificar el proceso de innovación.

Por tanto, estar en la web 2.0 *porque sí* no se me aparece como muy atractivo. Más bien, considero esencial que las empresas aprendan a sacar provecho de la revolución digital más actual **para poder innovar** y ser globalmen-

te competitivas. Así, el «juego serio» con los gadgets digitales puede acabar representando para la innovación un estímulo instrumental magnífico. Porque, si no, el esfuerzo de tantas mentes brillantes me parecería simplemente estéril. •



Referencias

www.twitter.com, www.youtube.com, www.myspace.com,
www.seconddlife.com, www.cluetrain.com

Contamos contigo

Comentarios al artículo «Fab Lab: Juntar bits y átomos», escrito por Marc Vidal en el iF... nº 53

Lo que se hace aquí al respecto

Lo que se hace en los Fab Lab se conoce en el mundillo industrial como *rapid prototyping* o *rapid manufacturing*. En España existe una asociación que aglutina centros tecnológicos y empresas de servicios cuya página web es: www.aserm.net.

Por Armando Gaviño

Excelente artículo sobre Fab Lab

El artículo sobre Fab Lab publicado en Infonomía es excelente. Cita fuentes concretas y de prestigio, describe los usos de la naciente tecnología con claridad, y da una perspectiva sobre su futuro que resulta equilibrada y nada sensacionalista. Felicitaciones.

Por Enrique Monti Guevara

Impulso privado a la carrera espacial

Mientras en Estados Unidos incluso la carrera espacial siente el impulso del sector privado, en Barcelona el Ayuntamiento alquila bicicletas. Hay un cambio de ritmo en el ámbito global que parece que no hemos entendido. [Vía <http://catalunyafastforward.blogspot.com/2007/06/entre-el-bicing-i-la-carrera-espacial.html>]

Por Marc Arza

Lo de Adrià

Me ha parecido muy interesante la no-presentación de los platos de

F A B
L A B
B C N



FAB LAB BCN



Adrià en Documenta, pretendiendo no convertir su cocina en un catering. Adrià renuncia a *ikeizarse*. Desde el punto de vista empresarial alguno podría verlo como una renuncia, pero no lo es: la producción y/o la escala no es nada si uno se carga la marca. Es marketing del mejor, el que vincula tu marca (tu único producto) al arte, que es algo superior, indiscutible.

Por Salvador Mas

Nada contracorriente

No hay nada mejor que tener las ideas claras. En un mundo tan competitivo como el actual donde todo ya está casi inventado, es muy difícil sobresalir. Por ello es muy importante tener las ideas claras, ya que las ideas brillantes impactan inicialmente y chocan a la mayoría. Lo que significa que el entorno a veces no te ayuda, al ser excesivamente crítico. Si no se tiene muy claro y te lo crees de verdad difícilmente se asume el reto y se acaba abandonando

en el intento. La perseverancia es el secreto mejor guardado de los grandes éxitos empresariales, en los que poca gente ha creído.

Por Jorge Mas

Carteles publicitarios que te hablan al notar tu tacto

Según www.tendencias21.net, son carteles publicitarios que hablan cuando los tocan. Emiten mensajes grabados cuando se toca una tinta sensible al tacto. Científicos suecos han creado carteles interactivos con papel electrónico y tinta conductora, capaces de emitir sonido cuando el usuario los toca. Un mensaje grabado sale a través de altavoces fabricados con electroimanes impresos, que vibran en respuesta a una corriente, lo que genera el sonido.

Por Dídac

RFID y fiscalidad ambiental

Moba-ise.com está aplicando su experiencia europea en diversos ayun-



tamientos de España para optimizar la gestión de residuos mediante electrónica RFID y pesaje. A través de la instalación de tags en contenedores de basura, ordenadores a bordo, células de pesaje y software se registra la información sobre la logística de la recogida y la generación de residuos, lo que permite mejorar el control y la planificación de los servicios RSU, al mismo tiempo que se identifica a los generadores de residuos como primer paso para aplicar fórmulas de fiscalidad ambiental y de control de calidad.

Por Ignasi

Humanizamos empresas

Investigamos, desarrollamos e implantamos metodologías para humanizar y hacer más viables a las empresas. Nuestra misión es la de humanizar empresas en el mercado actual para lograr que se conviertan en proyectos de vida más humanos y viables. Nuestro principal objetivo

es cubrir las necesidades de inteligencia que necesita un proyecto empresarial, para que sea viable y humano. Planteamos un modelo de gestión basado en tres principios simples, pero increíblemente generadores de resultados: *La Motivación *La Excelencia *La Creatividad.

Por Pep

Awomo

Awomo: A world of my own (www.awomo.com). Así se llama lo nuevo en mundos virtuales. Es pronto para saber si va a hacerle sombra a Second Life, sobre todo sabiendo que será de pago. Es en realidad una comunidad de juegos *on demand*, pero con un entorno virtual que puede dar más juego que simplemente eso, es algo parecido a lo que quiere hacer Sony con el Home de la PS3. La beta de pruebas se acaba de abrir hace poco.

Por David Alcubierre

WiTricity: la energía inalámbrica

WiTricity, mezcla entre electricidad y Wi-Fi, por lo de energía inalámbrica. Aseguran desde el MIT que esta WiTricity no se ve afectada por muros ni por otros electrodomésticos y que no tiene efectos para la salud humana. [Vía www.error500.net]

Por David Alcubierre

Los comentarios completos se pueden leer en www.infonomia.com/if

Escribenos ya a if@infonomia.com para sugerirnos temas y proponer tus propios originales. ¡Contamos contigo!

Envía tus ideas a if@infonomia.com. Tu propuesta puede ser publicada en la revista *if...* y recibir el feedback de la Red de Innovadores de Infonomia.

INNOVACIÓN, SERVICIO, ÉXITO
MAIL BOXES ETC.
Un mundo de servicios a tu servicio

Servicio de
envíos y
embalaje



Servicio de
diseño gráfico e
impresión



... y más de
20 servicios
complementarios



MAIL BOXES ETC.®

FRANQUICIAS DISPONIBLES
Infórmate en el 902.11.50.47
o escribe a expansion@mbe.es

www.mbe.es



La innovación, aire fresco para el sector del diseño

Por Antonio Flores

Fundador de la factoría
de innovación NODE.



001

En 1987 apareció el Libro Blanco del Diseño, publicación que radiografiaba la profesión mediante varios parámetros medibles. 20 años después se ha editado un nuevo libro blanco adaptándolo a la realidad y circunstancia del momento y siempre bajo los mismos parámetros que el anterior; sorprende la similitud entre ambas conclusiones.

En 1985, la escasa proyección mediática del diseño y la falta de reconocimiento institucional de los estudios académicos hacía que el número de estudiantes fuese realmente muy escaso y que el *atreverse* a estudiar diseño fuese ya un filtro que garantizaba el ímpetu y la dedicación.

Hoy, el número de centros educativos y los alumnos han crecido exponencialmente año tras año a la llamada mediática del diseño.

La formación, en muchos casos, sigue centrada en reproducir unos currículos académicos que se muestran obsoletos para responder a la mayoría de las demandas y necesidades del mundo productivo y económico, dando respuesta a un mundo cultural y económico de escaso poder de captación de profesionales.

El resultado (problemática de base) es un desalineamiento entre formación y demanda, con bolsas de profesionales desubicados a los que sólo les queda la

EL MUNDO DEL DISEÑO SE HA PUESTO EN ALERTA E INTENTA ROMPER SU CAÍDA LIBRE EN EL APOORTE DE VALOR SOCIAL Y ECONÓMICO

opción endogámica de la enseñanza, o trabajar como *freelancers* para un sector pseudoeconómico-cultural.

La endogamia profesional

Se han banalizado la mayoría de las actividades profesionales, lo que ha resultado en una importante reducción del valor real aportado. Como reacción, el mundo del diseño se ha puesto en alerta e intenta romper su caída libre en el aporte de valor social y económico.

Por si el panorama no fuese suficientemente complejo, la globalidad económica y productiva, la alineación de los grupos de consumidores y el aumento de las capacidades mundiales productivas han impactado directamente en la clase profesional.

Hoy un diseñador está tan afectado por la globalización como un profesional de la producción; ¿el motivo?, los productos industriales y seriales son necesariamente para una clase mundial; el gusto se iguala y por consiguiente la capacidad de responder al mismo se predefine y pauta, propiciando que la respuesta pueda venir de cualquier parte del globo.

¿Por qué diseñar un electrodoméstico en Europa si se puede diseñar en China continental?, ¿por qué diseñar un libro o la interfaz de un software en Estados Unidos si se puede hacer en India, con la misma o mejor calidad y mucho menor coste?

La innovación, una pauta que debemos seguir en el diseño

Existe una tendencia en el sector del diseño consistente en aproximar los códigos profesionales al concepto de innovación. Algunos colectivos del diseño ven en la palabra *innovación* una solución a sus problemas y el camino de regreso al valor.

La palabra *innovación*, al igual que lo fue la palabra *diseño*, permite englobar actitudes más que actividades y resultados concretos, usándola como complemento (antes *diseñábamos* todo, ahora pretendemos *innovarlo* todo.)

Pero diseñar no es innovar, y las actividades de diseño no necesariamente tienen que ver con la innovación; utilizar el vocablo *innovación* para el diseño sin un cambio de actitudes no es más que un enroque de la endogamia profesional. No obstante, el sector del diseño puede aplicar muchas de las pautas que se han establecido para estructurar el sector profesional de la innovación.

El sector del diseño, al igual que ha hecho la innovación, debe reconocer que es necesario integrarse dentro de un ecosistema profesional complejo. Se trata de pasar de una profesión individual e individualista a una profesión colectiva y de trabajo en red; tomar una actitud de *punto de salida*, en vez de una de *punto de llegada*.

En una sociedad competitiva y en un mundo cada vez más pequeño e interconectado, las soluciones a los problemas son complejas y sistémicas, muy difíciles de aportar desde el plano personal. Los individuos dedicados al diseño suelen tener capacidades individuales fuertes, suelen ser personas de *ignición* de proyectos, son resolutivas en sus etapas iniciales y suelen ser eficaces en las etapas más tácticas o logísticas; complementarse con personas o equipos que potencien estas carencias devolverán la eficiencia al diseñador.

Es cierto que tradicionalmente el diseñador es una persona que suele transgredir los límites de su territorio profesional al igual que lo hacen los innovadores, pero se trata de una *transgresión* superficial, se quedan dentro de un entorno estético e iconográfico. En lo que se refiere estrictamente al campo de la práctica, la profesión apenas ha evolucionado en los últimos años.

Seguimos centrándonos en las mismas áreas de actuación y lo hacemos con herramientas y metodologías muy similares, renunciando a nuevas conquistas de espacios profesionales; el exceso de verticalización nos hace olvidar la aplicación transversal de nuestro conocimiento.

La complacencia profesional en que vivimos hace que otros colectivos profesionales estén desplazándonos del mapa del valor. Sólo siendo radicales en el cambio saldremos adelante. Debemos tomar conciencia y cambiar total y rápidamente la profesión, haciendo de nosotros, de nuevo, una profesión en la vanguardia del valor.●

Referencias

www.thenodecompany.com

MÁS IDEAS FUERZA EN WWW.INFONOMIA.COM/IF

Una sonrisa o dos

Por Carles Salas



Conversando con...

Por Teresa Turiera

Robert Greenwald

DIRECTOR DE CINE Y PRODUCTOR DE DOCUMENTALES DE DENUNCIA POLÍTICA COMO *IRAQ FOR SALE*, *THE WAR PROFITEERS* (2006), *WAL-MART: THE HIGH COST OF LOW PRICE* (2005), *OUTFOXED: RUPERT MURDOCH'S WAR ON JOURNALISM* (2004) O *THE CROOKED E: THE UNSHREDDED TRUTH ABOUT ENRON* (2003). A LO LARGO DE SU CARRERA, ROBERT GREENWALD HA RECIBIDO MÁS DE 25 NOMINACIONES A LOS PREMIOS EMMY Y NUMEROSOS PREMIOS QUE HAN RECONOCIDO LA ORIGINALIDAD Y CALIDAD DE SUS TRABAJOS.

Referencias

www.robertgreenwald.org

En su página web, anuncia los proyectos de documentales que tiene en mente. Sus seguidores hacen pequeñas aportaciones de dinero; más de 3.000 personas pagaron entre 25 y 50 dólares cada una para que Greenwald empezara su última película. Sus nombres se añadieron a los créditos finales del filme. Bienvenidos al cine 2.0.

¿Han cambiado mucho sus rutinas de trabajo con el uso de Internet?

Empezamos a hacer este tipo de documentales cuando Internet se convirtió en una herramienta fantástica de distribución de información, así que estamos usando la red para llegar a cientos de miles e incluso a millones de personas a través de las pantallas de los usuarios en sus propias casas. Por ejemplo, cuando presentamos *Iraq for sale*, se proyectó la película en 5.000 pantallas distintas durante esa misma semana: cinco de esas pantallas eran cines convencionales, y el resto eran proyecciones que había organizado la gente en sus casas, o en los locales de barrio, en colegios, en iglesias, en restaurantes y en boleras. Así que Internet nos permite llegar a mucha gente, que se hace con una copia del documental y a su vez lo distribuye.

Pero le habrán salido muchos competidores desde que la gente cuelga sus propios vídeos en YouTube...

La explosión del contenido generado por los usuarios a través de Internet ha sido algo fantástico; un fenómeno democrático. Cualquiera, con un ordenador de precio muy asequible, puede crear su propio vídeo y tener una vía de distribución a través de YouTube. Así que creo que es muy positivo, ya que eso involucra a más gente en la acción política y social, que expresa su punto de vista. Siempre habrá profesionales, personas que hacen vídeos muy buenos y otras que cuelgan en Internet vídeos muy malos, pero se trata de un gran paso adelante como oportunidad de la gente de tener una conversación de tú a tú con el poder establecido.

¿Cómo es el cine 2.0?

Es el que está abierto a la participación de los usuarios. Para los documentales, tenemos varios miles de productores de campo, por todo Estados Unidos, que nos han ayudado mucho haciendo trabajo de investigación sobre el terreno, tomando fotografías o filmando imágenes que podíamos necesitar, y que posteriormente han colaborado en la distribución del documental. Para la película sobre Wal-Mart, por ejemplo, hubo cientos de personas que tomaron fotos de los aparcamientos —que nosotros criticábamos por la inseguridad que ha-



bía-; en *Iraq for sale* nos enviaron muchas imágenes que probaban hechos de los contratos que algunas grandes empresas estadounidenses estaban obteniendo, etc.; así que estos productores sobre el terreno se han convertido en una pieza esencial de nuestro equipo y de nuestro trabajo. Ahora hacemos documentales muy cortos, de dos o tres minutos, y estas personas se encargan de distribuirlos a la máxima audiencia posible. En muy poco tiempo nuestros documentales cortos han llegado a un millón de personas.

¿El futuro del cine nos llegará de Internet y no de las grandes pantallas tradicionales?

Pienso que seguiremos yendo a los cines para ver las películas de entretenimiento, con grandes efectos especiales y de sonido, al más puro estilo de Hollywood. Pero creo que las películas más modestas y los documentales encontrarán otras vías para ser vistos, desde la televisión por Internet hasta el teléfono móvil. Cada vez veremos más documentales, porque ya no son tan caros de producir, muchas más personas pueden hacerlos, y creo que cada vez veremos más películas cortas, de 2, 5 ó 10 minutos, en los más distintos estilos... Y lo mejor de todo es que las personas con responsabilidad pública, los políticos, ya no van a poder esconder sus errores, porque en cualquier parte habrá alguien dispuesto a mostrar con imágenes lo que realmente está pasando. •

«MILES DE VOLUNTARIOS REALIZAN TRABAJO DE CAMPO Y GRABACIONES PARA NOSOTROS. SE HAN CONVERTIDO EN UNA PIEZA ESENCIAL DE NUESTRO TRABAJO»

«LA GENERACIÓN EINSTEIN
TRANSFORMARÁ LAS
EMPRESAS PARA QUE
FUNCIONEN REALMENTE»

¿Recuerdan la Generación X? Pues olvídenla. La Generación Einstein, la de los nacidos de 1988 hasta la actualidad, es la generación que transformará el futuro próximo de «manera masiva», en opinión de Jeroen Boschma. Director creativo de la agencia de comunicación holandesa Keesie, especializada en target infantil y juvenil, Boschma es también coautor del libro *Generación Einstein*, el resultado de 10 años de conversaciones con los jóvenes «porque ellos se merecen lo mejor». Si no quiere que el tsunami social que se avecina le arrastre, le recomendamos este libro como lectura de verano. No en vano fue considerado el mejor libro de marketing de 2006 en Holanda.

Como miembro de la Generación X, los *teenagers* actuales me resultan extraños y no sé cómo tratarlos.

Sea usted misma y, simplemente, reconozca que ya no es joven.

iPero lo fui!

Error. Si piensa que porque fue joven podrá entenderlos, no lo logrará. Esta generación tiene una nueva forma de pensar.

¿Qué los hace tan distintos?

Han nacido en un mundo informatizado con información las 24 horas del día *anywhere, anytime, anyplace*. Se mueven entre los medios de comunicación como peces en el agua. Para ellos son transparentes y saben discriminar la información relevante en función de sus

«EN LOS PRÓXIMOS CINCO AÑOS SE PERCIBIRÁ UN CAMBIO MASIVO TANTO EN EL MUNDO DE LA EMPRESA COMO EN EL DE LA POLÍTICA. CAMBIARÁN LA MANERA DE TRABAJAR Y HARÁN QUE LAS EMPRESAS FUNCIONEN REALMENTE»

intereses. No dan muchas oportunidades: si no les convences, no les interesas, te olvidan. Es como si desaparecieras del mapa.

Entre ellos están todo el día conectados a través del móvil, de Internet, de la PSP, etc.

Tienen una gran capacidad de comunicación, necesitan expresar lo que piensan y lo que sienten y aspiran a cambiar el mundo. Si nos asomamos a la blogosfera, veremos que hay muchas inquietudes y que saben utilizar los medios de comunicación en beneficio de lo que consideran importante. Esto les da un gran poder de acción para castigar a empresas que consideran deshonestas, por ejemplo.

¿Qué valores respetan más?

Aprecian mucho la familia y la amistad. Valoran la honestidad y la lealtad. Dan gran importancia a los sentimientos y se fían de ellos tanto o más que de la lógica. Son más intuitivos porque utilizan los dos hemisferios cerebrales, no sólo el izquierdo como nosotros. Pero no

Conversando con...

Por María Sanz

se equivoque, son terriblemente prácticos. Están acostumbrados a solucionar problemas y a encontrar lo que buscan de manera fácil y rápida.

En su libro, comentan que habrá un cambio social importante que justamente empieza a despuntar:

Los de más edad tienen actualmente 19 años. En los próximos cinco se percibirá un cambio masivo tanto en el mundo de la empresa como en el de la política. Nosotros estamos acostumbrados a comunicar unilateralmente, emisor-receptor. Ellos interactúan, comparten ideas y no necesitan controlarlo todo para actuar. Ni nuestros políticos ni nuestros ejecutivos están acostumbrados a ello. Cambiarán la manera de trabajar y transformarán las empresas para que funcionen realmente.

Acaban de abrir una delegación de Keesie en España. ¿Cómo valora la actitud del país hacia su juventud?

España ha sido el país extranjero más interesado en el libro y en nuestro trabajo con la juventud. Hay plena conciencia del cambio generacional que estamos viviendo y una gran curiosidad, pero no se sabe cómo actuar. De hecho, gran parte de nuestro trabajo consiste en reeducar al cliente para que aprenda a pensar de otra manera.

Además de reconocer que para ellos somos viejos, ¿qué más nos recomienda para merecer su respeto y su atención?

Primero hable con ellos, escuche, pregúnteles qué opinan. Sienta auténtica curiosidad sobre ellos y construya poco a poco una verdadera relación de confianza. Después ya actuará. Pero siempre hágalo desde dentro, con ellos. •

«HAN NACIDO EN UN MUNDO INFORMATIZADO CON INFORMACIÓN LAS 24 HORAS DEL DÍA 'ANYWHERE', 'ANYTIME', 'ANYPLACE' »

Jeroen Boschma

DIRECTOR CREATIVO DE
KEESIE Y COAUTOR DE
GENERACIÓN EINSTEIN.

Referencias

www.keesie.nl/default.asp

Por Teresa Turiera

Hoy en día, las posibilidades de convertir la innovación y la creatividad en valor para la empresa dependen sobre todo de un cambio de actitud. **Roberto Bollullo** nos advierte en su artículo de la necesidad de pasar de ver la creatividad como una virtud de unos pocos (las grandes empresas, con grandes medios) a desarrollarla como una actitud ante los acontecimientos que nos rodean. Bollullo nos ofrece algunas reflexiones clave para sistematizar la creatividad en el actual contexto de innovación abierta.



También **Michael Schrage** –uno de los expertos mundiales en procesos de innovación en las empresas– nos habla de un cambio de visión más que necesario. En esta entrevista en exclusiva para *if...* realizada en Nueva York, Schrage advierte de que las empresas deben entender hoy más que nunca a sus clientes; analizar lo que quieren y cómo lo quieren, y convertir aquello que desean en productos o servicios a medida. Schrage asegura que éste es el mejor momento de toda la historia para los emprendedores individuales y las pymes, porque el coste de explorar, de probar, en definitiva, de jugar con nuevas ideas, se ha reducido drásticamente. En este país, especialmente fructífero en empresas de pequeña dimensión, deberíamos tomar buena nota de ello.





La creatividad como motor de la innovación

«Las oportunidades serán ilimitadas para aquellos capaces de dar un paso atrás, ajustar su visión y empezar a encontrar un sentido». **John Seely Brown**

Por Roberto Bollullo

En los últimos años nuestra visión de la creatividad ha ido cambiando gracias a investigaciones recientes y ejemplos prácticos de las personas y empresas más innovadoras. Este cambio reside principalmente en pasar de ver la creatividad como una virtud de unos pocos a ver en ella una actitud ante los acontecimientos que vivimos. Este cambio de enfoque también podemos trasladarlo a nuestra empresa a fin de ayudarnos a crear soluciones innovadoras de manera sistemática.

Empresarios como Steve Jobs, divulgadores científicos como Eduard Punset, psicólogos como Mihaly Csikszentmihalyi, expertos chamánicos como Terence McKenna y muchos otros contemporáneos coinciden en que la creatividad es una actitud que tenemos ante los acontecimientos del día a día, la actitud de crear. La empresa continuamente crea soluciones (productos, servicios, comunicaciones, estrategias, negocios, etc.) para intentar actuar de manera innovadora, o, por lo menos, para intentar sobrevivir ante esos acontecimientos.

Para entender este cambio de enfoque de la creatividad, primero tenemos que verla dentro de un marco en el que se integre con la imaginación y la innovación. La imaginación es la que nos inspira para crear nuevas soluciones, historias y mundos. La creatividad es la que pone esa creación en contexto y le da un sentido, un

valor. Y la innovación es la que desarrolla e impulsa ese sentido creado para asegurarse de que éste sea novedoso en su campo.

Según los expertos, la creatividad emerge mientras desarrollamos una actividad que nos permite entrar en un estado de flujo donde se realizan conexiones entre neuronas del cerebro que antes no estaban conectadas. Estas conexiones generan nuevas ideas, nuevos sentidos, nuevas formas de entender las cosas. Contrariamente a lo que muchos piensan, para ser creativos y dotar a nuestra empresa de una creatividad sistemática, vamos a tener que ser metódicos.

Nokia Research Center es uno de los lugares donde Nokia genera nuevas neuronas, nuevo conocimiento, que le ayudarán luego a realizar nuevas conexiones, nuevas soluciones. Este centro desarrolla investigaciones etnográficas, entre otras, que contribuyen a entender de una manera más cualitativa los valores, experiencias o sentidos que distintas personas, culturas o circunstancias asocian a determinados productos, servicios, actividades o momentos. El desarrollo de este tipo de investigaciones motiva un contacto más directo con el contexto donde queremos innovar, potenciando nuestra observación, escucha y empatía. Según Mihaly Csikszentmihalyi o Eduard Punset estas características son esenciales para estimular nuestra creatividad, ya que ésta no ocurre cuando estamos aislados sino cuando provocamos interacciones con los elementos del contexto donde queremos generar ideas.

Ese tipo de actividades ayuda a la empresa a estar nutrida e inspirada por el contacto con el contexto real donde quiere innovar. La empresa creativa debe tener una mayor conciencia de sí misma y de su entorno. Consultoras como IDEO, Fitch o Alben Design han desarrollado estructuras para intentar organizar la relación de la empresa con el entorno y las soluciones que generan. Esta visión de sistema les ayuda a estructurar el conocimiento del contexto, a cambiar el punto de vista, a integrar conocimientos de otras áreas, a tener una visión global sin perder los detalles, y les permite anticiparse a los acontecimientos, en vez de reaccionar ante ellos: todas ellas habilidades imprescindibles para poder comportarnos creativamente.

La creatividad entendida como actitud e integrada dentro del proceso de innovación puede ser una fuente no sólo de ideas sobre nuevas oportunidades de innovación sino también un impulsor para construir una cultura dentro de la empresa que aúne imaginación, conocimiento y experiencia sistemáticamente. Para ello también tendremos

**Es necesario crear espacios
donde provocar conversaciones
multidisciplinares**





que dotar a nuestra empresa de espacios que nos permitan tomar distancia, reflexionar y a la vez olvidarnos de todo, a fin de crear esas conexiones de éxito.

CINCO CONSEJOS PARA APLICAR LA CREATIVIDAD SISTEMÁTICAMENTE

TEN UNA VISIÓN DE SISTEMA

Una de las características principales para poder tener una actitud creativa es ser conscientes de lo que nos rodea. Observa tu entorno, circunstancias, relaciones, tanto con cosas materiales como inmateriales, con personas, colaboradores u otras empresas, y cómo éstas evolucionan. Así podrás diseñar y planificar con mayor conciencia tus actos, tus estrategias y sus consecuencias.

Lauralee Alben ha desarrollado un método, Sea Change, con el cual asesora a empresas para ayudarles a hacer frente a la complejidad y los constantes cambios del entorno. El método ayuda a directivos a visualizar y simular escenarios para definir mejores estrategias.

CREA SENTIDO

Una actitud creativa genera soluciones que aportan valor, que tienen sentido. Sentido para nosotros, para los usuarios, para los colaboradores, para el entorno y todos los otros actores del sistema que interactúan con la solución. Estas soluciones con sentido crean relaciones más auténticas, duraderas, rentables y profundas con los elementos del sistema.

Making meaning es un libro de Nathan Shedroff y dos integrantes de Cheskin, pioneros en el diseño de experiencias. Este libro enfatiza la importancia de crear soluciones que se centran en el significado que éstas aportan a sus consumidores. Shedroff habla de cinco niveles de significado para los usuarios: función, precio, emoción, identidad y significado.

INTÉGRATE CON EL CONTEXTO

El sentido es algo subjetivo, de cada persona, de cada cultura, de cada situación. Esto pone al usuario y al entorno donde queremos innovar dentro de la ecuación para crear soluciones innovadoras. El proceso de observación potencia la creatividad de los investigadores y de la empresa, aportando una información valiosísima a los equipos implicados en el proceso de innovación.

Desde hace muchos años hay empresas que desarrollan procesos de investigación cualitativa para entender los





Ten en cuenta lo que piensan,
sienten y hacen las distintas
personas del equipo

valores, estilos de vida, experiencias y compartimientos de las personas y su entorno para detectar nuevas oportunidades de innovación, como explica Brenda Laurel en su libro *Design research. Methods and Perspectives*.

PROVOCA CONVERSACIONES

El sentido de las cosas no puede explicarse sólo desde una única perspectiva. Para poder crearlo deben converger distintos enfoques y conocimientos, tanto del entorno como de nuestra empresa. Para eso es necesario crear espacios donde provocar conversaciones multidisciplinarias donde los profesionales compartan conocimientos, emociones y experiencias acerca del sentido que quieren crear.

NextDesign Leadership Institute, en colaboración con Basadur Applied Creativity, ha desarrollado la herramienta Innovation Insight Tool para ayudar a líderes innovadores a entender y dirigir con eficacia equipos multidisciplinarios capaces de resolver problemas complejos.

CREA DESDE EL INTERIOR

A la hora de crear esas conversaciones utiliza distintas maneras para articular el pensamiento y los sentimientos más personales de tus equipos; en su interior subyace valiosísima información no reflejada en tablas, informes o métricas. Ten en cuenta lo que piensan, sienten y hacen las distintas personas del equipo.

LEGO Serious Play es una herramienta utilizada por empresas y directivos para ayudarles a definir estrategias, gestionar equipos nuevos o buscar innovaciones de producto a través de la construcción de metáforas con piezas de LEGO.●

Referencias

www.albendesign.com
www.nextd.org/InnovationProfile/index.ht
www.seriousplay.com
www.losmundosdeavalok.es

Michael Schrage

«El coste de innovar ha caído drásticamente»

Por Teresa Turiera

Michael S. Schrage es uno de los expertos mundiales en economía de la innovación. Consultor de compañías como Johnson & Johnson, MasterCard, Cisco, Microsoft, British Telecom o Fujitsu, les asesora en sus procesos de innovación, a través de técnicas de experimentación rápida, simulación y diseño digital, y especialmente en el desarrollo de estrategias para conseguir que los consumidores adopten los nuevos productos o servicios que ofrece una compañía. Es investigador del MIT Media Lab y autor de diversos libros, entre ellos *Serious play*, traducido en España como *Juego serio: Cómo simulan para innovar las mejores empresas* (Harvard Business School Press, 2000/Paidós Empresa).

El libro describe qué tipo de ecosistema favorece la innovación y analiza cómo las compañías más innovadoras del mundo utilizan simulaciones, prototipos y modelos para cambiar permanentemente su manera de hacer negocios. En 1990 publicó también *Shared minds: The new technologies of collaboration* (Random House), en el que exploraba las herramientas y la dinámica necesaria para una colaboración fructífera en el mundo de los negocios, la ciencia y las artes.

¿Qué ha aprendido después de 10 años de analizar cómo innovan las mejores empresas?

Una de las cosas más importantes que he aprendido es la importancia de los incentivos a la hora de innovar. Muchas empresas entienden esta idea de una manera racional, pero es la forma como se estructuran y como reconocen y premian la innovación lo que las sitúa en una posición de ventaja en esta economía de la innovación. La clave es que tenemos que ser mejores a la



La innovación no es lo que hacen los innovadores, sino lo que los clientes utilizan realmente

hora de alinear la tecnología disponible para innovar con los incentivos. Las personas son mucho más importantes que la tecnología. Hay que saber crear un equilibrio sano entre la tecnología disponible y la manera como la gente percibe la oportunidad, el valor y el riesgo de ir a por esa oportunidad de innovación.

¿Internet está cambiando las leyes de la innovación?

La innovación no es lo que hacen los innovadores, sino lo que los consumidores y clientes adoptan y utilizan realmente. El acto de adoptar e implementar nuevas ideas, nuevas tecnologías, es en sí mismo un acto innovador. Hay una simetría entre la idea que el innovador pone en el mercado y la manera en la que el consumidor adopta ese producto o servicio.

Lo que hace la red es cambiar los parámetros económicos, no sólo respecto a poner esa idea en el mercado, sino también respecto a adoptarla, para que tenga un valor económico, individual o en el ámbito de la organización.

Tradicionalmente, los innovadores ponen la idea al servicio del cliente, y el cliente obtiene un valor al usar esa idea. Ahora se trata de diseñar una plataforma para conseguir obtener valor de tus clientes. En este nuevo milenio, preguntarse «¿cómo aprendo de mis clientes?» es tan importante como lo fue en el pasado responder a «¿cómo doy valor a mis clientes?».

¿Y eso lo pueden hacer tanto las empresas pequeñas como las que ya llevan mucha experiencia y recursos dedicados a innovar?

Nunca en la historia de la humanidad ha habido un momento mejor para ser un emprendedor individual o una pequeña o mediana empresa, porque el coste de explorar, el coste de innovar, ha caído drásticamente y sigue reduciéndose. Peter Drucker dijo una vez que el objetivo de una empresa es crear un cliente. Una empresa pequeña nunca tendrá millones de clientes, pero lo que nos permite la tecnología actual es segmentar, personalizar e identificar el tipo de clientes que quieres tener. Además, si lo deseas, Internet te permite dar servicio a estos clientes no sólo en el ámbito local, sino global, así que la capacidad de las pequeñas empresas de convertirse en globales es extraordinaria, y mucho más barata que hace 10 y 20 años. Y esta tendencia va en aumento. Así que

la pregunta clave es: ¿qué tipo de emprendedor quieres ser?, porque la tecnología te permite hacerte un traje a medida, con eficiencia de costes.

Usted ha asesorado a compañías como Google, Microsoft, Johnson & Johnson... ¿Qué hacen ellos que no pueda hacer cualquier emprendedor con ganas de innovar?

Todas esas compañías tenían clara una visión de la innovación, pero esa visión cambió, evolucionó, a medida que empezaron a interactuar con sus clientes, a medida que descubrieron cómo sus clientes utilizaban realmente sus productos o servicios, y creo que ésa es la clave.

Compañías como Microsoft, Google o Amazon han comprendido el *cambio de chip*: han utilizado la red y la tecnología, no sólo para conseguir mejores ideas, sino para observar a sus clientes, a sus usuarios, de forma más inteligente y más innovadora. Es la interacción con los usuarios la que está aportando innovación. Eso no

El reto para los innovadores actualmente es cómo hacer que los clientes decidan fácilmente jugar con nuestras ideas

quiere decir que no tengan buenas ideas propias, pero están haciendo un muy buen trabajo de combinar el comportamiento de los clientes en el mundo real con ideas en el terreno de la especulación. Internet y las tecnologías relacionadas con la red han conseguido no sólo cambiar el coste del aprendizaje, sino la intervención sobre lo que hemos aprendido, cosa que ha provocado un nuevo prototipo, un nuevo modelo de servicio, una nueva simulación, un nuevo experimento.

Ante la actual superabundancia de productos y servicios en el mundo desarrollado, ¿no hay el peligro de saturar a los consumidores con tecnologías que apenas aprendemos a usar y ya están superadas por otras?

Lo que pasa ahora es que cada vez más gente tiene más posibilidades de elegir. El tema es cómo hacemos esa elección y esa posibilidad de probar cosas nuevas más fácil, más barata y menos arriesgada para los

clientes. ¿Cuál es el precio de usar Google, en términos monetarios y de tiempo? La respuesta es: ¡no cuesta un duro, y es muy rápido! Probar no es caro. El reto para los innovadores actualmente es cómo hacer que los clientes decidan fácilmente jugar con nuestras ideas. No hace falta que sean todos nuestros clientes. Ésa es la antigua manera de pensar: las acciones de marketing masivo. Si en el mercado hay miles o millones de clientes, hay que preguntarse: ¿qué tienen en común los clientes que nosotros queremos tener? Cuando observamos nuestros productos y servicios de éxito, ¿qué tipo de clientes los han escogido? ¿Nos gusta esta gente? ¿Refleja los valores que nosotros queremos representar y compartir? Es con ese tipo de cuestiones con las que tendrán que lidiar las empresas en los próximos años. Vamos a ver una gran tensión entre qué tiene más sentido: ¿servir a un número cada vez mayor de clientes con una cantidad cada vez mayor de servicios o productos, o servir a los clientes que realmente queremos, de la manera que les queremos servir? Eso nos lleva a diferentes modelos de negocio. Volvamos a Google: es una empresa global, que



tiene millones de clientes, pero su servicio de anuncios (GoogleAds), del que consiguen buena parte de su cuenta de resultados, está dirigido a unas audiencias muy concretas. Google busca constantemente qué clientes clican qué anuncios. Un mercado masivo, pero utilizan la tecnología para segmentarlo. Esta tendencia la vamos a ver cada vez en más industrias.

La innovación viene ya también de Asia. ¿Hacia dónde deben apuntar Europa y Estados Unidos?

No creo que la economía y el comercio global sean un juego de suma cero, que Europa tenga éxito a expensas de Estados Unidos, y éste a expensas de China, y ésta a expensas de India. Creo firmemente que cuando se gestiona bien, cuando se promueve el libre comercio, todo el mundo sale ganando. Es cierto que hay partes de las economías globales que están sufriendo por la deslocalización de empresas. El reto para los gobiernos no debería ser cómo gestionamos el crecimiento económico, sino cómo pilotamos esa transición de una economía a otra. Creo que el papel del gobierno es el de ser un motor para las oportunidades, no sólo una red de seguridad. Deberán utilizar estas tecnologías para hacer que las personas, de todas las edades y capacidades, puedan pasar más fácilmente a este nuevo entorno, si así lo desean. Si la deslocalización ha traído una reducción de salario para muchas personas, hay que aceptar que, si ello supone disponer de más productos, una mayor elección, a un coste menor, eso es positivo. Asia es una oportunidad, si la afrontamos como tal y no como una amenaza.

¿Hay que apostar por la diferenciación, aunque se aspire a un mercado global?

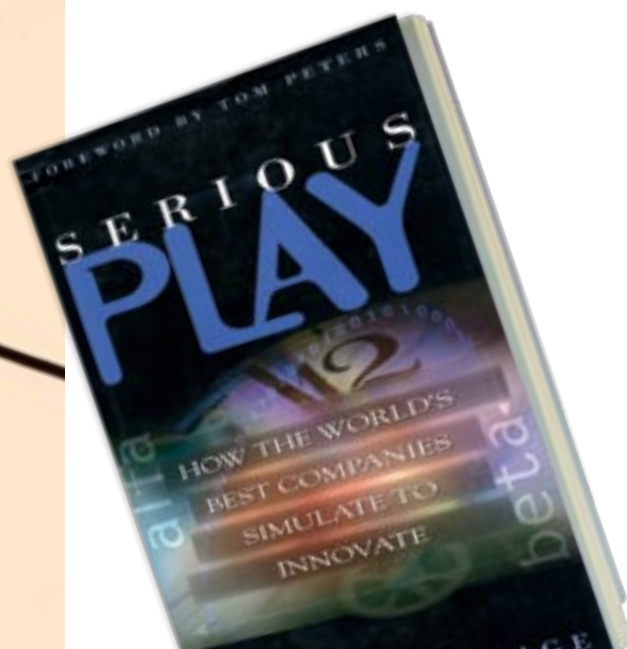
Internet es algo global, pero no queremos que todo sea como Starbucks o McDonald's, lo mismo en todo el mundo. Lo que se impondrá en este mundo global son las cosas únicas y diferentes: lo castellano, lo vasco, lo indonesio... Tendrán su propio vehículo de diferenciación. Así que, de una manera perversa, inusual e irónica, cuanto más global sea el mundo, más valioso será lo local, como medio y mecanismo de diferenciación.

Nunca en la historia de la humanidad ha habido un momento mejor para ser un pequeño emprendedor, porque el coste de explorar y de innovar ha caído drásticamente y sigue reduciéndose



Nuestro propio estilo de innovación puede llegar a la gente del otro lado del mundo que sean mayores de 65 años, o niños, o que no quieran arriesgarse demasiado, o que lo que quieran sea experimentar con nuestras ideas. Creo que es importantísimo tener en cuenta el coste de identificar a esas personas. Hay muchas empresas que quieren tener el máximo número de clientes porque cuadra con su modelo de negocio. Pero en este nuevo entorno, en el que cuesta mucho menos personalizar el servicio o producto y diferenciarse, van a emerger nuevos modelos de negocio.

No debemos sólo pensar en innovación y productos y servicios, sino también en esos modelos de negocios ligados a la innovación. Y ése va a ser el gran reto y la gran oportunidad para los emprendedores y las pymes. Hace 50 años nos preguntábamos cómo crecer. Hace 20 años, cómo ser mejores. Ahora la pregunta clave será: ¿cómo alineamos mejor lo que hacemos y queremos hacer bien, con lo que quieren nuestros clientes? Éste es un reto totalmente diferente, y ello implica una planificación, una formación de personal y una gestión y un liderazgo diferentes.●



Referencias

<http://ebusiness.mit.edu/schrage>

Juego serio: Cómo simulan para innovar las mejores empresas,
Harvard Business School Press/ Paidós Empresa

Shared Minds: The New Technologies of Collaboration, Random House

¿Pueden (deben) los artistas contribuir a reinventar el capitalismo?

RICARDO ANTÓN

Codirector de AMASTÉ, una oficina de ideas especializada en articular procesos y dispositivos de mediación, relacionales y participativos, que fomenten la creatividad y la imaginación como herramientas para la innovación y el desarrollo social, económico y/o político.



Históricamente, en periodos de bonanza, el arte ha sido una herramienta de representación icónica, símbolo de estatus, legitimación y celebración de distintos poderes. Por otra parte, en tiempos de crisis, el arte ha supuesto una importante válvula de escape y autorregulación de los sistemas hegemónicos, propiciando un espacio para la experimentación, el planteamiento de interrogantes y la apertura de nuevos caminos. Paralelamente, en todo momento, el arte o, mejor dicho, algunos artistas, han tratado de ejercer la crítica —constructiva o destructiva— desde la creación de subjetividad, la producción de *sentido*, la introducción de desviaciones en la lógica del sistema, etc.

De un modo u otro, esto sitúa al artista como profesional de la creatividad, que pese a reclamar su autonomía y libertad absoluta, siempre ha estado condicionado por el devenir de su tiempo, manteniendo actitudes ya sean serviles, comprometidas, antagonistas, etc. Esta diferencia ética de actitudes, fácil de juzgar con perspectiva histórica, resulta mucho más compleja de valorar cuando se hace un análisis sobre el trabajo de los artistas de un modo contemporáneo, sin detenerse tanto en su dimensión estética, sino en sus verdaderos aunque más difusos efectos sociales. Una dificultad de discernir que se acrecienta en momentos manieristas de cambio como el que vivimos actualmente.

Quizá los artistas estén capacitados para contribuir a que el capitalismo se oxigene y se reinvente. Pero ¿deben hacerlo?

EL COLAPSO DEL CAPITALISMO

En menos de una década, parece que el capitalismo triunfante se ha comenzado a colapsar, entrando en una dinámica de autodestrucción, acompañada por unas fuertes tensiones geopolíticas –de las que aún sólo estamos comenzando a sufrir los primeros efectos– y una repentina conciencia sobre la precaria sostenibilidad del planeta, que nos muestra cómo algunos de nuestros desmanes tienen difícil vuelta atrás.

Ante la posibilidad de colapso, el sistema –normalmente desde ámbitos económicos que son los que marcan las pautas de desarrollo estratégico de nuestra sociedad–, ha comenzado hace tiempo a buscar salidas: *nuevas* posibilidades diseñadas por consultores y analistas que, del *lateral thinking* de Richard Florida, a las *freakonomics* de Steven D. Levitt y Stephen J. Dubner, no dejan de ser más que placebos, que posibilitan la huida hacia delante de un modelo caduco que se niega a perecer.

Estos intentos corto y medioplacistas se basan en la vigilancia de los supuestos focos de creatividad e innova-

ción internacionales, en la acumulación de información y en la interpretación de estos datos –todo ello favorecido, acelerado y maximizado por las tecnologías de la comunicación. Los resultados de estas metodologías estandarizadas suelen ser clichés, muchas veces eficientes, pero casi siempre previsibles, carentes de *algo*, que quizá tiene que ver con cierta actitud y que no es fácilmente detectable ni reproducible.

Ese *algo* podría encontrarse en la actitud con la que muchos artistas se enfrentan a su trabajo –entre la inconsciencia y la ingenuidad revolucionaria– y podría situar al capitalismo (no entendido como una entelequia controlada por multinacionales, sino como un constructo social del que todos formamos parte y somos responsables) ante posibilidades radical y verdaderamente nuevas y/o diferentes, de las que pueda surgir lo inesperado.

UNA VÁLVULA DE ESCAPE: EL ARTE

Por eso, es un hecho (o quizá aún sólo una tendencia) que quienes toman decisiones estratégicas en los ámbitos económico y político cada vez miran más hacia algunos

ILUSTRACIÓN: ¿ANARQUISTAS NEOLIBERALES?, POR AMASTÉ

Te damos los ingredientes...

gestión de la información
información para la innovación
archivos empresariales
nuevas tecnologías
archivos digitales
gestión del conocimiento
contenidos digitales
innovación en la empresa

para que elabores el plato





Las sinergias entre ambos mundos –aun con mutuas desconfianzas– fructifican en la investigación de nuevos modos y sistemas relacionales y organizativos

fenómenos del mundo del arte como posible válvula de escape o banco de pruebas. Y, al mismo tiempo, muchos artistas –al menos un determinado tipo de artistas cuyo trabajo se basa en lo inmaterial, lo intangible, los nuevos medios, la generación de experiencias, etc.–, cada vez están desplazando más su trabajo hacia sectores entendidos tradicionalmente como extraartísticos, como pueden ser: el marketing, la comunicación, la tecnología, la ciencia, la educación, diversas áreas de desarrollo social y otros sectores emergentes con altos componentes de creatividad aplicada e I+D+i.

Las sinergias entre ambos mundos –aun con mutuas desconfianzas– fructifican en la investigación de nuevos modos y sistemas relacionales y organizativos, nuevos escenarios de actuación, nuevos canales de comunicación, nuevos lenguajes, nuevos materiales, etc., con resultados en muchos casos sorprendentes y diferenciales. Unos resultados de alto valor añadido, más aún si tenemos en cuenta que los productos y servicios con mayor potencial de crecimiento y de generar plusvalía son los que incorporan valores socialmente innovadores (unos valores que en general se han supuesto inherentes a la producción cultural y no a la producción industrial... Aunque esto es algo que está cambiando o equilibrándose en los últimos años, más por una pérdida en lo cultural que por un avance en lo industrial). Así que, sí, quizá los artistas estén capacitados para contribuir a que el capitalismo se oxigene y se reinvente. Pero ¿deben hacerlo? ¿Puede este sistema evolucionar hacia un modelo no depredador y socialmente justo y sostenible? Por el contrario, ¿no sería mejor trazar caminos en paralelo que definan modelos alternativos, quizá menos globales, pero con menos *lastre*? O, incluso, ¿no habría que mantener una actitud de abierta confrontación, porque los márgenes de confianza están ya más que superados?

EL 'CÓMO' COMO ESTRATEGIA DIFERENCIAL

Probablemente no hay una respuesta clara –ahí está la dificultad para discernir. Si se elige contribuir a la evolución del sistema, mi punto de vista es (de eso va esta sección): olvidarnos en gran medida del *qué* fruto de esta relación (a día de hoy el *qué* está totalmente banalizado... Desde posiciones muy diversas se proponen proyectos parecidos, legitimados por discursos similares) y del *cuánto* (la gran trampa del sistema en general y de un sector altamente precarizado como es el artístico... No seré yo quien tire la primera piedra), para centrarnos en dos cuestiones mucho más domésticas en base a las que seguir trabajando, como son: *con quién* y sobre todo –porque no siempre es posible elegir compañeros de viaje–, el *cómo*.

Sobre el *cómo*, no hay recetas y no voy a caer en la tentación de intentar darlas. Lo que sí puedo hacer es compartir con vosotros/as algunos de nuestros proyectos y otras referencias más o menos cercanas, que desde la heterogénea práctica artística contemporánea o tangencialmente a ella, si habéis leído hasta aquí, quizá puedan interesaros.●



Referencias

www.amaste.com, www.arteleku.net, www.casitengo18.com, www.consonni.org, www.disonancias.com, www.e-tester.net, www.emancipator.org, www.esete.net, <http://http://futurize.wordpress.com>, www.euskadi-tm.com, www.funkyprojects.com, www.idensitat.org, www.netlach.org, www.optikak.org, www.territoriomovil.net, www.ypsite.net, www.myjok.com.



Los inputs que hemos recibido este mes

Por Laura Miñano

POLÍTICA YOUTUBE EEUU RECICLAJE TRABAJADORES
EXTRANJERO SOFTWARE MATEMÁTICOS INNOVACIÓN EXCESIVA
CHINA PAISAJES INDUSTRIA FÁBRICAS ÁFRICA CRECIMIENTO
INFRAESTRUCTURAS JAPÓN LECTURA CEREBRO AMAZONAS NILO
UNIÓN EUROPEA BÚSQUEDAS INTERNET WAL-MART BANCA

¿Demasiada innovación?

¿Cuándo ha sobrepasado una empresa los límites de su propia innovación? ¿Cuándo recluta a sus empleados a través de Second Life? ¿Dónde están los límites?

Fast Company

Wal-Mart reinventa el negocio bancario

Wal-Mart entra en el mercado bancario acogiendo a los clientes que no tienen ninguna cuenta en un banco convencional.

Time

La verdad del reciclaje

En 1980 Estados Unidos reciclaba sólo un 9,6 % de sus desechos municipales. Ahora la cifra llega al 32%. Una tendencia similar a la que se vive en Europa, donde algunos países como Holanda o Austria ya reciclan más del 60 % de los desechos de sus municipios. ¿Cómo funciona realmente la industria del reciclaje? ¿Merece la pena el esfuerzo?

Technology Quarterly (The Economist)

Elecciones en YouTube

La campaña para las elecciones presidenciales de 2008 en Estados Unidos se ha convertido en la campaña digital por excelencia. Los candidatos extreman sus dotes comunicativas e interpretativas para atraer a los usuarios. Bienvenidos a la política 2.0.

The Economist

¿Nilo o Amazonas?

Investigadores de Brasil han vuelto a calentar el debate sobre si es más largo el Nilo o el Amazonas. Aseguran que han encontrado la fuente principal del Amazonas en una cumbre nevada al sur de Perú.

National Geographic

Más inmigrantes para la industria tecnológica

Bill Gates y Steve Balmer encabezan una delegación de directivos de empresas de nuevas tecnologías que presionan al Congreso de Estados Unidos para que flexibilice los visados de entrada y permisos de residencia a trabajadores extranjeros con formación en programación de software, ingeniería y matemáticas.

International Herald Tribune

Burcadores y protección de datos

La Unión Europea estudia la retención de información de búsquedas por parte de los motores de búsqueda en Internet. Según la UE, el hecho de que se almacenen datos de búsquedas por motivos publicitarios o para dar resultados más relevantes podría ser utilizado por terceros.

Associated Press

La industria china, vista desde dentro

El fotógrafo canadiense Ed Burtynsky lleva más de 25 años fotografiando paisajes industriales. Su último viaje a la China emergente nos hace reflexionar sobre los desequilibrios del rápido crecimiento de esta economía.

Wired

¡Adiós a los mandos!

Una nueva interfaz desarrollada por Hitachi analiza los más pequeños cambios en el cerebro y los transforma en señales electrónicas capaces de mover un juguete. ¡Olvídense de pulsar botones!

www.cnn.com

Crecimiento de la economía africana

Según el Foro Económico Mundial sobre África, la economía del continente crecerá un 6 % en 2007, pero la inversión en infraestructura sigue siendo la asignatura pendiente.

www.bbc.com

Herramientas fuerza

Por David Ramon Borra

Crea tu propia emisora de radio



La emisión de radios a través de Internet goza de una gran salud. Cada vez son más las empresas y los usuarios que se crean sus propios canales para que cualquier persona pueda disfrutar de ellos cuando quiera.

Naturalmente, a las ventajas de coste que ofrece (con el mismo ordenador y conexión a Internet es suficiente, así como que no hay costes asociados a licencia de uso de frecuencias de radio), hay que añadir la comodidad que supone, para muchos usuarios, el poder escuchar su programa favorito en donde esté (incluso fuera del país) y cuando quiera.

Los podcasts, que es como se denomina el sistema para recibir canales de radio a través de la red, pueden ser escuchados haciendo uso de nuestros programas de música habituales (como el iTunes o el Winamp). Tan sólo tienes que apuntarte a uno de ellos, y descargar el archivo. Además, reproductores de mp3 como el iPod son capaces de gestionar estos archivos sin problemas.

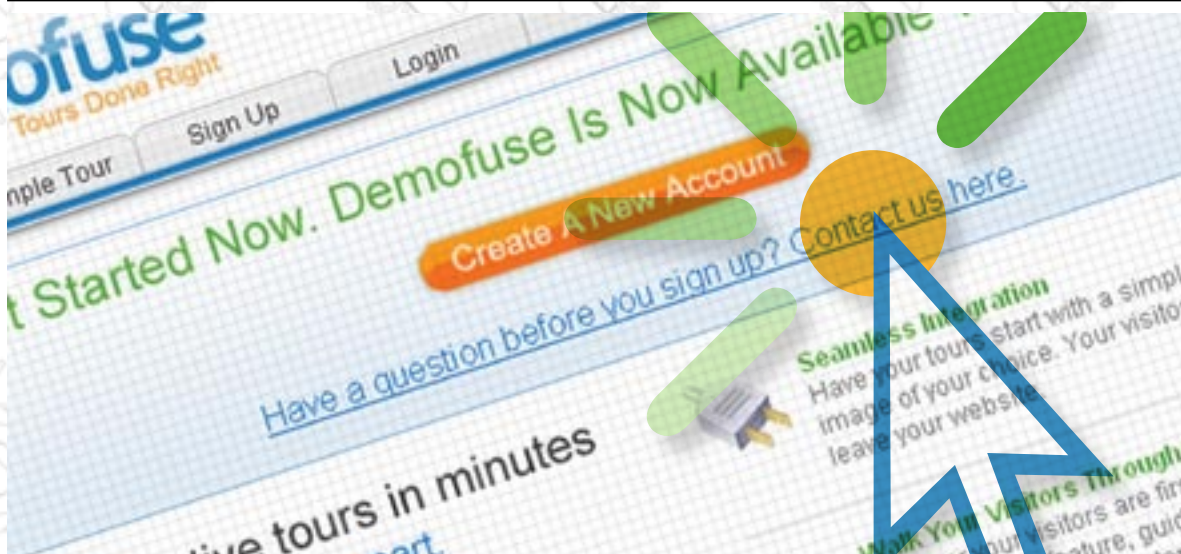
Otra opción es poder escuchar un programa en directo a través de la red. La mayoría de las emisoras de radio ya disponen del software necesario para que sus usuarios puedan escucharlas a través del ordenador. Lo interesante del producto que comentaremos hoy es que cualquier usuario puede montarse su propia emisora en cuestión de minutos, con un coste mínimo.

UBroadCast es un producto que, mediante un sencillo interfaz, te permitirá gestionar tu propia emisora de radio para que millones de usuarios potenciales puedan escucharte. Únicamente necesitarás un ordenador y una conexión a Internet. Con el programa podrás llevar el programa en directo (ya sea musical o con tu propia voz) de una manera realmente sencilla.

Si te gustaría disponer de tu propia emisora de radio, y te ves capaz de hacerla llegar a miles de usuarios de la red, no dudes en probar este interesante programa.●

www.ubroadcast.com

Crea explicaciones interactivas en pocos minutos!



Una necesidad habitual en cualquier entorno web es la de poder explicar con detalle algunas de las características de dicho espacio. Por ejemplo, cómo navegar por una web, cómo usar una herramienta determinada o cualquier otro ejemplo que tenga como objetivo el explicar de manera visual y sencilla el funcionamiento de una determinada web.

Hace tiempo comentamos un producto de Macromedia (perteneciente a Adobe), el denominado Captivate. Se trataba de una solución muy eficaz para crear presentaciones visuales sencillas orientadas a explicar el funcionamiento de un determinado programa o entorno web. Añadir cajas con texto, audio o pequeñas animaciones era muy sencillo, y permitía conseguir un resultado muy interesante que cumplía perfectamente con nuestro objetivo.

No obstante, se trataba de una solución en que, una vez creada una demo, ésta estaba totalmente cerrada, y en la

medida en que había una actualización, debíamos realizar o actualizar dicha demo. El producto que comentamos a continuación tiene un planteamiento algo distinto.

Demofuse funciona directamente en un entorno web, y no mediante una «grabación» de dicho entorno. Esto permite al usuario poder ir interactuando en el mismo entorno, lo que facilita la actualización al trabajar directamente sobre el espacio web. Si bien los resultados pueden ser muy similares, el hecho de trabajar directamente en el mismo entorno web nos puede resultar muy interesante si no queremos que los usuarios salgan del espacio sobre el que queremos realizar la explicación.●

www.demofuse.com

MÁS HERRAMIENTAS FUERZA EN:
WWW.INFONOMIA.COM/IF



Gente inquieta

Por Epi Amiguet

«El matemático ayuda a construir unas bases sólidas para cualquier iniciativa que se quiera poner en marcha. La clave es la colaboración con expertos de otras disciplinas»

Juan Francisco Martínez Cerdá

Matemático y consultor experto
en análisis de gestión de la información

TENGO 34 AÑOS, Y UNA NIÑA DE 2. CRECÍ EN YECLA (MURCIA), DONDE APRENDÍ A TOCAR EL CLARINETE EN LA BANDA MUNICIPAL. ME LICENCIÉ EN MATEMÁTICAS EN VALENCIA. LUEGO, EN BARCELONA, ESTUDIÉ UN MÁSTER EN DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC) Y UNA DECENA DE POSTGRADOS DE ESPECIALIZACIÓN. COMO CONSULTOR AYUDO A LAS ORGANIZACIONES A ESTABLECER PATRONES DE LÓGICA Y PURO SENTIDO COMÚN, SOBRE LOS QUE LUEGO APLICAR DIFERENTES TOMAS DE DECISIONES. DESDE MI BLOG (MATENOMIA.BLOGSPOT.COM) INTENTO DIVULGAR CON DATOS Y ANÉCDOTAS CÓMO LAS MATEMÁTICAS NO SON ALGO ABSTRACTO E INEXTRICABLE, SINO CERCANAS Y ARMONIOSAS CON NUESTRO DEVENIR COTIDIANO.

Soy de esa generación en la que las *matracas* eran la bestia negra...

Y siguen siéndolo. Porque se enseñan mal. Habría que abordarlas de una manera diferente, interdisciplinar, para que, desde pequeños, los alumnos pudieran comprobar que les van a resultar tan útiles como apasionantes.

Por ejemplo...

Está claro que el profesor de matemáticas debería explicar por qué, a veces, antes de que acabe la liga, se dice que un equipo de fútbol es «matemáticamente campeón» o que otro «ya está en segunda división». Pero... ¿por qué el profesor de educación física no enseña a los chavales de la liga escolar que el control de sus estadísticas les puede ayudar a planificar mejor sus partidos?

Tal vez porque la mayoría de los docentes tienen razones para no estar tan motivados...

Bueno, en Finlandia sólo se deja estudiar magisterio a los primeros de la promoción y, en Estados Unidos, los *profes de mates* obtienen créditos al 0 % de interés. Razones para que sólo enseñen los mejores y para que, además, estén motivados para hacerlo.

Los matemáticos son clave para el futuro de un país.

Tanto que hasta el *governator* Schwarzenegger quiere ofrecer permisos de residencia a los expertos en matemáticas. Sabe que son imprescindibles si quieren mantenerse como la primera potencia en innovación frente a los más de 10.000 ingenieros que se gradúan cada año en China o Bangalore.

Mucha gente piensa que el lanzamiento de programas informáticos cada vez más completos ha ido restando peso a esta disciplina.

Ante todo, un matemático es un profesional que se plantea el porqué de las cosas, para así estudiar después los posibles patrones y las líneas maestras aplicables en infinidad de campos. Por ello, sin su figura, muchos de los estudios de marketing que tan bien quedan en las presentaciones, luego carecen de fiabilidad. El programa permite desarrollar unos bonitos gráficos, pero de nada sirven sin unos rigurosos puntos de partida.

Y expertos como usted son necesarios para ayudar a precisarlas.

El matemático ayuda a construir unas bases sólidas para cualquier iniciativa que se quiera poner en marcha. La clave es la colaboración con expertos de otras disciplinas. Yo trabajo con sociólogos o politólogos para lograr una visión humanista de los números y de las estadísticas. Y les ofrezco o diseño herramientas que ellos desconocen.

Y eso aplicado a las empresas sería...

Por ejemplo, un gran banco tradicional querrá saber cómo le está quitando clientes la competencia basada en el *freshbanking* o el crédito al instante. Cruzando datos sociológicos se pueden establecer proyecciones de gran utilidad para orientar futuras campañas, como cuál es el posicionamiento de los clientes en función de su nacionalidad, y otras cuestiones relacionadas con la cada vez mayor importancia de las redes sociales.

Bueno, usted dice en su blog que cree «en la tecnología sumada a la humanología».

Es que, como consultor, observo que en muchas organizaciones hacen grandes inversiones en modernizar sus sistemas de gestión de la información con ayuda de las TIC. Sin embargo, no obtienen los resultados esperados porque descuidan algo esencial: el factor humano.

Por ello, añade usted que «la gente necesita un trabajo en el que pueda aportar su visión acerca de las cosas».

Me refiero a que, por ejemplo, las empresas intentan implementar el ERP [sigla inglesa de *software de gestión integrada*] que mejor les permita coordinar todas sus necesidades informáticas, pero pocas tienen en cuenta la opinión de quienes van a tener que utilizarlo en su trabajo cotidiano.

Sí, o son muy estándar o tan «llaves en mano» que no hay tiempo de modificar nada...

Exacto. Nadie va a ayudar a diseñar mejor la usabilidad de un programa que quien va a tener que usarlo cada día. Además, la gente trabaja mejor con algo con lo que se siente identificado. Con algo que ha ayudado a construir. Y la empresa detectará también cuáles son las lagunas de sus empleados en relación a las TIC.

En fin, que hace falta más capilaridad con los empleados...

La mayoría de la gente ha aprendido *de verdad* a base del autodidactismo que suponen los chats o bajarse música de Internet. Las empresas deberían fomentar cualquier uso de las TIC como punto de partida para motivar su empleo en la jornada laboral, tanto en las tareas más rutinarias como en los aspectos más creativos orientados a la innovación. Porque empezar por saber hacer una buena búsqueda en Google o usar un simple Photoshop puede ser clave para atravesar a desarrollar muchas ideas innovadoras.

Está bien su blog, pero ¿de verdad cree que llegará el día en que una discusión sobre matemáticas pueda competir con el Fútbol?

En la liga 2001-2002, los responsables técnicos del Valencia planificaron sus tácticas en base a unos exhaustivos estudios sobre los minutos jugados por sus jugadores, los pases, los goles... Ganaron el campeonato: las matemáticas nunca fallan. •

«Cada vez habrá más
mujeres grandes chefs
gracias a la tecnología»



Carme Ruscalleda

Cocinera tres estrellas Michelin

www.ruscalleda.com

NACÍ EN SANT POL DE MAR (BARCELONA) EN 1952. ESTUDIÉ COMERCIO MERCANTIL PARA HACERME CARGO DE LA CHACINERÍA FAMILIAR, PERO EN SEGUIDA EXPERIMENTÉ CON MIS PROPIAS CREACIONES. EN 1988, JUNTO CON MI MARIDO, TUVIMOS LA SUERTE DE PODER COMPRAR UN VIEJO HOTEL FRENTE A MI CASA, Y ABRIMOS UN RESTAURANTE EN EL QUE APOSTAMOS POR UNA COCINA DE CALIDAD. LUEGO, LA FUIMOS HACIENDO CADA VEZ MÁS CREATIVA. TRES AÑOS DESPUÉS LLEGÓ LA PRIMERA ESTRELLA. MI CUARTA ESTRELLA (QUE NUNCA SE DA) ES LA ILUSIÓN QUE INTENTO TRANSMITIR CADA DÍA A TODO MI EQUIPO PARA SUPERAR LAS MEJORES EXPECTATIVAS DE QUIEN VIENE A COMER AL SANT PAU.

[PRESENTE]

Usted es la cuarta mujer de todo el mundo en haber conseguido las tres estrellas y su Relais & Chateaux es ya punto de peregrinaje obligado para los gourmets. Disculpe por la pregunta *Fast Food*, pero ¿cuál es la clave de su éxito?

Aparte del trabajo duro y la motivación que ponemos cada día, la autenticidad. Puedo idear mil maneras de presentar un producto, pero no se puede desvirtuar su esencia, el alma de los alimentos, que, en las materias primas de primera calidad que empleamos, reside en su sabor.

Pero en su carta ha presentado creaciones como un servicio de postres que recreaba el sistema solar o un micro aperitivo por el que desfilaban desde La Sirenita hasta Blanca-nieves y los Sietes Enanitos...

Y ahora mismo trabajo en un menú basado en los platos de las fiestas mayores de toda Cataluña. Porque, en realidad, gran parte de mi cocina es una reinterpretación de la tradición culinaria que conozco. Sin embargo, para poder avanzar en la gastronomía no hay que dudar en aprovechar las últimas tecnologías y experimentar con nuevos productos.

Y cuidar la mise en scène.

Nuestro trabajo es como una obra de teatro en la que el público, que son los comensales, come y bebe. Y cada representación es distinta aunque el guión sea el mismo. Por ello, la presentación, tanto en el plato como en la sala, es una parte fundamental de la obra.

Ergo, ¿el objetivo también es evocar recuerdos y sentimientos...?

Por supuesto: a partir de lo que comemos. Comer ha de ser una experiencia emocional a través del sentido del gusto.

Por eso uno de los tres libros que ha escrito se titula Comer para ser Feliz...

Está demostrado que sólo con el cromatismo de un plato bien presentado ya obtienes beneficios cardiovasculares. Literalmente, alegra el corazón. Si lo que comes mueve tu cuerpo y es tu fuente de salud, ¿por qué no hacerlo cocinándose platos interesantes y de una manera divertida?

Es que, tal vez, no todos tengamos tiempo de ponernos a cocinar.

Es posible que no se pueda hacer todos los días. Pero la comida ha de formar parte de nuestra concepción de la vida y de cómo queremos pasar por ella: en un tren bala sin tiempo para nada, o bien disfrutando del paisaje, en la medida de lo posible.

Bueno, en su caso, hay detrás mucha labor de I+D+i...

La verdad es que seguimos un proceso parecido. Discutimos entre todo el equipo para extraer nuevos conceptos. Luego, experimento cada receta en una cocina-estudio en mi casa y lo probamos mil veces antes de ponerla en la carta. Además, hay que saber escuchar a la sala y tener la humildad de no dar nunca ningún plato por acabado...

Ya veo, brainstorming, prototipaje, capilaridad con el target... Otra clave ha sido que su marido, Toni Balam, se ocupa de la gestión del día a día mientras usted se puede concentrar en los fogones, ¿no?

Sí, mi marido es además mi crítico más severo y yo le hago lo mismo con el servicio de sala. Lo importante es el rigor y la autocrítica. Si algo falla, has de saber rectificar a tiempo y tomar buena nota.

Algo que olvidan algunos malos imitadores cuya cocina sólo es alta en la factura...

Comenzar imitando no es malo cuando se es joven. Pero luego, hay que aprender de los errores y crear un estilo propio. Y, obviamente, que tu relación precio-calidad merezca la pena. Porque, al final, es el cliente, y no la crítica gastronómica, quien paga la cuenta.

La alta gastronomía se ha convertido también en un lab donde desarrollar técnicas e inventos, como el famoso sífon para hacer espumas.

Y donde experimentar con nuevos productos y sabores que luego aprovecha la industria alimentaria. Los avances tecnológicos culinarios también nos han liberado de mucho esfuerzo físico, por lo que ayudarán a que cada vez haya más mujeres cocineras.

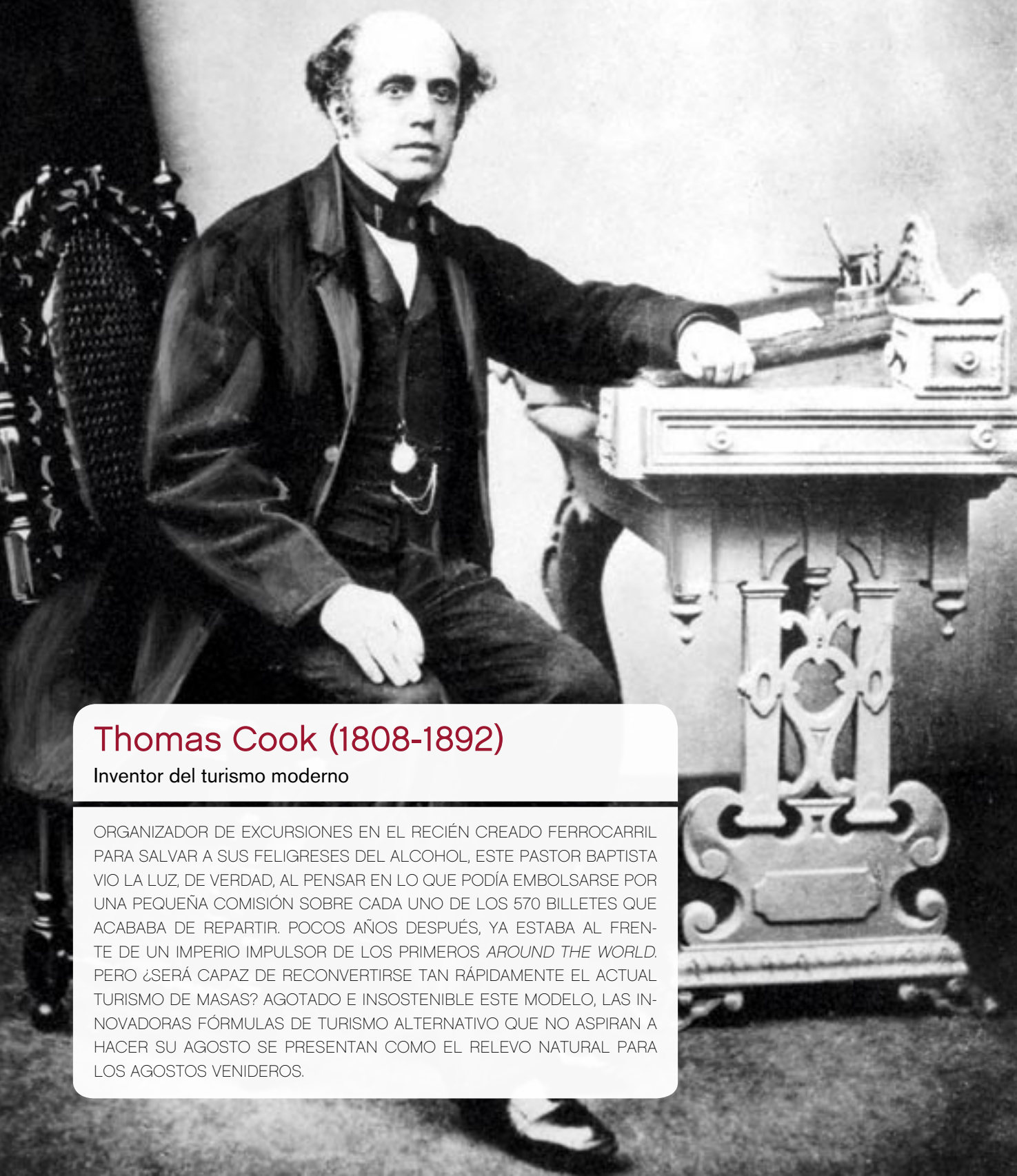
Sí, resulta paradójico: las mujeres cocinan, pero los grandes chefs siempre han sido hombres...

Eso se acaba. Cuando las estudiantes de cocina me piden consejo sólo les digo: «Empieza por creértelo tú misma». Ferran Adrià, gran amigo que me ha apoyado en todo momento, siempre contesta sobre el tema: «Habrán tantas grandes chefs como mujeres se pongan a intentarlo».

Su Sant Pau de Tokio es todo un éxito. ¿Cuántas veces es replicable algo tan complejo como un tres estrellas?

Tantas como la empresa que vaya a hacerlo (como la cadena japonesa que nos convenció) comprenda que detrás hay que cuidar a un equipo humano y asumir unos costes para garantizar la calidad y la creatividad, que son la razón de ser de la propia marca. Nada se hace para perder dinero, pero mi marido y yo tenemos claro que nunca nos haremos ricos. •

El turismo inteligente ya no se interesa por los paquetes en 'resorts' de Mallorca o Cancún, sino que anhela un nuevo turismo de la experiencia



Thomas Cook (1808-1892)

Inventor del turismo moderno

ORGANIZADOR DE EXCURSIONES EN EL RECIÉN CREADO FERROCARRIL PARA SALVAR A SUS FELIGRESES DEL ALCOHOL, ESTE PASTOR BAPTISTA VIO LA LUZ, DE VERDAD, AL PENSAR EN LO QUE PODÍA EMBOLSARSE POR UNA PEQUEÑA COMISIÓN SOBRE CADA UNO DE LOS 570 BILLETES QUE ACABABA DE REPARTIR. POCOS AÑOS DESPUÉS, YA ESTABA AL FRENTE DE UN IMPERIO IMPULSOR DE LOS PRIMEROS *AROUND THE WORLD*. PERO ¿SERÁ CAPAZ DE RECONVERTIRSE TAN RÁPIDAMENTE EL ACTUAL TURISMO DE MASAS? AGOTADO E INSOSTENIBLE ESTE MODELO, LAS INNOVADORAS FÓRMULAS DE TURISMO ALTERNATIVO QUE NO ASPIRAN A HACER SU AGOSTO SE PRESENTAN COMO EL RELEVO NATURAL PARA LOS AGOSTOS VENIDEROS.

Turismos alternativos y filosofías vitales

Tan diáfana fue la revelación experimentada en aquella sencilla excursión de 11 millas entre las poblaciones inglesas de Leicester y Loughborough que poco después, el 5 de julio de 1841, Cook llegó a un acuerdo con el ferrocarril para obtener un porcentaje por la venta de cada billete. Diez años después, expendía 165.000 billetes para acudir a la Gran Exposición de Londres gracias a unos paquetes en los que la gran novedad era el concepto del «todo incluido»; transporte, comida y alojamiento por cinco módicos chelines. La génesis del turismo de masas.

Cuatro años más tarde, volvió a repetir la gesta innovadora asentando las bases del moderno turismo internacional; de cara a la Exposición de París, incluyó también el servicio de guías e intérpretes y, sobre todo, unos curiosos pagarés para el alojamiento que acabaron convirtiéndose en los modernos bonos de hotel y cheques de viajes.

Mientras otros todavía intentaban imitarle con pequeñas agencias de venta de billetes, en 1865 su hijo ya había cruzado el Atlántico para concertar con operadores locales visitas guiadas por los campos de batalla de la guerra de Secesión. Luego, el primer billete *around the world*; por sólo 200 guineas se garantizaba un periplo planetario con escala en destinos tan remotos para la época como India o Japón. Toda una odisea que inspiró, seguramente, al propio Verne. Como pionera, la próspera empresa familiar llegó a tener tanto poder y prestigio que su ruta para turistas por el puerto de Brenner a Brindisi fue la única línea de comunicaciones que respetó la guerra franco-prusiana.

Obligado a retirarse por su hijo y sus nietos, el fundador de Thomas Cook & Son Ltd. no pudo evitar algunos episodios menos afortunados de su firma, como la muerte por disentería del emperador germano Guillermo II tras el que debía ser un místico viaje por Tierra Santa, o que los 18.000 soldados que transportaron para socorrer a Gordon arribasen cuando la testa del legendario general británico llevaba ya dos días paseándose en una pica por las calles de Jartum. Sin embargo, meras anécdotas aparte, los clientes de esta dinastía familiar pudieron disfrutar de sus viajes y *turistear* tranquilos, a través de guerras y demás imponderables hasta que en 1941, el año de su centenario, la firma fue comprada por varias compañías ferroviarias, como se dice en estos casos, «para ayudar a relanzar esta reputada empresa». En la actualidad, la podemos encontrar en www.thomascook.com, cual otra anodina agencia on line más, con sus vuelos *low cost* y sus viajes en oferta a Mallorca, de implícitos *sun, sand and sex*.

[PASADO]

Tal vez lo más interesante de este precursor iluminado fue su audaz visión a la hora de aprovechar aquellos primitivos avances decimonónicos en las comunicaciones para desarrollar uno de los conceptos que más ha influido en el cambio de nuestra visión del mundo: la popularización del viaje como una simple actividad de ocio, es decir, el nacimiento del turismo moderno. Uno de los primeros y más inocentes pasos (o más terriblemente perverso, según se mire) que se dieron hacia la actual globalización en la que vivimos.

Es cierto que desde que, en los años sesenta, se consolidara el modelo de turismo de masas de sol y playa, el sector no ha parado de crecer aunque fuese a costa de nuestra costa. Y las de los parajes naturales más virginales y protegidos de medio mundo. Pero la propia insostenibilidad del modelo, tanto sociológica como medioambiental, obligará a tiros y troyanos a replantearse muchas cosas antes de lo que los grandes mayoristas del sector piensan.

Y no estamos hablando de factores que, aunque evidentes, todavía suenan a puro catastrofismo, como la gran crisis energética por la escasez de petróleo que se augura para el próximo tercio de siglo o el cambio climático.

No. Tal vez una de las principales razones para los grandes cambios que está empezando a experimentar el sector es la irrupción del denominado *consumo inteligente*. Un concepto que desarrollan Toni Flores y Alfons Cornella en su libro *La alquimia de la innovación*, y que va estrechamente ligado a ideas clave para innovar como es la autenticidad o la hibridación de productos ya conocidos para crear una oferta nueva. Este turismo inteligente es el que ya no se interesa por los paquetes en los grandes *resorts* de Mallorca o Cancún, porque anhela un nuevo *turismo de la experiencia*. Es ese nuevo turismo que exige una oferta personalizada, desea colaborar con ONG en sus vacaciones o prefiere un ecohotel, a base de paneles solares y duchas de agua de lluvia, aunque pueda resultarle más caro que un cinco estrellas.

Escandalizado ante la banalización de la imagen que supusieron los primeros daguerrotipos, el crítico inglés John Ruskin mantuvo siempre que había que dibujar las cosas para *verlas* realmente. Parece que ha llegado el momento en que cada vez más gente quiere ver y no sólo mirar. Si la vida es un viaje, tal vez el mejor turismo que podamos hacer es el que nos ayude a comprendernos mejor entre nosotros, y a nosotros mismos. •



Por Infonomía

BESTIARIO

«Hacemos comprensible la complejidad»

Jesús Aguirre era director general y socio de una empresa de gestión cultural y marketing educativo en el Grupo DDB cuando tuvo diferencias con su socio-jeffe y decidió emprender un camino en solitario. Conoció a Santiago Ortiz —matemático y artista que trabajaba para universidades de todo el mundo, y en el genoma con Lynn Margulis— y a Andrés Ortiz —arquitecto, que había trabajado en distintos estudios de arquitectura en Barcelona—, ambos socios fundadores de Moebio, y en tres meses, de septiembre a diciembre de 2005, montaron Bestiario, que salió al mercado en enero de 2006.

QUÉ

Bestiario realiza visualizaciones de la información a medio camino entre el arte y la ciencia, pero siempre, y como condición *sine qua non*, de una gran utilidad para la comprensión de informaciones complejas, bien por la cantidad de datos en relación, bien por la especial relación existente entre esos datos.

El siglo XX y sobre todo Internet han puesto a nuestro alcance cantidades ingentes de información y han propiciado la aparición de las redes de información compleja como nuevo paradigma de la comunicación y de la organización social, política y empresarial. Sin embargo, seguimos buscando la información de manera lineal y acumulativa «y esto no funciona y es preciso dar un paso más allá y navegar de la misma manera que pensamos las personas: erráticamente, no linealmente», afirma Aguirre. Las visualizaciones de Bestiario son espacios interactivos de información en 3D que, a través de una experiencia sensorial e interactiva, permiten ver y manipular la información de forma casi lúdica e intuitiva, sin hacer preguntas concretas o búsquedas lineales, posibilitando una lectura dinámica que hace emerger el conocimiento que no es evidente a primera vista y que, sin embargo, está allí, impreso en los aspectos relacionales de la información.

CÓMO

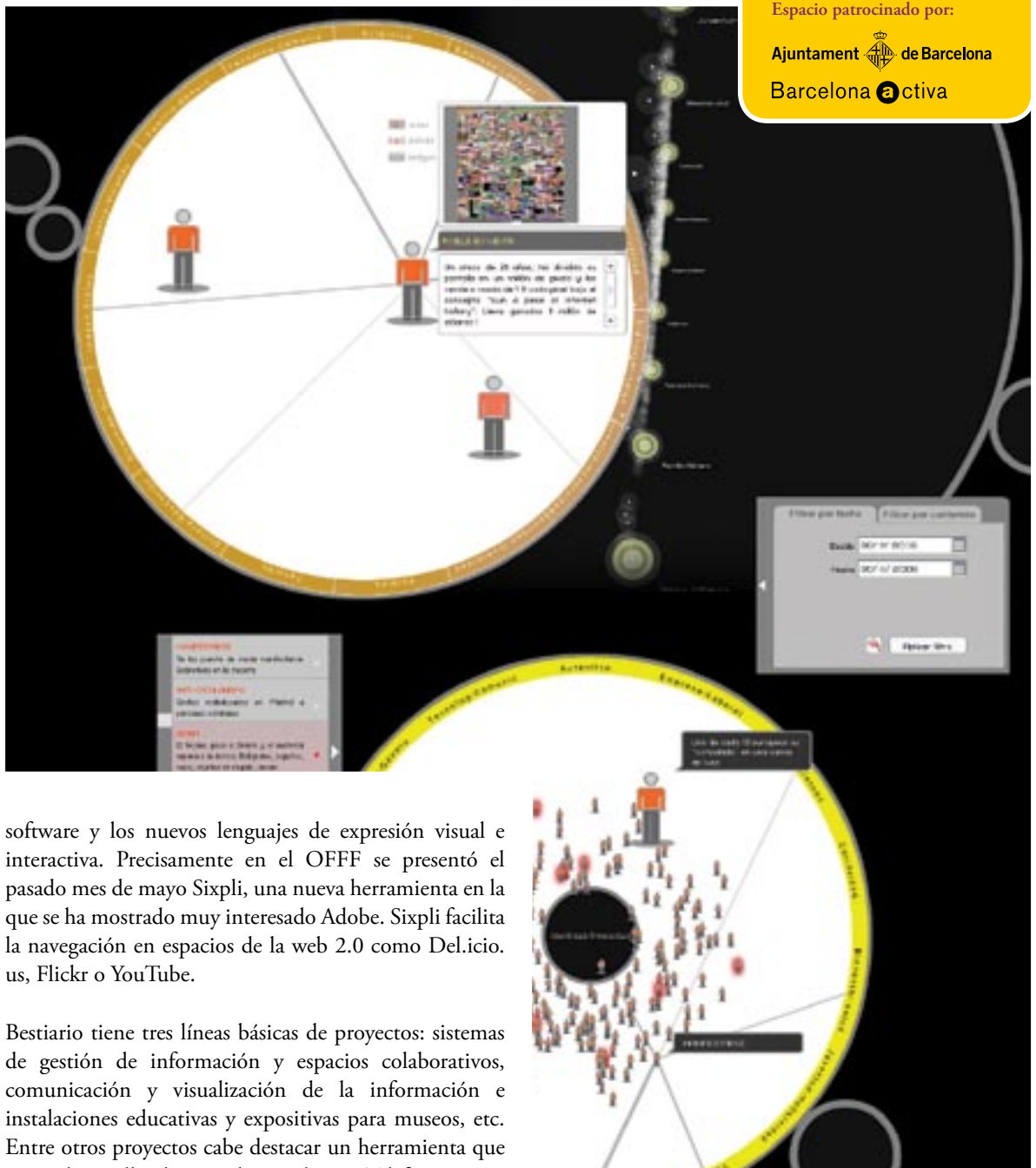
Los servicios de Bestiario van desde la consultoría hasta el diseño y desarrollo de aplicaciones digitales y espacios arquitectónicos, pero todos siguen una metodología común.

Primero se procede al **análisis de la estructura lógica del sistema**, de los elementos que lo forman y de comportamiento y relaciones entre sí. A continuación se procede a buscar **la metáfora o diseño narrativo** que articulará y representará la información en cuestión, y a partir de aquí se escribe el **modelo informático en código**, es decir, se construye el sistema de información que ordena y permite gestionar esa cantidad de datos (generalmente ActionScript 3.0 asociado a bases de datos MySQL). Finalmente **emerge un espacio interactivo de información** que se convierte en la interfaz a través de la que navegará el usuario: «Nosotros no diseñamos nada, sino que el diseño emerge de la construcción de la aplicación, de una manera más parecida a como trabajan los artistas digitales, de manera naïf», puntualiza Jesús Aguirre.

A pesar de no situarse en el campo artístico, Bestiario tiene aplicaciones expuestas en museos como el MEIAC de Extremadura, y ha hecho presentaciones en el OFFF de Barcelona, un festival que explora las estéticas del

Espacio patrocinado por:

Ajuntament  de Barcelona
Barcelona  activa



software y los nuevos lenguajes de expresión visual e interactiva. Precisamente en el OFFF se presentó el pasado mes de mayo Sixpli, una nueva herramienta en la que se ha mostrado muy interesado Adobe. Sixpli facilita la navegación en espacios de la web 2.0 como Del.icio.us, Flickr o YouTube.

Bestiario tiene tres líneas básicas de proyectos: sistemas de gestión de información y espacios colaborativos, comunicación y visualización de la información e instalaciones educativas y expositivas para museos, etc. Entre otros proyectos cabe destacar un herramienta que están desarrollando para la Fundación Telefónica y su red de educación Educared, que agrupa a más de 40.000 escuelas de España y Sudamérica, «que creemos que cambiará la manera de trabajar de forma colaborativa en Internet», afirma Aguirre. O proyectos como el Visual Sign Universe, elaborado para DDB España, que se trata de una herramienta de análisis de las tendencias sociales, que agrupa en torno a diferentes categorías establecidas con una base de datos capaz de almacenar informaciones multimedia (datos, vídeo, imágenes, etc.).

Bestiario son cinco personas en Barcelona y dos en Lisboa, «y no queremos crecer más porque queremos

elegir con quién trabajar en función del perfil de cada proyecto». Durante 2006 su facturación estuvo próxima a los 700.000 euros y este año la previsión es alcanzar 1.200.000 euros. Una progresión fulgurante que abre grandes expectativas tanto en el mercado nacional como internacional. Como dice el lema de Jesús Aguirre: «La felicidad requiere que el futuro sea incierto».

Referencias

www.bestiario.org/bestiario.php

Organizaciones
fuërza



BESOS DE PULGA: ¡VIVA LA IRREVERENCIA, VIVA SAN FERMÍN!

KUKUXUMUSU

Por Infonomía

Un gran lujo es trabajar en aquello que te gusta y además sentirte reconocido y, para qué engañarnos, bien pagado. Si, además, está relacionado con tu hobby, en este caso dibujar, y el origen de tu empresa está íntimamente unido con alguna baja pasión como siete días de verdadero desenfreno sanferminero, tuviste la gran suerte de tu vida y, nunca mejor dicho, lo tuyo fue llegar y besar el santo. Urmeneta, Aiestaran y Domínguez, tres pamplonicas de pro, lo lograron en 1989 cuando diseñaron unas ocurrentes camisetas sanfermineras para poder financiar-se las fiestas de su ciudad. Actualmente, Kukuxumusu vende un millón de camisetas al año y emplea a 60 personas. Aviso para mentes calenturientas: tus pasiones ocultas deberán ser tan excitantes como un beso de pulga (en euskera *kukuxu*=pulga y *musu*=beso) para poder triunfar.

De vuelta de un viaje por Australia, donde los souvenirs habían superado con creces la etapa casposa, Txomin Domínguez y Mikel Urmeneta decidieron subvencionarse las fiestas de San Fermín de 1989 dándole la vuelta al pobre souvenir sanferminero de la época. La primera creación, en la que ya participó Koldo Aiestaran, fue una camiseta llena de sangre con un agujero de una cornada en un lateral y una cabeza de toro en medio. Produjeron 2.500 camisetas que tuvieron que vender a voz en grito por las calles de Pamplona. Aunque no lograron venderlas todas, fue todo un éxito.

El mismo origen de su nombre ejemplifica el espíritu de la empresa. ¿No dicen los manuales de marketing que un nombre comercial ha de ser corto, pegadizo y fácil de recordar? Kukuxumusu, obviamente. Mikel Urmeneta, director creativo de la empresa y conocido amante de Manhattaranttantan (<http://blogs.elpais.com/mikelurmeneta/>) fue quien bautizó la empresa. El nombre de la marca, cuya pronunciación es en sí tan imposible como

divertida, ha dado lugar a una variopinta colección de nombres tan inverosímiles como el original. Cartas, pedidos y encargos que llegan a La Fábrica de Dibujos desde todo el mundo la nutren a diario.

Fiel a su origen, divertirse siempre ha sido un objetivo de Kukuxumusu: «Si no disfrutas con tu trabajo difícilmente podrás transmitir pasión a los demás», afirma Ramón Arellano, responsable de comunicación y nuevas tecnologías. «La clave del éxito es que, de forma intuitiva, la empresa buscaba una necesidad básica y universal que es reírse. Pero es imposible hacer que otros se rían si tú no te ríes de ti mismo primero. Hace cinco años Mikel hizo un dibujo arriesgado y con pocas perspectivas comerciales: una caca con moscas encima, firmado “Kakaxumusu, Shit Factory”. ¡Fue un exitazo! Lo que más valoró el público es que nos riéramos de nosotros mismos».

Nuevos aires, nueva colección

La fuerza creativa de La Fábrica de Dibujos es imparable. A finales de este mes de mayo, Kukuxumusu presentó la primera camiseta de fuerza sin fuerza para atar. Se trata de un cerebro-hiedra, que reza una frase aportada por el psiquiatra pamplonico Vicente Madoz: «Locura es libertad... sin ataduras». Está diseñada como las camisas de fuerza de los psiquiátricos, pero se puede adaptar para convertirla en una camiseta de manga larga normal. En su dossier, se lee: «La camiseta busca (...) integrar a quienes la sociedad señala como personas con desarreglos mentales. Al mismo tiempo, se pretende reconocer formas de pensar, generalmente más creativas y libres que las de las personas que son consideradas normales». Toda una declaración de principios.

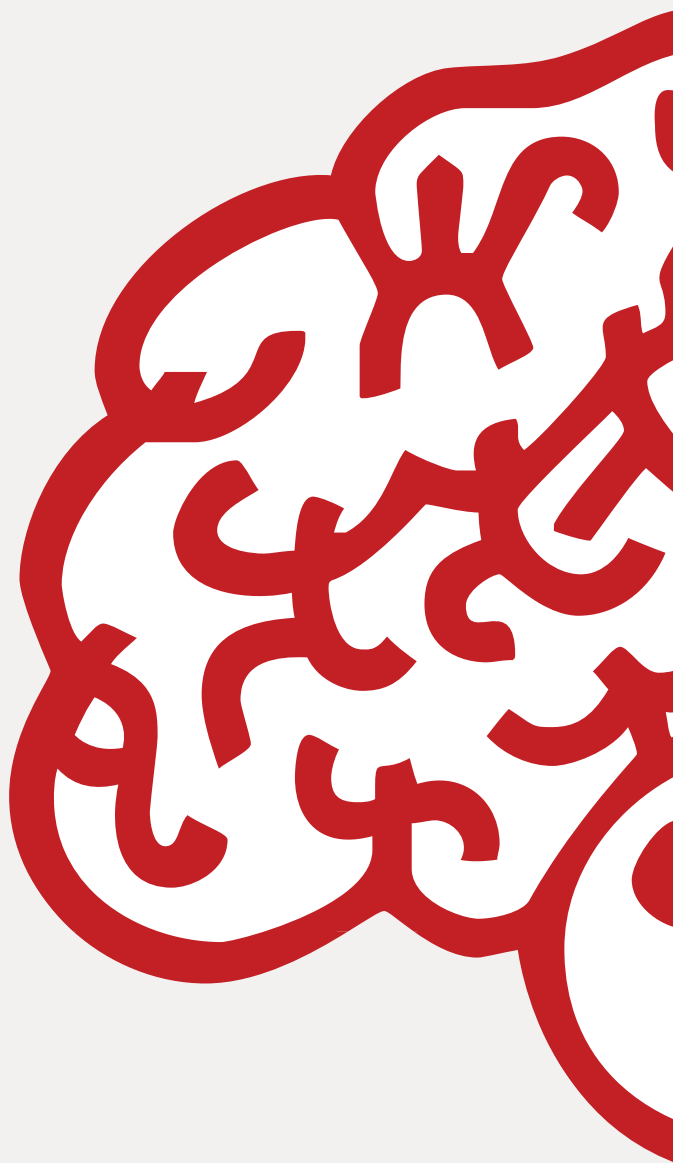
Por otro lado, este verano 2007, la pulga se ha vestido con un nuevo aire: estampados integrales, tirantes, rayas... Sigue siendo inconfundible, pero sus dibujos se han integrado y fusionado por completo con la tela y los patrones de camiseta.

Empresa, al fin y al cabo

En 1995 abrió la primera tienda 100 % Kukuxumusu y actualmente son ya 21 por todo el país, además de la tienda on line que abrió en 1997.

Ahora Kukuxumusu es una empresa dedicada, sobre todo, a dibujar y adaptar esos dibujos a múltiples soportes (camisetas, postales, cerámica, llaveros...) para su comercialización. En 2004 fue cuando decidieron licenciar la marca para empresas especialistas en sus respectivos segmentos. En opinión de Arellano: «¿Para qué íbamos a complicarnos nosotros con la producción de tazas, por ejemplo, cuando hay fabricantes que lo hacen mucho mejor que nosotros? Únicamente mantenemos la producción de camisetas y algún otro producto,

que sí dominamos de principio a fin. La camiseta es para nosotros un magnífico medio de comunicación». Agendas y papelería de Miquel Rius, calzoncillos Kler, productos *outdoor* de Laken etc., son algunas de las empresas que tienen licenciada la marca. Las camisetas las comercializa directamente La Fábrica de Dibujos a través de más de mil puntos de venta en Europa. Y a través de la red comercial de las empresas licenciatarias la marca Kukuxumusu está presente en más de 60 países de todo el mundo. Actualmente, también realiza trabajos por encargo para instituciones, empresas, clubes, parques temáticos etc, como Bokart (www.bokart.com). Telepizza, Iberdrola y Microsoft son sólo algunas de las compañías que han solicitado su creatividad para camisetas de promoción o campañas.





LA PRODUCTORA EL TERRAT Y KUKUXUMUSU SE ASOCIARON PARA CREAR CROMOSOMOS: UNA MARCA QUE RECOGE LAS INQUIETUDES ARTÍSTICAS DE DESTACADOS PERSONAJES DEL ÁMBITO CULTURAL A TRAVÉS DE LA CAMISETA. SON EDICIONES LIMITADAS Y NUMERADAS CUYA RECAUDACIÓN SE DESTINA A PROYECTOS SOLIDARIOS

Otras iniciativas

El Terrat y Kukuxumusu se asociaron para crear Cromosomos (www.cromosomos.org). A partir de una idea que Andreu Buenafuente propuso a Mikel Urmeneta, crearon una marca que recogiera las inquietudes artísticas de destacados personajes del ámbito cultural a través de la camiseta. Se trata de una edición limitada y numerada, cuya recaudación se destina siempre a proyectos solidarios. Por el momento, la beneficiaria de las dos ediciones existentes ha sido Arrels Fundació, dedicada a trabajar con personas sin hogar en el barrio del Raval de Barcelona. La primera colección vio la luz en diciembre de 2006 con creaciones de Andreu Buenafuente, Mikel Urmeneta, Paco Mir (El Tricicle) y la diseñadora Silvia Prada. La segunda colección apare-

ció en enero de este año y contó con la colaboración de José Corbacho y Pablo Carbonell.

«A San Fermín pedimos por ser nuestro patrón nos guíe en el encierro dándonos su bendición»

Kukuxumusu y San Fermín están íntimamente unidos. Por un lado, la sede de la empresa sigue en Pamplona porque «las fiestas de San Fermín son una inagotable fuente de inspiración por lo que representan de locura,

“LA CLAVE DEL ÉXITO ES QUE, DE FORMA INTUITIVA, LA EMPRESA BUSCABA UNA NECESIDAD BÁSICA Y UNIVERSAL QUE ES REÍRSE”

surrealismo y excentricidad», sonríe su responsable de comunicación. Por el otro, «porque una marca universal como San Fermín es una tarjeta de visita impagable fuera de España».

Las fiestas han sido, de hecho, un talismán para la marca de la pulga. En su segundo año de existencia, 1990, Mikel Urmeneta ganó el concurso internacional de carteles de las fiestas, reproducidos en las camisetas que le dieron el gran espaldarazo: toros azules a dos patas aireando sus partes.

Al año siguiente, el bombazo fue un diseño alternativo al tradicional pañuelico rojo. El éxito fue tal que se agotaron las existencias y el mismísimo Spike Lee lo lució mientras filmaba un anuncio para Samsonite durante el encierro.

Fieles al santo, desde 1989 no han faltado a la cita anual con una nueva camiseta sanferminera. Además, Kukuxumusu tiene la mejor web para informarse antes y durante la fiesta pamplonica: www.sanfermin.com. Y, por su novedad y utilidad, quizá merezca la pena destacar el encierómetro, estrenado para las fiestas de 2006. Se trata de una aplicación informática realizada por Kukuxumusu y el Departamento de Estadística e Investigación Operativa de la Universidad Pública de Navarra. Tomando como referencia 10 variables que concurren en un encierro, permite al mozo conocer el índice de riesgo al que se enfrenta en la carrera. A saber: las relativas al propio corredor (edad, condición física, horas de sueño, alcohol, experiencia en el encierro y en otros espectáculos taurinos y conocimiento de la normativa) y a la carrera (día de la semana, ganadería y estado del pavimento). El sistema es gratuito y está disponible en www.sanfermin.com/encierrometro. ¡Viva San Fermín!•

Referencias

www.kukuxumusu.com
<http://blogs.elpais.com/mikelurmeneta>
www.sanfermin.com/encierrometro

EL MISMO NOMBRE DE LA EMPRESA, KUKUXUMUSU, EJEMPLIFICA SU ESPÍRITU: NI CORTO, NI PEGADIZO, NI FÁCIL DE RECORDAR, AL REVÉS DE LO QUE ACONSEJAN LOS MANUALES DE MARKETING





OTRA FORMA DE APRENDER MANDARÍN

FLUENZ.COM

Por Gemma Bonet

Cansados de promesas imposibles como el archiutilizado lema «Aprenda mandarín en sólo siete días», el equipo de Fluenz, un grupo de emprendedores liderado por Carlos Lizarralde, puso en marcha un proyecto para aprender idiomas a través de Internet. ¿Su rasgo más innovador? Una tutora virtual que avanza paso a paso con el alumno y repite la lección en un inglés de nivel intermedio las veces que haga falta. Desde su sede en Hollywood, Florida, han empezado ofreciendo cursos de mandarín y español, dos de las lenguas más habladas del mundo, pero quieren seguir con otros idiomas. De momento, las cosas les van muy bien, sus ventas en Estados Unidos, su mercado principal, van en franco ascenso y, con el entusiasmo que demuestran, en Fluenz tienen cuerda para rato.

¿Por qué se decidieron a entrar precisamente en el campo de las lenguas?

Después de años estudiando idiomas, nos dimos cuenta de que no existían en el mercado soluciones útiles o atractivas para aprenderlos. Cuando pensamos en las posibilidades que ofrecen el ordenador y el móvil, creemos que queda mucho por hacer. En general, existen soluciones extremadamente académicas que carecen de sentido común. Es decir, no están diseñadas para lograr la máxima capacidad de comunicación con el menor esfuerzo posible. La mayor parte no logran aprovechar todo el rango de posibilidades que existen en el mundo digital, es decir, no logran integrar el *full-motion video* con la interactividad. El resto de las aplicaciones en el mercado ofrecen lo imposible, aprender sin esfuerzo. Fluenz es una respuesta con sentido común, sólidos principios de lingüística y mucha tecnología punta.

«FLUENZ ES UNA RESPUESTA CON SENTIDO COMÚN, SÓLIDOS PRINCIPIOS DE LINGÜÍSTICA Y MUCHA TECNOLOGÍA PUNTA»

¿En qué se distingue su método de los demás?

El programa logra reproducir la experiencia de una clase presencial al incorporar una tutora en vídeo a través de todo el proceso de aprendizaje. Si las principales tendencias del e-learning son reproducir el paradigma de Power-Point, lámina tras lámina, o reproducir la navegación web, y por ende completamente abierta, Fluenz trata de replicar la experiencia del aprendizaje con un tutor.

¿Qué va a encontrar el alumno que adquiera el programa?

El programa viene en un DVD-ROM, se introduce en el ordenador y se autoinicia como si fuera un video juego. Hay tres factores clave que forman la esencia de nuestros programas: un instructor en vídeo te entrena a cada paso, en un inglés claro que puede ser perfectamente entendido por alguien que tenga un dominio intermedio de ese idioma. Segundo: te explicamos todo en un inglés intermedio, porque relacionar la gramática y la sintaxis de un idioma que ya has aprendido con las del idioma que estás aprendiendo permitirá que avances muy rápidamente. Y tercera y última característica destacada, desde el principio te enseñamos palabras y frases relevantes, como *taxi* o *teléfono móvil* en lugar de *caballo* u *hombre corriendo*, porque los adultos no tienen por qué aprender como los niños. Sabemos que estás aprendiendo un idioma para poder usarlo en un contexto de la vida real, desde el primer día.

¿Cómo empezó esta aventura de Fluenz?

En general porque veíamos una gran oportunidad en el campo de la educación digital, y en particular por nuestra frustración aprendiendo idiomas. Tenía que haber una mejor forma de aprender un idioma. Ése es el reto que nos hemos propuesto. El desarrollo de Fluenz

incluyó la investigación, producción y prueba de un método de enseñanza de idiomas. Parte del proyecto incluyó una larga estancia en Shanghai. El primer producto comercial de la empresa, Fluenz Mandarin 1+2, fue lanzado al mercado el 30 de enero de 2003.

¿Y los padres de este innovador método...?

Somos un grupo diverso. Algunos trabajamos juntos desde los días de Loquesea Networks. Otros vienen de diferentes universidades en Estados Unidos y Canadá, y nos une la pasión por los idiomas. Hay un pequeño grupo en China, que se especializa en la enseñanza del mandarín a extranjeros.

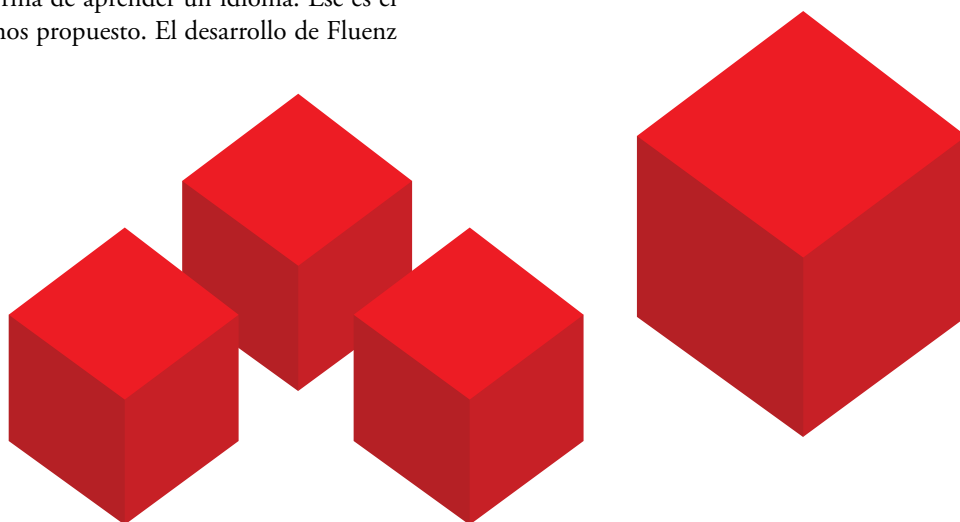
¿El negocio les va bien?

Estamos muy contentos. Ya estamos vendiendo en Amazon, y estamos en conversaciones para entrar en la cadena de librerías Barnes & Noble. Estamos negociando con varias universidades, y tenemos un piloto con el laboratorio de idiomas de Virginia Commonwealth University en Richmond. Sabemos que el castellano tiene gran demanda en Norteamérica, y que todavía puede ser mayor.

Hoy ya enseñan mandarín y español, ¿se atreverán con otros idiomas?

Queremos completar una buena biblioteca con los principales idiomas del mundo. Será un proceso largo pero nuestro ritmo de producción mejora día a día.●

«FLUENZ TRATA DE REPLICAR LA EXPERIENCIA DEL APRENDIZAJE CON UN TUTOR»





PERFIL

Medio venezolano medio español, Carlos Lizarralde creció en Estados Unidos y ha iniciado empresas en varios países. Emprendedor de profesión, ya lleva varios años en esto de los contenidos en Internet. A mediados de los noventa fundó Urbe, una publicación juvenil que en poco tiempo se convirtió en el semanario con más circulación en Caracas. A finales de los noventa, Lizarralde inició un portal de web de gran éxito, con sede en Nueva York, Loquesea Networks. Estaba centrado en los conceptos de comunidad, vídeo, música y contenido juvenil. El portal funcionaba en 19 versiones y cuatro idiomas, incluyendo la versión catalana, elquesigui.com. En el año 2000 Loquesea Networks fue el portal de música más grande del mundo fuera de Estados Unidos. Pero tras la caída de las puntocom, la empresa no logró mantenerse y cerró sus puertas en 2002. Aquel mismo año, inició una empresa de producción de cine y el siguiente, en junio de 2003, empezó ya a arrancar Fluenz, su actual proyecto para aprender idiomas gracias a Internet.

Referencias

www.fluenz.com

FOTOGRAFIA: CARLOS LIZARRALDE

PREMI EMPRENEDORS 2007



BUSQUEM JOVES AMB IL·LUSIÓ

Si ets emprendedor i tens un projecte
d'empresa innovador, participa-hi.



Més informació: 902 36 25 29

Consulta les bases del Premi a www.caixamanresa.cat/obrasocial



Re-think: how to think differently

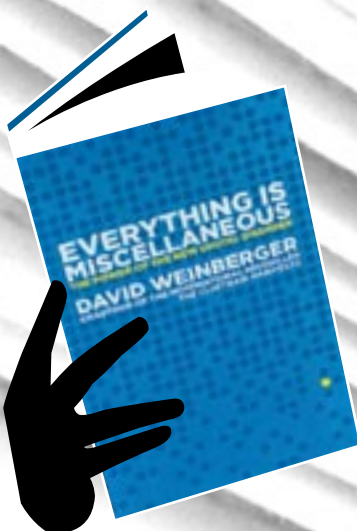
Eugení Bregolat

«El más importante *re-think* del siglo XXI no se producirá en el campo de las tecnologías, sean cuales sean las invenciones que hagamos. Se producirá a partir del estudio y la experiencia de las infinitas posibilidades latentes en nuestra propia conciencia». Así termina este libro de Nigel Barlow, después de detallar las 20 ideas para ayudarte a realizar un *re-think* o replanteamiento de tu forma de trabajar. Sobre todo, ideas para superar las autolimitaciones que nos imponemos a la hora de pensar de forma creativa. Y para disfrutar de lo que nos rodea, de la belleza, de la vida, para sacar el máximo provecho de nuestras capacidades. ¿No te han entrado ganas de leerlo?

Capstone Publishing, 2003
www.nigelbarlow.com



Recomendado por:
www.infonomia.com



Everything is miscellaneous

David Weinberger

Weinberger, uno de los autores del famoso *The Cluetrain Manifesto* (un libro esencial, de hace siete años, cuyos conceptos sobre el significado de Internet son hoy de uso común) trata en este ensayo de clasificación, orden y definición. Explica cómo la humanidad se ha obsesionado desde siempre por poner orden al conocimiento. Weinberger dice que en la era digital todo es caótico y mezclado y que la digitalización permite por un lado almacenar todo el saber sin pre-filtrarlo y, por otro, clasificarlo no de una, sino de mil maneras posibles. No sólo eso, sino que también posibilita que la gente ordene este conocimiento a su manera, de la forma que ella establezca que sea la relevante. Weinberger compara la Enciclopedia Británica con Wikipedia, y defiende el modelo de esta última como la forma más natural de configurar el saber.

Times Books, 2007
www.everythingismiscellaneous.com



Recomendado por:
http://losbuenoslibros.blogspot.com



El gozo intelectual

Jorge Wagensberg

En este nuevo libro, de lectura tan amena y gratificante como a la que nos tiene acostumbrados, Wagensberg sitúa el estímulo, la conversación y la comprensión como las fases fundamentales de la adquisición de conocimiento, así como sus «gozos mentales» asociados. Completa el texto con una serie de reflexiones críticas en las que aplica el esquema conceptual a los campos de la creación y la educación. La segunda parte del libro recoge sesenta y tres «historias y reflexiones del quehacer diario de un científico», en los que el estímulo, la conversación, la comprensión y la intuición surgen de viajes, cenas, anécdotas, lecturas y conferencias. Wagensberg nos cuenta cómo cualquier circunstancia puede ser propicia para el gozo intelectual. Una delicia para este verano.

Tusquets Editores, 2007
www.tusquets-editores.es



Recomendado por:
www.infonomia.com



Then we came to the end

Joshua Ferris

La ópera prima de Ferris describe la vida de un grupo de empleados en una gran agencia de publicidad de Chicago. Los gestos, conversaciones, actividades diarias resultan ser una suma de sinsentidos; las pequeñas corrupciones, las ligeras falsedades, el cotilleo a la enésima potencia, las soledades y el vacío, trabajar las noches y fines de semana lejos de la familia, mientras la empresa, víctima de la *burbuja* de Internet, está despidiendo todos los días a alguien hasta que al final ha despedido a todos. Y los ex empleados deben buscarse la vida y encontrar trabajo en otras agencias, donde los mismos mecanismos vuelven a empezar. Y así, dentro de este sistema cerrado en el que se mueven, creen estar vivos pero ya están muertos. Un recuento tremendamente preciso de cómo es la vida en la oficina en estos nuestros días, y cómo nos vampiriza el espíritu.

Little, Brown and Company, 2007
www.thenwecametothetheend.com



Recomendado por:
<http://losbuenoslibros.blogspot.com>



Innovation: The Five disciplines for creating what customers want

Curtis R. Carlson
 William W. Wilmot

Las ideas deben ser convertidas en valor. No sirve de nada que en una empresa se generen ideas que no sean analizadas en clave de qué valor aportan a alguien. En ese sentido, es innovación lo que el mercado acepta (eso es claramente lo que distingue una innovación de un acto de invención, generalmente resultado de un acto creativo individual). El análisis del valor (*value factor analysis*), de lo que aporta una idea respecto a todas las demás con las que convive, se ha convertido en un tema sustancial en innovación. Y en una sociedad del exceso, en el que la oferta es superior a la demanda en casi todo, las empresas proponen capas y capas sucesivas de valor.

Random House, 2007
www.randomhouse.com



Recomendado por:
www.infonomia.com



Big Bangs

Howard Goodall

El autor, que dirige un famoso programa de divulgación sobre música en el canal de televisión británico Channel Four, nos habla en este ensayo de los cinco grandes descubrimientos que han revolucionado la historia de la música y que han hecho posible la existencia de todo lo que escuchamos, de Bach a The Beatles. El nacimiento de la ópera, del piano, de la grabación y otros grandes seísmos que cambiaron por completo la manera de crear, reproducir o difundir la música son explicados por Goodall con gran profundidad y riqueza y al mismo tiempo de forma fácil y divertida. Un libro estupendo y necesario, por desgracia no traducido al castellano.

Vintage, 2001
www.howardgoodall.co.uk



Recomendado por:
<http://losbuenoslibros.blogspot.com>



1

1. Actíivate.

Entra en la radio y la televisión del Futuro

Una exposición didáctica y participativa dirigida al gran público para conocer las opciones que nos aportan como consumidores audiovisuales los nuevos servicios de radio y televisión digital e interactiva. Hasta el 31 de agosto, en el Palau Robert de Barcelona.

www10.gencat.net/probert/index_cast.htm

Recomendado por www.infonomia.com



2

2. Realismo Fotográfico

Richard Estes (Kewanee, Illinois, 1932), conocido como uno de los fundadores del movimiento pictórico fotorrealista en Estados Unidos, aunque él no se siente identificado con esa etiqueta y prefiere ser considerado simplemente como un pintor en el sentido tradicional de la palabra. Hasta el 16 de septiembre en el Museo Thyssen-Bornemisza de Madrid.

www.museothyssen.org/thyssen

Recomendado por www.infonomia.com



3

3. Solución para madres/padres 'sostenibles'

Diseño nórdico puro: ideas sencillas bien implementadas. El TrioBike (www.triobike.com) es un cochecito acoplado a una bicicleta. Se puede desmontar y tanto la bici como el cochecito funcionan de manera independiente. Lo mejor es el proceso de compra on line, un *shopping cart* brillantemente resuelto, y ahí mismo puedes escoger color y accesorios. *User experience* de lo más.

www.lacocelera.com/artilugios/post/2007/06/17/triobike

Recomendado por www.lacocelera.com/artilugios



4

4. Cajas de música con look Ipod

Reuge, la marca más famosa de cajitas de música, que fabrica desde 1865, sobrevive a las nuevas tecnologías y al mp3 ofreciendo un nuevo look a sus productos. ¡Hasta en lo pretecnológico está de moda el blanco iPod!

www.lacocelera.com/artilugios/post/2007/06/06/reuge-the-art-of-mechanical-music

Recomendado por www.lacocelera.com/artilugios



5

5. Nuevo concepto de vacaciones a lo grande

Ecoturismo, pesca, excursiones a los rincones más exclusivos de la Patagonia, estancia en un crucero de lujo con talasoterapia incluida y desplazamientos en helicóptero. Es el todo en uno, aunque el precio no está todavía al alcance de cualquiera. Puro *Long tail* aplicado al ecoturismo de lujo.

www.nomadsoftheseas.com

Recomendado por www.infonomia.com



NO TODO ES DEL COLOR DEL CRISTAL CON QUE SE MIRA

«¿Por qué cuando la luz atraviesa un orificio cuadrado, o por ejemplo a través de un trabajo de cestería, no forma imágenes cuadradas sino circulares?», se preguntaba Aristóteles en el siglo IV a.C. Los filósofos chinos del siglo V a.C. decían: «Los objetos reflejan la luz en todas las direcciones y los rayos procedentes de un objeto, cuando pasan a través de un orificio, producen una imagen invertida en una pantalla». Estaban hablando de la cámara oscura. La base de la fotografía. Existen unas cámaras llamadas estenopeicas, que son aquéllas en las que los sistemas ópticos basados en la refracción de la luz son sustituidos por un orificio, llamado estenopo, que se encarga de formar la imagen.

Estos fenómenos físicos y la experiencia de un amigo inspiraron a Nacho Martí, un diseñador con grandes aptitudes para la observa-

ción y la ciencia aplicadas a mejorar la sociedad. Nacho Martí ha creado las gafas Stenop.

¿En qué momento y por qué surge la idea de las gafas Stenop?

Un amigo me contó una anécdota sobre su infancia y los problemas de miopía que padecía: cuando se le olvidaban las gafas o se le rompían, formaba un agujero juntando los dedos corazón, índice y pulgar y miraba a través de él para ver correctamente el número de autobús en la parada y no equivocarse. La historia me interesó mucho porque yo ya había tenido experiencias anteriormente con la

«EXISTEN DISEÑADORES QUE NO SÓLO CREAN PARA UNA ÉLITE, SINO QUE TRABAJAN PARA PERSONAS DESFAVORECIDAS DE NUESTRA SOCIEDAD. SON LOS QUE MÁS NECESITAN NUESTRO INGENIO A SU SERVICIO, Y QUEDA MUCHO POR HACER EN ESTE SENTIDO»

fotografía estenopeica, que es la que no usa lentes. Ambas experiencias se basaban en el mismo sistema. A partir de allí, pensé en unas gafas que usasen este concepto, fuesen muy económicas y pudiesen ser distribuidas fácil y gratuitamente entre personas que no pueden permitirse unas gafas convencionales con cristales.

¿En qué te basaste para realizar el diseño?

Las gafas se basan en el concepto de la visión estenopeica, que es la que se realiza a través de un pequeño agujero. Esta visión siempre produce imágenes correctamente enfocadas, ya que sólo dejan pasar los rayos de luz que inciden perpendicularmente en la retina, mientras que los rayos divergentes, que son los que producen el desenfoque en los ojos miopes e hipermetrópicas, no pasan a través del agujero.

¿Dónde se fabrican y qué coste tiene la fabricación?

Por el momento están en fase de prototipo en espera de conseguir que alguna organización o empresa las produzca seriadamente y las distribuya. El coste es muy bajo, ya que están producidas en una sola pieza de plástico opaco troquelado. En serie, el coste por unidad no rebasará los 20 céntimos de euro.

¿Por qué razón son válidas para todo el mundo?

Al no usar lentes (que se adaptan a las diferentes deformaciones de los ojos con problemas de visión) son estándar para cualquier tipo de ojo. Corrigen hasta el 80 % de la miopía, hipermetropía, astigmatismo y vista cansada. No obstante, en ojos con más de seis dioptrías no funcionan correctamente y tampoco funcionan para realizar actividades que supongan movimiento.

¿En qué lugares y cómo son distribuidas?

Están pensadas para ser distribuidas entre niños de países en vías de desarrollo. La distribución es muy económica. Son muy ligeras, no se rompen y ocupan muy poco espacio. Las gafas son planas, es la cabeza del usuario la que les da forma. Existen distintos colores de gafas para adaptarse a las diversas tonalidades de piel.

¿Por qué un diseñador se plantea crear un objeto universal para innovar en la sociedad más desfavorecida?

El diseño está considerado, en muchas ocasiones, como una actividad frívola relacionada con las tendencias y la moda. Desde hace años existen diseñadores que no sólo crean para una élite, sino que trabajan para personas desfavorecidas de nuestra sociedad. Son los que más necesitan nuestro ingenio a su servicio, y queda mucho por hacer en este sentido. Espero que esta actitud de los diseñadores cambie la percepción que tiene la sociedad de esta profesión.

¿Cómo se puede dar a conocer este producto?

Para que el proyecto funcione es imprescindible que alguna organización tome las riendas. No hacen falta campañas publicitarias ni de marketing. Hay que ponerse manos a la obra, detectar los lugares donde se necesitan, producirlas y enviarlas.

¿Cómo acoge un invento de este tipo nuestra sociedad empresarial?

Sé que las empresas fabricantes de gafas no acogen con simpatía este tipo de invento.●

PERFIL

Nacido hace 30 años en Tarragona, se graduó en la Escola de Disseny Elisava de Barcelona, aunque también cursó estudios en Oslo y en la University of Southampton. Trabajó en varios estudios de arquitectura, hasta montar su estudio propio en 2004. Ha sido galardonado en prestigiosos concursos de diseño. Uno de sus últimos proyectos, las gafas Stenop para países sin recursos, ha sido finalista en los Index Design Awards de Copenhague 2007. Estos premios promueven el diseño como herramienta para mejorar la vida de las personas. El de Nacho Martí es el único proyecto español finalista en este evento.

Referencias

www.nachomarti.com
www.indexaward.dk

Información de ciudades en **GOOGLE MAPS**

Por Javier Martín

Quiero montar un **nuevo proyecto** web con información de ciudades de todo el mundo, usando Google Maps, metablogs, anuncios clasificados y directorio de empresas.

Creo que en **dos años** podría hacer de esa web un negocio rentable, pero he estado echando cuentas y necesitaría **400.000 euros** para hacerla funcionar hasta llegar a ese punto de **rentabilidad**.

El **equipo de trabajo** estaría formado por **cuatro personas**: un jefe de proyecto, dos programadores y un diseñador. El jefe de proyecto haría las veces de responsable técnico hasta poder ampliar el equipo. Mis cálculos para dos años es que necesitaríamos **300.000 euros** para la remuneración. Los cuatro miembros del equipo tendrían una participación accionarial en la empresa. Sé que 300.000 euros es una cantidad elevada, pero para montar algo así hay que tener gente realmente buena y tener un equipo de mileuristas en este caso no creo que sea muy adecuado.

Las **oficinas** serían alquiladas (por supuesto) y podrían costar, juntando el precio del alquiler y el mobiliario, unos **30.000 euros** para los dos primeros años.

En lo que se refiere a **infraestructuras** como son los equipos informáticos, la conexión a Internet, el hosting, teléfono y todo lo demás podríamos necesitar unos **20.000 euros** para estar perfectamente equipados esos dos años iniciales.

Todo esto suma 350.000 euros, a los que habría que sumar los gastos de gestión de la empresa, viajes para reuniones y eventos, algo de inversión en publicidad, etc., total, que nos ponemos en **400.000 euros**.

¿Qué os parece esta cantidad para la puesta en marcha de una **startup** de Internet? ¿Creéis que las partidas presupuestarias son adecuadas?

Referencias

www.loogic.com/index.php/category/idea-de-negocio

Si tienes una idea de negocio pero te faltan los recursos o la capacidad para llevarla a cabo, la revista *if...* te ofrece la oportunidad de darla a conocer entre la comunidad de innovadores de Infonomía.

Escribenos a if@infonomia.com con tus propuestas.

Cada mes seleccionamos una para publicarla en esta sección y en nuestra web www.infonomia.com/if

La mejor manera para desarrollar una idea es compartiendo el conocimiento.

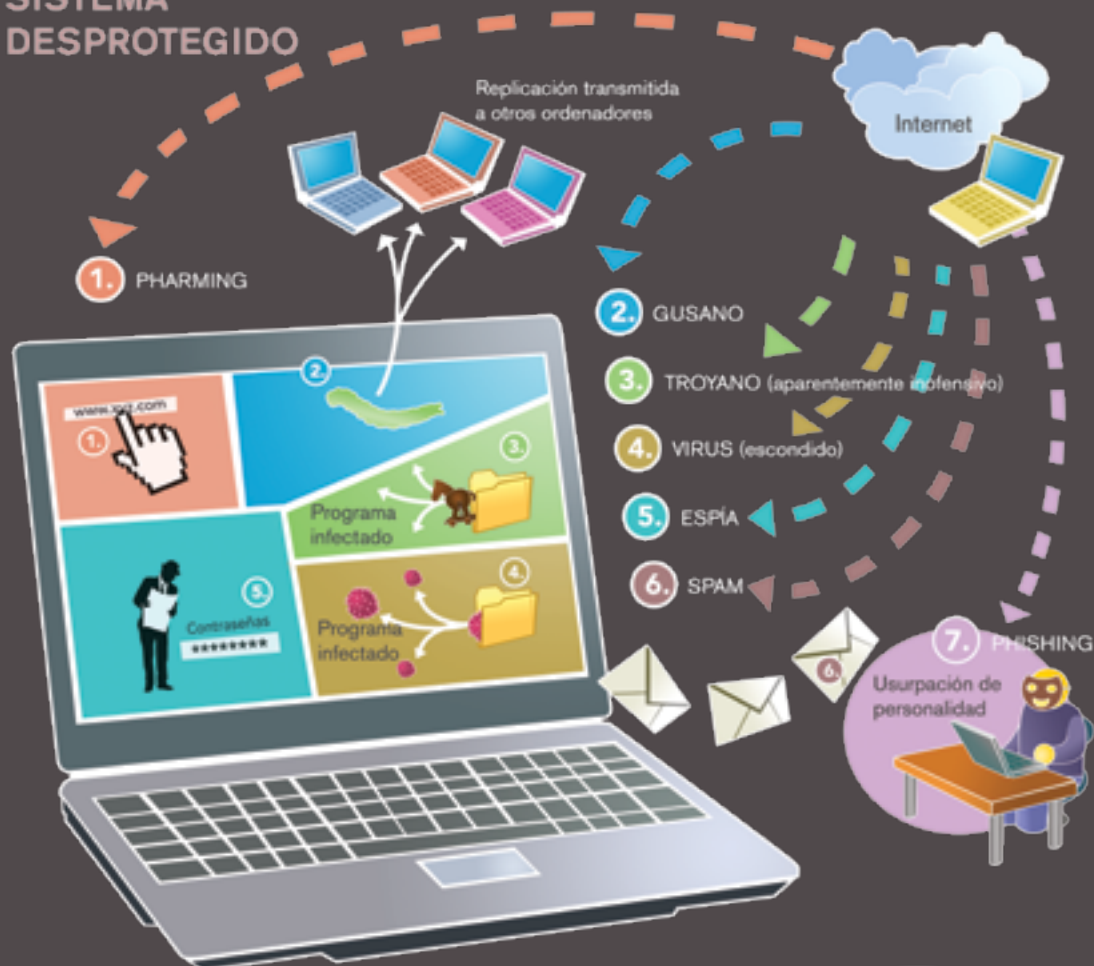
Publicala ya en *if...*

Tecnología para no tecnólogos

Texto: Lluís Cugota
Ilustraciones: Carles Salas

LA SEGURIDAD INFORMÁTICA

SISTEMA DESPROTEGIDO



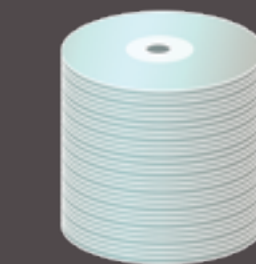
Actualización permanente de sistemas de defensa



Sistema de defensa activa (suite de seguridad)

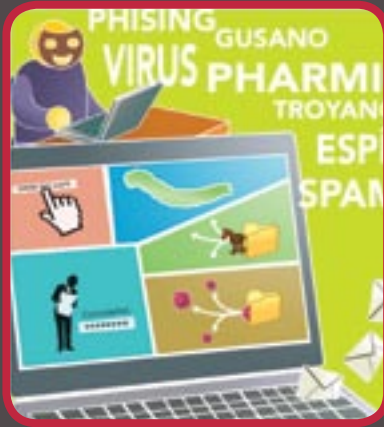


El 'malware' es rechazado



Copias de seguridad realizadas periódicamente

SISTEMA PROTEGIDO



¿Qué es?

Ataques por todos los flancos

Un virus es un programa que infecta otros programas, los modifica y se replica automáticamente. Un gusano no necesita infectar un archivo para replicarse, y a veces lo hace constantemente hasta colapsar el sistema. Un troyano es un programa camuflado que se aloja en el sistema y permite el acceso a usuarios externos. Un programa espía o *spyware* es una aplicación que recopila datos del ordenador infectado sin el conocimiento del usuario. El correo basura o *spam* es el correo electrónico masivo y no deseado.

El *phishing* es la suplantación de la identidad con el fin de apropiarse de los datos confidenciales del usuario. Suele ser un correo electrónico remitido por una supuesta entidad bancaria que urge al usuario a actualizar sus datos personales y claves a través de una página que imita la web de la entidad suplantada. En el *pharming*, un *malware* redirecciona hacia una web falsa un dominio familiar para el usuario con el fin de obtener datos confidenciales.



¿Me interesa?

La seguridad tiene unas normas básicas

1. Instale los parches de seguridad en su sistema operativo y actualice el navegador;
2. No abra un correo electrónico ni un archivo adjunto remitido por alguien sospechoso o desconocido. Elimine inmediatamente los mensajes no deseados;
3. Tome precauciones al descargar ficheros desde Internet; analícelos con un antivirus antes de abrirlos o descomprimirlos. Utilice y actualice con regularidad su antivirus. Use también un cortafuegos y un programa antiespía;
4. No facilite datos personales ni claves ni códigos PIN, y desconfíe de regalos y promociones de fácil obtención,
5. Haga copias de seguridad a menudo y manténgase informado de las novedades en seguridad informática.



¿Cómo usarlo?

Contraataques implacables en toda regla

Los usuarios de Windows disponen de actualizaciones automáticas y gratuitas de su sistema operativo. El centro de seguridad de Windows (inicio > panel control > centro de seguridad) ofrece información al respecto. La defensa activa contra los intrusos puede estar formada por un cortafuegos (o *firewall*), para controlar los accesos y bloquear la información no solicitada; un antivirus, capaz de destruir los virus conocidos, actualizable automáticamente todos los días, y un programa antiespía, que a menudo detecta también troyanos y frena el correo basura. Las suites de seguridad incorporan todos estos servicios en un solo paquete informático. Un plan de recuperación de datos es imprescindible. Hay que establecer criterios claros para la realización periódica de copias de seguridad.

Una empresa mediana, con un sistema informático ya algo complejo, puede optar por un servicio de mantenimiento y teleasistencia informática, que le asesorará por teléfono o correo electrónico.

En el próximo número de iF...

- * **La ciencia como negocio.**
- * Lluís Torné, director del Instituto de Ciencias Fotónicas de Barcelona.
- * **Sergi Jordà y el reactable:** Del laboratorio de computación a los conciertos de Björk.
- * Conversamos con Eloïsa Matheu sobre cómo se interpreta el sonido de los pájaros.
- * Cómo son las reuniones de negocios en **Second Life.**
- * Arte + tecnología + Finanzas = **Financial Art:**
La visualización de datos en Wall Street.
- * **Picassomio,** líder en venta de arte por Internet.
- * Cómo funcionan los buscadores: ¿Estás o no estás?

Y muchos contenidos más.

¡No te lo pierdas!

n56

Suscríbete ya

por sólo 72€ al año en:

www.inFonomia.com/revistaIF

3ª edición

 **renacer** '07

People connected to the next

¡Así fue renacer '07!

Vídeos, ponencias, fotos en:
www.infonomia.com/renacer



Powered by:

 **infonomia**
LA RED DE INNOVADORES



This area is monitored by video camera.

Este mes en Infonomia TV:

renacer 07: People connected to the next.

Entrevistas con:

Robert Greenwald, director de cine 2.0.

Michael Schrage, consultor de innovación del MIT y autor del libro Serious Play.

Hiroshi Tasaka, filósofo y presidente de Sophia Bank, un banco de capital intelectual en red.

Casos de innovación aplicada:

Brompton: bicicletas plegables con personalidad.

Carriere: Biomimética aplicada a la ortodoncia.

Vilardell Purti: Del decoletaje industrial a la fabricación de mecánica dental de alta precisión.

Dualia: Interpretación vía móvil.

Reportajes:

Fab Lab: la fabricación personal hecha realidad.

Equipo de arquitectura ARUP: El proyecto de construcción de la primera eco-city en China.

Ponerse al día:

¿Quieres ponerte al día de las tendencias de futuro en los negocios y la empresa en sólo dos horas? Spring Update 07.

Así son las **Aulas Byexample de Infonomia**.

Descubre estos contenidos y mucho más en
www.infonomia.com/tv