

1. Los mercados son conversaciones.
2. Los mercados **están** integrados por seres humanos, no por sectores demográficos.
3. Las conversaciones entre seres humanos 'suenan' humanas. Se llevan a cabo con una voz humana.
4. Ya sea transmitiendo información, opiniones, perspectivas, argumentos discrepantes o comentarios humorísticos, la voz humana es abierta, natural y sincera.
5. Las personas se reconocen como tales por el sonido de esta voz.
6. Internet hace posible tener conversaciones entre seres humanos que simplemente eran imposibles en la época de los medios de comunicación de masas.
7. Los hipervínculos dejan a las jerarquías en entre dicho.
8. Tanto en los mercados conectados en red como entre empleados unidos por intranets, la gente se comunica con los demás de una nueva y poderosa forma.
9. Estas conversaciones en red **están** dando lugar a formas emergentes de organización social y de intercambio de conocimientos.
10. Por consiguiente, los mercados se vuelven **más** inteligentes, **más** informados, **más** organizados. La participación en un mercado online cambia radicalmente a las personas.
11. En los nuevos mercados, la gente ha descubierto que pueden obtener mucha mejor información y apoyo de sus mutuos valores y experiencias que del soniquete de los vendedores. Ya basta de la retórica corporativa acerca de añadir valor a productos.
12. No hay secretos. El mercado en red sabe **más** que las empresas acerca de sus propios productos. Y tanto si se trata de buenas como de malas noticias, las hacen llegar a todo el mundo.
13. Lo que sucede en los mercados también sucede entre los empleados. Una estructura metafísica llamada "La Empresa" es lo único que se erige entre los dos.
14. Las empresas no emplean la misma voz que la que suena en estas nuevas conversaciones en red. Para el público online al que se dirigen, las empresas suenan huecas, opacas y literalmente inhumanas.
15. En **sólo** unos pocos años, la actual "voz" homogenizada del mundo de los negocios, el sonido de la declaración de objetivos y los folletos, parece tan rebuscada y artificial como el lenguaje de la corte francesa en el siglo XVIII.
16. Hoy en **día**, las **compañías** que usan la labia ya no consiguen captar la atención de nadie.
17. Las empresas que presuponen que los mercados online actuales son los mismos que solían ver sus anuncios de televisión se **engañan** a sí mismas.
18. Las empresas que no se dan cuenta de que sus mercados ahora **están** conectados persona a persona, por lo que se vuelven más inteligentes y profundamente unidos en conversación, **están** desaprovechando su mejor oportunidad.
19. Ahora las empresas pueden comunicarse con sus mercados directamente. Si no lo aprovechan, podrían estar perdiendo su última oportunidad.
20. Las empresas deben darse cuenta de que, a menudo, sus mercados se **ríen**. De ellas.
21. Las empresas necesitan relajarse y tomarse a sí mismas menos en serio. Necesitan tener sentido del humor.
22. Tener sentido de humor no significa poner chistes en la web corporativa. Mas bien requiere apostar por grandes valores, algo de humildad, franqueza y un punto de vista genuino.
23. Las **compañías** que intentan "posicionarse" deben adoptar una postura. Lo ideal sería que estuviera relacionada con algo que realmente le interese a su mercado.
24. Las declaraciones exageradas del tipo "Nos posicionamos en el mercado para convertirnos en el principal proveedor de XYZ", en realidad no constituyen un posicionamiento.
25. Las empresas deben descender de sus torres de marfil y hablar con la gente con quien esperan establecer relaciones.
26. Las relaciones **públicas** no interactúan con el **público**. Las empresas tienen un temor profundo a sus mercados.
27. Al usar un lenguaje distante, poco atractivo, arrogante, levantan muros que ahuyentan a los mercados.
28. La mayoría de los programas de marketing se basan en el temor de que el mercado pueda descubrir lo que realmente sucede dentro de la **compañía**.
29. Elvis Presley lo dijo antes: "No podemos seguir juntos si sospechamos mutuamente."
30. La lealtad a la marca es la versión corporativa de una relación estable, pero la ruptura es inevitable, y se aproxima **rápidamente**. Gracias a que **están** interconectados, los mercados pueden redefinir sus relaciones con agilidad.
31. Los mercados interconectados pueden cambiar de proveedores **instantáneamente**. Los trabajadores interconectados pueden cambiar de jefe durante la comida. En su momento, los recortes de plantilla nos enseñaron a plantearnos: "¿Lealtad? ¿Qué es eso?".
32. Los mercados inteligentes **acabarán** por encontrar proveedores que hablen su mismo lenguaje.

33. Aprender a hablar con una voz humana no es algo que se consiga por arte de magia. No es algo que se pegue por el hecho de asistir a sofisticadas charlas y conferencias.
34. Para tener una voz humana, las empresas deben compartir las preocupaciones de sus comunidades.
35. Pero primero, deben pertenecer a una comunidad.
36. Las empresas deben preguntarse a sí mismas **dónde** termina su cultura corporativa.
37. Si los **límites** de su cultura no se entremezclan con los de la comunidad, entonces no **tendrán** mercado.
38. Las comunidades humanas se basan en el **délogo**, en conversaciones humanas acerca de inquietudes humanas.
39. La comunidad del **délogo** es el mercado.
40. Las empresas que no se enmarquen en el discurso de una comunidad **desaparecerán**.
41. Las empresas han convertido su seguridad en una **religión**, pero no abordan el verdadero problema. La mayoría se protege menos de sus competidores que de su propio mercado y plantilla.
42. Igual que ocurre en los mercados en **red**, las personas **también** se comunican entre sí directamente dentro de la empresa, y no solo hablan sobre las reglas, normativas, directivas de la junta y balances finales.
43. Estas conversaciones tienen lugar a **través** de las intranets corporativas. Pero **sólo** cuando las condiciones son favorables.
44. Las empresas suelen instalar sus intranets desde arriba para distribuir sus **políticas** de recursos humanos y **demás** información corporativa que sus trabajadores tratan de ignorar.
45. Las intranets tienden por naturaleza a ser aburridas. Las mejores se construyen desde abajo hacia arriba por individuos comprometidos que cooperan para construir algo mucho **más** valioso: una conversación corporativa conectada por intranet.
46. Un intranet abierta organiza a los trabajadores en muchos sentidos. Su efecto es mas contundente que la agenda de cualquier sindicato.
47. Aunque esto asusta mucho a las empresas, **también** dependen en gran medida de estas intranets abiertas para generar y compartir un conocimientos que puede resultar **crítico**. Deben resistirse a la tentación de "mejorar" o controlar estas conversaciones que circulan por la red.
48. Cuando las intranets corporativas no **están** restringidas por el miedo y la normativa, el tipo de conversaciones que promueven tienen mucho que ver con aquellas de los mercados en red.
49. Los organigramas funcionaban en la vieja economía, donde los planes podían entenderse completamente desde lo alto de las pronunciadas **píramides** de mando y las detalladas **órdenes** de trabajo podían llegar al trabajador desde las altas esferas.
50. Hoy, el organigrama **está** desdibujado, no sigue una jerarquía, sino que **más** bien el respeto al conocimiento **práctico** se impone al de la autoridad abstracta.
51. Los estilos de **gestión** y mando surgen de la burocracia y, en **última** instancia, la refuerzan; promueven las luchas de poder y una cultura general de la paranoia.
52. La paranoia suprime la conversación. Esa es su meta. Pero la falta de conversaciones abiertas mata a las empresas.
53. Existen dos conversaciones paralelas. Una dentro de la empresa; la otra, con el mercado.
54. En infinidad de casos, ninguna de las dos va demasiado bien. Por lo general, la causa del fracaso puede achacarse a las ideas obsoletas de mando autoritario.
55. Como **política**, estas ideas son venenosas. Como herramientas, no tienen **ningún** valor. El mando autoritario choca contra con la hostilidad de los trabajadores del conocimiento y genera desconfianza en los mercados en red.
56. Estas dos conversaciones quieren encontrarse. Hablan el mismo lenguaje. Se reconocen la voz.
57. Las empresas con **visión** de futuro no **podrán** trabas y **habrán** lo que sea necesario para lograr que lo inevitable suceda mas cuanto antes.
58. Si el coeficiente intelectual de las empresas se midiera en **función** de su **disposición** a no obstaculizar el proceso, muy pocas habrían aprendido la **lección**, al menos de momento.
59. Aunque todavía de forma subliminal, millones de personas en linea perciben a las empresas como poco **más** que curiosas ficciones legales que impiden activamente que estas conversaciones lleguen a tener lugar.
60. Esta es una actitud suicida. Los mercados quieren conversar con las empresas.
61. Desafortunadamente, la parte de la empresa con la que el mercado en red quieren comunicarse suele ocultarse tras una cortina de humo de charlatanería, de un lenguaje que suena falso y que, a menudo, lo es.
62. Los mercados no quieren conversar con publicistas y vendedores de humo. Lo que quieren es participar en las conversaciones que tienen lugar dentro de las **compañías**.
63. Descubrir **qué** hay **detrás**, desenmascarar lo oculto, establecer un trato personal: nosotros somos los mercados. Queremos conversar contigo.
64. Queremos tener **acceso** a tu **información** corporativa, a tus planes y estrategias, a tus mejores ideas y tu **auténtico** conocimiento. No nos vamos a conformar con tus folletos de cuatro colores ni con tu web sobrecargada de **imágenes** atractivas pero si contenido.
65. También somos los trabajadores que hacemos funcionar tus empresas. Queremos conversar directamente con los clientes, con voz propia, no con **típicos** escritos en un **guión**.

66. Como mercados y como trabajadores, estamos hartos de obtener la información por control remoto. ¿Por qué necesitamos impersonales informes anuales y estudios de mercado hechos por terceras personas para presentarnos unos a otros?
67. Como mercados y como trabajadores, nos preguntamos por qué no escuchas. Parece que hables otro idioma.
68. La jerga pomposa y engréda que usas en la prensa, en las conferencias. ¿Qué tiene que ver con nosotros?
69. Quizá estés impresionando a los inversores. Quizá impresiones a Wall Street. Pero a nosotros no nos impresionas.
70. Si no nos impresionas, los inversores saldrán perdiendo. ¿No lo entienden? Si lo entendieran, no te permitirían hablar así.
71. Tus ideas anticuadas acerca "del mercado" no captan nuestra atención. No nos reconocemos en tus planes. Quizá porque sabemos que ya estamos en otro lugar.
72. Este nuevo mercado nos parece mucho mejor. De hecho, nosotros lo estamos creando.
73. Estés invitado, pero es nuestro mundo. Quitate los zapatos al entrar. Si quieres hacer negocios con nosotros, ibaja de tu camello!
74. Somos inmunes a la publicidad. Olvídalo.
75. Si quieres que hablemos contigo, dinos algo. Y que sea algo interesante, para variar.
76. También tenemos algunas ideas para tí: necesitamos nuevas herramientas, mejores servicio. Cosas por las cuales estaríamos dispuestos a pagar. ¿Tienes un minuto?
77. ¿Estas tan ocupado "haciendo negocios" que no puedes contestar nuestro correo electrónico? Vaya, lo sentimos, volveremos más tarde. Quizá.
78. ¿Quieres que paguemos? Nosotros queremos que prestes atención.
79. Queremos que anules tu viaje, que salgas de tu egocentrismo neurótico y te unas a la fiesta.
80. No te preocupes, aún puedes ganar dinero. Eso sí, siempre que no eso no sea lo único que pienses.
81. ¿Te has dado cuenta de que, por sí mismo, el dinero es superficial y aburrido? ¿No podemos hablar de otra cosa?
82. Tu producto falló. ¿Por qué? Nos gustaría preguntarle a la persona que lo fabricó. Tu estrategia corporativa no tiene sentido. Nos gustaría mantener una charla con tu director general. ¿Que no estás, dices?
83. Somos 50 millones de personas y queremos que nos tomes tan en serio como si todos fuésemos periodistas de The Wall Street Journal.
84. Conocemos a algunas personas de tu empresa. Parecen "enrollados" cuando se mueven por internet. ¿Tienes más de esos escondidos por ahí? ¿Pueden salir a jugar?
85. Cuando tenemos dudas, nos apoyamos en el resto de nosotros para aclararlas. Si no ejercerias un control tan estricto sobre "tu gente" quizá estarían entre la gente a la que recurriríamos.
86. Cuando no estamos ocupados siendo tu "mercado objetivo", muchos de nosotros somos tu gente. Preferimos chatear con amigos que estar viendo el reloj, francamente. Y eso contribuiría a que se hablara bien de ti mucho más que tu web de un millón de dólares. Pero tú nos dices que para hablar ya está el departamento de marketing.
87. Nos gustaría que entendieras lo que está pasando aquí. Sería todo un detalle. Pero no te equivoques, tampoco nos quita el sueño.
88. Tenemos cosas mas importantes que hacer que preocuparnos de si te das cuenta a tiempo de cómo debes hacer negocios con nosotros. Los negocios son sólo una parte de nuestras vidas. Parecen serlo todo en la tuya. Piensa bien: ¿quién necesita a quién?
89. Tenemos poder real y lo sabemos. Si no consigues ver la luz, vendrá otro que nos preste más atención, que sea mas interesante y divertido para jugar.
90. En el peor de los casos, nuestra nueva vía de conversación es más interesante que la mayoría de las ferias comerciales, más entretenida que cualquier serie de TV y sin duda, más realista que las páginas webs corporativas que hemos visitado.
91. Nuestra lealtad es para con nosotros mismos, nuestros amigos, nuestros nuevos aliados y conocidos, incluso nuestros adversarios. Las empresas que no tienen cabida en este mundo tampoco tienen futuro.
92. Las empresas gastaron millones de dólares para evitar el efecto 2000. ¿Cómo es posible que no oigan el tic-tac de esta bomba de relojería que es el mercado? Hay mucho en juego.
93. Estamos tanto dentro como fuera de las empresas. La línea divisoria entre nuestras conversaciones parece el muro de Berlín hoy, pero es sólo un estorbo. Sabemos que desaparecerá. Trabajaremos de ambos lados para eliminarla.
94. Para las empresas tradicionales, las conversaciones en red pueden parecer y sonar confusas. Pero nos estamos organizando más rápido que ellas. Tenemos mejores herramientas, más ideas nuevas y ninguna regla que nos frene.
95. Nos estamos despertando. Establecemos lazos entre nosotros. Estamos observando. Pero no estamos esperando.

Copyright 1999 Levine, Locke, Searls & Weinberger. Todos los Derechos Reservados.

Sin embargo, se otorgan los permisos necesarios mundiales para su uso no-comercial con la condición de que esta página permanezca intacta incluyendo esta nota. Reprodúcela, cópiala, envíala, publícala, ponla en tu web. Este mensaje quiere MOVEVERSE!