

# **CLUETRAIN MANIFESTO**

**95 TESIS.**

1. Los mercados son conversaciones.
2. Los mercados consisten de seres humanos, no de sectores demográficos.
3. Las conversaciones entre seres humanos suenan humanas. Se conducen en una voz humana.
4. Ya sea transmitiendo información, opiniones, perspectivas, argumentos en contra o notas humorosas, la voz humana es abierta, natural, sincera.
5. La gente se reconoce como tal por el sonido de esta voz.
6. La Internet hace posible tener conversaciones entre seres humanos que simplemente eran imposibles en la era de los medios masivos de comunicación.
7. Los hiperenlaces socavan a las jerarquías.
8. En los mercados interconectados como entre empleados intraconectados, la gente utiliza nuevas y poderosas formas de comunicación.
9. Las conversaciones en red hacen posible el surgimiento de nuevas y poderosas formas de organización social y de intercambio de conocimientos.
10. Como resultado los mercados se vuelven más inteligentes, más informados, más organizados. La participación en un mercado interconectado hace que las personas cambien de una manera fundamental.
11. Las personas que participan en estos mercados interconectados han descubierto que pueden obtener mucha mejor información y soporte entre si mismos que de los vendedores. Ya basta de la retórica corporativa acerca de añadir valor a productos de consumo general.
12. No hay secretos. El mercado en red sabe más que las empresas acerca de sus propios productos. Y ya sea que las noticias sean buenas o malas, se las comunican a todo el mundo.
13. Lo que ocurre en los mercados, también sucede entre los empleados. Una construcción metafísica llamada "Compañía" es lo único que queda entre los dos.
14. Las corporaciones no hablan en la misma voz que estas conversaciones interconectadas. Para su "audiencia objetivo", las compañías suenan huecas, opacas, literalmente inhumanas.
15. En sólo unos pocos años, la actual "voz" homogenizada del mundo de los negocios -- el sonido de misiones corporativas y folletos oficiales -- parecerá tan rebuscada y artificial como el lenguaje de la corte francesa en el siglo 18.

16. Hoy en día, las compañías que hablan el lenguaje del charlatán, ya no logran captar la atención de nadie.
17. Las compañías que asumen que los mercados en línea son iguales a los mercados que ven sus anuncios por televisión, se engañan a sí mismas.
18. Las compañías que no se dan cuenta que sus mercados ahora están interconectados persona-a-persona, y por consecuencia volviéndose más inteligentes y profundamente unidos en conversación, están perdiendo su mejor oportunidad.
19. Las empresas ahora pueden comunicarse con sus mercados directamente. Esta podría ser su última oportunidad si la desperdician.
20. Las compañías deben darse cuenta que sus clientes se ríen frecuentemente. De ellas.
21. Las empresas necesitan "alivianarse" y tomarse menos seriamente. Necesitan tener sentido del humor.
22. Tener sentido de humor no significa poner chistes en el Web corporativo. Requiere tener valores, un poco de humildad, honestidad y un punto de vista sincero.
23. Las compañías que intentan "posicionarse", necesitan adoptar una posición. Idealmente relacionada con algo que realmente le importe a su mercado.
24. Las declaraciones exageradas -- "Estamos en posición de convertirnos en el principal proveedor de XYZ" -- no constituyen una posición.
25. Las compañías necesitan bajar de su pedestal y hablarle a la gente con quien esperan establecer relaciones.
26. Las relaciones públicas no se relacionan con el público. Las compañías tienen un temor profundo de sus mercados.
27. Al usar un lenguaje que resulta distante, poco atractivo, arrogante, levantan muros que las distancian de sus mercados.
28. La mayoría de los planes de mercadeo se basan en el temor de que el mercado pueda enterarse de lo que realmente sucede dentro de la compañía.
29. Ya lo dijo Elvis Presley: "No podemos seguir juntos si sospechamos mutuamente."
30. La lealtad a la marca es la versión corporativa de una relación estable, pero el rompimiento es inevitable -- y se aproxima rápidamente. Gracias a que están interconectados, los mercados inteligentes pueden renegociar sus relaciones con velocidad increíble.

31. Los mercados interconectados pueden cambiar de proveedores instantáneamente. Los "empleados de conocimiento" interconectados pueden cambiar de empleador durante la comida. Las propias iniciativas de reducción de tamaño en las empresas nos enseñaron a preguntar: "¿Lealtad? ¿Qué es eso?"
32. Los mercados inteligentes encontrarán proveedores que hablen su mismo lenguaje.
33. Aprender a hablar con una voz humana no es un truco de magia. No puede ser aprendido en alguna conferencia.
34. Para hablar en 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 hasta dónde llega su cultura corporativa.
37. Si su cultura acaba antes que comience su comunidad, entonces no tendrán mercado.
38. Las comunidades humanas se basan en el diálogo -- conversaciones humanas acerca de inquietudes humanas.
39. La comunidad del diálogo es el mercado.
40. Las compañías que no pertenecen a una comunidad de diálogo, morirán.
41. Las compañías han hecho una religión de su seguridad, pero esto no sirve de nada. La mayoría se protegen menos en contra de sus competidores que de su propio mercado y fuerza de trabajo.
42. Tal como en los mercados interconectados, las personas también se comunican entre sí directamente dentro de la compañía -- y no solamente hablan acerca de las reglas y regulaciones, la línea oficial, rentabilidad.
43. Estas conversaciones se llevan a cabo a través de los intranets corporativos. Pero sólo cuando las condiciones son favorables.
44. Las compañías instalan sus intranets desde arriba para distribuir sus políticas de recursos humanos y otra información corporativa que sus trabajadores están tratando de ignorar.
45. Los intranets tienden a centrarse en el aburrimiento. Los mejores se construyen desde abajo por individuos participativos que cooperan para construir algo mucho más valioso: una conversación corporativa interconectada.
46. Un intranet saludable organiza a los empleados en varios sentidos de la palabra. Su efecto es más radical que la agenda de cualquier sindicato.

47. Aunque esto asusta mucho a las empresas, también dependen en gran medida de estos intranets abiertos para generar y compartir conocimientos críticos. Necesitan resistirse a la tentación de "mejorar" o controlar estas conversaciones.
48. Cuando los intranets corporativos no se limitan por el temor y normativas, el tipo de conversación que promueven resulta notablemente parecido a una conversación de los mercados conectados en red.
49. Los organigramas funcionaron en la vieja economía en que los planes podían entenderse completamente desde el tope de las empinadas pirámides administrativas y se podían pasar detalladas órdenes de trabajo desde arriba.
50. Hoy en día, el organigrama está hiperenlazado, no jerarquizado. El respeto al conocimiento práctico resulta más importante que la autoridad abstracta.
51. Los estilos administrativos de "control de mando", surgen de, y refuerzan la burocracia, las luchas de poder y una cultura general de paranoia.
52. La paranoia mata la conversación. Esa es su meta. Pero la falta de una conversación abierta mata a las empresas.
53. Existen dos conversaciones llevándose a cabo. Una dentro de la empresa. Otra con el mercado.
54. En general, ninguna de estas conversaciones va muy bien. Casi invariablemente, la causa del fracaso puede encontrarse en las ideas obsoletas de "control de mando".
55. Como política, estas ideas son venenosas. Como herramientas, están descompuestas. Las prácticas de "control de mando" chocan con la hostilidad de los "empleados de conocimiento" intraconectados y generan desconfianza en los mercados interconectados.
56. Estas dos conversaciones quieren encontrarse. Hablan el mismo idioma. Reconocen sus voces mutuamente.
57. Las empresas inteligentes harán lo que sea necesario para lograr que lo inevitable suceda cuanto antes.
58. Si el coeficiente intelectual se midiera como la disposición de "abrir paso" o quitarse de en medio, resultaría que muy pocas compañías se han vuelto sabias.
59. Aunque en este momento es un poco subliminal, hay millones de personas en línea que perciben a las empresas como algo un poco más que curiosas ficciones legales tratando activamente de evitar que estas conversaciones se intersecten.
60. Esta es una actitud suicida. Los mercados quieren conversar con las empresas.

61. Desafortunadamente, la parte de la empresa con la cual se quieren comunicar los mercados se esconde tras una cortina de humo, de un lenguaje que suena falso -- y las más de las veces lo es.
62. Los mercados no quieren conversar con charlatanes y vendedores ambulantes. Quieren participar en las conversaciones tras la pared de protección corporativa (firewall).
63. Ponerse en un nivel más personal: Nosotros somos esos mercados. Queremos charlar contigo.
64. Queremos tener acceso a tu información corporativa, a tus planes y estrategias, a tus mejores ideas y a tu conocimiento genuino. No nos vamos a conformar con tus folletos a cuatro colores, o con tu Web sobrecargado de chucherías visuales pero con muy poca sustancia.
65. También somos los empleados que hacemos funcionar sus empresas. Queremos conversar directamente con los clientes con voz propia, no con frases trilladas escritas en un guión.
66. Como mercados, como empleados, estamos hastiados de obtener nuestra información por control remoto. ¿Por qué necesitamos reportes anuales impersonales y estudios de mercado de tercera mano para presentarnos unos a otros?
67. Como mercados y como trabajadores, nos preguntamos ¿por qué no escuchas? Pareciera que hablas un idioma distinto.
68. El lenguaje inflado y pomposo que utilizas -- en la prensa, en tus conferencias -- ¿qué tiene que ver con nosotros?
69. Quizás impresiones a tus inversionistas. Tal vez impresiones a la bolsa de valores. No nos impresionas a nosotros.
70. Si no causas gran impresión en nosotros, tus inversionistas van a salir perdiendo. ¿Que no entienden esto? si lo entendieran, no te permitirían hablar en la forma que lo haces.
71. Tus ideas anticuadas acerca de "el mercado" nos hacen voltear la vista al cielo. No nos reconocemos en tus proyecciones -- tal vez porque sabemos que ya estamos en otro lugar.
72. Este nuevo mercado nos parece mucho mejor. De hecho, nosotros lo estamos creando.
73. Estás invitado, pero es nuestro mundo. Quitate los zapatos y déjalos junto a la puerta. Si quieres comerciar con nosotros, ¡baja de tu camello!
74. Somos inmunes a la publicidad. Olvídalo.
75. Si quieres que te dirijamos la palabra, dinos algo. Que sea algo interesante para variar.

76. También tenemos algunas ideas para tí: nuevas herramientas que necesitamos, algún mejor servicio. Cosas por las cuales estamos dispuestos a pagar. ¿Tienes un minuto?
77. ¿Estás tan ocupado "haciendo negocios" que no puedes contestar nuestro correo electrónico? Por Dios, vaya, volveremos mas tarde. Tal vez.
78. ¿Quieres que pongamos nuestro dinero? Nosotros queremos que pongas atención.
79. Queremos que descartes tu viaje, que salgas de tu introversión neurótica, ven a la fiesta.
80. No te preocupes, aún puedes hacer dinero. Eso sí, mientras no sea lo único en tu mente.
81. ¿Te has dado cuenta que, por sí mismo, el dinero es unidimensional y aburrido? ¿De qué más podemos platicar?
82. Tu producto falló. ¿Por qué? Nos gustaría preguntarle a la persona que lo hizo. Tu estrategia corporativa no tiene sentido. Nos gustaría platicar con tu Director General. ¿Cómo que no está?
83. Queremos que trates a 50 millones de nosotros tan seriamente como tratas a un reportero del diario financiero.
84. Conocemos algunas personas en tu empresa. Son buena onda en línea. ¿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 tuvieras control tan estricto sobre "tu gente" tal vez nos apoyaríamos en ellos también.
86. Cuando no estamos ocupados siendo tu "mercado objetivo", muchos de nosotros somos tu gente. Preferimos hablar con amigos en línea que estar viendo el reloj. Eso ayudaría a difundir tu nombre mejor que tu Web del millón de dólares. Pero tú dices que hablar con el mercado le corresponde al departamento de mercadotecnia.
87. Nos gustaría que entendieras lo que está pasando aquí. Eso estaría muy bien. Pero sería un error pensar que vamos a esperar con los brazos cruzados.
88. Nos preocupan cosas más importantes que si vas a cambiar a tiempo para hacer negocio con nosotros. El negocio es sólo una parte de nuestras vidas. Parece ser todo en la tuya. Piénsalo bien: ¿quién necesita a quién?
89. Tenemos poder real y lo sabemos. Si no alcanzas a ver la luz, alguien más vendrá y nos dará mayor atención, será más interesante y divertido para jugar.
90. Aún en el peor de los casos, nuestra nueva conversación es más interesante que la mayoría de las ferias comerciales, más entretenida que un programa de televisión y ciertamente más apegada a la vida real que cualquier Web corporativo que hayamos visitado.

91. Nuestra lealtad es para con nosotros mismos -- nuestros amigos, nuestros nuevos aliados y conocidos, hasta nuestros compañeros de batalla. Las empresas que no juegan un papel en este mundo, tampoco tienen futuro.
92. Las compañías gastan millones de dólares en el problema Y2K. ¿Cómo es que no pueden escuchar el tic-tac de esta bomba de tiempo? En riesgo está algo más importante.
93. Estamos tanto adentro de empresas como fuera de ellas. Los límites que separan nuestras conversaciones semejan el muro de Berlín hoy, pero son sólo un estorbo. Sabemos que caerán. Trabajaremos de ambos lados para hacerlos caer.
94. Para las corporaciones tradicionales, las conversaciones interconectadas parecen un mar de confusión. Pero nos estamos organizando más rápido que ellas. Tenemos mejores herramientas, más ideas nuevas, y ninguna regla que nos detenga.
95. Estamos despertando y conectándonos. Estamos observando. Pero no estamos esperando.

---

Copyright 1999 Levine, Locke, Searls & Weinberger

[ringleaders@cluetrain.com](mailto:ringleaders@cluetrain.com)

Todos los Derechos Reservados.

Traducción: [Pirulee](#) y [Pere Albert](#)

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 MOVESE!