

## **Crowdsourcing**

# ***La base social como fuente de creatividad en contextos de crisis***



**María Galmés**

*Profesora de marketing relacional. Departamento de Marketing  
Universidad ESIC Business & Marketing School*



**José Borja Arjona**

*Profesor de Comunicación Audiovisual  
Facultad de Ciencias de la Comunicación Centro Universitario  
Villanueva.*

## **Resumen en castellano**

*Probablemente el crowdsourcing pueda ser una fórmula eficaz para combatir tanto a la crisis económica actual, como a una posible crisis creativa en el sector del marketing y la publicidad.*

*El crowdsourcing se refiere al aprovechamiento, por parte de empresas e instituciones, de comunidades virtuales como fuentes de trabajo, recursos económicos o creatividad (ideas y conocimientos). Todo ello impulsado y gestionado desde Internet.*

*En este artículo se plantea una aproximación conceptual desde el prisma de la creatividad para el marketing y la comunicación, analizando el caso español y lo que el crowdsourcing puede aportar para combatir la actual coyuntura económica. Finalmente se ha llevado a cabo un análisis de casos como forma directa y práctica de acercamiento a nuestro objeto de estudio.*

## **Palabras clave**

*Crowdsourcing, medios sociales, inteligencia colectiva, creatividad, crisis, marketing, comunicación.*

## **Abstract**

*Probably the crowdsourcing can be an effective way to combat both current economic crisis and a possible crisis in the field of creative marketing and advertising.*

*Crowdsourcing refers to the use, by businesses and institutions, of virtual communities as sources of employment, economic resources or creativity (ideas and knowledge). all this drive and managed from the Internet.*

*This article presents a conceptual approach from the perspective of creativity for marketing and communication, analyzing the Spanish case and what crowdsourcing can make to combat the current economic climate. Finally we have done an analysis of cases as a direct and practical approach to our study focus..*

## **Key Words**

*Crowdsourcing, social media, collective intelligence, creativity, crisis, marketing, communication.*

## **Presentación**

Desde que Howe<sup>1</sup> (2006) utilizó por primera vez el término *crowdsourcing*, se ha convertido en un concepto debatido y utilizado tanto en ámbitos académicos como profesionales. Podemos incluso decir que el término ha ido avanzando en notoriedad hasta el punto de llegar a convertirse en un concepto de moda. Actualmente, en España, se dan una serie de condiciones que hacen que el *crowdsourcing* creativo pueda empezar a emerger con fuerza en contextos de aplicación práctica del marketing y la comunicación. La situación actual de crisis económica hace que las empresas estén abiertas a nuevas formas de asesoría que puedan suponer un ahorro de costes. Por otra parte la fuerte explosión del uso de los medios sociales hace que las empresas busquen nuevas ideas que les permitan adaptarse a las actuales preferencias y necesidades de comunicación de los clientes. Además, los cambios que se están produciendo en la forma en que la que los clientes se relacionan con las empresas está provocando que los responsables de marketing estén buscando fórmulas innovadoras para fidelizar y conseguir vínculos más fuertes. Por tanto, ante la actual crisis económica y de ideas en el ámbito del marketing y la comunicación el *crowdsourcing* puede aparecer como un nuevo modelo que se apoya en la base social como fuente de creatividad de las empresas.

## **Objetivos y metodología**

El objetivo de este trabajo es hacer una revisión documental del concepto e idea de *crowdsourcing*, contextualizarlo en el ámbito de la creatividad para el marketing y la

---

<sup>1</sup> Jeff Howe acuñó por primera vez el término “crowdsourcing” en Junio de 2006, en el artículo publicado en la revista online Wired Magazine: «The Rise of Crowdsourcing».

comunicación, y analizar cómo se está aplicando actualmente en España en el contexto actual de crisis. Cuando hablamos de crisis hacemos referencia tanto a la crisis económica como en algunos casos concretos a una crisis de ideas.

La metodología que se ha utilizado para ello ha sido la revisión documental de artículos y contenidos web relativos al *crowdsourcing* en su máxima extensión, para ir acotando el concepto hasta llegar al contexto específico que nos interesa para este análisis. Se han revisado tanto textos académicos como profesionales en los que se debate sobre el concepto y su utilidad práctica. En la revisión documental se ha buscado un modelo de análisis que pudiera ser de utilidad para estudiar algunos casos de crowdsourcing que actualmente se están poniendo en marcha en España. Y finalmente se ha realizado una revisión de estos casos que pueden servir para realizar un primer acercamiento al objeto de estudio. Esto nos ha servido para obtener unas primeras conclusiones relativas a las posibilidades que ofrece el *crowdsourcing* como fuente de ideas en contextos de crisis.

## **1. Aproximación conceptual al crowdsourcing**

El concepto *crowdsourcing* es el fruto de la unión de dos términos: *crowd* (multitud) y *outsourcing* (externalización o abastecimiento). En una primera aproximación conceptual, *crowdsourcing* se refiere al uso que las empresas o instituciones hacen de los colectivos como fuentes proveedoras de trabajo, recursos económicos o conocimientos e ideas (creatividad)<sup>2</sup>. Todo ello impulsado y gestionado a través de una plataforma on-line.

---

<sup>2</sup> “Crowdsourcing: los usuarios son dueños de las marcas gracias a las redes sociales. Guía de crowdsourcing”. [www.ecbloguer.com/marketingdigital/?p=2930](http://www.ecbloguer.com/marketingdigital/?p=2930), publicado el 21 de marzo de 2012 [Última consulta: 12 de abril de 2012].

*Crowdsourcing* se planteó por primera vez en un artículo escrito en 2006 por Jeff Howe para la revista *Wired*. Howe describió las iniciativas *crowdsourcing* como un novedoso modelo de negocio en la Web, basado en el aprovechamiento de la “creatividad colectiva” en las redes. Todo proyecto *crowdsourcing* es difundido mediante convocatoria pública (*call for proposals*) a un amplio e indefinido grupo de personas (Brabham, 2008).

Brabham (2008) ofrece su propia interpretación sobre el *crowdsourcing* :

*Una empresa plantea un problema en la red, un gran número de personas ofrecen su particular solución, la idea o ideas ganadoras reciben algún tipo de recompensa, y la empresa produce en masa la solución para su propio beneficio<sup>3</sup>.*

El concepto *crowdsourcing* podría integrarse en un contexto de colaboración: un intercambio entre el mundo empresarial y la base social, quienes interactúan a través de las nuevas tecnologías de la comunicación de forma voluntaria, siguiendo un interés común. En este sentido, según Howe (2008), para el desarrollo del *crowdsourcing* debieron darse previamente cuatro pasos o etapas fundamentales:

En primer lugar, el renacimiento del *amateurismo*, el cual puede observarse claramente cuando se solicita a la comunidad que participe en la producción de contenidos.

En segundo lugar, la explosión de un movimiento en torno al software de fuente abierta (*open source*). De este modo el conocimiento y mano de obra colectivos sirven para el desarrollo y optimización de las aplicaciones y/o programas informáticos.

---

<sup>3</sup> *A company posts a problem online, a vast number of individuals offer solutions to the problem, the winning ideas are awarded some form of a bounty, and the company mass produces the idea for its own gain.*

Como tercer paso, resultó fundamental el incremento de la disponibilidad y acceso a las herramientas de producción. Para desarrollar procesos plenos de *crowdsourcing*, un requisito imprescindible reside en la capacidad de acceso a los medios para producir contenidos; para generar comunicación e interrelaciones.

Y, por último, el aumento de organizaciones o comunidades con capacidad para la autogestión, que funcionan en torno a sus intereses comunes.

Para Howe (2008), la suma de estas cuatro circunstancias proporcionaron la sustancia necesaria para poner en funcionamiento la maquinaria del *crowdsourcing*. Además, Howe opina que constituye el germen de una verdadera meritocracia.

El *crowdsourcing* nace, pues, de la “solicitud” o propuesta que una empresa o institución realiza a la comunidad, con el fin de fomentar su participación en un proceso determinado. Dicha colaboración puede ser de naturaleza económica, en tanto se solicita la participación para financiar o micro-financiar un proyecto. Por ejemplo, en España, en el terreno cinematográfico, “El Cosmonauta” fue el primer proyecto de largometraje que optó por el *crowdsourcing* como vía de financiación.

Pero el *crowdsourcing* también es una forma de intercambio de contenidos, a partir del cual formar una base de datos accesible de manera on-line. Si bien la importancia de estas iniciativas reside en la posibilidad de descargar y utilizar sus contenidos, tanto de forma libre (respetando licencias creative commons en la mayoría de los casos) como de pago.

Howe (2006) ilustra esta posibilidad con la historia de Claudia Menashe, quien fue responsable de una exposición interactiva en el *National Health Museum* de Washington, dedicada a enfermedades pandémicas.

Menashe necesitaba fotografías de personas enfermas para acompañar una serie de textos. Inicialmente, Menashe contactó con un fotógrafo especializado en el ámbito de

la industria sanitaria. Lamentablemente, el presupuesto con el que contaba Menashe para la exposición era muy reducido, y el precio de las fotografías elevó excesivamente los costes del proyecto, incluso con el “generoso” descuento que le ofreció el fotógrafo.

Después de varios días de conversaciones, Menashe decidió no hacer uso de los servicios del fotógrafo ya que descubrió una web llamada iStockphoto: un archivo fotográfico a través del cual pudo encontrar imágenes relacionadas con la exposición a un precio muy asequible.

iStockphoto, que surgió del libre intercambio de imágenes entre un grupo de diseñadores gráficos, cuenta actualmente con una red de más de 22.000 colaboradores, en su mayoría fotógrafos amateur que venden sus imágenes entre 1 y 5 dólares.

Como iStockphoto muchas son las iniciativas desarrolladas al amparo del concepto *crowdsourcing*. Dentro del cual, podemos encontrar diferentes categorías según la tarea que debe realizar la comunidad o “multitud” (Estellés y González, 2012): *crowdfunding*, *crowdcasting*, *crowdcollaboration*, *crowdcontent* y *crowdopinion*.

*Crowdfunding* permite a las compañías abrir su modelo de negocio a la micro financiación a cambio de una recompensa para el colectivo. De igual manera el *crowdcasting* ofrece una recompensa a la “multitud” cuando expone el problema o tarea a solucionar. Posteriormente se elegirá la mejor de las soluciones, por lo que finalmente se apremia la individualidad y, en definitiva, se alimenta la competitividad de los usuarios.

Sin embargo, la modalidad *crowdcollaboration* no recompensa la participación de los internautas. Se aúna el esfuerzo de todo el colectivo para la consecución del proceso iniciado por la empresa, siguiendo la comunicación entre los miembros de la comunidad.

*Crowdcontent*, por su parte, hace referencia a aquellas iniciativas que fomentan la producción y búsqueda de contenidos de forma individual. Dicho de otro modo, se produce individualmente y al final del proceso se aglutina el resultado. No existe competición ni



recompensa alguna, satisfacer al usuario depende de que su creación o hallazgo sea expuesto al resto de la comunidad, y así participar en el desarrollo del proyecto. Wikipedia se erige como uno de los ejemplos paradigmáticos de proyectos *crowdcontent*, basado en la comunicación e intercambio de conocimientos entre la comunidad internauta, además de su participación en la redacción de los artículos que la componen.

Por último, según Estellés y González (2012), *crowdopinion* es un medio que permite inferir e interpretar la opinión de la base social sobre un determinado tema o producto. El fin de la empresa es alcanzar conclusiones sólidas a través de las valoraciones de sus usuarios. Estas valoraciones se pueden manifestar mediante el envío de comentarios o votos.

Estas cinco categorías generales de *crowdsourcing* podrían subdividirse en multitud de opciones según la especificidad de las tareas a realizar por la comunidad. Por ejemplo, *crowdcontent* podría dividirse, a su vez, en *crowdproduction*, *crowdsearching* y *crowdanalyzing* (Estellés y González, 2012).

En la primera de ellas, la comunidad crea contenidos de diversa naturaleza (*crowdproduction*). Sin embargo, las iniciativas *crowdsourcing* sirven para que los usuarios encuentren y difundan contenidos ya creados, que resulten útiles para el propósito final del proyecto. Y todas aquellas iniciativas *crowdanalyzing* centran la búsqueda de información en materiales audiovisuales como vídeo o fotografía.

La definición dada para *crowdcollaboration* se relaciona estrechamente con el uso y la comunicación de las ideas y conocimientos. Dentro de esta categoría podríamos encontrar proyectos en los que se organizan tormentas de ideas on-line. Una vez terminada la tormenta de ideas, también será la comunidad la encargada de valorar y votar las mejores (*crowdstorming*).

De otra manera, el uso del conocimiento colectivo puede proporcionar soporte o ayuda en la resolución de problemas o dudas. Por ejemplo, en multitud de ocasiones los propios clientes de una empresa sirven de soporte técnico o posventa a otros clientes (*crowdsupport*).

Estas últimas categorías podrían denominarse, asimismo, como *crowdsourcing* creativo. Desde este punto de vista, concretando en el objeto principal de este artículo, al marketing y a la publicidad se le plantean desde el *crowdsourcing* un nuevo reto apasionante.

El *crowdsourcing* puede ser una solución financiera para las empresas en el actual contexto de crisis económica, haciendo especial énfasis en compañías emergentes o *start-up*. Pero también pudiera constituir una solución a problemas de raíz creativa. Acudir a la creatividad o talento colectivo en búsqueda de ideas para el desarrollo de una campaña es una acción cada vez más frecuente en marketing y publicidad. Y como todo fenómeno relativamente novedoso, se plantean tanto las oportunidades del *crowdsourcing*, como las amenazas que pudiera representar su aplicación en los ámbitos del marketing y la publicidad.

## **2. Crowdsourcing y medios sociales**

Las empresas, instituciones u organizaciones pueden servirse de estrategias *crowdsourcing* para externalizar tareas o procedimientos a los usuarios de los medios sociales. No obstante, el *crowdsourcing* puede representar una estrategia de marketing en sí misma, en lugar de un medio para recaudar fondos o ahorrar costes en mano de obra.

Según esta hipótesis, las campañas de *crowdsourcing* adoptan posturas comunes respecto a la comunicación viral, en tanto su objetivo primordial consiste en obtener la

máxima propagación posible sin ser invasivos, aludiendo a la motivación e interés del usuario, con el pretexto de la externalización de ciertas tareas (concurso de diseño de logos, producción de videoclips, votación y valoración de contenidos, etc.).

La motivación de los participantes suele ser alta en campañas de *crowdsourcing*, ya que suele existir una recompensa, no sólo económica, también relativa al reconocimiento del trabajo que realiza (reputación).

Considerando la coyuntura económica actual, desde el punto de vista del usuario profesional, el *crowdsourcing* puede ser una oportunidad para trabajar, ampliar su currículum y relacionarse con el mundo empresarial. La mayor parte de las iniciativas de *crowdsourcing* a nivel profesional ofrecen una recompensa económica, pero en otros casos puede llegar a ser un contrato laboral.

En la actualidad multitud de empresas de marketing y comunicación hacen uso del *crowdsourcing* creativo o *crowdcasting* para plantear un proyecto a una comunidad profesional, concretando lo que necesita y estableciendo un precio por el trabajo. Los profesionales presentarán sus propuestas y la compañía elegirá la mejor según sus objetivos. En este caso, la relación que se establece es estrictamente profesional, suponiendo para las empresas un cierto ahorro de costes y el aprovechamiento del talento de un colectivo profesional.

Compañías como Pepsi, Heinz, Procter & Gamble, General Motors y Adtriboo.com (empresa española), son claros ejemplos en el uso del *crowdsourcing* desde un enfoque puramente profesional<sup>4</sup>.

Basándonos en este principio, las estrategias de *crowdsourcing* podrían destinarse a la consecución, asimismo, de los siguientes objetivos: gestionar la reputación de la

---

<sup>4</sup> “El Crowdsourcing: la democratización del talento.” En <http://news.omexpo.com/2012/01/el-crowdsourcing-la-democratizacion-del-talento-7680/>, publicado el 26 de enero de 2012 [Última consulta: 12 de abril de 2012].

compañía, recopilar información sobre sus usuarios o el hallazgo de nichos de mercado alternativos<sup>5</sup>.

Partiendo de los medios sociales o *social media*, herramientas web para la creación e intercambio de contenido generado por el usuario (UGC, *user generated content*), y evolucionando hasta el establecimiento y consolidación de las redes sociales, el *crowdsourcing* es el paradigma de la creación comunitaria on-line (Eguillor, 2011).

De la relación entre compañías, empresas y una comunidad virtual, a través de medios sociales y redes sociales, surge la oportunidad de colaborar en las estrategias de marketing a partir de un conocimiento directo y transparente de los consumidores o *target* de nuestra organización. Es más, serán ellos los que propongan la creatividad, y la manera de comunicar dicha creatividad.

En definitiva, las marcas necesitan, para un acceso efectivo a la base social (*crowd*), servicios web propios y especialmente diseñados para campañas *crowdsourcing*, o servicios intermediarios que actúan como mercado de ideas o *ideagoras* (Tapscott y Williams, 2006; en Whitla, 2009).

Estos intermediarios pueden ofrecer una comunidad de usuarios especializados o, por el contrario, una base social más general y heterogénea, la cual seleccionará entre toda la oferta de tareas aquella en la que desea participar. Esta base de datos sobre tareas fue definida como *Human Intelligence Tasks (HIT's)* por la iniciativa *crowdsourcing* iniciada por Amazon (Whitla, 2009). La siguiente figura ilustra el proceso de *crowdsourcing*:

---

<sup>5</sup> “Crowdsourcing: los usuarios son dueños de las marcas gracias a las redes sociales. Guía de crowdsourcing”. En [www.ecbloguer.com/marketingdigital/?p=2930](http://www.ecbloguer.com/marketingdigital/?p=2930), publicado el 21 de marzo de 2012 [Última consulta: 12 de abril de 2012].

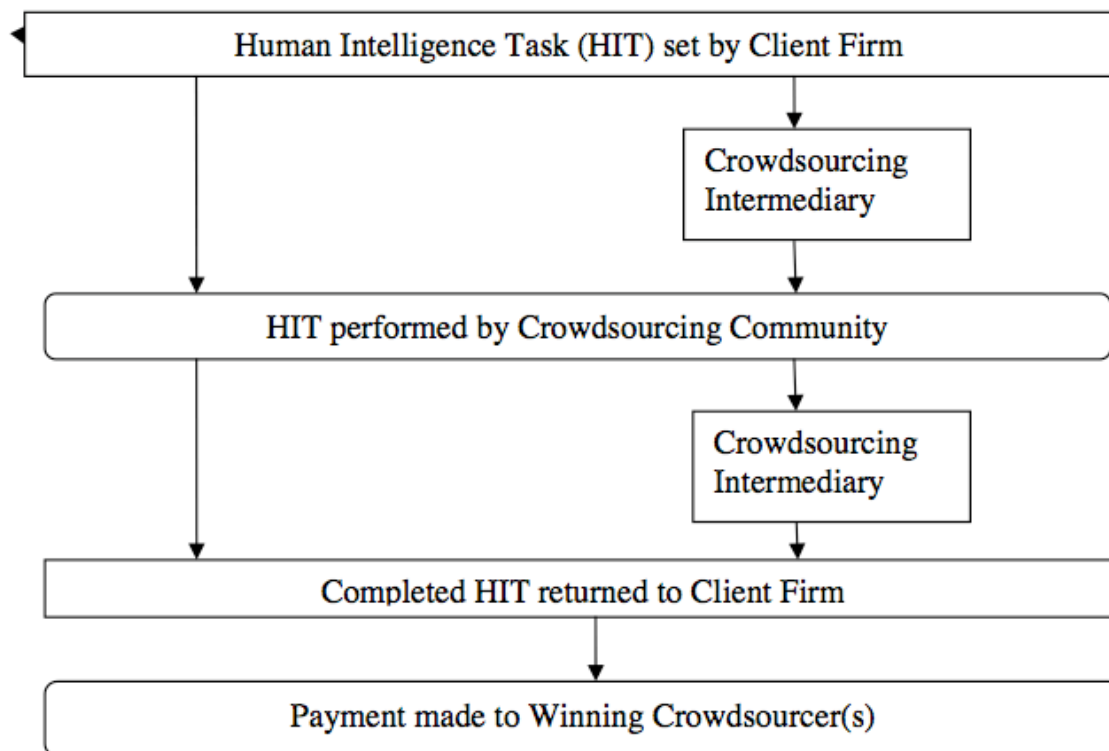


Figura 1. Proceso de *crowdsourcing*. Fuente: Whitla, P. (2009). Crowdsourcing and Its Application in Marketing Activities. *Contemporary Management Research*, Vol. 5, No. 1, pp. 15-28.

Podemos observar cómo una empresa plantea un problema (HIT) mediante un intermediario que lo difunde a su comunidad. Una vez el HIT es solucionado por la comunidad, se recompensa al *crowdsourcer* (miembro/s de la comunidad) ganador y se paga la tarifa correspondiente al intermediario por HIT completado.

Para ilustrar este fenómeno, y al igual que hiciera la revista *Time* en 2006 cuando declaró persona del año a la comunidad de internautas (“You”), algunos años después, *Advertising Age*, reconoció la figura del consumidor como la “agencia de publicidad” del año.

### **3. Crowdsourcing como fuente de creatividad en para el marketing y la comunicación. Casos**

#### **3.1. Modelo de Análisis**

En el MIT *Centre of Collective Intelligence del Massachusetts Institute of Technology*, Thomas W. Malone, Robert Laubacher, and Chrysanthos Dellarocas han planteado un modelo para analizar proyectos de inteligencia colectiva implantados a través de websites. Este modelo puede ser una herramienta útil para analizar acciones de *crowdsourcing* creativo que se desarrollen en el contexto del marketing y la comunicación.

Las dimensiones que se describen en él “son claves para el diseño y la sistematización de las acciones colectivas, ya sea una organización tradicional o un nuevo tipo de grupo conectado digitalmente”. (Malone, Laubacher, and Dellarocas, 2009). Desde esta perspectiva vamos a hacer una revisión de algunas acciones de crowdsourcing de creatividad que actualmente se están desarrollando.

Para desarrollar el modelo, los autores han identificado cuatro bloques de análisis, y para clasificarlos han utilizado dos pares de preguntas relacionadas:

- ¿Quién realiza la tarea? (colectivo) Y ¿Por qué lo hacen? (incentivos)
- ¿Qué se busca conseguir? (objetivos) Y ¿Cómo se hace? (estructura/proceso)

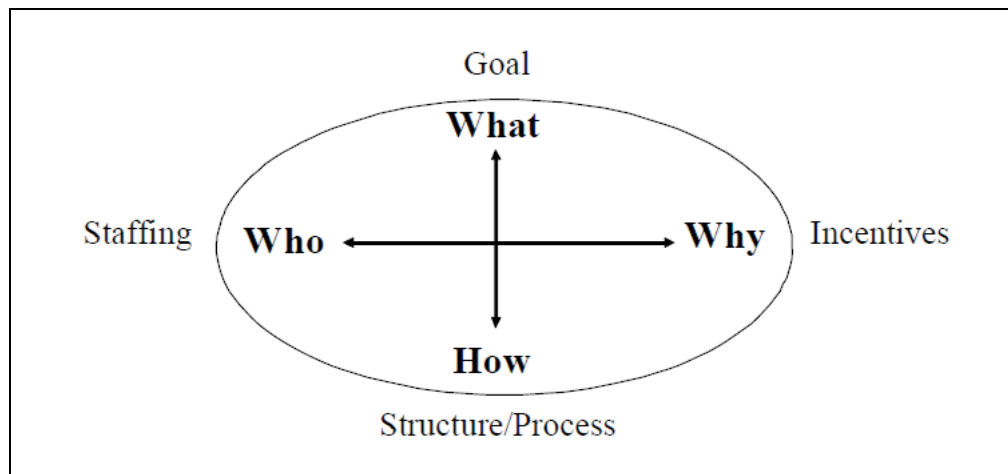


Figura 2: Elements of collective intelligence building blocks or “genes” ((Malone, Laubacher, and Dellarocas, 2009)

El marco utilizado para el desarrollo del modelo es similar a los que se utilizan en el campo del diseño organizacional. Empleando una analogía de la biología, han llamado a estos bloques de construcción “genes del sistema de inteligencia colectiva”. Definen el “gen” como una respuesta concreta a las preguntas clave (quién, por qué, qué, y cómo) asociadas a un concepto concreto en un sistema de inteligencia colectiva. Como los genes desde los que los organismos se desarrollan, estos “genes organizacionales” son los elementos centrales que forman este sistema de inteligencia colectiva.

### 3.2. Revisión de casos: acciones y plataformas de crowdsourcing

Se ha considerado interesante revisar, tanto las acciones de *crowdsourcing* que las empresas están desarrollando de forma individual, como las plataformas de que actualmente están activas y que gestionan al mismo tiempo acciones de diferentes empresas. Utilizando el modelo del “sistema de inteligencia colectiva”, vamos a analizar estas dos formas diferentes de hacer *crowdsourcing*.

Algunos de los casos que se han recopilado en este artículo son proyectos de crowdsourcing que se han puesto en práctica en los últimos años en España, y otros tienen una dimensión internacional.

### **3.2.1. Acción de crowdsourcing para el diseño de envase de Heineken**

La marca holandesa ha realizado un concurso internacional de diseño del envase que comercializara en una edición limitada con ocasión del 140 aniversario que se celebrará en 2013.

*Quién.* Esta acción de *crowdsourcing* se ha dirigido a los talentos creativos de todo el mundo que forman parte de la base social de la marca.

*Por qué.* El dúo ganador - el diseñador australiano freelance Lee Dunford y el estudiante mexicano de diseño Rodolfo Kusulas- verá su diseño plasmado en una botella que se venderá en todo el mundo a partir de diciembre de 2012 como parte de un paquete exclusivo de edición limitada. La botella irá firmada por los autores. Un jurado internacional de prestigio ha sido el encargado de seleccionar el diseño ganador, entre sus miembros se encontraban Mark Dytham, cofundador de la red creativa Pechakucha, Mark van Iterson, director de diseño de Heineken, y Evan Orensten, cofundador y editor ejecutivo de la publicación Cool Hunting.

*Qué.* Con esta acción la empresa ha buscando crear vínculos entre talentos creativos del mundo, que se han conectado a través de su pertenencia a la base social de Heineken. De alguna manera la marca ha conseguido crear una *comunidad virtual* conectada a través del diseño del envase de Heineken que debe simbolizar el futuro de las relaciones sociales. Mark van Iterson se ha referido así al proyecto: “desde que nos lanzamos al mercado en 1873, Heineken continua ofreciendo oportunidades de conectar socialmente a las personas, y qué mejor forma de inspirar el diseño de nuestra futura



botella que aprovechar el apasionante mundo de las relaciones sociales. El diseño marcará la diferencia en esta época”.<sup>6</sup>

*Cómo.* Para desarrollar esta acción de *crowdsourcing* se ha utilizado la página de facebook de Heineken como plataforma, que ha estado habilitada entre los meses de diciembre del 2011 y enero de 2012. La existencia del concurso y sus bases se ha comunicado a través de redes sociales y se ha creado un vídeo para difundirlo y viralizar su contenido.

A través de la plataforma los participantes enviaban sus propuestas para el diseño de una botella que simbolizara la manera en que todo el mundo se conectará en los próximos 140 años. Cada uno de los participantes diseñaba, a partir de la plantilla que Heineken ofrecía, junto con el briefing en las bases para su descarga, media botella, ya que el diseño de la otra mitad correspondería a otro concursante. El participante debía localizar el diseño que mejor encajaba con el suyo a través de las redes sociales.

*El resultado.* 30.000 diseños recibidos de 100 países. Hasta hace poco Kusulas y Dunford no se conocían de nada, nunca se habían visto, cada uno vivía su vida en una punta del planeta. Ahora una botella llevará el nombre de ambos. Sus vidas han quedado de algún modo conectadas en el momento en que decidieron unir sus respectivos diseños a través de la aplicación de Facebook, para presentarse juntos al concurso. A finales de año saldrá a la venta la botella de edición limitada, de la que se distribuirán un millón de unidades en todo el mundo.

---

<sup>6</sup> “Heinekens challenge for the bottle of the future” (Diciembre de 2011) Disponible en: [www.brandingmagazine.com](http://www.brandingmagazine.com) [Consultado el 18 de abril de 2012 en <http://www.brandingmagazine.com/2011/12/02/heinekens-challenge-for-the-bottle-of-the-future> ].

### **3.2.2. Acción de Crowdsourcing para el diseño de zapatillas Munich**

Munich y Privalia lanzaron a través de facebook un concurso de diseño de zapatillas en mayo de 2011.

*Quién.* La compañía de calzado deportivo y urbano Munich puso en marcha este concurso dirigido a la base social del club de venta online Privalia.

*Por qué.* Los autores de los diez mejores diseños recibieron como premio dos pares de su modelo. Los diez mejores diseños se han vendido en Privalia durante un tiempo limitado y el creador del modelo que más se ha vendido ha recibido un viaje a Berlín para dos personas con parada en Barcelona para ver la producción de sus zapatillas en la fábrica de Munich. Pero, es probable, que el principal incentivo para la participación haya sido la satisfacción de ser reconocido como una mente creativa y un descubridor de tendencias. Esto se plasmaba así en su página de facebook: “¿Siempre has creído que tenías algo que decir en el mundo de las tendencias? ¿Te gusta algo y a los dos días es un must imprescindible de la temporada? No le des más vueltas, tu espíritu de coolhunter te está mandando un mensaje clarísimo y nosotros queremos que lo compartas con nosotros. Porque buscamos mentes como la tuya, te invitamos a que liberes tu creatividad e impongas tu estilo diseñando tus propias zapatillas MUNICH Gresca Action” <sup>7</sup>

*Qué.* El objetivo de este concurso en Facebook ha sido poner en alza una actividad, pionera e intensa de crowdsourcing que la empresa está llevando a cabo en las redes sociales. El objetivo a corto plazo de esta acción era ampliar la base social de Munich y promocionar la acción permanente de Crowdsourcing que la empresa ha puesto en marcha. A largo plazo “Munich my way” se ha materializado como la plataforma para que los clientes de la empresa diseñen sus zapatillas personalizadas que posteriormente

---

<sup>7</sup> “Concurso Munich may way” (25.05.2011) [blog.es.privalia.com](http://blog.es.privalia.com) , (consultado el 18 de abril de 2012 en <http://blog.es.privalia.com/las-marcas/page/25/> ).

la empresa fabricará para ellos. Esta es una iniciativa ofrece a los usuarios la posibilidad de diseñar sus propias zapatillas, comprarlas y recibirlas en pocos días. Partiendo de la base de un modelo blanco, neutro, pueden ir añadiendo colores de manera personalizada y consiguen unas zapatillas únicas en el mundo, diferentes y según su diseño ([www.munichmyway.com](http://www.munichmyway.com)). Con esta acción se consigue una fuente de creatividad externa que les sirve para diseñar otros modelos y captar las tendencias del mercado, y un conocimiento profundo y vinculación con su base social.

*Cómo.* La acción se ha materializado a partir de una herramienta de diseño llamada 'Munich my way' a la que se accedía a través de la página de facebook de Privalia. Con esta herramienta, desde el 25 de Mayo al 1 de Junio de 2011, los participantes podían realizar infinitas combinaciones del modelo de zapatilla Gresca, que fue el utilizado para esta acción de crowdsourcing. Los seguidores de Privalia en Facebook votaron los diseños finalistas, y para que un diseño accediera a esta etapa final debía superar los cincuenta votos. Finalmente, un jurado formado por expertos en moda y tendencias, y por directivos de marketing de las dos empresas, decidió cuáles eran los diez mejores diseños que se pusieron a la venta por un periodo limitado.<sup>8</sup>

*Resultado.* La base social de Munich prácticamente se duplicó a partir de esta acción. Y se ha puesto en marcha la plataforma permanente de Crowdsourcing "Munich my way".

---

<sup>8</sup>Video de promoción de la acción de crowdsourcing de Munich my Way disponible en [http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=RrKPzRHi1s4](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=RrKPzRHi1s4)

### 3.2.3. Acción de crowdsourcing para slogan de Fripozo

La marca Fripozo, del grupo alimentario español El Pozo, realizó una acción de *crowdsourcing* basada en un concurso para encontrar un slogan para sus productos “microondables”.

*Quién.* Este concurso se dirigía a estudiantes universitarios, que son el mercado objetivo de los productos para microondas de Fripozo. Así lo expresaban en su página de facebook: “Estamos buscando un nuevo eslogan para nuestros productos microondables dirigidos a los estudiantes y queremos que ellos (los estudiantes universitarios) sean los inventores de esa frase”<sup>9</sup>.

*Por qué.* El ganador de este concurso recibió una beca de 600€. Además, el eslogan elegido formaría parte de la campaña de publicidad de la marca, dirigida a estudiantes.

*Que.* Con esta acción la empresa trata de dar a conocer sus productos entre su público objetivo, animándoles a formar parte de su estrategia creativa, para crear vínculos y relaciones. Además trata de aumentar su base social, ya que los participantes tienen que contar con el apoyo de sus amigos para que voten su eslogan. Finalmente, la marca busca conseguir una buena idea de eslogan que habrá sido creada por una persona perteneciente a su target.

*Cómo.* La participación se realizaba a través de la página de facebook especialmente habilitada para ello. Las instrucciones eran sencillas: había que hacerse fan de la marca, publicar el slogan de un máximo de 120 palabras, y animar a los seguidores para que lo votaran, ya que el ganador sería escogido por la empresa entre los diez más votados.

---

<sup>9</sup> “Buscamos slogan” (19.10.2011): [blogfripozo.com](http://blog.fripozo.com): consultado el 17 de abril de 2012 en <http://blog.fripozo.com/buscamos-eslogan-concurso-dirigido-a-estudiantes/>

Se daba una información básica sobre las características y ventajas de los productos, con intención de que los concursantes la ampliaran en una web informativa enlazada: “Para que tengas fundamentos y puedas crear un eslogan acorde al producto, te diremos que la mayor ventaja los microondables es que se pueden hacer al microondas (con grill) y los tienes preparados y ¡¡ crujientes !! en solo 5 minutos y medio.....Sólo tienes que inventarlo y compartirlo con tus amigos para que voten el tuyo.”<sup>10</sup>

*Resultado.* Se presentaron 461 propuestas de eslogan, y el slogan que la marca seleccionó para ser utilizado en sus acciones publicitarias fue: “*Mami, te devuelvo los tapper, he conocido a Fripozo*”.<sup>11</sup>

### **3.2.3. Acción de crowdsourcing para sabores de patatas Lays**

El grupo de alimentación Pepsico realizó en España, entre los meses de abril a diciembre de 2011, una acción de crowdsourcing a la que denominaron ‘Casting de Sabores Lay’s’ con una gran inversión y una importante participación.

*Quién.* Los convocados a este concurso fueron en los términos “participante”, “consumidor”, “usuario”, “fan”, “amigo” y similares. Es decir, todas las personas del mercado objetivo que se identificaran con la marca y sus productos.

*Qué.* El ganador ha recibido un premio consistente en 20.000 € en metálico más un uno por ciento de las ventas de su sabor durante el 2012.

*Cómo.* La campaña se dividió en tres fases: la primera fase fue la de participación del público español en un concurso donde aportaban sus propuestas de sabor; la

---

<sup>10</sup> “Buscamos slogan” (19.10.2011): [blogfripozo.com](http://blog.fripozo.com/buscamos-eslogan-concurso-dirigido-a-estudiantes/): consultado el 17 de abril de 2012 en <http://blog.fripozo.com/buscamos-eslogan-concurso-dirigido-a-estudiantes/>

<sup>11</sup> “Buscamos slogan ya tiene ganador” (21.12.2011): [blogfripozo.com](http://blog.fripozo.com), consultado el 18 de abril de 2012 en <http://blog.fripozo.com/la-campana-buscamos-eslogan-ya-tiene-ganador>

segunda en la que se seleccionaron tres sabores finalistas por parte de un jurado multidisciplinar y muy popular; y la tercera fase fue la de votación del sabor ganador por parte de la base social. La acción se dio a conocer fundamentalmente a través de medios sociales: como facebook, twitter y youtube, y a través de medios convencionales como televisión, radio y prensa. La participación se materializaba por medio de una aplicación en la web de lays en el apartado de “casting de sabores lays”<sup>12</sup>.

*Resultados.* Las opiniones de dos de los miembros del jurado sirven para ver que los resultados de la acción de *crowdsourcing* superaron en algunos aspectos las expectativas. Mireia Casadellà, Directora de Marketing de Lay's, comentó que estaba “gratamente sorprendida por la acogida que ha tenido la iniciativa del Casting de Sabores de Lay's. Sobrepasar la cifra de los 350.000 sabores, demuestra el interés de la gente en querer involucrarse y sentir las cosas como suyas”. Y la opinión de Tomás Ferrándiz - Director Creativo de Tiempo BBDO - “La reunión para escoger los nuevos sabores superó todas mis expectativas. Hubo propuestas increíbles, ¡fue alucinante! La imaginación no tenía límites”<sup>13</sup>.

### 3.3.1. Plataformas de Crowdsourcing creativo

En este apartado se han analizado cuatro plataformas que ofrecen *crowdsourcing* creativo en España. Dos de ellas son de ámbito internacional como 12designer ([www.12designer.com/es](http://www.12designer.com/es)) y Userfarm (<http://www.userfarm.com>) aunque cuentan con plataformas especializadas para España. Las otras dos son españolas como Adtriboo (<http://www.adtriboo.com>) y Worthidea ([www.worthidea.com](http://www.worthidea.com)).

---

<sup>12</sup> Casting de sabores lays disponible en <http://www.lays.es/galeria-videos/>

<sup>13</sup> Las opiniones del jurado disponibles en <http://www.lays.es/jurado>

*Quién.* En 12designer y Adtriboo la base social que es convocada a acciones concretas de *crowdsourcing* creativo está compuesta por profesionales diseñadores y creativos publicitarios. El colectivo de 12designer que participa en las propuestas creativas son unos veinte mil diseñadores (principalmente de Alemania y España), y el de Adtriboo cuenta con más de cientoventisiete mil participantes. Userfarm también dirige sus proyectos a un colectivo especializado en audiovisual, se denominan “videomakers” y lo forman más de treinta mil usuarios procedentes de 125 países. En el caso de Ideawhort la base social no es profesional. Está formada por personas innovadoras y con buenas ideas, que pueden pertenecer tanto a los empleados, como los clientes, cómo a otros colectivos, pero no tienen que pertenecer a un sector de actividad concreto. Además son catalogados en categorías (genio, avanzado y principiante) en función del interés y la productividad de las ideas que presenten.

*Qué.* En las tres primeras el incentivo es un trabajo remunerado en caso de ser elegida su propuesta, y una forma de poder contactar con clientes a los que nunca podrían llegar por otros medios. En cada uno de ellos se denomina de manera diferente al incentivo: recompensa (userfarm), precio (12designer), remuneración (adtriboo). Los precios los establece el cliente, aunque las plataformas pueden tener establecidas unas remuneraciones recomendadas. En el caso de Worthidea el incentivo son premios de un catálogo que se consiguen en función de los votos y de las propuestas revisadas y aceptadas.

*Para qué.* Las empresas clientes tienen como objetivo resolver problemas concretos de creatividad a un coste no muy elevado, así como la posibilidad de obtener ideas innovadoras. Tanto Adtriboo como 12designer se destinan a solucionar problemas de imagen y comunicación de las empresas. En el caso de Userfarm el objetivo de las empresas u organismos que buscan crowdsourcing es aun más concreto, ya que buscan

específicamente algún tipo de material audiovisual: videos para viralizar, para presentar ideas, para colgar en sus webs, etc.. Juan Ramón Moreno (Director de Marketing de Adtriboo), en su conferencia 'Reinventado la forma de hacer publicidad: crowdsourcing creativo', señaló que "la principal ventaja de este modelo de negocio para las empresas es que reciben un gran número de propuestas por cada proyecto de publicidad, comunicación o marketing que soliciten a un coste más bajo que el del modelo tradicional establecido por ellos al solicitar el trabajo a través de un briefing. De todas las propuestas que reciben, la empresa elige la que más se adecúe a sus expectativas. En el caso de que no seleccionen ninguna, no pagan por el trabajo"<sup>14</sup>. Hay marcas como Sony, Nokia, Toys'R'us, Grupo BMW, TELVA, Hoteles Palladium, Purina, Sturbaks o Vodafone, que están utilizando estas plataformas para cubrir sus necesidades de publicidad o comunicación.

El caso de Worhidea es algo diferente porque las empresas u organismos que acuden a esta plataforma tienen como objetivo obtener ideas más generales y asesoría sobre la gestión de la innovación. Buscan fuentes de innovación respecto a nuevos productos, a formas de comercialización, a recursos para la explotación,... O a potenciar la cultura de la innovación en la empresa. Ya que la plataforma también les ofrece la posibilidad de diseñar y gestionar plataformas individuales dirigidas a sus empleados o clientes.

*Cómo.* En Adtriboo y 12designer y Userfarm los clientes crean el briefing del proyecto y fijan el precio (recompensa, remuneración) de antemano. Los creativos envían propuestas y el cliente compra el diseño que más le gusta.. En Worthideas los miembros de la comunidad virtual son los que proponen su idea sin que exista una propuesta

---

<sup>14</sup> "El crowdsourcing creativo está reinventando la forma de hacer publicidad" (14.02.2012) Prmarketing.com. Consultado el 18 de abril de 2012 en <http://www.prnoticias.com/index.php/marketing/1129-tendencias-prmarketing/20112119-el-crowdsourcing-creativo-esta-reinventando-la-forma-de-hacer-publicidad> .



creativa previa por parte del cliente, y además pueden votar otras propuestas. Aunque también es posible utilizar convocatorias abiertas en los servicios de “Brainstorming” y de “Innovation Portal”. Los costes para el cliente (empresa u organismo) pueden oscilar entre doce y los ciento veinte euros, dependiendo del servicio utilizado. En Worthidea es necesario pedir un presupuesto personalizado. Puede ser que los clientes tengan que pagar una tasa por registrarse en la plataforma, como en aatriboo o en 12 designer. En todos los casos los creativos no pagan nada por estar registrados.

## Conclusión

Lo que convierte la idea de Jeff Howe en algo novedoso no es su apreciación del poder potencial de las masas ni su uso como recurso, sino su utilización como fuerza creativa y su incorporación en los procesos de innovación. Otro punto que separa al crowdsourcing de otros conceptos similares es la relación directa con la base social. Es precisamente a través del *engagement* con el cliente por lo que el crowdsourcing se convierte en una herramienta con un interesante potencial de marketing y comunicación para la empresa. De este modo, los paradigmas del marketing, la publicidad, las comunicaciones corporativas y el branding cobran nuevos sentidos mientras se van creando nuevos canales basados en la creatividad del mensaje emitido, buscando la asociación, participación e idealmente la evangelización e identificación del usuario/consumidor.

En este nuevo contexto los objetivos de estas acciones pueden ser variados, desde un ahorro de costes en la creación, hasta la resolución de problemas de crisis de ideas; así como mejorar la reputación, búsqueda de nuevos nichos de mercado, opiniones sobre productos, y conocimiento de los usuarios. Pero realmente el *crowdsourcing* basa su gran

potencial en la participación de las personas y en la creatividad, que es finalmente lo que provoca el cambio en la relación y en la percepción con la base social.

Podemos considerar, por tanto, dos tipos de objetivos del *crowdsourcing* en el marketing:

- Obtener ideas e información proveniente de la base social.
- Mejorar y reforzar vínculos emocionales y racionales con la base social.

Y en base a estos objetivos, se pueden observar dos usos generales del *crowdsourcing*:

En primer lugar, aquellas iniciativas que inician un proceso creativo que culminará con el diseño y desarrollo de un producto o servicio. En esta primera modalidad se establece una relación estrictamente profesional entre las empresas y la base social (especializada).

En segundo lugar, se desarrollan estrategias *crowdsourcing* con el objetivo fundamental de servir como campañas de publicidad y promoción en sí mismas. En estos casos, las propuestas que se lanzan a la comunidad tienen como finalidad la propargación entre la misma, apelando a sentimientos de pertenencia respecto a la marca.

De forma complementaria, según Whitley (2009), se podría utilizar las estrategias *crowdsourcing* con una tercera finalidad: investigación de mercado. El diseño de la campaña se realiza con el objetivo final de adquirir información sobre los consumidores ahorrando en tiempo y costes económicos. Esta última opción podría surgir de forma natural a raíz de las dos primeras, en tanto los procesos *crowdsourcing* proporcionan valiosa información sobre la base social a la cual se dirige la acción.

Pero todo este proceso debe ir acompañado de una motivación, la cual se traduce en una recompensa para la comunidad. El usuario que participa en una iniciativa *crowdsourcing* lo hace con un objetivo; una recompensa final por la que tendrá que competir con el resto de usuarios. La competencia exige lo mejor de cada uno, si queremos ser los vencedores. A nivel de creatividad, la competitividad puede ser un factor fundamental en el aumento del nivel. Conforme la recompensa sea de mayor “envergadura”, mayor será el nivel de autoexigencia impuesto por la base social.

Los procedimientos llevados a cabo en la red de Internet con el fin de impulsar una campaña de *crowdsourcing*, sin duda cuentan con un potencial de extensión o propagación sin antecedentes. La capacidad de alcance en estas estrategias se ve favorecida por la facilidad de las comunicaciones a través de Internet. Los públicos a los cuales se dirigen estas campañas suele ser un público familiarizado con las nuevas tecnologías de la comunicación, incluso con un alto nivel de implicación en las mismas. Esta circunstancia hace del *crowdsourcing* una herramienta económicamente eficaz, tanto en recursos (humanos y materiales), como en tiempo de ejecución.

Por todo ello, nos encontramos ante una oportunidad relativamente emergente, si bien establecida con solidez en países como Estados Unidos. No obstante, en España el *crowdsourcing* todavía es una herramienta de poca trayectoria, aunque presuponemos con gran proyección. En muchos casos su uso en nuestro país se aleja de los objetivos y finalidades expuestos en este artículo, sirviendo únicamente como un medio para proyectar en la opinión pública la imagen de “empresa innovadora”. Pero el *crowdsourcing* puede ofrecer a las compañías e instituciones soluciones económicas, empresariales y creativas de gran eficacia.

## ***Bibliografía:***

DOAN, A.; RAMAKRISHNAM, R.; HALEVY, A.Y. (2011). Crowdsourcing systems on the World-Wide Web. *Communications of the ACM.*, v. 54, n. 4, pp. 86-96.

EGUILLOR, M. (2011). Social Media. *Bit*, 185, pp. 68-71.

ELIASSON Olafur (2007) Los modelos son reales. Editorial Gustavo Gili S. L. Mínima. Barcelona

ERIKSON Eric H. (1959) Infancia y Sociedad. Editorial Piados. Buenos Aires.

ESTELLÉS, E.; GONZÁLEZ LADRÓN-DE-GUEVARA, F. (2012) Clasificación de iniciativas de crowdsourcing basada en tareas. *El Profesional de la Información.*

GARDNER Howard (1995) Mentas creativas, una anatomía de la creatividad. Ediciones Piados Iberica S. A. Barcelona.

GOMA LANZÓN Javier (2007) Aquiles en el gineceo o aprender a ser mortal. Editorial Pre-textos. Valencia

GOMA LANZÓN Javier (2012) Todo a mil, 33 microensayos de filosofía mundana. Galaxia Gutenberg. Madrid

HABERMAS Jürgen (1983) Conciencia moral y acción comunicativa. Editorial Trotta S. A. Madrid.

HOWE, J.: (Junio de 2006). The Rise of Crowdsourcing. Wired Magazine. Disponible en: <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> [Consultado el 17 de marzo de 2012].

HOWE, J. (2008). *Crowdsourcing: Why the Power of the Crowd Is Driving the Future of Business*. New York: Three Rivers Press.

KIERKEGAARD Soren (2007) *Estética y ética en la formación de la personalidad* Ediciones Espuela de Plata. Sevilla.

LEACH Edmun (1993) *Cultura y comunicación, La lógica de la conexión de los símbolos*. Siglo veintiuno editores de España S. A. Madrid.

LÉVINAS Emmanuel (1991) *Ética e infinito. La balsa de la medusa*. Visor distribuciones.

MALONE, T.; LAUBACHER, R. and DELLAROCAS, C. (2009): "Harnessing Crowds: Mapping the Genome of Collective Intelligence". *MIT Center for Collective Intelligence Massachusetts Institute of Technology. Cambridge, MA*.

WHITLA, P. (2009). *Crowdsourcing and Its Application in Marketing Activities*. *Contemporary Management Research*, Vol. 5, No. 1, pp. 15-28.