

**Mejoras del acceso  
de los consumidores  
en el uso de las  
nuevas tecnologías  
de la comunicación**

Confederación Española  
de Cooperativas  
de Consumidores  
y Usuarios



**HISPA  
COOP**

**Mejoras del acceso  
de los consumidores  
en el uso de las  
nuevas tecnologías  
de la comunicación**



# ÍNDICE

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Resumen Ejecutivo .....                                                        | 5         |
| <b>1. ¿Tecnología 2.0 - consumidores 2.0? .....</b>                            | <b>6</b>  |
| 1.1 Consumidor + Productor = Prod-user .....                                   | 8         |
| 1.2 Web 2.0 .....                                                              | 9         |
| 1.3 Ejemplos de Web 2.0/Web 1.0 .....                                          | 11        |
| 1.4 Tecnología 2.0: ni licencias ni programas instalados en el ordenador ..... | 12        |
| 1.5 ¿Qué tecnologías podemos considerar como “web 2.0”? .....                  | 13        |
| 1.6 Red Social .....                                                           | 13        |
| - Comunidad de consumidores y long tail .....                                  | 14        |
| 1.7 ¿Consumidores 2.0? .....                                                   | 15        |
| <b>2. Comunidades de Consumidores casi 2.0 .....</b>                           | <b>16</b> |
| 2.1 ¿Qué entendemos por una comunidad “casi 2.0”? .....                        | 16        |
| - Portal Revista Consumer .....                                                | 18        |
| - Craigslist .....                                                             | 20        |
| - American Cancer Society .....                                                | 22        |
| - Amazon.com .....                                                             | 24        |
| - Innocentive: crowdsourcing .....                                             | 27        |
| - LEGO: Mindstorms .....                                                       | 28        |
| - CP LABs (Telefónica I+D) .....                                               | 30        |
| 2.2 Valoración .....                                                           | 32        |
| <b>3. El modelo económico subyacente: largas colas y wikinomías .....</b>      | <b>33</b> |
| 3.1 Wikinomía .....                                                            | 34        |
| - Apertura del modelo .....                                                    | 35        |
| - De igual a igual .....                                                       | 36        |
| - Compartición del conocimiento .....                                          | 37        |
| - Visión y actuación global .....                                              | 38        |
| 3.2 Relación entre consumidor y marca en un entorno web 2.0 .....              | 38        |
| 3.3 Un nuevo contexto socioeconómico: innovación en cooperación .....          | 39        |
| - Un espacio público como oportunidad de cooperación .....                     | 39        |
| 3.4 Desarrollo de Productos 2.0 .....                                          | 40        |
| 3.5 The Long Tail .....                                                        | 42        |
| <b>4. Casos de estudio del consumidor al prosumidor .....</b>                  | <b>44</b> |
| - Last.fm: recomendación y tagging de música .....                             | 45        |
| - Revver .....                                                                 | 46        |
| - Kaltura: creación colaborativa de video .....                                | 47        |

|                                                                                |           |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| - Panoramio: fotografías geolocalizadas por todos .....                        | 48        |
| - 11870: páginas amarillas creadas por el usuario .....                        | 49        |
| - Epinions .....                                                               | 50        |
| - WikiHow: conocimiento práctico de todos para todos .....                     | 51        |
| - Sclipo: conocimiento práctico de todos para todos... en vídeo .....          | 52        |
| - Sellaband: promoción musical por decisión democrática .....                  | 53        |
| - Threadless: diseño participativo y producción por decisión democrática ..... | 54        |
| <br>                                                                           |           |
| <b>5. Recomendaciones para el Instituto Nacional del Consumo .....</b>         | <b>55</b> |
| <br>                                                                           |           |
| <b>6. Conclusiones .....</b>                                                   | <b>57</b> |

## ■ RESUMEN EJECUTIVO ■

La irrupción de las tecnologías denominadas web 2.0 plantea nuevos escenarios en los que tanto empresas como consumidores ven alterada su relación tradicional. Los procesos habituales de producción-consumo están entrando actualmente en crisis, confundiéndose los roles asociados a cada parte dando lugar al nuevo concepto de *prosumidor*, o consumidor que toma un rol activo dentro del proceso de negocio de la propia empresa. El consumidor no sólo toma parte activa influyendo en el proceso de desarrollo de negocio de la empresa, sino que además llega a contribuir a través de la publicación de contenidos propios que enriquecen la oferta de servicios en Internet. Esta participación del consumidor, aportando (produciendo) de forma individual sus contenidos es lo que se conoce como *crowdsourcing*. En este contexto cambiante, la nueva economía acelera su proceso dando un valor activo y determinante a la gran masa de usuarios (los antes llamados “consumidores”) que participan cada vez de forma más activa en los procesos de desarrollo, producción, diseño, innovación y decisión propios, hasta hace poco, de la empresa.

El informe reflexiona a través del análisis de una serie de casos que han sido categorizados como casos basados en web “casi 2.0”. Estos casos sirven de ejemplo para los conceptos presentados a lo largo de este informe y van desde portales web 1.0 que utilizan tecnologías web 2.0 para su organización (como Consumer.es o la American Cancer Society) hasta servicios que promueven la innovación y la resolución de problemas dentro de la comunidad de usuarios (Lego, o Innocentive). Cada caso es presentado desde el punto de vista de uso de los principios básicos de la web 2.0, y de su impacto en las comunidades de consumidores que interaccionan utilizando estas herramientas.

El informe también sintetiza los principios básicos del nuevo contexto económico formado entorno a las tecnologías web 2.0. Analiza los conceptos de empresa abierta, el tratamiento de igual a igual, la necesidad de compartir el conocimiento para formar redes de negocio y el fenómeno de la globalización. Se aporta una reflexión acerca de las nuevas oportunidades creadas para entornos en los que se establezca un alto nivel de cooperación entre los consumidores a través de las denominadas redes sociales.

En este informe también se presentan casos de referencia web 2.0 en los que el nivel de evolución del mismo es total. Se consideran casos en los que el desarrollo del negocio está única y directamente en manos de la comunidad de consumidores. Entre ellos destaca *Epinions*, donde los consumidores evalúan una cantidad de servicios y productos, convirtiéndose un referente importante en cuanto a recomendador de productos y servicios. *Sellaband* es otro ejemplo 2.0 que se presenta como una plataforma de promoción musical democrática, donde los consumidores pasan a ser propietarios de los derechos de los grupos, y su promoción es estrictamente en base a la comunidad, ajena a los procesos tradicional de promoción y distribución en manos de grandes grupos multinacionales.

El informe acaba con unas conclusiones y recomendaciones al Instituto Nacional del Consumo y su participación dentro de la web 2.0.

# ¿TECNOLOGÍA 2.0 - CONSUMIDORES 2.0?

El objetivo principal de este informe es analizar el impacto de las tecnologías de Internet denominadas web 2.0 sobre los procesos de consumo y en especial sobre los consumidores. La gran novedad que introducen estas tecnologías, desde una perspectiva del consumo, es que rompen de forma importante los esquemas tradicionales de productor-consumidor. Es en este contexto cuando aparece la figura del denominado "prosumer", anglicismo fruto de la conjunción de las pro(ducer)+(con)sumer, el cual proporciona al consumidor tradicional un rol muy activo dentro de los procesos de generación de los servicios y productos e incluso de participación en todos los eslabones de la cadena de consumo tradicional.

Es importante destacar que los cambios introducidos por la tecnología web2.0 dentro del ámbito de consumo son todavía incipientes al ser ésta una tecnología emergente que no impacta de forma intensa y general sobre toda la cadena. Aún así, su implantación está teniendo unos efectos muy importantes en cuanto a los patrones de comportamiento en el consumo, y se espera que durante los próximos años represente una auténtica revolución a todos los niveles. Cronológicamente las tecnologías a las que hacemos referencia, y que se explican de forma descriptiva más adelante en este mismo informe, son fruto de la evolución y adaptación de los servicios y aplicaciones de Internet de finales de los años 90, y más concretamente la web 2.0 aparece conceptualmente hacia el año 2004 a partir de Tim 'OReilly'.

El objetivo de este informe se centra en la realización de un primer estudio de prospección. La falta de datos de mercado no permiten de momento concretar y completar el impacto de las tecnologías 2.0 sobre los consumidores y deberá ser objeto de estudio posterior, cuando su nivel de implantación sea más extenso, y su impacto más amplio. De momento, la evidencia empírica se concentra en un estudio de casos seleccionados, todos ellos enmarcados en actividades muy concretas, sin perder de vista que las técnicas utilizadas pueden extrapolarse y adaptarse a otros sectores o contextos dada la generalidad y simpleza de los principios que enmascara.

De esta forma, las tecnologías web 2.0 están acelerando un cambio de patrones de comportamiento a nivel global. En este contexto el concepto de "comunidad de usuarios" toma especial relevancia frente al de "mercado de consumidores". Dentro de la economía emergente basada en tecnologías web 2.0 los modelos de negocio tradicionales, que utilizan los estudios de mercado para identificar y segmentar nichos interesantes donde comercializar sus productos, ve radicalmente alterado su modelo de trabajo. En este nuevo entorno económico las reglas y relaciones entre actores cambian, y el objetivo de toda acción de empresa se centra en la creación comunidades de usuarios que contribuyan a la definición del servicio o entorno de servicios que les permite "consumir" y a la vez participar del proceso de "producción" determinando la

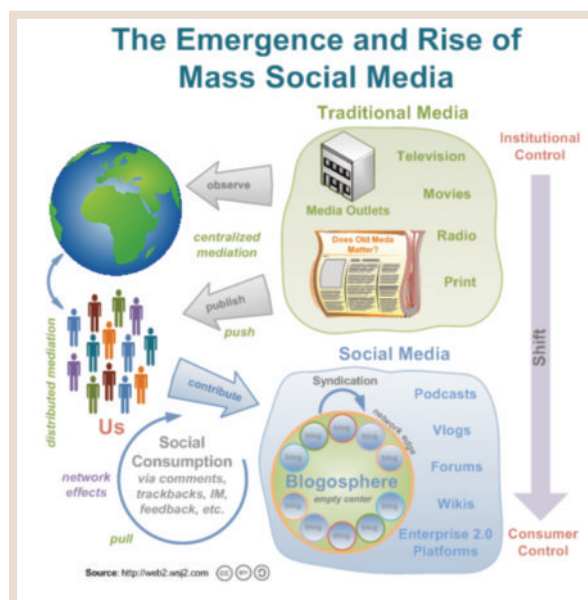
---

1- <http://www.oreillynet.com/pub/au/27>

evolución, desarrollo e interacción del propio servicio con otros. El hecho de "crear comunidad" se convierte, en este entorno económico (algunos autores utilizan el término nueva economía), en un valor muy importante, y que crece a medida que aumenta el tamaño de la comunidad de usuarios. Este crecimiento en usuarios y por tanto, en consumidores, es lo que permite desarrollar modelos de negocio innovadores en los que la base de ingresos no tiene porqué tener como fuente principal y directa a los propios consumidores, sino que permite de forma fácil atraer nuevos actores dentro de la cadena de consumo que contribuyen a su sostenibilidad y viabilidad económica. En la Figura 1 se sintetiza esta fusión de roles de consumo y producción.

En este informe se reflexiona sobre el papel que desempeña el consumidor en este nuevo escenario que le ofrecen las tecnologías denominadas web 2.0. El informe también pretende ayudar a divulgar conocimientos que clarifiquen algunos de los conceptos antes comentados. Se parte de la base en la que este tipo de relaciones entre consumidores, los modelos de negocio subyacentes y las tecnologías utilizadas no tienen porqué resultar conocidas de antemano. Por tanto, el informe presenta de forma resumida todos estos conceptos y a la vez se centra en una serie de ejemplos y casos que ayudan a ilustrar todo el proceso de cambio que se está viviendo en estos momentos y que denota muestras del inicio de una revolución social importante.

**Figura 1:** Proceso de cambio de papeles en web2.0 tomando el usuario un rol más activo dentro del proceso de consumo.



Fuente: <http://web2.socialcomputingmagazine.com/>

Hace ya unos años que se propugna el avance imparable de la Sociedad de la Información, donde el impacto de las tecnologías de la información y comunicaciones en la sociedad revolucionará a toda su estructura. A nivel social y residencial el impacto está a la vista. En los países de la OCDE, e incluso en países en vías de desarrollo, el uso de Internet y redes de comunicaciones ofrece un potencial de gran magnitud en cuanto a acceso a información. El acceso a este tipo de información se escapa incluso de toda administración pública, con la consiguiente preocupación en cuanto a la transparencia, contraste de noticias o fuentes directas de información. Este proceso ha contribuido a acelerar procesos de democratización en países con regímenes autoritarios, o incluso a revitalizado la participación de la ciudadanía en plataformas y acciones reivindicativas en países con democracias ya asentadas. La implantación de las tecnologías web 2.0 permite dar una vuelta más de tuerca al proceso de revolución tecnológica, facilitando todavía más el acceso a los usuarios no expertos a este tipo de información, e influyendo ya de forma clara en la manera de relacionarse entre consumidores y productores en sentido amplio. Es decir, no sólo en el sector privado sino también en sectores públicos o en sectores fuertemente regulados.

Pasamos a continuación a dar algunas definiciones importantes dentro del marco de trabajo expuesto y que van a facilitar la comprensión del resto del informe elaborado.

## 1.1 Consumidor + Productor = Prod-user

Un consumidor es una persona u organización que consume bienes o servicios que son proporcionados por el productor o el proveedor de servicio. Por tanto, se trata de un actor dentro del escenario económico que, a partir de una serie de necesidades y de una renta disponible, satisface esas necesidades a través del mercado. El consumidor genera de forma agregada la demanda de bienes o servicios. Ésta puede ser una definición ampliamente aceptada del concepto "consumidor" que da lugar a su vez a los conceptos de "mercado" y "demanda".

Un productor es una persona u organización que mediante unos procesos de trabajo elabora o produce un bien, producto o servicio. Estos bienes, productos o servicios de forma agregada conforman el concepto de "oferta" que más adelante se trata.

El mercado aparece de la confluencia de "oferta" y "demanda" para un conjunto de bienes, productos o servicios. Por tanto, el mercado pone en contacto consumidores y productores para que a través de mecanismos de oferta y demanda puedan ambos satisfacer sus necesidades.

Evidentemente, los roles de consumidor y productor son asociados tanto a individuos como organizaciones y se van alternando en el tiempo para poder ir generando renta en su fase de productor y satisfaciendo necesidades en su etapa de consumidor. Esta alternancia de roles es temporal en las economías tradicionales y conlleva muchas connotaciones asociando, por ejemplo en economías modernas el rol de consumo a un hecho social o familiar, especialmente en determinadas fechas en función de la cultura subyacente en cada una de ellas.

Este escenario tan elemental es el que se ve alterado por el hecho de simultanear, en lugar de alternar, los roles de consumidor y productor dando lugar al nuevo concepto de "prosumer".

La idea de asociar consumo y producción no es realmente nueva. Ya a principios de los 70 se apunta esta idea dentro del sector eléctrico, donde además de consumir energía, los usuarios pueden colaborar generándola a partir de pequeñas instalaciones individuales. Toffler, en 1980 apunta hacia un acercamiento progresivo de los conceptos de consumidor y productor, especialmente en mercados saturados, con altos niveles de producción y de estandarización en los productos. Es en este contexto en el que Toffler apunta hacia la despersonalización de los bienes y la necesidad de adaptar y personalizar (*customizar*) los productos, donde para ello es imprescindible la aportación del consumidor. Por tanto, apunta de forma incipiente a la fusión de los dos roles. Algunos autores como Barry Schwartz<sup>2</sup> analizan incluso la disminución de la demanda generada a partir de la desorientación del consumidor ante un exceso de oferta, llegando a provocar situaciones de stress incluso de insatisfacción.

Según la Wikipedia, la definición de Prosumer es:

---

2- <http://www.swarthmore.edu/SocSci/bschwar1>

### Prosumer

*From Wikipedia, the free encyclopedia*

**Prosumer** is a portmanteau formed by contracting either the word **producer** or **professional** with the word **consumer**. The term has taken on multiple conflicting meanings: the business sector sees the prosumer (professional–consumer) as a market segment, whereas economists see the prosumer (producer–consumer) as having greater independence from the mainstream economy.

***Prosumer** se trata de la fusión o contracción de dos palabras como son **productor** o **profesional** con la palabra **consumer** (consumidor). El concepto generado tiene varias acepciones con significados conflictivos: el sector de empresa ve al prosumer (profesional+consumer) como un segmento de mercado, mientras que los economistas ven al prosumer (productor+consumer) que dispone de una mayor independencia con relación a la economía convencional.*

## 1.2 Web 2.0

En este apartado hemos comentado insistentemente el cambio de escenario producido dentro del ecosistema microeconómico gracias a las nuevas tecnologías y en especial a la web 2.0. En este apartado pasamos a definir este concepto de web 2.0 e incluso a aportar información sobre la conflictividad de estas nuevas tecnologías con relación a otras aplicaciones y servicios en Internet que han tenido un impacto socioeconómico mucho menor.

Podemos encontrar diferentes definiciones de web 2.0, algunas de ellas son más modestas, presentando este concepto como una simple evolución tecnológica de las herramientas que se han venido utilizando en Internet durante los últimos diez años. Otras definiciones ponen el énfasis en el gran impacto que están provocando sobre el comportamiento de los usuarios y consumidores, y en especial por el hecho de disminuir enormemente la barrera de entrada que Internet y todas sus aplicaciones han tenido desde sus inicios. Esta accesibilidad y simplicidad en cuanto a su uso es, sin duda, uno de los puntos fuertes y más conflictivos que tienen las tecnologías web 2.0.

Acogiéndonos a la definición que aporta la Wikipedia sobre este concepto, encontramos:

### Web 2.0

*From Wikipedia, the free encyclopedia*

El término **Web 2.0** fue acuñado por O'Reilly Media en 2004 para referirse a una segunda generación de Web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis o las folcsonomías, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios.

Se trata de un concepto relativamente nuevo, utilizado por primera vez en el 2004, y que ya pone de relieve el hecho de descansar sobre comunidades de usuarios aunque también apunta hacia una "gama especial" de servicios que a continuación explicaremos de forma más detallada. Cabe destacar que, desde sus inicios, el concepto web 2.0 ha ido perseguido de una cierta polémica, sobretudo en foros tecnológicos, al identificarse cómo un concepto más asociado a una imagen de marca que realmente a un cambio importante en cuanto al uso e impacto de las tecnologías de Internet. Es importante clarificar que la web 2.0 dispone ya de un contexto bien definido a través de una serie de casos de uso que permite despejar las especulaciones iniciales en cuanto a su potencial e impacto sobre los consumidores.

Algunos autores se resisten a identificar a web 2.0 como una tecnología, considerándola más bien como una actitud por parte de los usuarios y consumidores ante el fenómeno de Internet. Esta actitud proviene de un proceso de maduración de los propios consumidores, donde tras sobrevivir a la crisis provocada por la misma a principios del 2000 y el fracaso de numerosos proyectos ha hecho rebajar las expectativas creadas entorno a la tecnología, poniendo especial énfasis en criterios de utilidad, usabilidad y viabilidad de las herramientas tecnológicas. En este informe se ha optado por utilizar el término "Tecnologías 2.0" al conjunto de servicios y aplicaciones de Internet que dan forma hoy en día a la web 2.0. El listado puede ser muy amplio pero todos se caracterizan por utilizar una misma interfaz de usuario formada por un navegador o browser web y simplificar al máximo los conocimientos técnicos necesarios para poder participar en cualquier proyecto web 2.0.

Este cambio en cuanto a las prestaciones y conocimientos previos necesarios por parte de los usuarios y consumidores es donde reside la clave del éxito. De esta forma el fenómeno web 2.0 puede verse como una evolución de la web tradicional (a partir de ahora web 1.0) donde la actitud de los usuarios y su participación activa representa una nueva reconfiguración en la disposición de los recursos de información, interacción entre ellos y, como señalaremos más adelante, la creación de redes sociales.

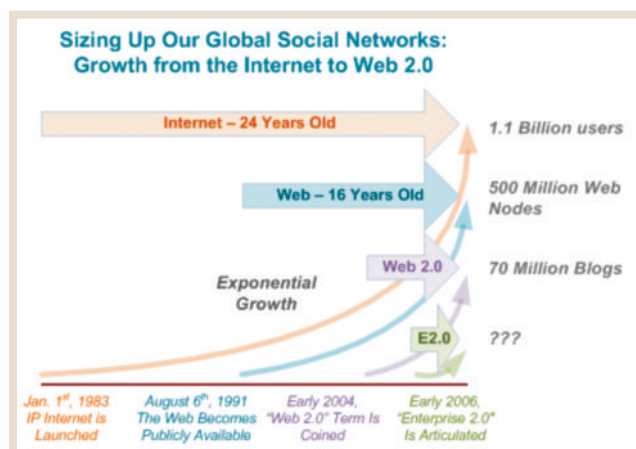
Las herramientas previas existentes en Internet han permitido actualmente disponer de un gran surtido de recursos de programación gratuitos, disponibles y accesibles desde la web, y que han sido un caldo de cultivo necesario para poder dar lugar a la web 2.0. La evolución de estas herramientas web ha permitido que actualmente se puedan publicar contenidos generados y distribuidos por grupos de usuarios, poniendo a disposición de millones de personas toda esta información de forma rápida, sencilla y económica. La interacción entre los consumidores a partir del acceso y publicación de contenidos es lo que origina el fenómeno de las redes sociales.

Así, las tecnologías web 2.0 representan un cambio de actitud y un replanteamiento ideológico de las interacciones entre usuarios-consumidores y organizaciones. Actualmente ya se dispone de recursos gratuitos muy variados que van desde una aplicación de proceso de textos, hojas de cálculo o entornos de creación de páginas web muy sencillos y potentes.

En este entorno es el usuario quien, en su doble rol de *prosumer*, creará, publicará, administrará y reputará los contenidos. El fenómeno de los blogs es uno de los ejemplos más mediatizados de la web 2.0. Los propios usuarios son los que a partir de su interacción pueden dar veracidad o nulidad a los contenidos e informaciones aportados por un individuo, comentándolos y enlazándolos entre ellos dando lugar a la blogosfera.

Otros autores ven a la web 2.0 como un resurgir de las aplicaciones web ante la pérdida de protagonismo de los últimos años frente a otra tecnología competidora como es el correo electrónico. La crisis vivida en el sistema de correo debido al mal uso realizado por los propios usuarios de forma directa o indirecta a través del fenómeno del SPAM o correo no deseado ha provocado una disminución de su uso a favor de otras herramientas más adecuadas para organizar la información y ponerla de forma accesible a los usuarios.

**Figura 2:** Evolución del número de usuarios de Internet comparado con la irrupción de web 2.0.



Fuente: <http://web2.socialcomputingmagazine.com/>

En la Figura 2 se presenta la evolución en cuanto a penetración tanto de Internet como de las aplicaciones web 1.0 durante los últimos 20 años. Destaca la fuerza con la que ha irrumpido la web 2.0, contabilizada a través del número de *blogs* abiertos arrojando una cifra en torno a 70 millones de blogs en poco más de dos años. Este alto índice de penetración del fenómeno blog no tienen precedentes dentro de las cifras de adopción de nuevas tecnologías en los países occidentales. Únicamente son comparables a las tasas de penetración de la telefonía móvil GSM que sobrepasa actualmente los 2.000 millones de usuarios en el mundo después de 16 años de su comercialización<sup>3</sup>.

### 1.3 Ejemplos de Web 2.0/Web 1.0

La forma más fácil de comprender lo que significa la Web 2.0 es a través de ejemplos. A continuación se presenta una lista de ejemplos de servicios con su evolución de 1.0 hacia 2.0:

**Tabla1:** Comparativa y ejemplos de aplicaciones web 1.0 y su correspondencia con web 2.0.

| Web 1.0                      | Web 2.0                             | Comentario                      |
|------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|
| DoubleClick                  | Google AdSense                      | Publicidad personalizada        |
| Ofoto                        | Flickr                              | Comunidades fotográficas        |
| Akamai (Servidor central)    | BitTorrent (P2P)                    | Distribución de contenidos      |
| mp3.com                      | Napster                             | Distribución de contenidos      |
| Británica Online             | Wikipedia                           | Contenidos on line              |
| Páginas web personales       | Blogs                               | Información personal            |
| Especulación con dominios    | Optimización de motores de búsqueda | Nombres de dominios web         |
| Cost per view                | Cost per click                      | Modelo de ingresos publicitario |
| Content Management Systems   | Wikis                               | Gestión de contenidos           |
| Categorización y Directorios | Tagging                             | Organización de contenidos      |

Fuente: Tim O'Reilly. What is web 2.0: Design Patterns and Business Models for the next generation Software. C&S N. 65. IDATE. 2007

3- Datos de <http://www.gsmworld.com>

## 1.4 Tecnología 2.0: ni licencias ni programas instalados en el ordenador

La interfaz utilizada en web 2.0 se basa habitualmente en una interfaz de navegación web que da acceso a los contenidos de la aplicación. Por tanto, no es necesario disponer de programas específicos en el ordenador, ni licencias para controlar su uso. Todo ello provoca que la complejidad y el desarrollo de la aplicación en sí resida en el servidor central que proporciona el servicio. De esta forma la gestión de la propia herramienta es muy sencilla, sin necesidad de actualizaciones para el mantenimiento de versiones y una gran facilidad para el acceso desde cualquier ordenador conectado a la red. Todo ello es posible gracias a la maduración de los formatos de información y los protocolos de comunicación web desarrollados durante la última década por la comunidad de Internet.

Esta sencillez en la interfaz del usuario es la que le permite disponer de medios de comunicación y publicación de información conjunta que promueven de forma muy intensa el trabajo en colaboración de los propios usuarios. De esta forma varias personas pueden ir construyendo de manera conjunta y participar, tal es el caso de los sitios como Wikipedia, YouTube, Flickr, delicious, digg, myspace, entre otros.

Otro aspecto básico que nos permite actualmente hablar de web 2.0 es la gran cantidad de información existente en la red. En un principio los usuarios empezaron a generar contenido y a publicar información sin ningún orden. Durante los primeros años de la Internet comercial se han creado y saturado los dominios, se han creado los buscadores de contenidos y portales, y ahora nos encontramos con nuevas formas de agrupación de la información publicada y puede ser en grandes buscadores y bases de datos temáticos o en recursos de publicación de información en plantillas prediseñadas de sitios web. La reciente batalla entablada entre Google, líder en buscadores en Internet con algoritmos de búsqueda propios y protegidos; y Wikisearch, plataforma alternativa donde la participación de los usuarios al catalogar contenidos es clave, es una prueba clara de que el cambio de orientación de web 2.0 puede incluso cuestionar empresas tan potentes como Google<sup>4</sup>.

Cabe recordar que en web 2.0 no todo es posible. Esta revolución en cuanto a la facilidad de acceso de información deja entrever problemas de privacidad que afectan directamente a organizaciones y consumidores dentro de la propia red. Es necesario establecer estrategias de seguridad que garanticen la integridad de la información y eviten la comercialización de los datos de usuarios preservando sus derechos más básicos. La seguridad es fundamental en la tecnología, las empresas invierten en la seguridad de sus datos y quizás el hecho de que la web aún no sea tan segura, genera algunas reticencias en el proceso de transición de algunas personas con respecto a la automatización de sus sistemas.

Podemos concluir apuntando al concepto web 2.0 como una reorganización de los contenidos más que un simple desarrollo tecnológico innovador con un impacto claro en cuanto a generar una nueva concepción de lo que es Internet donde la participación del consumidor es esencial.

---

4- [http://technology.newscientist.com/channel/tech/mg19626345.500-wikipedia-founders-google-rival-to-launch.html?feedId=online-news\\_rss20](http://technology.newscientist.com/channel/tech/mg19626345.500-wikipedia-founders-google-rival-to-launch.html?feedId=online-news_rss20)

## 1.5 ¿Qué tecnologías podemos considerar como “web 2.0”?

No existe un listado exhaustivo con las tecnologías que podamos bautizar bajo 2.0 y que den lugar al concepto web 2.0. No obstante, encontramos unas características comunes a las tecnologías utilizadas en web 2.0 que permiten ser utilizadas de forma aislada o conjunta y que caracterizan a todo proyecto web 2.0.

Una primera característica consiste en la transformación del escritorio del ordenador en una plataforma web. Los diferentes sistemas operativos utilizados van incorporando de forma progresiva elementos que permiten integrar contenidos web dentro del mismo, o bien facilitar su acceso a través de enlaces o barras de acceso.

El respeto hacia las soluciones que adoptan estándares tecnológicos dentro de la familia HTML es máximo. Los estándares abiertos han sido siempre una de las bazas más importantes de Internet, y siguen siéndolo en este tipo de entornos.

El diseño de las herramientas obliga claramente a separar de forma funcional los aspectos estéticos del diseño de los contenidos utilizando hojas de estilo. A su vez, los contenidos están sindicados y utilizan lenguajes de programación basados en Ajax (*Asincronical Javascript And Xml*) y flash.

Las redes sociales generadas a partir de los propios usuarios permiten manejar comunidades y adoptar contenidos para las mismas. Los usuarios tienen el control total de los contenidos utilizados en las mismas, facilitando su aportación y acceso con total transparencia.

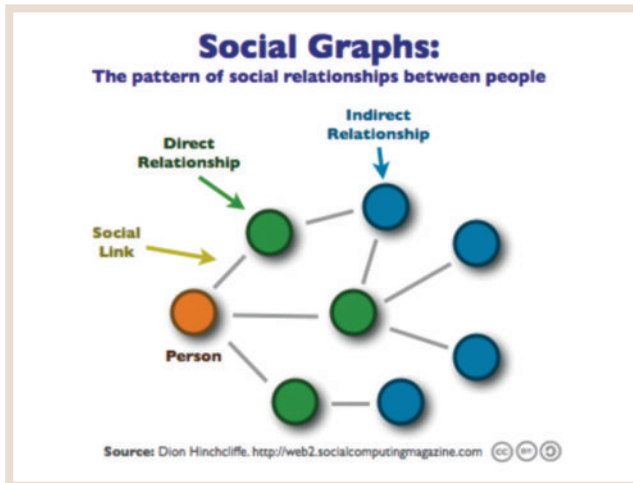
## 1.6 Red Social

El concepto de *red social* en Internet es cronológicamente anterior al de web 2.0, y aparece hacia el año 2001. No cabe duda de que las redes sociales están jugando un papel muy importante y clave dentro la web 2.0. Una red social puede definirse como:

*“Formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad. Un sistema abierto y en construcción permanente que involucra a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas y que se organizan para potenciar sus recursos”.*

Las redes sociales en Internet ofrecen la posibilidad de interactuar con otras personas aunque no sean conocidas personalmente, el sistema es abierto y se va construyendo obviamente con lo que cada usuario a la red aporta. Por tanto de nuevo el consumidor adopta el rol también de productor de contenidos. La red social está en proceso de cambio permanente a medida que *prosumers* deciden formar parte de ella, aportando contenidos o bien deciden separarse y dejar sus aportaciones. Así, las redes sociales adquieren una personalidad cambiante en función de los participantes que interaccionan en cada momento dan vida a la propia red.

**Figura 3:** Ejemplo de red social expresada en forma de grafo. Todo componente tiene relación directa con un conjunto reducido de miembros de la red, pero se establecen relaciones indirectas con muchos más expandiendo y personalizando la red de cada individuo.



Fuente: [<http://web2.socialcomputingmagazine.com>]

tualmente crecen de forma exponencial gracias a las mejoras en usabilidad e interacción proporcionadas por la web 2.0. Aún así, no se ha conseguido identificar la existencia de motivaciones adicionales que expliquen de forma científica el auge que se está viviendo en este tipo de comunidades.

### Comunidad de consumidores y long tail

La riqueza y parte del secreto del éxito de los servicios web 2.0 observados hasta la actualidad radica en la creación de comunidades de usuarios o consumidores con unos intereses próximos y que de forma altruista colaboran en la creación de contenidos para su intercambio y generación de conocimiento.

Hasta hace poco había segmentos del mercado que eran ignorados por las empresas tradicionales, basadas en web 1.0, al estimar muy costosos los procesos de personalización de servicios y contenidos, y no representar éstos una masa crítica suficiente como para presentar modelos económicamente viables. Estos segmentos de reducido tamaño son los que han sido bautizados bajo el nombre de *long tail* y se comentan más adelante. En Estadística, los valores alejados de las esperanzas matemáticas como la media, la mediana y la moda tienen poco peso específico y a medida que se alejan de los valores promedio representan valores poco probables, y poco interesantes desde el punto de vista del mercado tradicional. La Web 2.0 aprovecha estos nichos de mercado para satisfacer necesidades de estos consumidores, agregándolos en comunidades a través de las herramientas de Internet, y poniendo en valor tanto sus aportaciones y contenidos como el simple hecho de agruparlos de forma virtual.

Un ejemplo podría consistir en los aficionados a un cierto tipo de música que se escapa de los canales tradicionales, aficionados a lenguas muertas o lenguas que disponen de muy pocos ha-

Las redes sociales se generan a partir de un interés común en cuanto a la compartición de intereses, preocupaciones o necesidades, rompiendo el aislamiento social del individuo. La fuerza del grupo permite sobre el individuo cambios que de otra manera podrían ser difíciles y genera nuevos vínculos afectivos, de consumo y de negocios. Así, según los expertos las redes sociales generan beneficios psicosociales a los individuos que explican claramente su existencia en Internet.

Algunos expertos apuntan hacia los beneficios psicosociales sobre el individuo como parte de la clave del éxito de las redes sociales en Internet ya desde sus inicios, y que ac-

blantes en la actualidad, coleccionistas de rarezas, etc. Estos colectivos pueden ser poco interesantes desde la lógica de negocio tradicional, aunque una vez localizados y agrupados en una comunidad virtual pueden pasar a ser consumidores voraces de contenidos personalizados ad hoc independientemente de su distribución geográfica.

## 1.7 ¿Consumidores 2.0?

En este apartado hemos presentado y analizado los aspectos más importantes relacionados con la web 2.0. En los diferentes ejemplos se identifican unos rasgos y principios de funcionamiento que son comunes a la mayoría de ellos a la vez que se identifican otros que no aparecen nunca en este tipo de servicios. Antes de pasar a caracterizar a los rasgos más importantes de los usuarios de la web 2.0 o *consumidores 2.0*, analizamos las características más destacadas de lo que podemos considerar servicios de la web 2.0, o *servicios 2.0*.

A modo de resumen se presentan los aspectos que tienen en común este tipo de iniciativas para posteriormente pasar a caracterizar igualmente el tipo de consumidor para estos **servicios 2.0**:

- Hablamos en todo momento de servicios, nunca de distribuciones de programas o software. Los servicios se caracterizan por ser altamente escalables con muy bajos costes.
- Aparecen fuentes de datos e información difíciles de controlar y regenerar, y que se van enriqueciendo a medida que incrementa el número de usuarios que participan.
- Se establecen relaciones de confianza entre los usuarios-consumidores y los desarrolladores del servicio, más allá que una simple relación comercial.
- Explotan la inteligencia colectiva sin entrar a especular con el conocimiento per se.
- Acercan la personalización de servicios a colectivos de usuarios que a priori no representan un mercado importante ni sustancioso.
- Utilizan interfaces muy ligeras, modelos de desarrollo de programación sencillos y modelos de negocio nada farragosos.

De esta forma, todos los ejemplos de servicio web 2.0 analizados en este informe se caracterizan por los aspectos listados anteriormente.

A partir de esta caracterización, podemos plantear cuáles son los rasgos más importantes que podemos encontrar dentro del perfil del consumidor de servicios web 2.0 o directamente **consumidor 2.0**:

- Disponer de un perfil de Internauta intensivo, que dedica una parte importante de su tiempo de ocio a Internet.
- Presenta un nivel de conocimientos específicos fruto de su interés personal en ciertos campos, o bien por necesidad profesional que le fijan el tipo de información buscada en la red.
- Interactúa de forma muy dinámica y constante a través de los diferentes servicios de la red.
- No especula en cuanto a su conocimiento o acceso a información propia, ofreciendo acceso y colaboración sin esperar ningún tipo de contraprestación dineraria a cambio.
- Encuentra un nivel de realización personal en Internet importante, donde puede interactuar con otros consumidores con intereses similares para conformar una comunidad de consumidores.

- No tiene porqué disponer de unos conocimientos técnicos avanzados sobre Internet y sus aplicaciones. Simplemente mostrar destreza a la hora de generar información escrita o relacionar contenidos existentes.
- Apuesta por consumir contenidos gratuitos, aceptando publicidad no intrusiva como moneda de cambio para garantizar la sostenibilidad económica del servicio.
- Tiene arraigados conceptos de solidaridad social, altruismo, participación sin ánimo de lucro, valorando altamente las aportaciones individuales a disposición de una comunidad

De esta forma el perfil del consumidor 2.0 no obedece a un segmento claramente indicado del mercado sino que se trata de una caracterización transversal donde colectivos, de diferente tamaño pueden encontrar en la web 2.0 un lugar donde interactuar y *prosumir* conocimientos, informaciones y servicios.

## ■ 2 ■

# COMUNIDADES DE CONSUMIDORES CASI 2.0

## 2.1 ¿Qué entendemos por una comunidad “casi 2.0”?

Estaríamos hablando de una comunidad gestionada no tanto por sus propios usuarios (consumidores) sino por alguna otra entidad o empresa.

Ahora bien, esta empresa internamente y para su propia organización puede utilizar herramientas de tipo 2.0 o puede adoptar un estilo de organización y relación de tipo 2.0. Otro tipo de situación que podríamos situar en esta clasificación serían aquellos servicios de información que respecto a sus usuarios todavía mantienen una presencia predominantemente de tipo 1.0, un portal de información por ejemplo, pero ponen a disposición del usuario herramientas 2.0 para que pueda agregar la información disponible en el portal de la manera que mejor le convenga. Esta es una de las alternativas que muchos medios de información han adoptado. Por ejemplo, mantienen una línea y control editoriales sobre sus propios contenidos y ofrecen a sus lectores herramientas de sindicación y compartición de contenidos (tipo digg, menéame, o del.ici.ous).

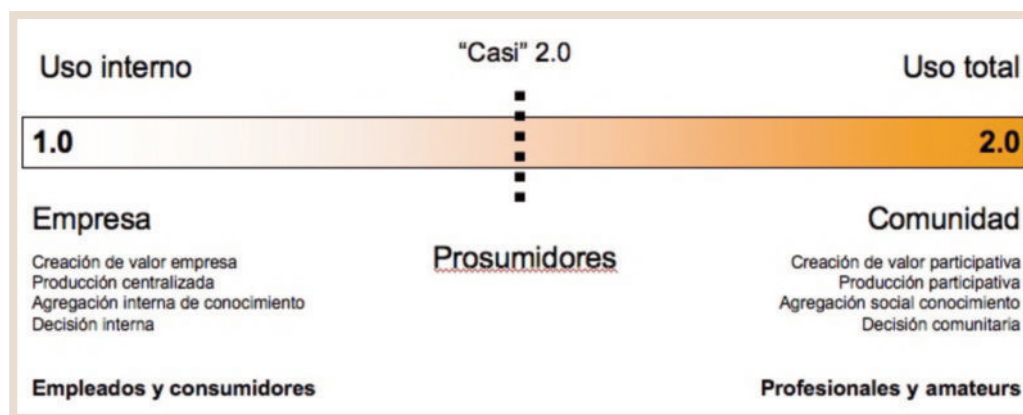
Podría decirse que lo que varía es la visibilidad hacia el exterior del enfoque 2.0. o, quizás, debamos decir que lo que varía es el mantenimiento de una diferencia entre el “interior” y el “exterior” de la empresa en su relación con la comunidad de consumidores que se forma alrededor.

En un extremo, pues, tendríamos webs que utilizan herramientas de 2.0 para gestionar sus propios procesos internos (localización y compartición de conocimiento e información, aprendizaje, coordinación etc.) pero que no las utilizan para relacionarse con sus consumidores. Será el caso del portal Consumer.es.

En el otro, tendríamos aquellas donde la diferencia entre consumidor y miembro de la empresa se desdibuja, caso, por ejemplo de Sellaban. Estaríamos hablando en este caso de webs casi indistinguibles de sus comunidades, auténticamente 2.0. En este caso no sólo se trata de un uso de las herramientas sino de toda la filosofía y dinámica social y económica que aporta el 2.0.

En el primer caso puede suceder que la empresa sigue considerándose la unidad de producción de valor a través de productos o servicios pero internamente ha empezado a moverse hacia la metáfora del 2.0. Esto es, puede haber seleccionado una serie de herramientas y prácticas en que haya introducción conceptos de creación social interna de valor, distribución de la decisión, agregación de la información, etc. Por ejemplo, se puede compartir información internamente respecto a proyectos, entornos etcétera a través de del.ici.ous o alguna otra herramienta de “social bookmarking”.

**Figura 4:** Valoración del peso e influencia de la comunidad en perfiles de empresa web 1.0 y 2.0



En el extremo contrario tenemos la iniciativa que ha surgido de una comunidad de usuarios con un cierto grado de experiencia en un campo para crear un producto o servicio, sea de información o de otro tipo. Lo más característico de este tipo de iniciativas quizá sean las comunidades de Open Source que pueden derivar, o no, en esquemas empresariales del conocimiento y los productos desarrollados.

En la zona media se encontrarían aquellas experiencias en que la empresa se acerca a los consumidores y los integra en alguno de sus procesos. Para ellos les ofrece entornos con herramientas 2.0. Esto es, va más allá que sólo ofrecerles comentarios y les permite:

- aportar contenido
- modificar contenido ofrecido por otros
- proponer productos

En esta fase podríamos situar, por ejemplo, las diversas iniciativas de medios de comunicación que permiten a sus lectores actuar como “periodistas ciudadanos” pero se reservan la función editora y apenas explotan la dimensión de red social que la comunidad entorno a la empresa tiene. Sería el caso, por ejemplo, de la sección “Yo periodista” de El País.

Sucede que diversas empresas profundizan más o menos en el aspecto de comunidad según el área de actividad de que se trate. Por ejemplo, Nokia mantiene una actividad de comunidad en torno a su producto NGage. Facilita que los jugadores se encuentren online para jugar entre ellos y les ayuda a llevar una cierta gestión de las redes sociales que así se generan. Hay funcionalidades típicas del 2.0, como la recomendación y crítica de juegos. Ahora bien, de entrada no es posible desarrollar juegos por parte de los consumidores. En este sentido Second Life, como empresa, va un poco más allá y permite a los usuarios (u otras empresas) crear avatares más allá de las oportunidades que el propio entorno ofrece (independientemente de la valoración ética que nos pueda producir).

Un paso más allá nos encontraríamos de lleno en el crowdsourcing. Otro más y daríamos con los usuarios como co-diseñadores. Finalmente encontraríamos los consumidores que participan en las decisiones de la empresa.

Se aprecia, pues, también una relación diferente con el consumidor desde la empresa. Hay también una escala que pasa por todas las áreas de una empresa dependiendo del grado de integración del consumidor y de la aceptación de su conocimiento o productos.

Por una parte, vemos empresas que ven al usuario como una fuente de información y se acercan a él con una óptica de marketing, aún a través de sofisticados entornos de comunidad, pero marketing al fin y al cabo, y otras empresas que van integrándolo como productor, aunque sin introducirlo directamente en los procesos de decisión y estrategia que se siguen reservando para sí mismas.

Así en un extremo tendríamos aquellas iniciativas que, a pesar de ofrecer herramientas 2.0 a sus consumidores, todavía se acercan a sus comunidades con una óptica de *focus group*, mientras otras, los integran como creadores de información, contenido y opinión (en algunos casos la misma raíz del producto de la empresa, como es el caso de los medios de comunicación). El paso siguiente es integrarlos como verdaderos productores de nuevos productos (físico) como sería el caso del user-generated hardware o Lego. Otro paso más sería el de convertirlos no ya como simple focus group o opinadores y revisores sino como co-diseñadores (Living Labs).

En cualquier caso esta no es más que una clasificación orientativa y encontraremos diversas soluciones y variaciones.

### **Portal Revista Consumer**

<http://www.consumer.es>

La revista Consumer, es un proyecto editorial asociado a las cooperativas de consumidores Eroski. Está dirigida a un público amplio y da información generalista orientada al consumidor. Es uno de los websites más visitados en España.

Tiene secciones más o menos fijas sobre salud y alimentación y gestiona colaboradores en más de 20 ciudades españolas.

Es precisamente el proceso editorial el que se articula en torno a herramientas 2.0.



En efecto, toda la coordinación del trabajo necesario para crear las sucesivas ediciones semanales de la revista se realiza a través de un sencillísimo wiki.

En este wiki se puede encontrar:

- un calendario simple donde se pueden consultar las fechas de edición
- páginas para las diversas ediciones donde cualquiera puede escribir si un artículo concreto está terminado o hay que reclamarlo al colaborador correspondiente
- información de contacto y sobre la especialización de los colaboradores
- indicaciones sobre diseño
- links al propio contenido y artículos a publicar

El proceso editorial es relativamente sencillo. En cuanto se deciden qué temas se van a tratar y qué colaboradores se van a encargar de ellos, se escribe en el wiki. Hay comunicación por mail y por las alertas RSS con los colaboradores que así pueden iniciar su trabajo. Las orientaciones editoriales se completan con intercambio de mails o, más habitualmente, por edición directa en la página del wiki o en las páginas asociadas de discusión sobre el contenido.

Una vez los responsables de edición consideran que el artículo tiene la calidad predeterminada, escriben su nuevo estado en el wiki. En cuanto todos están terminados se procede a pasar a su edición para colgarlo en la web. En principio, la decisión final sobre si el artículo está terminado lo puede tomar cualquier miembro del reducido núcleo editorial. No hace falta repetir cadenas de mando jerárquicas a través del wiki. Si alguien ve que un tercero ha dado el visto bueno, puede revisar su decisión o aceptarla. De esta manera se reduce muchísimo la necesidad de comunicación y de reuniones para la toma de decisiones.

En conversación con el director editorial de consumer.es se nos comentó que apenas hay otra norma que la de aplicar la confianza y el sentido común y de buscar siempre la solución más simple.

Esto requiere asumir dentro del equipo un importante grado de confianza a fin de que cada uno respete la autonomía y la responsabilidad de los demás.

Ante la alternativa de crear una lista de normas y regulaciones para asegurarse ante posibles malas prácticas o usos malintencionados del wiki por parte del equipo, la respuesta fue sencilla: "no hace falta". Generar una atmósfera de responsabilidad, respeto y confianza es la base para garantizar esta coordinación armoniosa y trabajo en equipo a través del wiki.

#### A destacar:

- uso mínimo de la tecnología 2.0 hacia el público
- publicación unidireccional: el público no aporta contenido
- integración de comunidad bajo: a través de mail y mediado por el staff
- uso exclusivamente interno de tecnología wiki: coordinación muy eficaz y con escasa necesidad de desarrollo tecnológico

#### Craigslist

<http://www.craigslist.org/>

The screenshot shows the Craigslist website for New York City. The header includes the Craigslist logo and the location 'new york city' with a dropdown menu showing other locations like mnh, brk, que, brx, str, jsy, lgi, wch, fct. Below the header, there are several sections: 'community' with links to artists, activities, classes, childcare, events, local news, general, lost+found, groups, musicians, pets, rideshare, politics, and volunteers; 'housing' with links to apts / housing, housing swap, housing wanted, office / commercial, parking / storage, real estate for sale, rooms / shared, sublets / temporary, and vacation rentals; 'jobs' with links to accounting+finance, admin / office, arch / engineering, art / media / design, biotech / science, business / mgmt, customer service, education, food / bev / hosp, general labor, government, human resources, internet engineers, legal / paralegal, manufacturing, marketing / pr / ad, medical / health, nonprofit sector, real estate, retail / wholesale, sales / biz dev, salon / spa / fitness, security, skilled trade / craft, software / qa / dba, and systems / network; 'personals' with links to strictly platonic, women seek women, men seeking women, men seeking men, misc romance, casual encounters, missed connections, and rants and raves; 'discussion forums' with links to 1099, gifts, pets, apple, haiku, philos, arts, health, politic, atheist, help, psych, autos, history, queer, beauty, housing, and recover. On the right side, there are lists of 'us cities', 'us states', and 'countries'. The 'us cities' list includes atlanta, austin, boston, chicago, dallas, denver, houston, las vegas, los angeles, miami, minneapolis, new york, orange co, philadelphia, phoenix, portland, raleigh, sacramento, san diego, seattle, sf bayarea, wash dc, and more. The 'us states' list includes alabama, alaska, arizona, arkansas, california, colorado, connecticut, dc, delaware, florida, georgia, guam, hawaii, idaho, illinois, indiana, iowa, kansas, kentucky, louisiana, maine, maryland, mass, michigan, minnesota, mississippi, missouri, montana, n carolina, n hampshire, nebraska, nevada, new jersey, and new mexico. The 'countries' list includes argentina, australia, austria, bangladesh, belgium, brazil, canada, caribbean, chile, china, colombia, costa rica, czech repub, denmark, egypt, finland, france, germany, great britain, greece, hungary, india, indonesia, ireland, israel, italy, japan, korea, lebanon, malaysia, mexico, micronesia, netherlands, and new zealand.

Craigslist es un caso de éxito en comunidades online. Curiosamente no se puede decir que se haya apuntado a la línea de trabajo de las tecnologías 2.0. En cambio, su fundación y funcionamiento

refleja plenamente el concepto de comunidad y, en buena parte, siguen un modelo de funcionamiento emergente, si bien, con una participación activa del staff (24 personas), y la permanente dedicación de su fundador (Craig Newmark) que rechaza las sucesivas ofertas de compra por parte de grandes compañías aduciendo que él se debe a la comunidad y a hacer que los servicios y funcionalidades de Craigslist mejoren continuamente. Craig Newmark creó el servicio desde su propio interés de recién llegado a San Francisco por la necesidad de conseguir piso y conocer gente. Pensó que una lista que facilitara el contacto entre personas sería un buen servicio. Pero lo pensó con lógica de servicio a la comunidad y no de negocio. Al menos inicialmente.

Como servicio principal Craigslist ofrece la publicación de pequeños anuncios gratis. Tiene un modelo muy centrado en comunidades de ciudades y se ha ido extendiendo no sólo por Estados Unidos, sino por todo el mundo. Empezó en 1995 en Nueva York y alcanza actualmente a 450 ciudades en 50 países. En España, Loquo.com (adquirida por eBay) ofrece un modelo muy similar. Ebay adquirió el 25% de la sociedad de Newmark.

Actualmente ocupa posiciones por número de acceso en el ranking mundial de sitios web siempre entorno al número 50. Mensualmente acumula unas 500 000 ofertas de trabajo y unos 10 millones de pequeños anuncios.

Los pequeños anuncios corresponden tanto a alquileres como a trabajos, becas, relaciones como venta de segunda mano, anuncio de actuaciones musicales y publicitación del propio currículum vitae.

Esto hace a Craigslist seguir funcionando en un formato 1.0 en base a un portal con categorías de anuncios y donde uno puede buscar anuncios y publicar los propios. Los únicos anuncios de pago son los de ofertas de trabajo (y no en todas las ciudades) así como los anuncios inmobiliarios por parte de empresas del sector (y sólo es así en Nueva York).

El inicio de Craigslist corresponde al uso de una tecnología muy poco innovadora incluso para 1995: una lista de distribución de anuncios. En principio Newmark pensó que sus usuarios serían, como él, personas relacionadas con el mundo de las tecnologías y la lista, básicamente, añadía información sobre reuniones y convocatorias de interés para este segmento profesional. Sin embargo, al ser una lista sin moderador, los usuarios empezaron a colocar anuncios y demandas de trabajo. Así se creó la categoría de "trabajos". Al poco los propios usuarios pidieron nuevas categorías. No mucho más tarde se solicitó la creación de acceso vía web y no sólo por lista de distribución. Así es como se creó un primer portal que, en el fondo, no ha cambiado mucho: se mostraban en la página web la lista de categorías y dentro de cada una se hacía uso de tecnología sencilla para publicar, buscar y discutir.

#### **A destacar:**

- tecnología 1.0
- ninguna orientación a crecimiento de negocio sino a mejora de servicio a los usuarios; escucha continua
- modelo de decisión no compartido, sino centralizado en el staff
- herramientas 2.0: relación externa a través de blog del fundador y staff
- resultado 2.0: agregación real de información por parte de los usuarios y creación

## American Cancer Society

<http://www.cancer.org>

The screenshot shows the American Cancer Society website homepage. At the top, there is a navigation bar with links: "In My Community", "Get Involved", "Donate Now", "Contact Us", and "Site Index". Below this is a search bar with a "Go" button. A yellow banner displays the phone number "1-800-ACS-2345" and links for "Sign In" and "Register". The main content area features a "CLINICAL TRIALS MATCHING SERVICE" section with the text "Thousands get help each year. Millions benefit for a lifetime." and a "Learn More >" button. Below this are four blue boxes: "I need information for..." (listing Patients, Family, & Friends, Survivors, Health Information Seekers, Professionals, Donors and Volunteers), "Learn About Cancer" (with a "Choose a cancer topic" button), "Join the Fight Against Cancer" (listing Donate, Participate in events, Volunteer your time, Advocate for change), and "Find ACS in Your Community" (with a ZIP code input and "Go" button). At the bottom, there are sections for "Donate Now", "Find It Fast", "In the News" (featuring a "Top Story" about Birth Control Pill Use Cuts Ovarian Cancer Risk), and "Managing Your Cancer Experience" (with a "Get help making treatment decisions" link).

La American Cancer Society (ACS) es una asociación estadounidense sin ánimo de lucro dirigida a dar soporte a los enfermos de cáncer y a sus familiares. Al mismo tiempo, organiza formatos de preparación y seguimiento de todos los aspectos de la enfermedad, organiza y ayuda a organizar eventos y también, se encarga de recaudar fondos para estas actividades y para dar soporte a la investigación.

Cuenta con un portal bastante tradicional en el que las personas con interés en el cáncer se pueden registrar y acceder a la información disponible. La orientación es básicamente informativa y bastante unidireccional. Esto es, desde la ACS se trabaja para estar al día de las informaciones que pueden ser de interés para sus asociados y para tener noticia de las diversas iniciativas que tienen lugar en su territorio de actuación.

El protocolo de registro es muy sencillo y da acceso a funcionalidades dirigidas tanto a pacientes como cuidadores y activistas. Así, por ejemplo, facilitan un pequeño software para gestionar listas de tareas ("to-do lists") orientado tanto al seguimiento de terapias por parte de pacientes como al soporte a las actividades de cura por parte de familiares y cuidadores o a divulgación y organización de actividades por parte de los voluntarios.

Una vez registrado, el usuario puede acceder a informaciones diversas sobre las características de los distintos tipos de cáncer, su tratamiento y curación y, también, los acontecimientos que se organizan en su zona de residencia. Hay formularios para realizar preguntas a los miembros de la ACS y mucha orientación para poderlas vehicular rápidamente por categorías (enfermedad, tratamiento, cura, soporte, acontecimientos).

En cambio, apenas hay bidireccionalidad. Las posibilidades de aportar información son muy limitadas y mediadas a través de la participación del staff de ACS. En este sentido es un portal plenamente 1.0.

De manera interna todo el staff hace uso de una larga lista de herramientas 2.0 para agregar y validar información que puede ser de interés para sus afiliados y otros usuarios relacionados con el cáncer. También para coordinarse internamente y acrecentar su conocimiento y capacidad de aprendizaje:

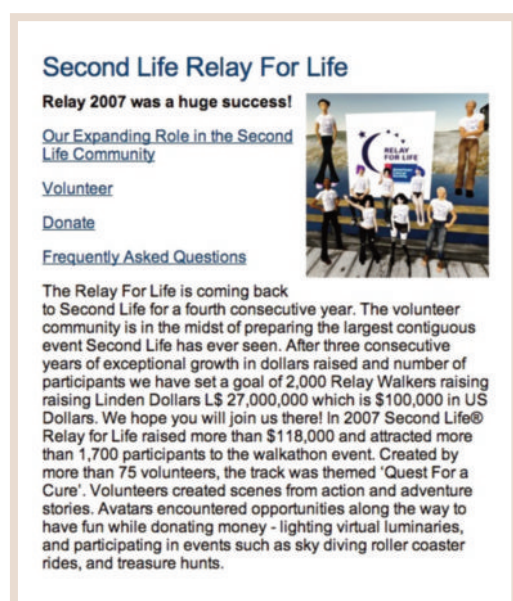
- compartición de bookmarks via del.ici.ous
- wikis internos de información y coordinación.
- carga de fotografías y vídeos de personas y eventos relacionadas con la ACS en websites sociales como Youtube y Flickr

Internamente, además, se ha creado un cargo de “Director de movilización de comunidades on-line” que tiene la misión de:

- captar qué está sucediendo en el entorno del cáncer
- monitorizar las conversaciones que tienen como centro la ACS para hacer un seguimiento de la percepción de sus objetivos, misión y calidad
- trabajar con otras plataformas para expandir la presencia de la ACS online
- conectar con plataformas exclusivamente a la movilización, activismo y soporte respecto al cáncer

Los dos primeros puntos reflejan una buena capacidad de adaptación a las dinámicas en red facilitadas por internet en general pero sobre todo la extensión de ciertas tecnologías 2.0, como los blogs. Inevitablemente hay conversaciones sobre una organización (o empresa, o cooperativa) y una función principal es saber qué se dice y cómo se dice en estas conversaciones. No sólo para detectar si la imagen de una organización es positiva o negativa sino también para conocer las necesidades e intereses de comunidades que descubrimos a través de esas conver-

saciones y que pueden ser comunidades de interés para nuestra propia organización, potenciales colaboradores y en todo momento fuente de información.



**Second Life Relay For Life**

**Relay 2007 was a huge success!**

[Our Expanding Role in the Second Life Community](#)

[Volunteer](#)

[Donate](#)

[Frequently Asked Questions](#)

The Relay For Life is coming back to Second Life for a fourth consecutive year. The volunteer community is in the midst of preparing the largest contiguous event Second Life has ever seen. After three consecutive years of exceptional growth in dollars raised and number of participants we have set a goal of 2,000 Relay Walkers raising Linden Dollars L\$ 27,000,000 which is \$100,000 in US Dollars. We hope you will join us there! In 2007 Second Life® Relay for Life raised more than \$118,000 and attracted more than 1,700 participants to the walkathon event. Created by more than 75 volunteers, the track was themed 'Quest For a Cure'. Volunteers created scenes from action and adventure stories. Avatars encountered opportunities along the way to have fun while donating money - lighting virtual luminaries, and participating in events such as sky diving roller coaster rides, and treasure hunts.

En lo que se refiere a los dos últimos puntos cabe destacar cómo ACS utiliza hábilmente otras plataformas. Aparte de las ya citadas, Youtube y Flickr, que sirven para esparcir información sobre la existencia y actividades de la propia ACS cabe destacar otras dos. Por una parte, blogs de profesionales reputados en el entorno del cáncer y, por otra, la conexión y soporte a iniciativas como Cancer Relief (una carrera a favor de los enfermos del cáncer) y el mantenimiento de las comunidades asociadas en la plataforma de realidad virtual compartida Second Life.

El director médico de ACS tiene un blog que podemos decir que actúa como un blog corporativo más asociado a ACS: Dr. Len's Cancer Blog. Este blog establece la reputación y validez científica de ACS al tiempo que, a través de sus comentarios permite tener otra entrada más respecto a la imagen y forma de proceder de la asociación.

Por otra parte ACS colabora con la iniciativa Relay for Life que es una carrera de relevos para recaudar fondos para la lucha contra el cáncer. De hecho, ACS y sus voluntarios también dan soporte a la versión virtual de Relay for Life en Second Life, donde, además, organizan otros eventos y encuentros.

A través de la conexión y uso, de otras plataformas plenamente 2.0 (Flickr, MySpace, Second Life y Facebook) es capaz de gestionar y promover dinámicas que de otro modo serían muy costosas de orquestar con sus propios recursos online.

Finalmente, un aspecto importante es el ser consciente de que su posición en la red de comunidades le confiere un papel diferente por lo que hace a su propio contenido e información. En efecto, ACS sabe muy bien que la información que los voluntarios "suben" a websites como Flickr o distribuyen por otros entornos no está completamente validada ni controlada por la asociación: ACS sólo es responsable de la información creada, editada y publicada por su propio staff en su website.

#### A destacar:

- portal 1.0 meramente informativo con un estrategia clara 2.0 detrás.
- estrategia de uso de otras redes y comunidades basadas en 2.0 con herramientas de comunicación que potencia su uso.
- uso interno de wikis y blogs
- instrumentación de la plataforma para captar los intereses de los usuarios

#### Amazon.com

<http://www.amazon.com>



Amazon es un caso de estudio por el uso de una tecnología que, en principio, no aparece en las listas de tecnologías 2.0 al uso pero que es un eficaz mecanismo de construcción de relaciones, de participación, de agregación de información y, en suma, de construcción social de valor.

En efecto, la fuerza de Amazon reside en su tecnología de recomendación que ha sido su "marca de fábrica" desde el momento de su fundación.

Lo distintivo de los mecanismos de recomendación de Amazon es que han sido fundamentalmente sociales desde el primer momento.

En el momento en que un usuario de Amazon buscaba y consultaba los datos de un libro (el negocio inicial de Amazon luego extendido a muchos otros tipos de artículos) el sistema de recomendación refería este dato y la descripción del libro a otras compras realizadas y efectuaba una predicción por similitud de comportamiento de compra. Esto es, recomendaba otros libros que habían sido comprados por otro usuario conjuntamente con el que se estaba consultando. Así se generaba un "efecto supermercado". Esto es, el usuario compraba un libro que había buscado y quizá uno o más que estaban "conceptualmente cerca". Ahora bien, lo interesante de esta cercanía conceptual es que se establecía no en términos de una categorización de los libros sino en términos de similitud con el comportamiento real agregado de otros usuarios del sistema. Es como si en nuestro supermercado, al comprar azúcar, nos dijeran que "los que compran azúcar también han comprado jabón, espárragos, salsa de tomate y vino rosado del Sonomontano." De repente, recordamos que tenemos una cena al día siguiente y nos damos el gusto, no planificado, de comprarnos una botella de vino rosado. El sistema, así, siempre está en evolución. Otro día al comprar lo mismo, se nos puede recomendar una combinación distinta de nuevos productos. Este es un procedimiento completamente automático en Amazon. Reposa sobre una inmensa panoplia de sistemas de Minería de Datos que han ido evolucionado en el tiempo, sofisticándose más y más.

En tanto en cuanto el mecanismo de recomendación no permite saber qué otros usuarios han comprado libros similares, se diría que su utilidad social termina aquí. Pero no es el caso.

El toque de genialidad de Amazon en su momento fue el de invitar a sus propios usuarios a convertirse en críticos de los propios libros (y otros productos) que distribuye la compañía. Cada consulta a un libro viene acompañada de una lista de críticas, algunas verdaderamente profesionales, y de una evaluación por parte de los lectores de la calidad de esa crítica, un sistema que recuerda la evaluación de los comentarios de los comentaristas en Slashdot, por ejemplo.

Así, se va generando un ránking de "top reviewers" que tienen compensaciones en términos de reconocimiento dentro de la comunidad de usuarios de Amazon pero también otros sistemas de incentivos que han ido variando en el tiempo (desde los iniciales descuentos para adquirir otros libros a participación en publicidad, etc.).

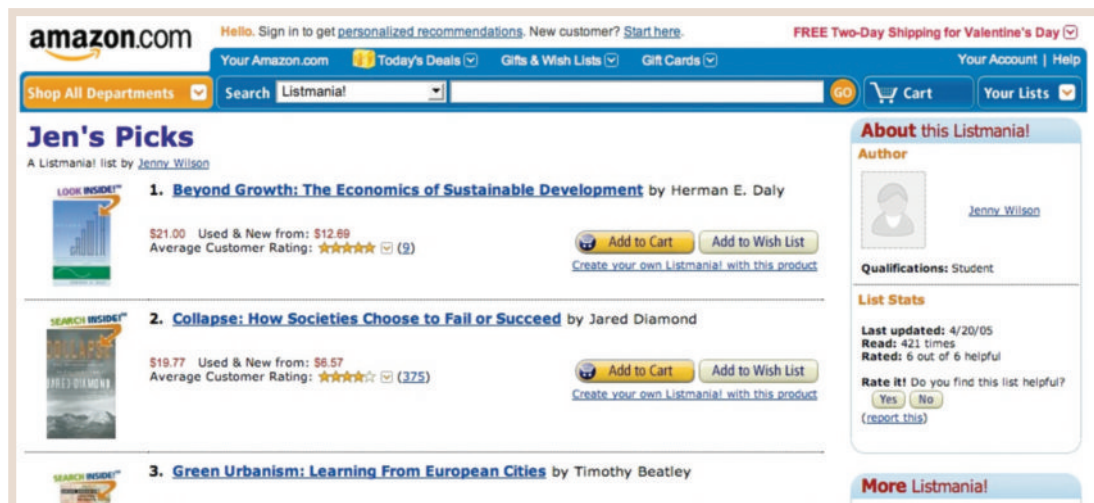
Como decimos, la recomendación de otros libros por los patrones sociales de compras, más la inclusión de información por parte de los "reviewers" fueron prácticamente los primeros servicios de recomendación y socialización ofrecidos por Amazon.

Con tecnología 1.0 más Minería de Datos y sistemas de recomendación, Amazon estaba generando pautas propias de 2.0: creación y agregación de información por parte de los usuarios (fundamentalmente los “reviewers”).

Sobre este esquema básico se fueron ofreciendo otras posibilidades. Muy pronto se fue ampliando la información disponible y publicable por parte de cada usuario (su “perfil”). Además se permitió que cada usuario se convirtiera en un “experto” creando sus propias listas de libros recomendados y asociándola a su perfil.

Así, cuando alguien consulta un libro, no sólo se le sugieren otros en términos de su pauta de compra sino que le aparecen las críticas de los “reviewers” y listas muy o algo relacionadas con la temática del libro (o CD) consultado. Es la aplicación conocida como “Listmania”.

Por ejemplo, si consultáramos el libro “La Ciencia de Leonardo” de Fritjof Capra podríamos acceder a 14 Listas mantenidas por las correspondientes personas. La mayoría están en la intersección entre la ciencia y el New Age. Por ejemplo, el usuario Jenny Wilson mantiene una lista llamada “Jen’s Picks” que tiene que ver con temas de ecología y New Age. Las otras trece listas son de usuarios más relacionados con ciencia. Se puede acceder a cada perfil correspondiente y se le puede invitar a ser “amigos” virtuales con lo cual accedemos a sus novedades, y recibimos información sobre nuevos contenidos que vayan ofreciendo.



Sobre esto se ha añadido un sistema de “tags” con los que cualquiera puede añadir etiquetas a la descripción de un libro (o cualquier otro contenido) y de esta manera se pueden localizar nuevos usuarios. Sobre cada libro (o CD, etc.) se articulan foros de discusión.

La suma real de todos esto es que (a) se articulan multitud de comunidades (b) hay reconocimiento de la calidad de las aportaciones de los usuarios (c) se agrega nueva información.

Esta nueva información se explota principalmente en beneficio de Amazon que pueden trazar tendencias, encontrar segmentaciones, localizar tendencias de índole local, etc. pero también, genera un valor para los propios usuarios en el sentido de que tienen acceso a mucha más in-

formación de valoración, tienen muchas más formas de acceder a otras personas y acrecentar su red social. Las redes sociales crecen alrededor de los “objetos sociales de interés” y ¿qué más interesante puede ser para un fanático de los libros... que encontrar a otros fanáticos de los mismos tipos de libros? Por si no hubiera bastante también es posible explorar todo esto en términos geográficos, encontrado usuarios en nuestra propia zona de residencia u otro lugar en el que estemos interesados.

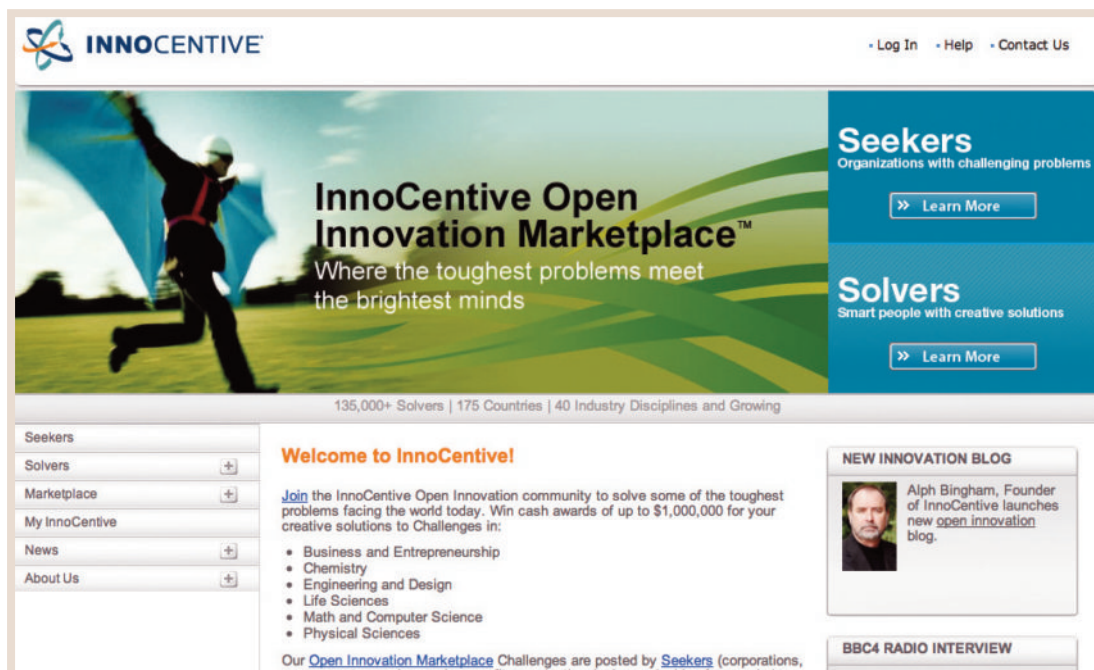
Las comunidades de usuarios de Amazon no terminan en los compradores de libros y otros productos culturales. La extensa red de librerías y distribuidores de segunda mano es otro componente de la red para la cual Amazon crea nuevos servicios, posibilidades y a los que ha dado una nueva vía de acceso y comercialización.

#### A destacar:

- tecnología evolutiva de recomendación
- componente de comunidad entorno a contenido cultural
- diversas vías de acceso y socialización
- creación de múltiples comunidades
- utilización reciente de tecnología “oficialmente” 2.0 como son los tags.

#### Innocentive: crowdsourcing

<http://www.innocentive.com>



Innocentive es una compañía basada en el concepto de Innovación Abierta promovido por Henry Chesbrough e inspirado en las líneas de trabajo en innovación democrática de Eric Von Hippel.

Lo que se “abre” son las oportunidades de investigación y desarrollo en diversos sectores. Esto es, Innocentive se convierte en el laboratorio de Investigación y Desarrollo para multitud de empresas y profesionales en sectores tan diversos como la Ingeniería, la Química o la Biotecnología. El mecanismo es sencillo. Se publicitan los “retos” de investigación y se facilita el que cualquiera pueda ofrecer una solución... para la que hay compensaciones económicas entre 10.000 y 100.000 dólares.

Se puede considerar esta iniciativa como un ejemplo de *crowdsourcing* que operaba inicialmente en beneficio de su principal impulsor, la compañía farmacéutica Elly Lily. Posteriormente, Elly Lily abrió el modelo para acomodar otras compañías, incluidas algunas que se pueden considerar competidoras directas suyas en más de un sector.

La idea inicial era que Elly Lily publicitaba los problemas que tenía en el ámbito de I+D y recibía ofertas de solución. Actualmente el mecanismo conecta a “solucionadores de problemas” con los “buscadores” (las compañías que proponen los retos o problemas). En la actualidad hay casi 40 “buscadores” y más de 130 000 “solucionadores de problemas”. Estos con profesionales y empresas de diversa procedencia y nacionalidad así como distinta especialización.

En total se han propuesto y resuelto hasta el momento más de 200 “retos”.

Por tanto, Innocentive ha pasado de ser una iniciativa orquestada por una sola compañía a una *red de crowdsourcing*. Además, la propia Innocentive ha creado nuevas especializaciones. Sobre todo, para cuidar de los nuevos miembros de la red, de manera que su problema pueda definirse mejor –gracias a consejeros y consultores especializados en el ámbito científico de que se trate- y se pueda precisar un tipo de compensación económica adecuada. También se ofrece un servicio de consultoría para los “resolvedores de problemas” para que sepan explicar mejor los mecanismos de los retos. También existe soporte legal y logístico para asegurar los diversos regímenes de explotación de la propiedad intelectual y llevar adelante los acuerdos de producción.

#### **A destacar:**

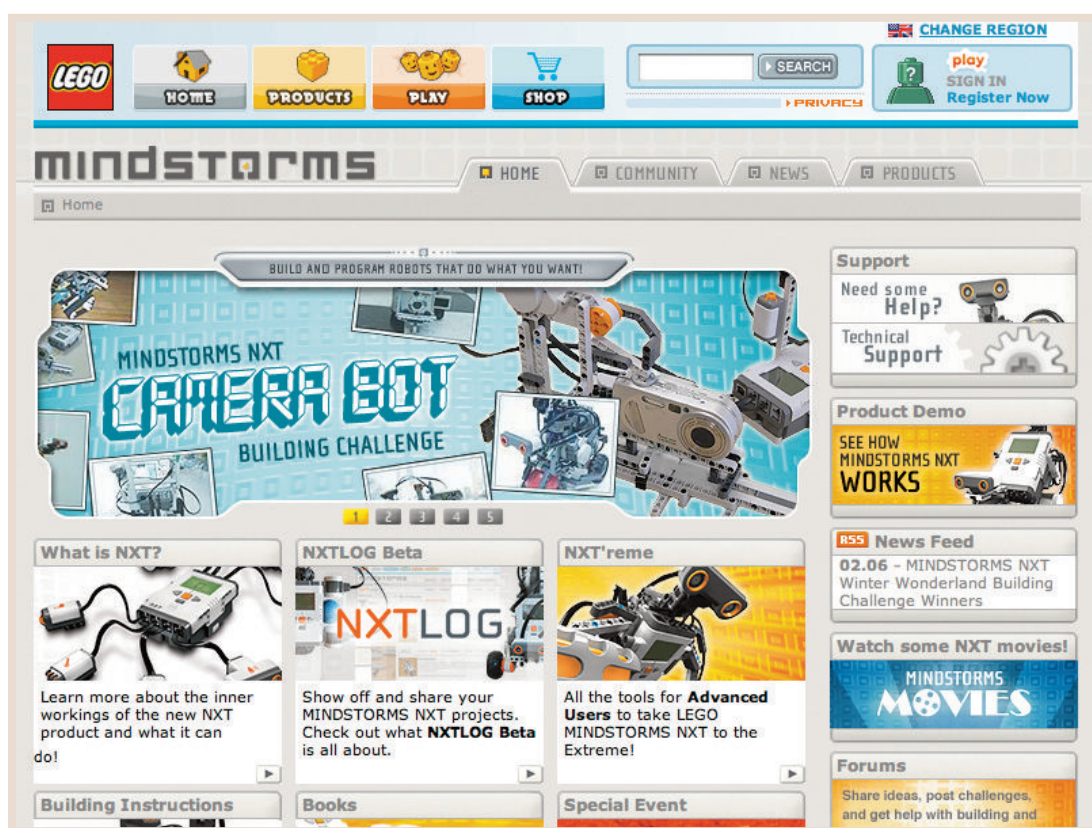
- alto componente de crowdsourcing
- evolución de 1.0 con control centralizado por una compañía 2.0
- concepto de comunidad de comunidades especializadas
- nivel de sofisticación alto, orientado a entornos *business-to-business*

#### **LEGO: Mindstorms**

<http://mindstorms.lego.com/>

Legó ha generado toda una serie de iniciativas desde los años 80 a partir de introducir el concepto de “programación” en sus productos como resultado de la interacción con el MIT Media Lab.

En efecto, a los bloques de construcción habituales se le sumaron por entonces bloques que admitían cierto grado de programación. Pronto se pasó a la creación de pequeños robots que per-



mitían infinidad de variaciones para conseguir conductas similares. Fue lo que se conoció como el producto Lego Mindstorms, resultado de la colaboración directa con uno de los grandes innovadores en educación basada en la tecnología, Seymour Papert, el creador, entre otras cosas, del lenguaje de programación orientado a educación, Logo.

Muy pronto los propios usuarios de estos nuevos “bloques programables” empezaron a organizarse, creando auténticos clubs de fans que intercambiaban experiencias, consejos y diseños. En 2006 Lego decidió renovar toda la línea Mindstorms. En vez de hacerlo de la forma habitual, a partir de las ideas de sus propios diseñadores, decidió abrirse y aproximarse a los líderes más reputados dentro de las comunidades de fans e invitarlos a actuar como verdaderos “co-diseñadores”.

El rediseño culminó con productos con más posibilidades, más fáciles de usar y de aprender a usarlos.

Ahora Lego está extendiendo el proceso para abrir aún más la comunidad de innovadores.

El proceso ilustra una concepción de la innovación donde el usuario no sólo se convierte en aportador de contenido –entendido como información- sino de conocimiento y propuestas de diseño. Esto es, no se le utiliza como un componente que da su opinión sobre el producto ya terminado sino que está presente desde su primera ideación y lo acompaña continuamente.

Cuando se consulta la web de Lego Mindstorms se puede ver que el uso de la tecnología 2.0 es relativamente modesto pero el sentido de comunidad muy alto.

#### A destacar:

- esfuerzo por “escanear” las comunidades creadas sin la voluntad de la propia compañía
- capacidad para articular las propias y comunicarlas con las externas
- el usuario como co-diseñador activo

#### CP LABs (Telefónica I+D)

<http://cplabs.es/>



CPLabs es una iniciativa de Telefónica I+D que va orientada a articular la capacidad innovadora de comunidades de desarrolladores. En particular, está dirigida a captar el potencial de creatividad e innovación de los más jóvenes.

Se centra en las tecnologías de la información. Esto es, en el desarrollo de servicios sobre plataformas TIC que hacen un uso intensivo de la red o de la movilidad para generar nuevos productos de valor.

En principio CPLabs surge de la colaboración con la iniciativa Campus Party que es una empresa surgida en Valencia para organizar los ya famosos encuentros multitudinarios de fans de Internet, la informática, la tecnología, los juegos, el audiovisual, etc.

Desde la perspectiva de Telefónica I+D, estas comunidades no sólo son hábiles jugadores sino también potenciales nuevos creadores de tecnología.

El esquema de funcionamiento es sencillo y similar al de iniciativas como “Connect and Develop” de Procter and Gamble. La compañía propone “retos” y “concursos” donde define clara-

mente cuál es su interés y qué tipo de producto está buscando. Aparentemente pueden parecer muy limitados o muy sencillos pero, en realidad, son auténticas “semillas” de innovación de las que pueden salir ideas de producto o servicio mucho más potentes. La compañía parece utilizarlos más como una herramienta de validación y exploración de posibles productos, servicios y tecnologías que de prueba y creación de productos finales.

Por ejemplo, el primer reto que ha aparecido es el de crear una aplicación que, vía webcam, detecte cuando el usuario no está delante del ordenador y active el salvapantallas. Tiene que ser multiplataforma, esto es, ha de poder funcionar con cualquier ordenador y sistema operativo.

En cuanto a concursos el primero que se ha abierto es uno para conseguir un gestor único de contenidos para, al menos cuatro redes sociales, distintas.

La compañía, pues, publica retos y concursos pero también abre foros para captar comentarios y propuestas para abrir... nuevos retos y concursos.

En este sentido es de destacar la asunción de los valores de apertura y transparencia propios de la web 2.0. Esto es, la compañía no tiene miedo a revelar a todo el mundo –incluidos sus competidores– cuáles son las tecnologías, productos, servicios que son de su interés. De alguna forma, confía en la comunidad surgida de la Campus Party para conseguir en un tiempo más veloz que el que pueda asumir sus competidores, ciertos resultados tecnológicos.

La gestión de esta relación entre transparencia de información y uso propio para fines competitivos es una de las claves de la dinámica y gestión de la competencia en redes.

Las reglas de privacidad y recompensa a los usuarios colaboradores están precisadas en la propia web. Este es otro punto importante, en tanto en cuanto estamos en un ejemplo de crowdsourcing. Esto es, utilización de la creatividad y trabajo de una comunidad en beneficio de una empresa. Hay empresas que la utilizan de forma implícita y sin ningún tipo de recompensa. Es correcto si se acepta por ambas partes. Parece más lógico sin embargo –como también hace Procter and Gamble– dar algún tipo de retorno más allá del simple reconocimiento al ganador del reto.

#### **A destacar**

- confiar en una comunidad “hacker” ya existente para desarrollar innovación
- esquema de innovación abierta vía crowdsourcing
- publicitación clara de la asimetría del retorno a favor de la compañía
- toma de decisiones del lado de la compañía
- lo que se agrega no sólo es información, como en otras iniciativas 2.0, sino tecnología
- efectos secundarios beneficios de captación y compartición de información con la comunidad: captación de nuevo talento, captación de tendencias, mejora de imagen de la compañía
- poco uso de herramientas 2.0 más allá de la conexión con plataformas tipo flickr.com y Youtube para viralizar la presencia de CPlabs

## 2.2 Valoración

En los casos que hemos ilustrado podemos ver diversas iniciativas y estrategias para la creación de comunidades “casi 2.0”. De otra parte, hemos recorrido casi toda la escala de creación de valor de una empresa, desde la producción de contenido hasta la innovación de Innocentive, CPLabs y Lego.

Consumer mantiene una comunidad tradicional donde el usuario es básicamente un receptor de información y apenas dispone de herramientas de interacción: se relaciona con la revista vía mail (para consultas) y vía un boletín electrónico. Internamente sólo se utiliza tecnología wiki para articular la coordinación en la publicación y las aportaciones de los colaboradores. Simple pero efectivo.

Craigslist, ha desarrollado un fuerte sentimiento de comunidad y servicio con herramientas muy sencillas y muy probadas de la versión 1.0 de la web. La aportación de contenido es a través de las ofertas y comentarios a las ofertas que hacen los propios usuarios.

La American Cancer Society realiza un uso interno de herramientas 2.0 para gestionar los contenidos de un portal 1.0 análogamente a Consumer.es pero a una escala mucho mayor y con un objetivo de movilización de las comunidades en torno al cáncer. Ha sido hábil en utilizar 2.0 para su funcionamiento interno y en cabalgar la dinámica y existencia de otras comunidades que sí utilizan el 2.0 (Second Life, MySpace, Facebook, Blogs, etc.). También ha asumido que entrar en esta dinámica en red requiere tener siempre “el radar en marcha” alrededor de las conversaciones que le atañen y el hecho de que una vez puesta en marcha la información hacia la propia entidad ya no es completamente controlable por ella. Internamente ha creado los cambios organizativos necesarios para surfear las redes de las comunidades creando un cargo específico de “e-community mobilization chief officer”.

Amazon.com sigue siendo fundamentalmente un mercado que crea redes sociales a partir de seguir y observar las acciones de sus usuarios. Por una parte, es totalmente 1.0 en el sentido de que aporta productos unidireccionalmente. Por otra, siempre ha sido 2.0 al motivar (a) la aportación y agregación de información por parte de sus propios usuarios a través de las críticas y listas y (b) la interconexión entre los propios usuarios por afinidad e intereses temáticos y proximidad geográfica además de por su propia conducta de compra. Ambas actividades han dado un carácter dinámico y evolutivo tanto a la oferta de Amazon como a las comunidades y clientes que giran a su alrededor.

Innocentive parte de una iniciativa de crowdsourcing del conocimiento de profesionales individuales, empresas y grupos de investigación para ir evolucionando hacia una estructura donde los beneficios del crowdsourcing se distribuyen entre un grupo de empresas en competencia. Si bien, no trata con “consumidores” directos de sus productos sí que es capaz de abrir una de las áreas de la empresa que se considera más estratégica de cara a su futura evolución, esto es, la I+D. Al mismo tiempo gana una gran capacidad y conocimiento de gestión de redes y de gestión de la propiedad intelectual.

Lego Mindstorms demuestra como, incluso si la empresa no los promueve, se producen fenómenos de autoorganización de los entusiastas de sus productos, organizaciones que pueden ser

un gran fuente de nuevo conocimiento y de nueva innovación para la empresa. En este caso y en contraposición a Innocentive, sí que estamos hablando de aparentes “simples usuarios” que, sin embargo, son capaces de aprender y generar una cantidad de innovación importante. Lego demuestra que pueden integrarse como innovadores en momentos muy tempranos de la creación de producto.

CP Labs es una iniciativa de crowdsourcing orientada a la innovación con un cierto grado de apertura. Toma algunas de las formas de actuación de iniciativas consolidadas en otros sectores como Innocentive (Elly Lilly and Company) y Connect and Develop (Procter and Gamble) en términos de retos, reconocimiento y, posiblemente, innovación. Utiliza fundamentalmente una comunidad ya existente y no tiene reparos en mostrar los intereses de crecimiento tecnológico de la compañía que sustenta el website.

En todos estos casos es fácil ver que la principal beneficiaria de la actividad de los usuarios es la compañía o entidad que promueve la iniciativa. Mención aparte merece la estrategia de Innocentive en que invita a sus competidores a compartir la solución a los “retos” de I+D pero aprende a gestionar redes.

Los usuarios aportan información pero en ningún caso pueden involucrarse en la toma de decisiones de la empresa. Con mucho –como ocurre en Craigslist- puede acabar sugiriendo cambios en servicios y productos. En el caso de Amazon hay un segundo nivel de información –pautas de compra y otras acciones- que no son compartidas con los usuarios pero son vitales para la estrategia y anticipación de la compañía.

### ■ 3 ■

## EL MODELO ECONÓMICO SUBYACENTE: LARGAS COLAS Y WIKINOMÍAS

Desde el punto de vista económico, la web 2.0 cuestiona de forma importante los modelos de negocio tradicionales donde el consumidor es parte poco activa dentro del proceso de definición del propio producto o servicio. Uno de los cambios más importantes desde el punto de vista empresarial está en el aprovechamiento de las tecnologías para:

- agregar nichos de mercado dispersos geográficamente pero con intereses alineados
- personalizar servicios para cada consumidor individualmente
- influir en los procesos de producción de manera que los consumidores aporten contenidos dentro del mismo.

En este apartado analizamos el modelo económico subyacente dentro de la web 2.0 desde varias perspectivas. En un primer apartado nos centramos en presentar el concepto de Wikonomics, y su influencia y relación con web 2.0. Posteriormente reflexionamos entorno al proceso de innovación dentro de web 2.0 y cuáles es el rol de los consumidores dentro del mismo. El proceso de desarrollo de servicios también se plantea en este apartado, dando lugar a un nuevo proceso de desarrollo que algunos autores han bautizado como "Desarrollo de Productos 2.0".

### 3.1 Wikinomía

Este concepto proviene de la conjunción de las palabras Wiki ("rápido" en hawaiano) y economía. Por tanto apunta hacia una aceleración progresiva de los procesos económicos gracias al uso de las tecnologías de información y las comunicaciones. La Wikinomía hereda buena parte de los conceptos asociados a la "nueva economía", donde los procesos productivos clásicos se ven alterados por la irrupción de las nuevas tecnologías que, junto al proceso de globalización financiera alteran las reglas del mercado mundial y local. Así, la Wikinomía introduce la globalización de una nueva variable como es la de los consumidores. Esto no sólo significa que el acceso a la información por parte de los consumidores les otorga un mayor poder en cuanto a la toma de decisiones de consumo, sino que además les permite traducir esta información en conocimiento a través de su interacción en redes sociales, llegando a influir de forma muy importante en la estrategia a seguir por parte de las empresas independientemente de su tamaño. Encontramos una definición en la Wikipedia de este concepto que es la que sigue:

#### Wikinomía

**Wikinomía** (del inglés *Wikinomics*) o **economía de la colaboración entre grupos humanos** es un sistema económico introducido por primera vez a partir del concepto de trabajo prosumo en 1996 por Don Tapscott, en el libro *Economía Digital (Digital Economy)* y desarrollado junto a Anthoy D. William en "Wikieconomics: La Nueva Economía de las Multitudes inteligentes" (*Wikinomics: How Mass Collaboration Changes Everything*) donde en ambas obras explora cómo las nuevas tecnologías de la información, denominadas web 2.0, han revolucionado la economía tradicional.

El término prosumo es mezcla de producto y consumo, donde los clientes participan en la creación de productos de un modo activo y continuado. Los usuarios se organizan para crear sus propios artículos, formando comunidades prosumidores donde comparten información, intercambian y desarrollan herramientas y métodos y nuevas versiones del producto. Varios ejemplos de este sistema de trabajo son el proyecto Genoma, Flickr, Myspace, Youtube, Second Life e incluso la propia Wikipedia.

Muchas organizaciones han adoptado, a partir de los resultados de la dirección científica, los denominados cuatro principios de la wikinomía:

- La apertura.
- La interacción entre iguales que permite revisar continuamente el trabajo.
- El uso compartido.
- La actuación global.

Para sus seguidores, las firmas monolíticas, autónomas y centradas en sí mismas están en vías de extinción: las empresas ganadoras no tienen límites, centran las labores del personal interno en organizar el valor del trabajo a modo meritocrático y consideran que su departamento de I+D es el mundo en general.

Se fundamenta en que el conocimiento llamado propietario genera vacío y quienes no lo comparten se encontrarán cada vez más aislados, superados por las redes que comparten y actualizan para generar valor.

De la definición anterior se desprenden varios de los conceptos tratados en la primera parte de este informe: prosumo, web 2.0, tecnologías de la información, etc. La adecuada combinación de estos elementos es la que revoluciona la economía tradicional y obliga a las organizaciones a revisar sus estrategias de actuación cambiando radicalmente las reglas del mercado. Dentro de este proceso de cambio, la especulación con el conocimiento para ganar ventana de oportunidad dentro de un mercado concreto pasa a perder valor, en favor del conocimiento subyacente dentro de la masa de clientes-consumidores, entrando a formar parte de su sistema de innovación y desarrollo de producto.

Los principios de la Wikinomía se centran en la colaboración masiva que está transformando la manera que tienen las empresas de aprovechar la competencia y conocimiento dentro de los procesos de innovación y creación de valor. Estos cambios afectan a la mayoría de sectores de la sociedad, entrando a formar parte de los procesos habituales de gestión del conocimiento. La Wikinomía da lugar a la creación de un nuevo modelo de empresa más abierta, que innova a partir de la colaboración de todos, principalmente de los clientes, y que comparte recursos que antes formaban parte de su know how y conocimiento más secreto. La capacidad de colaboración masiva que aporta la web 2.0 permite a este nuevo tipo de empresa actuar de forma auténticamente global. De esta forma, el escenario configurado por un mercado en libre competencia ve alteradas muchas de sus reglas al impulsar el nuevo modelo de empresa una total apertura hacia el mercado e incluso hacia sus competidores. A continuación se presentan los cuatro pilares que definen, según la wikipedia, a la wikinomía: apertura, interacción entre iguales, compartición y globalidad.

### Apertura del modelo

El proceso de globalización de la economía obliga a que toda empresa utilice un modelo abierto que le permita atacar nuevos mercados. Esta sería una primera aplicación del concepto de 'apertura', aunque en wikinomía, el concepto de apertura es mucho más amplio. Las empresas que siguen el nuevo modelo no sólo abren su mercado sino que también abren procesos que típicamente han estado cerrados al formar parte de su estrategia más íntima. Algunos de estos procesos son los de innovación, realización de estándares industriales, comunicación, recursos humanos, etc. La complejidad del mercado, y el alto nivel de sofisticación de algunos productos obligan a disponer de equipos humanos altamente especializados e igualmente costosos para participar en las etapas de diseño, desarrollo y comercialización. La creación de estos equipos ha sido parte de la tarea más importante de las empresas al conformar un activo inmaterial que le ha ofrecido históricamente la posibilidad de liderar su sector. La globalización y la tecnificación de procesos ha obli-

gado a incrementar estos equipos humanos, hasta el punto de ser únicamente viables en entornos empresariales de gran volumen, obligando a las organizaciones a establecer el modelo multinacional. Estos modelos están entrando claramente en crisis al no ser sostenibles, y no permitir seguir de forma ágil los cambios continuos en las necesidades reportadas por el mercado. La situación se acentúa a partir de la necesidad de personalizar productos y servicios, complicando los procesos de desarrollo y no aplicando las economías de escala tradicionales.

El nuevo modelo de empresa apuesta por una apertura en cuanto al proceso de especialización, estableciendo redes (sociales) de expertos que colaboran puntualmente para satisfacer las necesidades puntuales de la organización en sus diferentes departamentos. Para ello es necesario una apertura total, que permita montar equipos ad hoc para cada situación y momento, aprovechando al máximo el conocimiento y evolución el mercado para dotar de gran agilidad a los procesos de la nueva empresa. En este entorno la idea del *partnership*, o asociación colectiva permite combinar conocimientos para originar redes de negocio. El trabajo en red pasa a ser habitual, y para un aprovechamiento óptimo del mismo es necesario dotar a la empresa de una gran transparencia hacia el exterior.

Un ejemplo académico notable es el del Massachusetts Institute of Technology (MIT), que pone a disposición de toda la red los materiales de formación utilizados en esta universidad norteamericana de gran prestigio sin coste alguno. Es el ejemplo más claro de transparencia y compartición de conocimiento a través de una apertura y transparencia total hacia el mercado de la educación universitaria.

### De igual a igual

La empresa tradicional tiene bien arraigado el concepto de jerarquización, organigrama, reparto de poder y relación vertical como parte del éxito en la eficiencia de sus procesos y a la vez generador de ventajas competitivas con relación a sus directos competidores. En cambio la nueva empresa apuesta por modelos organizativos más horizontales, donde existen jerarquía aunque no tan marcadas. Este tipo de organización es especialmente interesante en empresas de generación de servicios basados en la información. Algunos ejemplos mundialmente conocidos son los del sistema operativo Linux, fruto de una gestión completamente horizontal y que conjuga las aportaciones individuales de toda la red social que lo soporta en base a unas reglas de transparencia, y apertura extremas.

Esta cooperación horizontal tiene también otros ejemplos importantes que dan lugar a redes peer-to-peer donde no existe ninguna jerarquía cliente-servidor bien marcada. Estos entornos de cooperación peer-to-peer dotan de gran robustez a los servicios creados, optimizando la inversión (ya no son necesarios costosos equipos de telecomunicación que soporten miles de usuarios a la vez), la disponibilidad del servicio, e incluso llegando a perder el control del proceso por parte de la organización o comunidad creadora del servicio. Esta pérdida de control no es más que una transferencia del mismo hacia la red social de peers que decide de forma distribuida, y por tanto democrática, la evolución del propio servicio.

Un claro ejemplo es el de las descargas de contenidos multimedia a través de redes peer-to-peer. Una vez liberado el contenido a la red, éste se propaga de forma fraccionada e indefi-

nida, residiendo en multitud de peers y no pudiendo proceder a la retirada, actualización o mejora del contenido en sí. Todo ello está generando un intenso debate entorno a las estructuras clásicas de propiedad intelectual, y poniendo en situación de crisis a los modelos de distribución de productos multimedia clásicos basados en cadenas de distribución comercial propios de otros sectores.

A nivel de producción también encontramos entornos en los que la aportación de igual a igual se traduce en un valor muy importante dentro del proceso de consumo. Esta característica de igual a igual es la que se traduce a menudo en una motivación individual *per se*, que provoca simple diversión es fruto del altruismo y a veces proporciona un valor directo. Estas redes de colaboración tienen a menudo una apariencia de igual a igual aunque subyace una estructura organizada donde un conjunto reducido de personas gozan de mayor autoridad sobre el resto. La producción de igual a igual obliga a iniciar un proceso de auto-organización muy importante, dando lugar a un estilo de producción propio y que puede llegar a superar los niveles de eficiencia que toda producción jerárquica.

### Compartición del conocimiento

El proceso de creación intelectual e innovación es realmente uno de los grandes misterios que quedan por desvelar en nuestra sociedad. Ello ha derivado en modelos de protección intelectual especulativos que han promocionado en base a la creación de patentes o modelos de utilidad industrial, niveles de protección de copia basados en copyright y marcas comerciales. Estos modelos han ido acompañados por una legislación que los promueve y que incita a la especulación económica sobre los mismos. En algunos países se llega a la paradoja de poder ganar más dinero a partir de demandas por uso indebido de procedimientos industriales patentados o incluso marcas comerciales, que la explotación industrial de las mismas. Estos procesos revierten en una paralización de los propios procesos de innovación colapsándolos y reduciendo su efectividad en cuanto a transformación en valor.

El nuevo modelo plantea la propiedad intelectual de los servicios y productos generados como un fondo de inversión colectivo, donde la gestión de una cartera equilibrada de valores de propiedad intelectual es lo que realmente permite ganar competitividad en el sector. Estos valores pueden ser protegidos o compartidos, configurando una cartera diferente para cada actor en función de su estrategia de mercado o sector.

Hasta el momento hemos planteado el concepto de compartición asociado a propiedad intelectual, pero existen numerosos ejemplos de compartición que también aportan valor dentro de la wikinomía. Compartir inversión en forma de infraestructura es también una fórmula ampliamente utilizada en el sector de servicios de información. Los bajos tiempos de retorno de inversión obligan a establecer alianzas entre operadores de telecomunicación para amortizar mejor despliegues de fibra óptica, o compartición de *sites* donde instalar antenas para comunicaciones móviles 3G. Esta fórmula de compartición es igualmente interesante al tener un impacto directo dentro de los balances de las organizaciones. Compartir recursos de computación a través de redes de computación distribuida (grid computing), ancho de banda para transmisión de contenidos (redes peer-to-peer), o incluso espacio de oficina permite extender de forma casi ilimitada el concepto de compartición en la wikinomía.

## Visión y actuación global

El origen del fenómeno de la globalización radica en la necesidad de disponer de mercados suficientemente grandes como para poder amortizar de forma razonable actuaciones a gran escala. Este proceso de globalización ha sido posible en parte gracias a las tecnologías de la información y comunicaciones que permiten en pocos minutos lanzar órdenes de compra o de producción a miles de kilómetros de distancia. La bajada de precios en transportes marítimos de larga distancia ha sido también otro factor clave para posibilitar la deslocalización de centros de producción de los centros de comercialización, decisión y diseño durante los últimos años.

Este fenómeno no habría sido posible sin la firme voluntad de los países de la OCDE, que a través de los tratados de libre comercio han facilitado el escenario económico actual con grandes centros de producción a bajo coste situados en Asia, concretamente en China, India e Indonesia. Estos países se han convertido en muy poco tiempo en grandes centros de producción mundial y a su vez en mercados potenciales muy importantes para las economías tradicionales basadas en procesos de internacionalización intensivos.

Las grandes multinacionales, como por ejemplo General Motors, ha tenido que adaptarse a este entorno dividiendo su grupo de empresas a lo largo de todo el globo, y montando una estructura federada entre ellas que permite evitar redundancias de sus procesos de producción y desarrollo, optimizando la cadena global y revertiendo directamente en la calidad y precio de sus productos. Para realizar esta transformación, el uso de tecnologías de la información ha sido clave, formando redes de negocios entre sus proveedores para engrasar bien los engranajes dentro de este sector tan competitivo.

El fenómeno de globalización a nivel de empresa afecta también a las personas, promoviendo el uso de herramientas de web 2.0 para poder interactuar con cualquier otro individuo y generar valor conjuntamente para seguir optimizando los diferentes procesos de la empresa.

La visión global no es sólo propia del entorno empresarial, también en entornos de educación, laborales y de consumo se pueden generar oportunidades fruto de la wikinomía accediendo al conocimiento global y adquirir las aptitudes, conocimientos y capacidades que permitan entender el proceso de aprendizaje durante toda la vida con un coste muy bajo.

### 3.2 Relación entre consumidor y marca en un entorno web 2.0

El fenómeno de la web 2.0 también está cambiando la relación actual entre consumidor y marca, optando por nuevos medios de consumo y modificando su escala de valores. Los consumidores están optando por utilizar de forma intensa las tecnologías web 2.0 que les permite redefinir de forma autónoma su relación con las marcas comerciales. En este escenario cambiante se está notando ya como las marcas comerciales optan por sumarse a la alternativa, alcanzando un mayor impacto no sólo en las campañas de comunicación sino también en factores estéticos introducidos por el tono de sus mensajes. La comunicación pasa a ser bidireccional (consumidor *versus* marca) redefiniendo los valores y posicionamiento a favor de una mayor transparencia en sus procesos.

El conjunto de consumidores inteligentes son los que ahora pasan a marcar el ritmo del mercado, fijando los plazos a las propias marcas comerciales. El prototipo de consumidor 2.0 busca calidad y precio, no sólo meros mensajes comerciales sin apenas contenido informativo. Esta actitud incrementa el nivel de exigencia por parte del consumidor frente a la marca. Ello obliga a un dinamismo creciente, repensando los formatos tradicionales y obligando a introducir propuestas innovadoras para mantener posiciones estables en un mercado altamente competitivo y cambiante.

### 3.3 Un nuevo contexto socioeconómico: innovación en cooperación

Una de las características sociológicas más importantes de la web 2.0 consiste en que la publicación y difusión de la producción personal permite la articulación y cooperación entre el individualismo y la solidaridad, los cuales revelan una fortaleza y potencial muy importante fruto de este tipo de cooperación. En este apartado analizamos como los consumidores pueden cooperar entre ellos para conseguir mecanismos de coordinación distribuidos que refuercen las aplicaciones web 2.0.

Todo desarrollo de un servicio web requiere de un cierto componente o visión de “comunidad”, sin entrar a concretarlo de forma rigurosa. Es importante tener presente que cualquier servicio va a generar una comunidad de usuarios o consumidores que van a hacer evolucionar el servicio a partir de la cooperación a menudo voluntaria y organizada entre ellos. En cualquier caso, la cooperación puede llegar a ser muy intensa a medida que los usuarios y consumidores de forma individual se sientan identificados con el propio servicio y refuerzan el sentimiento de pertenencia a una comunidad compartiendo su visión. Parte del éxito de web 2.0 está en canalizar esta cooperación entre individuos, promoviendo el sentimiento individual de grupo que a su vez realimenta y estrecha los lazos de cooperación convirtiéndose en un proceso de fidelización intenso. No hace falta disponer de un acicate que incite a los individuos a participar, el simple hecho de hacer pública su producción individual hace entrever grandes posibilidades de cooperación y promoción sin necesidad de obtener grandes retornos una vez realizada la contribución.

#### Un espacio público como oportunidad de cooperación

El auge de la web 2.0 ha parecido contradecir algunos de los análisis realizados que estudiaban las formas de cooperación y creación de comunidad en los primeros años de Internet. Estos analistas apuntaban hacia dos perfiles de internauta como consumidor de servicios web claramente diferenciados: un primer perfil orientado a satisfacer su interés personal, utilizando los servicios de Internet de forma unidireccional (buscando información, comprando o vendiendo en sitios de comercio electrónico o subastas buscando siempre el mejor precio, promocionando sus habilidades y ganando reputación como usuario de la red). El segundo perfil analizado consiste en un individuo con una componente de motivación altruista muy importante y orientada a una acción más colectiva, participando en acciones de voluntariado, con claro sentimiento de comunidad, interés público y compartición de conocimiento. La confrontación de ambos perfiles, ligados a aspectos más económicos o sociológicos, ha motivado un fuerte debate para obtener una respuesta coherente que explique el éxito de los proyectos de desarrollo de software abierto, la construcción de plataformas de comercio electrónico o los

sistemas distribuidos de compartición de contenidos multimedia. Lo que si ha sido constatado en Internet es que ni la promoción comercial de servicios web ni el establecimiento de marcos jurídicos favorables ha podido influir en la generación de comunidades de forma masiva, sino que siempre el componente de altruismo individual ha sido clave para movilizar un número importante de usuarios.

El éxito de la web 2.0 revela la existencia de una motivación híbrida entre la individualización de los objetivos personales y la necesidad de encontrar una oportunidad para compartir la expresión personal en un entorno abierto y público. Este éxito se basa en la denominada cooperación horizontal entre los participantes sin que ésta se genere de forma premeditada. El incremento del capital cultural personal, y el deseo de diferenciación de todo individuo, junto al interés en experimentar con nuevos formatos y conceptos es lo que mueve, desde el punto de vista sociológico, a publicar libremente contenidos fruto de un esfuerzo individual de forma totalmente altruista. En este espacio público de cooperación es donde la frontera entre el productor y el consumidor está totalmente difuminada.

En este campo de cooperación, la componente sentimental del individuo juega un papel esencial, estando ligada de forma muy directa a productos culturales. Por ejemplo, una canción concreta puede conllevar una carga sentimental muy importante para un individuo que se traduce directamente en la aportación de una experiencia individual hacia la comunidad creada.

El simple hecho de publicar la producción cultural personal genera una gran oportunidad de cooperación con el resto de individuos de la comunidad. La publicación en si conlleva la reorganización de la comunidad que fácilmente generará la aportación de nuevos contenidos individuales que no dejarán indiferente al resto de la comunidad. En web 2.0, cualquier aportación individual, por pequeña que sea, puede cambiar la visión o trayectoria del colectivo. Este tipo de impacto es perfectamente conocido por los individuos, y es lo que incentiva todavía más a la participación.

Este entorno de relaciones individuales y colectivas es lo que da lugar al caldo de cultivo como nuevo contexto para la innovación. Esto es posible siempre que se consiga atraer a un número importante de participantes, cada uno de ellos aportando su pequeña contribución consiguiendo el efecto natural de coordinación y cohesión de intereses comunes.

### 3.4 Desarrollo de Productos 2.0

La web 2.0 está revolucionando no sólo las aplicaciones de Internet, los procesos de diseño y los modelos de negocio de las compañías tecnológicas, sino que también puede aplicarse a otras empresas y en especial a las etapas de desarrollo de producto y de negocio. Este tipo de estrategia, utilizada para rediseñar los procesos de negocio de empresas, no necesariamente del entorno tecnológico es el que recibe el nombre de Desarrollo de Productos 2.0.

Una primera definición formal de Desarrollo de Productos 2.0 aplica tanto a empresas tipo Start up como a modelos tradicionales que van integrando, de forma progresiva, las aportaciones o contribuciones de los usuarios y consumidores, a la vez que depositan en éstos las decisiones

relacionadas con el desarrollo del producto así como su evolución. Las motivaciones que pueden tener las empresas al entrar en una fase de Desarrollo de Productos 2.0 consiste esencialmente en mantener el principio de maximización de la satisfacción de sus consumidores para garantizar la sostenibilidad de su negocio. Haciendo partícipes a los clientes del propio proceso de desarrollo del negocio es una manera de proporcionarles exactamente lo que ellos están pidiendo, incluso personalizando los servicios de forma rápida y eficiente.

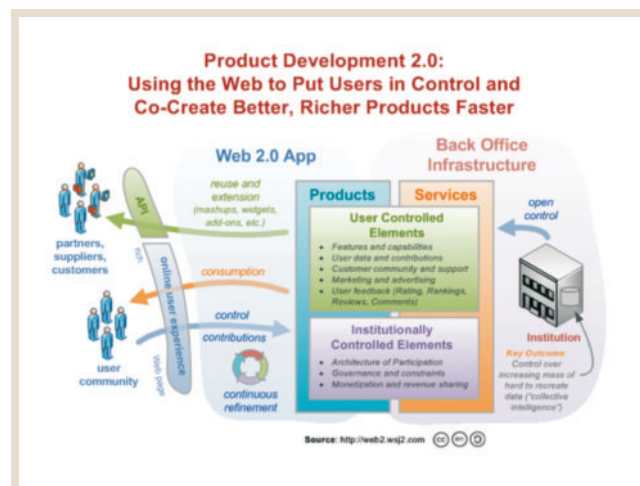
En esta línea la web 2.0 promueve la creación de nuevos modelos de empresa que optimiza los procesos de producción, proporcionando de forma rápida productos cada vez con más valor añadido e incluso superando las expectativas creadas por los propios clientes.

Actualmente cualquier negocio puede verse superado por una masa de clientes que empiecen a exigir a los equipos de desarrollo tradicionales mayor dedicación llegando incluso a altos niveles de personalización del servicio. Y con todo el mundo hoy en día conectado a la red, cada vez es más evidente que la mayor fuente de talento, de compromiso, de innovación radica en sus clientes. El uso de las técnicas y tecnologías que han surgido en tan sólo los últimos años, puede ahora proporcionar las herramientas y la motivación necesaria para ajustar, afinar, refinar, y contribuir con sus productos y servicios. Por ejemplo, YouTube es todavía hoy uno de los mejores ejemplos de participación de los usuarios en el co-desarrollo de un producto de clase mundial en su forma más pura (más de 65.000 videos aportados por los usuarios cada día). Hay otros ejemplos como eBay, Slashdot y muchos otros que también sirven de ejemplo de aprovechamiento de los conocimientos aportados por los propios usuarios.

La transferencia del control de las organizaciones hacia los individuos puede verse como un proceso de democratización propiciado por el potencial de las aplicaciones de Internet. Actualmente ha comenzado a ejercer presión sobre los modelos de negocio de las organizaciones de todo tipo en todo el mundo. A medida que las organizaciones descubren las ventajas de introducir el *Desarrollo de Productos 2.0* a sus procesos, cada vez se obtendrán mayores ventajas competitivas sobre los que no aprovechan este tipo de herramientas, perdiendo buena parte de sus clientes y sin reacción ante la necesidad de comenzar un rápido ciclo de innovación en sus productos.

Centrándonos en el desarrollo de productos, podemos establecer a título de ejemplo una comparativa entre los procesos de desarrollo clásicos (1.0) y los procesos que conllevan el uso de conceptos propios de 2.0:

**Figura 5: Desarrollo de Productos 2.0 a partir de la red social de usuarios y los procesos de consumo y mejora continua.**



Fuente: <http://web2.socialcomputingmagazine.com/>

| Proceso                                | Desarrollo de Producto 1.0                                                                                           | Desarrollo de Producto 2.0                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Canal de interacción con el consumidor | TV, correo, Radio, email, etc.                                                                                       | Web, correo electrónico                                                                                                                                                                                   |
| Fuente de innovación                   | Empresas                                                                                                             | Consumidores                                                                                                                                                                                              |
| Ciclo de innovación                    | Meses, Años                                                                                                          | Minutos, horas, días, semanas                                                                                                                                                                             |
| Creadores de contenidos                | Productores internos                                                                                                 | Productores externos                                                                                                                                                                                      |
| Cultura de desarrollo de producto      | Jerárquica, centralizada, poco colaborativa, promovida por expertos                                                  | Igualitaria, descentralizada, muy colaborativa                                                                                                                                                            |
| Soporte al cliente                     | Servicio de Atención al Cliente                                                                                      | Propia comunidad de clientes                                                                                                                                                                              |
| Modelo de negocio                      | Ventas de producto, servicio al cliente, alta demanda de productos                                                   | Publicidad, suscripción a servicios, orientación a todos los segmentos (long tail)                                                                                                                        |
| Ventaja competitiva                    | Productos protegidos con barreras legales, imagen de marca, precio, popularidad, exclusivas en canal de distribución | Ser el primero o Segundo en el Mercado, liderar el crowdsourcing o colaboración desinteresada, personalización masiva, sensación de control por parte del consumidor, popularidad, tamaño de la comunidad |

De la tabla anterior es interesante destacar algunos de los aspectos clave. Uno de ellos consiste en que la web permite un cambio de roles y de pérdida de control por parte de la empresa, al poner en contacto directo cada uno de sus clientes. Otro aspecto importante es el de utilizar la web como plataforma, en lugar de tratar de luchar contra ella. De esta forma se puede aprovechar todo el potencial de la red. Un ejemplo es Amazon, este servicio es muy conocido por la recogida de contribuciones por parte de los usuarios que enriquecen su base de datos de productos y están una década por delante de sus competidores potenciales gracias a este proceso de enriquecimiento mutuo.

### 3.5 The Long Tail

El concepto de Long Tail en un entorno de web 2.0 fue propuesto inicialmente por Chris Anderson en octubre del 2004. Este concepto se asocia a modelos de empresa como Amazon.com o Netflix. Las empresas que disponen de un gran poder de distribución pueden vender un mayor volumen de productos y servicios de forma masiva. Aparecen pequeños nichos de mercado que solicitan servicios y productos con menor demanda. El concepto de long tail también se utiliza generalmente en Estadística, representando valores de muestras que aparecen con probabilidad muy baja dentro del espacio muestral.

Long Tail se utilizó para representar unos pocos blogs que disponen de muchos enlaces de entrar en ellos. En el otro extremo aparece la long tail o "la larga cola" con millones de blogs que pueden tener sólo unos pocos enlaces para entrar en ellos. A partir de una serie de discursos a principios de 2004 y que culminó con la publicación de un artículo en la revista Wired de octubre de 2004, Anderson habló de las consecuencias de la long tail sobre los modelos de negocio actuales y futuros. Anderson argumentó que los productos que se encuentran en situación de demanda baja o que tienen un bajo volumen de ventas pueden agregarse para generar de forma colectiva una cuota de mercado que supera a productos considerados "superventas". Vol-

viendo al ejemplo de Amazon, un estudio apunta a que una parte importante de las ventas provienen de libros extraños que no están disponibles en la mayoría de tiendas.

En un estudio titulado "Adiós Principio de Pareto, Hello Long Tail", Erik Brynjolfsson, Yu Hu Jeffrey y Duncan Simester concluyen que en gran medida y debido a la reducción de los costes de búsqueda, la tecnología de la información en general y de Internet en particular, los mercados podrían aumentar sustancialmente la cuota agregada de los productos difíciles de encontrar. De esta forma se generarían nuevas oportunidades en la distribución de las ventas. Para ello se ha utilizado un modelo teórico que muestra cómo una reducción de los costes de búsqueda afecta a la concentración en las ventas de productos. Mediante el análisis de datos recogidos en la venta al por menor en varios canales de Amazon, se mostró la evidencia empírica de que el canal Internet presenta un volumen de ventas significativamente menor en comparación a los canales tradicionales para productos y servicios de consumo masivo. La norma 80/20 (el 80% de los consumidores se interesan por el 20% de los productos y servicios) se ajusta bastante bien a la distribución de las ventas de productos en los canales tradicionales, pero en el canal de Internet, esta norma se ve modificada a 72/28 (el 72% de los consumidores se interesan por el 28% de los productos y servicios) para que se ajuste a la distribución de las ventas reales en este canal.

En un modelo de distribución y ventas basado en el concepto de long tail los costes de almacenamiento, de inventario y de distribución pueden llegar a ser importantes. En caso de que los costes de almacenamiento y distribución sean insignificantes, el modelo long tail basado en vender productos relativamente poco populares se convierte en económicamente viable. Sin embargo, cuando los gastos de almacenamiento y distribución son elevados sólo los productos con más demanda son los económicamente sostenibles.

Otro ejemplo lo encontramos en el sector de ocio, y más concretamente en el de ventas de juegos de ordenador. La reciente aprobación de este tipo de juegos como instrumentos para la educación y la formación está empezando a mostrar un patrón de comercialización de tipo long tail. Es mucho menos costoso introducir modificaciones en un juego de ordenador que todo el proceso de desarrollo inicial para la creación de la aplicación. Esto ha llevado a algunos a imaginar un tiempo en el que juego de formación basado en dispositivos o simulaciones estarán disponibles para miles de diferentes descripciones de puestos de trabajo.

El concepto de *long tail* puede representar una seria amenaza a corto plazo para las empresas actuales. Cuando los costes de almacenamiento y distribución caigan, una amplia gama de productos pasará a estar disponible en el mercado. Esto puede tener el efecto de reducir la demanda de los productos más populares en favor de los menos comunes. Por ejemplo, el contenido de la Web con una amplia cobertura de empresas, como Yahoo! puede ver disminuida su audiencia gracias al auge de los sitios Web de menor audiencia pero que concentran nichos de contenidos específicos y que dan mejor cobertura que los sitios más grandes y populares. La amenaza competitiva de estos nichos se reduce gracias al coste de establecimiento y mantenimiento de éstos y la dificultad para realizar el seguimiento por parte de los usuarios de estos lugares Web. Estos factores se han ido transformado, adaptando soluciones económicas en cuanto al mantenimiento y configuración del sitio Web y gracias a la propagación de RSS como tecnología que permite dar a conocer cambios en contenidos web.

## ■ 4 ■

# CASOS DE ESTUDIO DEL CONSUMIDOR AL PROSUMIDOR

Con toda la precaución que requiere este tipo de clasificaciones, vamos a intentar mostrar aquí algunas experiencias que están más cercanas al polo de “todo 2.0” de la figura con la que iniciábamos la sección anterior.

Hemos seleccionado aquellos casos en los que se mantenían algunas de las características de los casos “casi 2.0” pero aparecían otras en la línea de una mayor transparencia y poder de decisión por parte de los miembros de la comunidad entorno a la empresa, concepto o actividad que los aglutina.

Intentaremos realizar una presentación escalonada empezando por iniciativas que utilizan herramientas 2.0 para agregar información aportada por parte de los usuarios e iremos ascendiendo en la pendiente del valor creado y la capacidad de decisión por parte de la comunidad.

| Iniciativa | Foco                               | Agregación        | Tecnología                                  | Papel usuario                                             |
|------------|------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Last.fm    | Compartición Contenido             | Música            | Recomendadores, Tagging Red Social          | Oyente, Conector, Aportador de información y crítica      |
| Revver     | Compartición de contenido          | Video             | Video, red social, tagging                  | Aportador contenido                                       |
| Kaltura    | Creación Colaborativa de contenido | Video             | Video, red social                           | Aportador y editor de contenido                           |
| Panoramio  | Contenido                          | Fotos, Mapas      | Tagging, Búsqueda, Mashup                   | Aportador contenido                                       |
| 11870      | Contenido                          | Diversos formatos | Tagging Red Social                          | Aportador recomendaciones                                 |
| Epinions   | Contenido                          | Diversos formatos | Tagging Red Social                          | Crítica de productos y servicios, recomendaciones         |
| Wikihow    | Aprendizaje                        | Texto, Fotos      | Wiki                                        | Aprendizaje colaborativo de conocimiento práctico general |
| Scippo     | Aprendizaje                        | Video, Texto      | Tagging, red Social                         | Aprendizaje colaborativo de conocimiento práctico general |
| Sellaband  | Promoción de grupos musicales      | Diversos formatos | Red Social, recomendador, agregador de voto | Decisor y promotor                                        |
| Threadless | Diseño textil                      | Diversos formatos | Agregador de voto                           | Diseñador y decisor                                       |

## Last.fm: recomendación y tagging de música

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

The screenshot shows the Last.fm website interface. At the top is a red navigation bar with links: Música, Usuarios, Escuchar, Eventos, Widgets, and Descargar. A search bar on the right says 'Buscar música'. Below the navigation bar, the page is for Lenny Kravitz's track 'Bring It On'. It features a profile picture of Lenny Kravitz, a play button, and a list of similar tracks. On the right, there are user tags for the track, including 'alternative', 'funk', 'male vocalists', 'rock', 'sexy', 'singer-songwriter', and 'sweet'. At the bottom right, there is a section for 'Oyentes' (listeners) and a Google AdSense advertisement for 'JUSTMUSIC.FM'.

| Tema                    | Tiempo | Oyentes | Descargar                                   |
|-------------------------|--------|---------|---------------------------------------------|
| Fly Away                | 0:30   | 96,948  | <a href="#">Comprar</a> <a href="#">WMA</a> |
| Are You Gonna Go My Way | 0:30   | 69,666  | <a href="#">Comprar</a> <a href="#">WMA</a> |
| American Woman          | 0:30   | 60,904  | <a href="#">Comprar</a> <a href="#">WMA</a> |
| Again                   | 0:30   | 51,188  | <a href="#">Comprar</a> <a href="#">WMA</a> |

Last.Fm es un servicio que lleva subyacente la idea de Amazon en la retransmisión de música por internet. Ofrece una enorme base de datos de pistas con temas musicales de los más diversos estilos. Los usuarios se conectan a la “estación de radio” asociada a un estilo, o a un artista o, más comúnmente, a una etiqueta generada por otros usuarios.

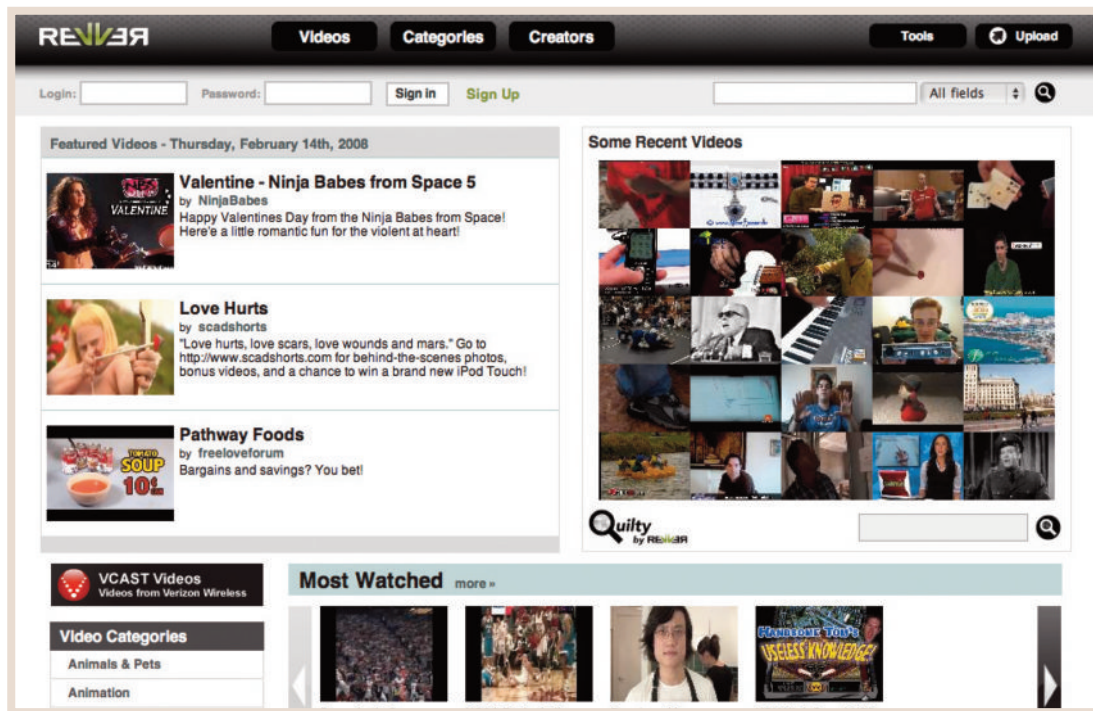
La tecnología de “Scrobbling” permite crear perfiles de pautas de escucha y los botones de aceptación o rechazo acaban de ajustarlos. En razón de esta similitud de pautas de uso, de proximidad en la descripción vía tags y de otras entradas, el sistema busca otra pista de audio con otro tema que pueda tener relación con los primeros escuchados para que el usuario lo escuche y, otra vez más, lo pueda aceptar o rechazar e integrar en su lista de temas o no.

En este sentido recuerda al sistema original de Amazon para realizar recomendaciones si bien el objeto recomendado no es ni un libro ni un CD completo sino un artista o un track similares. Además, respecto a Amazon, la tecnología de “Scrobbling” admite un modo de “descubrimiento” que evita que las recomendaciones queden siempre en la misma zona del espacio de canciones con lo cual se puede generar un efecto sorpresa o descubrimiento.

Sobre estos comportamiento e información de usuario básicos se articulan toda una serie de funcionalidades dirigidas a tejer comunidad. Como se ha dicho, los temas pueden ser etiquetados. Las etiquetas se asocian a cada usuario y se pueden localizar a otros usuarios con gustos o etiquetas similares y ver sus perfiles.

Last.fm inició su funcionamiento en 2002 en Londres. Fue adquirida en 2007 por Interactive por un valor de 140 Millones de libras, la cifra más alta pagada por una compañía 2.0 en Europa.

**Revver**  
<http://revver.com>



Fundada en 2004, Revver es una website y una tecnología que se orienta a los creadores de contenidos en vídeo. De hecho, intenta que estos creadores tengan una fuente de ingresos adicional y así, puentear las vías tradicionales de ingresos de distribución de vídeo que resultan casi inaccesibles para los pequeños creadores independientes. En efecto, Revver comparte con los creadores del vídeo el 50% de los ingresos por la publicidad que el propio Revver les añade. Por otra parte Revver también es una tecnología que permite integrar esta capacidad de “subir” vídeos etiquetados con anuncios Revver en otros websites vía su API.

Revver utiliza tecnología propia (RevTags) para insertar los anuncios dentro del vídeo y poderlo trasladar a otras páginas. Cada vez que un usuario clics sobre el anuncio que aparece en el vídeo, hay un ingreso por publicidad que se comparte con el creador del vídeo (modelo similar al de Google Ads). Revver gana más (y el creador también) cuanto más se replica el vídeo por internet. Por tanto, se ofrecen herramientas fáciles de conectividad y replicación del modelo. Además, ha creado un programa de afiliados que, básicamente, es un modelo de incentivos para personas que, sin haber creado un vídeo, son muy activos difundándolo en la red. Se les recompensa con un porcentaje de ingresos (un 20%). Revver y el creador del vídeo se reparten al 50% el resto. Un anunciante puede solicitar a Revver incluir sus anuncios en un solo tipo de vídeos (por categoría o por popularidad). En cambio, el creador no tiene control sobre el tipo de anuncios que aparecen en sus vídeos, un aspecto que ha sido ampliamente criticado.

Se ha discutido si este es un sitio de “usuarios” y “consumidores” o bien de profesionales del vídeo con dificultades de acceso a los canales de distribución habituales. En cualquier caso, cada vez más las herramientas de creación audiovisual forman parte del repertorio expresivo de la población. Esto es más cierto cuanto menor es la edad de los usuarios y consumidores.

## Kaltura: creación colaborativa de video

<http://www.kaltura.com>

The screenshot shows the Kaltura website interface. At the top, there's a navigation bar with links for Home, Sign Up, and Sign In. Below this, there's a search bar and several award logos, including 'KALTURA WINS Open Web' and 'Kaltura is the People's Choice WINNER TechCrunch40'. The main section is titled 'Browse what these groups have created together' and features six categories: Musicians & Bands, Film Makers, Friends & Family, X Sport Lovers, Travelers, and Activists & NGOs. Each category has a brief description and links to 'Browse' and 'View Example'. To the right, there's a banner for 'Kaltura partners with the Wikimedia Foundation to add collaborative rich-media to Wiki projects.' Below this, there's a section for 'Partners, add video creation and collaboration to your site!' with a 'Join the Kaltura Global Network today' button. At the bottom, there's a 'Recent Group Videos' section displaying four video thumbnails with titles like 'Wrestling is bad to the bone...', 'Reasons to Come to', 'Short History of Iran', and 'Arctic Monkeys- The'. On the far right, there's a 'Top 10 Group Videos' list with titles and authors.

Kaltura es una aplicación y un website lanzados en septiembre de 2007. Lleva un paso más allá en el campo del vídeo el concepto de contenido creado por el usuario. En efecto, si en el caso de Revver el usuario “subía” un vídeo completo, en Kaltura un grupo de usuarios edita colaborativamente a través de la web un proyecto en vídeo.

Esta edición puede iniciarse a partir de un guión compartido o bien a partir de un vídeo inicial. Cualquier usuario de Kaltura puede editar el contenido y el guión.

Así se pueden añadir efectos, mezclar vídeos etc. Es más, desde Kaltura se pueden importar vídeos creados y almacenados en otras plataformas de compartición de contenido audiovisual, siempre que el contenido esté bajo licencia que permita su uso fuera de copyright.

En realidad lo que hace Kaltura es ampliar el concepto y la tecnología de wiki para poderla aplicar a contenido multimedia no textual. De hecho, se ha firmado recientemente un acuerdo con Mediawiki (la tecnología y la compañía que dan soporte a Wikipedia) a fin de que Wikipedia pueda incorporar también la edición colaborativa de video al mismo nivel de participación y dinamismo con que lo hace para texto e imágenes.

## Panoramio: fotografías geolocalizadas por todos

<http://panoramio.com>

registrarse | entrar

**Panoramio**  
from Google

**Muestra tus sitios favoritos.**  
[Sube tus fotos](#)

Organiza tus fotos con etiquetas:  
[Arte](#), [Edificios](#), [Reflejos](#)...

**Nota:** Abre el KML de Panoramio para ver todas las fotos seleccionadas actualizadas diariamente.

Plitvice in Croatia, Santa Sofía en Estambul, más [lugares chulos](#) en Panoramio...

**Buscar un lugar**  
  
p.ej. "New York", "Beijing", "London"...

**Explora el mundo**  
[Fotos en el mapa del mundo](#) [Fotos en el KML de Google Earth](#)

[Equipo](#) [Prensa](#) [Foro](#) [Blog](#) [Condiciones de uso](#) [Política de privacidad](#) [API](#) [Ayuda](#)

Escoge idioma  
[Español](#) Ir

Fundada en 2005 por dos emprendedores españoles (aunque el equipo estaba disperso por distintos países). Panoramio es otro servicio 2.0 que está basado en la aportación de contenido por parte de los usuarios. En este caso se trata de fotografías. Ahora bien, lo peculiar de este servicio es que estas fotografías están geolocalizadas: están asociadas a una posición geográfica. Gracias al desarrollo de su interfaz con Google Maps y Google Earth, las fotos que se aportan a Panoramio puede verse como una capa más de las vistas de satélite de Google Earth. En la actualidad almacena más de cinco millones de fotografías. Google la adquirió en 2007.

De forma similar a otros servicios, más concretamente a Flickr.com, el usuario se registra y puede "subir" sus fotografías y organizarlas por etiquetas y grupos. Luego las puede enlazar con al sección correspondiente de las vistas de satélite de Google Maps.

La localización de usuarios similares se hace por búsqueda de descriptores.

## 11870: páginas amarillas creadas por el usuario

<http://11870.com>



Esta compañía española tiene por título un número porque, al mismo tiempo que se presenta vía web, tiene concedida una licencia de número telefónico de información. Refuerza así su vocación de convertirse en unas páginas amarillas colaborativas que, además, incluyan algún tipo, sino de crítica, sí de recomendación de los diversos lugares, servicios y empresas que sus usuarios van añadiendo.

Constituida en 2004 no empezó a actuar plenamente hasta principios del 2007 precisamente por la lentitud en la concesión de licencias. Contó con una importante inversión de Bilbao Bizkaia Kutxa y de diversas sociedades de capital riesgo e inversores particulares.

Un usuario se registra y se le crea de forma automática una página en la que puede empezar a escribir sobre sus lugares favoritos o sobre cualquier empresa. Una vez dados detalles de contacto se procede a crear contenido (crítica o recomendación) que se puede completar con fotografías y videos. Igualmente, se pueden añadir etiquetas y, a partir de ellas, localizar empresas o negocios similares y localizar a otros usuarios con descriptores similares.

No tiene, hasta ahora, mecanismos de valoración de las aportaciones de los usuarios como otras webs dedicadas a la recomendación y crítica de servicios. Inicialmente su contenido estaba más orientado a los locales de restauración y ocio de las principales ciudades españolas pero progresivamente los usuarios han utilizado las capacidades de descripción y etiquetado para casi cualquier tipo de negocio.

Epinions

<http://www.epinions.com>



Epinions es un website en la que la principal aportación de los usuarios es la evaluación de una gran diversidad de elementos, desde cámaras fotográficas hasta hoteles y restaurantes. A través de diversas adquisiciones sucesivas ha llegado a ser propiedad de eBay (2005).

Cualquiera puede registrarse y empezar a escribir críticas. En 1999, cuando Epinions empezó a funcionar esto era una auténtica novedad. Con el tiempo ha sido copiado en muchos otros portales dirigidos a consumidores. Con todo, Epinions sigue siendo el referente para muchas innovaciones en este tipo de acciones. Se ha valorado la concisión y precisión de las críticas ofreciendo un formato corto (Express Reviews) para facilitar que los visitantes puedan tener de una ojeada, diversos puntos de vista.

Al igual que ocurre en Amazon, se pueden valorar las críticas y esta es la base del sistema de reputación de Epinions que puede llevar a los críticos a alcanzar reconocimiento y estatus dentro de la comunidad. Esto se combina con el mecanismo de bloqueo o, por el contrario, de respaldo explícito de la confianza que merece otro crítico. Durante un tiempo se han probado diversos mecanismos de retribución o de compartición de ingresos para motivar la participación, la calidad y la inclusión de nuevos críticos. Sin embargo, se han acabado abandonando progresivamente.

Mientras el sistema de Amazon quedaba en buena forma autocontenido en la empresa (aunque participado por los usuarios) Epinions actúa como un verdadero filtro genérico de la calidad de productos y servicios de terceros, gestionado de forma evolutiva por los propios consumidores a través de sus críticas. Esta considerado por diversas publicaciones de consumo como una de las fuentes más fiables y de mayor calidad en Internet de información de y para consumidores.

## WikiHow: conocimiento práctico de todos para todos

<http://wikihow.com>



The screenshot shows the WikiHow homepage. At the top left is the WikiHow logo with the tagline "The How-to Manual That You Can Edit". To the right are links for Help, RSS, and "Create an account or log in". Below these is a search bar with the placeholder "Type in here" and a "Search" button. A banner below the search bar says "We need photographers. Can you help?". On the left side, there's a "Featured Articles" section with a list of topics like "Make Coffee Using a Cloth Bag", "Make a White Chocolate Mocha", etc. Below that is a "Navigation" section with links like "Recent Changes", "Community Portal", etc. At the bottom left is an "Editing Tools" section. The main content area has tabs for "Article", "Discuss", "Edit", "History", and "Bookmark". The "Article" tab is active, showing a "Welcome to wikiHow" message. It explains that WikiHow is a collaborative writing project with 31,212 articles. Below this is a world map and text about WikiHow in other languages: Español, Deutsch, Français, Nederlands, and Português. The "Spotlight Article" section features "How to Get Over a Break Up" with an image of colorful pills and a brief description. At the bottom, the "Getting Started" section lists three steps: "Take the wikiHow Tour", "Read our Writer's Guide", and "Make any existing article better".

WikiHow is a collaborative writing project to build the world's largest, highest quality how-to manual. With your edits, we can create a free resource that helps millions of people by offering solutions to the problems of everyday life. WikiHow currently contains 31,212 articles — written, edited, and maintained primarily by volunteers. Please join us by [writing on a topic not yet covered](#), or [editing a page](#) that someone else has started.

WikiHow in other languages: [Español](#), [Deutsch](#), [Français](#), [Nederlands](#), [Português](#). You can also help start a new wikiHow in your language.

**Spotlight Article**

**How to Get Over a Break Up**

We all go through breakups. They can be rough, and they can be amicable; no matter what, no one really wants to go through them. Breakups are handled differently by different people. These steps may not be perfect for everyone, but they can help! [Read on...](#)

**Getting Started**

- Take the [wikiHow Tour](#) to learn more.
- Read our [Writer's Guide](#) and try editing the [practice page](#).
- Make [any existing article](#) better.

Wikihow es un wiki muy simple pero de gran éxito en tanto en cuanto está orientado a la creación de conocimiento para resolver situaciones prácticas cotidianas, desde como cortar una fruta tropical a cómo desenganchar una bombilla atascada en su casquillo.

La edición es muy sencilla y el procedimiento de registro también. Cualquiera puede editar una entrada o recomendación.

Funciona básicamente con tecnología Mediawiki y admite entradas textuales y fotografía.

**Sclipo: conocimiento práctico de todos para todos...en vídeo**  
<http://www.sclipo.com>

The screenshot shows the Sclipo website interface. At the top, there's a navigation bar with links for 'Videos', 'Areas', 'Academias', 'SclipoLive', and 'Retos'. A search bar and a language selector (Español) are also present. Below the navigation bar, there's a section for 'Aprende Sobre Estas Skill Areas:' with icons for various categories like Bienestar, Comida & Bebidas, Diseño & Animación, Fashion & Beauty, Hobby & Juegos, Idiomas, Web & Tecnología, Coches & Motos, Deportes, Ecología, Finance & Business, Hogar & Jardín, Música, and Otros. To the right, there's a featured video titled 'Video Especial tutorial for a homemade record player' by John Miller, with a rating of 8.7/10 and 59 votes. Below this, there's a section for 'Retos Sclipo: Demuestra Lo Que Sabes!' featuring challenges like 'Neurona Challenge', 'Neurona Italia Challenge', and 'Technology Challenge'. At the bottom, there's a 'Videos Destacados' section with two featured videos: 'Cold Feet' by EnglishKitty and 'Como hacer camisetas en tu cas...' by kalanda.

Sclipo es una compañía fundada en Barcelona por diversos emprendedores estadounidenses. Fundamentalmente va dirigida a la creación de contenido por parte de los usuarios. Este contenido está en formato de video, pero no se trata de vídeos generalistas (como podría ser Youtube) sino videos que van dirigidos a dar consejos prácticos o auténticos cursos.

La participación por parte de los usuarios consiste en colgar (como en Youtube) sus vídeos explicando paso a paso algún concepto o técnica. Esto puede ser tan complicado como un curso de tecnología web o tan cotidiano como una receta de cocina. Tan intrascendente como crear una pajarita de papel o tan saludable como un curso de tai-chi-chuan.

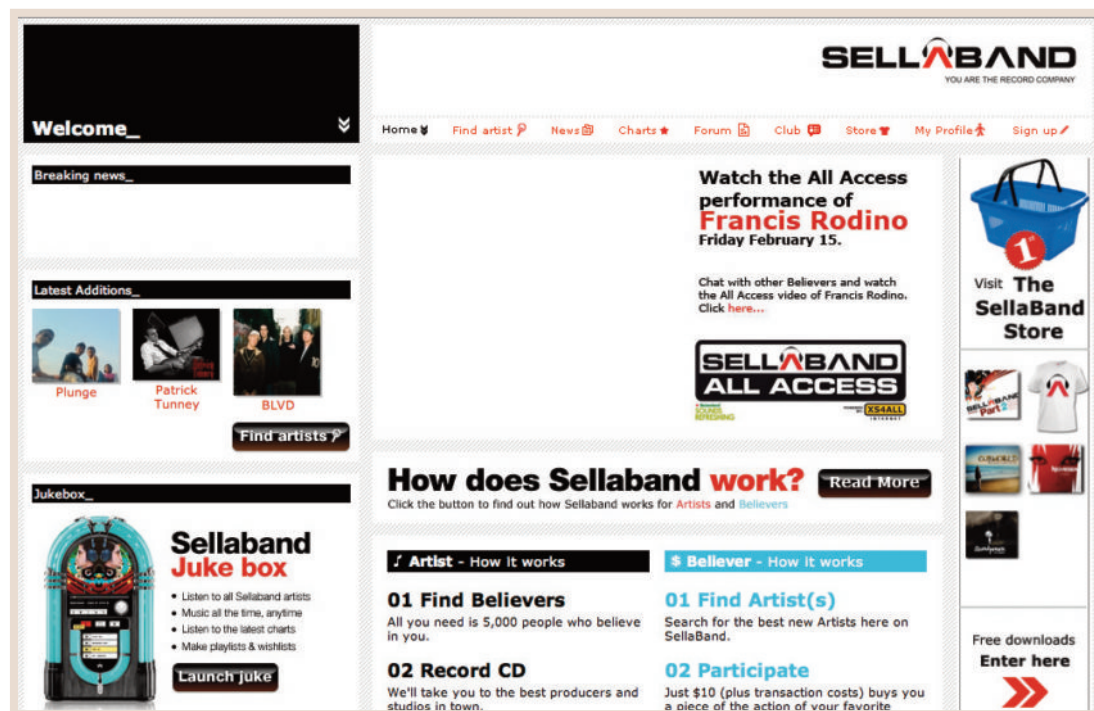
Una vez registrado, el usuario puede hacer sus aportaciones que serán valoradas y comentadas por el resto de la comunidad. Continuamente hay un ranking de los vídeos más valorados y existen diversas categorías y nubes de etiquetas.

La interacción entre usuarios surge a través de la publicación de perfiles y de herramientas de búsqueda y relación (mensajes).

Los desarrollos más recientes de Sclipo están dirigidos a promover a los usuarios de mayor calidad a base de convertirlos en verdaderos "profesores a la carta" que pueden ser requeridos para videoconferencias por una persona o un grupo de personas o una empresa. Tan sólo necesitan una webcam. Esta funcionalidad se denomina SclipoLive y admite que el profesor cobre por sus clases.

## Sellaband: promoción musical por decisión democrática

<http://www.sellaband.com>



Sellaband es un website colaborativo que fue creado para ayudar a las bandas en busca de su primera oportunidad. Esto es, en busca de su primer concierto o su primer disco.

Fundada en 2006, Sellaband parte de una idea relativamente sencilla, dar un espacio para que las bandas dieran a conocer sus canciones. Ahora bien, lo importante es el modelo de negocio y de promoción que se genera a través de la creación de comunidad de "fans" ("believers" o "creyentes" en la terminología de Sellaband) en torno a una banda. En efecto, cada banda crea un perfil y sube su música. Entonces tiene derecho a repartir "participaciones" a sus fans. Cada participación equivale a 10 dólares. Cualquier banda que llegue a conseguir 5000 participaciones (o, lo que es lo mismo, a recaudar 50 000 dólares) recibe la ayuda de todo un equipo de producción para editar y publicar un CD con calidad profesional.

Para conseguir estos objetivos, se ofrece a los seguidores de cada banda la posibilidad de crear una cuenta de "creyente" que pueden proveer con la cantidad que deseen, aunque un "creyente" no se considera como tal si no ha comprado, como mínimo, una participación de una banda. Cada creyente puede decidir concentrar sus compras en una banda o bien diversificarlas en varias. Mientras no se vendan las 5000 participaciones, el dinero de las cuentas de los creyentes está en depósito y no puede ser gestionado por Sellaband. En cambio, los "creyentes" sí que pueden entrar en negociación de compra/venta con otros "creyentes". De esta manera, se crea en realidad un mercado de participaciones. En cuanto una banda alcanza la venta de 5000 participaciones el dinero pasa a Sellaband que se encarga de llevar adelante el proyecto de producción y edición. Se realiza una edición limitada de 5000 copias del álbum y cada creyente es propietario de tantas copias como participaciones tenía en la banda. Puede recuperar físicamente los CDs y utilizarlos a gusto. Las copias no retiradas por los creyentes son

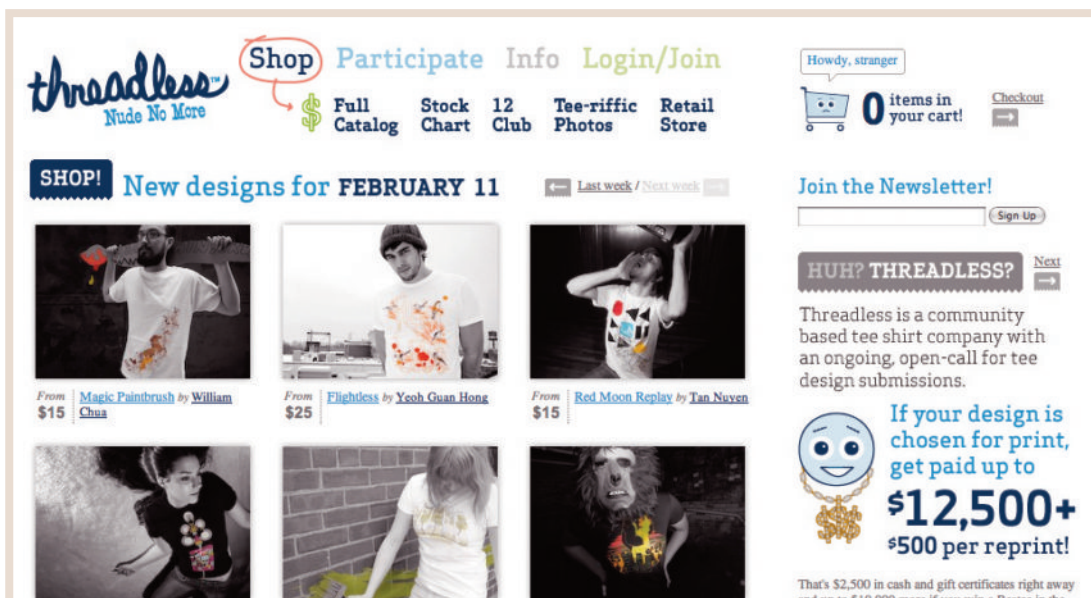
vendidas por Sellaband a través de su sitio de venta online o a través de terceras partes. Cada creyente recibirá una participación en la venta. También reciben una parte proporcional de los ingresos generados por publicidad. Sellaband cerró en diciembre del 2007 un acuerdo con la rama británica de Amazon, Amazon.co.uk.

Sellaband es una muestra de cómo el concepto de 2.0 va más allá de la simple aportación de contenido y agregación o sindicación de información y afecta a otras funciones y actividades empresariales. En este caso repercute sobre la "propiedad" del producto creado por las bandas entre sus creyentes que a todos los efectos vienen a actuar como socios en su proyecto.

También muestra cómo el 2.0 afecta, vía votación (compra de participaciones) en la toma de decisiones. Esto es, a través de las posibilidades de compra venta y diversas herramientas para promocionar a la propia banda, cada creyente puede acabar consiguiendo la publicación de "su" banda.

### Threadless: diseño participativo y producción por decisión democrática

<http://www.threadless.com>



Creada en el año 2000, threadless se ha convertido en un ejemplo de crowdsourcing del diseño textil.

Se trata de una tienda online de ropa. Vende camisetas (t-shirts) cuyos diseños no han sido creados por ningún diseñador de la propia compañía o de una compañía de diseño. Ni tan siquiera escogidos por el departamento de marketing o producción de SkinnyCorp, la compañía que gestiona este portal.

Quienes crean los diseños de Threadless son sus propios usuarios. Cualquiera puede registrarse y subir un fichero gráfico (vectorial) con el diseño que desearía ver convertido en una camiseta a la venta.

Los diseños están convenientemente publicitados en el website y son sometidos a votación entre los que acceden a él. Una parte de éstos se escogen y se destinan a producción. Se venden a través de la tienda online. El creador del diseño recibe una compensación económica (unos 2000 dólares) y otro tanto en su equivalente de vales de compra en la tienda. Quien realiza la selección final es el staff de SkinnyCorp. De media se someten a votación unos 700 diseños a la semana.

Está claro que Threadless no es una organización plenamente abierta en tanto en cuanto retiene la propiedad y derechos de uso de los diseños (los ficheros vectoriales) aportados por los diseñadores.

Tampoco los procesos de decisión están completamente del lado de los usuarios pues si bien existe un proceso de votación la selección final la realiza la empresa.

## ■ 5 ■

# RECOMENDACIONES PARA EL INSTITUTO NACIONAL DEL CONSUMO

La llamada tecnología 2.0 es, como todas las tecnologías, una tecnología que arrastra unos determinados valores. Los usos que facilita una tecnología determinan posibilidades que inciden en la vida de sus usuarios y consumidores.

En el caso de "lo 2.0", además, nos encontramos con una tecnología especialmente "cargada" y orientada a la creación de pequeños o grandes sistemas sociales. Por tanto, hace aún más evidente la influencia de la tecnología en la creación de pautas de interacción social y en la generación de actitudes. Lo 2.0 admite una gran variabilidad en el tipo de sistemas sociotécnicos que permite construir. Sin embargo, hay una serie de características subyacentes a las posibilidades de diseño que son comunes a todas ellas.

Por una parte, está orientada a sistemas colectivos basados en la agregación de comportamientos individuales y a la construcción de identidades en continua evaluación. Son culturas de reputación, donde la aportación en términos de contenido, información, crítica, consejo y conocimientos son la base de la construcción de una identidad dentro de una o más comunidades amplias.

Por otra parte, permite la creación de nuevas comunidades y grupos dentro de comunidades de manera que pueden establecer reglas de participación y reconocimiento.

Construcción de identidad, valoración de la propia identidad por el resto de la comunidad en términos de mérito y contribución así como gestión de la propia reputación son dimensiones

fundamentales. Sobre ellas y entre los participantes en comunidades 2.0 aparecen habilidades cognitivas y sociales muy directamente relacionadas como las dinámicas acumulativas y súbitas que se dan en las redes. Los consumidores web 2.0 tienen una comprensión más elevada de las conexiones causales no lineales entre pequeñas acciones y grandes efectos en red. Son capaces de usar las redes para concitar grupos y convertirlos en masa.

Estos grupos de características actitudinales y cognitivas generan expectativas más allá de la red o de internet. Se proyectan sobre los ámbitos de acción social de los "individuos 2.0". En suma, crean una masa o red de micromasas con un alto nivel de exigencia y de información mutuamente contrastada en constante conversación sobre sus objetos de interés.

Así pues, tenemos un gran volumen de consumidores que ya no son sólo consumidores sino que son consumidores y productores a la vez, receptores de información y productos, gestores de grupos y movilizados de otros "consumidores 2.0". Si podemos extrapolar a ámbitos más amplios los resultados de los diversos informes del profesor Manel Castells sobre la sociedad red en Catalunya, podríamos ver que la generación que más utiliza internet y, en particular, los entornos 2.0 resulta ser más solidaria, informada, crítica y capaz de movilizarse que las anteriores. Esto podría confirmar que los "antes llamados consumidores" se están configurando como un grupo social activo, altamente crítico y con unas expectativas como "consumidores" más altas o de mayor nivel de exigencia en cuanto a trato, calidad y satisfacción en relación a los productos y servicios que ofrecen las empresas. También con unas expectativas de transparencia y participación mayores. Si tenemos en cuenta que las últimas estimaciones indican que el 40% de internautas europeos están utilizando algún tipo de herramientas 2.0 podemos suponer que la barrera de la edad se está rompiendo y que, por tanto, estas prácticas, actitudes y expectativas se irán extendiendo más allá de los sectores más jóvenes.

Por otra parte, también los colectivos de consumidores 2.0 se entusiasman fácilmente entorno a objetos sociales de interés. En particular –como demuestran el ejemplo de Lego- en torno a productos que admiten una identificación y un cierto grado de intervención, participación y reconocimiento.

Por tanto, el fomento de actitudes de consumo adecuadas podría pasar por la promoción de las nuevas comunidades en red, críticas o entusiastas, como mecanismo de filtro y control a las actividades y respuestas de las empresas en términos de relación con sus clientes y "antes llamados" consumidores.

Las empresas, por su parte, deben estar al día de las técnicas de trabajo necesarias para una buena gestión de la relación con estas nuevas comunidades de consumidores. Probablemente una acción útil por parte del Instituto Nacional del Consumo sea ofrecer una orientación a las empresas ante las nuevas dinámicas en red que están mostrando los consumidores. Igualmente, podría asumir el papel de monitorizar la extensión y gestión de las tecnologías y organización 2.0 en su vertiente de relación de la empresa con el consumidor. No estamos sugiriendo la creación de clasificaciones de empresas e instituciones en términos de su adhesión a "lo 2.0" pero sí algún tipo de proceso de monitorización y publicitación de las características y calidad de cada iniciativa en este sentido.

En todo caso, todas estas iniciativas que facilitan el acceso a la información dejan entrever problemas de privacidad que afectan en gran manera a los consumidores dentro de la propia

red. Así, es necesario establecer estrategias de seguridad que garanticen la integridad de la información y eviten la comercialización de datos de usuarios preservando sus derechos más básicos. Teniendo en cuenta además la dificultad añadida que la defensa de los intereses de los consumidores presenta en un campo como este, donde la generación del servicio está alejada físicamente del usuario.

## ■ 6 ■

# CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que se llega tras el análisis de las tecnologías 2.0 y su impacto dentro de las estructuras de consumo se puede sintetizar en los siguientes puntos:

El consumidor medio actual todavía no dispone de unos niveles de participación dentro de las nuevas tecnologías que permita mostrar los síntomas de madurez necesarios para poder adoptar de lleno todos los conceptos que la web 2.0 conlleva. Esta conclusión se deriva de la baja penetración de la banda ancha en España<sup>5</sup> con relación al resto de países europeos. Recientes estudios sobre el consumo de medios en España muestran de forma tímida un descenso del consumo de horas de televisión a favor de Internet durante el tiempo de ocio<sup>6</sup>. Es evidente que para una buena penetración de la web 2.0 dentro de las estructuras de consumo requiere de una utilización masiva de Internet a todos los niveles de la sociedad.

Aún así, las perspectivas de la web 2.0 dentro de las organizaciones e instituciones de consumidores son muy prometedoras. La importancia creciente del consumidor como parte activa dentro de los procesos de desarrollo de servicios le otorgará todavía mayor poder para poder influir en la estrategia de las empresas.

La participación activa de los consumidores en la web 2.0 aportando contenidos de forma individual y altruista va a permitir poner en valor oportunidades de mercado fruto de la agregación de nichos de tamaño reducido que una vez agregados van a poder superar en volumen a los mercados de productos de venta masiva. Por tanto el poder de agregación de mercados y consumidores va a ocasionar nuevas oportunidades generando a su vez nuevas comunidades de consumidores.

El fenómeno de la globalización permite que los consumidores inteligentes se beneficien de las aplicaciones web 2.0 ya existentes, pasando a ser usuarios de este tipo de servicios. Una de

---

5- Los Datos de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones apuntan hacia un total de 6,2M de líneas de banda ancha en España a finales del 2006. <http://www.cmt.es>

6- Estudio de consumo de productos audiovisuales INE. <http://www.ine.es>

las características de las aplicaciones web 2.0 es su distribución viral, por lo que pueden llegar a propagarse con relativa facilidad hasta alcanzar un volumen de consumidores más que notable en relativamente poco tiempo.

Finalmente, la web 2.0 apuesta fuertemente por una personalización masiva de los servicios ofrecidos. Este proceso es fruto del poder creciente de los consumidores, organizados en base a comunidades que obedecen a diferentes inquietudes y necesidades. Las organizaciones pre-establecidas, como el Instituto Nacional del Consumo, tienen un reto importante en cuanto a la cohesión de este tipo de comunidades para poder articular a través de ellas las acciones de defensa de los intereses comunes y reclamación de los derechos propios de todo consumidor.



Este programa ha sido subvencionado por el Ministerio de Sanidad y Consumo – Instituto Nacional del Consumo.  
El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de la organización Hispacoop.