



INVESTIGACIÓN/RESEARCH

Recibido: 27/12/2011---Revisado: 18/02/2012 Aceptado: 05/05/2012---Publicado: 15/09/2012

CROWDSOURCING Y PUBLICIDAD: UNA APLICACIÓN DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA MARCA

Jennifer García Carrizo¹: Universidad Complutense de Madrid. España
jennycarrizo-miniminiyo@hotmail.com

RESUMEN

En el presente artículo se intenta demostrar la tesis de que el *Crowdsourcing* es una técnica viable para producir contenido publicitario de mayor calidad y que sea más efectivo a la hora de comunicar el mensaje de la marca a las masas. Para ello, se hace un estudio dejando claro en qué consiste este, sus componentes y sus ventajas y desventajas. Además, se justifica aplicación a la publicidad con diferentes ejemplos y opiniones de expertos en el campo de la comunicación y el *branding*.

PALABRAS CLAVE: *Branding* - *Crowdsourcing* - Jeff Howe - Marca - Publicidad

¹ Autor correspondiente:

Jennifer García Carrizo: Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid. España.

Correo: jennycarrizo-miniminiyo@hotmail.com

CROWDSOURCING AND ADVERTISING: AN APPLICATION FROM THE POINT OF VIEW OF THE BRAND

ABSTRACT

This article attempts to demonstrate the thesis that Crowdsourcing is a viable technique to produce higher quality content and advertising that is more effective in communicating the brand message to the masses. To do this, the article attempts to clarify what Crowdsourcing is, its components and its advantages and disadvantages. Besides, it justifies the advertising application with different examples and expert opinion in the field of communication and *branding*.

KEY WORDS: Branding – Crowdsourcing - Jeff Howe - Brand - Advertising

1. INTRODUCCIÓN

En la sociedad en la que vivimos, gracias a Internet, cualquier persona tiene la capacidad de producir y manejar una gran cantidad de información; es en este contexto donde surge y es viable el *crowdsourcing*. Este neologismo, acuñado en 2006 por el periodista Jeff Howe, hace referencia, como su propio nombre indica (crowd: masa y sourcing: externalización), al acto de externalización de un trabajo, que tradicionalmente realizaba un agente especializado –generalmente un empleado-, a un grupo indefinido –heterogéneo- de personas a través de una convocatoria abierta (Howe, 2006f).

Posteriormente, Henk van Ess afirmó que el *crowdsourcing* consiste en canalizar el deseo de expertos para resolver un problema y luego compartir libremente la respuesta con todo el mundo (Ess, 2010). Esta definición será rehusada en el presente trabajo porque defiende que el trabajo externalizado es realizado por un grupo de expertos y, por lo tanto, la convocatoria deja de ser abierta para pasar a realizarse a un grupo determinado de expertos en una cuestión. Aunque, es obligatorio comentar que Ess coincide con Howe en que los resultados se han de compartir públicamente.

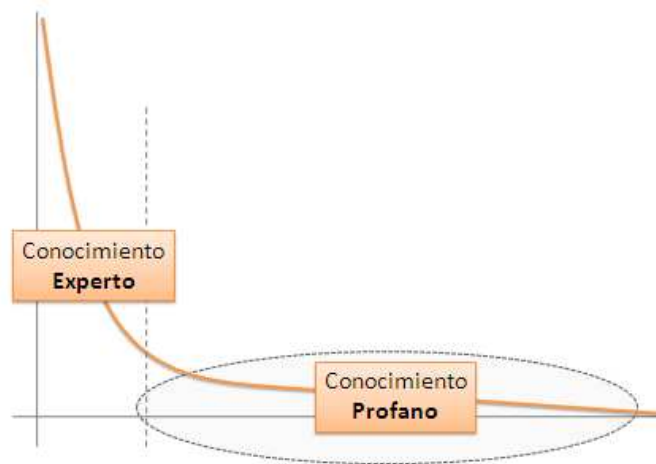
Por su parte, lo que Howe viene a defender es que, mediante una convocatoria abierta a un grupo heterogéneo de personas, se consigue reunir a las más aptas para ejercer las tareas propuestas, responder ante los problemas complejos y contribuir con ideas más frescas y relevantes. Sostiene que, gracias a los avances tecnológicos que han permitido el consumo de aparatos electrónicos a bajo coste, la diferencia de calidad entre los resultados ofrecidos por profesionales y aficionados ha disminuido. Además, en esta convocatoria abierta, los individuos son anónimos y contactados públicamente a través de Internet, habiendo entre ellos cualquier tipo de persona –desde amas de casa, hasta profesionales- (AIMME, 2010). Debido a esto, los individuos tienden a ser más abiertos, ya que no están siendo juzgados físicamente (A. Grover, entrevista personal, 10 de Mayo de 2007), y a crear proyectos artísticos bien diseñados, ya que las personas son menos conscientes de que su trabajo está siendo examinado (Grover,

2006).

Por otro lado, también cabe destacar la definición de Eric von Hippel que, sin oponerse a las anteriores definiciones, dice que el *crowdsourcing* es una subtendencia de lo que él llama la innovación centrada en el usuario (Hippel, 2005); es decir, un modo en que los fabricantes confían en los clientes no sólo para definir sus necesidades, sino también para definir los productos o mejoras que estos desean.

Por lo tanto, se podría decir que Hippel y Howe, se nutren de una misma idea: la persona que uno cree mejor calificada para un trabajo no es necesariamente la mejor persona para ejecutarlo (Howe, 2008). Es decir, que no son necesariamente los expertos en un área los que mejor pueden desarrollar un trabajo o dar solución a un problema. Los que antes solo formaban parte de la audiencia, ahora pueden convertirse en productores de contenidos (Howe, 2006f).

Tirando del hilo, y según lo anterior, se podría decir, que el *crowdsourcing* se basa, en cierto modo, en el concepto de Larga Cola. Este se basa en que, mientras que históricamente sólo se era posible explotar el conocimiento experto, en el que unas pocas personas acumulaban mucho conocimiento, el *crowdsourcing* permite acceder a una masa muy superior en tamaño a la de los expertos, con menos conocimiento uno a uno pero que como grupo suponen una gran sabiduría o conocimiento profano (Anderson, 2004). Es a través de esto como Howe sustenta que la multitud es increíblemente más sabia, creativa y productiva y sostiene que el *crowdsourcing* es una meritocracia perfecta, donde la edad, género, raza y educación ya no importa dado que la calidad del trabajo es lo que cuenta (Howe, 2008).



Fenómeno de *Larga Cola* (Anderson, 2004).

Fuente: www.javiermegias.com/blog/2009/09/crowdsourcing-innovacion-y-la-colaboracion-masiva

Antes de continuar, cabe señalar que el *crowdsourcing* no debe confundirse con la contratación eterna común (outsourcing) o con el código abierto (OpenSource). La diferencia entre el *crowdsourcing* y el outsourcing es que una tarea o problema se externaliza a un público indefinido en lugar de a un cuerpo específico (quizás es esto

lo que le ocurre a Ess y, como veremos posteriormente, a las llamadas “agencias de *crowdsourcing*”, que equivocan ambos términos). Por otro lado, la diferencia entre el *crowdsourcing* y el OpenSource es que la producción de este es una actividad cooperativa, iniciada y asumida voluntariamente por los miembros del público. En la actividad de *crowdsourcing* el cliente inicia la actividad y el trabajo puede ser realizado de forma individual o en grupo (Brabham, 2008a).

2. METODOLOGÍA

Aclarados dichos términos, llega la hora de comentar que, aunque el *crowdsourcing* es una técnica que se aplica a diferentes ramas o sectores, lo que interesa en este caso es aplicarlo a la generación de contenido publicitario, ver si dicho contenido generado por la multitud es capaz o no de comunicar de forma más efectiva los valores y el mensaje de la marca y cuáles son los beneficios que obtiene la marca.

Los análisis realizados para la obtención de los resultados aportados en la investigación estuvieron soportados esencialmente en los métodos teóricos, como el método lógico-abstracto, el cual permitió separar y determinar las cualidades esenciales que caracterizan al objeto investigado, en este caso la aplicación del *crowdsourcing* a la Publicidad. Se emplea también el estudio de caso como método de investigación empírico, lo que permitió aplicar un conjunto de elementos teóricos para obtener resultados relacionados con el empleo de esta herramienta en la Publicidad por parte de anunciantes y empresas relacionadas. De esta forma se caracterizó conceptualmente todo el cuerpo de la investigación hasta la obtención del resultado.

3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Si se aplica el *crowdsourcing* a la publicidad, se podría definir como la utilización de la inteligencia y de los conocimientos de la multitud anónima para diseñar nuevos productos, diseñar campañas de publicidad o perfeccionar el servicio de atención al cliente (Marcos, 2009a). Personalmente, considero que dicha aplicación es más que viable ya que así los anunciantes pueden utilizar la red para exponer sus líneas de investigación, sus problemas en el desarrollo de productos o sus estrategias de marketing. Además, tal y como explica Roberto Heredia, “la frontera entre el consumidor y el empleado se diluye y el modelo comunicativo entre clientes y empresas se revierte” (Marcos, 2009a, p.2). De esta forma, la comunicación deja de ser unidireccional y aparece un *feedback*; se construye una “conversación” entre clientes y anunciantes, pudiendo conocer estos mejor las necesidades de los primeros. Bien es cierto que este *feedback* se puede conseguir de otras formas pero, la importancia del *crowdsourcing* reside en que permite la participación del público (Winsor, 2010) y con ello que el cliente se involucre –sentido de pertenencia- e identifique con la marca produciendo contenido que transmite de una forma más efectiva los valores de la misma. Al fin y al cabo, ¿quién mejor que las masas para transmitir lo que siente por una marca y las necesidades que esta le ayuda a cubrir? ¿Quién mejor para transmitir

su mensaje? (Surowiecki, 2004). Claro está que nadie mejor que el cliente, siempre y cuando este se identifique realmente con la marca y tenga asimilados los valores que esta le quiere transmitir y es que, como se verá más adelante, esta técnica no es adecuada para todas las marcas.

Además, personalmente y desde el punto de vista del *branding*, opino que las marcas han de hacer *crowdsourcing* "con limitaciones". Es decir, por ejemplo, no deberían dejar en manos del público cuestiones como su nombre o su cultura puesto que esto es algo que la propia marca ya tiene que tener definido antes de empezar a realizar este tipo de acciones. Y es que el *crowdsourcing* es rentable si el negocio y las estrategias están bien definidos, si se sabe captar a la gente adecuada y si la marca se reserva el liderazgo (Victor Gil, 2008c). Por ello, existen actividades que necesariamente se han de seguir desarrollando por profesionales de la comunicación y del *branding*, como es la estrategia y los valores fundamentales de la marca pues, una cosa es que se le pueda preguntar a la multitud cómo les gustaría que se viese la marca y otra que el crowd deba diseñarla. Aún así, si que el *crowdsourcing* es, como ya se ha dicho, una herramienta eficaz para dar la posibilidad al público objetivo de crear contenidos y personalizar, diseñar y mejorar los productos, ya que esto genera una conexión entre él y la marca (Anónimo, 2010).

Pero, a través del *crowdsourcing* no solo se consigue que el espectador no se sienta intimidado por la publicidad de la marca con el único objetivo de vender el producto, sino que se establece un nuevo tipo de relación que permite a las marcas ahorrar en creatividad y aumentar su efectividad. ¿Por qué? Pues, porque, como dice Rafael Galán, gracias a esta técnica la marca puede dejar de perseguir al consumidor y hacer que este sea el que la busca porque se sienta interesado por las propuestas de la misma (Galán, 2006). Aunque, claro está que, para ello, se habrá de incentivar a dicho público y ofrecerle una recompensa. Recompensa que no tiene porque ser material, sino que puede ser simplemente el reconocimiento de un gran trabajo o ver sus ideas materializadas, tal y como explican Ana María Llopis (Marcos, 2009b) y Rodwell (Murphy, 2009) pues, la filosofía de estos es la de "me apunto y pertenezco a esto y quiero participar, opinar, ser uno más y que se me oiga y se vea que soy capaz de hacer y crear" (Requena, 2009, p. 36). En resumidas cuentas, el *crowdsourcing* es la vía que lleva a la fidelización del cliente (Murphy, 2009).

Es por ello que anunciantes como Procter and Gamble o Doritos se han lanzado a socializar sus marcas y dejar que la masa opine, cree y participe de ellas, haciéndolas, en cierto modo, "suyas". Y, hablando de anunciantes, dentro de ellos cabe destacar la figura de Matt Burgess y Noam Buchalter, ambos gerentes de marketing de Unilever. El primero es un apasionado defensor del *crowdsourcing* y defiende que las agencias de publicidad, lejos de preocuparse por él deberían de analizar qué les puede aportar (Ibídem, 2019). Por su parte, Buchalter, defiende a capa y espada que el principal atractivo de *crowdsourcing* para las marcas es lograr ideas de una mejor y de mayor calidad (Ibídem, 2019).

Personalmente, considero que todos ellos tienen razón y que el *crowdsourcing*, como ya

se ha ido diciendo, consigue la fidelización del público. Un claro ejemplo es el de Seat, Ibiza y Rock´n´Roll, que, gracias a una acción de *crowdsourcing* consiguió grandes beneficios: en los dos primeros meses, su web supero las 150.000 visitas, las ventas se dispararon en un 30%, la afluencia de público a los concesionarios aumentó un 23% y el recuerdo espontáneo de la marca se incrementó en un 31% (Marcos, 2009a, p. 54). ¿Qué mejor recompensa y qué mejor evidencia de los efectos positivos del *crowdsourcing* para la marca que estos datos?

A esto, hay que sumarle otros beneficios, tal y como han establecido autores como Matt H. Evans y Grover, como que los problemas pueden ser examinados por un coste relativamente pequeño y, a menudo, muy rápidamente; se reduce el coste de generación de contenidos; la marca puede explotar una amplia gama de talento entre los diferentes clientes y puede obtener información de primera mano sobre los deseos de estos. Además, la comunidad puede sentir una afinidad con la marca que organiza una actividad de *crowdsourcing*, tal y como ya se ha venido comentando (Evans, n.d.). Finalmente, otro beneficios importante, podría ser que, a través del *crowdsourcing*, una marca puede detectar sus prosumers (Kuipers, 2011) y esto es algo interesante porque son estos consumidores-productores los que mejor conocen a la marca y los que mejor sabrán transmitir sus valores y su mensaje.

Aunque, para otros autores, como Rushkoff y Walles el *crowdsourcing* tiene inconvenientes (Cove, 2007) (McNichol, 2007). Y es que esta técnica le exigirá a la empresa tiempo, atención, paciencia, buena capacidad de escucha, transparencia y honestidad (Alsever, 2007b). A esto se suma que un proyecto de *crowdsourcing* puede llevar a unos costes añadidos para desarrollar el proyecto con una calidad aceptable y una cierta probabilidad de que un proyecto *crowdsourcing* falle debido a la falta de motivación monetaria, a la poca afluencia de participantes o a la falta de interés personal en el proyecto. Además, el hecho de que no haya contratos estrictos puede ocasionar problemas en cuanto a los derechos de autor. Pero sin duda alguna, el problema más evidente que tiene esta técnica es que los resultados pueden ser defectuosos causados por un trabajo malintencionado a propósito.

Esto es lo que le ocurrió, por ejemplo, a Chevrolet en 2007, cuando organizó un concurso basado en esta técnica para crear anuncios que patrocinaran su nuevo modelo Thae ya que, muchos de los usuarios, lo que hicieron fue crear anuncios insultando a la marca y sacando “sus trapos sucios”. Aunque, considero que esto tiene su parte positiva porque la marca pudo descubrir un gran problema que tenía, y es que los valores que intentaba defender no eran los que realmente tenían asimilados su público; en muchos casos, el territorio de la marca no coincidía con el posicionamiento de la misma en la mente del consumidor. Así, aquí, se puede encontrar, en cierto modo, una posible vía de salvación para la marca porque detectar los errores a tiempo es algo esencial para poder eliminarlos y sobrevivir en el mercado. Además, aunque esto pueda ser una especie de crisis para la marca, si esta sabe gestionarla podrá salir airosa de ella e, incluso, obtener ciertos beneficios.

Pero, como para muchos esto sigue siendo un problema, han nacido agencias, tales

como Victors & Spoils, que intentan evitarlo controlando quién realiza el contenido y en qué espacios lo difunde. Estas, ejercen como intermediarios seleccionando un conjunto de creativos –expertos o no- a los que presentan la campaña. El problema es que esto rompe con una de las bases del *crowdsourcing* ya que, según Howe, la magia de este es que se dirige a un grupo heterogéneo –no solo creativos-, indefinido y a través de una convocatoria abierta. Por lo tanto, rechazo dicho tipo de agencias que, a mi entender, confunden nuevamente *crowdsourcing* con outsourcing y considero que estas serían oportunas si se limitaran a gestionar la acción de *crowdsourcing* y a seleccionar el target de forma adecuada de la marca, pero yendo más allá de encargarles la campaña a creativos, independientemente de que estos sean profesionales o no.

Por otro lado, se ha de tener en cuenta que una campaña de *crowdsourcing* falle en la red no siempre es debido a esta incongruencia entre posicionamiento y territorio, sino que se puede deber al tipo de marca ante la que nos encontremos y es que, no todas las marcas son iguales. Como dice Fairman, se ha de tener en cuenta una serie de características que esta ha de tener para que la técnica descrita tenga un efecto positivo (Murphy, 2009). Así, para que una iniciativa de *crowdsourcing* tenga éxito, ha de ser seguida y alabada por una multitud que, necesariamente, sea activa en la red, se ha de ofrecer una recompensa adecuada al “ganador” y la iniciativa se ha de anunciar en un lugar adecuado que llegue al tipo target deseado (AIMME, 2011). Además, el briefing debe ser claro y detallado y la estrategia de la marca ha de estar centrada (Murphy, 2009).

Y, finalmente, ¿qué pasa en medio de este paradigma con las tradicionales agencias de publicidad? Pues, mientras la mayoría de ellas se asustan e intentan oponerse a esta técnica porque presuponen que acabará por exterminarlas, otros, sostienen que estas no han de preocuparse porque una marca no puede basarse solo en un anuncio; una gran marca se basa en toda una estrategia de *branding* que va más allá de un simple spot y esto, sin duda alguna, sigue siendo una tarea de las agencias (Ball, 2011). Por lo tanto, las agencias “de verdad”, y no aquellas que basan toda su estructura en la creatividad, (Delgado y Jiménez, 2007) deben saber aprovechar el *crowdsourcing* como una oportunidad para conocer mejor al target y olvidarse de rechazarlo.

Por lo tanto, concluyendo, queda claro con todo esto que el *crowdsourcing* sí es una técnica viable para producir contenido publicitario de mayor calidad y que sea más efectivo a la hora de comunicar el mensaje de la marca porque son las masas las que mejor la conocen –a veces incluso mejor que el propio anunciante-, pero para poder aplicarlo siempre hemos de tener en cuenta las características de dicha multitud. Además, la técnica del *crowdsourcing* no solo es válida para producir contenido publicitario, sino que también podría ser aplicada, por ejemplo, para detectar nuevos valores positivos, y por ello interesantes, que la multitud pueda otorgar a una marca.

4. REFERENCIAS

Aimme, (2011). *El Arte del Crowdsourcing*. OpenLibra. Valencia.

Alsever, J. (2007a). *How to Get Your Customers to Solve Problems for You*. Disponible en http://www.cbsnews.com/8301-505125_162-51052960/how-to-get-your-customers-to-solve-problems-for-you/?tag=bnetdomain (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Alsever, J. (2007b). *What is Crowdsourcing?* Disponible en http://www.cbsnews.com/8301-505125_162-51052961/what-is-crowdsourcing/ (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Anderson, C. (2004). "The Long Tail". *Revista Wired*, 2004. Disponible en <http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Ángeles, J. (2009). *Los creativos, encantados con el crowdsourcing*. Disponible en <http://c4etrends.blogspot.com/2009/11/los-creativos-encantados-con-el.html> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Anónimo (2009a). *Crowd Control: Crowdsourcing Puts Brands in Consumers' Hands*. PR News, 65 (31), n/a. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 1 de Enero de 2012)

Anónimo, (2009b). *Does Peperami ad make a case for crowdsourcing?* Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 1 de Enero de 2012)

Anónimo, (2009c) "Victors & Spoils; Victors & Spoils Launches First Advertising Agency Built on Crowdsourcing Principles". *Marketing Business Weekly*, nº 108. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 1 de Enero de 2012)

Anónimo, (2010). "LETTER: Is this clever crowdsourcing or just a genuine brand gaffe?" *Marketing Week*, nº 12. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 1 de Enero de 2012)

Ball, J. (2011). *Brands Still Need Agencies, but Agencies Also Need the Crowd*. Disponible en <http://adage.com/article/guest-columnists/brands-agencies-agencies-crowd/149705/> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Bloom, J. (2006). "You should be watching prosumer-produced content". *Advertising Age*, nº 77 (33), 18. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Bolaños, A. (2011). *Crowdsourcing*. Disponible en <http://loestrategico.com/2011/09/crowdsourcing/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Braham, D. (2008a). "Crowdsourcing as a Model for Problem Solving: An Introduction and Cases". *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, n° 14 (1), 75-90. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Braham, D. (2008b). "Moving the Crowd at iStockphoto: The Composition of the Crowd and Motivations for Participation in a Crowdsourcing Application". *First Monday*, n° 13 (6), n/a.

Disponible en <http://www.uic.edu/htbin/cgiwrap/bin/ojs/index.php/fm/article/view/2159/1969> (Consultado el 7 de Enero de 2012)

Braham, D. C. (2009). *Crowdsourced Advertising: How We Outperform Madison Avenue*. Disponible en <http://flowtv.org/2009/04/crowdsourced-advertising-how-we-outperform-madison-avenuedaren-c-brabham-university-of-utah/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Braham, D. C. (n.d.) *Crowdsourcing*.

Disponible en <http://dbrabham.wordpress.com/crowdsourcing/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Canelon, A. (2009). "Creatividad 2.0: Nuevos Modelos de Gestión de la Comunicación de Marca". *Revista de Negocios y Gerencia*, 2010, n° 1, 13-18. Disponible en http://www.ucab.edu.ve/tl_files/Revista%20Postgrado/pdf/revista%20no%201%20abril%2029%202010.pdf (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Carpintier, R. (2011). *El crowdsourcing en el mundo*. Disponible en <http://rodolfocarpintier.com/post/2011/10/15/el-crowdsourcing-el-mundo> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Cassidy, A. (2010). Durex taps "Gen Y" for crowdsourcing. *Campaign*. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Chanal, V. y Caron-Fasan, M. (2010). "The Difficulties involved in Developing Business Models open to Innovation Communities: the Case of a Crowdsourcing Platform". *M@n@gement*, supl. *Special Issue: Business Models as an Emerging Research*, 13.4, 318-340. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 6 de Enero de 2012)

Conor, D. (2002). "Prosumer power". *Marketing* (Marzo, 14, 2002), 24-25. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Cove, S. (2007). "What Does Crowdsourcing Really Mean?" *Revista Wired*, 2007. Disponible en:

<http://www.wired.com/techbiz/media/news/2007/07/crowdsourcing?currentPage=1> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Crossett, K. (n.d.). "Crowdsourcing may be a marketing force from now on". Disponible en:

<https://www.xtremelashes.com/ImagesNews/0909-MarketingForecast.pdf>
(Consultado el 28 de Diciembre de 2011)

Delgado, T. y Jimenez, G. (2007). "El fenómeno del Crowdsourcing y User Generated Content en publicidad: una nueva forma de crear anuncios". *Trípodos*, núm. Extra 2007, Barcelona. 943-954.

Evans, M. (n.d.) *The power of the crowdsourcing*. Disponible en <http://www.exinfm.com/board/crowdsourcing.htm> (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Freire, J. (2006). *La nueva realidad 2.0. La sociedad tecnológica. IMAD 2.0*. Cicle de conferencies sobre noves tecnologies i societat. Del 8 al 16 de Noviembre de 2006. Palma de Mallorca.

Disponible en: http://www.uibcongres.org/imgdb//archivo_dpo3724.pdf

Galán, R. (2006). "Crowdsourcing: consumidores creativos, una revolución silenciosa". *Revista Comunicas: revista de tendencias en comunicación*, nº 7, 2006, 22-23. (Consultado el 4 de Enero de 2010 en Dialnet).

Garrick, S. (2009). "How will crowdsourcing trend shape creativity in the future?" *Advertising Age*, nº 80 (14), 13. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Gil, V. y Romero, F. (2008a). "Crossuser, claves para entender al consumidor español de nueva generación". En *Gestión 2000* (Ed.), *Del coolhunting al crowdsourcing* (pp. 233-243). Barcelona.

Gil, V. y Romero, F. (2008b). "Crossuser, claves para entender al consumidor español de nueva generación". En *Gestión 2000* (Ed.), *Crowdsourcing (aprovechar el rol activo)* (pp. 199-212). Barcelona.

Gil, V. y Romero, F. (2008c). "Crowdsourcing o cómo aprovechar el comodín del público". *Ippmark: Información de publicidad y marketing*, nº 711 de 2008, 66. (Consultado el 4 de Enero de 2010 en Dialnet).

Grover, A. (2006). *Phantom Captain: Art and Crowdsourcing*. Disponible en <http://www.apexart.org/exhibitions/grover.htm> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Hempel, J. (2006). *Crowdsourcing*.
Disponible en:

http://www.businessweek.com/print/magazine/content/06_39/b4002422.htm?chan=gl (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Hippel, E. von (2005). *Democratizing Innovation*. MIT Press: Cambridge.

Howe, J. (2006a). "Creativity of the crowd". *Revista Wired*, 2006. Disponible en http://www.crowdsourcing.com/cs/2006/06/creativity_of_t.html (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2006b). "Crowdsourcing on the Radio". *Revista Wired*, 2006. Disponible en http://www.crowdsourcing.com/cs/2006/06/crowdsourcing_o.html (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2006c). "Crowdsourcing: A Definition". *Revista Wired*, 2006. Disponible en http://www.crowdsourcing.com/cs/2006/06/crowdsourcing_a.html (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2006d). "Look Who's Crowdsourcing". *Revista Wired*, 2006. Disponible en <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/look.html> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2006e). "Pure, Unadulterated (and Scalable) Crowdsourcing". *Revista Wired*, 2006. Disponible en: http://www.crowdsourcing.com/cs/2006/06/pure_unadultera.html (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2006f). "The Rise of the Crowdsourcing". *Revista Wired*, 2006. Disponible en <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Howe, J. (2008). *Crowdsourcing*. Three Rivers Press: Nueva York (Estados Unidos).

Kuipers, S. (2011). *Crowdsourcing and Finding Your Prosumers*. Disponible en <http://dailycrowdsource.com/2011/12/07/crowd-leaders/crowdsourcing-and-finding-your-prosumers/> (Consultado el 30 de Diciembre de 2011)

Marcos, R. (2009a). "Crowdsourcing". Disponible en: <http://www.insicon.com/elconsumidor/articulos/crowdsourcing/crowdsourcing.pdf> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Marcos, R. (2009b). "Crowdsourcing. El comodín del público". *Revista Emprendedores*, 90401, 52-55. Disponible en: http://11870.com/press/wp-content/uploads/emprendedores_el-comodin-del-publico.pdf (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Mcnicol, T. (2007). "The Wales Rules for Web 2.0". *Business 2.0*, 2007. Disponible en http://money.cnn.com/galleries/2007/biz2/0702/gallery.wikia_rules.biz2/index.html (Consultado el 1 de Enero de 2012)

Megias, J. (2009). *Crowdsourcing: Innovación y la colaboración masiva*. Disponible en <http://www.javiermegias.com/blog/2009/09/crowdsourcing-innovacion-y-la-colaboracion-masiva/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Miziolek, J. (2011). "Crowdsourcing: creativity 2.0". *BrandPackaging 15.1* (Enero/Febrero 2011), 16-17. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Murphy, D. (2009). "Crowdsourcing". *Revolution* (Noviembre 2009), 48-49. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 4 de Enero de 2012)

Parpis, E. (2009). "Crowd control". *Brandweek*, nº 50 (39), 21. Disponible en Ebsco. (Consultado el 7 de Enero de 2012)

Ramos, M. (n.d.). *Nuevas tendencias en publicidad, nuevos retos profesionales*. Disponible en <http://www.jrmora.com/archivo/jor-4.pdf> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Ramos, M. (2010). *Crowdsourcing, innovación y sistemas de información*. Disponible en <http://www.innovadirectivos.es/sistemas-de-informacion/gestion-de-tecnologias-de-la-informacion/manuel-ramos/crowdsourcing-innovacion-y-sistemas-de-informacion/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Requena, G. (2009). "Crowd clout y la socialización de las marca". *Anuncios*, nº 1270, 9-15 de Febrero, 36.

Rothemberg, R. (2006). "In age of anonymous stars, only innovative brands draw a crowd". *Advertising Age*, nº 77 (9), 32. Disponible en Ebsco. (Consultado el 7 de Enero de 2012)

Shand, J. (2011). *Crowdsourcing, el poder de la multitud*. Disponible en <http://www.whatsnew.com/2011/10/28/crowdsourcing-el-poder-de-la-multitud-infografia/> (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Surowiecki, J. (2004). *The Wisdom of Crowds*. Anchor Books: Nueva York (Estados Unidos).

Whitla, P. (n.d.) '*Crowdsourcing' and its application in marketing activities*. Disponible en http://www.clickadvisor.com/downloads/Whitla_Crowdsourcing_Application_in_marketing.pdf (Consultado el 29 de Diciembre de 2011)

Woods, A. (2010). "Crowdsourcing: Sound of the crowd". *New Media Age* (Agosto, 12,

2010), 18-19. Disponible en ABI/INFORM Global. (Consultado el 2 de Enero de 2012)

Zmuda, N. (2010). "Why Mtn Dew let skater dudes take control of its marketing". *Advertising Age*, nº 81 (8), 30. Disponible en Ebsco. (Consultado el 7 de Enero de 2012)

Jennifer García Carrizo

Estudiante de Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Complutense de Madrid y colaboradora con diferentes grupos de investigación dentro de dicha universidad.