Los trabajos del consumidor: del prosumidor al consumo colaborativo en la red

Rocío F. Brusseau*

RESUMEN

El consumidor se está transformando en un prosumidor. Está asumiendo trabajos relacionados con el consumo que le permiten ejercer su influencia en el diseño y la comercialización de productos, al mismo tiempo que crea formas alternativas de acceso a los bienes y servicios que antes hubiera tenido que comprar y atesorar. Este artículo desarrolla los conceptos de prosumidor, *crowdsourcing* y *collaborative-consumption* a partir de su definición original y sus posteriores manifestaciones, ofrece ejemplos, y explica el éxito de estos fenómenos en la sociedad de comienzos del siglo XXI. Concluye haciendo notar cómo la tecnología, cuyo desarrollo ha sido normalmente asociado al progreso del capitalismo y el consumismo, puede convertirse ahora en su némesis.

1. Los trabajos del consumidor: del prosumidor al consumo colectivo

Tradicionalmente, trabajo y consumo se han visto como dos elementos totalmente separados, incluso antagónicos. Trabajo significa producción, y consumo supone disfrute. Uno prácticamente niega al otro.

Ya el desarrollo de las clases medias en las sociedades avanzadas y el acceso de más trabajadores al mercado de consumo, en la segunda mitad del siglo XX, permitió a los observadores ver a los trabajadores como consumidores "de masas" de los propios productos, lo que podríamos llamar un "cliente interno" de las empresas. Pero ha sido al final del pasado siglo, y a principios del presente, cuando han alcanzado visibilidad los fenómenos que llevaron a fundir los términos de consumo y trabajo en los estudios sobre *consumptionwork,* que atienden a las tareas que se asumen como efecto del acto de consumo (como ocurre, por ejemplo, con la clasificación y entrega de basuras para el reciclaje; –véase Glucksman y Wheeler, 2013). Algunas de esas tareas son novedosas, otras han acompañado tradicionalmente al consumo, y algunas de las nuevas recuperan antiguas costumbres abandonadas en la era industrial.

Al considerar a los consumidores como trabajadores, necesitamos tener en cuenta dos premisas: los consumidores están trascendiendo el mero acto del consumo para intervenir activamente en el diseño, la creación y comercialización de los bienes y servicios que consumen; en la práctica de esta intervención, el consumidor está invirtiendo tiempo, conocimiento, capacidades técnicas, esfuerzo físico y relaciones sociales, sin recibir una compensación económica por ello.

Las nuevas tecnologías de la información y la comunicación han contribuido en tiempo récord a difuminar las fronteras entre trabajo y consumo, generando nuevas actitudes, comportamientos y formas de asociación que multiplican las tareas del consumidor, sus "trabajos". Para entender las manifestaciones de estas premisas del *consumptionwork* en el mundo digital me centraré en dos fenómenos, el *pro-*

* StarcomMediavest Worldwide (rocio.fernandez@mediavestww.com).

sumo y el *crowdsourcing* (y, en particular, en una de sus más recientes manifestaciones, el *collectiveconsumption)*. Aun a riesgo de caer en una excesiva simplificación, podríamos considerar estos dos fenómenos las caras individual y colectiva de la intervención del consumidor más allá del acto del consumo.

Aunque prosumo y *crowdsourcing* son fenómenos que pueden encontrarse en su forma más pura en las economías preindustrializadas (Toffler, 1980), el abordaje que en este artículo se hace de ellos será puramente contemporáneo: centrado en el aquí (países desarrollados occidentales) y el ahora (ocurriendo en 2013), y con un énfasis especial en el desarrollo de la tecnología como facilitadora de estos procesos.

La naturaleza híbrida entre consumo y producción de estos fenómenos hace posible estudiarlos desde ambas perspectivas; de hecho, para una gran mayoría de los analistas se viven también en el mundo de la producción, aunque el enfoque de este artículo considera esas tareas productivas más bien como trabajo de consumo. El gráfico 1 trata de delimitar, por oposición a sus equivalentes en la esfera de los productores, los nuevos trabajos asumidos por los consumidores.

Fuera de este análisis quedarán los *prousers,* que son los usuarios de servicios que remplazan a los productores comerciales o que colaboran con ellos al mismo nivel (Snurb, 2009). Tampoco tratará este artículo de las comunidades de científicos, artistas, diseñadores o ingenieros, productores en suma, que colaboran como profesionales en la generación de investigación, tecnología y diseño bajo modelos de *open innovation* o de *open source*.

Aunque las definiciones y manifestaciones de todos estos conceptos cambian día a día a través del desarrollo tecnológico y la emergencia de nuevas formas de producción, podríamos distinguir *open innovation* de *open source* a través del tipo de colaboración que conllevan:

Open-innovation suele producirse a partir de la convocatoria de una corporación a todos sus profesionales, en cualquier lugar del mundo, en busca de una solución a un problema, que suele convertirse en propiedad de esta misma corporación.

Open-source, en cambio, tiende a darse entre profesionales y expertos que colaboran a nivel personal y sin adscripción a una determinada compañía. Como resultado, el producto de *open-source* tiende a ser un *bien común,* esto es, una propiedad compartida y abierta al acceso de cualquiera que quiera usarlo. Los casos de *open-source* más notables pertenecen al mundo del desarrollo tecnológico, especialmente del *software,* siendo el ejemplo más conocido el sistema operativo Linux.

No es objeto de este artículo desarrollar más ampliamente los conceptos enmarcados en el rol de producción. Baste decir que su definición y sus manifestaciones evolucionan continuamente a través de nuevas formas, muchas de ellas híbridas con la esfera del consumo y de los consumidores; así, por ejemplo, ocurre en los casos de *co-creation,* donde los consumidores pueden colaborar directamente con las compañías en el desarrollo de iniciativas en los campos de investigación, diseño o comercialización; también puede darse una relación mixta, en la cual los profesionales de un área de *expertise* colaboran con consumidores y aficionados, todos en el mismo nivel.

Gráfico 1

Fenómenos de participación de consumidores y productores

CONSUMIDORES		PRODUCTORES
PROSUMIDORES		PROUSUARIOS
	Más centrado en la corporación	
CROWDSOURCING	COCREACIÓN	*OPEN INNOVATION*
	Más centrado en la comunidad	
CONSUMO COLABORATIVO		*OPEN SOURCE*

Fuente: Elaboración propia.

2. Prosumidores

El término *prosumer* fue establecido por el visionario Alvin Toffler (1980), en su obra *La Tercera Ola*. La tesis de Toffler era que el mundo estaba entrando en una tercera fase, en la que la presencia de consumidores sería superada por la de prosumidores (gráfico 2). Toffler define a un prosumidor como la persona que, en lugar de adquirir bienes y servicios de las marcas, produce estos bienes y servicios para su propio consumo. La consecuencia inmediata del incremento del número de prosumidores en el mundo es que la producción masiva y las cadenas de montaje pierden importancia, sustituidas por procesos de individualización y personalización. Otra consecuencia sería que los mercados ya no constituyen los escenarios más importantes de la actividad económica, sino que estos se trasladan a las familias y las comunidades (Kotler,1986).

Parto aquí de la premisa básica de Toffler según la cual un prosumidor es un consumidor muy activo, alguien que, en lugar de ser un mero receptor de un bien o un servicio, se involucra personalmente en su producción y comercialización. Desde esta premisa me aproximaré a otras manifestaciones del fenómeno del prosumo que superan la definición original y que se extienden a nuevos territorios, clasificando a los prosumidores en tres tipos o categorías no exclusivas: el "hago, luego consumo", el "consumidor como profesional", y el "consumidor profesional".

2.1. El "hago, luego consumo"

Se trata del consumidor que sustituye los productos que tradicionalmente ha comprado hechos, por otros que él mismo construye o ensambla. Esta es la acepción del prosumidor más cercana a la tesis original de Toffler. Este es también el territorio de las grandes compañías de bricolaje y decoración *(home improvement)* como Home Depot y Lowe's en Estados Unidos o Leroy Merlin en Europa. En el caso específico de Home Depot, el 70 por ciento de sus ventas han pasado, de ir dirigidas a profesionales de la construcción y el mantenimiento, a ser asumidas por particulares que hacen sus propias reparaciones, y arreglos de jardinería, pintura, etcétera, en sus casas.

Consideremos también en esta categoría el fenómeno de los *hackers* o *tuneadores* (como son conocidos en España), que son antes de nada

Gráfico 2

Las tres olas de toffler

PARADIGMA DE TOFFLER	Tesis Primera Ola	Antítesis Segunda Ola	Síntesis Tercera Ola
Institución dominante	Agricultura	Industria	Hogar
Relación entre prosumidores/consumidores	Más prosumidores que consumidores	Más consumidores que prosumidores	Aumentan los prosumidores y los consumidores decrecen
Proceso dominante	Autoproducción	Industrialización y mercantilización	Des-industrialización Des-mercantilización Des-masificación
Norma	Supervivencia	Eficiencia	Individualización
Nexo Social	La tribu y la comunidad de iguales	Contratos, transacciones y lugares de trabajo	La familia, los amigos, el vecindario

Fuente: Elaboración propia.

consumidores que posteriormente trabajan en el ensamblaje de partes o transforman un producto preexistente. Los ordenadores, los automóviles o el equipamiento electrónico, desde equipos de música hasta teléfonos celulares, son los productos más comunes.

En una posición intermedia entre el "hágalo usted mismo" y el "hackerismo" se ubica IKEA. Su éxito proviene de la disposición del consumidor a hacerse cargo de una parte del proceso de producción de un mueble a cambio de un menor coste, pero viene también motivado por la oportunidad de personalizar su compra con los colores, componentes y características que desee.

No es este únicamente el caso de IKEA: en todos los ejemplos anteriores el prosumidor actúa motivado no solo por la búsqueda de una ventaja económica, invirtiendo su propio trabajo para minimizar los costes, sino de otro tipo de satisfacciones. De hecho, una buena parte de estos comportamientos se producen en hogares con suficientes recursos económicos para comprar el producto o el servicio directamente finalizado en el mercado. Debemos, por tanto, considerar otras motivaciones menos materialistas: entre ellas, el deseo de escapar a la masificación y obtener un producto personalizado, o de involucrarse personalmente en su producción, poniendo sus conocimientos y destrezas al servicio de la mejora de las cosas que rodean al individuo.

En este sentido, merece la pena observar la cantidad de búsquedas de información en Google referidas a manuales de instrucciones, o el número de vídeos colgados en YouTube dedicados a explicaciones en todos los órdenes de la vida cotidiana y la tecnología. La mayoría de estos manuales y tutoriales no son obra de las compañías productoras, sino de los mismos prosumidores, que se constituyen en educadores y entrenadores de otros consumidores que, a su vez, gracias a sus enseñanzas, devendrán en prosumidores.

2.2. El consumidor como un profesional

En numerosas ocasiones, las compañías califican como prosumidores a aquellos consumidores que actúan con los criterios propios de un profesional en algunas de sus decisiones de consumo. Por ejemplo, los aficionados a la tecnología, la fotografía o los deportes emplean criterios propios de informáticos, fotógrafos y atletas profesionales cuando efectúan sus elecciones y sus compras.

Estos consumidores constituyen nichos de mercado que las compañías tratan de involucrar en la investigación, el diseño y desarrollo de sus productos, en la creencia de que estos expertos vanguardistas *(earlyadopters)* marcarán la tendencia para una posterior masificación de la venta de estos productos. Los prosumidores seleccionados colaboran a menudo con las compañías, halagados por la consideración recibida, pero también para obtener un acceso privilegiado a productos en exclusiva o en período de prueba (en beta).

Un ejemplo clave lo aportan los productores de cámaras fotográficas. Marcas que provienen del mundo más profesional como Canon o Nikon entendieron que el desarrollo de la fotografía digitial generaría un incremento de fotógrafos aficionados, dado que el coste de estas actividades disminuiría considerablemente al no requerir revelado fotográfico. Canon y Nikon alentaron a estos aficionados que querían actuar como profesionales pidiéndoles su opinión, ofreciéndoles sus prototipos para experimentar y aprender, respondiendo a sus valoraciones y necesidades, etcétera. Hoy son compañías y marcas exitosas. Kodak, sin embargo, se siguió centrando en un consumidor pasivo que, en lugar de involucrarse en el proceso de creación, se limitaría a pagar por ver sus momentos memorables impresos. Como consecuencia, Kodak ha visto prácticamente reducido su mercado a los álbumes digitales.

Otros sectores han aprendido cómo tratar a los consumidores como profesionales y han conseguido mantenerlos involucrados y muy motivados en su relación con las marcas. Adidas o Nike, por ejemplo, comercializan líneas profesionales para un mercado masivo, empezando por grupos de consumidores especialmente dispuestos a prestar su opinión, tiempo y esfuerzo colaborando con la compañía en el diseño de productos de los que ellos mismos serán compradores. NIKE ID permite a los consumidores sentirse auténticos profesionales diseñando sus propias zapatillas deportivas, y promoviendo su diseño personal entre sus amigos y en sus redes sociales. Para la marca Nike, NIKE ID ofrece enormes beneficios: constituye una gran oportunidad de conocer los gustos de

sus consumidores, sin necesidad de pagar por averiguar su opinión en costosas investigaciones de mercado; de cobrar precios más altos por un producto exclusivo, al mismo tiempo contrarrestando su imagen de masificación en el mercado, y para finalizar, de aprovechar el interés de sus *ID prosumers* por divulgar entre sus amigos y conocidos su experiencia como creadores.

2.3. El consumidor profesional

Esta manifestación del prosumidor se refiere a todas esas instancias en las que un consumidor adquiere un grado cuasi-profesional en la forma en la que consume, invirtiendo más tiempo y esfuerzo de lo que sería común para la mayoría. Estos son los consumidores que recaban información de diferentes fuentes, comparando opciones para localizar las mejores oportunidades. También incluye esta categoría a los consumidores que han adquirido tal frecuencia y lealtad en el consumo de una marca o el uso de un servicio que comienzan a "evangelizar" a otros en su área de influencia, colaborando de esta forma muy activamente en todo el proceso de comercialización de este bien o servicio.

Entre las mayores motivaciones para este tipo de prosumidor están el sentirse inteligente, porque obtiene más valor por su dinero. Para otros, la motivación es más social, basada en la satisfacción de compartir su experiencia y guiar a otros consumidores, menos avanzados y entendidos en el acto del consumo y, por lo tanto, más pasivos en la manera en que toman sus decisiones. Como consecuencia, estos consumidores profesionales efectúan un doble trabajo: trabajan para las marcas, ayudándoles a difundir y comercializar sus productos, pero también trabajan para otros consumidores, creando opiniones y *ratings* que les ayudan a avanzar en sus decisiones de compra (Marobella y Boyle, 2012).

En algunos casos, compañías enteras se basan en el compromiso de los prosumidores con otros consumidores. Los prosumidores que se consideran consumidores profesionales son la maquinaria de empresas como Tripadvisor, un mercado *online* de servicios turísticos que difunde una amplia oferta de hoteles, restaurantes y atracciones a través de la evaluación y los comentarios de estos prosumidores, que invierten gratuitamente tiempo, conocimiento y habilidades técnicas colaborando en la comercialización de los servicios ofertados. Al mismo tiempo, otros consumidores que buscan consejo y guía en sus inversiones de vacaciones, –y que antes pagaban por los servicios de Zagat o de la guía Michelin, ofrecidos por críticos profesionales– ahora acceden de forma gratuita a un *ranking* creado a partir de experiencias más cercanas a la propia, beneficiándose del trabajo de los prosumidores en Tripadvisor.

Hasta hace tan solo cinco años, algunas compañías como IBM se atrevían a estimar el número de prosumidores; según sus cálculos, solo una cuarta parte de los consumidores, en torno al 25-28 por ciento, eran prosumidores de un tipo u otro. Además, su perfil social era bastante específico, habitualmente perteneciente a la generación X o Y (de 18 a 45 años) y con un nivel de educación e ingresos medio a alto (Konczal, 2007). Sin embargo, la ubicuidad y creciente facilidad de manejo de las tecnologías de la información y la comunicación han convertido lo que antes era una élite de prosumidores en un fenómeno generalizado. En el año 2006, menos del 10 por ciento de la gente creaba contenidos digitales y, además, estos se reducían básicamente a *blogs* y páginas web personales. En el año 2012, los creadores de contenidos digitales representaban ya un 77 por ciento extendiéndose a través de multiples redes sociales (Goodier, 2012).

Hoy prácticamente todos los consumidores occidentales pertenecen a algún tipo de mercado nicho y colaboran con empresas de una forma u otra en la investigación, el diseño, la manufactura o comercialización de productos: "La mayoría de los conceptos de negocio provenientes de Internet (o que viven en Internet) están basados o funcionan gracias a la existencia de consumidores activos, que son al mismo tiempo productores, esto es, prosumidores" (Stanoevska-Slabeva, 2011).

Los prosumidores son, además, consumidores que asumen tareas en la cadena de creación-producción-comercialización, añadiendo valor para otros, no solo (y no tanto) para sí mismos, y sin ser directamente compensados por ello. Como resultado, el plusvalor que constituye el motor de los mercados ya no proviene únicamente de los trabajadores que manufacturan en una fábrica o procuran un servicio, sino que también proviene de los mismos consumidores.

No es objeto de este artículo explicar por qué los trabajadores trabajan, pero sí merece la pena preguntarse por qué lo hacen los consumidores. A motivaciones personales y subjetivas se suman condiciones estructurales. Entre las más importantes cabría mencionar las siguientes: menos horas dedicadas al trabajo "formal", mayores niveles educativos y mejores ingresos, la democratización progresiva en las esferas políticas y sociales y el acceso generalizado a la tecnología.

En cuanto a las motivaciones personales y subjetivas, algunas ya han sido mencionadas más arriba, pero una lista –que no es ni exhaustiva ni exclusiva– podría ser la siguiente: demostración y desarrollo de una destreza personal, sentido de identidad y pertenencia, pasión por un área de afición o *hobby* personal, expresión creativa, influencia, control o liderazgo sobre otros, sentido de la responsabilidad y transferencia de valores normalmente identificados con el civismo y el ejercicio de los derechos de participación democrática en la esfera del consumo.

3. Verticalidad frente a horizontalidad

Las condiciones y motivaciones que explican el comportamiento típico del prosumidor no hacen más que extenderse y multiplicarse en la actual sociedad de la información, augurando que el mercado de consumo será en breve un mercado de prosumo. En ese momento, que se vislumbra ciertamente cercano, la diferencia entre consumidores y prosumidores será irrelevante.

De hecho, ya se observan fenómenos que superan incluso la categoría de prosumo, aunque a falta de algún término mejor, este siga utilizándose de forma generalizada. Prácticamente todos los ejemplos mencionados hasta ahora se basan en alguna modalidad de colaboración entre las formas tradicionales de negocio y los prosumidores, normalmente mutuamente beneficiosas (en una situación de suma positiva), aunque claramente son las empresas las que están obteniendo más ventajas económicas de esta colaboración. Actualmente, sin embargo, necesitamos reconocer y dar un nombre a esa otra serie de manifestaciones del trabajo del consumidor en las que este no coopera con las empresas, sino que actúa de forma más independiente, creando de hecho alternativas económicas a los productos generados por los sistemas más convencionales.

Este paso adelante del prosumidor se ha visto ya plasmado en los procesos de creación de contenidos audiovisuales, que desarrollan alternativas a los canales tradicionales de generación de conocimiento y difusión o distribución de información. Baste mencionar a Twitter o la famosa Wikipedia.

Pero más allá de la creación y distribución de contenidos, el prosumidor también se manifiesta en otras áreas, incluida la comercialización de bienes y servicios –Ebay o Etzy–, su financiación –LendingTree o Kickstarter– e incluso en el mismo acto de consumo –Airbnb o Thredup–, ejemplos que, en su mayor parte y en más detalle, se tratarán en las páginas dedicadas al *crowdsourcing* y al consumo colaborativo. Algunas de estas iniciativas transforman la lógica del mercado de consumo: de propiedad individual de un bien o servicio a simplemente su acceso (de forma colectiva o casi colectiva) por un tiempo determinado.

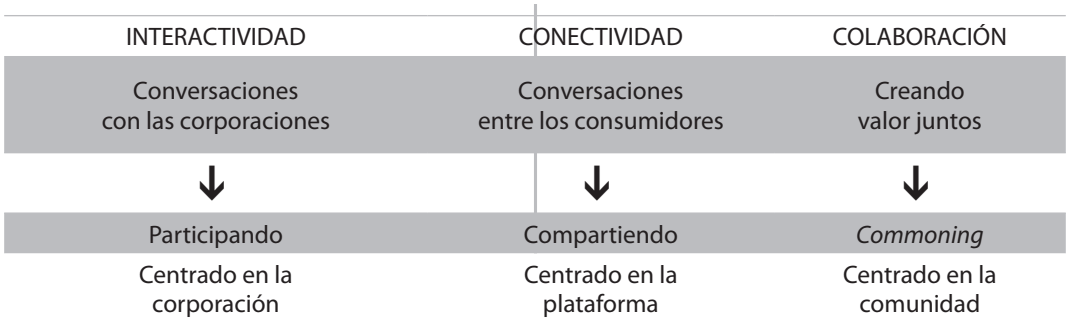
No es una casualidad que, en el momento en el que un prosumidor actúa colectivamente y toma conciencia de su poder como grupo o comunidad, trascienda su rol de colaborador con una empresa o una marca, y empiece a crear formas de intercambio alternativas a la economía convencional. Irónicamente, muchas de estas formas son tremendamente sofisticadas en cuanto a la plataforma tecnológica que las facilita, pero están inspiradas por los sistemas económicos más tradicionales de intercambio, y por las formas comunales de producción y comercialización (por ejemplo, las cooperativas de trabajadores).

En todos estos campos, estamos asistiendo a una evolución entre dos diferentes modelos de intercambio económico entre productores y consumidores: horizontal y vertical (Bauwens, Mendoza y Lacomella, 2012):

- los *modelos puramente verticales* constituyen el prototipo generalizado en la economía, basado en corporaciones que venden sus productos y servicios a los consumidores. Los consumidores serían entes pasivos que se limitan a comprar y consumir el producto o servicio, tal y como es ofrecido en su forma final;

Gráfico 3

Formas de diagonalización



Fuente: Elaboración propia.

– los *modelos puramente horizontales,* mucho más propios de nichos marginales de la economía o ajenos a sus cauces formales, en los que todos los participantes contribuyen a la creación de valor por igual. Pensemos en cooperativas puras o economías de intercambio donde no existe el dinero;

La mayor parte de los ejemplos que estamos viendo en este artículo se corresponden con lo que vendríamos a llamar economías diagonales, en las que elementos de verticalidad se mezclan con elementos de horizontalidad en grados diferentes, afectando a los trabajos del consumo. Incluyen, como muestra el gráfico 3, desde el consumidor que agrega valor a un proceso iniciado por una corporación, hasta el consumidor que "crea" valor en colaboración con otros y sin necesitar la presencia de una corporación. La extensión de la tecnología es el principal factor facilitador de la "diagonalización" de la economía, posibilitando la forma de conexión clave, esto es, interactividad, conectividad y colaboración. Ahora bien, esto no significa que los fenómenos a los que aludimos vivan exclusivamente en el mundo digital.

4. *Crowdsourcing*

Crowdsourcing es un término acuñado por Jeff Howe y Mark Robinson (2006), editores de la revista *Wired.* Originariamente su definición e intención eran claros: el *crowdsourcing* sería un sustituto para *outsourcing.* En lugar de conseguir mano de obra barata trasladando partes de su negocio a India o China, las empresas podrían reducir sus costes laborales haciendo una llamada generalizada a sus consumidores, seguidores leales, o al extenso y competido mercado de profesionales *freelance.*

Las motivaciones de las corporaciones para la adopción de *crowdsourcing* no eran únicamente rebajar sus costes, sino también incrementar la calidad. De forma alternativa o complementaria al tradicional apoyo de empleados, proveedores y grupos de inversores, las compañías veían la oportunidad de utilizar los recursos infinitos del mercado para conseguir las mejores soluciones posibles *(inteligencia colectiva)* para sus necesidades de investigación, diseño e incluso producción.

Las razones subyacentes a esta nueva forma corporativa de pensar se remontan a la publicación de *La sabiduría colectiva* por James Surowiecki (2004). De acuerdo con la tesis fundamental del libro, la agregación de individuos comunes y de sus capacidades individuales sería más poderosa en la creación de conocimiento, la coordinación social y la cooperación económica que la opinión e intervención de una minoría de expertos extremadamente preparados.

Lo más característico del *crowdsourcing* es el concepto de *crowd:* una multitud y, por lo

tanto, un ente indefinido. Las llamadas desde una corporación, una institución o una organización a la colaboración se dirigen a una gran masa de gente, un grupo enorme y amorfo, básicamente a cualquiera. Y en consecuencia encontrarán respuesta en "voluntarios" de diversa índole: desde profesionales hasta simples consumidores hipermotivados o leales a una marca, pasando por aficionados o trabajadores no cualificados que quieren generarse unos ingresos complementarios desempeñando tareas sencillas.

El tipo de *crowd* o multitud a la que llegue el mensaje de llamada dependerá de una combinación de tres factores: quién emite la llamada (una corporación, una marca, una organización sin fines de lucro), la complejidad técnica e intelectual de lo solicitado y el sistema de compensación o incentivación elegido.

A pesar de los potenciales incentivos materiales, la motivación de los consumidores (o en nuestra definición, prosumidores) a la hora de sumarse al *crowdsourcing,* en la mayoría de los casos, no responde a una compensacion económica. Incluso en el caso de que se ofrezca una remuneración, los consumidores saben que será inferior a la que recibirían de efectuar la misma tarea como trabajadores.

En un ejemplo cercano a mi propia experiencia, Fritolay, la división de *snacks* del grupo Pepsico (conocida en España como Matutano), decidió que, para la creación y producción de un anuncio de televisión de la marca Doritos emitido durante la SuperBowl (el espacio y tiempo más caro de toda la publicidad estadounidense), haría una convocatoria a todos los consumidores de la marca, en lugar de contratar a una agencia de publicidad (Brabham, 2008). Miles de personas participaron, unos enviando sus propios *spots,* y otros, la mayoría, votando por aquellos que, en su opinión, mejor encarnaban el espíritu de Doritos y su pasión por la marca como consumidores. Madison Avenue enloqueció: a las grandes agencias de publicidad les resultaba inaceptable que consumidores aficionados usurparan el trabajo realizado por profesionales, y menos aún que lo hicieran con el mismo nivel de creatividad y calidad. Los resultados, sin embargo, fueron abrumadores, y el anuncio ganador de Doritos se posicionó entre los más populares del SuperBowl 200, quedando en el *ranking* por encima de los anuncios de la misma marca diseñados por sus agencias de publicidad.

Por aquel entonces Fritolay era uno de mis clientes, y ese mismo año, en el Festival de Cannes, tuve oportunidad de escuchar a la Directora de Marketing de la compañía responder a la pregunta de cómo corrió el riesgo de pedir a una multitud no cualificada un *spot* de televisión que se emitiría durante la SuperBowl; una multitud que, de hecho, no solo no estaba a la altura profesional requerida para efectuar un trabajo de calidad, sino que hubiera podido reaccionar en contra, creando anuncios que podrían haber afectado negativamente a la marca. Para la interpelada la respuesta estaba clara: su confianza en los consumidores era total, los consumidores serían positivos porque amaban la marca Doritos con pasión, y la calidad de las contribuciones sería más que aceptable, ya que sus jóvenes compradores tenían acceso a todos los medios tecnológicos necesarios para hacer un *spot* de suficiente calidad. Esta fue la respuesta ante centenares de profesionales de las más reconocidas agencias de publicidad del mundo, algunas de ellas, como BBDO o TBWA, retribuidas con cifras millonarias por la misma corporación que les decía que un grupo de gente joven y no cualificada podía hacer su trabajo.

Doritos sentó un precedente (Schultz, 2013). A través de Internet, las corporaciones pueden acceder a una gran masa de público y pedirle un trabajo a cambio de un incentivo que, aunque interesante, es menor que el coste de pagar a un profesional. Existe además un beneficio adicional, como el de desarrollar un nuevo tipo de relación con un consumidor ansioso por participar. Todas las marcas y corporaciones siguieron a Fritolay de una forma u otra, ávidos por desarrollar relaciones con sus consumidores que fueran más allá de la de mero productor-consumidor, ideando formas para involucrarles en el diseño y la comercialización de las marcas que les apasionaban y, por lo tanto, para ofrecerles la oportunidad de contribuir a su éxito.

La experiencia de Doritos no es única, pero sí muy significativa. El *crowdsourcing* ha proliferado enormemente, dando lugar a experiencias colectivas que permiten compartir conocimiento, investigación y predicción, diseño de productos, comercialización de obras de arte, o financiación de proyectos en la web. Algunos de los más exitosos o innovadores son la Wikipedia, Intrade, ElectronicMarket, Threadles, Istockphoto o Kickstarter.

En el área de conocimiento, posiblemente el caso más conocido sea Wikipedia, pero existen otros fenómenos de *crowdsourcing* para crear, compartir y expandir conocimiento, algunos de ellos en combinación con redes sociales, como es el caso de Quora.com. Compartir conocimiento no es un fenómeno nuevo, aunque gracias a la tecnología su escala ahora sea universal. Ya el *Oxford English Dictionary* solicitaba hace 70 años la colaboración de la población para identificar todas las palabras del idioma y proveer ejemplos de su uso, consiguiendo que la población, sin Internet, llegara a enviar seis millones de contribuciones.

Crowdsourcing también se utiliza como sistema de investigación y herramienta predictiva. Este sería el caso de Intrade y el Iowa Electronic-Market. En ambos casos se trata de plataformas inspiradas en los mercados de futuros, pero los futuros pueden corresponder a resultados electorales o fenómenos deportivos, sociales y culturales, incluidas las posibilidades de éxito del matrimonio de Angelina Jolie y Brad Pitt.

Desde el punto de vista del consumo, normalmente se identifica a Threadles e Istockphoto como pioneros del *crowdsourcing*. Quizás no sea este un título merecido, pero lo cierto es que, en ambos casos, se demostró la viabilidad económica de este modelo de colaboración entre corporaciones y consumidores. Threadless permite a la gente diseñar sus propias camisetas, y votar por sus diseños favoritos, de modo que los más votados se ponen en producción. La misma comunidad accede a la compra de estas camisetas de diseño y tiraje limitado a un costo menor de lo que sería común en el mercado. Por su parte, Istockphoto es un sitio web donde los fotógrafos aficionados "suben" sus fotos libremente, y las compañías y los particulares acceden para comprar y usar estas imágenes, creando un mercado alternativo al de las caras fotografías profesionales, y ofreciendo a los aficionados la oportunidad de desarrollar su carácter emprendedor.

Kickstarter, por otra parte, es el fenómeno de *crowdsourcing* más popular para recabar fondos en apoyo de proyectos creativos. Por iniciativa personal, los creadores de diferentes áreas exponen sus proyectos y piden una determinada suma de dinero para llevarlos a cabo. La gente actúa como *backer,* con diferentes aportaciones y, si la suma solicitada se alcanza, participa en el éxito del proyecto. Esta compensación nunca implica participación en el negocio y suele darse en especie. En mi última actuación en Kickstarter como *backer* de la aplicación "Onesecondeveryday" recibí el derecho a cenar en mi casa con el desarrollador de la aplicación y, con ello, la oportunidad de conocer más acerca del proyecto.

En este punto es posible que los lectores estén pensando que *crowdsourcing* es, simplemente, una forma colectiva y agregada de prosumo. Sin embargo, el hecho de que surja de una llamada colectiva, pública y abierta, basada en la agregación, le añade características únicas, especialmente desde el punto de vista de las motivaciones. Lo más importante es que los participantes saben de antemano que cada iniciativa está encaminada a fundirse en un resultado que supera su contribución personal, y esto engrandece sus posibilidades de generar un impacto.

Un nuevo repertorio de motivaciones se suma a las de los prosumidores a la hora de participar en estos fenómenos de carácter más colectivo. El orgullo y la satisfacción, estímulos individuales y predominantes en el prosumidor, se complementan con otros de corte más social y cultural, entre los que destacan:

- contribuir al avance general del capital de conocimiento humano colaborando en proyectos de corte científico, sociológico o linguístico. En este sentido cabe mencionar las bases de datos genéticas y genealógicas creadas a partir de *crowdsourcing;*
- desde compartir conocimiento para el progreso de la educación, la creatividad o la innovación;
- contactar con una comunidad de personas con intereses similares;
- divertirse y entretenerse con el mero hecho de participar en algo de corte social;
- obtener visibilidad, prestigio o status social, aumentando la propia influencia en un círculo social;
- desarrollar de las propias capacidades como emprendedor, transformando una participación no lucrativa en algo que llega a convertirse en una fuente adicional de ingresos;

Todas estas motivaciones sociales se refuerzan cuando los consumidores pasan de colaborar con una corporación, una marca o un artista/creador, a usar sus recursos creativos, técnicos, sociales y económicos para colaborar entre sí, de igual a igual *(peer to peer),* alentados por un fin común y un sentido de beneficio para la comunidad. Este es el caso del consumo colaborativo *(collaborativeconsumption),* un paso adelante en la diagonalización del modelo de intercambio económico, y un fenómeno lo suficientemente relevante para ser considerado en 2010 por la revista *Time* como una de las tendencias que cambiarían el mundo y lo definirían en el siglo XXI (Walsh, 2011).

5. Consumo colaborativo

En sus acepciones más puras, el consumo colaborativo podría considerarse casi retrógrado, una vuelta a las formas más tradicionales de intercambio como el trueque, la eliminación de las figuras de los intermediarios, o la sustitución de la propiedad individual por el simple acceso a bienes de uso colectivo. Sin embargo, no hay un fenómeno más moderno y vigente, y ninguna de las últimas tendencias parece tener su calado y energía a la hora de propulsar el futuro desarrollo del mercado de consumo. Según los creadores del concepto, Rachel Bostman y Roo Rogers (2010), *collaborativeconsumption* es "cualquier acto de permuta, préstamo, intercambio, alquiler, donativo, trueque, redefinido a través de la tecnología y comunidades de iguales".

En los últimos años todos hemos presenciado una nueva ola de innovaciones en la creación de nuevos servicios que no resultan de la voluntad innovadora de una corporación, sino de las mismas comunidades de consumidores; una economía basada más en el *pull* que en el *push,* si quisiéramos ponerlo en términos de mercadotecnia.

Los más escépticos vieron en el consumo colaborativo una tendencia pasajera motivada por la crisis, pero los beneficios económicos para los consumidores no son la única explicación. De hecho, estos beneficios, vistos desde la perspectiva del ahorro, no resultan a la larga muy significativos para algunos servicios. Los factores que realmente explican el auge y empuje del consumo colaborativo son, por el contrario, de orden tecnológico, cultural y de organización social:

- En primer lugar, una nueva tecnología de la cooperación, que hace posible el intercambio y la relación entre personas (las redes sociales), el acceso a lo que está ocurriendo en tiempo real y la geo-localización de productos y servicios (tecnología móvil de teléfonos y tabletas, entre otros).

- En segundo lugar, transformaciones culturales, entre ellas, una revitalizada conciencia medioambiental, la reprobación del desperdicio y la denostación del consumo impulsivo como un acto irresponsable.

- Finalmente, nuevos modos de organización social que, lejos de basar la posición social en la posesión de bienes, se rigen ahora por el acceso al uso de bienes, a las experiencias obtenidas por este uso y por una mayor apertura o confianza general en la idea de compartir con otros.

Aunque parezca casi anecdótico, el criterio de confianza es crítico para el consumo colaborativo. Mientras que antes la confianza le era otorgada al consumidor por una institución financiera o cualquier otra compañía en la forma de crédito, ahora está basada en la reputación que un consumidor se crea en el intercambio con otros. Como ocurría en los pequeños pueblos y mercados de antaño, esta es una economía basada en la idea de que traicionando la confianza de los otros miembros de la comunidad, uno tiene más que perder que lo que podría llegar a ganar.

Enumeremos algunos de los beneficios de los que el consumidor podría verse potencialmente privado si perdiese la confianza de los otros:

- acceder a bienes y servicios que hoy por hoy no están a su alcance económico, pero que desea disfrutar, como moda de alto diseño, o coches de alta gama, que se pueden alquilar en lugares en internet como RenttheRunway o Fun2rent;

- maximizar y optimizar el uso de productos de alto coste o uso muy específico y esporádico: desde herramientas hasta vestidos de novia en Weddingdressmarket.com;

– extender la vida de productos cuando cesa su utilidad para uno, pero que tendrían valor para otros; por ejemplo, Bookmooch y Swapbooks para el intercambio de libros, o ParkAtMyHouse, un lugar en Internet en que cada uno ofrece su espacio de aparcamiento inutilizado a los vecinos o transeúntes que lo necesiten;

– ampliar las experiencias de viaje y conocimiento, haciéndolas más únicas, especiales, personales; por ejemplo, en TrippingyVayable;

– desarrollar relaciones y un sentido de comunidad como en OhSoWe, donde se intercambian, compran y alquilan productos o servicios de cualquier persona en el vecindario; o en Taskrabbit, donde cualquier persona puede desempeñar y contratar un trabajo;

– intercambiar conocimiento, por el mero hecho de entender y extender el conocimiento, como ocurre por ejemplo en Quora, o con una finalidad concreta, como en Healthtap, donde el usuario plantea preguntas acerca de su salud y un colectivo de médicos ofrece respuestas y le ayuda con el diagnóstico y tratamiento de su problema.

Las posibilidades son infinitas, y la lista de opciones, interminable. Por este mismo motivo, no todos los ejemplos responden a un mismo modelo de *collaborativeconsumption*. Hay diferentes formas en las que podríamos acercarnos a una clasificación de estos ejemplos, que, sin pretender ser exhaustiva, resultaría de dos aproximaciones distintas a las manifestaciones del consumo colaborativo.

La primera clasificación de formas de consumo colaborativo se pregunta qué hace que la gente colabore. Dicho de otra forma, ¿qué es lo que comparten?, ¿qué tienen en común? Revisando algunos de los ejemplos precedentes, se podrían agrupar como sigue:

– los que responden a la mentalidad de usuario frente a la de propietario. Este tipo de mentalidad, diferente de la del consumidor estándar, explicaría la participación de gente que no tiene interés en poseer, sino en disfrutar de un beneficio, como es, por ejemplo, el caso de ZipCar. Ahora propiedad de Avis, ZipCar ofrece un alquiler compartido de un coche, en un modelo similar a los tiempos compartidos de los apartamentos de vacaciones, pero sin ningún compromiso temporal. Diferentes planes mensuales ofrecen acceso a diferentes modalidades diseñadas de acuerdo a las necesidades de uso (una aproximación basada en número de el viajes y su duración);

– los que se ubican en mercados de redistribución, donde se alarga el ciclo de uso de productos, bien porque sean productos de uso esporádico (herramientas) o porque la gente tienda a acumular grandes cantidades de estos bienes sin apenas llegar a usarlos. Si hay un espacio caracterizado por la impulsividad y el consumismo y su corolario, el almacenamiento, este es la moda. Thredup es un mercado de segunda mano que facilita la compra y venta de ropa de adulto y niños en perfectas condiciones de uso, y donde la experiencia de compra se equipara a la de una tienda digital de una marca de nivel medio. A quien quiere donar, le envían una bolsa y la recogen, evalúan el estado de las prendas y, una vez vendidas, se percibe el 40 por ciento del precio pagado;

– aquellos que responden a estilos de vida compartidos, de modo tal que gente con valores y/o actividades en común disfruta el uso compartido o el intercambio de bienes y servicios. Muchos ejemplos de este tipo se circunscriben a compartir espacios para trabajar, viajar o vivir.

  El ejemplo más conocido globalmente es AirBnb (Geron, 2013). Con presencia en 166 países, AirBnb se ha convertido en la solución para viajeros que quieren alquilar una habitación o una casa por un periodo de tiempo corto, sin pagar los costes de un hotel o un intermediario inmobiliario. Normalmente, los mismos que ofrecen sus casas en AirBnb son los que disfrutan de las casas de otros cuando viajan fuera, desarrollándose una relación entre usuarios y un sentido de comunidad que va mucho más allá de la prestación mutua de servicios.

Una segunda forma de entender, comparar y clasificar con más detalle los ejemplos de consumo colaborativo respondería a cuatro preguntas:

– ¿Cuál es la naturaleza de la propiedad? Esto es, ¿quién posee en última instancia el bien o servicio? Puede pertenecer a una marca o corporación, a un particular, o puede tratarse de una propiedad compartida.

– ¿Qué tipo de transacciones se generan? ¿A través de qué mecanismos se "paga" por estos servicios? Los ejemplos aquí pueden ser muy variados: cuotas de afiliación para derecho de uso, pagos directos por uso en moneda común, pagos en *bitcoins,* intercambios, trueques, etcétera.

– ¿Cuál es el papel desempeñado por la plataforma? ¿Redistribuye, asigna, coordina, localiza? ¿Sirve fundamentalmente para poner en contacto entre sí a los usuarios, o funciona a través de un mecanismo centralizado al que todos acuden para expresar sus preferencias y elegir la opción más conveniente?

– ¿Cómo contribuye a la construcción de un sentido de comunidad? Idealmente, este sentido de comunidad será mayor cuanto más compartida sea la propiedad de ese servicio o producto, cuando los miembros interactúen entre sí, en lugar de depender de un ente centralizado, o cuando las transacciones se basen más en el intercambio y el trueque que en pagos directos para acceder a un servicio.

La mayor parte de las formas de consumo colaborativo son recientes y, por lo tanto, resulta dificultoso hacer una evaluación general de sus resultados. Sin embargo, merece la pena señalar tres sectores en los que estas nuevas modalidades de consumo están floreciendo y teniendo más éxito económico. No sería sorprendente que fueran estos tres sectores –espacios, transporte y dinero– los que también presentasen más formas de colectivización en las economías preindustrializadas.

El primero es el sector del espacio, donde se hace posible compartir las propiedades inmobiliarias con un igual. Este espacio puede ser de diferente naturaleza, desde el sofá de la casa –*Coachsurfing*– hasta el espacio de oficina –*Kodesk*–, pasando por tu jardín –*YardsGardens*– o el espacio de aparcamiento en tu casa –*Parkatmyhouse*– (Mcgarrybowen, 2011). El ejemplo más conocido globalmente, AirBnB, ya se ha expuesto más arriba.

El segundo es el sector financiero, donde abundan los conceptos de préstamo *peer to peer* para pequeñas necesidades normalmente cubiertas de manera muy deficiente por las grandes instituciones de crédito (bodas, por ejemplo); o, precisamente, para cubrir las deudas con estas mismas instituciones. Lendingclub ofrece préstamos de particulares a particulares, a cambio de un interés considerablemente inferior al de las instituciones financieras. Resulta interesante que al menos un 63 por ciento de los préstamos son adquiridos para consolidar deudas con estas entidades y equilibrar saldos de tarjetas de crédito (Scribb, 2012).

Los ejemplos se multiplican en el sector del transporte, dados los altos costes de mantener el propio coche, especialmente en grandes ciudades, y porque es especialmente claro el beneficio para el medio ambiente que resulta de menos coches y/o más gente en cada coche.

El rápido desarrollo de las diversas formas de consumo colaborativo está llevando a las mismas corporaciones que podrían sentirse amenazadas por su popularización a incluir programas que lo promueven (Makhija, 2013). No resulta sorprendente que las primeras en reaccionar hayan sido las empresas de automóviles, creando plataformas que facilitan compartir el uso de vehículos de marcas específicas, en lugar de usar servicios multimarca como ZipCar. Este sería el ejemplo de DriveNow, VW Quicar, Peugeot MU, etcétera. Algunos de estos programas fueron directamente creados por las marcas; en otros casos, estas encontraron formas de asociarse con programas existentes, como BMW con ParkAtMyHouse.com, o Patagonia con E-BayCommonThreads, un mercado de segunda mano en el que los consumidores pueden comprar e intercambiar productos de la marca, maximizando su valor y ciclo de vida, y reduciendo su impacto para el medio ambiente.

La prueba final en la extensión y vigencia de las formas de consumo colaborativo es la asignación de un *trustcloud* (puntuación de confianza) a los consumidores, que sería el resultado de agregar sus *trust scores* individuales en las diferentes plataformas de consumo colaborativo. Su funcionamiento es similar a lo que ya hace Klout, un servicio de medición de la influencia de los participantes en las redes sociales, considerado como una referencia para las organizaciones que se apoyan en estos internautas influyentes y

necesitan estimar su valor real. Pero comparado con Klout, el alcance de un *trustcloud* parece el más revelador de los cambios que se están produciendo, ya que sería una alternativa real a la consideración de sujeto de crédito con que ha venido operando el mercado.

La idea de sustituir crédito por confianza puede no parecer revolucionaria al lector porque ambas palabras significan prácticamente lo mismo en español; sin embargo crédito y confianza funcionan de forma muy diferente en la práctica. Normalmente, crédito es una noción financiera, basada en la capacidad para devolver en el futuro una determinada cantidad de dinero con el añadido de sus intereses, mientras que confianza es un concepto inmaterial basado en la percepción de otros, iguales a uno mismo, en el comportamiento en colaboración con ellos.

Las personas que en Estados Unidos carecen de *credit score* (o puntuación de crédito) o cuentan con un mal *credit score* tienen difícil acceso al consumo. Se trata de una puntuación otorgada por las instituciones financieras a las personas, y basada en su comportamiento pasado como consumidores. Los jóvenes o inmigrantes no tienen *credit score* y, por lo tanto, no pueden acceder al mercado de consumo, sobre todo de bienes duraderos. El consumo colaborativo no requiere de *credit scores* y permite entrar en el sistema de consumo de bienes y servicios, como por ejemplo un automóvil, que en el pasado resultaban inalcanzables sin una buena puntuación de crédito. Hoy, ese mismo joven puede acceder a un coche a través de ZipCar y evitar comprarlo a un fabricante. La sustitución de las puntuaciones de crédito por las puntuaciones de confianza es una realidad que está cobrando forma, con implicaciones tangibles para la sociedad y la economía que veremos madurar en los próximos cinco años.

6. Conclusión

El prosumo y el consumo colaborativo son signos inequívocos de que los consumidores quieren un nuevo tipo de relación con las corporaciones y las marcas, facilitada por la extensión de las tecnologías de la comunicación y del uso de Internet. La tradicional relación verticalizada de producción y consumo, venta y compra, producto por dinero, se hace más compleja y se *diagonaliza,* involucrando a los consumidores en facetas de la producción y generando nuevas relaciones de intercambio entre corporaciones y consumidores.

En este flujo y reflujo, ambas partes están obteniendo mayores beneficios y profundizando en sus relaciones. Las compañías tienen la oportunidad de ofrecer, más allá de sus productos, recursos que los consumidores necesitan para intervenir en la creación de estos productos: *insight,* herramientas, capacitación, foros, plataformas, etcétera. A cambio, los consumidores dan a las empresas nuevas ideas para productos y estrategias, nuevos mercados, su esfuerzo personal y su compromiso. Básicamente los consumidores están dando a las compañías mucho más que dinero, y las compañías deben corresponder dando mucho más que un producto, generando relaciones más multidimensionales, humanas y enriquecedoras con los consumidores.

En un futuro, la horizontalidad de las relaciones económicas ya no se dará entre individuos que comparten propiedad y trabajo e intercambian productos y servicios, sino entre individuos y compañías. El carácter emprendedor de los individuos, al intervenir en la producción de los bienes y servicios que van a consumir, se mezclará y confundirá con las iniciativas de las compañías que dejan sus productos, servicios y marcas en manos de los consumidores para que los gestionen. Ya se han expuesto aquí algunos fenómenos de consumo colaborativo que reflejan esta simbiosis de los productores con los consumidores. Muy pronto, quizás mientras usted lee este artículo, deberíamos empezar a pensar y elaborar un análisis más allá del prosumidor… ¿tal vez incluso inaugurar la era del post-consumidor?

Bibliografía

Bauwens, M.; Mendoza, N. y F. Lacomella (2012), *Synthetic Overview of the Collaborative Economy,* P2P FOUNDATION (http://p2pfoundation.net/Synthetic_Overview_of_the_Collaborative_Economy).

Bostman, R. y R. Rogers (2010), *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption,* Nueva York, Harper Collins (http://www.rachelbotsman.com/book/).

Brabham, D.C. (2008), "Crowdsourcing as a model for problem solving: An introduction and cases", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 14: 75 (http://con.sagepub.com/content/14/1/75).

Geron, T. (2013), *Airbnb and the Unstoppable Rise of the Share Economy* (http://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/airbnb-and-the-unstoppable-rise-of-the-share-economy/).

Glucksmann, M. y K. Wheeler (2013), "Economies of recycling, "consumption work" and divisions of labour in Sweden and England", *Sociological Research Online,* 18(1): 9 (http://www.socresonline.org.uk/18/1/9.html).

Goodier, H. (2012), *The Participation Choice* (http://www.bbc.co.uk/blogs/bbcinternet/2012/05/bbc_online_briefing_spring_201_1.html).

Howe, J. y M. Robinson (2006), "The rise of crowdsourcing", *Wired,* 14(6) (http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html).

Konczal, J. (2007), "Identifying, knowing and retaining your customers: the "prosumer", *Sterling Commerce White paper* (http://downloads.lightreading.com/thecmosite/SC0529_Prosumer_WP.pdf).

Kotler, P. (1986), "The prosumer movement: A new challenge for marketers", en: Lutz, R.J. y Provo, Ut: Association For Consumer Research (eds.), *NA - Advances in Consumer Research,* 13: 510-513 (http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=6542).

Makhija, N. (2013), *Collaborative Consumption: Ten Frontiers for the Future of Engagement* (http://peopleslab.mslgroup.com/peoplesinsights/10-collaborative-consumption-ten-frontiers-for-the-future-of-engagement/).

Marobella, P. y E. Boyle (2012), "Capturing the attention of influential prosumers", *Direct Marketing News* (http://www.dmnews.com/capturing-the-attention-of-influential-prosumers/article/278468/).

Mcgarrybowen (2011), *Goodbye, Stranger-Danger: Meet Collaborative Consumption* (http://cc.mcgarrybowen.com/digital/2011/10/goodbye-stranger-danger-meet-collaborative-consumption/).

Schultz, E.J. (2013), *Doritos' Crash the Super-Bowl Ad Contest Goes Global* (http://adage.com/article/special-report-super-bowl/doritos-crash-super-bowl-ad-contest-global/244121/).

Scribb (2012), *The rise of Social Media and Collaborative Consumption* (http://www.scribd.com/fullscreen/60709226?access_key=key-9h8ibjxszfoebmm2n16&allow_share=true).

Snurb (2009), *Beyond Toffler, Beyond the Prosumer* (http://produsage.org/node/58).

Stanoevska-Slabeva, K. (2011), "Enabled innovation: Instruments and methods of Internet–based collaborative innovation", *1st Berlin Symposium in Internet and Society,* octubre 25 – 27, (http://berlinsymposium.org/sites/berlinsymposium.org/files/crowdsourcingenabledinnovation.pdf).

Surowiecki, J. (2004), *The Wisdom of Crowds*, Nueva York y Toronto, Anchor Books.

Toffler, A. (1980), *The Third Wave,* Nueva York, Bantan Books.

Walsh, B. (2011), "Today's smart choice: Don't own. Share", TIME, 17 marzo (http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,2059521_2059717_2059710,00.html).