



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES

ESTUDIO DEL WOM COMO HERRAMIENTA DE INFLUENCIA EN EL CONSUMIDOR.

Caso Critizen

Autor: Clara Couret Siljeström
Director: Carlos Ballesteros García

Madrid
Marzo de 2015

RESUMEN

En este estudio se parte de la premisa de que la comunicación es una herramienta eficaz para publicitar un producto, un servicio o una marca. Para ello, los encargados de esta promoción pueden hacer uso de distintas técnicas, entre las que se ha seleccionado el word-of-mouth como objeto de estudio. Tras realizar distintas clasificaciones dentro del concepto de boca-a-oreja en sentido amplio, se ha podido concluir que las empresas deben centrar sus esfuerzos en el WOMM, o más concretamente en el e-WOMM. Después de este estudio teórico, se ha decidido investigar un caso muy novedoso. Así, CRITIZEN, una aplicación y página web de e-WOM creada en febrero de 2015 ha sido examinada. Parece que por el momento no lo está haciendo tan bien como debería puesto que los mensajes que transmite llegan a miles de personas pero éstas deciden no propagarlos. Esta anomalía ha permitido que se puedan extraer las características que debe tener un mensaje para ser difundido e incurrir en WOM. Como aportación final se ha realizado una lista de elementos a considerar para que el boca-a-oreja se produzca de forma efectiva.

Palabras clave: WOM, WOMM, e-WOMM, Marketing Viral, Difusión, Influencia y Gestión

ABSTRACT

This study starts from the premise that communication is an effective way to advertise a product, a service or a brand. To that end, the managers of this promotion may use different techniques, among which word-of-mouth is selected to be analysed. As a result of making different classifications within the concept of word-of-mouth in the broader sense, it has been concluded that companies should focus their efforts on WOMM, or more specifically on e-WOMM. After this theoretical study, it has been decided to investigate a novel practical example. Thus, CRITIZEN, an e-WOM application and website created in February 2015 was examined. It seems that at this point in time the website is not doing as well as it should since the messages transmitted reach thousands of people but they choose not to propagate them.

This anomaly has allowed us to extract the features that a message should have to be broadcast and to incur in WOM. As a final contribution, a list of recommendations for the word-of-mouth to take place effectively was made.

Key words: WOM, WOMM, e-WOMM, Viral Marketing, Diffusion, Influence and Management.

TABLA DE CONTENIDOS

1. Introducción	1
2. Revisión de literatura y marco teórico	4
2.1 Concepto:	4
2.1.1 WOM vs WOMM	4
2.1.2 WOM vs. e-WOM	8
2.1.3 WOM positivo vs WOM negativo	11
2.2 Eficacia del WOM	12
2.3 Teorías sobre el WOM	15
2.3.1 <i>The Organic Interconsumer Influence Model</i> o, Modelo Orgánico de Influencia del Consumidor.	15
2.3.2 <i>The Linear Marketer Influence Model</i> o, el Modelo Lineal de Influencia del comercializador.	16
2.3.3 <i>The Network Coproduction Model</i> o, el Modelo de Red de Co-producción.	17
3. Implicaciones en la gestión del WOM	19
3.1 Gestión del WOM	19
3.1.1 “P” de Producto	20
3.1.2 “P” de Promoción	21
3.2 Gestión del WOMM	23
3.2.1 ¿ Qué es el WOMM?	23
3.2.2 Técnicas que comprenden el WOMM	23
4. Estudio de caso: CRITIZEN, app de word-of-mouth	33
4.1 Definición	34
4.2 Funcionamiento	35
4.3 Estudio de caso concreto: el Corte Inglés	38
5. Conclusión	46
5.1 Características que tiene que cumplir el WOM: conclusiones sobre la teoría.	46
5.2 Esquema más relevantes relativos a la gestión del boca-a-oreja	48
6. Bibliografía	51
7. Anexos	57

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tabla resumen de los distintos tipos de WOM.	4
Figura 2: Principales diferencias entre el WOM y el WOMM.	6
Figura 3: Principales características del WOM y del e-WOM.	9
Figura 4: Comparación WOM y e-WOM.	10
Figura 5: Vía y lugar de difusión del WOM (en porcentaje).	11
Figura 6: Datos que avalan la relevancia del WOM como instrumento que influencia la decisión de compra.	13
Figura 7: Objeto de las conversaciones entre consumidores estadounidenses (en porcentaje).	14
Figura 8: Modelo de Influencia Orgánica.	16
Figura 9: Modelo de influencia lineal del consumidor.	17
Figura 10: El Modelo de coproducción de redes.	18
Figura 11: Variables del Marketing Mix.	20
Figura 12: Ventajas y desventajas del marketing Viral.	24
Figura 13: Reacción del receptor de un email en las distintas fases de este proceso de marketing viral.	26
Figura 14: Pasos a seguir para dejar una crítica en la aplicación CRITIZEN.	36
Figura 15: Componentes de las críticas colgadas en las página web CRITIZEN.	37
Figura 16: Clasificación de las críticas vertidas sobre El Corte Inglés en función de cómo se sienten los interlocutores la situación que describen.	38
Figura 17: Media aritmética de las variables que definen las críticas de los usuarios con respecto a lo que éstos sienten en relación a lo descrito.	39
Figura 18: Tasa de variación de la media de las visualizaciones de los cuatro estados de ánimo reflejados con respecto a la media de visualizaciones del estado de ánimo Furioso.	40
Figura 19: Tasa de variación de la media de los comentarios para los cuatro estados reflejados con respecto a la media de los comentarios del estado Furioso.	40

1. Introducción

Un segmento muy significativo dentro de los estudiosos del marketing se centra en investigar cómo las empresas pueden influir en el proceso de decisión de compra de los consumidores. Así, tradicionalmente, se han invertido muchos recursos en crear campañas publicitarias y promociones que llegaran a influir en la decisión de compra del consumidor.

Hoy en día estas técnicas han quedado ligeramente desfasadas. Y es que, el *owned media*¹ y el *paid media*² nunca han sido tan eficaces como el *earned media*³. Los consumidores confían más en las recomendaciones de sus allegados. De hecho, según la *Word of Mouth Marketing Association* (de ahora en adelante WOMMA) un 92% de los consumidores afirma fiarse más de las recomendaciones de familiares y amigos frente a cualquier otro tipo de publicidad (2014). Los factores sociales conforman por tanto una fuente primordial de influencia en el proceso de decisión de los consumidores (Robinson y Valor, 2013). En este ámbito se puede incluir al word-of-mouth que, en sentido estricto, constituye una vía por la que los consumidores deciden de forma espontánea y desincentiva propagar la opinión que les merece determinada marca, producto o servicio (Meiners et al, 2010). Esta herramienta se escapa en principio del control de las empresas al ser una opinión que surge de forma natural, sin intromisiones de otros. En este estudio se pretenden presentar alternativas que permiten que el boca-a-boca conserve su carácter de *earned media* a la vez que es dinamizado por las empresas.

El propósito general de la investigación es aprender a gestionar el boca-a-oreja como herramienta para influir en el proceso de decisión de compra del consumidor. Para ello se han establecido unos objetivos concretos. Es conveniente en primer lugar estudiar el boca-a-boca en sus diferentes vertientes para poder concluir cuales son aquellas técnicas en las que las empresas deberían invertir. Esto quedaría demasiado abstracto sin un estudio de caso. La app CRITIZEN va a ser utilizada para completar esta exposición al

¹ En español, Medios Propios. Aquellas plataformas que pertenecen a la empresa y han sido creadas para publicitar la marca. Destacan por ejemplo las páginas web corporativas, página de Facebook, de twitter, entre otras.

² En español, Medios Pagados. Aquellos canales que no perteneciendo a la empresa publicitan sus productos/servicios a cambio de un precio. Destacan anuncios televisivos y sponsors entre otros.

³ En español, Medios Ganados. Aquí el consumidor es el canal de que publicita el producto al haberse vuelto un admirador. Destacan técnicas como el WOM y el marketing viral, entre otras.

permitir extraer los elementos que debe tener un mensaje para ser difundido. No solo eso, sino que va a va a utilizarse como referente para razonar cuales son algunos de los factores que originan o frenan esta propagación.

A partir de la segunda mitad del siglo XIX comenzó la Era de la Información y las Telecomunicaciones. En la actualidad la rapidez del flujo de información supera al movimiento físico. Las nuevas tecnologías han permitido superar las barreras geográficas de tal forma que es posible comunicarse con cualquier individuo, esté donde esté, en cuestión de segundos. Esta situación debe ser tomada en cuenta en el presente trabajo ya que lo que aquí se estudia, el boca-a-boca, no es mas que una forma de comunicación. Por ello, se va a dar gran importancia a la vertiente del *e-WOM* o *word-of-mouse* (Breazeale, 2009) que corresponde a la forma virtual del WOM: blogs, foros de discusión y redes sociales (Facebook, Tuenti, entre otras). Son estos los motivos que han llevado a estudiar la novedosa aplicación de e-WOM: CRITIZEN.

Se ha decidido realizar este estudio porque a pesar de que se ha hablado mucho sobre el WOM, no se ha realizado ninguna investigación teórico práctica que permita establecer una serie de recomendaciones sobre su gestión. Esta investigación es relevante en el ámbito de la Administración y Dirección de Empresas ya que el objeto de estudio permite extraer una forma muy eficaz para que las empresas puedan incrementar exponencialmente sus beneficios. También es relevante en el ámbito de una Universidad Pontificia porque estudia cómo las empresas, poniendo en circulación mensajes que contienen cánones como la transparencia, la sociabilidad (escuchar y aprender del otro) y la veracidad, entre otros, pueden influir en los demás.

Al tratarse de un tema en el que existe mucha confusión terminológica, se empezará realizando una exposición teórica sobre lo que es el boca-a-oreja y sus distintas vertientes.

Se plasmarán distintas clasificaciones entre las que se encuentra la del WOM (natural) y el WOMM (con influencia de las empresas). El estudio se centrará entonces en las técnicas que comprenden el WOMM, ya que es éste en el que las empresas pueden actuar.

Tras esto se realizará un estudio cualitativo de la app CRITIZEN cuyo objetivo es aplicar la teoría a la práctica y aportar algo novedoso como son los requisitos que debe tener un mensaje para ser propagado.

Por último se expondrán las conclusiones del estudio estableciendo ciertas recomendaciones sobre la gestión del WOM.

La metodología aquí utilizada es por tanto deductiva, es decir que se parte de lo que han establecido otros autores y del estudio de un caso práctico para sacar conclusiones propias. La mayoría de los artículos que se han estudiado han sido extraídos de *EBSCO Host, Academic Source Complete*, sin incluir una restricción cronológica.

2. Revisión de literatura y marco teórico

2.1 Concepto:

En el presente trabajo se estudiará cómo el word of mouth (más comúnmente conocido como WOM), en castellano boca a oreja o boca a boca, juega un papel esencial en la decisión de compra del consumidor. Parece necesario empezar aclarando que existen distintos tipos de boca a boca, por lo que se pretende realizar una comparación entre los distintos términos para poder de esta forma centrar el trabajo desde el principio. El cuadro que se presenta a continuación (*Figura 1*) trata de evidenciar las comparaciones que se van a llevar a cabo.

Figura 1: Tabla resumen de los distintos tipos de WOM.

WOM (Word of mouth o boca a oreja)	Vs.	WOMM (Word of mouth marketing)
WOM (Word of mouth o boca a oreja)	Vs.	E-WOM (Electronic word of mouth o boca a boca electrónico)
WOM positivo	Vs.	WOM negativo

Fuente: elaboración propia

2.1.1 WOM vs WOMM

Este estudio debe comenzar mediante la realización de ciertas precisiones terminológicas, dado que existe una gran confusión en torno a los términos que aquí se van a utilizar.

Definir el word of mouth (de aquí en adelante WOM), más conocido en España como boca a boca o boca a oreja, no es tarea fácil ya que se han dado diversas acepciones para el mismo término (Carl, 2006 citado por Meiners et al, 2010: 82). Blackwell lo define como “un tipo de influencia social que se refiere a la transmisión de ideas, comentarios, opiniones e información entre dos personas” (Blackwell citado por Robinson, 2013). Este proceso tiene como objetivo recomendar, ensalzar y/o elogiar determinado producto o servicio, lo que se conoce como WOM positivo, o por el contrario, criticar, censurar y/o advertir sobre él, lo que se denomina WOM negativo.

Es conveniente realizar en este punto una precisión conceptual de gran importancia: el WOM surge entre consumidores, es decir que constituye una comunicación C2C en la que no tiene cabida ningún interés económico por ninguna de las partes. Así, la propagación de información no viene incentivada por las empresas de ninguna forma, ya sea ésta monetaria o no monetaria. Se trata por tanto de un proceso que busca una recompensa simbólica y subjetiva como es recomendar un producto o un servicio a alguien con quién se guarda relación, ya sea de parentesco o amistad. Este vínculo es el que lleva a querer compartir con esa persona el descubrimiento al creer que puede ser de utilidad para ella también.

De hecho, ciertos autores han intentado clasificar a estos “divulgadores” en diferentes grupos como los *Superspreaders* o “Grandes Difusores” que tienen ese don de esparcir el mensaje por distintos medios y a un gran número de individuos; los *Narrative Experts* o “Expertos Narradores” que saben cómo transmitir un mensaje para que éste impacte al oyente y decida seguir con la cadena de expansión; y los *Helpful Friends* o “Amigos Serviciales” que siempre que descubren un producto o servicio que les cautiva deciden compartirlo para que otros puedan aprovecharlo también (Wiedmann, 2009).

No es lo mismo entonces hablar del ya definido WOM, que como se ha explicado surge de forma espontánea y natural, del WOMM (word-of-mouth marketing) que resulta de una planificación empresarial.

El word-of-mouth marketing también denominado WOM Directo (Hyde y Lang, 2013) o WOM endógeno (Godes y Mayzlin, 2009) consiste en una técnica de marketing que busca promover la comunicación interpersonal sirviéndose de varios medios (sobretudo internet) y distintas estrategias (marketing viral, influyentes, buzz marketing, entre otros). La *Word of Mouth Marketing Association* (WOMMA, 2008, citado por Meiners et al, 2010:82) lo define como:

Giving people a reason to talk about your products and services, and making it easier for that conversation to take place. It is the art and science of building active, mutually beneficial consumer-to-consumer and consumer-to-marketer communications⁴.





⁴ Se ha decidido citar en inglés para que la definición resultase lo más fiel y precisa posible. La traducción propuesta es la siguiente: “Dar una razón para que la gente hable de tus productos o servicios, haciendo más fácil que esta conversación tenga lugar. Es el arte y la ciencia de construir

El objetivo de este instrumento de marketing no es tanto crear conversaciones entre los consumidores sino influir en las que ya existen. De forma innata los seres humanos se comunican, por lo que aquí, en este contexto, se trata tan solo de intentar encaminar la conversación para que cumpla con el fin de recomendar la adquisición de un determinado producto o servicio.

En resumidas cuentas, las principales diferencias entre el WOM y el WOMM -reflejadas en la *Figura 2*-, son las siguientes: por un lado, el WOMM es el input, es decir, el trabajo que hay detrás de la creación de un mensaje que, por sus especiales características, consigue que los consumidores lo difundan.

El WOM en cambio, es el output, es decir, que una vez que el mensaje ha sido “puesto en circulación” con efectividad (campo de actuación del WOMM), la cadena de difusión del mensaje de un consumidor a otro constituye lo que se conoce como boca a boca. Dicho de otro modo, el word of mouth marketing es el promotor de la conversación mientras que el word of mouth constituye esas conversaciones creadas a partir del mensaje. Hoy en día el WOMM se focaliza esencialmente en el ámbito del marketing viral, lo que será explicado detenidamente en un apartado posterior.

Figura 2: Principales diferencias entre el WOM y el WOMM.

WOMM	Vs.	WOM
	Vs.	
<p>Promotor de la conversación</p> 	Vs.	<p>Conversación</p> 

Fuente: elaboración propia

una comunicación activa, mutuamente beneficiosa tanto para las relaciones de consumidor a consumidor como de consumidor a agente del marketing.

Así pues, dentro del WOMM, se incluyen diversas tácticas: algunas de ellas incluyen incentivos monetarios que pueden ser directos y expresos (como pagar para que consumidores con influencia propaguen mensajes positivos sobre determinada marca, producto, o servicio) o incentivos indirectos e implícitos (como la invitación a desfiles de moda a las blogueras más conocidas, o como regalarles los nuevos diseños para que los luzcan o comenten sobre ellos).

Este proceso de incentivos ha sido objeto de diversos estudios. Así, un estudio de 2014 publicado en la revista *Academy of Marketing Studies Journal* (Martin et al, 2014), concluyó que cuando los oyentes son conscientes de que una compañía está recompensando a sus consumidores por hablar bien de ella, la fiabilidad del interlocutor decae, es percibido como un sujeto que busca satisfacer su interés y es poco probable que el receptor incorpore esa información al proceso de decisión de compra. En el caso de que la persona que recibe el incentivo lo desvele, sus afirmaciones serán más creíbles que las realizadas por el que no lo desvela y es descubierto pero siguen siendo menos creíbles que las que ocurren con ocasión del boca a boca sin recompensa (Carl, 2008). Por ello, a pesar de que incentivar a los consumidores para que hablen bien de la marca desemboca en que esto ocurra más a menudo que si no existiera incentivo, los consumidores que reciben este boca a oreja positivo harán caso omiso del mismo en su decisión de compra.

El altruismo se presenta como una de las variables más significativas para determinar la incorporación del WOM recibido a la decisión de compra. Es más, el gran problema de retribuir a aquellos que expanden el WOM es que, cuando consumidores altruistas que no participan en este programa de incentivos deciden hablar bien de la marca porque están satisfechos con la misma, este boca a oreja no recibe la misma credibilidad porque los demás consumidores saben que la empresa en cuestión ha recompensado alguna vez esta práctica por lo que es difícil discernir en que ocasiones lo hace y en cuales no (Martin, 2014).

También existen técnicas que no conllevan incentivos monetarios sino que intentan crear cierto sentimiento en el receptor, de tal forma que éste decide compartir el mensaje. La recomendación, vídeo o email recibido puede conmoverte, -un claro ejemplo de esto es el vídeo de 2015 de la Asociación Española contra el Cáncer con la

colaboración de Migueláñez⁵-, puede hacerte reír, sentir rabia, odio, frustración, felicidad y empatía, entre otros. En estos casos queda a discrecionalidad del interlocutor compartir o no con los demás los contenidos recibidos.

Cierto es que la barrera entre el WOM y el WOMM es bastante difusa ya que detrás del WOM positivo siempre suele haber una acción acertada de la empresa como es la creación de un buen producto, la promulgación de un buen trato vendedor-cliente y/o un buen servicio post-venta. Por todo ello, debe establecerse la frontera entre el WOM y el WOMM en base a un criterio finalístico: si el objetivo principal de la medida tomada por la empresa es que los consumidores hablen de ella, hablamos de WOMM (Kelly, 2007; Rosen, 2009). Si, por el contrario, este objetivo se presenta como uno entre muchos otros, hablamos de WOM.

2.1.2 WOM vs. e-WOM

Por otro lado, resulta relevante la distinción entre el WOM, que se produce cara a cara y el e-WOM también denominado *word of mouse* (Breazeale, 2009), que se produce vía dispositivos electrónicos. El análisis de estas dos vertientes debe tener en cuenta primero, como muestra la *Figura 3*, el número de destinatarios del mensaje.

Las diferencias más destacables son que el word of mouth es efímero, oral y no alcanza por regla general a muchos destinatarios en un intervalo corto de tiempo mientras que el *word of mouse* es más duradero, y alcanza a múltiples destinatarios pero la comunicación es mucho menos personalizada.

⁵ Link del vídeo: <http://www.sonrisasdulces.com>

Figura 3: Principales características del WOM y del e-WOM.

Tipo de WOM	Fuente(s)/ Destinatario(s)	Características
WOM	De uno a uno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mensajes temporales y efímeros (salvo grabación). ✓ Formato único: oral. ✓ Comunicación Bidireccional.
	De uno a varios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mensajes temporales y efímeros (salvo grabación). ✓ Formato único: oral. ✓ Comunicación unidireccional.
	De varios a varios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mensajes temporales y efímeros (salvo grabación). ✓ Formato único: oral. ✓ Comunicación multidireccional.
e-WOM	De uno a uno	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Duradero y visible solo para el emisor y el receptor. ✓ Participantes protegidos por anonimato. ✓ Diversos formatos del mensaje: texto, vídeo, música e imagen. ✓ Comunicación Bidireccional.
	De uno a varios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Duradero y visible para todo aquél que tenga acceso a la web. ✓ Participantes protegidos por anonimato. ✓ Mensajes menos personalizados. ✓ Diversos formatos del mensaje: texto, vídeo, música e imagen. ✓ Comunicación Bidireccional y en ciertos casos multidireccional.
	De varios a varios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Duradero y visible para todo aquél que tenga acceso a la web. ✓ Participantes protegidos por anonimato. ✓ Mensajes menos personalizados. ✓ Diversos formatos del mensaje: texto, vídeo, música e imagen. ✓ Comunicación multidireccional.

Fuente: Adaptado de Barreto, A. (2014)

Hoy en día, los agentes de marketing intentan que los consumidores recomienden o hablen de sus productos online porque de esa forma la información se transmite a miles de destinatarios, a bajo coste y en cuestión de segundos (WOMMA, 2015). Esto coincide con la definición de marketing viral, fenómeno que será estudiado más adelante.

En la *Figura 4* se realiza una comparación entre el WOM y el e-WOM en función de cuatro criterios esenciales: el coste, el tiempo requerido para alcanzar a los consumidores, el número de éstos que alcanzan y la eficacia de la técnica que funciona a modo de conclusión de los tres criterios anteriores. Se ha decidido utilizar únicamente dos niveles para clasificar al WOM y al e-WOM con respecto a estas cuatro variables: elevado y reducido. Es cierto que podría haberse realizado una clasificación más extensa pero no parece necesario puesto que el objetivo es simplemente concluir que técnica es más eficaz por lo que basta con tener dos adjetivos, uno que marque el lado positivo y otro el negativo (como se puede apreciar en el cuadro, en función de la variable que se esté estudiando la calificación de reducido o elevado será positiva o negativa).

Un instrumento eficaz es aquel que cuenta con un coste y un tiempo para alcanzar a sus destinatarios reducidos y con un elevado número de destinatarios alcanzados. El e-WOM cumple con estos requisitos mientras que el WOM no lo hace.

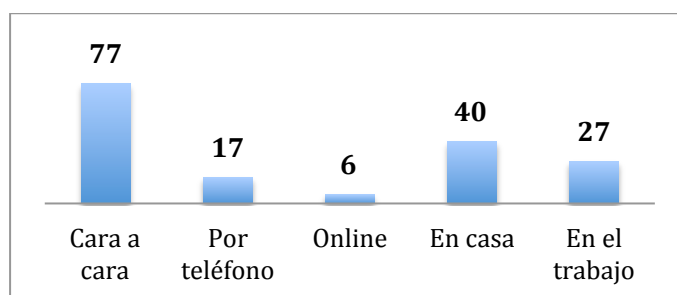
Figura 4: Comparación WOM y e-WOM.

	WOM	E-WOM
Coste	elevado	reducido
Tiempo requerido para alcanzar destinatarios	elevado	reducido
Número de destinatarios que alcanza	reducido	elevado
Efectividad	reducida	elevada

Fuente: elaboración propia

Según lo dispuesto por un estudio de 2010 de la Universidad de Missouri (Burton, 2010) las recomendaciones imperaban por aquel entonces en el ámbito fuera de la red, es decir (cara a cara). Más de un tercio de boca a oreja se producía por esta vía mientras que solo un 6% tenía lugar vía internet (*Figura 5*). Cinco años más tarde esta situación ha cambiado de forma sorprendente debido a la utilización constante de la red. Los foros de discusión, las aplicaciones o *apps* de WOM (más adelante la aplicación CRITIZEN será objeto de estudio), los blogs y las redes sociales han dado la vuelta a la tendencia tradicional de recomendaciones cara a cara para dejar cada vez más protagonismo a las recomendaciones *online*.

Figura 5: Vía y lugar de difusión del WOM (en porcentaje).



Fuente: Adaptado de Burton, D. (2010)

Asimismo, el ámbito “fuera de línea” es poco eficaz para que las empresas inviertan recursos puesto que la inversión en tiempo y dinero es muy superior al ROI (*Return on Investment* o rendimiento de la inversión) obtenido y éste a su vez es muy inferior al obtenido en el mundo *online*. Así, cuando para dinamizar que hablen de una empresa de forma positiva ésta decide regalar muestras, tiene que tener a una empleada que ofrezca a cada cliente o a cada persona que pase por la tienda el “detallito”. Por el contrario, si se deciden enviar cupones de descuento online, con un solo clic se llega a miles de personas.

Por todo ello, y como más tarde será desarrollado, las técnicas más utilizadas dentro del WOMM tienen lugar en el ámbito de la red.

2.1.3 WOM positivo vs WOM negativo

El WOM también puede clasificarse como positivo, cuando se ensalza el valor de una

marca, producto o servicio o, en sentido opuesto, negativo, cuando se vierten críticas. Según Silverman (2010), varios estudios han abogado por la regla 3/11: un consumidor satisfecho, va a hablar de su experiencia a aproximadamente tres personas, mientras que un consumidor insatisfecho compartirá esta experiencia con aproximadamente once personas. Esto se debe a que generalmente se tienden a esperar experiencias positivas, por lo que, cuando éstas se cumplen, se olvidan fácilmente al haber obtenido lo esperado. Por el contrario, la vivencia de una experiencia negativa inesperada se queda grabada en la memoria por sentimientos como la rabia o la frustración, que alimentan el deseo de transmitir esta mala experiencia al mayor número de personas posibles ya sea por venganza y/o para que a ellos no les ocurra lo mismo.

En esta misma línea los consumidores tienden a ser más receptivos al boca a boca negativo cuando concurre un desconocimiento del caso en cuestión, un alto riesgo o hay mucho en juego.

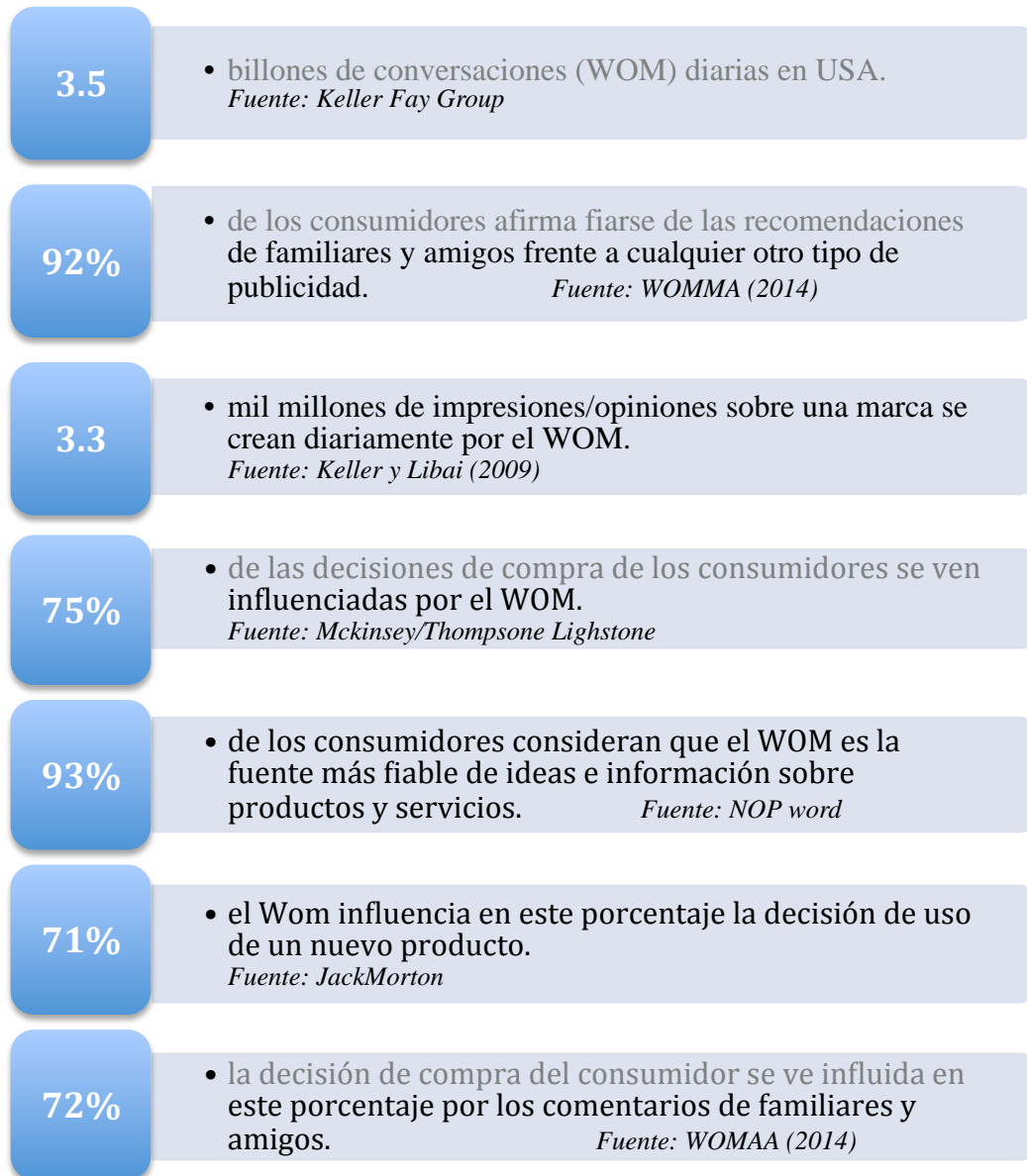
Un estudio de la Universidad de Oviedo (Vázquez-Casielles et al, 2013) se ha centrado en determinar los factores que llevan a los consumidores a propagar sus ideas sobre determinados productos, servicios y/o marcas. Los principales motivos recogidos son: la satisfacción o insatisfacción, el compromiso con la firma, la confianza, la calidad del servicio, la longevidad de la relación con la empresa y el valor percibido. En función de la forma en la que estas variables son percibidas por un determinado individuo, el WOM que éste originará será positivo o negativo.

2.2 Eficacia del WOM

Llegados a este punto, es conveniente presentar algunos datos numéricos que avalen la importancia del WOM como factor que influencia la decisión de compra. Todo ello para poder afirmar que invertir en el WOMM es una decisión acertada puesto que puede llevar al empresario a obtener una mayor ganancia. Algunos de los datos presentados han sido tomados de una conferencia de David Burton (2010) en la Universidad de Missouri⁶.

⁶ Los datos que no van acompañados de fecha fueron citados en la Conferencia de 2010 de David Burton en la Universidad de Missouri titulada, *Word of Mouth Marketing: the Magic Bullet* y cuyas palabras fueron reproducidas en un vídeo de YouTube cuyo link es

Figura 6: Datos que avalan la relevancia del WOM como instrumento que influencia la decisión de compra.



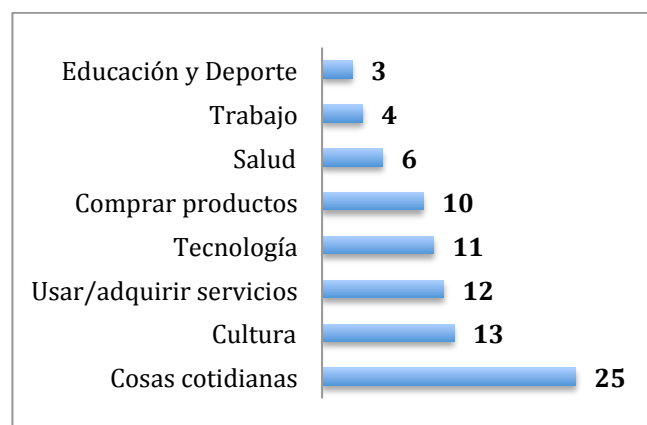
<https://www.youtube.com/watch?v=0UDUOjgQhZI> y cuyo canal es Greene County MU Extension Council. Los demás datos tienen fuente y fecha.

- 61%**
 - de los consumidores afirma consumir las mismas marcas que sus amistades.
Fuente: Edelman/Yankelovich
- 76%**
 - de los consumidores afirman que las empresas no dicen la verdad cuando publicitan sus productos/servicios.
Fuente: Henley Centre
- 72**
 - millones de adultos americanos da regularmente consejos a través del WOM.
Fuente: e-Marketer (2011)

Fuente: elaboración propia

Tras apreciar, gracias a estos datos, el valor del boca-a-boca como técnica efectiva en el ámbito de la influencia del consumidor, conviene contrastar este resultado con un estudio sobre el objeto de las conversaciones entre los consumidores estadounidenses (*Figura 7*):

Figura 7: Objeto de las conversaciones entre consumidores estadounidenses (en porcentaje).



Fuente: adaptado de Burton, D. (2010)

En primer lugar, se observa que lo establecido en el gráfico no parece del todo extrapolable a la sociedad española de hoy en día: sin ánimo de resultar demasiado crítica, no parece muy realista que el 13% del WOM se destine a la cultura mientras que el deporte comparta con la educación un 3%, ya que éste es sin duda uno de los temas de los que más se oye hablar en la vida diaria. A pesar de estas limitaciones, lo que sí

que permite constatar este histograma es que diariamente se tienen conversaciones de “usar y adquirir servicios” (12%), “comprar productos” (10%): se habla de ello y no solo eso, sino que se habla mucho.

Por todo ello, sí que parece de utilidad aprender a gestionar ese boca-a-oreja para poder sacarle el mayor provecho posible.

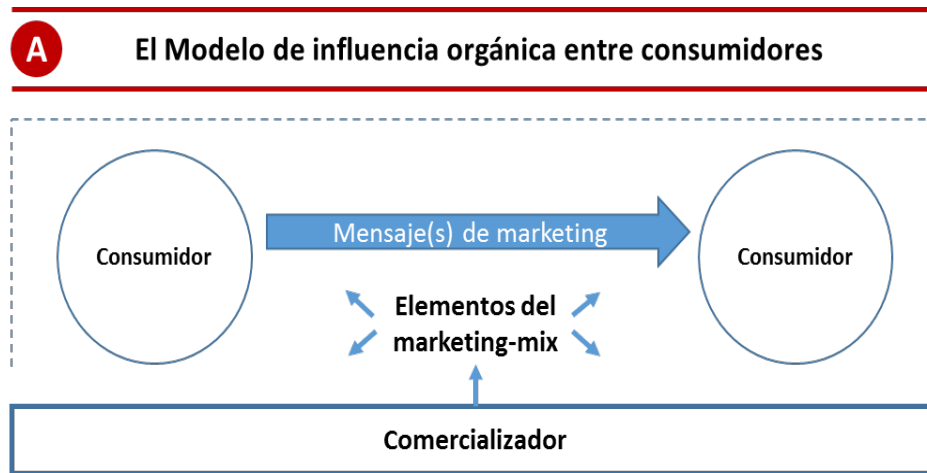
2.3 Teorías sobre el WOM

Históricamente se han desarrollado tres modelos diferenciados sobre la interacción entre los distintos consumidores en relación con el boca-a-oreja. La evolución de estas teorías y la de la sociedad han ido de la mano. No obstante, se tiende a pensar que la segunda precede a la primera aunque sea por un espacio muy breve en el tiempo. El estudio teórico va a clasificar las teorías de forma cronológica lo que no significa que vayan desapareciendo conforme aparece una nueva, sino todo lo contrario ya que hoy en día coexisten las tres.

2.3.1 *The Organic Interconsumer Influence Model* o, Modelo Orgánico de Influencia del Consumidor.

El convencimiento de que el WOM es un factor de peso en la decisión de compra del consumidor empezó a ser constatado a mediados del siglo XX. Así, Ryan, Gross y Rogers (citados por Kozinets, 2010) afirmaron que las conversaciones entre consumidores eran más relevantes que cualquier otra técnica de marketing a la hora de adoptar la decisión de adquirir un bien o servicio. Esta teoría se refiere a la forma más primitiva de definir el boca a oreja de tal forma que éste consiste en una comunicación bidireccional entre un consumidor y otro sin que exista intervención, influencia o control por parte de las empresas, como refleja la *Figura 8*. La motivación que lleva a compartir esta información es el deseo de ayudar a los demás, el deseo de advertir a otros sobre los defectos de lo adquirido, el de dar cierta imagen, y/o el de transmitir rango o posición (Arndt, 1967, citado por de Valk, 2010). En esta etapa el WOM existente es el denominado WOM natural, no comercial, indirecto y exógeno (lo que aquí se ha denominado WOM en contraposición a WOMM).

Figura 8: Modelo de Influencia Orgánica.



Fuente: adaptado de Kozinets, R. (2010)

2.3.2 *The Linear Marketer Influence Model* o, el Modelo Lineal de Influencia del comercializador.

En esta teoría, se avanza un paso más. El consumidor que difunde su opinión toma especial relevancia, identificándose así ciertos individuos que tienen un “don” especial para ser interlocutores. Aquí se podría citar la obra de Malcom Gladwell, *The Tipping Point* (Gladwell, 2000) en la que se hace referencia a tres categorías de personas que son esenciales para hacer que el mensaje se propague: los *Connectors* o “Conectores”, los *Mavens* o “Agentes de Información” y los *Salesmen* o “Expertos Vendedores”.

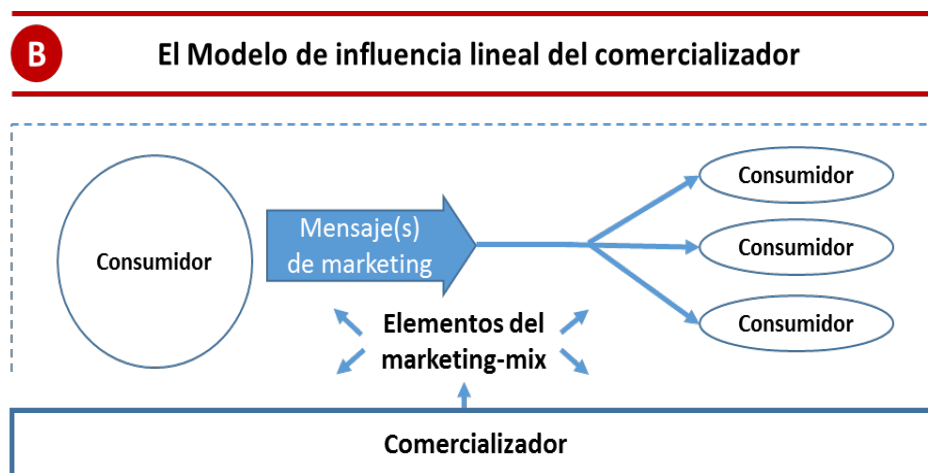
La primera clasificación hace referencia a aquellos individuos que tienen mucha facilidad para relacionarse, para hacer amigos, para ser el “cabeza de grupo” y el punto de unión entre diversos grupos. La segunda se refiere a ciertas personas que son expertas en determinado ámbito (como por ejemplo alguien que conoce todos los tipos de salsa de tomate, las diferentes marcas que la ofrecen, los precios actuales e históricos y los atributos del producto, entre otros) pero que carece del don de gentes que tienen los Conectores. Por ello, unidos serán una fuente muy fuerte de transmisión de información (Conectores) fiable (Agentes de información). Pero a pesar de estas dos fuerzas cuya combinación parece casi invencible, si aún queda algún consumidor sin convencer, que duda si adquirir determinado producto, entran en escena los *Salesmen*

que son expertos vendedores.

Esta teoría surgió tras la Segunda Guerra Mundial. En este periodo de posguerra, se necesitaba una inyección de dinamismo del consumo para poder dejar atrás los tiempos de escasez y adentrarse de nuevo en una época de crecimiento y prosperidad. Era el momento idóneo para que los individuos se abrieran a las recomendaciones de amigos, conocidos, gente en la que tenían confianza y que transmitía mensajes sin artificios.

Hoy en día, esta teoría está presente en tanto en cuanto entra dentro del deber del departamento de marketing identificar y tratar de influenciar a estos consumidores difusores de WOM a través de técnicas tradicionales de marketing como se observa en la *Figura 9*.

Figura 9: Modelo de influencia lineal del consumidor.



Fuente: adaptado de Kozinets, R. (2010)

2.3.3 *The Network Coproduction Model* o, el Modelo de Red de Co-producción.

El desarrollo de esta teoría coincide con la evolución y expansión de la tecnología. Por primera vez los agentes de marketing son conscientes de la relevancia del WOM y ponen gran empeño en gestionarlo. Establecen nuevas estrategias más eficaces que las anteriores (e-WOM) para dinamizar las ventas y además ahora son capaces de controlar y cuantificar la difusión de información.

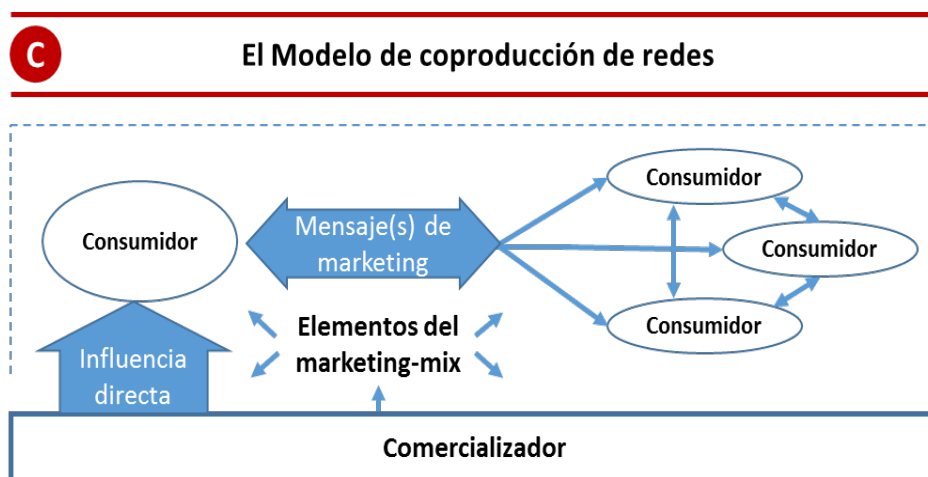
La concepción de este medio de compartir conocimiento se enfoca de forma diferente, ahora importan más que nunca los contactos de los consumidores, los grupos y

comunidades a los que pertenecen (Múñiz y O’Guinn, 2001). Los consumidores que pueden subsumirse en un “grupo de admiradores” de determinado objeto o servicio son asimilados a co-creadores de valor e imagen de la marca en cuestión porque divulgan su visión de la misma con perseverancia y convencimiento.

Se pueden resumir los avances de esta teoría en dos puntos esenciales. Por un lado se presentan nuevas técnicas que permiten a las empresas tener una influencia directa en el consumidor. Por otro lado, se considera que la comunicación ya no se produce de forma ordenada y unidireccional sino que tiene lugar en el ámbito de un grupo en el que todos los participantes comparten opiniones con los demás, debaten y argumentan en un sentido o en otro. Todo esto viene reflejado en la *Figura 10*.

Hoy en día, las tres corrientes siguen existiendo aunque la tercera tiene preeminencia sobre las dos anteriores al casar mejor con los tiempos actuales.

Figura 10: El Modelo de coproducción de redes.



Fuente: adaptado de Kozinets, R. (2010)

Este estudio de las teorías del WOM servirá como base para el posterior análisis de su gestión.

3. Implicaciones en la gestión del WOM

Después de haber definido lo que es el WOM y sus distintas vertientes, se debe estudiar cómo manejarlo para poder sacarle el máximo partido. A pesar de que el WOM es uno de los factores que más influye en la decisión de compra de un consumidor (Wiedmann, 2007), el control que se puede tener sobre el mismo es limitado, no solo porque el boca a oreja es un comportamiento esencialmente voluntario, sino también porque las empresas no tienen una estrategia clara en relación con el WOM al ser aún un campo desconocido en ciertos aspectos. Por ello, las firmas deben poner un gran esfuerzo en intentar manejarlo.

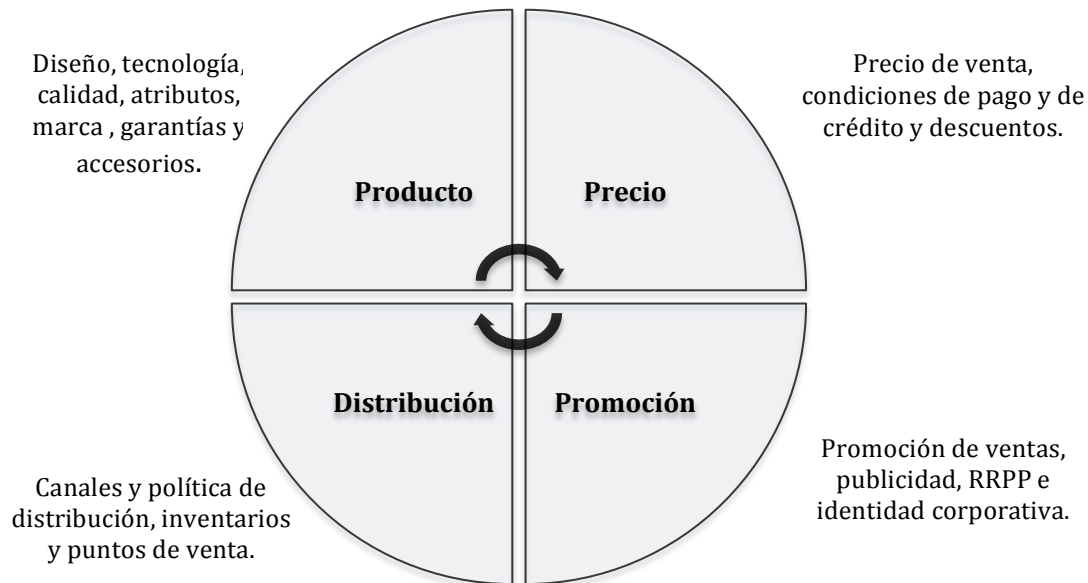
Es relevante la distinción entre la influencia que se puede tener en el WOM, que es indirecta ya que el WOM es algo espontáneo, y el WOMM que constituye una intervención directa en el mensaje que un consumidor va a transmitir a otro.

3.1 Gestión del WOM

La gestión del WOM es indirecta, es decir que no implica una gestión en sí, puesto que surge de una forma natural, o lo que es lo mismo, sin una “mano invisible” que lo promueva. Por ello, es difícil poder manejarlo aunque si que resulta útil detenerse en algunos de sus desencadenantes que son especialmente relevantes y dignos de estudio.

Siendo esto así, las razones que empujan a un consumidor a hablar de una marca, un producto, o, un servicio, son innumerables, incontrolables e impredecibles pero sin duda, el marketing mix, las engloba en su gran mayoría. La *figura 11* refleja las variables tradicionales del marketing mix como son Producto, Precio, Promoción y Distribución.

Figura 11: Variables del Marketing Mix.



Fuente: elaboración propia

Varios autores, como Rodrigo Delgado (2011)⁷, proponen añadir tres nuevas “P’s” al marketing mix: “**Personal**” que engloba a los empleados, los *stakeholders*, la organización de la cultura, los *marketers* y el servicio al consumidor; “**Procesos**” que abarca la hospitalidad, I+d+I y “**Presencia (evidencia física)**” que incluye el contacto con los empleados, el embalaje del producto y la experiencia online (referencia al WOMM).

Dentro de estas 7 “P’s” del marketing se encierra un gran abanico de posibilidades que puede llevar al consumidor a iniciar el boca-a-oreja. En este apartado se va a profundizar únicamente en algunas de ellas que parecen más relevantes.

3.1.1 “P” de Producto

De acuerdo con lo establecido por Berger y Schwartz (2011) los productos más interesantes, entendiendo por tales productos sorprendentes, excitantes o que quebrantan las expectativas, son los que más WOM instantáneo reciben, pero éste es precedero,

⁷ Gerente comercial de consultoría transnacional con un MBA con la distinción de honores en Liderazgo y Transformación Organizacional (Boston University). El artículo ha sido extraído en el link: <http://blog.rpp.com.pe/marketingmix/2011/01/18/cuando-las-4p-s-no-son-suficientes/>

efímero. En cambio, los productos más visibles públicamente son los que reciben más WOM inmediato y a lo largo del tiempo.

Por otro lado, resulta más cómodo y viable en la vida diaria hablar de servicios y/o productos accesibles porque son los que la gran mayoría de gente conoce y por ello puede dar una opinión fundada. Esta accesibilidad no tienen porqué detentarla siempre los mismos productos sino que depende también del factor de ocasionalidad. Por ejemplo, en Halloween se incrementan exponencialmente las conversaciones sobre calabazas -y todo lo relativo al color naranja- como las golosinas naranjas y decorados de este mismo color que, fuera de esa fiesta reciben menor protagonismo y atención.

Esta observación permite concluir que no hace falta un producto interesante para generar WOM. De hecho, son los productos más mundanos los que están en boca de todos.

Las implicaciones prácticas para los encargados de marketing consisten en la creación u ofrecimiento de productos que sean más visibles por el público y respondan a la pertinencia de cada ocasión. Esto no solo debe promulgarse con respecto a los productos o servicios ofrecidos sino también en los mensajes publicitarios.

3.1.2 “P” de Promoción

Según este mismo estudio, los regalos promocionales también pueden estimular el boca a boca. Dentro de esta categoría destacan tanto los regalos del propio producto y de sus extras como de accesorios promocionales. Todos ellos guardan una relación positiva y directa con la difusión del boca a oreja. *A sensu contrario*, los cupones de descuento, las muestras y las rebajas no estarían relacionados directamente con el refuerzo del WOM pero sí con otro tipo de resultados como es el aumento de las ventas.

Las causas de esta disparidad entre el regalo del producto, de sus extras y/o accesorios promocionales y el ofrecimiento de muestras se debe a que el sentimiento de agradecimiento es mayor en el primer caso unido a que se produce también una desconexión aparente con el objetivo monetario de las empresas. Esto quiere decir que, cuando el consumidor recibe un regalo, se siente en deuda con la empresa, más aun cuando le regalan el producto que se intenta comercializar. En esos momentos se olvida por unos segundos la cara más mercantil de las empresas –búsqueda incansable de

beneficios- y se siente cierta simpatía hacia las mismas, al fin y al cabo podrían haberle regalado una simple muestra y no el producto. Además, el hecho de que regalen el producto implica que la empresa está convencida de que lo que ofrece es valioso. No parece importarle perder esa primera venta al estar persuadida de que el consumidor adquirirá la mercadería tras haberla probado. A todo esto hay que añadir el sentimiento de sorpresa del cliente al recibir un regalo inesperado, que provoca en él el deseo de compartir su entusiasmo con los demás.

Un estudio publicado en 2011 en la revista *Economics, Management and Financial Markets* concluye que los descuentos que se localizan en forma de cupones son “dramáticamente” más utilizados cuando circulan en la web (marketing viral) frente a su entrega en mano (Freud et al, 2011). Esto no quiere decir que las promociones que se dan en mano no sean eficaces, que sí que lo son, pero en otros ámbitos distintos al del word of mouth como pueden ser la dinamización de las ventas y mayor fidelidad a la marca, entre otros.

Otra forma efectiva de que hablen de una empresa es vía campañas de marketing que sean llamativas, fuera de lo convencional y pegadizas. Según Keller y Fay (2009), las comunicaciones de marketing, que son el actor principal en este terreno, estimulan alrededor de un 20% del WOM global. Están comprendidas por la publicidad de forma genérica, y de forma más concreta:

- Campañas de intriga o Teaser: anticipo en el que sólo se ofrece un fragmento de la información para que así el receptor quede intrigado. Esta sensación hace que el consumidor comente con sus allegados el posible desenlace y que a su vez éstos también comenten con los suyos de forma que lo publicitado acaba en boca de todos.
- Publicidad testimonial: anuncios publicitarios protagonizados por personajes famosos que al prestar su imagen a determinada marca, pretenden persuadir al consumidor para que adquiera el objeto o servicio publicitado. Esto genera WOM o bien porque el personaje es un referente en cierto campo como Cristiano Ronaldo en el fútbol o Gisele Bundchen en la moda, o bien porque el personaje es noticia en ese momento por determinado escándalo como Tiger Woods y el revuelo que se causó al destaparse las asiduas infidelidades a su

mujer.

Otras áreas en las que las empresas pueden influir para incrementar el boca a boca positivo son: un mejor trato empleado-cliente y el establecimiento de una relación duradera y de confianza entre la marca y el cliente. El resto de factores no dependen directamente de la empresa sino de los consumidores.

3.2 Gestión del WOMM

En este apartado se va indagar sobre el word of mouth marketing que ocurre sobretodo vía medios electrónicos (e-WOM).

3.2.1 ¿Qué es el WOMM?

A pesar de que este concepto ha sido objeto de estudio anteriormente, conviene recordar la definición de esta técnica ya que se va a estudiar en profundidad a lo largo de todo este apartado. El boca-a-boca de marketing está compuesto por cualquier acción del empresario cuyo objetivo principal es ganar una recomendación de un consumidor. Se trata de aprovechar la fuerza, el poder que tienen las personas para construir notoriedad de marca.

El WOMM tiene hoy tanta relevancia por el desarrollo de las herramientas electrónicas que permiten la omnipresencia tanto en tiempo como en lugar de las recomendaciones realizadas por los internautas. Ciertamente es que una marca puede pagar al consumidor para que diga que le gusta el producto o servicio que ella ofrece. No obstante, el verdadero éxito del WOMM se encuentra en que, al recibir el contenido que ponen en circulación las empresas, éste atraiga de forma que provoque en los que reciben el mensaje la necesidad/voluntad de expandirlo.

3.2.2 Técnicas que comprenden el WOMM

1. Marketing viral:

Douglas Rushkoff, profesor de cultura viral en la Universidad de Nueva York, describió en su obra *Media Virus* (1996) el proceso de marketing viral como un virus en el que las partículas que circulan son mensajes que deben llegar a destinatarios sensibles a los mismos para que éstos decidan seguir con la cadena de propagación (infección de otros individuos). Este proceso se asemeja a un “estornudo digital”.

Esta técnica suele consistir en la creación de mensajes informativos o de entretenimiento que han sido diseñados para ser distribuidos de forma exponencial, por vía de medios electrónicos. A pesar de que, como establece la *Figura 12*, el e-WOM goza de muchísimas ventajas como el alcance de un gran número de personas en un lapso pequeño de tiempo y a bajo coste, también presenta numerosas desventajas en cuanto que es muy difícil controlar el mensaje una vez puesto en circulación en la red.

Como punto a favor, los mensajes virales que conforman el WOM gozan de una doble faceta: un mensaje creado por agentes del marketing pero difundido vía comunicación interpersonal (Faber y Nan, 2004).

En la publicidad tradicional, el anunciante, que es el creador del mensaje, suele ser visto con desconfianza por los consumidores porque su intención es venderles algo. En cambio, los mensajes virales que pasan de individuo a individuo por la red o *word of mouse* (Breazeale, 2009; Andrei, 2012; Kesavan et al, 2013), tienen por receptores a los allegados del emisor por lo que el escepticismo hacia el mensaje desaparece. Esto se debe a la confianza que los destinatarios tienen depositada en el propagador del mismo (Soyoen et al, 2014). De hecho, cuanto mayor sea el lazo de unión entre el emisor y el receptor del mensaje viral, más probabilidades hay de que éste sea divulgado (Chiu et al, 2007).

Figura 12: Ventajas y desventajas del marketing Viral.

Ventajas	Desventajas
Coste muy bajo.	Imposibilidad de controlar el mensaje una vez que ha sido colocado en la red.
Alcanza a innumerables sujetos.	Posible manipulación del mensaje sin autorización del emisor inicial.
Fácil de manejar.	Frenos (anti virus y spam).
Supera las barreras geográficas.	Los internautas pueden considerar que se trata de una intromisión en su "territorio".

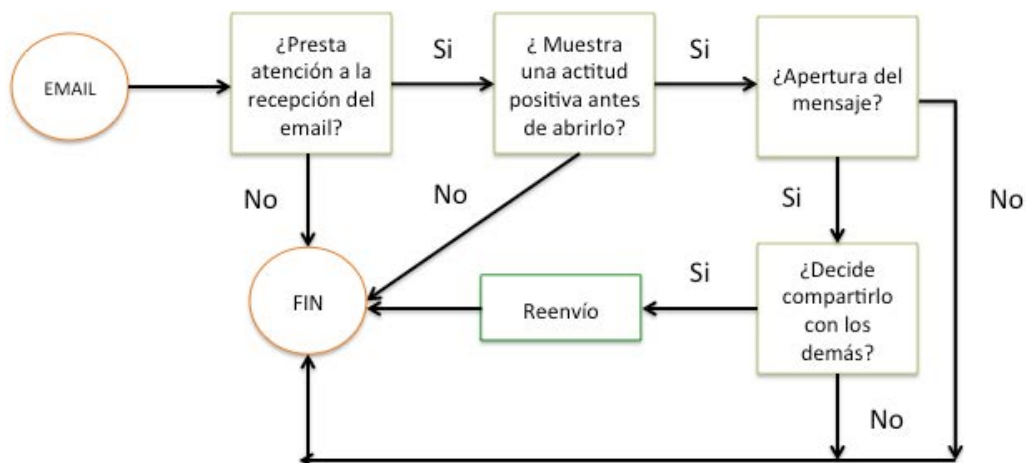
Puede hacer uso de distintos formatos y contenidos.	Requiere tiempo e ingenio realizar una buena campaña de marketing viral que consiga enganchar al receptor y, aun así es difícil conseguirlo.
Facilidad para reenviar los mensajes recibidos.	Los usuarios no suelen reenviar los mensajes recibidos.
Los que reenvían el mensaje son los que van acotando el público objetivo puesto que conocen a sus receptores.	Si existe una mala imagen previa de la marca, producto o servicio, el marketing viral no haría más que incrementar la difusión del WOM negativo.
Más efectivo que las campañas publicitarias.	Dificultad para identificar al interlocutor en la red.
Se puede medir el efecto que ha tenido la campaña en cuestión.	La información online no suele ser demasiado creíble.
El efecto perdura a lo largo del tiempo puesto que el contenido de la campaña está disponible en la web.	No resulta adecuado para todo tipo de receptores: no hay una posibilidad de una criba fiable.
Existe la posibilidad de conocer al consumidor y de interactuar con él.	La red no es el arma más efectiva para persuadir a otros de primeras.

Fuente: Adaptado de Cuadernos de gestión (Aguilar et al, 2014).

En el ámbito del marketing viral, existen varias fases y cada una de ellas funciona como un colador de mensajes previo a la siguiente fase. Si el mensaje supera estas fases, entonces el WOM se desencadena. Se ha tomado la decisión de ejemplificar esta afirmación para el caso del envío de un email que tiene un descuento en un restaurante.

Como establece la *Figura 13*, el consumidor/receptor del email tiene que tomar varias decisiones antes de decidir propagar el mensaje como por ejemplo prestarle atención, abrirlo, y decidir compartirlo. Todo este proceso se agiliza cuando el destinatario tiene predisposición a recibir la información y confianza en la fuente de la misma.

Figura 13: Reacción del receptor de un email en las distintas fases de este proceso de marketing viral.



Fuente: elaboración propia.

2. Buzz marketing:

La palabra *buzz* podría traducirse como zumbido. El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define zumbir como “*Producir ruido o sonido continuado y bronco, como el que se produce a veces dentro de los mismos oídos*”. Aplicando esta definición al ámbito del marketing, parece referirse al hecho de escuchar hablar del mismo tema en numerosas ocasiones y a distintos interlocutores.

Por otro lado, según lo establecido por WOMMAPEDIA (2015), enciclopedia de la *Word Of Mouth Marketing Association*, el buzz consiste en “*using high profile entertainment or news to get people to talk about your Brand*”⁸. Esta definición implica considerar el mensaje como elemento esencial. La información transmitida se convierte en la gran protagonista al ser ella la que debe enganchar al receptor de tal forma que decida compartir el mensaje.

Según e-baqueano⁹, la Asociación de Marketing Viral y Buzz Marketing (VBMA) distingue el marketing viral del Buzz en el medio utilizado para expandir el mensaje. En el primer caso se utilizan medios electrónicos mientras que en el segundo se utilizan

⁸ La traducción que aquí se propone es: “la creación de mensajes con alto perfil de entretenimiento o de novedad de tal forma que la gente decida hablar de la marca”.

⁹ Consultora que ofrece asesoramiento integral en e-Marketing y comunicación online.

medios tradicionales. También realiza una distinción entre Buzz y WOM basada en el mismo criterio: el primero se realizaría en medios tradicionales mientras que el segundo a través de redes sociales también tradicionales. En este estudio se ha decidido no seguir esta distinción puesto que no tiene grandes implicaciones prácticas y resulta más intuitivo distinguir entre medios electrónicos y difusión cara a cara.

3. Grassroot Marketing o Marketing de Guerrilla:

Según la definición literal propuesta por WOMMAPEDIA (2015), este instrumento consiste en “*organizing and motivating volunteers to engage in personal or local outreach*”¹⁰. Esta acepción se centra en la importancia de las personas como medio para difundir el mensaje. Se trata por tanto de influir en las mismas para que decidan transmitir la información que han recibido.

Como los esfuerzos de marketing van a focalizarse en un grupo de individuos, esto va a permitir disminuir los costes e incrementar la eficacia de esta técnica. En esta misma línea, el hecho de seleccionar un número determinado de sujetos para que influyan en personas de su círculo permite que estos receptores confíen en el emisor más de lo que confían en los creadores del mensaje (encargados de marketing). Esto es una gran ventaja puesto que el mensaje, si no es percibido como fiable, no genera WOM.

4. Community Marketing (también denominado Tribe) o Responsable de comunidades virtuales:

La enciclopedia utilizada para definir los dos términos anteriores también ha sido utilizada para definir este concepto. Así, el Community Marketing consiste en: “*forming or supporting niche communities that are likely to share interests about the Brand (such as user groups, fan clubs, and discussion forums); providing tools, content, and information to support those communities*”¹¹. Estas palabras entrañan un nuevo ámbito en el que centrarse: ya no son ni el mensaje ni los individuos los protagonistas sino que son los grupos de personas, las comunidades.

¹⁰ La traducción más adaptada que se ha podido realizar es: “organizar y motivar a voluntarios para que se participen en actividades de divulgación personal o local”.

¹¹ Se propone la siguiente traducción: “formación o apoyo a comunidades nicho que es probable que vayan a compartir su interés por la marca (como grupos de usuarios, grupos de fans, y foros de discusión); dándoles herramientas, contenido e información para apoyar a estas comunidades”.

De esta forma, esta técnica pretende crear núcleos de personas alrededor de la información para así tener más fuerza a la hora de expandirla.

Aquí entra en escena la figura del Community Manager que se encarga de confeccionar contenidos ya sea por medio de la publicación de artículos en blogs, en la página web oficial de la marca, o en las redes sociales (Facebook y Twitter, entre otros). Además de esto, también debe responder a las preguntas, dudas o críticas que los consumidores planteen en las plataformas antes citadas y debe fomentar relaciones con los periodistas que sean expertos en el ámbito o sector en el que la empresa está implantada.

5. Influencer o Influyentes:

Esta denominación designa a aquellos individuos que tienen un especial poder de influir en las decisiones que toman los demás. Cuando un consumidor tiene poco conocimiento sobre el producto o servicio que va adquirir, cuando la decisión de compra que tiene que tomar es percibida como de alto riesgo y cuando está realmente involucrado en la misma, suele acudir a pedir consejo.

La fuente más fiable que tiene son sin duda sus allegados, pero éstos no siempre tienen el conocimiento y la pericia necesaria en el ámbito en el que se requiere su ayuda. Por ello, se suele acudir a solicitar consejo a las personas cercanas o de las que se haya oído hablar y que sean especialistas en determinado ámbito. Estos individuos suelen detentar una fuerte capacidad de convicción puesto que conocen bien el terreno que tienen que defender.

Convendría detenerse brevemente a estudiar las razones que llevan a algunas personas a poder influir de forma considerable en otras. Destacan cualidades como ser un referente en la materia en cuestión, la existencia de un fuerte lazo entre el que pide consejo y el que lo da, que el segundo forme parte del grupo de referencia del primero, características demográficas similares y afinidad entre los sujetos (Wiedmann, 2002 : 22).

La clasificación realizada por Malcom Gladwell evidencia el papel tan relevante que juegan estos sujetos en las decisiones de compra de los demás (Gladwell, 2000). Destacan:

- Los **Conectores o Connectors**: son personas que tienen un don especial para conocer gente, amistar con la misma y unir a individuos con personalidades, culturas y gustos muy diferentes. Estos conectores entran dentro del grupo de los denominados influyentes por la red de contactos que tienen. Funcionan como una vía muy eficaz de difusión de un mensaje debido a la energía, confianza, sociabilidad y simpatía que transmiten.

No solo juegan un papel destacable por el número de personas que conocen, sino también por el tipo de gente que frecuentan. Están presentes en diferentes mundos y culturas lo que es muy relevante puesto que en el círculo más cercano de cada uno, los individuos se parecen mucho por lo que tienen aficiones parecidas y conocimientos similares. En cambio, los conocidos con los que no existe una relación tan estrecha, tienen conocimientos o noticias diferentes que también pueden ser de gran utilidad. Por esta razón los Conectores son tan poderosos porque aglutinan innumerables conocidos con los que la relación no es tan íntima (esto, por otro lado, implica que el grado de confianza existente también es menor).

- Los **Agentes de Información o Mavens**: personas que acumulan conocimiento. De hecho, en los últimos años, los economistas han invertido mucho tiempo en estudiar a estos agentes dado que si el mercado depende de la información, aquéllos que la tienen en su poder son los agentes más trascendentes (Gladwell, 2000: 60). Son sujetos que conocen múltiples productos, los precios de los mismos y los lugares dónde se venden. Disfrutan manteniendo conversaciones con los consumidores y respondiendo a sus dudas. Sirven de punto de conexión entre los individuos y el mercado porque gozan de una alta conciencia social. Ellos son los que tienen el conocimiento y las habilidades sociales para empezar el WOM. Se les podría denominar comerciantes de información sin ánimo de lucro porque disfrutan aprendiendo y enseñando a los demás sus conocimientos.

La diferencia entre los *Mavens* y los *Connectors* es, como apunta Gladwell, que los primeros son “bancos de datos” y facilitan el mensaje, y los segundos son los “aglutinantes sociales” que lo difunden.

Probablemente los Agentes de información son mayor fuente de confianza que los Conectores pero no poseen tantos contactos como éstos, por eso son tan necesarios para

que el mensaje se propague. Los conectores son especialistas en el ámbito social mientras que los Agentes de Información son especialistas en el ámbito de la información.

- Los **Vendedores**: personas que tienen la habilidad de convencer a aquellos que tienen dudas sobre la adquisición de un determinado producto o servicio. Esta categoría es igual de importante que las anteriores porque es el último eslabón en la cadena de influencia del consumidor en el proceso de decisión de compra.

6. Evangelización por los denominados Apóstoles¹²:

Esta nueva forma de word of mouth marketing se presenta actualmente como la vía más eficaz en el ámbito de la influencia del consumidor. Esto se debe a que no se centra en un único elemento del proceso de comunicación como sí hacen el Marketing Viral y el *Community Marketing* entre otras, sino que presta atención tanto al emisor, como al receptor y al mensaje en sí.

Apóstol es aquel que predica, difunde una creencia religiosa o una doctrina. Aplicándolo al contexto de marketing, implica instituir una experiencia de marca que inspire a los consumidores, de forma que éstos se conviertan en admiradores y defensores de la misma, y decidan publicarla.

Aquí, como en el marketing viral, también se puede encontrar ese dualismo entre comunicación interpersonal que genera confianza y el uso de las nuevas tecnologías.

El objetivo principal de esta técnica es la constitución de un vínculo muy fuerte entre la marca y estos apóstoles para que sean fuente de boca a oreja positivo indefinidamente. La misión de estos agentes es por tanto ser “embajadores de buena voluntad” de la marca, en consonancia con la lealtad que sienten hacia la misma. El resultado de toda esta operación debe ser la obtención de nuevos clientes lo que implica un incremento de los ingresos de la firma o empresa en cuestión.

Uno de los claros ejemplos dónde se aprecia la existencia de estos evangelistas es en la marca Apple. De hecho, diversos autores consideran que Guy Kawasaki, encargado de evangelización de Apple, como el precursor del marketing de evangelización (Meiners,

¹² En inglés el término es Evangelist, por lo que la traducción literal sería evangelizador pero se ha considerado que Apóstol es un término más adecuado para lo que se intenta transmitir.

2010). Según este experto, el proceso de evangelización consiste en vender un sueño de forma que otros empiecen a soñar lo mismo que el emisor. Realizando un análisis más profundo de esta marca, se puede afirmar que su principal éxito es que ha conseguido hacerse con millones de admiradores acaparando así una porción muy considerable de mercado. No solo eso, sino que también ha conseguido vencer a su mayor competidor, Microsoft, que llevaba siendo líder de mercado desde el inicio de la generalización del uso de las tecnologías. Apple ha creado apóstoles, consumidores fieles y férreos admiradores de la marca que la publicitan allá donde van. Por esta razón no necesita hacer grandes inversiones en campañas publicitarias porque son sus propios clientes los que juegan el papel de embajadores de la marca.

Para originar esta evangelización, la empresa debe tener en cuenta la opinión de los consumidores solicitando su *feedback*, debe compartir información sobre la marca y productos, construir redes de boca a oreja y promover y apoyar la constitución de club de fans o comunidades de consumidores. Los requisitos previos que aseguran el éxito de esta técnica son:

- Tener un buen producto que además sea deseado por los consumidores.
- Detectar y formar a los posibles apóstoles para que estos decidan ser embajadores de buena voluntad de la marca.
- Mantener una relación duradera con los clientes para que éstos sean leales a la marca, confíen en la misma, y decidan recomendarla.

Hoy en día, varias empresas sobretodo en el ámbito de la tecnología puntera, tienen una figura conocida como Evangelizador Corporativo que se encarga de mantener contacto con los admiradores de la marca. Firmas como Google ya la han implantado en sus oficinas.

Para poder ver la otra cara de la moneda de lo que acaba de ser expuesto, parece interesante citar un estudio publicado en la revista *Marketing Science* en 2009 por dos profesores, Godes y Mayzlin, de Harvard y Yale respectivamente. Su trabajo de campo les lleva a concluir que en el caso de productos que son recibidos inicialmente con un nivel bajo o moderado de concienciación social, los clientes más fieles no son necesariamente los que van a crear una campaña de boca a boca más esencial. La razón principal es que el entorno de estos consumidores fieles va a conocer ya de forma muy

probable el producto que se intenta vender puesto que al pertenecer al mismo círculo es muy fácil que tengan en su poder una información muy semejante. Por ello, sería más interesante centrarse en atraer a consumidores no tan leales para que originen la campaña de boca a oreja entre sus contactos (Godes y Mayzlin, 2009).

En esta primera parte del trabajo, que comprende los apartados 1 a 3 ambos incluidos, se han estudiado los distintos tipos de boca a oreja y los diferentes medios para gestionarlos. El word of mouth en sentido estricto no puede ser influenciado de forma directa pero si de forma indirecta mediante las variables del marketing mix. En esta misma línea se han repasado cuales de esas variables son más eficaces para generar boca a oreja.

El word of mouth marketing consiste en todas aquellas técnicas que tienen por objetivo generar boca-a-boca. Han sido recogidos en este estudio los medios más eficaces para originar de forma directa este boca-a-oreja.

Ha quedado demostrado también que hoy en día la vía más eficaz para que se difunda el mensaje es la red, proceso conocido como *word of mouse* o boca a ratón.

Una vez que se ha desarrollado esta parte práctica, queda aplicar la teoría a un caso concreto que se va realizar a continuación.

4. Estudio de caso: CRITIZEN, app de word-of-mouth

Después de haber realizado una revisión de la literatura existente sobre el tema objeto de estudio, es conveniente aplicar estos conocimientos a la práctica. El propósito no es otro que poder basar en un caso real, las recomendaciones sobre los elementos que debe tener una campaña de word-of-mouth para resultar exitosa.

Para ello, y dado que a lo largo de todo el trabajo ha quedado explicitado que hoy en día predomina el e-WOM, resulta de gran interés estudiar alguna página web o aplicación móvil dedicada al boca-a-oreja. En concreto, CRITIZEN¹³ está presente en estas dos vertientes. Además, es una aplicación bastante nueva que ya está dando muchísimo de qué hablar.

Se debe aclarar en este momento que CRITIZEN es en principio una aplicación de e-WOM, no de e-WOMM ya que los internautas escriben sus opiniones sin ser influidos directamente por las empresas. Se ha preferido estudiar esta aplicación de boca a oreja en vez de una de las técnicas de e-WOMM porque éstas se realizan de forma más encubierta y no permiten ver de forma tan clara los requisitos que debe cumplir el mensaje para ser propagado. Estos requerimientos son los mismos para el WOM y el WOMM por lo que no afecta al resultado estudiar un ejemplo del primero o del segundo.

La realización de un estudio cualitativo de esta aplicación no ha sido una decisión arbitraria sino que parece la mejor opción para poder plasmar en la práctica lo previamente establecido en la parte teórica. Igualmente, parece un muy buen ejemplo para poder apreciar los aciertos y errores cometidos, entendiendo por tales aquellos factores que han dinamizado o en su caso frenado la expansión del WOM.

Esta aplicación es una herramienta de boca a boca tanto positivo como negativo, aunque luego se realizarán matizaciones. La forma de difusión es online, vía idónea para invertir en word of mouth (en este ámbito denominado *word of mouse*) tanto por la rapidez de difusión como por el número de personas que alcanza así como por su bajo coste.

¹³ CRITIZEN es una página web y app accesible en <https://www.critizen.com> o descargando la aplicación móvil que recibe el mismo nombre.

El estudio que aquí se va a realizar es cualitativo dado que lo que pretende averiguar es cómo se construye el boca a boca, más concretamente, su origen, su expansión y en el caso de que ésta se produzca, los factores que la determinan. Las conclusiones que se esperan sacar son elementos que determinan la eficacia del boca-a-oreja en el proceso de toma de decisiones.

4.1 Definición



CRITIZEN es una aplicación disponible para dispositivos electrónicos (de ahora en adelante app) y página web española lanzada en febrero de 2015, es decir que a día de hoy (momento del estudio), cuenta con un escaso mes de vida. A pesar de que su creación es muy reciente, ha originado ya gran revuelo en los medios de comunicación. Disfruta de aproximadamente 2.500 seguidores en twitter, cifra nada desdeñable dado que, como se ha reiterado, es de muy reciente creación y que actualmente, su ámbito de actuación se restringe al territorio español, lo que no obsta a que su utilización se extienda por más países.

El eslogan de esta página es “Critizen, quéjate fuerte”. En un principio, fue creada para que los consumidores pudieran exteriorizar tanto sus críticas como sus elogios hacia determinado producto, servicio, marca o lugar pero en tan solo un mes se ha convertido en una gran fuente de reproches hacia las empresas.

El fundamento radica en el ofrecimiento de un medio para interponer reclamaciones dado que, en caso de hacerlas presencialmente, existen innumerables trabas como colas infinitas, papeleo, etcétera. Pero sobre todo existe la duda de dónde acaban todas esas reclamaciones, de si realmente llegan al que debería ser su destino final¹⁴. La app no

¹⁴ El artículo 21 de Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios impone unos criterios estrictos en cuanto a la gestión de las quejas de los consumidores: “Las oficinas y servicios de información y atención al cliente que las empresas pongan a disposición del consumidor y usuario deberán asegurar que éste tenga constancia de sus quejas y reclamaciones, mediante la entrega de una clave identificativa y un justificante por escrito, en papel o en cualquier otro soporte duradero. Si tales servicios utilizan la atención telefónica o electrónica para llevar a cabo sus funciones deberán garantizar una atención personal directa, más allá de la posibilidad de utilizar complementariamente otros medios técnicos a su alcance”. A pesar de esta normativa, en el día a día el procedimiento de reclamación dista mucho de lo aquí expuesto.

solo permite realizar reclamaciones por la red sino que también permite compartir las quejas que han realizado otros usuarios y realizar recomendaciones.

Según afirman los que gestionan esta aplicación, hacen llegar las quejas a las empresas protagonistas de las mismas. No se aclara el conducto por el que las organizaciones reciben estas quejas, pero sí es cierto que existe un apartado en la portada de la página web que recibe la denominación de “Empresas que ya responden a vuestras críticas” dónde se presentan las reclamaciones de los consumidores y las respectivas respuestas de las empresas. Es muy probable que estas contestaciones hayan sido elaboradas por el community manager de las empresas criticadas. Las funciones de estos agentes ya fueron expuestas en un apartado anterior (3.2.2 apartado 4) por lo que no se van a explicar aquí.

4.2 Funcionamiento

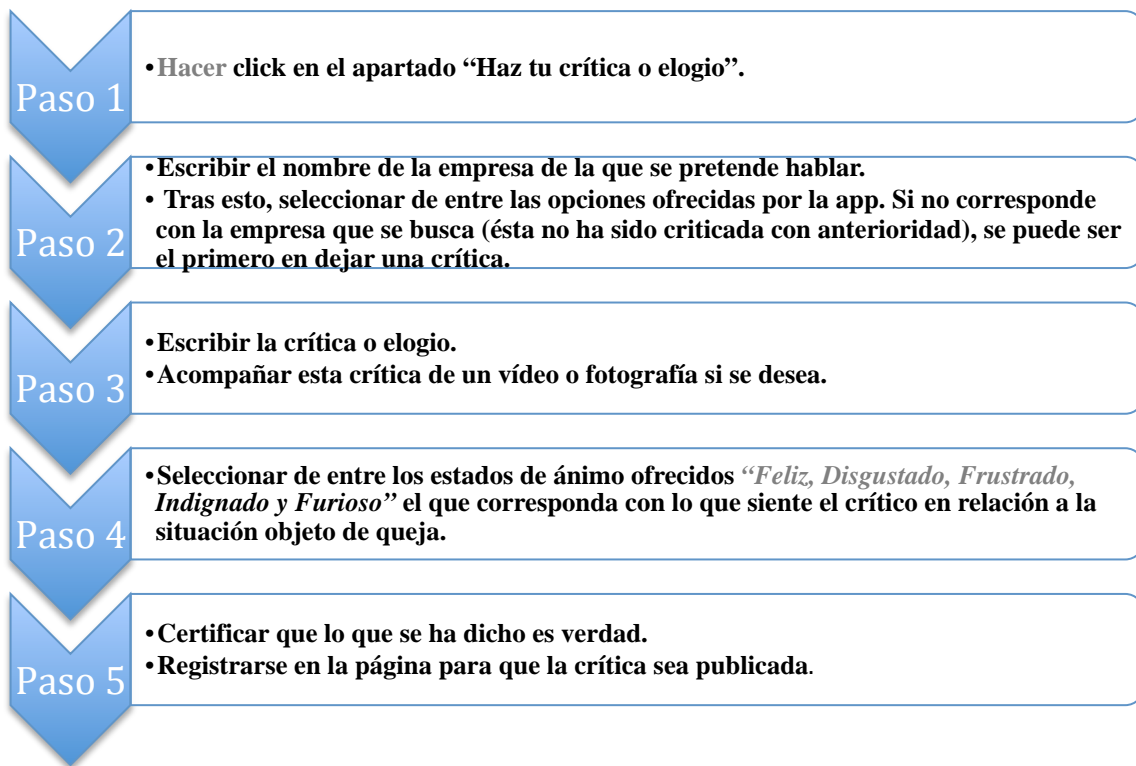
Paso 1: Se puede acceder a este instrumento mediante la web en <https://www.critizen.com> o bien, descargándose la app *Critizen*. Una vez dentro de la página principal, se ofrecen varias opciones:

a) Realizar una crítica o elogio

El itinerario que va a ser explicado a continuación viene esquematizado en la *Figura 14* para que se vea más claro el funcionamiento de la página web.

Haciendo click en el apartado “haz tu crítica o elogio”, se abre otra ventana en la cual hay que escribir el nombre de la empresa de la que se pretende hablar y de ahí, tras seleccionar de entre las empresas ofrecidas con ese nombre o uno parecido, se abre una última página dónde se permite escribir la crítica/ elogio y subir una fotografía. Tras esto, hay que hacer click en una casilla cuyo contenido es: “Vale. ¿Y cómo te sientes?” y se despliega una banda de colores que refleja cinco posibles sensaciones o sentimientos: “*Feliz, Disgustado, Frustrado, Indignado, Furioso*”. Una vez que el individuo en cuestión ha decidido cual de todos estos vocablos describe de forma más adecuada su estado, pulsa en el y aparece una última pestaña en la que el crítico debe certificar que lo que ha dicho es verdad y debe registrarse para que su crítica sea publicada.

Figura 14: Pasos a seguir para dejar una crítica en la aplicación CRITIZEN.



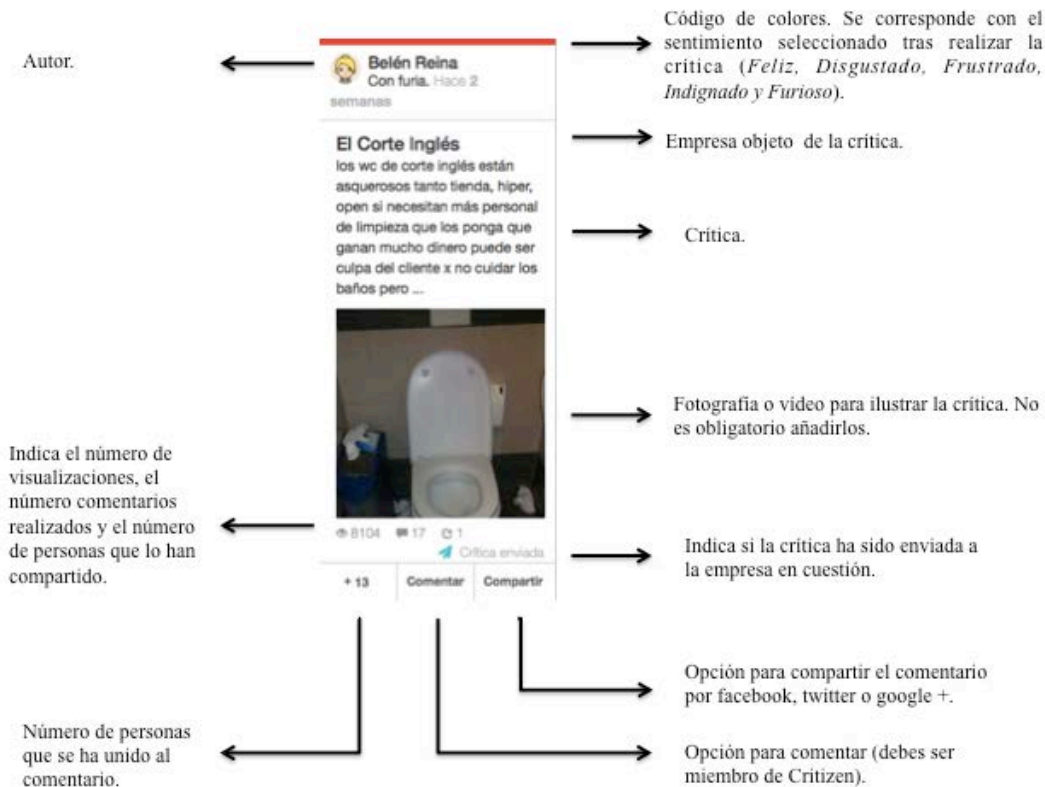
Fuente: elaboración propia

- b) Otra de las opciones que ofrece esta página es un buscador mediante el cual se accede a las críticas que se han vertido sobre determinada empresa.
- En el caso de que la empresa buscada no haya sido aun objeto de crítica, existe la posibilidad de ser el primero en dejar una valoración haciendo click en la casilla “críticalo”.
- c) En el caso de que no se esté buscando una empresa en concreto, sino que la intención sea más una cuestión de curiosidad sobre las empresas más criticadas o elogiadas, existe un apartado denominado “Ver críticas” dónde se presentan los comentarios más recientes sobre las empresas bajo la rúbrica “Últimas críticas”.
- d) Por último, y cumpliendo con una de las premisas esenciales de la página, se presenta una sección denominada: “ *Empresas que ya responden a vuestras críticas*” dónde quedan reflejadas varias empresas como eDreams, Avis, El

Corte Inglés y Telepizza, entre otras. Pinchando en cualquiera de estas empresas, se abre otra ventana dónde aparecen las críticas vertidas sobre las mismas, los comentarios y las respuestas de las empresa a esos comentarios.

Dado que este trabajo versa sobre el estudio del boca-a-boca y que el ejemplo concreto que se está utilizando para ilustrarlo es un caso de e-WOM, parece recomendable ver cómo se confecciona éste en el caso concreto. Así, en la *Figura 15* se pueden observar las distintos componentes de las quejas: se indica el usuario (cuya identidad no es fácil comprobar), la empresa objeto de crítica, la crítica acompañada o no de un soporte visual, el número de visualizaciones de la misma, los comentarios, el número de internautas que se han unido al comentario o afirman identificarse con él y el número de veces que la queja ha sido compartida.

Figura 15: Componentes de las críticas colgadas en las página web CRITIZEN.



Fuente: elaboración propia

4.3 Estudio de caso concreto: el Corte Inglés

El objeto de la primera parte de este trabajo (apartados 1 a 3 incluidos) consiste en el estudio en profundidad del word of mouth: sus vertientes y los componentes de las mismas. Esta segunda parte (apartado 4 y 5) tiene como objetivo aplicar la teoría de la primera parte a un caso práctico. Para ello se ha seleccionado una página web que también hace las veces de app: www.critizen.com. En los primeros apartados de la denominada segunda parte ha sido presentada esta aplicación revolucionaria y la forma en la que está diseñada.

Pues bien, tras esta introducción, conviene ahora centrarse de forma más de lleno en las críticas vertidas en esta página. El Corte Inglés ha sido la empresa elegida para estudiar lo que los usuarios de CRITIZEN piensan de ella por motivos de popularidad e influencia tanto en los consumidores como en el mercado. El objetivo final es poder sacar el aprendizaje necesario para establecer con conocimiento de causa cuáles son los requisitos indispensables para que el boca a boca sea eficaz como factor influyente en un proceso de toma de decisión y cuales son los errores a evitar en este mismo sentido.

Este estudio de caso comienza con la subdivisión de todas las críticas realizadas sobre el Corte Inglés en los cinco estados de ánimo que ofrece CRITIZEN al interlocutor: *Feliz*, *Disgustado*, *Frustrado*, *Indignado* y *Furioso*. A día 3 de marzo de 2015, esta empresa contaba con un total de sesenta y nueve opiniones. El estudio individuo por individuo está recogido en el **Anexo 1**. Aquí se van a presentar cuadros resumen de lo estudiado.

Como se observa en la *Figura 16*, la mayoría de las críticas se concentran en los estados más extremos de descontento que son *Indignado* y *Furioso*.

Figura 16: Clasificación de las críticas vertidas sobre El Corte Inglés en función de cómo se sienten los interlocutores la situación que describen.

Feliz	Disgustado	Frustrado	Indignado	Furioso	Total
8	6	12	24	18	68

Una vez hecho esto, es conveniente estudiar el resto de variables que rodean esta aplicación para cada una de las críticas realizadas a favor o en contra del Corte Inglés.

Estas variables son: el número de visualizaciones, el número de comentarios, el número de usuarios que piensan igual que el interlocutor, el número de veces que se ha compartido el mismo, el asunto del que trata y si viene acompañado o no de una ilustración gráfica (foto o vídeo).

Conviene recordar en este momento que esta investigación no tiene por meta en ningún caso realizar un estudio cuantitativo, únicamente se ha escogido recopilar ciertos datos numéricos como punto de partida del estudio cualitativo por la especialidad del tema que aquí se está tratando (una página web dónde se cuelgan comentarios y se permite a los demás internautas que se pronuncien por diferentes vías para mostrar su acuerdo o desacuerdo con la opinión del interlocutor).

El estudio individualizado de cada comentario viene incluido en el [Anexo 1](#) dado que, como ya ha quedado explicitado, es simplemente el punto de partida de lo que aquí se pretende. A pesar de esto, sí que es útil observar una medida básica para cada una de estas variables, como es la media aritmética, que viene establecida en la *Figura 17*.

Figura 17: Media aritmética de las variables que definen las críticas de los usuarios con respecto a lo que éstos sienten en relación a lo descrito.

	Feliz	Disgustado	Frustrado	Indignado	Furioso
Visualizaciones	5.923,8	5.871,8	5.496,1	5.990	7.108,6
Comentarios	4,13	5	4	6,33	7,67
Los Identificados	5,88	4,5	3,33	4,63	4,78
Veces compartido	0,13	0,67	0,08	0,38	0,28

Se va a proceder a estudiar una por una todas las variables, acompañando el estudio de apreciaciones personales del autor dado que después de recoger todo lo que han establecido otros autores sobre el objeto de estudio (apartados 1 a 3), el autor debe aportar sus propias reflexiones sobre el tema.

La primera de ellas, **Visualizaciones**, indica el promedio del número de veces que los internautas han visto el comentario dentro de cada estado de ánimo. Es decir, dentro de los ocho comentarios (*Figura 16*) de gente que afirma estar feliz con el Corte Inglés, existe una media de 5.923,8 visualizaciones (*Figura 17*). Por lo que se puede observar, los comentarios que de media han sido más leídos son aquellos en los que el interlocutor afirma estar *Furioso* (estado más extremo dentro del baremo que ofrece la app CRITIZEN). Calculando la tasa de variación entre los estados *Feliz*, *Disgustado*, *Frustrado e Indignado*, con respecto al estado *Furioso*, este último representa al menos un 18,7% más de visualizaciones que los restantes estados como explicita la *Figura 18*.

Figura 18: Tasa de variación de la media de las visualizaciones de los cuatro estados de ánimo reflejados con respecto a la media de visualizaciones del estado de ánimo Furioso.

	Feliz	Disgustado	Frustrado	Indignado
Tasas de variación	20,0%	21,1%	29,3%	18,7%

La variable **Comentarios** indica el promedio de comentarios que han recibido las críticas dentro de cada estado. Así, como queda reflejado en la *Figura 17* las críticas de los usuarios *Furiosos* son las que de media reciben más comentarios. De hecho, el incremento es de un 85,7% con respecto al estado *Feliz* y de 91,8% con respecto al estado *Frustrado* como indica la *Figura 19*.

Figura 19: Tasa de variación de la media de los comentarios para los cuatro estados reflejados con respecto a la media de los comentarios del estado Furioso.

	Feliz	Disgustado	Frustrado	Indignado
Tasas de variación	85,7%	53,4%	91,8%	21,2%

La variable **Identificados** representa al promedio de los individuos que se reconocen en la situación descrita por el emisor dentro de cada estado de ánimo. En esta variable

cambia la tendencia y en este caso son los *Felices* los que reciben más apoyo seguido de los *Furiosos* (*Figura 17*).

Por último, la variable **Veces compartido** indica el promedio del número de veces que los internautas comparten determinada crítica dentro de cada uno de los estados emocionales propuestos. En el caso de compartir la crítica, ésta aparecería reflejada en redes sociales como Facebook, Twitter y Google+. En este caso las tasas son más elevadas en el estado *Disgustado* pero aun así con muy bajas en general: en media, ninguno de los estados es compartido al menos una vez. Esto indica que los usuarios de esta página no se implican demasiado en la misma puesto que a pesar de recibir muchísimas visualizaciones no consigue expandir las quejas por otras vías que no sean la propia aplicación. Posibles razones para esto es la falta de credibilidad de la página unida a su falta de seriedad (factores que serán expuestos más adelante).

Como posible estudio futuro sería interesante estudiar la aplicabilidad de la Teoría 3/11 a esta página web. Es decir, resultaría atrayente ver si las críticas positivas llegan en media a tres individuos mientras que las negativas a once.

Del estudio de estas variables se puede concluir que más de la mitad de las Visualizaciones se localizan en los estados *Furioso e Indignado*, que son los estados más extremos dentro de los propuestos por la app. En este mismo sentido, también son los que reciben más comentarios. De hecho, como indica la *Figura 19*, las críticas publicadas por aquellos internautas que se encuentran *Furiosos*, reciben en media, al menos un 21% más de comentarios que cualquiera de los otros estados.

Analizando las críticas que reciben más comentarios, una de ellas es la de Jorge que se muestra *Furioso* y su crítica es la siguiente:

Tengo una puñetera tarjeta de regalo de este sitio por valor de 150 euros. Antes era de 200, pero tuve que comprar un par de cosas para no sentirme tan mal de tirar a la basura 200 puñeteros euros. Después de devolver varias cosas, me dicen que me lo tienen que meter en una tarjeta de regalo, ya que las cosas al parecer las pagaron así. Puto timo, joder. No están mal las cosas ni nada como para aun por encima tener 150 euros en una puñetera tarjetita para gastar en ropa o más tontería material innecesaria. Ahora mismo, estoy a la busca de si alguien me cambia la tarjeta por su valor real. Me cago en el corte inglés de los huevos. (sic)

Esto es únicamente un ejemplo, y no todas las críticas que aparecen en esta página son de este calibre, pero es cierto que de primeras no parece que estas opiniones sean muy fiables porque lo que reflejan es más un cabreo y vía de desahogo que una crítica razonada. Lo que sí que es cierto es que los veintisiete comentarios tienen por objetivo hacer ver al interlocutor que su queja no tiene razón de ser.

De hecho, El Corte Inglés decide responder a esta crítica de forma muy correcta: “*Hola Jorge, sentimos tu descontento con las condiciones de la tarjeta regalo pero no se puede hacer el reembolso en metálico. Un saludo y disculpa las molestias.*”. Esto si que da una buena imagen de la empresa puesto que se toma la molestia de contestar a quejas que no tienen demasiado fundamento.

Poniendo esto en relación con la teoría establecida en la primera parte (apartados uno a tres incluidos), ha quedado de manifiesto que el boca a oreja negativo (que corresponde principalmente con los estados *Furioso* e *Indignado*, aunque también con *Frustrado* y *Disgustado*) es el que más se propaga ya que lo bueno es lo esperado y se olvida rápido mientras que lo malo es inesperado y tarda en olvidarse por la rabia y frustración que produce. Esto queda reflejado muy claramente en esta web partiendo del simple hecho que los comentarios negativos son los que tienen de media más visualizaciones y más comentarios.

Lo que no parece del todo cierto, al menos en la crítica expuesta, es que el boca a oreja negativo vaya a influir en el proceso de decisión dado que carece de notas como la rigurosidad, la objetividad, la racionalidad y la justificación. Así, es cierto que los mensajes morbosos o con insultos son los que más boca a boca reciben pero esto es más cotilleo, no se trata de una fuente de información fiable que vaya a cambiar la decisión que uno tenía pensado tomar.

En relación con la respuesta que las empresas deben dar a las críticas recibidas, el Community Manager es el encargado, entre otras funciones, de controlar lo que en las redes sociales se dice sobre la empresa para la que trabaja. En este caso, el Community Manager de El Corte Inglés sí realiza su trabajo y contesta a la queja. La cuestión aquí es que, cuando un usuario de las redes sociales utiliza las mismas como vía de desahogo, es difícil que la respuesta seria y formalista del Community Manager sirva para calmarle los humos y hacerle ver la realidad. El hecho de no tener potestad para

expresarse libremente como los demás usuarios merma la eficacia de su respuesta . De hecho, probablemente, los demás usuarios de esta aplicación que sí que pueden comentar sin tapujos son los que pueden hacer cambiar de opinión al interlocutor.

Por otro lado, el lenguaje utilizado también es de gran relevancia porque va a afectar a la credibilidad del comentario. Esto es, si el mensaje que se transmite está plagado o contiene palabras malsonantes, la credibilidad del mismo disminuye. Esto se debe a que no parece que se trate de una constatación de hechos que el cliente de El Corte Inglés decide compartir con los demás, sino que refleja más un mal día del emisor que mezcla su situación personal con una política generalizada que no parece que vaya a cambiar (cuando devuelves algo, te dan una tarjeta regalo o te lo cambian por otra cosa pero no te suelen devolver el dinero).

Entra aquí también en juego otro elemento como es la identidad del emisor. Como se ha expuesto anteriormente, cuando el que transmite el mensaje es un allegado, la credibilidad es alta por lo que el mensaje se seguirá propagando y/o afectará al proceso de decisión de compra. En el caso de que el transmitente no sea una persona cercana, el mensaje sigue teniendo una fuerte credibilidad si es alguien de renombre en determinado campo, un experto.

Cierto es que en este tipo de páginas, no se pretende fomentar ni el vínculo comentarista-lector ni que los emisores sean expertos, sino que el objetivo es que gente de toda clase sea la que comente porque así los lectores siempre van a poder encontrar a alguien con el que sentirse identificados. El problema es que actualmente se está desvirtuando el espíritu de la página, y se está utilizando en numerosas ocasiones para realizar ataques sin fundamento.

Por ello, un avance que debe realizar CRITIZEN es emplear a gente para controlar los comentarios y las críticas publicadas en la página. Es cierto que algunos usuarios afirman no poder colgar quejas relativas a las Administraciones Públicas, pero parece que este es el único filtro que existe ya que ni se controla el vocabulario utilizado ni la identidad de los comentaristas. Esto deriva en que los comentarios de uno y de otro acaban instaurando una guerra entre ellos dónde reinan los insultos y las desacreditaciones que poco tienen que ver con el espíritu de CRITIZEN. Por tanto,

debería de haber un árbitro que moderara estas conversaciones para evitar las situaciones que hoy por hoy se producen.

En relación al **objeto de las críticas**, la mayoría de ellas en cualquiera de las categorías versa sobre la atención al cliente, el servicio post-venta y la distribución de los productos (Anexo 1). Esto refleja la importancia de la nueva P del marketing mix “*Personal*” puesto que cada vez son más importantes las relaciones interpersonales. Esto se debe principalmente a que el trato recibido por el consumidor es algo que le viene dado, no puede ejercer control sobre él. En cambio, otras variables del Marketing Mix como el *Producto* o el *Precio* sí que dan opción al consumidor: si no le gusta el producto o está en desacuerdo con su precio no lo adquiere por lo que goza de poder de decisión. Esta es una de las razones por la que en este tipo de páginas se critica el trato recibido.

En relación con el **vídeo o foto** que puede acompañar el comentario, el hecho de que así ocurra suele favorecer el debate y el involucramiento de los lectores puesto que este tipo de manifestaciones son las que llegan de forma más directa y profunda a la sensibilidad del que las ve.

Con respecto a otra de las variables objeto de estudio, de media, existen más **identificados** con el estado *Feliz* que con cualquier otro estado (*Figura 17*). Esto es una grata sorpresa puesto que no sigue en la línea de lo que se ha podido observar hasta aquí.

Los problemas aquí son dos principalmente. El primero es que parece que los comentarios positivos tienen poca credibilidad ya que existe la sospecha de que son comentarios encubiertos de las empresas. Es más, al ser muy complicado comprobar la verdadera identidad del autor de la crítica, la confianza que ésta transmite no suele ser muy elevada. Es cierto que en algunas ocasiones, clientes que están muy satisfechos encuentran injusta tanta crítica y deciden dejar un comentario positivo pero no suele ser la regla general. El segundo problema podría resumirse de la siguiente forma: en una página que recibe el nombre de CRITIZEN y que ofrece explicitar el sentimiento que un cliente/consumidor/conocedor de la marca muestra hacia la misma y las opciones que ofrece son: *Feliz*, *Disgustado*, *Frustrado*, *Indignado* y *Furioso* parece sospechoso que alguien decida entrar para comentar lo *Feliz* que se siente con El Corte Inglés cuando

desde todas las perspectivas se puede apreciar que esta aplicación es un nido de críticas. La despersonalización ilustra uno de los problemas del e-WOM masivo (que va dirigido a miles de receptores): no se conoce al emisor del mensaje ni se puede identificarle fácilmente por lo que las dudas sobre la credibilidad son más que razonables.

Como ha quedado suficientemente acreditado, en esta página reina el boca a oreja negativo. Éste no tiene porqué ser dañino ya que las críticas constructivas aportan feedback que es lo que más necesita una empresa para progresar. En el estudio de CRITIZEN no abundan las críticas constructivas pero es cierto que hay algunas que sí lo son como la siguiente:

Por qué no ponen los precios a los artículos? cada vez que voy al corte inglés a ver algo tengo que estar buscando a alguien para que me diga el precio, ya que pocos artículos lo tienen puesto. (sic)

En este caso El Corte Inglés responde de esta forma:

Hola David, por favor, envía tu comentario a servicio_clientes@elcorteingles.es comentando lo ocurrido para que tengamos más cuidado en el etiquetado de productos. Gracias.

La crítica presentada por David es constructiva porque explicita un defecto que el cree que tiene El Corte Inglés y motiva su reflexión. Se podría decir que “tiene razón” ya que es práctica generalizada que los productos ofertados estén etiquetados. La que no parece tan acertada es la respuesta de El Corte Inglés. Si un cliente se toma la molestia de expresar su descontento, no con objetivo de descargar su ira (como el comentario que criticaba la política de devoluciones) sino de obtener una mejora, El Corte Inglés no debe pedir el favor al consumidor de reenviar la queja al servicio a clientes. Probablemente muy pocos consumidores lo harán porque si además de estar ligeramente molestos con la empresa, ésta les pide que dirijan su queja a otro sitio, el descontento puede aumentar llegando incluso a la indignación. Esta consideración es importante porque si un emisor de word of mouth negativo ve atendida su queja, es muy probable que remplace sus pensamientos negativos por otros positivos y decida expandir estos últimos con más intensidad ya que la respuesta positiva era inesperada.

5. Conclusión

Tras haber realizado un estudio teórico-práctico del boca-a-oreja, conviene plasmar en este apartado lo aprendido

5.1 Características que tiene que cumplir el WOM: conclusiones sobre la teoría.

La primera parte de este trabajo ha sido dedicada al estudio del word-of-mouth en su más amplia acepción. El aprendizaje derivado de tal estudio se podría resumir de la forma siguiente: el boca a boca es un instrumento del *earned media* o medios ganados en oposición a los medios propios y a los medios pagados. Este medio es muy eficaz para influir en la decisión del consumidor puesto que si se utiliza bien, transmite confianza, credibilidad y transparencia. El word of mouth, en sentido estricto, nace de forma espontánea por lo que si este nacimiento no se produce, la empresa pierde una gran oportunidad. Para solventar esta posible incidencia, el *word of mouth marketing* aparece en escena como un conglomerado de técnicas cuyo objetivo es que se hable bien de la marca. El mensaje que transmiten las empresas debe cumplir con unos requerimientos muy estrictos para ser propagado.

El mensaje creado para ser difundido debe ser **creíble**. Esto quiere decir que debe reinar la honestidad y la autenticidad frente a todo. La transmisión de información considerada irreal o demasiado presuntuosa suele obtener caso omiso y, en algunas ocasiones, sí que recibe boca a boca pero negativo. Así pues, los que promocionan productos milagro (de adelgazamiento o blanqueamiento dental, entre otros) son tachados de “estafadores”, “mentirosos” y “ladrones”, por lo que reciben mala publicidad. Esto hará que ciertos consumidores decidan inhibirse de adquirir estos falsos “productos milagros”. La credibilidad es tan importante que en ocasiones se introduce WOM negativo para que los consumidores no piensen el WOM positivo es falso (Kozinets, 2010).

Además, esta comunicación debe ser **transparente**. Esto quiere decir que los entresijos ocultos de las marcas, una vez descubiertos, se pagan muy caro. Las empresas, para ser una fuente fiable de información deben dar esa imagen de nitidez. Antiguamente los consumidores confiaban más en la veracidad de las campañas publicitarias, pero hoy en día, como ha quedado acreditado a lo largo del trabajo, la principal fuente de influencia en el consumidor son las recomendaciones de su entorno. Por todo ello, este es el

ámbito en el que las empresas tienen que centrar su foco de atención. Las personas no recomiendan a sus amistades o allegados algo en lo que no creen, por ello, es muy importante que esta transparencia esté omnipresente en todo el proceso.

Algunas vías para favorecerla son participar en blogs dónde se critica, se habla bien o se pregunta sobre la marca. También favoreciendo una relación bidireccional con los consumidores escuchando sus quejas, felicitaciones o proposiciones para mejorar. En este punto también hay que citar las conclusiones de los estudios sobre la eficacia de remunerar a ciertos consumidores para que originen WOM positivo. Esta práctica inhibe toda la credibilidad del WOM y resulta en la omisión por parte de los consumidores de estos consejos para tomar la decisión de compra. Es cierto que en el caso de que se produzca cierta recompensa y el recompensado decida desvelarlo, esto aumenta su credibilidad pero sigue siendo menor que en el caso de ausencia de incentivos (Martin, 2014; Carl, 2008).

El WOM debe además ser **social** es decir que las marcas deben escuchar, hablar y escuchar más, en palabras de Kristen Smith. Directora general de la *Word of Mouth Marketing Association*. Debe existir interacción con los consumidores de tal forma que sea posible alinear los intereses de los mismos con los de las empresas. Es necesario tener en cuenta todo el *feedback* que recibe la empresa, ya sea éste favorable, desfavorable o neutro. Se trata de acercarse cada vez más a lo que quiere el consumidor y por ello hay que hacer que éste se convierta en el total protagonista. No solo hay que aceptar este proceso de realimentación sino que hay que solicitarlo. Se deben dinamizar también las conversaciones tanto dentro como fuera de la red, pero siempre respetando el antes citado principio de transparencia, evitando por ejemplo utilizar identidades falsas en los chats para hacer comentarios favorables a la marca, o desmentir los desfavorables.

El boca a oreja también debe ser medible puesto que no es más que una técnica para incrementar las ventas. Hay que estudiar si es eficaz para el resultado que pretende conseguir. Para ello se puede utilizar como ratio el ROI, *return on investments* o rendimiento de la inversión, cuyo uso está facilitado en caso conversaciones vía internet ya que de éstas se puede hacer un seguimiento.

La página web CRITIZEN no cumple con muchos de estos criterios por lo que el WOM no se llega a producir aun dándose ciertos elementos. Por un lado, existe un mensaje introducido en un canal que es la ya citada página web. Cada crítica ha recibido en media unos 5.000 visualizaciones pero el número de usuarios que la han compartido no llega a uno por queja colgada. Esto choca muchísimo puesto que el mensaje sí llega a un número muy considerable de receptores (5.000 de media) pero la mayoría de éstos parecen mostrarse indiferentes y no lo propagan.

Las posibles causas son la falta de credibilidad de un mensaje que no parece ni transparente ni objetivo. Además, en ocasiones el lenguaje utilizado no es el más apropiado y las recomendaciones o críticas no parecen muy fundamentadas.

El espíritu inicial de la aplicación parece acertado puesto que se intenta crear un espacio dónde los consumidores sean sinceros y expresen tanto quejas como recomendaciones que puedan servir a otros. Pero, esta aplicación presenta diversos fallos: por un lado existe una falta de control del contenido que se cuelga y por otro, una organización de la página web no demasiado acertada. Igual es más conveniente clasificar los comentarios por temáticas ya que a día de hoy el usuario debe entrar en la empresa que busca y se le ofrecen todos los comentarios que existen al respecto. En otras páginas como Tripadvisor¹⁵ sí que se produce esta clasificación temática en función de los servicios ofrecidos: “*hoteles, vuelos, alquileres de vacaciones, restaurantes y destinos*”. De la forma en la que CRITIZEN está configurada, ofrece poca utilidad a los usuarios fuera de descargar su ira.

5.2 Esquema más relevantes relativos a la gestión del boca-a-oreja

Una vez que ya se ha realizado un estudio en profundidad del word of mouth, y de un ejemplo concreto como la aplicación CRITIZEN, ya se poseen herramientas suficientes para establecer recomendaciones sobre cómo gestionar el WOM. Este esquema que aquí se va a realizar no tiene por objetivo resumir todos los puntos que se han estudiado dado que sería demasiado extenso, solo pretende recopilar algunos de los elementos más relevantes.

¹⁵ Ver en <http://www.tripadvisor.es>

Para que resulte más didáctico, estas observaciones se van a presentar en forma de lista:

- ✓ El boca a boca espontáneo no se puede influenciar dado que depende completamente del consumidor.
- ✓ Para crear boca a oreja se utiliza la herramienta *word of mouth marketing* que pretende poner en circulación un mensaje para que éste sea difundido por los consumidores.
- ✓ Dentro del WOMM existen diversas técnicas y cada una de ellas pone el foco de atención en un elemento del proceso de comunicación. Así, el marketing viral y el *Buzz Marketing* se centran en el mensaje, el Marketing de Guerrilla en ciertos individuos y el *Community Marketing* en las grupos de influencia.
- ✓ A día de hoy la técnica de WOMM más eficaz es la Evangelización porque se centra en todos estos frentes: emisor(es), mensaje y receptor(es).
- ✓ Algunas medidas acertadas que pueden tomar las empresas para dinamizar el boca a boca o boca a ratón positivo son: crear comunidades de usuarios o de fans, apoyar a los grupos que se crean en torno al producto o servicio, y favorecer la transmisión de información multilateral. Otra medida muy interesante puede ser localizar a los denominados Influyentes para apoyarles y formarles. Lo mismo debe ocurrir con los denominados Apóstoles. El objetivo de todas estas políticas es incrementar la participación de los consumidores en la marca.
- ✓ El mensaje debe tener ciertos requisitos para ser divulgado (apartado 5.1). Cuantas más emociones origine en el consumidor (rabia, felicidad, miedo, divertimento), más susceptible será de ser difundido. Se deben evitar ciertas prácticas que frenan el word of mouth, como se ha expuesto en el caso CRITIZEN (palabras malsonantes, falta de objetividad, críticas insustanciales, entre otros).
- ✓ Hay que escuchar al consumidor porque es el que puede hacer que la empresa mejore tanto por sus quejas como por sus halagos. El feedback siempre es algo positivo. Si en respuesta a un feedback negativo, la empresa emprende medidas

acertadas, esto puede transformar la opinión del consumidor y hacer que origine ahora boca a oreja positivo.

- ✓ La forma más eficaz de poner en circulación un mensaje y que éste sea divulgado es utilizando la red: el *word-of-mouse* es el gran protagonista. Para ello hay que monitorizar lo que en ella se dice, aprender de las críticas constructivas e incorporar este aprendizaje para mejorar los productos y/o servicios ofrecidos.
- ✓ El e-WOM es un instrumento muy eficaz porque permite ganar adeptos muy diferentes entre sí. El WOM cara a cara suele proporcionar a las empresas un mismo perfil de consumidores dado que las recomendaciones se realizan generalmente en el entorno del emisor, que suele estar compuesto por perfiles de gente homogénea.
- ✓ Nunca se debe mentir, ni hacer prevalecer aspectos superfluos frente a la consistencia, credibilidad e información.

Las investigaciones futuras deben seguir centrando su atención en el e-WOM y el e-WOMM. Sería interesante realizar un estudio cuantitativo que permitiera numéricamente investigar el éxito o fracaso de cierta campaña de e-WOMM. Es más, resultaría de gran utilidad para las empresas probar en la red todas las técnicas que aquí se han descrito como *word of mouth marketing* para concluir cuál de ellas llega a más consumidores y hace que éstos propaguen el mensaje recibido.

Probablemente esta forma de expandir mensajes por la red no es igual de efectiva para todos los sectores por lo que no estaría de más estudiar para cuales de éstos resulta más poderoso.

6. Bibliografía

- Aguilar, V., San Martín, S. and Payo, R. (2013). Business application of viral marketing and Electronic Word-of-mouth. Firm opinions. *Cuadernos de Gestión*, [online] 2013-05-23. Available at: <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/revista/index.php/en/numeros?a=daof&id=274> [Accessed 7 Mar. 2015].
- Andrei, A. (2012). A word-of-mouth approach for word-of-mouth measurement. *USV Annals of Economics & Public Administration*, [online] 12, pp.87-93. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=141&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=87522748> [Accessed 7 Mar. 2015].
- Aral, S. and Walker, D. (2011). Creating Social Contagion Through Viral Product Design: A Randomized Trial of Peer Influence in Networks. *Management Science*, [online] 57, pp.1623-1639. Available at: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=3&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11aG9zdC1saXZl#db=bth&AN=65516538> [Accessed 5 Feb. 2015].
- Barreto, A. (2014). The word-of-mouth phenomenon in the social media era. *International Journal of Market Research*, [online] 56, pp.631-654. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=106&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=98567302> [Accessed 7 Mar. 2015].
- Berger, J. and Schwartz, E. (2011). What Drives Immediate and Ongoing Word of Mouth? *Journal of Marketing Research (JMR)*, [online] 48, pp.869-880. Available at: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=11&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT11aG9zdC1saXZl#db=bth&AN=65250097> [Accessed 8 Mar. 2015].

Breazeale, M. (2009). Word of mouse. *International Journal of Market Research.*, [online] 51, pp.297-318. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=137&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=38029017> [Accessed 7 Mar. 2015].

Burton, D. (2010). *Word of Mouth Marketing: The Magic Bullet*. YouTube Video. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=0UDUOjgQhZI> Channel: Greene County MU Extension Council. University of Missouri.

Carl, W. (2008). The role of disclosure in organized word-of-mouth marketing programs. *Journal of Marketing Communications*, [online] 14, pp.225-241. Available at: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=5&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=32069077> [Accessed 5 Feb. 2015].

Cho, S., Huh, J. and Faber, R. (2014). The Influence of Sender Trust and Advertiser Trust on Multistage Effects of Viral Advertising. *Journal of Advertising.*, [online] 43, pp.100-114. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=127&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=94276981> [Accessed 7 Mar. 2015].

CRITIZEN, 2015. *Hacemos llegar tus críticas a las empresas*. (En línea) Available at : <https://www.critizen.com> (Accessed: 8 de marzo de 2015).

Delgado, R. (2011). Cuando las 4P's no son suficientes, [online]. Available at: <http://blog.rpp.com.pe/marketingmix/2011/01/18/cuando-las-4p-s-no-son-suficientes/>

E-BAQUEANO: e-marketing, 2015. (En línea)

Available at: <http://www.e-baqueano.com.ar/glosario/buzz-marketing-marketing-viral-y-marketing-boca-a-boca>

Gladwell, M. (2000). *The tipping point: How Little Things can make a big difference*. Boston: Little, Brown and Company. New York: Hachette Book Group USA, 2000.

Godes, D. and Mayzlin, D. (2009). Firm-Created Word-of-Mouth Communication: Evidence from a Field Test. *Marketing Science*, [online] 28, pp.721-739. Available at: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=13&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=43930833> [Accessed 22 Jan. 2015].

Hedges, T. and Chung, S. (2009). Word-of-mouth Marketing Will Change Your Business. *Global Cosmetic Industry.*, [online] 177, pp.48-50. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=64&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=44047908> [Accessed 7 Mar. 2015].

Huba, J. (2012). From word of mouth to Customer Evangelism. *Marketing News*, [online] 46, p.46. Available at: <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=9&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=79303825> [Accessed 6 Feb. 2015].

Hung-Chang, C., Yi-Chin, H. and Lee, M. (2007). The Determinants of Email Receivers' Disseminating Behaviors on the Internet. *Journal of Advertising Research*, [online] 47, pp.524-534. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=132&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc210ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=28028574> [Accessed 7 Mar. 2015].

Keller, E. and Fay, B. (2009). The Role of Advertising in Word of Mouth. *Journal of Advertising Research*, [online] 49, pp.154-158. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=104&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=41569069> [Accessed 7 Mar. 2015].

Kesavan, R., Bernacchi, M. and Mascarenhas, O. (2013). Word of Mouse: CSR Communication and the Social Media. *International Management Review*, [online] 9, pp.58-66. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=148&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=86721065> [Accessed 7 Mar. 2015].

Kozinets, R., de Valk, K., Wojnicki, A. and Wilner, S. (2010). Networked Narratives: Understanding Word-of-Mouth Marketing in Online Communities. *Journal of Marketing*, [online] 74, pp.71-89. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=97&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=47927924> [Accessed 7 Mar. 2015].

Lang, B. and Hyde, K. (2013). Word of mouth: what we know and what we have yet to learn. *Academy of Marketing Studies Journal*, [online] 18, pp.261-271. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=92&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=93628069> [Accessed 7 Mar. 2015].

Martin, W. (2014). Independent versus incentivized word-of-mouth: effects on listeners. *International Journal of Economic Sciences & Applied Research*, [online] 3, pp.79-97. Available at:

<http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=4&sid=fd239f31-ce1e-4f18-ab1d-302d2730db1a%40sessionmgr112&hid=105&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11aG9zdC1saXZl#db=bth&AN=100277166> [Accessed 7 Mar. 2015].

Meiners, N., Schwarting, U. and Seeberger, B. (2010). The Renaissance of Word-of-Mouth Marketing: A 'New' Standard in Twenty-First Century Marketing Management?!. *International Journal of Economic Sciences & Applied Research*, [online] 3, pp.79-97. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=102&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=77368285> [Accessed 7 Mar. 2015].

Muniz, A. and O'Guinn, T. (2001). Brand Communities. *Journal of Consumer Research*, [online] 27, pp.412-432. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=113&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=5244454> [Accessed 7 Mar. 2015].

O'Neill, M. (2008). Using the Power of Influence. *Media: Asia's Media & Marketing Newspape*. [online] p.27. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=78&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=32734361> [Accessed 7 Mar. 2015].

Robinson, D. (1996). El Word of Mouth: construcción de un modelo del proceso a partir de la revisión de la literatura. *aDResearch ESIC*, nº 8 Vol 8, pp8-25.

Rushkoff, D (1996). *Media Virus!: Hidden Agendas in Popular Culture*. New York: Ballantine Books, 1994. Print.

Toubia, O., Stephen, A. and Freud, A. (2011). VIRAL MARKETING: A LARGE-

- SCALE FIELD EXPERIMENT. *Economics, Management & Financial Markets*, [online] 6, pp.43-65. Available at:
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=15&sid=b6ba6718-ccf2-430e-a411-6001737a35d7%40sessionmgr4001&hid=4106&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=bth&AN=70221262> [Accessed 8 Feb. 2015].
- Trusov, M., Bucklin, R. and Pauwels, K. (2010). Monetary Value of Word of Mouth Marketing In Online Communities. *GfK-Marketing Intelligence Review*, [online] 2, pp.26-33. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=108&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=edb&AN=57636253> [Accessed 7 Mar. 2015].
- Vázquez-Casielles, R., Suárez-Álvarez, L. Del Río-Lanza, A. (2013). The Word of Mouth Dynamic: How Positive (and Negative) WOM Drives Purchase Probability: An Analysis of Interpersonal and Non-Interpersonal Factors. *Journal of Advertising*, [online] 53, pp.43-60. Available at:
<http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=82&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=86178844> [Accessed 2 Jan. 2015].
- Wiedmann, K., Hennings, N. and Lagner, S. (2007). Categorizing the potential and value of WOM referrals: towards a comprehensive typology of social influencers. *AMA Winter Educator's Conference Proceedings*, [online] 18, pp.22-24. Available at: <http://eds.a.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=55&sid=728045ca-5b87-411a-83cf-8cd4ad2ac5f6%40sessionmgr4003&hid=4211&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbG12ZSZzY29wZT1zaXRl#db=bth&AN=32571602> [Accessed 22 Jan. 2015].
- WOMMAPEDIA, 2015. *Everything to know about Word Of Mouth Marketing. (En línea)*
 Accesible en: <http://wommapedia.org>
 (Último acceso: 9 de Marzo de 2015).

7. Anexos

Anexo 1: Estudio de CRITIZEN

Leyenda	
1	Número de visualizaciones
2	Número de comentarios
3	Número de usuarios que piensan igual
4	Número de veces que se ha compartido la opinión
5	Asunto
6	Si va acompañado o no de foto o vídeo

TOTAL 68		FURIOSO					
Total: 18	1	2	3	4	5	6	
Silvia	8700	10	4	-	servicio post-venta	-	
Juan Carlos	7274	10	4	-	servicio post-venta	-	
Belén Reina	8112	17	13	1	limpieza	Sí	
Marnav	7148	6	9	-	servicio post-venta	-	
Belén Reina	6178	6	4	1	limpiza	-	
Mónica	7796	3	4	-	distribución	-	
Jorge	11586	24	1	-	reembolso dinero	-	
Vanessa	10592	8	-	-	financiación	-	
Christelle	11811	9	2	-	servicio al cliente	-	
Alexandra	11323	3	5	-	distribución	-	
Samara	4957	10	4	-	servicio al cliente	-	
Okami No Ki	4705	6	2	-	Precio	-	
Esteban	4967	10	12	-	Precio	Sí	
Oscar	4601	6	5	2	servicio post-venta	-	
Miguel Angel	4502	3	2	-	servicio post-venta	Sí	
Yeison	4461	-	1	-	Precio	Sí	
Miguel Angel	4656	4	7	-	servicio post-venta	Sí	
Noemí	4585	3	7	1	Venta por internet	-	
Media	7108,56	7,67	4,78	0,28			

		INDIGNADO					
Total: 24		1	2	3	4	5	6
	Carlos	3406	9	2	1	Uniformes	-
	David	5066	1	5	-	Información	-
	Olaia	4891	27	1	1	Servicios complementarios	-
	Raúl	6056	8	7	-	Distribución	Sí
	Pili	6698	2	3	-	Distribución	-
	M ^a del Carmen	5137	3	1	-	Atención al cliente	-
	Javier	6827	4	5	1	Atención al cliente	-
	Feli	6853	14	5	3	Atención al cliente	-
	Jose	7192	7	3	-	Precio	-
	Spike	10174	13	9	1	Atención al cliente	Sí
	Miguel Angel	7262	8	5	-	Financiación	-
	Tomás	8781	4	4	-	Financiación	-
	Amparo	12014	3	4	-	Atención al cliente	-
	Jorge	10560	2	1	-	Atención al cliente	-
	Miguel	4458	1	2	-	Distribución	-
	Marina	4693	4	3	1	Atención al cliente	-
	Elena	4874	13	6	-	Atención al cliente	-
	Lucía	4769	8	16	-	Atención al cliente	-
	Adrián	3103	4	4	-	Atención al cliente	-
	Toni	4682	10	11	-	Precio	-
	Alba	4249	2	2	-	Distribución	-
	Jorge	4483	1	6	1	Atención al cliente	-
	Jesus	4433	1	2	-	Atención al cliente	-
	Juan Carlos	3098	3	4	-	Atención al cliente	-
	Media	5989,96	6,33	4,63	0,38		

		FRUSTRADO					
Total 12		1	2	3	4	5	6
	Rodrigo	7490	16	5	-	Información	-
	Julian	6539	2	5	-	Servicios complementarios	-
	Antonio	8439	4	7	-	Atención al cliente	-
	Marcos	11890	3	2	-	Atención al cliente	-
	Sergio	4561	3	2	-	Atención al cliente	-
	Belén	3006	2	1	-	Limpieza	-
	Marta	4390	6	1	-	Información	-
	Miguel	4368	2	3	-	Distribución	-
	Zic Zac	3126	3	1	-	Atención al cliente	-
	Isabel	2947	-	1	-	Atención al cliente	-
	Rodolfo Carpintier	4689	4	7	-	Información	-
	Rodolfo Carpintier	4508	3	5	1	Servicios complementarios	-
	Media	5496,08	4	3,33	0,08		

		DISGUSTADO					
Total: 6		1	2	3	4	5	6
	Pablo	7018	14	6	3	Precios	-
	Freixa	10044	5	1	-	Servicios complementarios	-
	Nacho	4835	3	7	1	Atención al cliente	-
	Lucas	4598	4	5	-	Manías	-
	Javier	4350	3	1	-	Manías	-
	Joaquin	4386	1	7	-	Información	-
	Media	5871,83	5	4,5	0,67		

		FELIZ					
Total: 8		1	2	3	4	5	6
	Elena	5548	3	3	-	Atención al cliente	-
	Soraya	4287	-	4	-	Precio	-
	Madeleine	5801	4	5	-	Servicios complementarios	-
	Alberto	5830	4	4	-	Atención al cliente	-
	Diego	12007	9	15	-	Atención al cliente	-
	David	4686	1	10	-	Atención al cliente	-
	Alain	4750	8	4	-	Atención al cliente	Sí
	Tarifa Sur	4481	4	2	1	Calidad	Sí
	Media	5923,75	4,13	5,88	0,125		