

La comunidad virtual: factor clave del éxito de algunos negocios en Internet

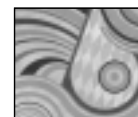
CARLOS FLAVIÁN BLANCO*

MIGUEL GUINALIU BLASCO*

Ante los negativos resultados recientemente obtenidos por las empresas que operan a través de Internet, en este trabajo se plantea la conveniencia de crear y desarrollar una comunidad virtual de marca, de tal forma que sea posible vencer los temores del consumidor ante las transacciones realizadas a través de la red. De igual forma, en este trabajo se argumentan los importantes beneficios que de la creación de una comunidad virtual de marca podrían derivarse tanto para la empresa en torno a la cual se desarrolla esta entidad como para sus clientes actuales y potenciales. Finalmente, la revisión de algunos casos reales permite obtener una idea de primera mano con respecto a las grandes potencialidades que tiene asociado este tipo de comunidad para el éxito de las actividades de marketing de aquellas empresas que operan a través de Internet.

Palabras clave: tecnología informática, industria de la comunicación, marcas, marketing, estrategia empresarial, consumidor, productos.

Clasificación JEL: O33.



COLABORACIONES

1. Introducción

Las nuevas y crecientes posibilidades que ofrece Internet para el desarrollo de la actividad económica en general, y en particular su creciente utilización para la comercialización de productos y servicios, está provocado cambios de importancia estratégica en los canales de distribución (Clemente y Escribá, 2003; Webb, 2002; Rao, 1999). Ante la nueva alternativa que supone Internet para la distribución y venta de productos, las organizaciones se ven obligadas cada vez en mayor medida a considerar estas nuevas alternativas de distribución para realizar su oferta (Alba, Lynch, Weitz, Janiszewski, Lutz, Sawyer, y Wood, 1997; Frazier, 1999; Görsch, 2001). De hecho, la comercialización de productos y servicios a tra-

vés de los sistemas físicos tradicionales ya no es la única alternativa existente, sino que la tecnología nos ofrece nuevas posibilidades que deben ser consideradas, como el empleo de sistemas híbridos que combinan la venta convencional en un lugar físico con la venta a través de la red (por ejemplo, FNAC, <http://www.fnac.es>), o incluso podríamos ver que algunas organizaciones nacidas de forma paralela a Internet —las denominadas *dot coms*— ya han optado por estar presentes en el mercado únicamente a través de este nuevo canal de distribución (por ejemplo, eBay, <http://www.ebay.com>) (1).

(1) La empresa Ebay (<http://www.ebay.com>) se dedica a realizar subastas *on line*. El éxito obtenido por esta empresa, con millones de euros y de transacciones efectuadas cada día, ha motivado a muchos empresarios a distribuir exclusivamente sus productos a través de esta organización. De hecho, un número significativo de particulares que utilizaban el servicio de Ebay para deshacerse de productos viejos e inservibles, se han convertido en verdaderos empresarios que compran y venden productos de todo tipo.

* Departamento de Economía y Dirección de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Zaragoza.

Ante este abanico de alternativas más amplio, un número significativo de organizaciones se ha lanzado hacia la reorientación estratégica de sus actividades concediendo un papel más relevante a las nuevas tecnologías en sus modelos de negocio (Bauer, Grether y Leach, 2002). Sin embargo, estos intentos no siempre han permitido alcanzar los resultados que habían sido inicialmente previstos. Esta situación, claramente distinta a las previsiones establecidas, ha motivado que tanto los directivos como los investigadores revisen los modelos de negocio planteados e intenten identificar con mayor precisión los factores que podrían permitir alcanzar el éxito en las iniciativas empresariales basadas en este medio de comunicación (2) (Geissler, 2001; Luo, 2002; Yao y Liu, 2003).

Teniendo presente esta situación, en este trabajo se destaca la conveniencia de incentivar la creación y desarrollo de comunidades virtuales de usuarios en torno a la marca o a las actividades desarrolladas por la organización como vía para establecer e intensificar las relaciones a través de Internet entre la empresa y sus clientes. De forma más específica, en el trabajo se analiza el concepto de comunidad virtual y se describen los principales beneficios que de su creación se derivan, tanto para la organización como para los usuarios de las mismas. El trabajo también cuenta con un anexo final en el que se analizan algunos casos de empresas en los que sus comunidades virtuales constituyen una pieza clave sin la cual no puede comprenderse el notable éxito que han alcanzado.



COLABORACIONES

2. Una aproximación al concepto de comunidad virtual de marca

En el ámbito de la sociología han podido tipificarse una amplia variedad de comunidades en función de diferentes criterios. No obstante, en

(2) Uno de los mayores temores a los que se enfrenta el empresario es que la distribución de sus productos a través de Internet provoque la canibalización de las ventas provenientes de otros canales. Recientes estudios han demostrado que con relativa frecuencia, Internet no ocasiona perjuicios entre los canales utilizados por la organización (DELEERSNYDERA, GEYSKENS, GIELENS y DEKIMPE, 2002), si bien, la probabilidad de conflicto inter-canal depende del grado en el que la distribución *on line* imite los beneficios proporcionados por el resto de canales.

este trabajo centraremos la atención en el análisis de las comunidades de marca, y más específicamente en el análisis de las comunidades virtuales desarrolladas en torno a una marca o a una organización que explota dicha marca. En concreto, entenderemos que una comunidad de marca es una estructura de relaciones creada alrededor de la admiración a una marca (Muniz y O'Guinn, 2001). En definitiva, se trata de un conjunto de individuos que voluntariamente se relacionan entre sí de acuerdo con el interés que profesan a una cierta marca o producto. Las comunidades de marca quedan caracterizadas por tres aspectos fundamentales (Muniz y O'Guinn, 2001): la conciencia de clase, los rituales y tradiciones de la comunidad y la responsabilidad moral de los individuos que integran dicha comunidad.

- *La conciencia de clase:* constituye el factor más importante a la hora de definir una comunidad. Hace referencia al sentimiento por el cual cada individuo del grupo se siente unido a los demás y a la marca (por ejemplo, la pasión por conducir y tener en propiedad un Volkswagen escarabajo). La conciencia de clase se encuentra determinada por dos factores: la legitimación, que es el proceso por el cual se establece una distinción entre verdaderos y falsos miembros, es decir aquellos que tienen un comportamiento oportunista y los que no; y la oposición a otras marcas. De hecho, en buena medida, la identificación con el resto del grupo se hace de acuerdo con una oposición, es decir la comunidad de marca suele definirse como contraposición a otra marca.

- *Los rituales y tradiciones:* son aquellos procesos llevados a cabo por los miembros de la comunidad y gracias a los cuales el significado de ésta es reproducido y transmitido dentro y fuera de la misma. Suele concretarse en recordar determinados acontecimientos (celebrar la historia de la marca). Todos estos procesos permiten reforzar la conciencia de marca y mejorar la instrucción en los valores comunales.

- *La responsabilidad moral:* refleja los sentimientos por los cuales los miembros de una comunidad se encuentran moralmente comprometidos con el resto de personas que la integran, lo cual incentiva la aparición de comportamientos conjuntos dando una mayor cohesión al grupo.

Como consecuencia de la existencia de la responsabilidad moral aparecen dos tipos de actuaciones fundamentales: la integración y retención de miembros, para garantizar la supervivencia de la comunidad (por ejemplo, mediante la difusión de malas experiencias sufridas por aquellos individuos que consumieron otra marca distinta en algún momento); y la asistencia en el uso correcto de la marca (por ejemplo, compartiendo información sobre las propiedades del producto).

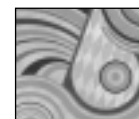
A lo largo de la literatura han sido muchas las definiciones aportadas sobre el concepto de comunidad virtual. Entre las más directas y operativas podríamos destacar los planteamientos de autores como Cothrel (1999) quien la entiende como un «grupo de individuos que utiliza las redes de computadoras como forma de interacción primaria». No obstante, una mayor complejidad tienen los planteamientos desarrollados por Preece (2000) quien indica que este tipo de comunidades se encuentran caracterizadas por los siguientes elementos: (1) están integradas por personas que desean interactuar para satisfacer sus necesidades o llevar a cabo roles específicos; (2) que comparten un propósito determinado (un interés, una necesidad, un servicio o un intercambio de información) que constituye la razón de ser de la comunidad virtual; (3) con una política que guía las relaciones; y (4) con unos sistemas informáticos que median las interacciones y facilitan la cohesión entre sus miembros.

Centrando la atención de forma más específica en las comunidades de marca, podríamos decir que una comunidad virtual en ocasiones es desarrollada en torno a una marca o a una organización que explota dicha marca, lo que da lugar a una comunidad virtual de marca. Desde una perspectiva de marketing el estudio de las comunidades virtuales tendrá interés, fundamentalmente en la medida en que éstas sean comunidades virtuales desarrolladas en torno a una marca. De hecho, algunos investigadores han comparado la importancia de la marca en las relaciones *on line* y en los canales tradicionales (por ejemplo, Degeratu, Rangaswamy y Wu, 2000). Los resultados de estos trabajos han puesto de manifiesto que el valor de la marca es mayor en aquellos productos que se ven caracterizados por atributos

intangibles y emocionales, como la moda. En contraposición, en artículos como los productos de alimentación o electrónica, cuyos rasgos principales poseen un carácter puramente técnico, la marca pierde relevancia a la vez que aumenta la sensibilidad al precio del consumidor. De esta forma, podemos observar como una forma de evitar las guerras de precios, tan dañinas para los resultados empresariales, supone aumentar la diferenciación del producto y su imagen de marca. En este punto, las comunidades virtuales pueden desempeñar un papel esencial, puesto que permiten aumentar los atributos intangibles y emocionales asociados al producto, incrementando así su imagen de marca y creando sólidas y estables ventajas competitivas. Por ello, numerosas comunidades virtuales se encuentran integradas por individuos que admiran un determinado producto, o bien que comparten el interés por un determinado beneficio que ofrece los productos de una marca concreta. Estas comunidades se caracterizan por un marcado compromiso afectivo con la marca, lo cual redundará en una mayor diferenciación del producto que acaba incluso transmitiéndose a los canales de distribución tradicionales. En esta línea podríamos destacar el caso de Interpug (<http://www.interpug.com/>). Esta comunidad virtual se encuentra integrada por clientes de la empresa de ordenadores de bolsillo PalmOne (<http://www.palmone.com>). En el anexo del presente trabajo ofrecemos un análisis más detallado de otros casos notorios de comunidades virtuales diseñadas en torno a la explotación de una determinada marca.

3. Beneficios derivados de las comunidades virtuales

Sin duda alguna, el extraordinario crecimiento experimentado por las comunidades virtuales durante los últimos años podría venir explicado en buena medida por los importantes beneficios derivados de su existencia. En concreto, este tipo de comunidades no sólo aportan beneficios a los usuarios que se encuentran involucrados en las mismas sino que también es una fuente de ventajas para las marcas u organizaciones en torno a las cuales se desarrollan estas entidades.



COLABORACIONES

3.1. Beneficios aportados por la comunidad virtual para el usuario

Centrando la atención, en primer lugar en las ventajas o beneficios que las comunidades virtuales proporcionan a las personas que las integran, podríamos indicar que estos beneficios pueden ser tanto de carácter psicológico como sociológico. De esta forma, para Grantham (2000) la pertenencia a una comunidad, sea ésta virtual o no, permite al individuo satisfacer algunas necesidades psicológicas básicas de las personas. En concreto, este autor entiende que la pertenencia a una comunidad permite al individuo avanzar en el camino hacia la búsqueda de respuestas a preguntas tales como ¿quién soy yo?, ¿de qué soy parte?, ¿qué me conecta con el resto del mundo y en qué medida me relaciono con las demás personas?, ¿qué recibo de los demás?, ¿qué es lo que me importa?, etcétera.

Armstrong y Hagel (1997) indican, en uno de los libros más influyentes sobre comunidades virtuales (*Net Gain*), que estas entidades permiten a sus usuarios la satisfacción de cuatro tipos de necesidades distintas:

- *Abordar temas de interés.* Las comunidades virtuales permiten a los individuos compartir información acerca de los temas que les interesan. Por ejemplo, la comunidad <http://www.aidsquilt.org/community.htm> tiene como objetivo básico proporcionar la información más actualizada posible sobre la enfermedad del Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA).

- *Establecer relaciones.* En las comunidades virtuales es posible encontrar otras personas que hayan vivido experiencias o tengan problemas similares a los del resto de usuarios. En este sentido podríamos ver como la comunidad desarrollada en <http://www.ivillage.com> permite a las mujeres compartir sus experiencias y adquirir los productos que precisan.

- *Vivir fantasías.* A través de algunas comunidades virtuales sus miembros pueden compartir experiencias fantásticas (visitar mundos virtuales, jugar en tiempo real, etcétera). Es el caso de la comunidad creada por la empresa cervecera americana *Budweiser* (<http://www.budweiser.com/>).

- *Realizar transacciones.* En las comunidades virtuales los individuos también pueden efectuar

intercambios económicos como es el caso de la comunidad *Wine* (<http://www.wine.com>). En esta comunidad un importante grupo de usuarios interesados en la cultura desarrollada en torno al vino pueden adquirir una amplia variedad de productos dentro de esta categoría.

Normalmente, las comunidades virtuales suelen centrar su atención en satisfacer alguna de las cuatro necesidades anteriores. No obstante, podría ser razonable intentar satisfacer varias esas necesidades de forma simultánea (3).

3.2. Beneficios aportados por las comunidades virtuales para la empresa

Los beneficios que las comunidades virtuales pueden reportar a la marca o a la organización en torno a la cual se desarrollan son muy diversos. Entre estos beneficios podríamos destacar los siguientes:

- *Pueden facilitar la creación y desarrollo de la marca.* Son numerosos los autores (Hagel y Armstrong, 1997; Kardaras *et al.*, 2003; Barnatt, 1998; Wang *et al.*, 2002) que han argumentado en la literatura que las comunidades virtuales ofrecen a las empresas una herramienta muy efectiva para comunicarse con sus clientes y la opinión pública en general, favoreciendo la creación y el conocimiento de la marca, la lealtad de los clientes y mejorando la calidad percibida en los productos de la organización. Un buen ejemplo de este tipo de resultados lo encontramos en el caso de la comunidad de *Coca-Cola*, cuyo análisis se encuentra en el anexo del presente trabajo.

(3) En este sentido, podríamos ver como en el estudio de KARDARAS *et al.* (2003) sobre el uso de las comunidades virtuales en el sector del seguro del Reino Unido y Grecia, se constata que las comunidades más habituales son aquellas que tienen como objetivo básico el establecer transacciones, seguidas de las que se centran en compartir información sobre un tema de mutuo interés. Estos resultados parecen bastante lógicos considerando el contexto de análisis utilizado. Sin embargo, no parece descabellada la idea de desarrollar una comunidad en este contexto que persiga simultáneamente como objetivos el compartir conocimientos, realizar transacciones o incluso de establecer otro tipo de relaciones entre los miembros de la misma (por ejemplo, comunidades de usuarios que compartan su admiración por las motos Harley Davidson o los deportivos Ferrari). Sin duda alguna, este tipo de ejemplos nos muestran nuevos horizontes y nos permiten poner de relieve que las comunidades virtuales todavía tienen una gran potencialidad de desarrollo en este y en otros sentidos.



COLABORACIONES

- *Pueden facilitar el desarrollo de estrategias de marketing relacional.* Las estrechas relaciones que se establecen entre los distintos miembros de la comunidad y entre estos miembros y la organización que promueve el desarrollo de la comunidad, constituyen un contexto especialmente adecuado para lograr un mayor éxito al implantar una estrategia de marketing relacional (Guthrie, 2000; Wang *et al.*, 2002). De esta forma, la comunidad podría incrementar los niveles de satisfacción, confianza y compromiso de los clientes con la marca y los productos comercializados por la empresa.

- *Pueden generar ahorros netos en costes de marketing.* A pesar de que el desarrollo de una comunidad virtual requiere invertir tiempo y realizar importantes desembolsos económicos, también es cierto que su existencia va a incentivar una mayor comunicación entre sus miembros, con lo cual podría prescindirse de numerosas campañas de marketing masivo que buscan la transmisión de sencillos mensajes al gran público. Además, la comunicación boca-oido será mucho más efectiva entre los miembros de una misma comunidad y ésta podría llegar a convertirse en el punto de información fundamental sobre los productos de la empresa (Barnatt, 2001; Guthrie, 2000; Kardaras *et al.*, 2003; Wang *et al.*, 2002). De igual forma, con la existencia de la comunidad, el proceso seguido para desarrollar las investigaciones de mercado de la organización podría verse beneficiado, ya que los miembros de ésta comunidad podrían ser utilizados para obtener una primera impresión sobre la forma en la que podría responder el mercado ante un posible cambio en la estrategia de la organización, o bien para efectuar encuestas *on line*, etcétera. En este sentido, podemos destacar como algunas empresas dedicadas al turismo han mejorado sus resultados desarrollando proyectos como *Lonely Planet* (<http://www.lonelyplanet.com/>) o *Virtual Tourist* (<http://www.virtualtourist.com/>) (4).

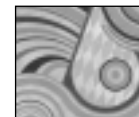
(4) En ambas comunidades, los usuarios pueden relatar sus experiencias turísticas, formular preguntas a otros usuarios sobre dónde alojarse o cómo llegar a un determinado lugar de difícil acceso, hacer recomendaciones sobre algunos destinos turísticos u hoteles en particular, etcétera. Obviamente, en torno a estas páginas también hay un importante número de empresas turísticas que buscan clientes potenciales y realizan ofertas especiales a los miembros de estas comunidades.

- *Pueden convertirse en una fuente de ingresos directos.* En este sentido, las empresas que fomentan el desarrollo de una comunidad virtual suelen permitir a otras empresas autorizadas efectuar acciones publicitarias, o cobrar una tasa a los miembros de la comunidad por utilizar algunos servicios especiales (Wang *et al.*, 2002). De hecho, esta es una práctica bastante generalizada en las comunidades virtuales actualmente existentes.

- *Pueden contribuir de forma significativa al desarrollo y lanzamiento más eficaz de los nuevos productos de la organización* (Barnatt, 2001; Kardaras *et al.*, 2003). De hecho, la comunidad podría ser el origen de ideas sobre nuevos productos o modificaciones en la oferta actual de la empresa. Asimismo, como ha sido anticipado, la comunidad también podría ser utilizada para realizar test iniciales de producto. De hecho, resulta previsible que los miembros de la comunidad acepten y adopten con mayor rapidez los productos de la empresa, al existir entre ellos una predisposición positiva hacia los productos que comercializa la organización.

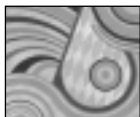
- *Pueden incrementar los costes de cambio de proveedor entre los clientes de la organización* (Barnatt, 2001; Hagel y Armstrong, 1997; Kardaras *et al.*, 2003). De hecho, los beneficios que aporta la comunidad virtual a sus miembros suelen ser tales que impiden a éstos salir de la red de relaciones en la que se encuentran, ya que no les es posible encontrar fácilmente alternativas similares en el mercado. En este sentido, podríamos decir que la comunidad virtual no sólo incrementa los costes de cambio de proveedor entre la clientela de la empresa, sino que también se convierte en una barrera para la entrada de nuevos competidores en el mercado el que opera la organización (5).

(5) De esta forma, podríamos ver como la empresa Ebay, que dispone de más de 70 millones de usuarios registrados en todo el mundo ha logrado consolidar su posición competitiva, en gran parte gracias a su comunidad virtual. De hecho, cualquier empresa que quiera competir en el negocio de las subastas *on line*, deberá enfrentarse a la necesidad de crear una masa crítica de clientes potenciales similar a la de Ebay y que además estén dispuestos a mantener un alto compromiso con la organización. Evidentemente, esto resultará enormemente difícil para cualquier organización, no sólo por el tamaño de la comunidad Ebay, sino por los lazos tan intensos que han llegado a crearse entre Ebay y sus usuarios.



COLABORACIONES

• *Pueden ser una fuente de nuevos clientes* (Kardaras *et al.*, 2003). Al ser la admiración a la marca o el interés por un determinado producto o marca el eje en torno al cual suele girar el funcionamiento de las comunidades virtuales, parece evidente que los usuarios de dicha comunidad que todavía no sean clientes de la organización, van a encontrarse en una situación de alta probabilidad de convertirse en nuevos clientes. De hecho, estos usuarios van a verse expuestos a la influencia positiva ejercida por la satisfacción compromiso afectivo mostrados por otros usuarios del producto. Además, tendríamos que tener presente que todo usuario por el hecho de pertenecer a una comunidad virtual vinculada a una marca o producto, muestra implícitamente una actitud positiva hacia dicho producto o marca. Sin duda alguna, este fenómeno será aprovechado por la organización realizando ofertas especiales o dando algún tratamiento distinto a aquellos miembros pertenecientes a la comunidad. Además los integrantes de la comunidad también podrían actuar como parte de la fuerza de ventas de la organización, captando clientes potenciales no pertenecientes a la comunidad.



COLABORACIONES

5. Conclusiones

Las nuevas posibilidades que ofrece Internet para el desarrollo de los negocios junto con los discretos, o con frecuencia negativos resultados obtenidos por buena parte de las empresas que operan en este nuevo contexto de actividad, ha motivado un replanteamiento de las estrategias adoptadas por estas empresas y la búsqueda de nuevos modelos de negocio que ofrezcan mayores garantías para el éxito de las actividades futuras.

En este contexto, el desarrollo y consolidación posterior de una comunidad virtual de marca se ha revelado como una estrategia especialmente adecuada para vencer el temor y o la atonía inicialmente mostrados por los consumidores ante las nuevas ofertas realizadas a través de Internet. En concreto, estas comunidades de usuarios potencialmente interesados en la compra de los productos y servicios que comercializa la empresa permiten aumentar el valor de marca y la diferenciación del producto, a la vez que son capaces

de animar a la prueba y repetición de compra a otros usuarios que muestran un mayor nivel de indecisión ante la oferta de Internet. Por otro lado, podemos afirmar que la creación de estas comunidades viene a reemplazar parcialmente las estrategias que hasta la fecha utilizaban los detallistas para incrementar el volumen de ventas de su empresa. De hecho, los distribuidores, con la finalidad de garantizarse un mayor volumen de ingresos, solían ubicar sus establecimientos en el centro de las ciudades o en zonas que tenían un gran volumen de tráfico para poder atraer la atención de un mayor número de clientes potenciales. De igual forma, podríamos ver como otras empresas mandaban a su fuerza de ventas a visitar a sus clientes potenciales para tratar de materializar ventas. En la actualidad, los directivos de algunas empresas han podido constatar el importante volumen de tráfico que suelen tener asociadas las comunidades virtuales y las importantes ventajas que puede proporcionar a la empresa la creación de una comunidad virtual en torno a la marca de la empresa.

Teniendo presente la notable importancia que este tipo de organizaciones puede llegar a tener para mejorar los resultados de la estrategia de marketing de una empresa, en este trabajo se ha centrado la atención en el análisis del fenómeno de la comunidad virtual. De forma más específica, se ha puesto de manifiesto que los individuos que se encuentran involucrados en este tipo de organizaciones obtienen beneficios de carácter psicológico y sociológico, y a la vez, las empresas en torno a las que se desarrollan estas comunidades obtienen importantes ventajas al poner en práctica su estrategia de marketing. De hecho, en este trabajo ha podido constarse que las empresas que potencian la creación de este tipo de entidades podrían verse beneficiadas en aspectos tales como una creación y consolidación de su marca, un mayor nivel de éxito en el desarrollo de estrategias de marketing relacional, unos significativos ahorros en algunos costes de marketing, la obtención de ingresos adicionales por las ventas realizadas por terceros a los miembros de la comunidad, un proceso de desarrollo y lanzamiento de nuevos productos más eficaz, un incremento de la fidelidad de los

clientes o la consecución de nuevos clientes para los productos de la empresa.

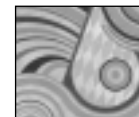
Finalmente, el análisis de los tres casos prácticos considerados en el anexo nos ha permitido poner de manifiesto diversas formas a través de las que una comunidad virtual de marca puede ofrecer diversos servicios e información interesante para un importante número de usuarios, a la vez que permite obtener importantes beneficios a las organizaciones que promueven su desarrollo. Además, tal y como se ha indicado en el citado Anexo, en algunas ocasiones ha podido constatarse que la existencia de la comunidad virtual de marca es el activo principal de la organización y el motivo que permite justificar la existencia de dicha organización (por ejemplo, *Secretariaplus.com*; *Autocity.com* —ver Anexo—) mientras que en otras, la asentada imagen de marca de un negocio previamente existente en el entorno físico se ha utilizado como punto de partida para la creación de una comunidad virtual de marca que ha permitido a la organización consolidar en mayor medida su relación con los usuarios y obtener otros beneficios adicionales (por ejemplo, Coca-Cola).

En definitiva, podríamos decir que a lo largo de este trabajo se ha puesto de relieve el notable interés asociado al desarrollo de una comunidad virtual en torno a la marca de la empresa, como estrategia para la introducción y consolidación posterior de la oferta de una empresa en el complejo mundo de los negocios que supone Internet.

Bibliografía

1. AIMC (2003): Estudio General de Medios, en <http://www.aimc.es>.
2. ALBA, J.; LYNCH, J.; WEITZ, B.; JANISZEWSKI, O.; LUTZ, R.; SAWYER, A. y WOOD, S. (1997): «Interactive home shopping: consumer, retailer and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces», *Journal of Marketing*, número 61, páginas 38-53.
3. ARMSTRONG, A. y HAGEL, J. (1997): *Net gain: Expanding markets through virtual communities*, MA: Harvard Business School Press.
3. BARNATT, C. (1998): «Virtual Communities and Financial Services-online business Potential and Strategic Choice», *International Journal of Bank Marketing*, volumen 16, número 4, páginas 161-169.
4. BAUER, H.; GREYER, M. y LEACH, M. (2002): «Building Customer Relations over the Internet»,

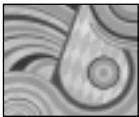
- Industrial Marketing Management*, volumen 31, páginas 155-163.
5. BHATTACHERJEE, A. (2002): «Individual Trust in Online Firm: Scale Development and Initial Test», *Journal of Management Information Systems*, volumen 19, número 1, páginas 211-241.
6. BIGNE, E. y RUIZ, C. (2003) «Antecedentes de la decisión de compra en los entornos virtuales», *XV Encuentro de Profesores Universitarios de Marketing*, Universidad de Córdoba.
7. CAREY, T. W. (2001): «Creating a Community», *Informationweek.com*, disponible en <http://www.informationweek.com/834/oocom.htm>.
8. CLEMENTE, J. y ESCRIBA, C. (2003): «Influencia del comercio electrónico en el sistema agroalimentario», *Distribución y Consumo*, mayo-junio, páginas 93-99.
9. COHEN, A. P. (1985): *The symbolic construction of community*, Chichester, UK: Ellis Horwood.
10. COTHREL, J. y WILLIAMS, R. L. (1999): «Online Communities: Helping them Form and Grow», *Journal of Knowledge Management*, volumen 3, número 1, páginas 54-60.
11. COX, J. y DALE, B. (2002): «Key Quality Factors in Web Site Design and Use: an Examination», *International Journal of Quality and Reliability Management*, volumen 19, número 7, páginas 864-888.
12. CHEN, Q. y WELLS, W. D. (2001): «Com Satisfaction and Com Dissatisfaction: One or Two Constructs?», *Advances in Consumer Research*, volumen 28, páginas 34-39.
13. CHEUNG, C. M. K. y LEE, M. K. O. (2001): «Trust in Internet Shopping: Instrument Development and Validation Through Classical and Modern Approaches», *Journal of Global Information Management*, volumen 9, número 3, páginas 23-35.
14. DEGERATU, A. M.; RANGASWAMYA, A. y WU, J. (2000): «Consumer choice behavior in online and traditional supermarkets: The effects of brand name, price, and other search attributes», *International Journal of Research in Marketing*, volumen 17, número 1, páginas 55-78.
15. DELEERSNYDER, B.; GEYSKENS, I.; GIELENS, K. y DEKIMPE, M. G. (2002): «How cannibalistic is the Internet channel?. A study of the newspaper industry in the United Kingdom and The Netherlands», *International Journal of Research in Marketing*, volumen 19, páginas 337-348.
16. FERNBACK, J. y THOMPSON, B. (1995): Virtual Communities: Abort, Retry, Failure?, Documento de trabajo disponible en <http://www.well.com/user/hlr/texts/VCcivil.html>.
17. FLAVIAN, C. y GUINALIU, M. (2003): «Antecedents and consequences associated with greater trust by users of a website», *32nd European Marketing Academy Conference*, University of Strathclyde, Glasgow (Reino Unido).



COLABORACIONES

18. FRAZIER, G. L. (1999): «Organizing and managing channels of distribution», *Journal of the Academy of Marketing Science*, número 27(2), páginas 226-240.
19. GEFEN, D. (2000): «E-commerce: the Role of Familiarity and Trust», *OMEGA: The International Journal of Management Science*, volumen 28, páginas 725-737.
20. GEISSLER, G. (2001): «Building Customer Relationships Online: the Web Site Designer's Perspective», *Journal of Consumer Marketing*, volumen 18, número 6, páginas 488-502.
21. GEYSKENS, I.; STEENKAMP, J. y KUMAR, N. (1998): «Generalizations about Trust in Marketing Channel Relationships Using Meta-analysis», *International Journal of Research in Marketing*, volumen 15, páginas 223-248.
22. GÖRSCH, D. (2000): «The impact of Hybrid Channel Structures on the Customer Purchase Process: A research Outline», *E-Business Research Center Working Paper*.
23. GÖRSCH, D. (2001): «Do Hybrid Retailers Benefit from the Coordination of Electronic and Physical Channels?», *The 9th European Conference on Information Systems*, (Bled) Slovenia, junio, 2001. http://ecis2001.fov.uni-mb.si/doctoral/Students/ECIS-DC_Goersch.pdf
24. GUTHRIE, P. (2000): «Creating Communities Online», *Computer Weekly*, volumen 23, noviembre.
25. KARDARAS, D.; KARAKOSTAS, B. y PAPATHANASSIOU, E. (2003): «The Potential of Virtual Communities in the Insurance Industry in the UK and Greece», *International Journal of Information Management*, volumen 23, páginas 41-53.
26. KOLSAKER, A. y PAYNE, C. (2002): «Engendering Trust in e-Commerce: A Study of Gender-based Concerns», *Marketing Intelligence and Planning*, volumen 20, número 4, páginas 206-214.
27. KORGAONKAR, P. K. y WOLIN, L. D. (1999): «A Multivariate Analysis of Web Usage», *Journal of Advertising Research*, páginas 53-68.
28. KOZINETS, R. V. (1999a): «E-tribalized marketing?: the strategic implications of virtual communities of consumption», *European Management Journal*, volumen 17, número 3, páginas 252-264.
29. KOZINETS, R. V. (1999b): «E-tribes and Marketing: Virtual Communities of Consumption and their Strategic Marketing Implications», disponible en <http://www.kellogg.nwu.edu/faculty/kozinet/htm/Research/Virtual/e-tribes.html>.
30. LUO, X. (2002): «Trust Production and Privacy Concerns on the Internet. A framework based on Relationship Marketing and Social Exchange Theory», *Industrial Marketing Management*, volumen 31, páginas 111-118.
31. MUNIZ, A. y O'GUINN, T.C. (2001): «Brand Community», *Journal of Consumer Research*, volumen 27, marzo.
32. PREECE, J. (2000): *Online communities: Designing usability, supporting sociability*, Chichester: Wiley.
33. RAO, B. (1999): «The Internet and the revolution in distribution: a cross-industry examination», *Technology in Society*, volumen 2, páginas 287-306.
34. RHEINGOLD, H. (1993): *The Virtual Community: Homesteading on the Electronic Frontier*, New York: Addison-Wesley.
35. ROY, M. C.; DEWIT, O. y AUBERT, B. A. (2001): «The Impact of Interface Usability on Trust in Web Retailers», *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, volumen 11, número 5, páginas 388-398.
36. RUIZ, C. y BIGNE, E. (2003): «Modelización del comportamiento de compra en los entornos virtuales: Evidencia empírica», *Documento de Trabajo Universidad de Valencia*. [www.aece.org/docs/Resumen por 10020Carla por 10020Ruiz.pdf](http://www.aece.org/docs/Resumen%20por%2010020Carla%20por%2010020Ruiz.pdf)
37. SABEL, C. F. (1993): «Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy», *Human Relations*, volumen 46, número 9, páginas 1133-1170.
38. SANZO, M. J.; SANTOS, M. L.; VAZQUEZ, R. y ALVAREZ, L. I. (2002): «The Effect of Market Orientation on Buyer-Seller Relationship Satisfaction», *Industrial Marketing Management*.
39. WALCZUCH, R.; SEELEN, J. y LUNDGREN, H. (2001): «Psychological Determinants for Consumer Trust in E-Retailing», *Proceedings of the Eighth Research Symposium on Emerging Electronic Markets*, disponible en <http://www-i5.informatik.rwth-achen.de/conf/rseem2001/papers/walczuch.pdf>
40. WANG, Y.; YU, Q. y FESENMAIER, D. R. (2002): «Defining the Virtual Tourist Community: Implications for Tourism Marketing», *Tourism Management*, volumen 23, páginas 407-417.
41. WARD, M. R. y MORGANOSKY, M. (2000): «Online consumer search and purchase in a multiple channel environment», *Working Paper, University of Illinois, Urbana Champaign*, Department of Agricultural and Consumer Economics.
42. WEBB, K. L. (2002): «Managing channels of distribution in the age of electronic commerce», *Industrial Marketing Management*, volumen 31, páginas 95-102.
43. WHITTAKER, S.; ISSACS, E. y O'Day, V. (1997): «Widening the Net. Workshop report on the theory and practice of physical and network communities», *SIGCHI Bulletin*, número 29(3), páginas 27-30.
44. www.ojd.es
45. YAO, D. y LIU, J. (2003): «Channel redistribution with direct selling», *European Journal of Operational Research*, volumen 144, páginas 646-658.

NOTA: La validez de las direcciones electrónicas incluidas en las referencias bibliográficas ha sido comprobada en diciembre de 2003, por lo que no puede garantizarse su disponibilidad en fechas posteriores.



COLABORACIONES

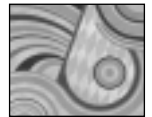
ANEXO

Algunos ejemplos de comunidades virtuales

Una vez analizados a lo largo del trabajo el concepto de comunidad virtual y los beneficios que de su existencia se derivan tanto para los usuarios de las mismas como para las organizaciones en torno a las que se desarrollan, en este Anexo vamos describir algunos casos de comunidades virtuales de marca prestando una especial atención a los beneficios que proporcionan a sus usuarios y a la organización que las promueve.

Un primer caso que podría ser analizado el es de la comunidad *Secretariaplus* (<http://www.secretariaplus.es>, Imagen 1). Este proyecto se dirige fundamentalmente a las secretarías y ayudantes de dirección, y ofrece a este colectivo una ingente cantidad de servicios, que en general, se encuentran directamente relacionados con las actividades laborales realizadas por estos profesionales (traducciones, alquiler de coches, reservas de hotel, material de oficina, formación, etcétera). Los

miembros de esta comunidad pueden establecer comunicaciones directas a través de medios diversos. En primer lugar, existen en la web diversos foros, divididos en tres áreas temáticas fundamentales: laboral, SOS y «hablemos de todo». De esta forma, no sólo existe la posibilidad de comunicarse para intercambiar material y opiniones de carácter meramente profesional, sino que también es posible conversar *on line* sobre aspectos personales y de ocio. En segundo lugar, resulta especialmente interesante la posibilidad que ofrece el proyecto para que este colectivo interactúe *off line*. En concreto, cada año se organiza un congreso nacional al que acuden gran parte de los miembros de la comunidad, lo cual les permite reafirmar los lazos de unión creados en Internet mediante encuentros cara a cara. El beneficio ofrecido por esta comunidad a las secretarías de dirección es indudable, puesto que éstas disponen de gran parte de los servicios que precisan en un único lugar y



COLABORACIONES

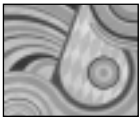


con unos niveles de calidad considerablemente elevados. Por su parte, las empresas que participan en este proyecto también se benefician del mismo. Por un lado, la empresa promotora del sitio web obtiene ingresos publicitarios y de otra índole por la actividad de mantenimiento de la infraestructura del servicio. Por otro lado, múltiples empresas distribuyen y publicitan sus productos a través de esta web obteniendo beneficios de la misma. El análisis de este caso presenta un gran interés ya que la existencia de la empresa que la promueve sólo se justifica gracias a la existencia de dicha comunidad, de tal forma que si la segunda no existiera, la primera tampoco tendría una razón de ser.

El caso de Coca-Cola (<http://www.cocacola.es> y <http://www.cokemusic.com>, Imagen 2 y 3) es uno de los más complejos y avanzados que pueden encontrarse en estos momentos en Internet. De hecho, a través de esta comunidad virtual Coca-Cola está logrando que una parte significativa de los consumidores de su producto interactúen entre sí en un contexto virtual. En concreto,

en esta comunidad el usuario puede crear un personaje de acuerdo con los rasgos físicos y de personalidad que desee. Una vez generado este personaje, el usuario puede interactuar en tiempo real con otros individuos conectados a la plataforma mediante juegos o conversaciones.

El caso de Coca-Cola es un excelente ejemplo de comunidad virtual de marca, puesto que el objetivo básico de este proyecto es atraer a clientes reales y potenciales a la web. Una vez conseguido este objetivo y mediante el desarrollo de experiencias virtuales basadas en la interactividad, el juego y las relaciones sociales, se potencia y consolida la marca de la empresa. Básicamente, el proyecto va dirigido al segmento de población más joven, por ello la forma de atraer a estos consumidores se realiza a través de juegos y música. De esta forma, Coca-Cola logra asociar a su marca distintos valores que la población joven considera importantes, como la libertad, la amistad o la diversión, valores éstos que tradicionalmente han sido asociados a este producto y que gracias a Internet han podido ser reforzados.



COLABORACIONES

IMAGEN 2
HTTP://WWW.COCACOLA.ES



IMAGEN 3
 HTTP://WWW.COKEMUSIC.COM

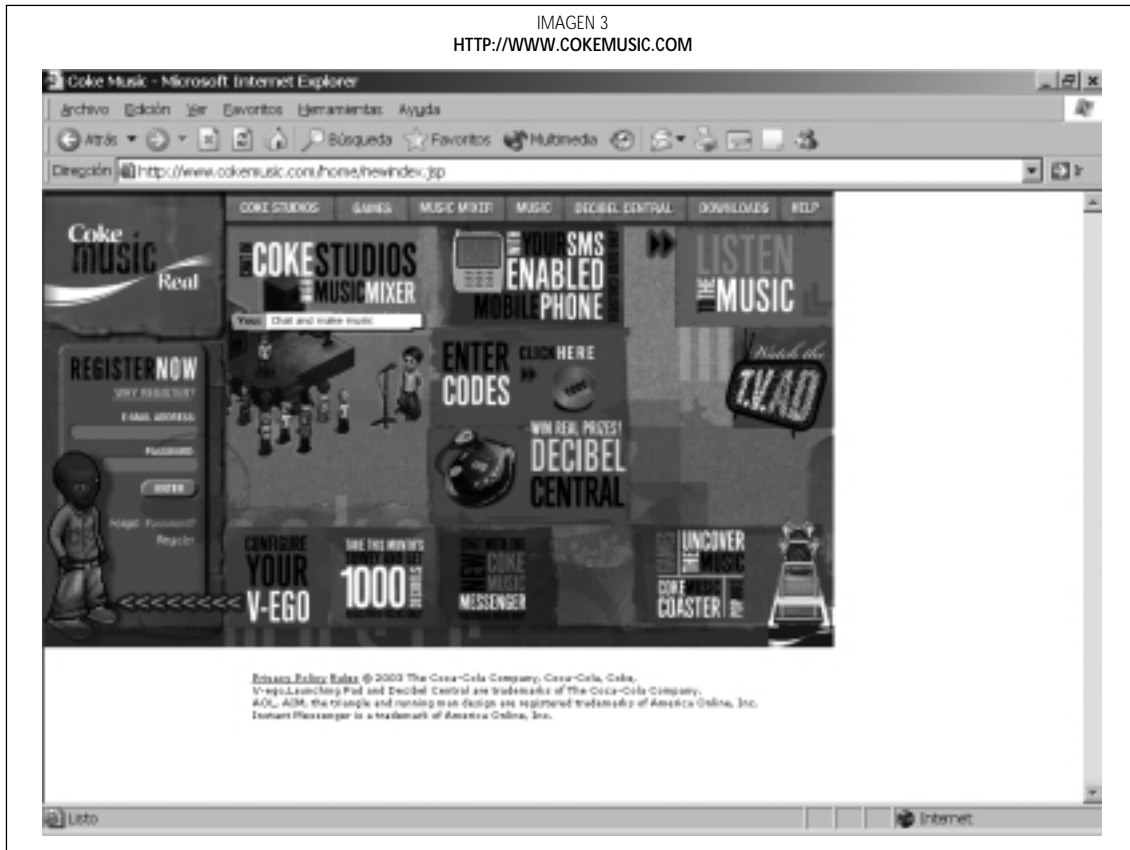
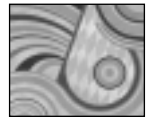


IMAGEN 4
 HTTP://WWW.AUTOCITY.COM

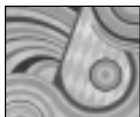


COLABORACIONES

Por otro lado, el éxito de estas comunidades ha incrementado de manera notable la eficacia de la publicidad realizada por esta compañía en tres aspectos diferenciados. En primer lugar, se ha incrementado el número de individuos a los que llega el mensaje. En segundo lugar, dado que los miembros de las comunidades frecuentan habitualmente los sitios web, cada mensaje impacta un mayor número de veces en cada consumidor. En tercer y último lugar, la asociación a la marca Coca-Cola de ciertos valores (diversión, libertad) es más sólida.

Finalmente, podríamos analizar un tercer caso completamente distinto a los anteriores en el que la comunidad virtual se ha creado en torno a las necesidades de los aficionados y profesionales del automóvil y la moto. Este es el caso de Autocity.com (<http://www.autocity.com>, Imagen 4). Este sitio web es actualmente el líder indiscutible de habla hispana entre los servidores de Internet que ofrecen información sobre el motor. En torno a su web se aglutinan una gran cantidad de profesionales y aficionados a los automóviles y las motos, que disfrutan

de un importante número de servicios (*renting*, tasaciones, seguros) e información sobre nuevos modelos y eventos deportivos. Adicionalmente, la plataforma promueve el intercambio de ideas y opiniones entre los usuarios de este servidor de Internet, motivo por el cual se han dispuesto en el mismo, diversos apartados de contienen foros de discusión y *chats*. Este caso también resulta especialmente llamativo porque, al igual que el primer caso analizado, la comunidad virtual creada es sin lugar a dudas el activo más importante de la organización. Sin esta comunidad el negocio de la empresa carecería de sentido, ya que éste se basa en la aportación de servicios a los aficionados y profesionales del motor. En este sentido, los servicios ofrecidos por Autocity benefician de forma directa a muchas otras empresas que ven en esta plataforma una magnífica posibilidad de impactar en su público objetivo. Por todo ello, Autocity ofrece un ejemplo significativo de empresa cuya estrategia consiste en ofrecer una plataforma de comunicación y de servicios a una comunidad.



COLABORACIONES