

dr. hab Ewa Krok

Uniwersytet Szczeciński

ORCID: 0000-0003-1512-6901

e-mail: ewa.krok@usz.edu.pl

Crowdsourcing w biznesie

Crowdsourcing in the collaborative economy

Celem artykułu jest ukazanie korzyści z realizacji przedsięwzięć przy wykorzystaniu zbiorowej inteligencji społeczności internetowych. Artykuł ma charakter przeglądowy. Autorka przybliży i jednocześnie systematyzuje pojęcie crowdsourcingu. Identyfikuje czynniki mu sprzyjające oraz te, które mogą ograniczać przebieg procesu i jego efektywność. Z przedstawionych analiz wynika, że crowdsourcing staje się istotnym trendem w gospodarce współpracy, napędzającym innowacje, podnoszącym poziom efektywności realizacji zadań oraz pozwalającym osiągnąć lepszą pozycję konkurencyjną na rynku.

Słowa kluczowe

crowdsourcing, współpraca, mądrość tłumu, społeczność

The aim of the article is to show the benefits of implementing ventures using the collective intelligence of online communities. The article was written based on a literature review. The author brings closer and systematizes the concept of crowdsourcing. There are identified factors that favor him and those that can limit the process and its effectiveness. The research shows that crowdsourcing is becoming an important trend in the collaborative economy through driving innovation, increasing the level of effectiveness of task implementation and allowing to achieve a better competitive position on the market.

Keywords

crowdsourcing, collaboration, wisdom of the crowd, community

JEL: O3

Wprowadzenie

Celem artykułu jest wskazanie, w jaki sposób zbiorowa inteligencja społeczności internetowych może generować korzyści przy realizacji różnorodnych przedsięwzięć. Artykuł ma charakter przeglądowy. Zastosowaną w opracowaniu metodą badawczą jest desk research, czyli analiza źródeł wtórnych. Wykorzystano dostępne informacje o firmach angażujących społeczność zarówno w zakresie badań rynkowych, tworzenia produktów jak i pozyskania nowych innowacyjnych rozwiązań w swoich branżach. Przeanalizowano również raporty dotyczące celów crowdsourcingu, potrzeb, na jakie odpowiada, a także kanałów wykorzystania oraz dojrzałości rynku w tym obszarze.

W pierwszej części artykułu autorka przybliży i jednocześnie systematyzuje pojęcie crowdsourcingu. Identyfikuje czynniki mu sprzyjające oraz te, które mogą ograniczać jego efektywność. Odpowiada na kluczowe pytania, jakie pojawiają się w związku z crowdsourcingiem oraz prezentuje jego typologię. W dalszej części analizuje możliwości wykorzystania crowdsourcingu do kreowania nowych produktów, ulepszania istniejących, do zbierania opinii

i kształtowania marki, podpierając się praktycznymi przykładami przedsięwzięć biznesowych. Artykuł kończy się podsumowaniem. Obserwacja i analiza poczynań spółek wskazuje, że crowdsourcing staje się znamienym elementem gospodarki współpracy, megatrendem uruchamiającym innowacje, podnoszącym poziom kooperacji, powodującym wzrost stopnia efektywności realizowanych zadań oraz pozwalającym osiągać przewagę nad konkurencyjną.

Crowdsourcing — ewolucja pojęcia

Crowdsourcing definiowany jest jako wykorzystanie mądrości i potencjału społeczności do celów własnych jednostki, organizacji lub dla dobra ogółu. Polega on na zleceniu (outsourcing) danego zadania tłumowi, tj. nieokreślonej liczbie przypadkowych ludzi (<https://mfiles.pl/pl/index.php/Crowdsourcing>). Gwałtowny rozwój crowdsourcingu możliwy jest dzięki ewolucji społeczeństwa cyfrowego. Miliony internautów z całego świata mają możliwość partycypowania w zadaniach, które do tej pory zarezerwowane były jedynie dla wąskiej grupy specjalistów.

Daren C. Brabham (2013) pojęcie crowdsourcingu utożsamia z „cyfrowym i rozproszonym modelem produkcji lub rozwiązywania problemów przez internautów, realizującym konkretne cele organizatora (przedsiębiorstwa, rządu czy jednostki)”. Malinowski (2018) z kolei nie narzuca perspektywy biznesowej, crowdsourcingiem nazywając „aktywność polegającą na współpracy ze społecznościami w realizacji konkretnego celu przez uwolnienie i ukierunkowanie ich kolektywnego potencjału”.

Crowdsourcing jest jeszcze terminem bardzo młodym, bez podstaw metodologicznych i gruntownej podbudowy teoretycznej. Po raz pierwszy pojęcia tego użył dziennikarz magazynu „Wired” Jeff Howe w artykule Rise of Crowdsourcing w 2006 roku (Howe, 2006). Mimo to przykładów zachowań i procesów mu odpowiadających doszukać się można już w XVIII wieku, w działaniach brytyjskiego rządu, który w 1714 roku postanowił skorzystać z mądrości tłumu i zaferował nagrody o różnej wysokości, w zależności od zaangażowania, dla każdego obywatela, który przyczyni się do opracowania praktycznej metody dokładnego określenia pozycji statku na morzu (Milewski, 2015). W 1849 w ramach projektu meteorologicznego utworzono sieć około 150 ochotniczych obserwatorów pogody w całym Stanach Zjednoczonych. Dane z różnych części kraju było codziennie wysyłane w jedno miejsce za pomocą telegrafu, co umożliwiło posiadanie aktualnej mapy pogody dla kraju i reagowanie w przypadku anomalii pogodowych (Bruno, 2011). Innym przykładem udziału społeczności w tworzeniu produktu są prace nad słownikiem Oxford English Dictionary, które rozpoczęły się pod koniec XIX wieku i trwały ponad 70 lat. W ciągu tego okresu pracujący nad słownikiem pod kierunkiem prof. Jamesa Murraya otrzymali od wolontariuszy z całej Anglii ok. 6 milionów listów z propozycjami definicji i użycia słów z języka angielskiego (Lanxon, 2011). W 2001 roku pojawiła się Wikipedia, która w rzeczywistości stanowi crowdsourcingową wersję encyklopedii.

Pozyskiwanie zasobów przy zaangażowaniu „tłumu”

Proces crowdsourcingu przebiega według następującego ciągu logicznego:

1. Projektodawca (osoba fizyczna lub dowolna organizacja) ma pewne zadanie do wykonania (opracowanie nowego produktu, zaprojektowanie bazy danych, przetłumaczenie tekstu, rozstrzygnięcie nurtującego ją dylematu).
2. Swoje potrzeby formułuje w postaci zadania i zamieszcza je na platformie internetowej w formie otwartego zaproszenia do współpracy, oferując określony rodzaj korzyści.

3. Zainteresowana społeczność wykonuje zadanie (indywidualnie lub grupowo) w zamian za świadczenie zwrotne opisane w zaproszeniu.
4. Projektodawca otrzymuje feedback w postaci gotowego rozwiązania, wykonanej pracy lub bazy pomysłów, które posłużą mu do realizacji celu.
5. Osoby zaangażowane we współpracę odbierają obiecanie świadczenie zwrotne (niekoniecznie finansowe).

Wśród zasobów, które w ramach crowdsourcingu najczęściej pozyskuje się od społeczności wymieniane są (Kasprzycki-Rosikoń i Piątkowski, 2013; Boniewicz, 2016):

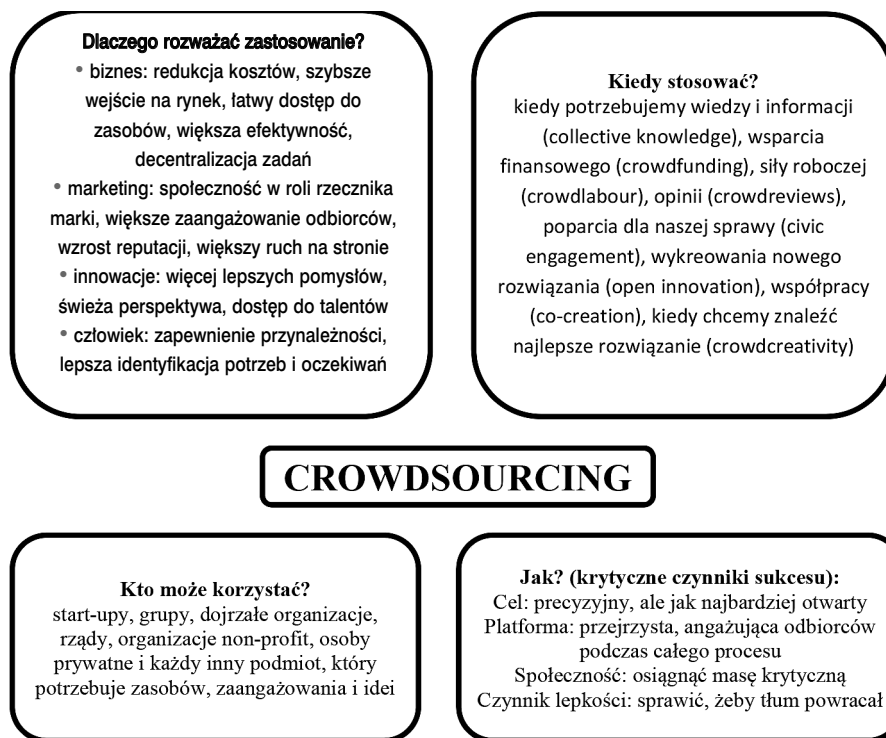
- informacje, wiedza i pomysły, służące do generowania rozwiązań różnorodnych problemów i poszukiwania najlepszych wariantów (knowledge sharing, idea management, innovation markets),
- opinie i sądy na temat konkretnych produktów, usług czy marki (insight),
- praca, czyli zlecenie wykonania podzadania w ramach większego projektu, co służy szybkiej jego realizacji, ale też kreowaniu nowych wartości w postaci usług i produktów (crowd design) np. tworzenie baz danych, treści, projektowanie stron internetowych, logotypów, kręcenie filmów, wykonywanie tłumaczeń,
- kapitał (crowdfunding), w celu sfinansowania projektu poprzez dużą liczbę drobnych, jednorazowych wpłat, dokonywanych przez osoby zainteresowane daną inicjatywą.

Odpowiedzi na kluczowe pytania związane z celem i możliwościami wykorzystania crowdsourcingu przedstawiono na rysunku 1.

Należy zwrócić uwagę, że pozyskiwanie społeczności jest inicjatywą długoterminową, stąd wspólnotę utworzoną przez crowdsourcing warto pielęgnować, wspierać i zadbać o odpowiedni sposób komunikacji. Wśród ludzi z „tłumu” najważniejszą rolę odegrają tzw. „łącznicy” (wysocy towarzyscy, mający duży krąg przyjaciół i duże wpływy), „sprzedawcy” (wysocy persfazyjni i komunikatywni) oraz „eksperci” (znawcy, specjaliści z dużą wiedzą). Spotkają się w ramach projektu, choć ich motywacja wynika nie tylko z potrzeb finansowych. Dużo częściej bodźcem jest satysfakcja ze współtworzenia, brak hierarchii, przynależność, znajomości, kolektywne uczenie się, rozwój umiejętności, a także wzrost poczucia własnej wartości, rozpoznawalność i uznanie w pewnej grupie społecznej.

Ze względu na nieugruntowane jeszcze w teorii pojęcie crowdsourcingu spotkać można się z wieloma jego klasyfikacjami, modelami i sposobem definiowania jego zakresu. Soresina (2017) przytoczył cztery klasyfikacje dokonane przez ekspertów branżowych i badaczy z punktu widzenia następujących zmiennych:

- rodzaju wykonywanej pracy (Nicholas G. Carr): społeczno-produkcyjne, oceniająco-opiniujące, udostępniające dane pozwalające odkryć prawidłowości rynkowe, networking,

Rysunek 1. Przesłanki crowdsourcingu

Źródło: opracowanie własne na podstawie (Dawson i Bynghall, 2011; Kumar, 2013).

- motywacji do uczestnictwa (Eric Martineau): społeczności, indywidualiści, aspiratorzy, obserwatorzy,
- działania platformy (Jeff Howe): rozwiązywanie problemów, kreowanie produktów, głosowanie, finansowanie,
- problemów do rozwiązania (David C. Brabham): odkrywanie wiedzy i zarządzanie nią, poszukiwanie rozwiązań, kreowanie produktów, mikro-zadania.

Z kolei praktyczną typologię crowdsourcingu z punktu widzenia realizowanych zadań przedstawiła Kowalska (2015):

- Crowdsourcing w zakresie mikrozadań (*microtasks*), czyli prostych zadań, niewymagających dużego nakładu pracy ani szczególnych kwalifikacji, mogą być realizowane bez współpracy z innymi użytkownikami platformy, bazuje na wykorzystaniu inteligencji kolektywnej, liczy się w nich skala — wiele osób wykonujących drobne, proste czynności, wykona zadanie szybciej i taniej. Mikro-zadania mogą polegać na porządkowaniu baz danych, oznaczaniu obiektów na mapie, robieniu zdjęć, tłumaczeniach, digitalizacji danych.
- Crowdsourcing w zakresie zadań złożonych (*macrotasks*), wymagających większego nakładu pracy, czasu i kwalifikacji, liczy się w nich zakres — to, że w tłumie jest ktoś, kto zna właściwie rozwiązanie lub posiada umiejętność szybkiego do-

tarcia do rozwiązania. Makrozadania definiowane są przy rozwiązywaniu problemów empirycznych i naukowych, wprowadzaniu innowacji, analityce danych, prognostyce.

- Crowdsourcing w zakresie zadań twórczych (creative crowdsourcing), wykorzystujących pokłady kreatywności i zasobów koncepcyjnych członków społeczności, stawiają na różnorodność i w efekcie zbiorczy rezultat pracy wielu osób. Stosowany jest w tworzeniu nowych produktów, usług, marek, ideacji i brainstormingu.

Przedsięwzięcia crowdsourcingowe

W globalnym społeczeństwie cyfrowym, gdzie wiedza i umiejętności są kluczowym czynnikiem produkcji, organizacje konkurują między sobą poszukując nowatorskich rozwiązań przy wykorzystaniu potencjału intelektualnego nie tylko swoich pracowników, ale coraz częściej również klientów. Firmy za pomocą nowoczesnej technologii angażują coraz szersze grono użytkowników do tworzenia kampanii reklamowych, do doskonalenia swoich produktów i usług oraz do tworzenia nowych zgodnych z potrzebami klientów. Umiejętna integracja rozwiązań wewnętrznych i zewnętrznych jest klu-

czem do osiągnięcia sukcesu rynkowego (Sopińska, 2013).

Crowdsourcing wpisuje się w model otwartych innowacji (Open Innovation), gdzie następuje zacieranie granic pomiędzy organizacją a konsumentem, w którym klienci stają się współpracownikami (Kreft, 2014). Platforma crowdsourcingowa działa na zasadzie systemu otwartego, gdzie następuje przenikanie się zbiorowej wiedzy, wymiana know-how, idei oraz rozwiązań. Poprzez forum opinii możliwe jest nawiązanie dialogu oraz budowanie lojalności użytkowników.

Crowdsourcing w biznesie najczęściej wykorzystywany jest do kreowania nowych produktów, ulepszenia istniejących, do zbierania opinii i kształtowania marki w oparciu o mądrość klientów. Dzięki crowdsourcingowi wiele firm o globalnym zasięgu zmieniło podejście do komunikacji. W wymyślanie nowych rozwiązań włączają setki lub tysiące swoich konsumentów i zyskują dostęp do wielu kreatywnych pomysłów, jakich nie podsunie im zespół etatowych pracowników działu innowacji.

W 2014 roku wiodące firmy konsultingowe Deloitte i Accenture uznały crowdsourcing za kluczowy trend technologiczny (Tech Trends 2014, Accenture Technology Vision 2014). Autorzy „Accenture Technology Vision 2014” podkreślili dojrzałość rynku. Według nich crowdsourcing odpowiada na największe potrzeby i zarazem problemy firm w zakresie: pozyskiwania innowacji, kreatywnych pomysłów, insightów konsumenckich czy wysoce wyspecjalizowanych zasobów.

Jak wynika z innego raportu (Raport eYeka, 2016) w 2015 roku największe globalne marki zwiększyły swoją aktywność crowdsourcingową średnio o ponad 30% w stosunku do roku 2014. W pierwszej dwudziestce znalazły się: Coca-Cola, Danone, Nestlé, Pepsi, Samsung, Hewlett-Packard, Ford, Nokia, Toyota, GeneralElectric, Microsoft, Google, Johnson & Johnson, Budweiser, Chevrolet, Shell, Intel, Philips, Santander i Nescafe. Okazuje się zatem, że najintensywniej z crowdsourcingu korzystają firmy z sektora FMCG (w czołówce są: Procter & Gamble, Unilever, PepsiCo, Johnson & Johnson, Nestlé, Coca-Cola) a w dalszej kolejności technologicznego i motoryzacyjnego.

Jeszcze w 2014 roku najpopularniejszy był crowdsourcingowy model produkcji contentu video (z którym utożsamialiby się odbiorcy) jako alternatywa tradycyjnych spotów reklamowych. W 2015 roku odnotowano już przewagę stosowania crowdsourcingu do pozyskiwania idei i pomysłów, stanowiących bazę do procesu tworzenia nowych produktów, usług, aplikacji mobilnych, kampanii, opakowań produktów, itp. będących przełomowymi innowacjami (tablica 1).

Ewoluuja też kanały wykorzystania crowdsourcingu. W 2014 r. najlepsze globalne marki 76% swo-

Tablica 1. Cele crowdsourcingu

Cele crowdsourcingu	2013	2014	2015	2016
Pozyskiwanie idei	11%	36%	52%	68%
Pozyskiwanie treści wideo	89%	64%	48%	32%

Źródło: (Raport eYeka, 2015; Raport eYeka, 2017).

ich projektów crowdsourcingowych przeprowadziły z wykorzystaniem platform, a jedynie 24% poprzez strony internetowe i media społecznościowe (w 2007 roku proporcja były prawie dokładnie odwrotna). Do największych i najbardziej popularnych platform wykorzystywanych do crowdsourcingu przez najlepsze globalne marki należą: eYeka, Mofilm, Tongal, Poptent, Zooppa, Talenthouse, ChallengePost (Raport eYeka, 2015).

Poniżej przedstawiono kilka przykładów firm, które w celu własnego rozwoju, pokonania konkurencji, a jednocześnie z myślą o lepszym zaspokajaniu potrzeb klientów zaangażują społeczność zarówno w zakresie badań rynkowych, kreowania produktów jak i pozyskania nowych innowacyjnych rozwiązań.

Marka odzieżowa Threadless zbudowała cały model biznesowy oparty na crowdsourcingu, w którym to społeczność proponuje wzory na koszulki, głosuje na najlepsze z nich i zarabia na zyskach ze sprzedaży. Serwis założyło dwóch bezrobotnych projektantów, którzy spotkali się na konkursie na najlepszy projekt T-shirtu. Bardzo im się to wydarzenie spodobało i postanowili sami stworzyć stronę, na której takie konkursy odbywałyby się regularnie. Do rywalizacji może przystąpić każdy. Wyboru najlepszego projektu dokonując internauci w drodze głosowania. Zwycięzca dostaje 100 dolarów, a koszulka jego pomysłu jest sprzedawana za pośrednictwem strony internetowej. W ciągu kilku lat Threadless zaczął przynosić roczny zysk przekraczający 20 milionów dolarów i stał się trzecim co do wielkości producentem T-shirtów w Stanach Zjednoczonych (Diamandis i Kotler, 2017).

Na pomysł zaangażowania internautów wpadł też projektant oprogramowania, Philip Rosedale. Zauważył on, że najbardziej fanatyczni gracze komputerowi nie są zainteresowani wyłącznie graniem, ale też chcieliby sami projektować gry. W tym celu, z pomocą tłumu, stworzył Second Life — rozległy wirtualny świat. Dziennie społeczność Second Life tworzyła treści odpowiadające dziesięciu tysiącom godzin pracy deweloperów. W grze uruchomionej w 2003 roku to gracz kreuje od podstaw własnego awatara i porusza się w rozległym, wzorowanym na realnym, wirtualnym świecie. Odbiorcy mają do dyspozycji ogromny wachlarz metod interakcji z cyfrowym środowiskiem, takich jak organizowanie przyjęć, prowadzenie walk, handel, itp. Do 2013 ro-

ku platforma zgromadziła ponad milion regularnych graczy (Diamandis i Kotler, 2017).

Kolejnym przykładem udanego wykorzystania crowdsourcingu jest internetowy sklep meblowy Made (<https://www.made.com/>). Daje on swoim klientom możliwość decydowania o tym, które projekty będą realizowane. Made Unboxed to platforma, na której wszyscy sympatycy marki mogą się dzielić swoimi pomysłami na aranżację dodając zdjęcia mebli Made, pytać pozostałych o radę, a także pokazywać swoje własne projekty. Platforma prowadzi stały konkurs Made Emerging Talent Award, w którym marka wspiera młodych designerów. Zaangażowana w życie marki społeczność głosując na projekt daje mu szansę urzeczywistnienia. Firma ma pewność, że produkty wprowadzane do produkcji się sprzedadzą (bo trafiają w gust społeczności), a młodzi twórcy dostają szansę na sprzedaż swojego produktu w strukturach Made.com. Meble trafiają do oferty tylko na rok, ale nawet po upływie tego czasu marka wspiera projektantów, dając im solidne zaplecze marketingowe (Wójcik, 2018).

Koncern Lego — lider na światowym rynku klocków, również z powodzeniem wykorzystuje internetową społeczność — klientów, z którymi na platformie LEGO Ideas (<https://ideas.lego.com/>) wspólnie projektuje swoje produkty. Zarówno dzieci jak i dorośli kreują nowe pomysły, dołączają własne projekty do powstających zestawów, które poddawane są pod głosowanie fanów. Jeśli projekt uzyska 10 000 głosów, firma po pozytywnej weryfikacji włącza go do sprzedaży na całym świecie, a twórcy otrzymują procent zysku ze sprzedaży oraz własne nazwisko na materiałach sprzedażowych i marketingowych (Wójcik, 2018).

Na gusty klientów zdał się też McDonalds Polska, który w 2015 roku w trzech warszawskich siedzibach wprowadził usługę „Create Your Taste”, w ramach której konsumenci mogli skomponować własnego burgera. Mieli do dyspozycji 28 składników, które mogli mieszać w dowolnych konfiguracjach i proporcjach. Zamówienia składane były za pomocą interaktywnych kiosków cyfrowych. Projekt pozwolił zebrać wiele istotnych informacji na temat oczekiwań i preferencji klientów oraz poszerzyć ofertę o nowe burgery zgodnie ze wyborami gości (Create Your Taste, 2015).

Z crowdsourcingu z sukcesem korzysta gigant z branży FMCG — Procter & Gamble — jedna z największych globalnych firm, zatrudniająca ponad 125 tys. pracowników, posiadająca w swojej ofercie ponad 300 marek produktów codziennego użytku, dostępnych w 180 krajach. Firma powstała już w 1837 roku i w tamtym czasie w swojej ofercie miała mydło i świece. Dziś w portfolio firmy znajduje się 25 miliardowych marek, czyli takich, które osiągają roczną wartość sprzedaży przekraczającą miliard dolarów. Firma, świadoma roli współpracy w osiągnięciu sukcesu, w 2001 wdrożyła projekt

crowdsourcingowy „Connect + Develop” (<http://www.pgconnectdevelop.com>), wykorzystujący potencjał innowacyjny zewnętrznych partnerów. Pomaga nawiązywać partnerstwa, w celu zaspokojenia potrzeb konsumentów w zakresie produktów, technologii, opakowania, sprzedaży, handlu elektronicznego i łańcucha dostaw. Poszukuje dostawców innowacyjnych materiałów, półproduktów i usług. Zaprasza do współpracy firmy, a w szczególności start-upy, organizacje, indywidualnych wynalazców, innowatorów, posiadaczy patentów i wszystkich innych, którzy chcieliby wdrożyć swoje rozwiązanie w odpowiedzi na zdefiniowane przez firmę P&G potrzeby lub zaoferować nowy pomysł.

Podobną inicjatywę rozpoczął w 2014 roku Unilever — międzynarodowa firma, obecna na sześciu kontynentach, posiadająca w ofercie łącznie ponad 400 różnych marek artykułów głównie spożywczych, środków czystości i higieny osobistej. Firma doskonale rozumie wagę współtworzenia (*collaboration + co-creation*). Zaangażowanie konsumentów na wszystkich poziomach tworzenia nowych produktów traktuje jako jedną ze swoich przewag konkurencyjnych. Na platformie The Unilever Foundry (<https://foundry.unilever.com/>) firma przekształca pomysły swoich klientów w rzeczywistość. Rozwiązania pozyskuje głównie od innowacyjnych start-upów, zapewniając im fundusze i dostęp do swoich marek w zamian za wgląd w nowe technologie i trendy. Jest zainteresowana każdą innowacją, bo jej klucz do sukcesu to stała identyfikacja zmieniających się potrzeb klientów i szybkie oferowanie rozwiązania.

Przykładów jest jeszcze wiele: Anheuser-Busch angażuje tłum do tworzenia nowych gatunków piwa. General Mills śledzi opinie klientów i jest otwarty na propozycje różnych ulepszeń — od nowych opakowań po wprowadzanie nowych składników. Coca-cola wykorzystwała społeczny potencjał przy tworzeniu reklamy „Happiness is in the air”, a Oreo oddało w ręce klientów wybór wzoru ciasteczek wprowadzonych na rynek z okazji setnej rocznicy urodzin firmy. Podczas tej kampanii, Oreo odnotowało 40-krotny wzrost wizyt na swoim facebookowym profilu w stosunku do innych miesięcy. Z kolei na platformie Bright Idea (<https://www.brightidea.com/>) kilkudziesięciotysięczna społeczność pomaga rozwiązywać złożone problemy, z którymi nie potrafią uporać się działy badań i rozwoju największych korporacji na świecie (m.in. Cisco, GE, MasterCard).

Crowdsourcing znalazł zastosowanie również w branży filmowej. „Life in a Day” to film Ridleya Scotta, który powstał wyłącznie na bazie amatorskich nagrań wideo opowiadających o zwykłym dniu ich autorów. Projekt był globalnym eksperymentem, miał pokazać dzień z życia całej planety. Starano się dotrzeć nawet do najbiedniejszych krajów, gdzie uczestniczący w projekcie otrzymali kamery,

aby mogli nakręcić własne ujęcia. W efekcie reżyser zebrał około 4,5 tysiąca godzin materiału wideo, z czego zmontował 90 minutowy film — kolaż złożony z sekwencji krótkich ujęć obrazujących codzienne czynności ludzi na całym świecie (Boratyn, 2013).

Inny reżyser, Ron Howard, zwrócił się do fanów The Beatles po archiwalne, nigdy wcześniej niepublikowane materiały z pierwszej trasy koncertowej zespołu. W kilka miesięcy udało mu się zgromadzić materiał potrzebny do ukończenia filmu dokumentalnego „Eight Days A Week” (Malinowski, 2018).

Współpraca w ramach crowdsourcingu to przede wszystkim szansa na innowacyjność i tym samym przewagę konkurencyjną. Ale zaangażowanie swoich klientów w proces tworzenia produktu daje znacznie więcej. Przede wszystkim oferta jest atrakcyjniejsza dla klientów, jeśli sami przy niej pracowali. Produkt jest dopasowany do oczekiwań klienta, który go współtworzył i stał się jego ambasadorem. Odczuwalne jest wzajemne wsparcie, bowiem produkt jest efektem wspólnej pracy. I wreszcie paradoksalnie współtworzenie pozwala oszczędzić zasoby (czas, pieniądze) oraz efektywnie wykorzystywać pomysły.

Crowdsourcing zmienia podejście marketingowe do konsumenta. Tradycyjny marketing zakłada, że komunikat jest jednostronny i pochodzi od firmy, a konsument ma jedynie słuchać i kupować. Rozwój mediów społecznościowych zmienił tę jednostronną komunikację (od firmy do konsumenta) w dialog, w którym obie strony mają głos i mogą się wzajemnie od siebie uczyć. Nigdy wcześniej marki nie były tak blisko swoich odbiorców — i na odwrót. Właściciel marki ma na wyciągnięcie ręki uwagi, pomysły i treści pochodzące z najlepszego źródła: wprost od użytkowników produktów i usług. Wystarczy nawiązać z nimi kontakt, słuchać, rozmawiać i uczyć

się korzystać z potężnej siły crowdsourcingu (Kasprzycki-Rosikoń i Piątkowski, 2013).

O dojrzałości rynku świadczy też fakt, iż crowdsourcing obecnie wykorzystywany jest w różnej postaci nie tylko przez większość firm z listy Fortune 1000, ale także rośnie zainteresowanie tą koncepcją wśród instytucji rządowych i samorządowych (Kasprzycka-Rosikoń, 2016).

Podsumowanie

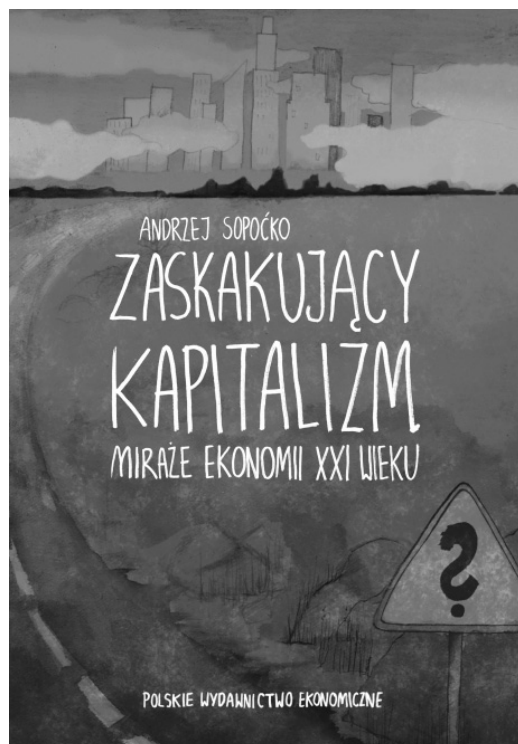
Crowdsourcing jest zjawiskiem typowym dla gospodarki współpracy. Ideą jest wspólne rozwiązywanie problemu, poszukiwanie odpowiedzi na nurtujące pytania, kreowanie produktu czy gromadzenie funduszy, jako wariant znacznie efektywniejszy niż działania w pojedynkę. Elementami niezbędnymi do rozwoju tej formy koncepcji są otwartość, zaufanie oraz odpowiednie regulacje prawne zapewniające bezpieczeństwo oraz transparentność procesu wszystkim jego uczestnikom. Rozwój technologiczny i globalizacja społeczeństwa sprawiają, że w obecnej dekadzie crowdsourcing staje się megatrendem napędzającym innowacje oraz podnoszącym poziom współpracy we wszystkich dziedzinach, o czym świadczą przytoczone w artykule przykłady. Mimo iż ze względu na ograniczenia objętościowe, w publikacji skoncentrowano się jedynie na pozyskiwaniu zasobów niematerialnych od „tłumu”, służących efektywniejszej i szybszej realizacji celów, to warto też zwrócić uwagę na olbrzymi potencjał crowdfundingu, który staje się coraz częstszym źródłem finansowania projektów. Pozwala w łatwy, tani i bardzo wiarygodny sposób zweryfikować szanse rynkowe pomysłu, pozyskać fundusze w przypadku utrudnionego dostępu do tradycyjnych form finansowania, a także umożliwi wypromowanie przedsięwzięcia.

Bibliografia

- Accenture Technology Vision 2014. Pozyskano z: https://www.accenture.com/t20151013T010156Z_w_/us-en/_acnmedia/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Dualpub_1/Accenture-Technology-Vision-2014-Building-Cities-for-the-Digital-Citizen.pdf. <https://doi.org/10.1287/lytx.2019.02.18n>
- Boniewicz, A. (2016). *Crowdfunding jako źródło finansowania pomysłów w Polsce*. Pozyskano z: http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?so-id=EAB5FEAF802748F6ACA33D04F190096F#_ftn9
- Boratyn, K. (2013). „Crowdsourcing”, czyli jak tłum realizuje film. *Redakcja Obieg*. Pozyskano z: <http://archiwum-obieg.u-jazdowski.pl/rozmowy/28392>
- Brabham, D. C. (2013). *Crowdsourcing. The MIT Press Essential Knowledge series*. Pozyskano z: <http://wtf.tw/ref/brabham.pdf>
- Bruno, E. (2011). *Smithsonian Crowdsourcing Since 1849*, Smithsonian Institution Archives. Pozyskano z: <https://siarchives.si.edu/blog/smithsonian-crowdsourcing-1849>
- Create Your Taste. Rewolucja technologiczno-produktowa w McDonald's. Polska rynkiem testowym dla Europy. (2015). Biuro Prasowe McDonald's Polska. Pozyskano z: <https://mcdonalds.pl/o-mcdonalds/biuroprasowe/aktualnosci/create-your-taste-rewolucja-technologiczno-produktowa-w-mcdonalds-polska-rynkiem-testowym-dla-europy-1/#>
- Dawson, R. i Bynghall, S. (2011). *Getting Results From Crowds: The definitive guide to using crowdsourcing to grow your business*. Advanced Human Technologies Inc.

- Diamandis, P. H. i Kotler, S. (2017). *Śmiało! Jak stać się wielkim, zamożnym i wpływowym*. Onepress.
- Howe, J. (2006). *The Rise of Crowdsourcing*. Wired. Pozyskano z: <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>
- Kasprzyczna-Rosikoń, J. (2016). Czy crowdsourcing można wykorzystać w zarządzaniu miastem, państwem, urzędem? Portal Innowacji. Pozyskano z: http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=95D51A4EA0BD4641BCE8FC33CB5341F5
- Kasprzyczki-Rosikoń, J. i Piątkowski, J. (red.). (2013). *Crowdsourcing. Jak angażować konsumentów w świat marek*. Onepress.
- Kowalska, M. (2015). *Crowdsourcing internetowy — pozytywny wymiar partycypacji społecznej. Konteksty — istota — uwarunkowania*. Warszawa: Wydawnictwo SBP.
- Kreft, J. (2014). Crowdsourcing — darmowe źródło usług w mediach. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (354), 43–50. <https://doi.org/10.15611/pn.2014.354.04>
- Kumar, P. (2013). *Discover the power of crowdsourcing*. Pozyskano z <https://www.slideshare.net/pavan123/discover-the-power-of-crowdsourcing>
- Lanxon, N. (2011). *How the Oxford English Dictionary started out like Wikipedia*. Wired. Pozyskano z: <https://www.wired.co.uk/news/archive/2011-01/13/the-oxford-english-wiktionary>
- Malinowski, B. F. (2018). *Czym jest crowdsourcing? Odpowiedź rzeczowa i przystępna (słowo!)*. WeTheCrowd. Pozyskano z: <https://wethecrowd.pl/czym-jest-crowdsourcing>. https://doi.org/10.18388/pb.2018_120
- Milewski, F. (red.). (2015). *Tłum jako źródło wiedzy i kapitału*. Warszawa: PARP. Pozyskano z: https://www.parp.gov.pl/images/PARP_publications/pdf/2015_tlum_jako_zrodlo_wiedzy_i_kapitalu_v_3_0ps.pdf. <https://doi.org/10.15611/e21.2014.2.05>
- Raport eYeka. (2015). *The State of crowdsourcing in 2015*. Pozyskano z: <https://en.eyeka.com/resources/reports#>
- Raport eYeka. (2016). *The state of crowdsourcing in 2016*. Pozyskano z: <https://en.eyeka.com/resources/reports#>
- Raport eYeka. (2017). *The State of crowdsourcing in 2017*. Pozyskano z: <https://en.eyeka.com/resources/reports#>
- Sopińska, A. (2013). Otwarte innowacje bazujące na mądrości „tłumu” — podstawa sukcesu współczesnego przedsiębiorstwa. *Zarządzanie i Finanse*, (4/1), 287–302.
- Soresina, C. (2017). *Types of crowdsourcing*. Pozyskano z: <http://blog.skipsolabs.com/types-of-crowdsourcing>
- Tech Trends 2014. (2014). *Deloitte*. Pozyskano z: <http://www2.deloitte.com/global/en/pages/technology/articles/Tech-Trends-2014.html>
- Wójcik, M. (2018). *Jak LEGO i DHL zwiększają zadowolenie i zaangażowanie klientów dzięki co-creation? MamStartUp*. Pozyskano z: <https://mamstartup.pl/produkt/12771/jak-lego-i-dhl-zwiekszaja-zadowolenie-i-zaangazowanie-klientow-dzieki-co-creation>

PWE poleca —



W książce autor próbuje wyjaśnić przyczyny obecnego rozwarstwienia społecznego, przede wszystkim osłabienia klasy średniej. Obecnie, przynajmniej w krajach rozwiniętych, ta właśnie klasa ulega osłabieniu. Proces ten jeszcze nie dotknął krajów rozwijających się, ale można się obawiać, że wkrótce tam też się pojawi. Przykłady idą od góry, czyli z krajów ze światowej czołówki. Statystyki są tu niepokojące, ale jeszcze gorzej jest z analizą źródeł i procesów prowadzących do pogłębiających się różnic. Zdaniem autora za rozwarstwienia społeczne odpowiedzialne są procesy, będące zarazem *signum temporis* obecnych czasów, a więc: globalizacja, sekurytyzacja, cyfryzacja i komputeryzacja. Sposoby ich działania różnią się od siebie ale łączy jedno — w podstawowej części są zupełnie odmienne od zakorzenionych w świadomości społecznej oczekiwań i poglądów. Konstrukcję książki oparto więc na obalaniu istniejących przekonań, przedstawianych jako miraż.

Księgarnia internetowa: www.pwe.com.pl