

Maciej Laska

WYBRANE ASPEKTY CROWDSOURCINGU

1. Wstęp

Ciągłe dążenie do poprawy konkurencyjności oraz efektywności funkcjonowania przedsiębiorstw jest jednym z ważniejszych czynników dynamizujących rozwój rynku outsourcingowego w Polsce. **Outsourcing** stosowany jest jako strategia zmierzająca do reorganizacji i ograniczania kosztów prowadzenia działalności gospodarczej poprzez pozbycie się funkcji ubocznych i pomocniczych oraz koncentrację na podstawowej działalności przedsiębiorstwa.

Istotną zaletą outsourcingu jest dostęp do specjalistycznego *know-how* – i to po niższej cenie, niż gdyby firma musiała zatrudnić eksperta na stałe, nie mając dla niego wystarczającej ilości pracy. Dlatego bardzo popularnymi dziedzinami wydzielanymi na zewnątrz są wszelkiego rodzaju usługi projektowe, utrzymywanie firmowej witryny internetowej, fotografia reklamowa itp.

Szczególnie dynamicznie rozwija się **outsourcing informatyczny**. Rozwiązanie to umożliwia firmom i instytucjom dostęp do najnowszych osiągnięć informatycznych po zdecydowanie niższych kosztach. Jednocześnie mobilizuje informatyków, pełniących funkcję doradcą z wewnątrz przedsiębiorstwa, do stałego rozwoju i podnoszenia swych kwalifikacji. Zgodnie ze światowymi trendami również w Polsce rozwija się dynamicznie rynek usług informatycznych realizowanych przez firmy zewnętrzne. Zagraniczne koncerny utworzyły już w Polsce prawie 90 centrów usług, planowane są też kolejne inwestycje. Z różnych form outsourcingu korzysta obecnie w Polsce ponad 60% firm [Zwierzchowski 2006].

Rozwój i popularyzacja technologii komunikacyjnych, szczególnie Internetu, przyczyniły się do powstania wielu nowych form kooperacji między przedsiębiorstwami. Firmy korzystają z elektronicznej wymiany dokumentów, zawierają transakcje na rynkach elektronicznych, wdrażają rozwiązania z zakresu telepracy i wirtualizują coraz rozleglejsze obszary swej działalności. Internetowe medium odgrywa oczywiście znaczną rolę na rynku usług IT. Prosty rachunek ekonomiczny może być podstawą podjęcia decyzji o przeniesieniu części funkcji i zadań działów obsługi informatycznej przedsiębiorstwa na zewnątrz – od hostingu serwerów

internetowych, po konsulting informatyczny, prowadzenie *contact centre* czy też zdalną administrację systemami informatycznymi przedsiębiorstwa.

Wiele przedsiębiorstw postrzega Internet jako rozszerzenie ich systemu informacyjnego, opracowując i wdrażając metody efektywnej eksploracji jego zasobów na potrzeby zadań realizowanych wewnątrz organizacji. Działania te najpełniej wyrażają się w koncepcji *Web farmingu*, będącego składnikiem nowoczesnego wywiadu gospodarczego przedsiębiorstw [Idzikowski, Laska 2004]. Przedsiębiorstwa jednak coraz częściej zaczynają korzystać nie tylko z zasobów informacyjnych Internetu, ale również z wiedzy i umiejętności jego użytkowników. Współpraca ta może przybierać rozmaite formy, a samo zjawisko – gdy dotyczy trwałego związku przedsiębiorstwa z daną społecznością bądź społecznościami internetowymi – bywa coraz częściej określane mianem *crowdsourcingu*¹.

2. Crowdsourcing w koncepcji Web 2.0

Crowdsourcing oznacza wydzielenie z przedsiębiorstwa pewnego obszaru działalności i oddanie go w ręce tłumu – zorganizowanej społeczności internetowych amatorów. Firma stosująca crowdsourcing powierza wybrane funkcje lub zadania rzeszy (sieci) zorganizowanych internautów, których łączy to samo zainteresowanie, niejednokrotnie pasja. Wyposażeni w narzędzia do komunikowania się i wymiany poglądów oraz odpowiednio zmotywowani, mogą realizować – kolektywnie lub indywidualnie – zadania, które były wykonywane do tej pory wewnątrz przedsiębiorstwa lub zlecane specjalistycznym agencjom i firmom *outsourcingowym*.

Narodziny crowdsourcingu nie byłyby możliwe bez przemian, jakie zaszły w ostatnich latach w sieci. Poza ciągle rosnącą dostępnością Internetu, jego rozwojem technologicznym i postępującą wirtualizacją kolejnych form ludzkiej działalności, przemiany zaobserwowane w ostatniej dekadzie obejmują również szereg procesów o charakterze społecznym, które doprowadziły do jakościowej zmiany w użytkowaniu Internetu. Nastąpiła, coraz szerzej opisywana w światowej literaturze, zmiana orientacji z postawy klienta do postawy twórcy. Współczesny internauta nie jest już tylko biernym użytkownikiem sieciowych zasobów, usług i serwisów. Stał się on także współtwórcą, chętnie uczestnicząc wraz z innymi w tworzeniu treści i rozbudowie funkcjonalności ośrodków internetowych.

Dlaczego użytkownicy globalnej sieci dobrowolnie współdziałają, tworząc takie projekty, jak GNU/Linux, Wikipedia, Slashdot, blogi oraz niezliczone ilości mniej lub bardziej poważnych inicjatyw. Tworzona jest nowa wartość, jednak odbywa się to poza rynkiem. To, co powstaje – produkt, usługa, treść – wymagałoby w warunkach rynkowych uiszczenia zapłaty, a w Internecie jest dostępne za darmo. Można przypuszczać, iż jest to efekt ekonomiczny ludzkich relacji, które

¹ Termin spopularyzowany przez J. Howe'a – zob. [Howe 2006].

wzmocniły się na skutek dematerializacji samej gospodarki, ale również w wyniku rozwoju technik wspomagających komunikację społeczną [Benkler 2006]. Coraz więcej ludzi w krajach zamożniejszych przestaje marnować bezproduktywnie swój wolny czas, lecz woli coś robić w sieci. Każdego dnia w ten sposób wyzwana jest energia setek milionów godzin ludzkiej pracy, jednak nie zawsze jest to przejawem postaw czysto altruistycznych. Działalność rzeszy internautów jest dowodem na to, iż także w cyberprzestrzeni następuje rozwój zjawiska określanego mianem **ekonomii darów** (ang. *gift economy*). Zgodnie z wieloma teoriami ekonomicznymi owo obdarowywanie ma zwykle wymiar racjonalny i jest wynikiem oczekiwań wymiernych korzyści (por. [Tkaczyk 2003]).

Szczególnym i najbardziej znamienym przykładem **informacyjnej ekonomii darów** (gdzie przekazywanym dobrem jest informacja) jest społeczność wolnego oprogramowania, mająca swoje korzenie w kulturze hakerów. Programiści udostępniają swój kod źródłowy na potrzeby społeczności, aby każdy mógł go modyfikować i ulepszać. Poszczególni twórcy oprogramowania zyskują w ten sposób prestiż i poważanie, a cała społeczność czerpie korzyści z ulepszonych produktów informatycznych. Najbardziej znanym projektem tworzonym na zasadach wolnego oprogramowania jest rozwijany od 1991 r. system operacyjny Linux. Olbrzymie ilości programów wraz z kodem źródłowym można znaleźć w największym tego typu serwisie **SourceForge.net** (www.sourceforge.net), będącym internetową platformą integrującą społeczność wolnego oprogramowania. Ponad milion użytkowników tego serwisu ma dostęp do przeszło 100 tys. projektów, wśród których można znaleźć mniej lub bardziej złożone aplikacje prawie z każdej dziedziny.

Skala zaangażowania zwykłych użytkowników Internetu w tworzenie ogólnodostępnych treści jest na tyle duża, że zjawisko to stało się podstawowym wyznacznikiem aktualnego etapu rozwoju globalnej sieci, określanego coraz częściej mianem **Web 2.0** [O'Reilly 2005], dla odróżnienia od poprzedniego stadium – Internetu zhierarchizowanego i kontrolowanego przez specjalistów. Internauci chcą współtworzyć encyklopedie *online*, publikować własne artykuły, komentować twórczość innych, dzielić się własną wiedzą, doświadczeniem i przemyśleniami z innymi użytkownikami, udostępniać własne zbiory plików. Użytkownicy Internetu budują kolektywną wartość poprzez realizację własnych zainteresowań i korzyści. Ich indywidualne zainteresowania zyskują w ten sposób wymiar społeczny i przyczyniają się do poszerzania wspólnie eksploatowanych zasobów.

Na marginesie warto zauważyć, że przyjęcie we wczesnych latach rozwoju Internetu za dogmat twierdzenia, iż przeciętny użytkownik sieci jest jedynie konsumentem, a nie twórcą, znalazło odzwierciedlenie w infrastrukturze technologicznej Internetu. Przepustowość wielu popularnych łączy modemowych, zarówno telefonicznych, jak i kablowych, była asymetryczna – użytkownik mógł pobierać dane ze znacznie większą szybkością niż je wysyłać. Założeniom tym przeczy sukces sieci P2P, których jednym z flagowych przykładów jest BitTorrent, czy też ostatnio popularność foto- i wideoblogów. Serwisy, w ramach których coraz

większe grupy internautów publikują i udostępniają innym dane multimedialne, wymagają infrastruktury dostępowej o bardziej zrównoważonej charakterystyce, akceptującej zwiększony transfer danych od użytkowników do Internetu.

Kolejnymi przykładami ilustrującymi tezę, iż potrzeba aktywnego i twórczego współuczestniczenia w społeczności internetowej jest potrzebą dominującą wśród użytkowników Web 2.0, są następujące inicjatywy:

- **Wikipedia** (pl.wikipedia.org) – internetowa encyklopedia, której treść jest tworzona przez całą społeczność Internetu. Każdy może dopisać do niej własne hasła, a także poddać edycji istniejące wpisy. Ten z pozoru karkołomny eksperyment przerodził się w najdynamiczniej rozwijający się serwis encyklopedyczny, znajdujący się w pierwszej setce najpopularniejszych witryn Internetu. W polskiej wersji (uruchomionej we wrześniu 2001 r.) znajduje się już ponad 250 tys. haseł.
- **Open Directory Project** (dmoz.org) – największy katalog stron internetowych, stworzony i zarządzany przez współpracujących ze sobą redaktorów – ochotników. Projekt, dający możliwość samoorganizacji Internetu, zyskał uznanie i stał się jednym z ważniejszych projektów internetowych o zasięgu globalnym.
- **Amazon** (www.amazon.com) – największa internetowa księgarnia, zawdzięczająca swą popularność m.in. innowacyjnym rozwiązaniom pozwalającym wykorzystać zaangażowanie klientów. Mogą oni dyskutować na specjalnie dla nich stworzonych forach i pisać recenzje sprzedawanych w księgarni książek, a wielowymiarowa analiza ich aktywności pozwala optymalizować działanie wyszukiwarki serwisu. Wyniki wyszukiwań prezentowane są z uwzględnieniem wielkości sprzedaży poszczególnych produktów oraz tzw. strumienia zainteresowania użytkowników serwisu oferowanymi w sprzedaży produktami.
- Serwisy takie jak **del.icio.us** (del.icio.us), **CiteULike** (www.citeulike.org) czy **Flickr** (www.flickr.com), wcielające w życie idee **folksonomii**. Ten ukuty niedawno neologizm oznacza praktykę kategoryzacji treści z wykorzystaniem dowolnie dobranych słów kluczowych (tzw. społeczne tagowanie). W znaczeniu potocznym termin ten odnosi się do grupy ludzi współpracujących spontanicznie w celu uporządkowania informacji (stron internetowych, treści multimedialnych, hiperłączy) w skategoryzowanej strukturze [*Folksonomia* 2006]. Ponieważ klasyfikatorami informacji są zwykle osoby korzystające z nich, zwolennicy folksonomii uważają, że daje ona rezultaty znacznie lepiej oddające model informacji we wspólnocie.

Wyznacznikiem sukcesu w erze Web 2.0 jest umiejętność efektywnej eksploracji wiedzy zbiorowej zapisanej bezpośrednio w miliardach stron hipertekstu, jak również wyrażonej pośrednio poprzez ogół powiązań między dokumentami. Na pierwszym planie już nie jest infrastruktura wraz z oprogramowaniem umożliwiającym funkcjonowanie Internetu, obecnie liczą się przede wszystkim usługi dostarczane poprzez sieć. Charakterystyczne dla Web 2.0 jest także wyraźne osła-

bienie dominującej roli producentów oprogramowania na rzecz internetowych usługodawców.

3. Crowdsourcing w praktyce

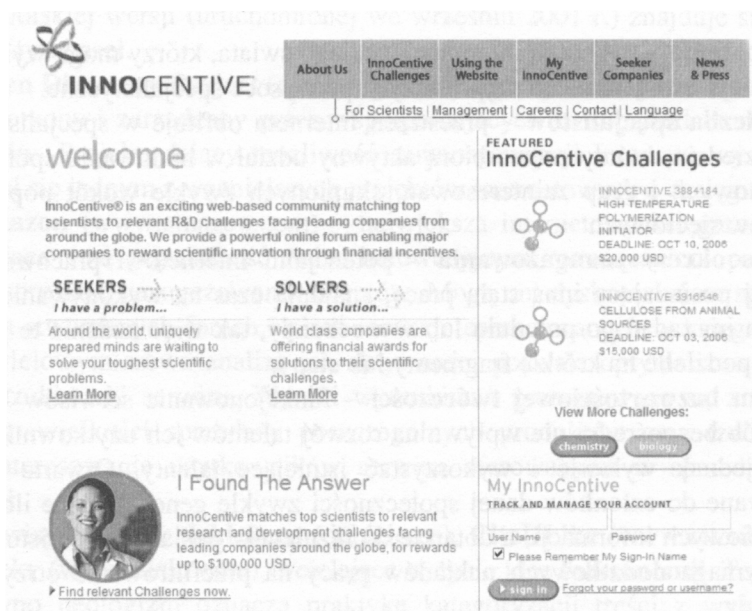
Przedsiębiorstwa, które potrafią dostrzec swoje szanse w ekonomii darów i uświadamiają sobie wartość przemian prowadzących do ery Web 2.0, chętnie korzystają z crowdsourcingu. Popularne staje się zlecanie wybranych zadań badawczo-rozwojowych na zewnątrz, jednak wykonawcami nie są wyspecjalizowane firmy outsourcingowe, lecz członkowie mniej lub bardziej licznych społeczności internetowych. Nowa siła robocza posiada pewne cechy charakterystyczne. Należą do nich:

- **Rozproszenie** – tworzą ją internauci z całego świata, którzy mogą wykonywać najróżniejsze zadania – od najprostszych po wysoce specjalistyczne.
- **Duża liczba specjalistów** – przestrzeń Internetu obfituje w specjalistów różnych dziedzin, którzy często biorą aktywny udział w budowaniu społeczności internetowych i grup zainteresowań, skupionych zwykle wokół popularnych serwisów sieciowych.
- **Krótkie okresy zaangażowania** – potencjalni internetowi pracownicy, zazwyczaj posiadający inną stałą pracę, znajdują czas na wykonywanie powierzonych im zadań po południu lub w weekendy, tak więc zadania te powinny dać się podzielić na krótkie fragmenty lub etapy.
- **Problem bezwartościowej twórczości** – funkcjonowanie serwisów Web 2.0 w sposób bezpośredni nie wpływa na rozwój talentów ich użytkowników, pozwala jednak wyłowić i wykorzystać istniejące talenty. Otwarte zlecenia skierowane do członków danej społeczności zwykle generują duże ilości bezwartościowych informacji, a dotarcie do rezultatów posiadających istotną wartość wymaga dodatkowych nakładów pracy na przefiltrowanie otrzymanych zgłoszeń.
- **Selekcja „klejnotów”** – choć społeczności sieciowe produkują głównie informacyjne śmieci, „internetowy tłum” potrafi jednak wyszukiwać najwartościowsze materiały, a także wykrywać i usuwać istniejące błędy. Wspomnieć tu można o takich rozwiązaniach, jak systemy recenzowania produktów w sklepach internetowych, artykułów w portalach czy też Wikipedia, w której ewentualne nieścisłości w objaśnieniach poszczególnych haseł są szybko wykrywane i usuwane przez internetowych entuzjastów.

W sieci można znaleźć przedsiębiorstwa, które nie tylko korzystają w mniejszym lub większym zakresie z dobrodziejstw crowdsourcingu, ale z owych relacji ekonomicznych ze społecznościami internetowymi uczyniły podstawę swojej działalności. Oto wybrane przykłady firm bazujących na tej idei.

InnoCentive (www.innocentive.com) – to serwis stanowiący platformę komunikacyjną między firmami realizującymi projekty badawczo-rozwojowe a spo-

łecznością naukowców i hobbystów z całego świata (rys. 1). Idea jest prosta: firmy zarejestrowane w serwisie mogą zgłaszać problemy badawcze, oferując za ich rozwiązanie pieniężną nagrodę (w wysokości rzędu 10-100 tys. USD), określając wymagania i termin realizacji. Specjaliści różnych dziedzin z całego świata mogą się rejestrować jako badacze, uzyskując dostęp do katalogu zgłoszonych zadań. Zgodnie ze swoją wiedzą ekspercką i doświadczeniem podejmują się rozwiązania wybranych zadań. Nadesłane rozwiązania prezentowane są firmie zlecającej badania, która zapoznaje się ze wszystkimi zgłoszeniami i decyduje o przyznaniu nagrody za odpowiedź najlepiej spełniającą zdefiniowane kryteria. Klientami serwisu są m.in. takie firmy, jak Boeing, DuPont czy Procter & Gamble.



Rys. 1. Witryna serwisu InnoCentive

Źródło: *InnoCentive* (www.innocentive.com).

NineSigma (www.ninesigma.net) – internetowy serwis wspierający innowacyjność, którego zasada funkcjonowania jest podobna jak w InnoCentive (rys. 2). Klientami serwisu są tzw. *menedżerowie innowacji*. Reprezentują oni firmy różnych branż i wielkości oraz odpowiadają za procesy innowacyjne w firmie, rozwój i adaptację nowych technologii, szukanie możliwości zastosowania nowych odkryć ze świata nauki. Zgłaszają zapytania ofertowe i zapytania o informacje. Drugą grupą w społeczności NineSigma są tzw. *dostawcy rozwiązań*, tworzący globalną sieć innowatorów rekrutujących się z firm działających w każdym sektorze gospodarki, uniwersytetów, instytutów badawczych, prywatnych i państwowych labora-

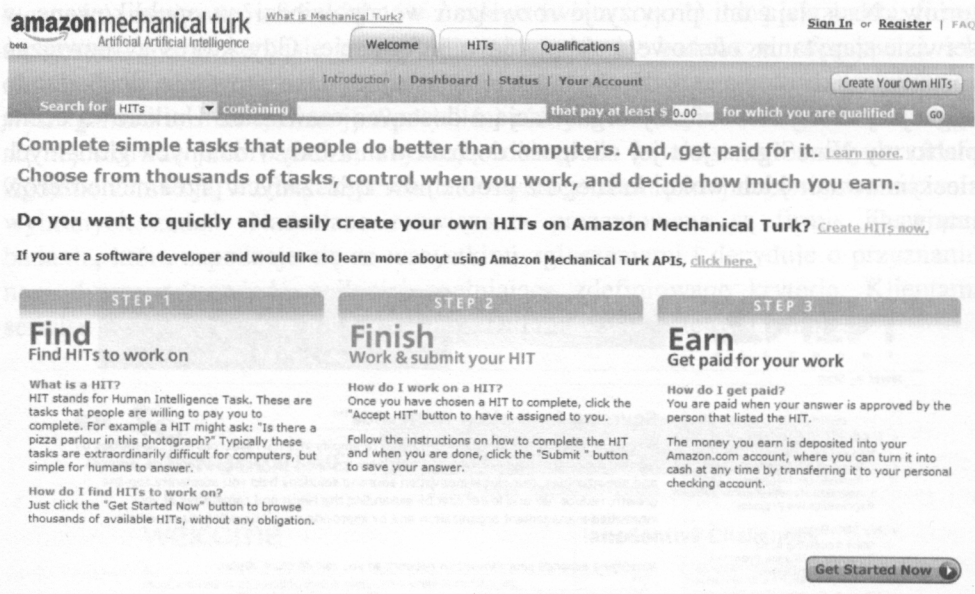
toriów. Nadsyłają oni propozycje rozwiązań w odpowiedzi na opublikowane w serwisie zapytania ofertowe i zapytania o informacje. Gdy któreś z rozwiązań zostanie zaakceptowane przez organizację zgłaszającą dane zapytanie, dochodzi do negocjacji kontraktu między organizacją a dostawcą rozwiązań. Unikatową cechą platformy NineSigma jest jej zdolność do budowania indywidualnych globalnych sieci innowatorskich wokół każdego z problemów zgłaszanych przez menedżerów innowacji.



Rys. 2. Witryna serwisu NineSigma

Źródło: NineSigma (www.ninesigma.net).

Amazon Mechanical Turk (www.mturk.com) – to stworzony przez Amazon’a otwarty rynek internetowy, na którym firmy szukają osób chętnych do wykonywania zadań prostych dla człowieka, z którymi jednak nie radzą sobie dobrze komputery, takich jak: identyfikacja obiektów na zdjęciach, wyszukiwanie określonych informacji w dokumentach, tworzenie zwięzłych opisów produktów, tłumaczenie tekstów, rozpoznawanie tekstów mówionych itp. (rys. 3). Każde ze zleconych zadań ma przypisany szacunkowy (zwykle krótki) czas potrzebny na ich realizację oraz określoną kwotę wynagrodzenia. Zleceniodawcy mogą także zdecydować, czy osoby chcące podjąć się realizacji zadań muszą przejść test kwalifikacyjny. Amazon Mechanical Turk zapewnia narzędzia do wyszukiwania zadań zgodnych z zainteresowaniami i kwalifikacjami potencjalnych zleceniobiorców, pośredniczy także w rozliczeniach między zaangażowanymi stronami.



Rys. 3. Witryna serwisu Amazon Mechanical Turk

Źródło: *Amazon Mechanical Turk* (www.mturk.com).

John Fluevog Shoes (www.fluevog.com) – producent obuwia, który uruchomił serwis internetowy Open Source Footwear. Każdy internauta może nadesłać tam własny projekt butów, który poddawany jest ocenie innych użytkowników serwisu. Najlepsze projekty trafiają do masowej produkcji.

iStockphoto (www.istockphoto.com) – serwis działający w branży stock photo, skierowany do społeczności fotografów-amatorów, grafików i twórców animacji komputerowych, którzy mogą za jego pośrednictwem sprzedawać w Internecie produkty swej twórczości. Serwis jest oparty na mikropłatnościach – zdjęcia kosztują, w zależności od ich rozdzielczości, od 1 do 5 USD. Materiały są sprzedawane na zasadach Royalty Free, czyli są wolne od opłat autorskich, a raz zakupione mogą być wykorzystywane prawie w dowolny sposób i przez dowolny czas. Zdjęcia może sprzedawać każdy, kto przejdzie prosty proces weryfikacji. Użytkownikami serwisu są głównie projektanci, graficy, twórcy stron internetowych, którzy za pomocą istniejących narzędzi wyszukiwawczych mają dostęp do ponad miliona niedrogich zdjęć i ilustracji możliwych do wykorzystania w ich projektach. Jednym z ważniejszych sukcesów iStockphoto, będącego obecnie największym tego typu serwisem na świecie, jest zawiązanie skupionej wokół niego społeczności pasjonatów. Korzystają oni aktywnie z forów dyskusyjnych, wewnętrznej poczty elektronicznej, biorą udział w konkursach, oceniają i recenzują nadsyłane przez innych materiały, a także spotykają się na zjazdach organizowanych kilka razy w roku w różnych częściach świata.

CafePress.com (www.cafepress.com) – serwis internetowy oferujący swoim użytkownikom usługi z zakresu e-handlu (Create & Sell). Każdy użytkownik może dostarczyć własne projekty (nadruków na koszulki, kubki, kalendarzy, okładek CD itp.), które są następnie oferowane do sprzedaży *online*. Dzięki usłudze „drukuj na żądanie” użytkownik nie ponosi żadnych kosztów początkowych ani kosztów składowania towaru. Obecnie w sieci CafePress jest zrzeszonych 2,5 mln członków, którzy w przeszło milionie sklepów oferują ponad 35 mln unikatowych produktów.

Marketocracy (www.marketocracy.com) – finansowa instytucja badawcza, której misją jest wynajdywanie najlepszych na świecie inwestorów giełdowych oraz śledzenie, analiza i ocena ich aktywności inwestycyjnej. Na podstawie analizy portfeli 100 najlepszych członków zrzeszonych w Marketocracy (których decyzje poddawane są na bieżąco ocenie) ustalana jest strategia inwestycyjna i wyliczany zagregowany indeks. Obecnie w serwisie jest zarejestrowanych 55 tys. użytkowników.

Rent A Coder (www.rentacoder.com) – serwis działający na zasadzie internetowej giełdy programistów, w którym firmy i osoby indywidualne mogą zgłaszać zapytania ofertowe dotyczące opracowania programów komputerowych. Programiści z całego świata nadsyłają swoje oferty i gdy któraś z nich zadowolili zleceniodawcę, dochodzi do transakcji. Obecnie serwis zrzesza ponad 150 tys. programistów i 55 tys. klientów. Miesięcznie za jego pośrednictwem jest realizowanych 11 tys. projektów.

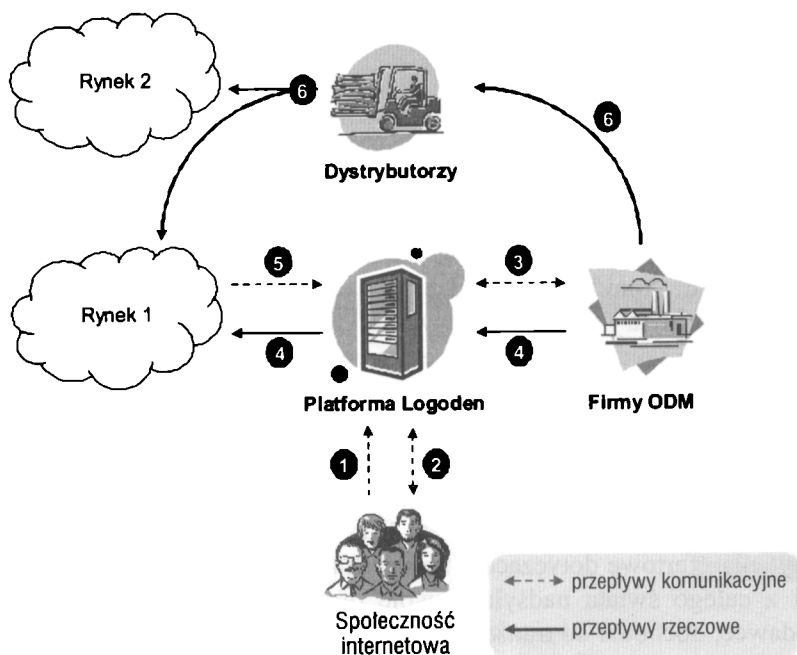
Jedną z najbardziej kompleksowych inicjatyw bazujących na idei crowdsourcingu jest **Logoden** – organizacja, której misją jest stworzenie wspólnoty podmiotów zainteresowanych projektowaniem oraz sprzedażą innowacyjnej elektroniki konsumenckiej i przemysłowej [*Crowdsourcing...* 2006]. Obecnie trwają prace nad uruchomieniem serwisu internetowego społeczności Logoden i budową wirtualnego przedsiębiorstwa o zasięgu globalnym, realizującego cele organizacji. Zasadnicza idea tej inicjatywy została przedstawiona na rys. 4.

Model biznesowy wspomnianej inicjatywy sprowadza się do realizacji następujących etapów:

1. Członkowie szerokiej społeczności internetowej zgłaszają innowacyjne pomysły. Są one następnie poddawane ocenie, w wyniku której wybiera się najbardziej obiecujące koncepcje.

2. Na platformie Logoden zostają opublikowane zadania do realizacji (nagradzane procentem udziałów w sprzedaży). Zadania są zlecane do realizacji wybranym członkom społeczności, którzy aplikowali jako wykonawcy zadań. Celem jest określenie finalnej specyfikacji produktów.

3. Rozsyłanych jest kilka zapytań o ofertę cenową (*Request For Quotation* – RFQ) do producentów oryginalnego wyposażenia (*Original Design Manufacturer* – ODM) zrzeszonych w Logoden, celem określenia wykonalności danych produktów. Następnie wybrany producent ODM jest proszony o opracowanie pierwszych próbek testowych.



Rys. 4. Model biznesowy inicjatywy Logoden

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Crowdsourcing... 2006].

4. Równolegle na platformie Logoden są przeprowadzane aukcje na pierwsze dostawy produktów finalnych, co ma zapewnić finansowanie etapu uruchamiania produkcji oraz umożliwić zbadanie potencjału rynku.

5. Gdy pierwsze produkty testowe trafiają na rynek, zostają poddane jakościowej ocenie przez ich użytkowników. Otrzymana informacja zwrotna pozwala określić stopień zaspokojenia oczekiwań potencjalnych odbiorców.

6. Zebrane informacje wpływają na decyzję o kontynuacji produkcji. Logoden zleca następnie społeczności dystrybutorów zadanie zorganizowania efektywnego kanału dystrybucji produktów na rynku docelowym.

Zaletą omówionej inicjatywy jest przede wszystkim minimalizacja ryzyka związanego z wdrożeniem na rynku nowych produktów, wynikająca z zaangażowania szerokiej społeczności internetowej w prace koncepcyjne, a następnie ocenę i weryfikację realizowanych koncepcji oraz serii testowych produktów. Pomysły cieszące się dużym zainteresowaniem mają znacznie większe szanse odniesienia sukcesu rynkowego. Koszty wdrożeń innowacyjnych produktów mają być rozłożone na wszystkie podmioty zaangażowane w prace nad nimi; proporcjonalny będzie także udział w przyszłych zyskach ze sprzedaży.

O ile Logoden jest wciąż w fazie wdrożeniowej, o tyle w sieci już można znaleźć firmy świadczące usługi według podobnego modelu. Jedną z nich jest

Cambrian House (www.cambrianhouse.com) – internetowy serwis społecznościowy, którego celem działania jest wyszukiwanie i wdrażanie zyskownych przedsięwzięć internetowych. Członkowie społeczności Cambrian House mogą nadsyłać własne propozycje inicjatyw, spełniających dwa warunki: muszą być skierowane na rynek masowy oraz możliwe do realizacji w przestrzeni Internetu. Pomysły są poddawane wstępnej ocenie, a najlepsze z nich są przedstawiane do oceny wszystkim użytkownikom serwisu. Te, które spotkają się z najlepszym odbiorem, przechodzą do fazy realizacyjnej, w której udział biorą także członkowie społeczności Cambrian House – zarejestrowani w serwisie programiści, fotografowie, graficy, projektanci i eksperci SEO (*Search Engine Optimization*). Firma przejmuje prace wdrożeniowe i marketingowe. Gdy wdrożone przedsięwzięcie zacznie przynosić zyski, udział w nich (na zasadzie prowizji) mają wszystkie zaangażowane podmioty.

4. Podsumowanie

Crowdsourcing jest zjawiskiem charakterystycznym dla rodzącego się Internetu Web 2.0, kojarzonego z ekonomią darów, architekturą uczestnictwa i rosnącym znaczeniem tłumów w tworzeniu i redakcji treści dostępnych w Internecie. Jego poprzednik, Web 1.0, to kontrola przez fachowców, hierarchia, koncentracja, dominacja tradycyjnych wyszukiwarek i portali wraz z narzuconym indeksowaniem dokumentów, bierność użytkowników i komercjalizacja. Uświadomienie sobie, że w odpowiednich warunkach rezultat zbiorowej odpowiedzi tłumu jest zwykle trafniejszy niż jednostki, doprowadziło do powstania w sieci wielu inicjatyw efektywnie eksplorujących ową mądrość tłumu, których przykłady omówiono w niniejszym artykule. Spotkać można wiele różnych określeń ujmujących owo zjawisko, jak choćby *refleksyjne struktury społeczne* (A. Giddens), *inteligencja kolektywna* (D. de Kerkhove) czy *inteligentny tłum sieciowy* (H. Reinhold i J. Surowiecki). Według ostatniego z wymienionych autorów, mądrość czerpana z różnorodnych doświadczeń przetwarzanych na rozmaite sposoby według odmiennych systemów mentalnych sumuje się podobnie jak siła obliczeniowa sprzężonych komputerów. Ponadto sama różnorodność grupy jest często ważniejsza niż kompetencje poszczególnych jej członków [Surowiecki 2004]. Obserwację tę potwierdza S. Page z Uniwersytetu Michigan, który odkrył, że grupy złożone z osób w jakiejś dziedzinie wybitnych i przeciętnych działają lepiej niż grupy złożone z samych osób wybitnych. Im większa różnorodność, tym lepiej radzi sobie grupa [Page, Hong 2004].

Zgodnie z prowadzonymi rozważaniami może się okazać (i jest na to coraz więcej dowodów), iż delegowanie niektórych zadań realizowanych w przedsiębiorstwie na zewnątrz i powierzenie ich społeczności internetowej nie tylko stanie się bardziej opłacalne niż ich wykonywanie własnymi środkami czy też posiłkowanie się outsourcingiem, ale także zadania te będą realizowane lepiej. Crowd-

sourcing, zdaniem autora, jest nie tylko świadectwem ewolucji przeciętnego internauty od konsumenta dóbr do postawy twórcy udostępniającego je innym. Jest on także obiecującą koncepcją, pozwalającą zwiększyć efektywność ekonomiczną prowadzonych działań – to także zjawisko, które będzie miało wpływ na zmianę kierunku rozwoju e-biznesu i powstanie wielu nowych przedsięwzięć internetowych.

Literatura

- Benkler Y., *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*, Yale, Yale University Press 2006.
- Crowdsourcing for Consumer & Professional Electronic Products* (<http://cecrowdsourcing.blogspot.com/>), 2006.
- Folksonomia* (<http://en.wikipedia.org/wiki/Folksonomy>), 2006.
- Howe J., *The Rise of Crowdsourcing*, „Wired Magazine” (<http://www.wired.com/wired/archive/14.06/>), June 2006.
- Idzikowski M., Laska M., *Zarządzanie informacją pozyskiwaną z Internetu*, [w:] *Komunikacja gospodarcza*, red. A. Małachowski, AE, Wrocław 2004.
- O'Reilly T., *What Is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software* (<http://www.oreillynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-web-20.html>), 2005.
- Page S.E., Hong L., *Groups of Diverse Problem Solvers Can Outperform Groups of High-ability Problem Solvers*, „Proceedings of the National Academy of Sciences”, 2004.
- Surowiecki J., *The Wisdom of Crowds: Why the Many Are Smarter Than the Few and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations*, Random House, Inc., 2004.
- Tkaczyk J., *Ekonomiczne aspekty obdarowywania*, „Master of Business Administration”, WSPiZ 2003 nr 3(62).
- Zwierzchowski Z., *Zlecenie usług przynosi oszczędności*, „Rzeczpospolita. Ekonomia & Rynek”, 08.05.2006.

SELECTED ASPECTS OF CROWDSOURCING

Summary

As recent studies have shown, more and more members of the business community of the Information Era make use not only of the Internet information resources, but also of the knowledge and professional skills of its users. This co-operation may take many diverse forms, and the phenomenon itself – when it refers to a permanent relationship between the company and given Internet community or communities – is usually defined as crowdsourcing. In this article the origin of this phenomenon was analyzed, as well as advantages that can be gained by the enterprise that effectively explores knowledge resources of the Internet societies. The author presented several interesting initiatives developed in the cyberspace, that are, on the one hand, an evidence of qualitative change in the operational use of the Internet and increasing creative productivity of its users, on the other – a chance to rationalize the cost structure of virtual enterprises.