

Magdalena Kowalska

Uniwersytet Szczeciński
e-mail: magdalena@kowalska.info

CROWDSOURCING JAKO PROCES POSZUKIWANIA KREATYWNYCH ROZWIĄZAŃ

CROWDSOURCING AS A PROCESS OF CREATIVE SOLUTIONS SEARCH

DOI: 10.15611/pn.2016.459.15
JEL Classification: M31

Streszczenie: Wydzielenie z organizacji pewnego obszaru działalności i oddanie go w ręce „tłumu” w formie otwartego zaproszenia określa się mianem crowdsourcingu. W związku z rosnącą powszechnością wykorzystania Internetu, na znaczeniu zyskują platformy, które umożliwiają interaktywny kontakt ze społecznościami. Z jednej strony narzędzia te stanowią doskonały sposób na komunikowanie się z klientami, z drugiej jednak są wartościowym źródłem wiedzy i nowych, kreatywnych pomysłów. Celem artykułu jest identyfikacja zjawiska crowdsourcingu. W wyniku zastosowania metody opartej na analizie źródeł wtórnych w artykule przedstawiono genezę oraz istotę zjawiska, a także zaprezentowano różne jego rodzaje. Ponadto opisano modelowy proces realizacji crowdsourcingu, wskazując na kluczowe elementy, które jawią się jako niezbędne do realizacji crowd biznesu.

Słowa kluczowe: crowdsourcing, tłum, proces.

Summary: Separating a certain area of activity from the organization and giving it into the hands of the “crowd” in the form of an open call is referred to as crowdsourcing. Platforms allowing for an interactive contact with communities are growing in importance due to the increasing use of the Internet. On the one hand, these tools are a great way to communicate with customers, whilst on the other, they are a valuable source of knowledge and new, creative ideas. The aim of this article is to identify the phenomenon of crowdsourcing. By using the method based on the analysis of secondary sources, the article presents the origins and the essence of the phenomenon and explores its various types. Furthermore, the author describes the process of implementation of crowdsourcing, pointing to the key elements that appear to be necessary for building up crowd business.

Keywords: crowdsourcing, crowd, process.

1. Wstęp

Rozwój Internetu oraz możliwość komunikacji z szeroką grupą osób z całego świata otworzyły przed firmami ogromną perspektywę angażowania „tłumu” w rozwój i funkcjonowanie przedsiębiorstw. Użytkownicy Internetu to osoby, które chętnie dzielą się swoimi opiniami, udzielają rad czy publikują efekty swojej pracy, co potwierdza dynamiczny rozwój portali pozwalających na darmową publikację zdjęć czy filmów. Wykorzystując otwartość dużej grupy chętnych do współpracy osób, przedsiębiorcy uzyskują dostęp do specjalistycznej wiedzy, talentów i umiejętności będących w posiadaniu wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, która nie oczekuje w zamian wysokiego wynagrodzenia. Sposób takiego działania nosi nazwę crowdsourcingu. Szerokie spektrum zastosowania crowdsourcingu przyczyniło się do jego rozwoju oraz wykształcenia różnych odmian tego zjawiska. Współcześnie, oprócz możliwości pozyskania innowacyjnych pomysłów i kreatywnych rozwiązań od „tłumu”, crowdsourcing jest także sposobem na konfrontację pomysłów przedsiębiorcy z oczekiwaniami rynku. Bezpośrednie zwrócenie się do społeczności pozwala na szybsze i bardziej efektywne rozwiązywanie szeregu problemów związanych z prowadzoną działalnością. Należy jednak pamiętać, że powodzenie całego przedsięwzięcia zależy od właściwego przygotowania i sposobu jego przeprowadzenia. Dlatego crowdsourcing nie powinien być chaotycznym działaniem przekazanym w ręce szerokiej społeczności, lecz dobrze zaplanowanym i konsekwentnie wdrażanym procesem.

Celem artykułu jest identyfikacja zjawiska crowdsourcingu. W wyniku zastosowania metody opartej na analizie źródeł wtórnych, w artykule przedstawiono genezę oraz istotę zjawiska. W dalszej części zaprezentowano wybraną klasyfikację crowdsourcingu, pozwalającą wyodrębnić takie obszary, jak: praca wirtualna (*cloud labor*), kreatywność społeczna (*crowd creativity*), finansowanie społeczne (*crowdfunding*), dzielenie się wiedzą (*distributed knowledge*) oraz otwarte innowacje (*open innovation*). W kolejnej części rozważań opisano modelowy proces realizacji crowdsourcingu, wskazując na kluczowe elementy, które jawią się jako niezbędne do realizacji crowd-biznesu.

2. Geneza i pojęcie crowdsourcingu

Idea angażowania tłumu w tworzenie produktu nie stanowi nowego podejścia w marketingu. Korzeni tego typu rozwiązań można upatrywać w takich działaniach, jak: outsourcing, astroturfing, prosumpcja, social shopping itp. [Krawiec 2014]. Niemniej jednak zjawisko crowdsourcingu nazwę swą zawdzięcza Jeffowi Howe, który uzyskał je poprzez trafne połączenie dwóch słów: *crowd* – z ang. „tłum” i *sourcing* – z ang. „czerpanie ze źródła”. Autor po raz pierwszy użył tego terminu w artykule pt. *The rise of crowdsourcing* opublikowanym w 2006 r. w magazynie „Wired”.

Howe crowdsourcing opisał jako zjawisko wykorzystania zaangażowania społeczności, jej umiejętności, wiedzy i talentu, do rozwiązywania problemów oraz optymalizacji kosztów działalności przedsiębiorstwa [Howe 2006].

Za jeden z pierwszych udokumentowanych przykładów crowdsourcingu uznawany jest eksperyment, przeprowadzony przez brytyjskiego uczonego Francisa Galtona w 1906 r., który udowodnił, że tłum może podejmować trafne decyzje. Galton w swym doświadczeniu poprosił uczestników „West of England Fat Stock and Poultry Exhibition” o oszacowanie wagi wołu po zabiciu i oprawieniu. Uczony zebrał podane wyniki od blisko 800 osób, z których następnie wyliczył średnią. W rezultacie okazało się, że średnia szacunków uczestników wystawy wynosiła 1197 funtów, przy czym właściwa waga wołu wynosiła 1198 funtów [Galton 1907]. Powodzenie eksperymentu stało się przesłanką do prowadzenia dalszych badań nad możliwościami wykorzystania potencjału, jaki drzemie w tłumie, co doprowadziło do wykształcenia się crowdsourcingu.

Pomimo że działalność biznesowa, której charakterystyka odpowiada założeniom crowdsourcingu, nie jest zjawiskiem zupełnie nowym, to jeszcze do niedawna spotykała się z dwoma głównymi ograniczeniami: zasięgiem wykorzystania medium oraz możliwościami komunikacyjnymi. Tym, co sprawiło, że dopiero niedawno crowdsourcing zyskał na znaczeniu, był gwałtowny rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnej. Powszechny dostęp do Internetu zniósł występujące bariery i pozwolił w sposób relatywnie tani i nieskomplikowany na interakcję z innymi na skalę masową [Mazurek 2015].

Na podstawie koncepcji Howe’a rozwinęło się wiele różnych podejść do crowdsourcingu. Liczni autorzy, zajmując się w swych badaniach omawianym zjawiskiem, proponowali swoje autorskie definicje terminu, które podkreślały kluczowe ich zdaniem kwestie. Na szczególną uwagę zasługuje podejście zaproponowane przez E. Estellés-Arolas oraz F. González-Ladrón-de-Guevara [2012], którzy po analizie dotychczasowego zakresu pojęcia, stworzyli definicję integrującą. Ich zdaniem crowdsourcing jest rodzajem partycypacyjnej działalności internetowej (online), w ramach której podmiot indywidualny, instytucja, organizacja non-profit lub też przedsiębiorstwo proponuje grupie osób poprzez otwarte zaproszenie (*open call*) i dobrowolnie podjęcie się realizacji danego zadania. Satysfakcja podmiotu realizującego zadanie może być typowo ekonomiczna (finansowa), społeczna (rozpoznawalność), indywidualna (wzrost poczucia własnej wartości, rozwój umiejętności). Z kolei podmiot zlecający zadanie uzyskuje rozwiązanie zleconego problemu. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na ograniczenie w przytoczonej definicji sposobu realizacji współpracy jedynie do działalności internetowej. Z podejściem tym w swych rozważaniach nie zgadza się D.A. Grier [2013], który podkreśla, że pomimo iż w praktyce współpraca z użytkownikami odbywa się w głównej mierze za pośrednictwem Internetu, to dotarcie do osób, które będą wykonywać zadanie, może mieć miejsce także za pomocą innego kanału komunikacji.

3. Formy crowdsourcingu

Crowdsourcing może być realizowany w różnych formach. Jest on na tyle elastycznym zjawiskiem, że może być wykorzystywany w wielu sferach działalności, zarówno w akcjach społecznych, jak i tych o charakterze komercyjnym. W wyniku rozwoju i badań prowadzonych nad crowdsourcingiem powstało wiele klasyfikacji tego zjawiska. Jeden z podziałów zaproponowany przez wiodącą platformę Crowdsourcing.org obejmuje takie obszary, jak:

- praca wirtualna (*cloud labour*),
- kreatywność społeczna (*crowd creativity*),
- finansowanie społeczne (*crowdfunding*),
- dzielenie się wiedzą/crowdsourcing społeczny (*distributed knowledge*),
- otwarte innowacje (*open innovation*).

Pierwsza forma crowdsourcingu, zwana **pracą wirtualną**, dotyczy działań w tzw. chmurze (*cloud*) i wykorzystuje świat wirtualny (platformy online) do kontaktu pomiędzy zleceniodawcą a wykonawcami. Największą zaletą tego typu platform crowdsourcingowych jest dla przedsiębiorstwa znalezienie dostępnych na żądanie, bez względu na czas i miejsce pobytu, w pełni kompetentnych pracowników. Przedsiębiorstwa mają tym samym dostęp do dużej liczby osób z odpowiednimi kompetencjami, umiejętnościami i wiedzą, bez konieczności zatrudniania ich na etat. Dla pojedynczych osób jest to szansa na znalezienie zarówno dorywczej, jak i stałej pracy, wzięcia udziału w ważnym zadaniu czy pomocy w rozwinięciu przyszłościowego pomysłu. Praca wykonywana w ramach *cloud labour* może być nieodpłatna – nagrodą jest np. możliwość testowanie prototypu, jak i płatna, przy czym koszty wynagrodzenia są dużo niższe niż te, które firma musiałaby ponieść, zatrudniając fachowca na etat [www.crowdsourcing.org.pl].

Drugim obszarem crowdsourcingu jest tzw. **kreatywność społeczna**. Działania te nastawione na talent i kreatywność „tłumu” najczęściej wykorzystywane są w celu projektowania, czy rozwijania sztuki, kanałów komunikacji czy samych treści. Typowym przykładem tej formy crowdsourcingu jest zaangażowanie społeczności internetowej do tworzenia oryginalnych produktów, koncepcji, reklam, filmów i wielu innych. Najczęściej przyjmuje formę konkursów na najlepszy pomysł/projekt, który jest następnie weryfikowany, często przez samą społeczność, poprzez głosowanie (*crowdvoting*). Po wyłonieniu zwycięzcy autor wygranego projektu otrzymuje nagrodę pieniężną lub w postaci niematerialnej (rozgłos) [www.crowdsourcing.org.pl]. Do przykładów zastosowanie tego typu crowdsourcingu należy platforma: My Starbuck Idea, umożliwiająca zaproponowanie własnej kompozycji kawy, która w wyniku społecznego głosowania może zostać włączona do menu.

Finansowanie społeczne to trzeci obszar crowdsourcingu, który obejmuje finansowanie różnorodnych przedsięwzięć, najczęściej innowacyjnych, będących na wczesnym etapie realizacji, które odbywa się przez liczną grupę użytkowników Internetu. Działanie to zazwyczaj realizowane jest za pośrednictwem dedykowanych

portali lub platform. W przeciwieństwie do tradycyjnych źródeł finansowania inwestycji, crowdfunding jest często wykorzystywany do wspierania inicjatyw nie tylko o charakterze biznesowym, ale także kulturowych, muzycznych, sportowych czy charytatywnych. Główną cechą tego sposobu finansowania jest angażowanie wielu inwestorów (donatorów) wpłacających drobne kwoty na działania, które odpowiadają ich przekonaniom lub potrzebom [Belleflamm, Lambert, Schvienbacher 2011]. Do najbardziej popularnych modeli crowdfundingu należy model [Dziuba 2012]:

- donacyjny – opierający się na darowiźnie i filantropii;
- pożyczkowy – umożliwiający bezpośrednie pożyczanie środków finansowych z pominięciem tradycyjnych instytucji finansowych;
- inwestycyjny (udziałowy) – w którym uczestnicy (drobni inwestorzy z „tłumu”) lokują swoje wolne środki w oczekiwaniu na korzyści finansowe;
- mieszany – łączący kilka modeli, np. udzielanie pożyczek z modelem inwestycyjnym.

Istotną zaletą crowdfundingu jest możliwość pozyskania środków finansowych na inicjatywy, których finansowanie mogłoby nie być możliwe z bardziej tradycyjnych źródeł, jak np. kredyty. Do przykładowych platform crowdfundingowych należą: KickStarter.com, MyFootballClub.co.uk, Sellaband.com.

Inną formą crowdsourcingu jest **dzielenie się wiedzą**, zwane inaczej **crowdsourcingiem społecznym**, który polega na współtworzeniu i dzieleniu się z innymi już posiadaną wiedzą. Dzięki crowdsourcingowi nie jest już konieczne posiadanie szerokiej wiedzy na różne tematy, gdyż wystarczy, że ktoś inny, kto także ma dostęp do Internetu, posiada potrzebne informacje. Crowdsourcing społeczny polega zatem na rozwijaniu, agregowaniu oraz dzieleniu się wiedzą i informacjami poprzez otwarte pytanie i odpowiedź. Dzięki takiemu podejściu użytkownicy generują źródło wiedzy [www.crowdsourcing.org.pl]. Transparentnymi przykładami crowdsourcingu w obszarze dzielenia się wiedzą są: platforma Wikipedia – czyli internetowa encyklopedia, którą każdy może edytować, platforma iStockphoto.com – gromadząca zdjęcia, czy YouTube – umożliwiająca publikowanie filmów. Innym przykładem zastosowanie crowdsourcingu społecznego jest polskie oprogramowanie do nawigacji samochodowej Automapa, które wyposażone jest w moduł TrafficDrive! oraz Traffic SmartRoutes. Oprogramowanie z jednej strony odbiera od użytkowników informacje o czasie ich podróży, a z drugiej po ich odpowiedniej obróbce przekazuje je innym kierowcą korzystającym z programu. Dzięki temu każdy użytkownik, wnosząc na pozór mało istotny wkład, staje się dostawcą użytecznych informacji.

Ostatnim, lecz nie mniej istotnym, typem crowdsourcingu jest **otwarta innowacja**. Zjawisko to opiera się na wykorzystaniu tłumu jako zewnętrznego źródła wiedzy pozwalającego na tworzenie i rozwijanie nowych pomysłów dla produktów i usług firmy. Coraz szersze wykorzystanie crowdsourcingu w tym obszarze wynika z przekonaniem, że innowacyjnych rozwiązań nie należy poszukiwać tylko wśród pracowników firmy, ale także należy wykorzystać potencjał, jaki drzemie w zewnętrznym „tłumie”, który może stać się zewnętrznym ekspertem [www.crowdsourcing.

org.pl]. W celu efektywniejszej pracy platformy często są profilowane ze względu na rozwiązywane problemy czy kategorie grupujące użytkowników, w tym np. właścicieli firm i przedsiębiorstwa (np. Squadhelp), naukowców (np. InnoCentive), programistów (np. Starbytes), konsumentów (np. HuMuch), projektantów (np. Choosa), kibiców (np. Tribevine), studentów (np. Students of Fortune), użytkowników sieci komórkowych (np. Mob4Hire), osób poszukujących zaginionych członków rodziny (np. Katrina PeopleFinder Project) itp. [Kowalska 2012].

4. Proces realizacji crowdsourcingu

Skuteczność działań crowdsourcingowych w dużej mierze zależy od przemyślanego planu realizacji całego przedsięwzięcia. Błędnym założeniem wykorzystania „tłumu” do współpracy jest „rzucenie” tematu do sieci i czekanie na dalszy bieg wydarzeń. Takie podejście może w rezultacie doprowadzić do wydłużenia się pracy, zwiększenia kosztów, a także braku właściwego rozwiązania postawionego problemu. W związku z tym, decydując się na zastosowanie w przedsiębiorstwie crowdsourcingu, firma powinna opracować konkretny plan działania, który będzie przemyślany i systematycznie wdrażany. Proces rozwiązywania problemu przy wykorzystaniu crowdsourcingu może różnić się w zależności od samego celu działania oraz specyfiki firmy. Niemniej jednak skuteczny plan powinien obejmować kilka niezbędnych elementów, które przedstawiono na modelowym procesie crowdsourcingu (rys. 1).



Rys. 1. Proces realizacji crowdsourcingu

Źródło: [Laasonen 2014].

Analiza literatury, a także stosowane przez przedsiębiorstwa metody pozwalają krok po kroku opisać wdrażanie crowdsourcingu do działalności firmy. Proces crowdsourcingu w przedsiębiorstwie zaczyna się od etapu oznaczonego na rysunku 1 jako **biznes**, w którym to powinny zapaść decyzje o gotowości firmy do wykorzystania „tłumu” oraz obszaru pozyskania wiedzy. W tym zakresie należy rozważyć dwie kluczowe kwestie:

- **Jakie kompetencje powinna posiadać grupa odbiorców** – najlepsze rezultaty można uzyskać od grupy, która będzie nie tylko liczna, ale także różnorodna oraz skoncentrowana na tematyce projektu, w ramach którego posiada fachową wiedzę. Prawo Sturgeona zakłada, że 90% uzyskanych pomysłów stanowią bezwartościowe informacje, a odszukanie perełek jest bardzo trudne. W związku z tym działania crowdsourcingowe powinny być możliwie skoncentrowane na wyszukiwaniu osób o zdefiniowanym profilu, cechujących się określoną wiedzą, kwalifikacjami czy doświadczeniem [Krawiec 2014].
- **Jakie informacje firma powinna udostępnić, a jakie zachować** – jeszcze do niedawna firmy funkcjonowały w myśl powszechnego poglądu, według którego przedsiębiorstwa konkurencyjne cechowały się dużą troską o nieudostępnianie swoich najcenniejszych zasobów. Z jednej strony nie ulega najmniejszej wątpliwości, że przedsiębiorstwa powinny strzec swoich wartości intelektualnych o zasadniczym znaczeniu. Z drugiej jednak strony nie ma możliwości współpracy z „tłumem”, jeśli firmy nie udzielą im właściwych do wykonania zadania informacji [Tapscott, Williams 2008].

Drugi etap wdrażania crowdsourcingu, nazwany **planem**, obejmuje podjęcie decyzji w ramach wyboru wykorzystywanych narzędzi, a także czynników mających na celu zmotywowanie uczestników do aktywności. Jak już zauważono, crowdsourcing można zastosować na wiele sposobów, jednak należy pamiętać, że aby otrzymać zadowalające wyniki należy dokładnie określić oczekiwania i sprecyzować zadanie. W ramach tego konieczne jest określenie szczegółowych zasad organizowanej akcji, dotyczących m.in.: regulaminu, poufności danych, sposobu współpracy, charakteru zespołów zadaniowych czy koniecznych kompetencji. Często warto także rozważyć podzielenie dużych zadań na mniejsze działania, które zajmą uczestnikom „tłumu” mniej czasu, co może wpłynąć na ich większe zaangażowanie i uniknięcie efektu ucieczki czy znudzenia [Laasonen 2014].

Na tym etapie warto także zastanowić się nad czynnikami, które mogą zachęcić i zmotywować osoby o pożądanym kwalifikacjach do aktywnego udziału. N. Kaufmann, T. Schulze i D. Veit [2011] w swoich badaniach określili czynniki motywujące uczestników. I tak autorzy ci wyszczególnili dwa typy motywacji:

- **wewnętrzna**, do której zakwalifikowali dwie grupy kryteriów: przyjemność z wykonywanego zadania (przyjemność dzielenia się własnymi umiejętnościami, chęć zobaczenia wdrożonego pomysłu, możliwość wykazania się własną kreatywnością, sprzężenie zwrotne od społeczeństwa, rozrywka) oraz przynależ-

ność do społeczności, w której to zadanie jest realizowane (poczucie bycia częścią grupy ekspertów, wartość budowanych w grupie relacji);

- **zewnętrzną** o charakterze materialnym i niematerialnym, sklasyfikowanych do trzech kategorii: natychmiastowego zwrotu (wynagrodzenia materialnego), odroczonego zwrotu (bycie zauważonym przez otoczenie, zdobywanie i rozwój własnych umiejętności) oraz społecznej motywacji (zgodność zadania z wartościami społecznymi, z normami, sprzężenie zwrotne – pozyskanie opinii na temat wykonanego zadania, pozwalające się wyróżnić).

Ponadto na etapie planowania działalności crowdsourcingowej należy podjąć decyzję o rodzaju zaangażowanego do działania kapitału intelektualnego. Firma może zdecydować o przekazaniu zadania pracownikom firmy lub też otwarciu się na potencjał zewnętrzny. Jedno i drugie rozwiązanie ma swoje zalety i wady. Pozostawienie działania w ramach wewnętrznego kapitału intelektualnego związane jest z jednej strony z mniejszym ryzykiem utraty kontroli i wypłynięcia wrażliwych danych, jednak z drugiej strony uniemożliwia korzystanie z zalet wynikających z zaangażowania zewnętrznego „tłumu”. Przede wszystkim świeżego spojrzenia na problem, większej liczby zaangażowanych uczestników, a także niższych kosztów realizacji. Należy podkreślić, że otwarcie się na współpracę z zewnętrznymi uczestnikami nie jest jednoznaczne z rezygnacją z potencjału wewnętrznego firmy, gdyż pracownicy przedsiębiorstwa mogą także w tym przypadku uczestniczyć w działaniu [Abrahamson, Ryder, Unterberg 2013].

Kolejnym etapem procesu crowdsourcingu jest **organizacja** działania, w ramach którego przedsiębiorstwo musi przede wszystkim wybrać właściwą platformę, za której pośrednictwem będzie realizować działania. Firma może skorzystać z już istniejących społeczności, które skupiają liczne grono specjalistów i entuzjastów, lub stworzyć własną platformę dostosowaną do planowanego osiągnięcia celu. Ponadto ważnym elementem jest określenie roli, jaką uczestnicy będą mieli pełnić w ramach współpracy, oraz zakresu ich udziału. Niekiedy zrzucenie rozwiązania zadania w całości na „tłum” nie jest dobrym rozwiązaniem, gdyż lepsze rezultaty możliwe są do osiągnięcia poprzez połączenie wiedzy pracowników i uczestników platformy w ramach współpracy. Na tym etapie dochodzi do pozyskiwania uczestników. Dużą zaletą platform crowdsourcingowych jest ich trwałość, która bazuje na użytkownikach będących w różnych fazach współpracy z platformą. Podczas gdy część jej uczestników dopiero odkrywa jej możliwości, część się z nich wycofuje, natomiast inni pozostają stałymi użytkownikami [Mazurek 2015].

Następnym etapem procesu wdrażania crowdsourcingu jest **wykonanie** zaplanowanego działania. Stworzona społeczność przede wszystkim powinna być zarządzana przez osobę (grupę osób), która będzie nadawała właściwy kierunek działaniom „tłumu”, przekazywała informacje i odpowiadała na pojawiające się pytania. Osoba taka, najczęściej będąca pracownikiem firmy, powinna także sprawować pieczę nad przestrzeganiem regulaminu udziału w platformie oraz nad ostatecznym wy-

borem zwycięskiego zadania. W rezultacie uzyskania wyróżnionych projektów i ocenie wkładu użytkownika przedsiębiorstwo powinno zgodnie ze złożoną wcześniej obietnicą wynagrodzić najlepsze aktywności [Laasonen 2014].

Szczegółowo zaplanowany i przeprowadzony proces wdrażania crowdsourcingu daje duże szanse na powodzenie przedsięwzięcia, co może zakończyć się „**crowd-biznesem**”. Należy jednak pamiętać, że istnieje ryzyko niezyskania oczekiwanych wyników. Powodów może być wiele: jedne mogą wynikać z pracy „tłumu”, inne z błędów popełnionych przez firmę, np. błędne sformułowanie zadania, słaba motywacja, zbyt mała dostępność do niezbędnych informacji. Niemniej jednak warto bez względu na to czy efekt realizacji całego procesu był pozytywny czy negatywny, aby firma przeprowadziła w końcowym etapie analizę wykorzystanej metody w celu jej udoskonalenia i modyfikacji na przyszłość.

5. Zakończenie

W dobie powszechnego dostępu do nowoczesnych technologii komunikacyjno-informacyjnych, a także otwartości internautów na współpracę z firmami, zjawisko crowdsourcingu nabiera na znaczeniu. Dokonując podsumowania powyższych rozważań, można stwierdzić, że działania oparte na pozyskiwaniu wiedzy od „tłumu” mogą przynieść firmie wiele korzyści, jednak nie są pozbawione zagrożeń. Za kluczowe zalety crowdsourcingu uznać można przede wszystkim: dostęp do ogromnej puli kompetencji i wiedzy; możliwość wzmocnienia relacji pomiędzy organizacją a klientami, a tym samym zwiększenie lojalności wobec marki; przewidywanie potrzeb klientów; kreowanie bardziej innowacyjnych rozwiązań zaistniałych w firmie problemów; tworzenie elastycznych procesów przyspieszających wprowadzenie rozwiązania na rynek, a także ograniczenie kosztów działalności przedsiębiorstwa.

Z drugiej jednak strony do wad tego rozwiązania należą: trudności z oszacowaniem kosztów projektu, brak oczekiwanych wyników ze względu na popełnione przez firmę błędy (mało precyzyjne zdefiniowanie zadania, niedostępnie ważnych informacji, błędy w monitorowaniu społeczności) lub niewystarczające kompetencje użytkowników (np. w zakresie specjalistycznej wiedzy, umiejętności); ryzyko utraty wewnętrznego know-how oraz kontroli na działaniem; małe zaangażowanie wynikające z niedopasowania zachęty motywującej uczestników; czy zniechęcenie pracowników firmy do efektywnego działania w wyniku zaangażowania „tłumu” jako zewnętrznych specjalistów. W związku z powyższym przedsiębiorstwa planujące wykorzystanie crowdsourcingu w działalności swojej firmy nie powinny dokonywać pochopnych decyzji, jednak w sposób przemyślany dokładnie zaplanować cały proces działania, rozważając przy tym wszystkie kluczowe elementy, w tym ponoszone ryzyko.

Literatura

- Abrahamson S., Ryder P., Unterberg B., 2013, *Crowdstorm – The Future of Innovation, Ideas and Problem Solving*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
- Belleflamm P., Lambert T., Schwienbacher A., 2011, *Crowdfunding: Tapping the Right Crowd*, International Conference of the French Finance Association (AFFI), May 11-13, <http://ssrn.com/abstract=1836873> (26.01.2016).
- Dziuba D.T., 2012, *Rozwój systemów crowdfundingu – modele, oczekiwania i uwarunkowania*, Problemy Zarządzania, vol. 10, nr 3 (38), s. 83-103.
- Estellés-Arolas F., González-Ladrón-de-Guevara F., 2012, *Towards an Integrated Crowdsourcing Definition*, Journal of Information Science, no. 38 (2), s. 189-200.
- Galton F., 1907, *Vox Populi*, Nature, vol. 75, s. 450-451.
- Grier D.A., 2013, *Crowdsourcing for Dummies*, Wiley, Somerset, NJ, USA.
- Howe J., 2006, *The Rise of Crowdsourcing*, Wired, vol. 15, no. 6, <http://www.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (24.01.2016).
- <http://www.crowdsourcing.org> (26.01.2016).
- <http://www.crowdsourcing.org.pl/galezcie-crowdsourcingu.html> (26.01.2016).
- Kaufmann N., Schulze T., Veit D., 2011, *More than Fun and Money. Worker Motivation in Crowdsourcing. A Study on Mechanical Turk*, Proceedings of the 17th Americas Conference on Information Systems. 4-7 August, Detroit, Michigan.
- Kowalska M., 2012, *Wykorzystanie koncepcji mądrości tłumu w działalności bibliotek*, Toruńskie Studia Bibliograficzne, nr 2 (9).
- Krawiec W., 2014, *Crowdsourcing – czynniki motywujące tłum do działania*, Marketing i Rynek, nr 4, s.14-21.
- Laasonen J., 2014, *Value Creation in Crowd-Business: Developing a Framework for Successful Implementation of Crowdsourcing Initiatives*, <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2014112846672> (26.01.2016).
- Mazurek Sz., 2015, *Crowdsourcing, czyli pozyskiwanie zasobów na rynkach sieciowych*, Ekonomia XXI Wieku, nr 1(5), s. 124-137.
- Tapscott D., Williams A.D., 2008, *Wikinomia. O globalnej współpracy, która zmienia wszystko*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.