

УДК 316.14  
JEL M31

## КРАУДСОРСИНГ И КРАУДФАНДИНГ. МАРКЕТИНГОВОЕ ПРОДВИЖЕНИЕ ПРОЕКТОВ, ПРОДУКЦИИ И УСЛУГ

**ЛАПИДУС ЛАРИСА ВЛАДИМИРОВНА,**

*доктор экономических наук, профессор кафедры экономики инноваций, руководитель Центра социально-экономических инноваций, экономический факультет, МГУ им М.В. Ломоносова, Москва, Россия*

**E-mail:** [infodilemma@yandex.ru](mailto:infodilemma@yandex.ru)

### АННОТАЦИЯ

В статье показаны процессы изменения природы компаний в условиях цифровой трансформации, выгоды краудсорсинга и краудфандинга, механизм встраивания краудсорсинга в бизнес-модель компании. Доказано, что дополнительный спрос на краудсорсинговый продукт/услугу формируется за счет того, что «толпа» сама определяет желаемые характеристики продукта. Это приводит к более высокой конгруэнтности ожидаемого и реального уровней качества и способствует росту удовлетворенности потребителей, сами краудсорсеры запускают вирусный маркетинг. В основе написания статьи лежит контент-анализ ключевых документов о развитии краудсорсинга, отчетов и материалов компаний, реализующих крауд-проекты, докладов, выступлений на международных конгрессах, форумах последних лет, результатов международных исследований, бенчмаркинг с позиции системного подхода. Показано, что краудсорсинг меняет не только бизнес-модели коммерческих компаний. В будущем в некоммерческой сфере также произойдут изменения, которые будут сопровождаться переходом к организации труда на основе создания открытых сообществ, не ограниченных во времени и пространстве. Краудсорсинг можно рассматривать не только как технологию создания, продвижения продукта/услуги, но и как технологию управления талантами.

**Ключевые слова:** электронный маркетинг, краудсорсинг, краудфандинг, краудсорсер, краудсорсинговая платформа, краудсорсинговый продукт, викиномика, *on-Demand Economy*, открытые инновации, бизнес, спрос, продвижение продукции и услуг.

## CROWDSOURCING AND CROWDFUNDING. MARKETING PROMOTION OF PROJECTS, PRODUCTS AND SERVICES

**L. V. LAPIDUS**

*ScD (Economics), professor of the Innovation Economics Department, Head of the Social and Economic Innovations Center, Economics Faculty, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia*

**E-mail:** [infodilemma@yandex.ru](mailto:infodilemma@yandex.ru)

### ABSTRACT

The paper shows the changes in the behavior of a company under the influence of digital transformation processes, the benefits of crowdsourcing and crowdfunding as well as mechanisms of embedding the crowdsourcing into the company's business model. It is proved that the additional demand for a crowdsourcing product/service is developed due to the fact that the "crowd" itself determines the desired properties of a product. This leads to a higher congruence of the expected and actual quality levels and promotes customer satisfaction; crowdsourcers trigger the virus marketing. The paper is based on the content analysis of key crowdsourcing documents, records and information resources of companies implementing crowd projects, reports and presentations made at international

congresses and forums in recent years, international research findings and benchmarking based on the systems approach. It is shown that the crowdsourcing does not change the business models of only commercial companies. In the future, changes are expected in the non-profit sphere to be followed by a transition to the labor organization based on the establishment of open societies not limited in time and space. The crowdsourcing can be viewed upon not only as the technology of creation and promotion of a product/service but also as a talent management technology.

**Keywords:** e-marketing, crowdsourcing, crowdfunding, crowdsourcer, crowdsourcing platform, crowdsourcing product, Wikinomics, on-Demand Economy, open innovations, business, demand, promotion of products and services.

**Б**урное развитие информационных технологий и Интернет, который в конце XX в. стал доступен миллионам, вывели коммуникации на новый уровень и привели к ускорению глобализационных процессов. Это проявилось в формировании открытого рынка труда, появлении нового вида производства (*peer-to-peer production*), основанного на использовании массового сотрудничества (*mass-collaboration*) и коллективного разума, в открытии новых возможностей совместного ко-шерингового владения материальными благами (*co-sharing*) и народного владения интеллектуальной собственностью (лицензии *Creative Commons, CC*), общественной лицензией на свободное программное обеспечение *General Public License (GPL)* [1].

Экономика стала приобретать особые черты нового типа: *on-Demand Economy*, экономика совместного потребления (*Sharing Economy*), экономика сотрудничества, викиномика (*Wikinomics*) [2], высокотехнологичная экономика дарения (*The Hi-Tech Gift Economy*), которые, казалось бы, противоречат классическим экономическим учениям и науке об эффективном управлении компаниями в рыночных условиях. Практика доказывала обратное и демонстрировала необратимость процессов формирования электронной экономики в новых экономических реалиях и выгоды для бизнесменов. Особое место в этом ряду заняли явления, которые изменили представление ученых о вовлечении людей в процессы финансирования проектов, производства, продвижения, распределения и потребления продукции и услуг на добровольной основе. Речь идет о краудсорсинге и краудфандинге и их роли как инновационных маркетинговых инструментов продвижения проектов, продукции и услуг.

Данная статья основывается на контент-анализе ключевых документов о развитии краудсорсинга, отчетах и материалах компаний, реализующих

крауд-проекты, докладах, выступлениях на международных конгрессах, форумах (2014–2016 гг.), результатах международных исследований, бенчмаркинге с позиции системного подхода. Большой вклад внесли результаты социологического опроса «Портрет краудсорсера в России», проводимого на краудсорсинговой платформе *Witology* под руководством автора статьи, интервью с руководителями краудсорсинговых компаний и представителями потенциальных заказчиков крауд-проектов.

### СУЩНОСТЬ КРАУДСОРСИНГА И КРАУДФАНДИНГА

Рассмотрим природу и раскроем сущность краудсорсинга и краудфандинга. По Дж. Хау (*Howe*), «краудсорсинг (англ. *crowdsourcing, crowd* — толпа, *sourcing* — использование ресурсов) — передача некоторых производственных функций неопределенному кругу лиц, решение общественно значимых задач силами добровольцев» [3, 4]. В настоящее время бизнесмены встраивают технологии краудсорсинга не только в процессы разработки лекарственных препаратов и изучения генома человека, что представляет собой задачи особого значения, но и зачастую используют их для продвижения продукта на рынке с целью получения более высоких прибылей за счет формирования устойчивого спроса при непосредственном участии краудсорсеров, т.е. тех, кто этот продукт и разрабатывал.

По мнению автора статьи, **краудсорсинг (*crowdsourcing*) в широком смысле** — включение людей («толпы») в процесс создания, финансирования, производства, продвижения проекта/продукции/услуги на добровольной основе с целью добавления потребительской ценности и получения прибыли за счет формирования дополнительного спроса на проект/продукт/услугу или решения социально значимых капитало-, трудо- и

знаниеемких задач с использованием краудсорсинговой платформы [5]. **Краудсорсинг в узком смысле** можно рассматривать как новый тип производства, основанный на использовании коллективного разума, приводящий к синергетическому эффекту благодаря переносу части производственных операций на неограниченную в пространстве и во времени «толпу» (людей, добровольцев), имеющих возможность выполнять возложенные на себя функции в удобное время в режиме 24/7 (24 часа 7 дней в неделю) из разных точек мира в сети Интернет.

Синергетический эффект обеспечивается за счет разнородности участников крауд-проектов [6]. Привлечение «толпы» к работе возможно только на основе использования интернет-технологий. Как показывает практика, зачастую лучших результатов достигают непрофессионалы, люди, увлекающиеся данным вопросом в качестве хобби (например, изучение генома человека, поведения птиц, разработка программных продуктов с открытым кодом, промышленный дизайн и др.), получающие удовольствие от процесса и имеющие сильную мотивацию к получению результата.

Под **краудсорсинговой платформой (крауд-платформой)** следует понимать специально разработанный технологический сервис, собственный/взятый в аренду на условиях аутсорсингового договора, на котором возможны сбор, обработка, хранение и передача больших объемов данных, финансовых средств, полученных от краудсорсеров по сети Интернет. В случае когда речь идет о сборе, хранении и распределении добровольных пожертвований, платформа считается краудфандинговой (крауд-платформа). **Краудсорсер** — представитель «толпы», который добровольно участвует в краудсорсинговом проекте (крауд-проекте). При этом под **краудсорсинговым продуктом** будем понимать все то, что создано «толпой», т.е. с использованием труда «краудсорсеров» и на основе краудсорсинговой платформы. В качестве краудсорсингового продукта может выступать проект, продукт или услуга.

По мнению автора статьи, следует различать коммерческий и социальный (некоммерческий) краудсорсинг. **Коммерческий краудсорсинг** — включение людей («толпы», краудсорсеров) в процесс создания, финансирования, производства, продвижения проекта, продукции, услуги на добровольной основе с целью получения прибы-

ли за счет добавления потребительской ценности и формирования дополнительного спроса на проект, продукт, услугу с использованием краудсорсинговой платформы в сети Интернет. Именно коммерческий краудсорсинг выступает в качестве электронного маркетингового инструмента продвижения проекта, продукта, услуги, созданного с участием краудсорсеров. В свою очередь, сами краудсорсеры способствуют формированию дополнительного спроса на продукт или услугу. Например, этот вид краудсорсинга используют *Flickr*, Википедия, *P&G*, *YouTube*, *MySpace*, *Linux* и др.

Следует отметить, что «рынок предсказаний» («рынок прогнозов») можно рассматривать в качестве технологии краудсорсинга. Частным случаем коммерческого краудсорсинга является **краудсорсинг инноваций** — вовлечение людей («толпы»/краудсорсеров) в процесс поиска инновационной идеи/решения/проекта/продукта/услуги с использованием краудсорсинговой платформы в среде Интернет на добровольной основе. Этому типу краудсорсинга соответствует понятие «открытые инновации», например «биржи идей».

**Социальный (некоммерческий) краудсорсинг** — включение людей («толпы», краудсорсеров) в процессы решения капиталов-, трудо- и знаниеемких задач (в том числе социально значимых) с использованием краудсорсинговой платформы в сети Интернет на добровольной основе, не преследующие коммерческих целей, например краудсорсинговая площадка «Активный гражданин».

Еще один вид краудсорсинга — **краудфандинг (crowdfunding)**, финансовый краудсорсинг, сбор добровольных пожертвований с использованием краудфандинговой платформы. Продуктом «толпы» в данном случае являются собранные средства для финансирования проектов. По Дж. Хау, краудфандинг — «коллективный кошелек» [3]. Когда в 2009 г. Википедия нуждалась в финансовой поддержке, пользователи онлайн-энциклопедии собрали 5,5 млн евро «менее чем за 8 недель. 1,5 млн евро перечислила поисковая система *Google*» [7]. Один из самых крупных венчурных фондов «Кикстартер» (*Kickstarter*) в марте 2014 г. продемонстрировал финансовую поддержку проектам, оказанную пользователями краудфандинговой платформы *Kickstarter* в объеме 1 млрд долл. Более половины суммы внесли пользователи США (663 млн), на втором месте с

более чем десятикратным отставанием (53 млн) — Великобритания, всего на инвестиции из Европы пришлось около 100 млн [8]. Краудфандинг фактически выступает в роли электронного маркетингового инструмента по продвижению проектов, на которые осуществляется сбор добровольных пожертвований.

В России тоже достаточно успешно внедряются краудфандинговые практики народного финансирования. Так, для воссоздания исторических декораций в кинофильме «Коридор бессмертия» (выход в прокат запланирован на 2017 г.), посвященном героизму жителей Ленинграда и железнодорожников во время Великой Отечественной войны, на краудфандинговой платформе «Бумстартер» (*Boomstarter*) было собрано 601 200 руб. вместо заявленных 560 000 руб. Всего за один год *Boomstarter* собрал 30 млн руб., которые пошли на финансирование 150 проектов (<http://www.crowdconsulting.ru/crowdsourcing>). Как показывает практика, за рубежом люди в основном жертвуют свои средства на проекты по разработке компьютерных игр, в России краудфандинг пока недостаточно развит, что связано в первую очередь с отсутствием законодательной базы и слабым правовым полем.

### ИЗМЕНЕНИЕ ПРИРОДЫ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

При ведении бизнеса в сети Интернет и использовании технологий краудсорсинга сокращаются затраты на коммуникации с краудсорсерами, продвижение продукции и услуг на рынок, услуги юридической поддержки контрактов с партнерами, в качестве которых выступает «толпа». Речь идет о транзакционных издержках [9], под которыми Р. Коуз (*Coase*) понимал «затраты, возникающие в связи с заключением контрактов, т.е. затраты на сбор и обработку информации, на проведение переговоров и принятие решений, на контроль и юридическую защиту выполнения контрактов» [10].

Цифровая трансформация условий ведения бизнеса привела к тому, что произошел переход от бизнес-модели «все делаем своими силами» к бизнес-модели «своими силами плюс аутсорсинг», от бизнес-модели «своими силами плюс добровольная „толпа”» — к бизнес-модели «чистый краудсорсинг (силами добровольной „толпы”)».

В настоящее время бизнес в основном использует модель «своими силами плюс добровольная „толпа”». Примерами компаний с бизнес-моделью «чистый краудсорсинг» являются фотобанки, видеохостинг *YouTube*, Википедия, социальные сети и др., т.е. она присуща компаниям, полностью осуществляющим бизнес в сети Интернет. Компании этого типа в первую очередь конкурируют за интернет-аудиторию, так как она играет ключевую роль в обеспечении устойчивого роста. Следует отметить, что их капитализация напрямую зависит от числа производителей и потребителей контента, участников сообществ, лидов (англ. *lead* — потенциальный клиент) и от скорости роста их численности. Например, компания *Google* приобрела за 1650 млн долл. видеосервис *YouTube*, просуществовавший ко времени продажи всего девять месяцев, и, таким образом, продемонстрировала высокую инвестиционную привлекательность маркетинговой модели, основанной только на технологии краудсорсинга.

На первом месте перед бизнесом стоит задача увеличения численности краудсорсеров, управления стоимостью информационных компаний, повышения их эффективности посредством наращивания трафика, лидогенерации и (гео) таргетирования через показатели охвата, конверсию по транзакциям (*Transaction Conversion Rate, TCR*), пожизненную ценность клиентов (*Customer Lifetime Value, CLTV*) и другие клиентские показатели.

Отличительной особенностью бизнес-модели «чистый краудсорсинг» является полная передача производственных функций краудсорсерам. Это неизбежно приводит к сокращению штатной численности персонала. Компании становятся малочисленными и по формальным признакам могут относиться к субъектам малого бизнеса, при этом привлекая к работе сотни и даже тысячи краудсорсеров, которых не нужно оформлять на работу, не нужно нести социальную ответственность за сохранение их трудоспособности и оплатить отпуска. И это тренд в развитии современных компаний наряду с ориентацией на упрощение организационных структур управления и уменьшение числа управленческих уровней даже в крупных корпорациях.

Краудсорсинг меняет не только бизнес-модели коммерческих компаний. В будущем в некоммерческой сфере также произойдут измене-

ния, которые будут сопровождаться переходом к организации труда на основе создания открытых сообществ, не ограниченных во времени и пространстве. Например, краудсорсинг станет все привлекательней для ученых при решении исследовательских задач и организации научной работы путем привлечения единомышленников. Таким образом, начнется «исход» из трудовых коллективов, ограниченных штатом сотрудников структурных подразделений. Это особенно актуально, когда для решения научной задачи требуются специалисты разных профессиональных областей.

Выдвинутая автором статьи гипотеза подтверждена экспериментом, проведенном в Центре социально-экономических инноваций экономического факультета МГУ им. М.В. Ломоносова. Была сформирована рабочая группа по разработке методики оценки качества электронных услуг (*e-SQMSU*), в которую на добровольной основе вошли 20 человек с шести факультетов МГУ — студенты, аспиранты, преподаватели, научные сотрудники и другие категории персонала. Работа была разделена на автономные модули и распределена между краудсорсерами. Как показало исследование, краудсорсинг можно рассматривать не только как технологию создания, продвижения продукта, услуги, управления проектами, но и как технологию управления талантами, когда одни участники останавливались и были вынуждены отказаться от выполнения взятых на себя функций, а другие на каждом этапе расширяли свои компетенции, решали более сложные задачи и достигали более высоких результатов. Сегодня методика *e-SQMSU* разработана на основе технологий краудсорсинга и доказана эффективность их использования для будущих проектов.

### ФУНКЦИИ И ВЫГОДЫ КРАУДСОРСИНГА

Природа и сущность краудсорсинга определяют выгоды, которые получают бизнес, сам краудсорсер и экономика страны. Среди экономических и социальных выгод, которые уже сегодня демонстрирует бизнес, реализующий краудсорсинговые проекты, можно назвать снижение издержек; стимулирование инновационных разработок; меритократию; повышение спроса на продукцию, которая создана с участием «толпы» (см. таблицу).

### ИННОВАЦИОННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ

Электронная экономика открыла для бизнеса возможности вести поиск новых идей на основе анализа оперативной бизнес-аналитики и осуществлять быструю обратную связь с клиентами, что позволило компаниям быстро реагировать на инновационные ожидания потенциальных клиентов. Так формировались новые рынки: мессенджеров, интернет-поиска, интернет-рекламы, интернет-торговли, электронного коучинга, электронного обучения и др. Возможности Интернета и информационных технологий привели к сокращению жизненного цикла инновационных продуктов, что породило гонку популярных производителей и разработчиков за быстрый вывод на рынок новых моделей смартфонов, компьютеров, новых мобильных приложений, версий компьютерных игр и др.

С момента появления Интернета практики шли по пути переноса самых прогрессивных маркетинговых инструментов электронной экономики и доказывали эффективность внедрения новых технологий ведения бизнеса, приводящих к снижению издержек. Все это позволило использовать технологии краудсорсинга и краудфандинга в качестве инновационных маркетинговых инструментов продвижения проектов, товаров и услуг в сети Интернет. Компании *Wikipedia*, *Linux*, *Procter&Gamble*, *BBC*, *Nike*, *Best Buy*, *DuPont*, *MySpace*, *Starbucks* и др. успешно встраивают технологии краудсорсинга в бизнес-модели. К числу популярных специализированных краудсорсинговых платформ можно отнести *YourEncore*, *InnoCentive*, *eBird*, фотосервис *Flickr*, видеохостинговый сервис *YouTube*, фотобанк *iStockphoto*, сайт *Austrosurf.com* и др. Так, «все изменения, обновления и улучшения, внесенные в программу, находятся в открытом доступе и бесплатны для всех участников сети *Linux*. Сотни глобальных компаний вроде *Google*, *IBM*, *US Postal Service* и *Conoco* присоединились к открытой сети *Linux* и стали частью постоянно расширяющегося сообщества программистов и пользователей» [13]. Вот еще одно утверждение: «Согласно результатам исследования, проведенного Массачусетским технологическим институтом, ошибка в статье, внесенная в Википедию случайным образом, исправляется в среднем через 1,7 минуты» [2]. Такие результаты могут быть достигнуты только благо-

**Выгоды краудсорсинга**

| <b>Для компании</b>  |
|--|
| Снижение транзакционных издержек   |
| Добавление потребительской ценности продукции/услуге                                   |
| Стимулирование инновационных разработок [11]   |
| Взаимодействие с потребителями   |
| Продвижение проекта/продукции/услуги на рынке  |
| Повышение спроса на продукцию/услугу, которая создана с участием разнородной «толпы»   |
| Получение прибыли за счет формирования дополнительного спроса на проект/продукт/услугу |
| <b>Для краудсорсеров</b>   |
| Социализация – взаимодействие с другими людьми   |
| Возможность заниматься любимым делом   |
| Самовыражение  |
| Создание имиджа в сети Интернет  |
| Наращивание капитализации резюме   |
| Укрепление репутации [12]  |
| Материальное вознаграждение от 200 до 100 тыс. долл.                                   |
| <b>Для экономики страны</b>  |
| Решение социально значимых капитало-, трудо- и знаниеемких задач                       |
| Меритократия   |
| Дополнительный спрос на краудсорсинговый продукт/услугу приводит к росту потребления   |
| Развивается инновационное мышление у членов общества                                   |
| Ускорение инноваций [11]   |

Источник: составлено автором.

даря использованию возможностей неограниченной «толпы».

Краудсорсинг интересен не только предпринимателям бизнеса. Все больше пользователей Интернета участвуют в создании пользовательского контента и делятся впечатлениями в социальных сетях, зачастую для собственного продвижения. Интернет все чаще становится безлимитным. Меняется отношение к знаниям и информации. «Стремление сохранить информацию в своей собственности сменяется акцентом на открытости и совместном доверительном владении. Ставка на прозрачность взамен секретности основана на предположении о том, что создание стоимости в сети не обесценивает индивидуального вклада, а повышает стоимость в распоряжении каждого

как равноправного участника общего дела» [13]. Создаются открытые образовательные сервисы, например *OpenCourseWare* Массачусетского технологического института (<http://ocw.mit.edu/index.htm>; сервис был запущен в 2002 г.). За 14 лет с момента открытия платформа стала настолько популярна в мире, что в настоящее время на ней размещено 2340 курсов и зафиксировано 200 млн посетителей.

Аналогичный российский сервис — национальная платформа «Открытое образование» был запущен всего полтора года назад, сейчас он обеспечивает доступ к 81 курсу по разным направлениям подготовки (<https://openedu.ru>; предлагает онлайн курсы от ведущих университетов; количество курсов указано по состоянию на 7 мая

2016 г.). Попасть в число авторов курса весьма престижно для преподавателей самых рейтинговых вузов. Такая возможность резко меняет мышление представителей профессорско-преподавательского состава — от закрытого чтения лекций к обеспечению доступа к интеллектуальной собственности, выкладывания учебно-методических материалов в открытом образовательном пространстве, так как это обеспечивает персональный маркетинг, способствует росту их популярности и индексов цитирования.

### МЕХАНИЗМ ВСТРАИВАНИЯ КРАУДСОРСИНГА В БИЗНЕС-МОДЕЛЬ КОМПАНИИ

Разберем механизм встраивания краудсорсинга в бизнес-модель компании *Threadless*, которая специализируется на производстве футболок. Особенностью данной бизнес-модели является технология краудсорсинга, выступающая в качестве маркетингового инструмента продвижения футболок на рынок. Каждый желающий может прислать на конкурс свой дизайн принтов. После поступления дизайн-проектов начинается многоступенчатая процедура отбора краудсорсеров-победителей.

1. Компания объявляет конкурс на дизайн-проекты принтов футболок.

2. Представители компании проводят первичный отсев присланных на конкурс работ.

3. Собираются комментарии от всех желающих.

4. Проводится народное голосование за самые лучшие дизайн-проекты, которые успешно прошли первые две ступени.

5. Персонал компании проводит окончательный отбор и выделяет 10 победителей.

6. Футболки с дизайном принтов краудсорсеров-победителей при гарантированном минимальном предзаказе запускаются в производство.

7. Далее все повторяется с первой процедуры.

Интересы всех сторон согласованы условиями конкурса: победители получают по 2000 долл. плюс подарочный сертификат на 500 долл.; компания запускает в производство футболки с принтами, разработанными и отобранными «толпой»; потребители удовлетворены качеством продукции. *Threadless* получает 6000 дизайн-проектов в месяц, из которых выбирает 10 победителей, что обеспечивает продажи 90 000 футболок в месяц более чем в 150 странах. На поощрение победите-

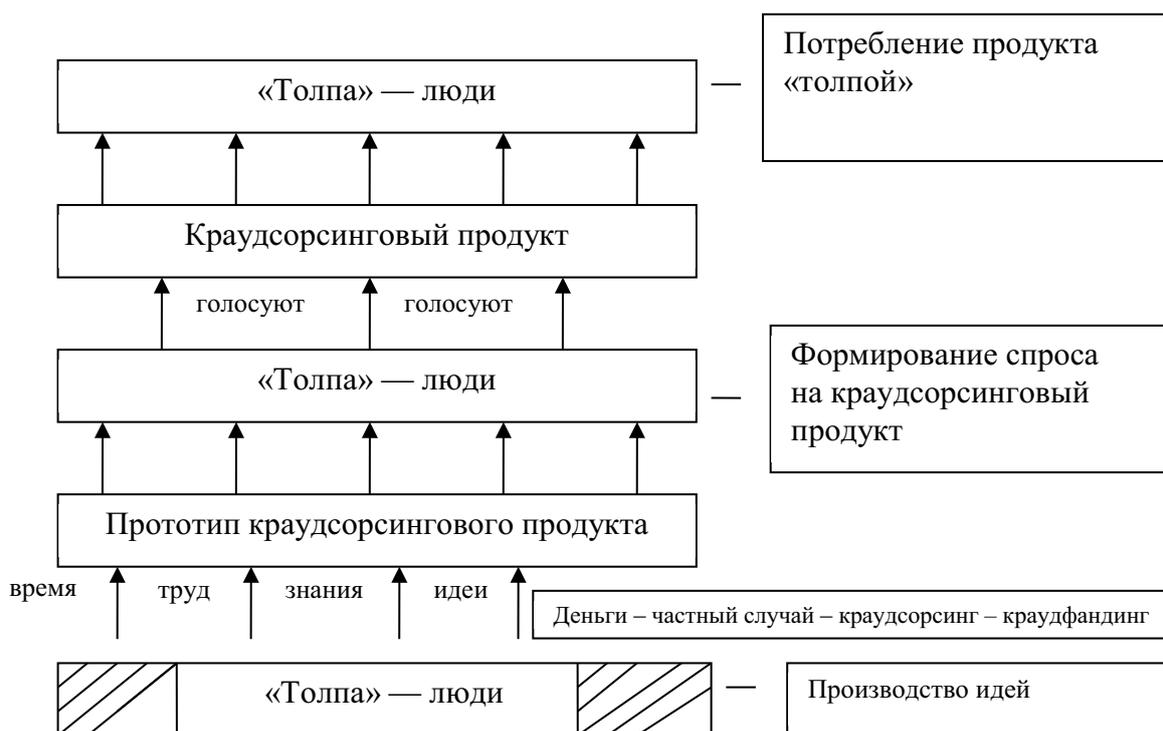
лей компания тратит около 1 млн долл. в год [4]. Таким образом, *Threadless* экономит на маркетинге и персонале, ведь только голосующих добровольцев около 600 000 человек.

Успех бизнес-модели *Threadless* объясняется тем, что многоступенчатая процедура отбора заменяет дорогостоящие исследования методом фокус-групп и расширяет возможности генерации идей ограниченной группой дизайнеров, которые ежемесячно работают в офисе за заработную плату. Соблюдение условия, что дизайнеры сами являются независимыми потребителями футболок, а не штатными сотрудниками компании, и то, что другие добровольцы голосуют за возможный дизайн, обеспечивает компании устойчивый спрос. Фактически запускается механизм «сарафанного радио» и организуется особая «воронка продаж», которую при традиционной модели производства футболок реализовать практически невозможно.

### ФОРМИРОВАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО СПРОСА НА КРАУДСОРСИНГОВЫЙ ПРОДУКТ/УСЛУГУ

На основании проведенных исследований можно заключить, что описанный механизм встраивания краудсорсинга в бизнес-модель компании обеспечивает «бочкообразную воронку продаж» от одного краудсорсера, когда на самом вершине находится ограниченное число краудсорсеров, которые запускают механизм передачи информации и формируют дополнительный спрос на краудсорсинговый продукт/услугу, тем самым увеличивая (раздувая) численность потенциальных потребителей. Внизу такой воронки оказываются реальные покупатели.

Таким образом, краудсорсинг позволяет производить более привлекательную для потребителя и более востребованную на рынке продукцию. Как показала практика, многоступенчатый процесс включения «толпы» в производственный цикл гарантирует дополнительный спрос на произведенный продукт. Такой феномен можно объяснить тем фактом, что одни потенциальные потребители ее создают, другие ее дорабатывают, а третьи за нее голосуют. Простейшую схему формирования дополнительного спроса на разработанный проект, произведенный продукт, услугу в результате реализации краудсорсингового проекта, предложенную автором, можно представить в виде *рисунка*.



**Формирование дополнительного спроса на разработанный проект, произведенный с помощью «толпы» продукт/услугу**

Источник: составлено автором.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Отметим, что эпоха электронной экономики — время новых возможностей и перспектив для развития бизнеса на основе активного использования информационных технологий и инновационных маркетинговых инструментов продвижения проектов, товаров и услуг в сети Интернет на основе технологий краудсорсинга.

Сегодня уже практически не встретишь организацию, в коммерческую деятельность которой не были бы встроены электронные коммуникации. И если принять во внимание, что большая часть онлайн-покупателей — представители поколения *Next*, то невозможно не заметить такой дополнительный канал продаж и те возможности, которые он открывает для компаний. Это можно сравнить с ситуацией, когда успешная торговля в небольших магазинах на одной улице сохраняется до тех пор, пока в районе не откроется большой супермаркет, что автоматически приведет к процессу дрейфования компании в сторону банкротства и/или уходу с рынка. Похоже, что уже в ближайшем будущем такая же участь постигнет компании, которые не будут успевать или же будут пренебрегать электронными ком-

муникациями и инновационными технологиями продвижения товаров, услуг на рынок на основе краудсорсинга. Это неизбежно приведет к потере контроля над охватом целевой аудитории, слабой обратной связи с потребителями и, что самое существенное, к невозможности конкурировать за сокращение транзакционных издержек. И здесь основная задача ученых — изучить и систематизировать все практики для того, чтобы разработать механизмы внедрения краудсорсинговых проектов в существующие бизнес-модели и передать бизнесу формализованные практически маркетинговые инструменты с целью их дальнейшего тиражирования.

Можно с уверенностью утверждать, что под воздействием электронной экономики мир меняется, и остановить процессы этого влияния невозможно, что проявляется в значительных, а порой существенных изменениях бизнес-моделей. Бурное проникновение новых технологий, основанных на массовом сотрудничестве, — следующая ступень эволюции бизнес-сообщества [14]. Краудсорсинг начинает приобретать все большую популярность в тех компаниях и областях деятельности, где производственный цикл позволяет

обеспечить модульную организацию заданий и параллельное, а не последовательное выполнение операций, часть которых можно передать краудсорсерам. Рынок услуг по разработке и реализации крауд-проектов будет набирать обороты до тех пор, пока компаниям не станет экономически выгодно иметь собственные краудсорсинговые платформы [самой популярной компанией, предлагающей услуги по разработке и внедрению краудсорсинговых проектов на российском рынке, является компания Витология (*Witology*), официальный сайт компании <http://witology.com>].

Бесспорным является вывод о том, что технологии краудсорсинга — технологии будущего, и нужно еще решить много научных задач, чтобы

дать ответ на важный вопрос, не породит ли институт краудсорсинга проблему безработицы и социальной незащищенности тех, кто выберет путь краудсорсера (по данным Дж. Хау, в начале 2007 г. в Википедии работали всего 5 сотрудников. В написании энциклопедии «Британика» принимали участие 4 тыс. оплачиваемых авторов и около 100 редакторов, занятых полный рабочий день [3]).

И это задача для макроэкономистов. Для современных руководителей должно быть очевидно одно: все инновационные маркетинговые инструменты, позволяющие компаниям наращивать коммерческую мощь, будут поддержаны бизнес-сообществом и перенесены на практику.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Казаков В., Лapidус Л., Светлов И. Интеллектуальные ресурсы сферы услуг в эпоху электронной экономики // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. 2016. № 1. С. 280–283.
2. Tapskott Д., Уильямс Э. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. [Электронный ресурс] URL: <http://www.litmir.co/bd/?b=137942>.
3. Хау Дж. Краудсорсинг: коллективный разум как инструмент развития бизнеса / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2014.
4. Hollensen Svend. 2014. Global Marketing. Sixth Edition. Pearson Education Limited. Available at: <http://www.twirpx.com/file/1816573>.
5. Лapidус Л.В. Технологии электронной коммерции и их влияние на формирование новых рынков и трансформацию традиционных бизнес-моделей // Экономика и предпринимательство. № 6. [Электронный ресурс] URL: <http://www.intereconom.com/archive/332.html>.
6. Шуровьески Дж. Мудрость толпы. М.: Вильямс, 2007.
7. Ван ден Берг Дж., Берер М. «Крутые» всегда остаются «крутыми». Брендинг для поколения Y / пер. с англ. СПб.: Питер, 2012.
8. Народные рекорды // Секрет фирмы. 2014. № 4 (340).
9. Аузан А.А. Экономика всего. Как институты определяют нашу жизнь. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
10. Coase R. The nature of the firm. *Economica*, 1937, vol. 4, no. 16. Available at: [www.cerna.ensmp.fr](http://www.cerna.ensmp.fr).
11. Von Hippel E. Democratizing Innovation. Cambridge, MIT Press, 2005.
12. Benkler Yochai. The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom. New Haven, Conn: Yale University Press, 2006.
13. Рифкин Дж. Третья промышленная революция: как горизонтальные взаимодействия меняют энергетику, экономику и мир в целом / пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина нон-фикшн, 2015.
14. Брэдли Э., Макдоналд М. Социальная организация: как с помощью социальных медиа задействовать коллективный разум ваших клиентов и сотрудников / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2015.

### REFERENCES

1. Kazakov V., Lapidus L., Svetlov I. Intellektual'nye resursy sfery uslug v jepohu jelektronnoj jekonomiki [Intellectual resources of a services sector during an era of electronic economy]. *RISK: Resursy, informacija, snabzhenie, konkurencija* — *RISK: resources, information, supply, competition*, 2016, no. 1, pp. 280–283 (in Russian).
2. Tapskott Don, Jentoni Ul'jams. Vikinomika. Kak massovoe sotrudnichestvo izmenjaet vse [Vikinomika. As mass cooperation changes everything]. Available at: <http://www.litmir.co/bd/?b=137942>.

3. *Hau Dz.* Kraudsorsing: Kollektivnyj razum kak instrument razvitija biznesa [Crowdsourcing: collective intelligence as instrument of development of business]. Moscow, Al'pina Pabliher, 2014 (in Russian).
4. *Hollensen Svend.* 2014. Global Marketing. Sixth Edition. Pearson Education Limited. Available at: <http://www.twirpx.com/file/1816573>.
5. *Lapidus L. V.* Tehnologii jelektronnoj kommercii i ih vlijanie na formirovanie novyh rynkov i transformaciju tradicionnyh biznes-modelej [Technologies of electronic commerce and their influence on formation of the new markets and transformation of traditional business models]. *Jekonomika i predprinimatel'stvo — Economy and business*, 2016, no. 6 (71). Available at: <http://www.intereconom.com/archive/332.html> (in Russian).
6. *Shurov'ski Dzh.* 2007. Mudrost' tolpy [Wisdom of crowd]. Moscow, Vil'jams, 2007 (in Russian).
7. *Van den Berg Dzh., Berer M.* "Krutye" vseгда ostajutsja "krutymi". Brending dlja pokolenija Y ["Abrupt" always remain "abrupt". Branding for generation of Y]. St. Petersburg, Piter, 2012, pp. 34–35 (in Russian).
8. Narodnye rekordy [National records]. *Sekret firmy — Secret of firm*, 2014, no. 4 (340) (in Russian).
9. *Auzan A. A.* Jekonomika vsego. Kak instituty opredel'ajut nashu zhizn' [Economy only. As institutes define our life]. Moscow, Mann, Ivanov i Ferber, 2014 (in Russian).
10. *Coase R.* The nature of the firm. *Economica*, 1937, vol. 4, no. 16. Available at: [www.cerna.ensmp.fr](http://www.cerna.ensmp.fr).
11. *Von Hippel E.* Democratizing Innovation. Cambridge, MIT Press, 2005.
12. *Benkler Yochai.* The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom. New Haven, Conn: Yale University Press, 2006.
13. *Rifkin Dzh.* Tret'ja promyshlennaja revoljucija: kak gorizontal'nye vzaimodejstvija menjajut jenergetiku, jekonomiku i mir v celom [Third industrial revolution: as horizontal interactions change power, economy and the world in general]. 2-e izd. Moscow, Al'pina non-fikshn, 2015 (in Russian).
14. *Brjedli J., Makdonald M.* Social'naja organizacija: kak s pomoshh'ju social'nyh media zadejstvovat' kollektivnyj razum vashih klientov i sotrudnikov [Social organization: as by means of social media to zadejstvovat' collective reason of your clients and employees]. Moscow, Al'pina Pabliher, 2015 (in Russian).



## КНИЖНАЯ ПОЛКА



**Управление розничным маркетингом / под ред. Д. Гилберта; пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2017. — XVI, 571 с.**

В книге показаны новые приемы повышения привлекательности продуктов и услуг, адресованные менеджерам розничных, в том числе сетевых, компаний. Основное внимание авторы уделяют организации магазинной торговли. Книга будет также полезна специалистам розничных предприятий туристической, сервисной и финансовой сфер при продвижении ими своей продукции, планировании и организации ее продаж. Представлены принципиально новые разработки в области выбора типа магазина и места его расположения, стратегии и тактики розничных продаж и управления категориями товаров, организации кампаний продвижения для магазинов различных форматов и типов. Менеджеры познакомятся с интересными приемами использования торговых площадей и выкладки товаров, планирования торговых запасов, ценообразования, рекламной деятельности, с простыми

и сложными приемами стимулирования продаж, узнают о новых направлениях в обслуживании клиентов, применении информационных технологий. В книге представлены положительные, отрицательные и даже комичные примеры деятельности мировых компаний. Пособие адресовано студентам, аспирантам, менеджерам и организаторам торговли и обслуживания в розничной сфере.