

## КРАУДСОРСИНГ ЯК ЗАПОРУКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

## CROWDSOURCING AS A KEY OF INDUSTRIAL ENTERPRISE COMPETITIVENESS

**Темченко Г.В.**

кандидат економічних наук, доцент,  
старший викладач кафедри економіки,  
організації та управління підприємствами,  
Криворізький національний університет

**Максимова О.С.**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки,  
організації та управління підприємствами,  
Криворізький національний університет

**Бондарчук О.М.**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки,  
організації та управління підприємствами,  
Криворізький національний університет

**Temchenko Hanna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Kryvyi Rih National University

**Maksymova Olena**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Kryvyi Rih National University

**Bondarchuk Olga**

Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor,  
Kryvyi Rih National University

*Статтю присвячено актуальному питанню організації краудсорсингу та застосування даної технології в системі інструментів та методів управління промисловими підприємствами. Розглянуто клас інструменту менеджменту, в основу якого покладено процес залучення групи Інтернет-активістів, споживачів продукції. Наведено основні фінансові та інші вигоди від використання краудсорсингу, виділено чіткий спектр видів краудсорсингових проектів, які дають змогу вирішувати управлінські завдання на промислових підприємствах. У результаті проведеного дослідження визначено переваги використання краудсорсингу як для великих промислових підприємств, так і для підприємств середнього та малого бізнесу, а також для самих учасників краудсорсингового проекту. Наведене дослідження розширює знання про сутність, значення та переваги від застосування краудсорсингу на промислових підприємствах для підвищення конкурентоздатності та оптимізації їх функціонування.*

**Ключові слова:** краудсорсинг, конкуренція, конкурентоспроможність, управління, менеджмент.

*Статья посвящена актуальному вопросу организации краудсорсинга и применения данной технологии в системе инструментов и методов управления промышленными предприятиями. Рассмотрен класс инструмента менеджмента, в основу которого положен процесс привлечения группы Интернет-активистов, потребителей продукции. Приведены основные финансовые и другие выгоды от использования краудсорсинга, выделен четкий спектр видов краудсорсинговых проектов, которые позволяют решать управленческие задачи на промышленных предприятиях. В результате проведенного исследования определены преимущества использования краудсорсинга как для крупных промышленных предприятий,*

так и для предприятий среднего и малого бизнеса, а также для самих участников краудсорсингового проекта. Приведенное исследование расширяет знания о сути, значении и предпочтении от применения краудсорсинга на промышленных предприятиях для повышения конкурентоспособности и оптимизации их функционирования.

**Ключевые слова:** краудсорсинг, конкуренция, конкурентоспособность, управление, менеджмент.

The article is devoted to the urgent issue of crowdsourcing organization and the present technology application in the system of tools and methods to manage industrial enterprises. The author considers an innovative management technology that is called "crowdsourcing". The author considers a class of modern management tools based on attracting groups of online activists, consumers, "fans" who have online capture and such things in the article. The main financial and other benefits from the crowdsourcing application are stated, an accurate range of types of crowdsourcing projects that allow to solve managerial problems in industrial enterprises are highlighted. As a result of the research, the advantages of crowdsourcing application were determined both for large industrial enterprises and for medium and small businesses, as well as for the participants in the crowdsourcing project themselves. This study expands the knowledge about the essence, value and preferences of crowdsourcing in industrial enterprises in order to increase competitiveness and optimize their functioning. It is necessary to prepare such a methodological procedure that would allow the owners, managers and heads of departments related to marketing and product development to interpret the topic quickly, adopt technology and start introducing crowdsourcing tools as efficiently as possible allowing a minimum number of mistakes under these conditions. On the course of the investigation it has been discovered that crowdsourcing is a modern effective managerial tool that allows you to use the knowledge of employees, customers and partners to solve actual business problems. The definition of the term crowdsourcing has been further developed. The author analyzes the results of the implementation and the competitive advantages provided by the application of these technologies for industrial enterprises in the final part of the article. This article may be useful for managers at various levels who are engaged in the crowdsourcing introduction in the company or modern management tools introduction in the context of "open innovation".

**Key words:** crowdsourcing, competition, competitiveness, administration, management.

**Постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. З розвитком технологій і особливо Інтернету змінюється зовнішнє середовище, в якому функціонують промислові підприємства, у розпорядженні менеджменту з'являються нові інструменти.

Конкурентоздатність підприємства залежить від домінування його над конкурентами в конкретний момент часу. Основний зміст складається з того, що конкуренти не можуть швидко скопіювати той чи інший продукт, тому що це достатньо тривала споживча вигода, яка базується на унікальних організаційних здатностях створювати та застосовувати ключові компетенції.

Актуальності набуває питання щодо особливостей формування ринкових позицій вітчизняних промислових підприємств, що полягає у їхній здатності вести конкурентну боротьбу як усередині країни, так і за її межами, адже саме рівень конкурентного забезпечення підприємств визначає критерій конкурентоспроможності всієї національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Питанням становлення концепції краудсорсингу як інструменту розвитку бізнесу присвячено праці зарубіжних учених, журналістів і економістів: Мартіна Джайлса [1], Д. Танскотта [2], Джеффа Хау [3], Сусуму Огави та Френка Піллера [4], Еріка фон Хіппель [5] та ін. У наукових виданнях і журналах праці вітчизняних науковців, серед

яких – К. Аккерман [6], А. Мосс [7], Р. Долженко [8], А. Михайлов [9], Ц. Митева [10], А. Рогова [11], А. Шеянова та С. Носков [12], наведено як вузькоспеціалізовані публікації, переважно для економічної сфери та маркетингу. Це свідчить про недостатній рівень вивчення цього феномену в різних наукових галузях, усвідомлення важливості цього управлінського інструменту.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується означена стаття. Існуючі дослідження розглядають можливості інформаційних технологій як джерело забезпечення інформаційними ресурсами та засіб комунікації з аудиторією, реалізуючи традиційну систему управління підприємством. Проте в даних працях не висвітлено можливості трансформації старої моделі управління підприємством у принципово нову ефективну систему управління на основі можливостей новітніх інформаційних технологій. Зокрема, нові можливості для діяльності підприємства відкривають так звані крауд-технології, а саме технології взаємодії з широким загалом користувачів для вирішення завдань компанії.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження й аналіз можливостей застосування краудсорсингу для поліпшення конкурентних позицій і, як наслідок, конкурентоспроможності промислових підприємств України у цілому.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Для найбільш продуктивного функціонування в сучасних ринкових умовах підпри-

емствам необхідно відповідати запитам споживачів, змінювати свій імідж, розробляти та презентувати найбільш удосконалений продукт. У пошуках нестандартних, творчих рішень керівники багатьох підприємств усе частіше використовують краудсорсинг. Нині краудсорсинг знаходиться на шляху становлення та активного розвитку свого змісту. Переваги від використання нового способу ведення бізнесу дають поштовх для розвитку не тільки конкретного підприємства, а й регіону та країни у цілому.

Краудсорсинг – це логічне продовження руху менеджменту від інсорсингу через аутсорсинг до нового, більш сучасного та більш прихильного до споживача етапу розвитку системи управління поведінкою фірми на ринку.

Сучасне визначення аутсорсингу можна сформулювати так: це оптимізація діяльності та скорочення витрат підприємства чи організації на основі концентрації на основних сферах діяльності та передача вторинних або непрофільних операцій виконавцям з інших організацій. Проаналізувавши інші трактування поняття «аутсорсинг», авторами зроблено висновок, що аутсорсинг – це елемент стратегії управління підприємством, суть якого полягає у концентрації зусиль на основних видах діяльності та передача другорядних (непрофільних), але функціонально необхідних бізнес-процесів та бізнес-функцій у зовнішнє управління з метою оптимізації діяльності, зниження витрат та зростання конкурентоздатності підприємства.

Уперше термін «краудсорсинг» визначив Jeff Howe в 2006 р. у статті в журналі Wired. Він охарактеризував це явище як спосіб застосування

праці людей, які готові до роботи, підприємствами, які працюють у різних сферах професійної діяльності, з метою використання інтелекту та творчого потенціалу людей [13].

Краудсорсинг – відносно новий інструмент розвитку підприємств, особливо для українського ринку, але він швидко займає свої місце у різноманітному інструментарії управління як ефективний засіб отримання бажаного та досягнення цілей.

Краудсорсинг як спосіб оптимізації функціонування дає підприємствам незаперечні переваги:

- ✓ недорогий інструмент розвитку або оптимізації функціонування;
- ✓ простота впровадження (за допомогою сайту або соціальних мереж);
- ✓ можливість створення глобального продукту;
- ✓ доступ до результатів праці необмеженої аудиторії;
- ✓ відбувається впізнаваність компанії, торговельної марки, продукту;
- ✓ використання талановитих кадрів;
- ✓ використання нестандартних джерел інноваційних ідей;
- ✓ залучення авторитетних експертів;
- ✓ використання ідей та інформації необмеженого кола осіб;
- ✓ передача завдань співробітників більшому колу осіб.

Сучасні промислові підприємства від використання краудсорсингових технологій можуть отримати фінансові та інші вигоди (рис. 1).

В Україні краудсорсинг безпосередньо використовують для вирішення бізнес-завдань, у

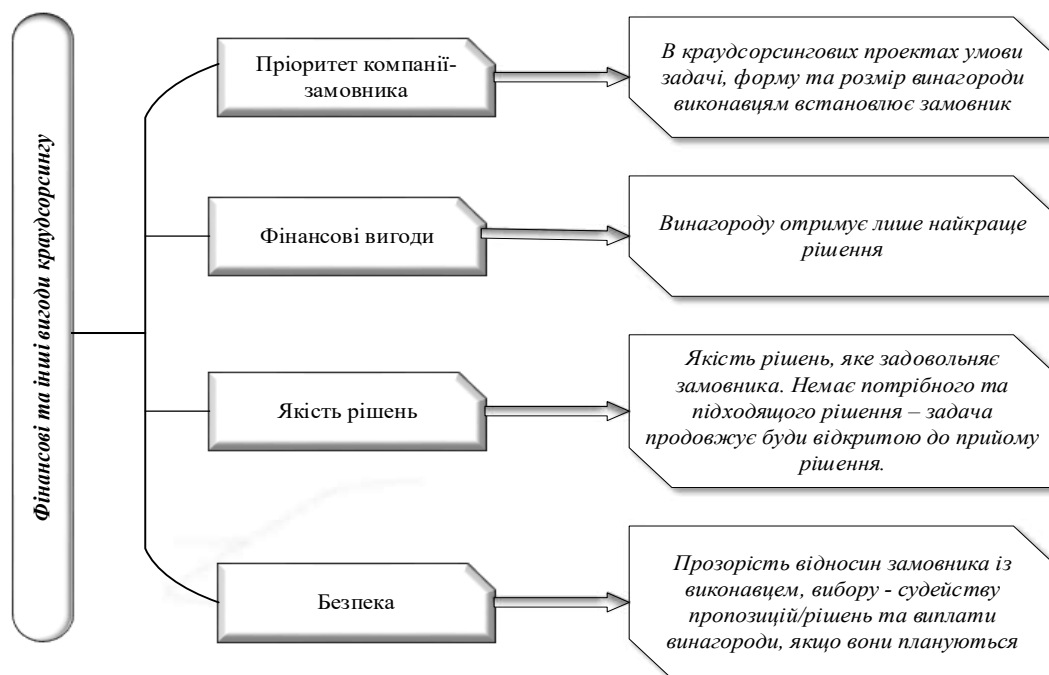


Рис. 1. Фінансові та інші вигоди від використання краудсорсингу

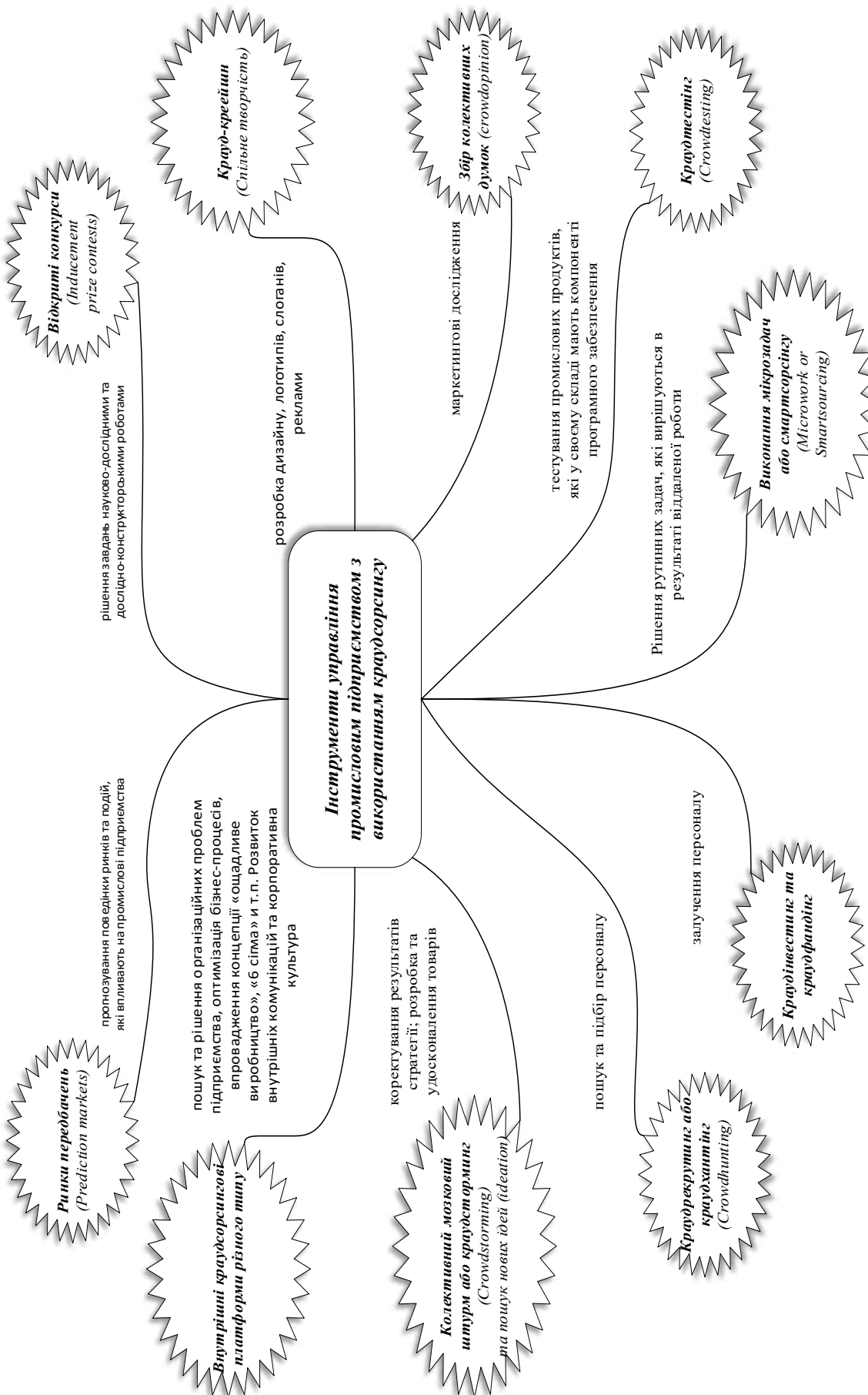


Рис. 2. Спектр видів краудсорсингових проектів, які дають змогу вирішувати управлінські завдання на промислових підприємствах

тому числі на промислових підприємствах, хоча меншими темпами, ніж на інших підприємствах. Але все ж таки це найбільш важливий напрям, який потребує особливої уваги в контексті збільшення конкурентоздатності промислових підприємств України (рис. 2).

Із розвитком технологій і особливо Інтернету змінюється зовнішнє середовище, в якому існують промислові підприємства, менеджменту стають доступні нові інструменти.

За останні десятиліття роль сучасного споживача трансформувалася, еволюціонувала і перейшла з якості звичайного користувача (виконує тільки функцію споживання) до моделі, в якій споживач став безпосередньо впливати як на процес виробництва, виявляючи побажання й очікувані вимоги до продукції, так на продажі і популярність бренду, купуючи або рекомендуючи через Інтернет різні товари.

Базові чинники, які призвели до зміни ролі: доступ до інформації (зросла здатність знаходити інформацію, самонавчатися, самоорганізовуватися і ділитися досвідом), глобалізація (кордони для переміщення капіталів, товарів і сервісів усе більше стираються), можливість вільної комунікації й об'єднання у співтовариства (споживачі з різних регіонів і країн можуть ділитися досвідом використання того чи іншого продукту або технології, й їхні відгуки істотно сильніше впливають на інших споживачів, які збираються зробити вибір, реклама все менше працює, маркетингові комунікації трансформуються) [15].

Компанії – світові лідери у своїх індустріях уже широко використовують краудсорсинговий підхід до управління своєю діяльністю і розвитку бізнесу. Це відбувається тому, що впровадження краудсорсингу дає змогу отримати додаткові конкурентні переваги і посилити роботу різних внутрішніх систем.

Нижче наведено перелік згрупованих за трьома категоріями переваг (рис. 3).

Розглянемо кожний із видів переваг більш детально:

1. *Фінанси*. Це перш за все, зниження прямих затрат на розроблення, доопрацювання та просування продукції.

2. *Маркетинг*. Використовуючи краудсорсинг, підприємство може отримати переваги «першовідкривачів» ринків. Це ті самі елементи стратегії «блакитного океану», коли компанія виходить на нові ринки першою і починає працювати фактично без конкурентів [16]. Користувачі пропонують ідеї (знаючи переваги конкурентів та їхні недоліки) і пишуть, наприклад: «Хочу ось таку ж «фішку» (особливість товару) як у них, тільки дешевше або з таким ось набором параметрів».

3. *Системні та стратегічні ефекти*. Краудсорсинг у сфері вдосконалення процесів дає змогу впровадити ефективний інструмент для оптимізації діяльності, а також скоротити час на пошук вирішення проблеми. Використання краудсорсингу часто забезпечує більш високу ступінь гнучкості поведінкової моделі компанії на конкурентних ринках (швидкість і своєчасність відкриття і закриття нових виробництв і напрямів діяльності). У результаті використання краудсорсингу відбувається системне зниження ризиків (комерційних, стратегічних, підприємницьких, логістичних, перевиробництва і т. ін.).

За результатами порівняння використання краудсорсингового підходу в менеджменті промислових підприємств в Україні і на Заході слід відзначити, що у вітчизняній економіці процес упровадження краудсорсингу у систему інструментів і методів промислового підприємства тільки починається. На даному етапі на одну українську компанію, яка використовує крауд-технології, припадає 20–25 західних, які

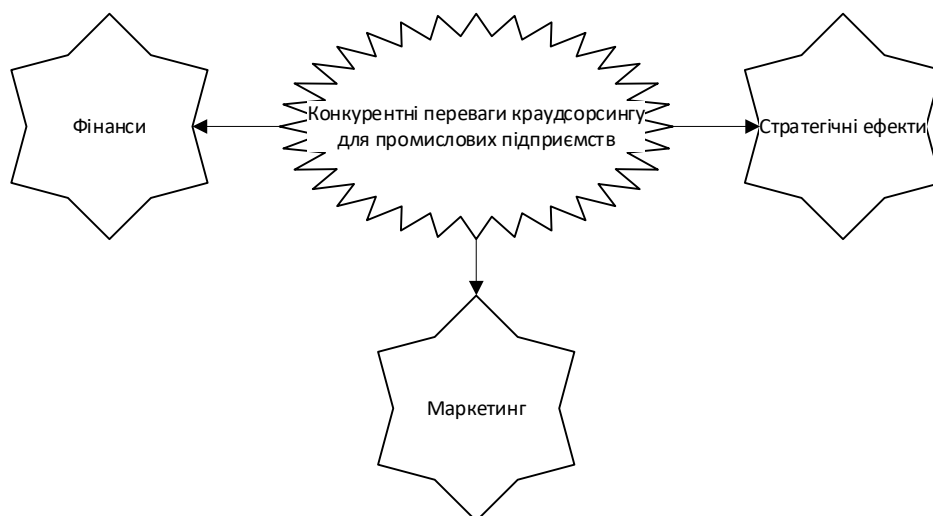


Рис. 3. Конкурентні переваги краудсорсингу для промислових підприємств

активно ними користуються. За поточними оцінками, українські промислові компанії відстають від західних на п'ять-сім років і активно почнуть використовувати дані технології через цей проміжок часу, коли не будуть використовувати очевидно програвши в конкурентному плані.

**Висновки** з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. У статті визначено актуальність і новизну досліджуваних інструментів управління. Авторами розглянуто сучасні інструменти краудсорсингу, доступні менеджменту промислових підприємств. Безліч видів сучасної роботи може бути передана на виконання поза штатом співробітників. Хоча це й спростить ведення бізнесу, але згодом це призведе до протистояння між захищеними вільними службовцями та вільними виконавцями, трудову діяльність яких не врегу-

льовано на законодавчому рівні. Однак краудсорсинг не обмежується тільки цим. Існує маса способів його застосування, які розрізняються як за тематикою і видом одержуваного результату, так і за категорією людей, які залучаються.

З урахуванням отриманих відомостей про конкурентні переваги стає вкрай актуальним завдання поширення й упровадження краудсорсингу на українських промислових підприємствах. У даних умовах необхідно підготувати таку методичну базу, яка б дала змогу власникам, менеджерам і керівниками підрозділів, пов'язаних із маркетингом і розробленням продукції, швидко зорієнтуватися в темі, прийняти технологію на озброєння і почати впроваджувати краудсорсинг-інструменти максимально ефективно, допускаючи мінімальну кількість помилок.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Джайлс М. Настоящие друзья. *Мир в 2050 году* / под. ред. Д. Франклина и Дж. Эндрюса. Москва : Манн, 2013. С. 13.
2. Танскотт Д., Уильямс Э.Д. Викиномика. Как массовое сотрудничество изменяет все. Москва : BestBusinessBooks, 2009. 392 с. URL : [http://loveread.ec/read\\_book.php?id=66296&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=66296&p=1) (дата звернення: 10.09.2019).
3. Хау Дж. Краудсорсинг. Коллективный разум как инструмент развития бизнеса. Москва : Альпина Паблишер, 2012. 288 с.
4. Susumu Ogawa, Frank T. Piller. Reducing the Risks of New Product Development *MIT Sloan Management Review*. 2017. Vol. 47. №. 2. P. 187–201.
5. Shaughnessy H. Eric Von Hippel on Innovation Services. *Innovation Management* : вебсайт. URL : <http://www.innovationmanagement.se/2011/02/21/eric-von-hippel-on-innovation/> (дата звернення: 12.08.2019).
6. Аккерман К. Краудфандінг як фінансовий інструмент. *Україна фінансова*. 2013. № 2. С. 22–23.
7. Мосс А. Что такое краудсорсинг? *Crowdsourcing.ru*. : вебсайт. URL : [http://crowdsourcing.ru/article/what\\_is\\_the\\_crowdsourcing](http://crowdsourcing.ru/article/what_is_the_crowdsourcing). (дата звернення: 04.08.2019).
8. Долженко Р. Краудсорсинг как инструмент организации взаимодействия экономики, государства и общества. Барнаул : Алтайский университет, 2014. 254 с.
9. Михайлов А. Краудсорсинг – недорогой инструмент развития малого бизнеса. *Ресурс о малом и среднем бизнесе* : вебсайт. URL : [http://arbir.ru/articles/a\\_4992.htm](http://arbir.ru/articles/a_4992.htm) (дата звернення: 16.07.2019).
10. Митева Ц. Краудсорсинг в бизнесе: коллективный разум спешит на помощь. *Контур* : вебсайт. URL : <https://kontur.ru/articles/415> (дата звернення: 02.09.2019).
11. Рогова А.В. Краудсорсинг как инструмент социально-экономического развития региона. *Современные проблемы науки и образования*. 2013. № 5. URL : [www.science-education.ru/111-10531](http://www.science-education.ru/111-10531) (дата звернення: 30.08.2019).
12. Шеянова А.Н., Носков С.В. Методика оценки эффективности аутсорсинга на предприятии. *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2006. № 5(23). С. 86–90.
13. Howe Jeff. The Rise of Crowdsourcing. *Wired* : вебсайт. URL : <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (дата звернення: 30.08.2019).
14. Chiu Chao-Min. What can crowdsourcing do for decision support? *Decision Support Systems*. 2014. № 65. P. 40–49.
15. Прахалад К.К., Рамасвами В. Будущее конкуренции: создание уникальной ценности вместе с потребителями. Москва : Олимп-Бизнес, 2006. 352 с.
16. Чан Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Москва : Гиппо, 2010. 272 с.

#### REFERENCES:

1. Dzhajls M. (2013) *Nastojashhie druz'ja* [Real friends]. Moscow: Mann. (in Russian).
2. Tanskott D. Vikinomika. (2009) *Kak massovoe sotrudnichestvo izmenjaet vse* [How mass collaboration changes everything]. Moscow: Best Business Books. Available at: [http://loveread.ec/read\\_book.php?id=66296&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=66296&p=1) (accessed 10 September 2019)
3. Dzheff Hau. (2012) *Kraudsorsing. Kollektivnyj razum kak instrument razvitija biznesa* [Crowdsourcing. Collective mind as a tool for business development]. Moscow: Al'pina Pablisher. (in Russian).
4. Susumu Ogawa, Frank T. Piller. Reducing the Risks of New Product Development *MIT Sloan Management Review*. 2017. Vol. 47. №.2. P. 187-201.

5. Shaughnessy H. Eric Von Hippel on Innovation Services. *Innovation Management* : веб-сайт. URL: <http://www.innovationmanagement.se/2011/02/21/eric-von-hippel-on-innovation/> (дата звернення: 12 August 2019)
6. Akkerman K. (2013) Kraudfanding jak finansovij instrument. [Crowdfunding as a financial instrument]. *Ukrai'na finansova*, vol. 2, pp. 22-23.
7. Moss A. Chto takoe kraudsorsyng? [What is crowdsourcing?] *Srowdsourcing.ru*. Available at: [http://loveread.ec/read\\_book.php?id=66296&p=1](http://loveread.ec/read_book.php?id=66296&p=1) (accessed 04 August 2019).
8. Dolzhenko R. (2014) *Kraudsorsing kak instrument organizatsii vzaimodeystviya ekonomiki, gosudarstva i obshchestva* [Crowdsourcing as a tool for organizing the interaction of the economy, the state and society]. Barnaul: Altai University Publishing House. (in Russian).
9. Myhajlov A. Kraudsorsyng - nedorogoj ynstrument razvytyja malogo byznesa. [Crowdsourcing is an inexpensive tool for developing small businesses] *Small and Medium Business Resource*. Available at: [http://arbir.ru/articles/a\\_4992.htm](http://arbir.ru/articles/a_4992.htm) (accessed 16 July 2019).
10. Myteva С. Kraudsorsyng v byznese: kollektivnyj razum speshyt na pomoshh'. [Crowdsourcing – an inexpensive tool for small business development]. *Kontur*. Available at: <https://kontur.ru/articles/415> (accessed 02 September 2019).
11. Rogova A.V. (2013) Kraudsorsyng kak ynstrument sotsyal'no-ekonomycheskogo razvytyja regyona [Crowdsourcing as a tool for socio-economic development of the region]. *Modern problems of science and education*, vol. 5. Available at: [www.science-education.ru/111-10531](http://www.science-education.ru/111-10531) (accessed 30 August 2019).
12. Shejanova A.N., Noskov S.V. (2006) Metodyka ocenky efektyvnosti autsorsynga na predpriyatyy [Methodology for evaluating the effectiveness of outsourcing in the enterprise] *Bulletin of Samara State University of Economics*. Vol. 5, no. 23, pp. 86-90.
13. Jeff Howe. The Rise of Crowdsourcing. *Wired*. : Available at: <http://archive.wired.com/wired/archive/14.06/crowds.html> (accessed 30 August 2019).
14. Chiu Chao-Min. What can crowdsourcing do for decision support? *Chao-Min Chiu. - Decision Support Systems*, 2014. № 65. pp. 40-49.
15. Prahalad K. K., Ramasvami V. (2006) *Budushhee konkurencii: sozdanie unikal'noj cennosti vmeste s potrebiteljami* [The future of competition: creating unique value with consumers]. Moscow: Olimp-Biznes. (in Russian).
16. U. Chan Kim, Moborn R. (2010) *Strategija golubogo okeana* [Blue ocean strategy] Moscow: Gippo. (in Russian).