**21. «Краудсорсинг». Привлечение «толпы»**

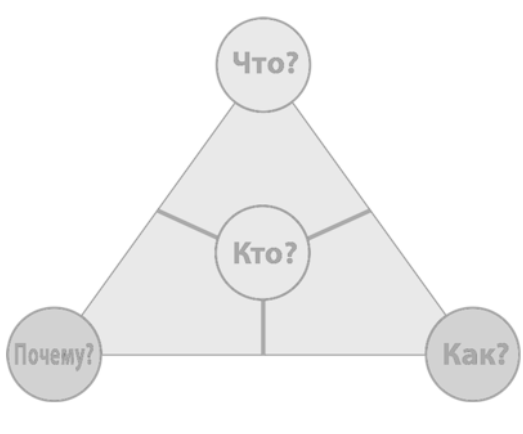
**21. "Nguồn lực cộng đồng". Thu hút “đám đông”**

Шаблон

Краудсорсинг (рис. 40) – это передача специфической задачи внешним исполнителям, которые обычно узнают о ней посредством открытого призыва (как). Цель шаблона «Краудсорсинг» – расширить знания и источники инновационных возможностей компании и создать условия для разработки более дешевых и эффективных решений (почему). Посредством краудсорсинга могут выполняться такие задачи, как, скажем, генерирование оригинальных идей или решение специфических проблем. Шаблон «Краудсорсинг» идеально подходит для сбора информации о пожеланиях и предпочтениях клиентов относительно будущих продуктов (почему). К участию в краудсорсинговом проекте «толпу» можно привлечь как внешними, так и внутренними стимулами. В то время как одни компании предлагают участникам денежное вознаграждение, другие полагаются на их лояльность или личный интерес каждого участника к рассматриваемому вопросу.

Vật mẫu

Crowdsourcing (Hình 40) là việc chuyển giao một nhiệm vụ cụ thể cho những người thực hiện bên ngoài, những người thường tìm hiểu về nhiệm vụ đó thông qua cuộc gọi mở (làm thế nào). Mục đích của mô hình Crowdsourcing là mở rộng kiến ​​thức và nguồn năng lực đổi mới của công ty, đồng thời tạo điều kiện để phát triển các giải pháp rẻ hơn và hiệu quả hơn (tại sao). Crowdsourcing có thể được sử dụng để thực hiện các nhiệm vụ như tạo ra các ý tưởng ban đầu hoặc giải quyết các vấn đề cụ thể. Mẫu Crowdsourcing lý tưởng để thu thập thông tin về mong muốn và sở thích của khách hàng đối với các sản phẩm trong tương lai (tại sao). “Đám đông” có thể bị thu hút tham gia vào dự án huy động nguồn lực từ cộng đồng bằng cả các biện pháp khuyến khích bên ngoài và bên trong. Trong khi một số công ty đưa ra phần thưởng bằng tiền cho người tham gia thì những công ty khác lại dựa vào lòng trung thành của họ hoặc lợi ích cá nhân của mỗi người tham gia đối với vấn đề hiện tại.



**Происхождение**

Хотя сам термин «краудсорсинг» был введен в обращение Джеффом Хау, редактором

журнала Wired, только в 2006 г., эта бизнес-модель в ходу уже давным-давно. Исторический пример краудсорсинга можно отыскать в британском Законе о долготе от 1714 г., согласно которому правительство обещало вознаграждение в 20 000 фунтов тому, кто предложит практический способ точного определения долготы. В то время мореплавателям не составляло труда определить широту с помощью компаса, но вот метода точного установления долготы тогда еще не существовало. Из-за этого морские путешествия были сопряжены с огромной опасностью, и морякам приходилось либо выбирать долгие и сложные окольные пути, либо идти на большой риск. В 1773-м вознаграждение было выплачено англичанину Джону Гаррисону за морской хронометр, благодаря которому извечная проблема определения долготы была наконец-то решена.

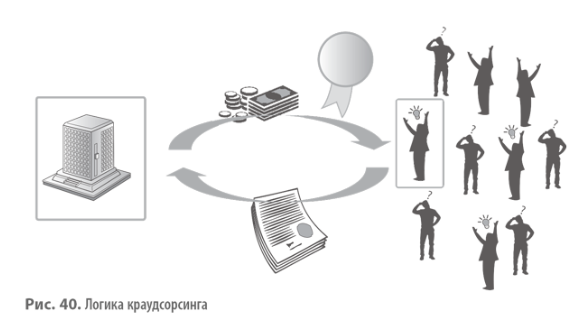
Nguồn gốc

Mặc dù bản thân thuật ngữ "crowdsourcing" được đặt ra bởi Jeff Howe, biên tập viên

Theo tạp chí Wired, chỉ mới năm 2006, mô hình kinh doanh này đã xuất hiện từ rất lâu. Một ví dụ lịch sử về nguồn lực cộng đồng có thể được tìm thấy trong Đạo luật Kinh độ của Anh năm 1714, theo đó chính phủ hứa thưởng 20.000 bảng Anh cho bất kỳ ai có thể nghĩ ra một cách thực tế để xác định chính xác kinh độ. Vào thời điểm đó, các nhà hàng hải không khó để xác định vĩ độ bằng la bàn, nhưng phương pháp xác định chính xác kinh độ vẫn chưa tồn tại. Vì điều này, việc đi lại trên biển tiềm ẩn rất nhiều nguy hiểm và các thủy thủ phải đi đường vòng dài và khó khăn hoặc gặp rủi ro lớn. Năm 1773, người Anh John Harrison đã trao phần thưởng cho chiếc đồng hồ đo thời gian hàng hải, nhờ đó vấn đề lâu đời về việc xác định kinh độ cuối cùng đã được giải quyết.

Хотя формально шаблон «Краудсорсинг» не нов, сегодня его применение значительно отличается того, что было ранее. В прошлом о задачах объявлялось преимущественно устно или в газетах, поэтому о них становилось известно только ограниченному кругу лиц. Сегодня же задания объявляются чаще всего в Интернете, что несоизмеримо расширяет охват аудитории.

Mặc dù mô hình Crowdsourcing không chính thức mới nhưng việc áp dụng nó ngày nay đã khác biệt đáng kể so với trước đây. Trước đây, các nhiệm vụ chủ yếu được công bố bằng miệng hoặc trên báo chí nên chỉ được một số ít người biết đến. Ngày nay, các nhiệm vụ thường được công bố trên Internet, điều này mở rộng phạm vi tiếp cận của khán giả một cách không cân đối.



Новаторы

В последние годы шаблон «Краудсорсинг» обрел небывалую популярность благодаря новой форме объединения исполнителей по всему Интернету. Threadless, компания, основанная в Чикаго в 2000 г., выстроила на краудсорсинге целый бизнес, приглашая дизайнеров со всего мира выставлять на своей платформе дизайны футболок. Клиенты голосуют за понравившуюся модель, а Threadless выпускает и продает самые популярные из них. Дизайнеры получают финансовое вознаграждение, если их работа отбирается для производства, и еще раз, если рисунок используется для новой партии изделий или побеждает в конкурсе. С помощью этого метода Threadless каждую неделю выпускает три-четыре новые модели, неизменно пользующиеся большим спросом.

Người đổi mới

Trong những năm gần đây, mô hình Crowdsourcing đã trở nên phổ biến chưa từng có như một hình thức kết nối các nghệ sĩ mới trên Internet. Threadless, một công ty có trụ sở tại Chicago được thành lập vào năm 2000, đã xây dựng toàn bộ hoạt động kinh doanh cung cấp dịch vụ cộng đồng bằng cách mời các nhà thiết kế từ khắp nơi trên thế giới gửi thiết kế áo phông trên nền tảng của mình. Khách hàng bình chọn cho mẫu máy họ yêu thích, Threadless sản xuất và bán những mẫu phổ biến nhất. Các nhà thiết kế sẽ nhận được phần thưởng tài chính nếu tác phẩm của họ được chọn để sản xuất và một lần nữa nếu thiết kế đó được sử dụng cho một loạt sản phẩm mới hoặc giành chiến thắng trong một cuộc thi. Sử dụng phương pháp này, Threadless tung ra ba đến bốn mẫu mới mỗi tuần, những mẫu này luôn có nhu cầu cao.

За последние 25 лет рост американской компании Cisco обеспечивался главным образом за счет приобретения других фирм и инноваций. Компания демонстрирует настолько выдающиеся результаты в плане инноваций, что даже превзошла Bell Labs, которая долгое время сохраняла статус крупнейшей исследовательской лаборатории в мире. Cisco регулярно использует шаблон «Краудсорсинг» в стратегии «открытой инновации» для генерирования новых идей. С 2007 г. компания проводит краудсорсинговые конкурсы I-Prize, участвовать в них приглашаются молодые новаторы, которые имеют возможность подать интернет-заявку и представить свое инновационное решение. Высшее руководство компании выбирает наилучшую идею, которая получает финансирование и реализуется на практике. В обмен на приличное денежное вознаграждение победитель уступает права на интеллектуальную собственность. Благодаря конкурсу I-Prize Cisco может пользоваться креативным и интеллектуальным потенциалом людей со всего мира, а в результате – получить доход от успешных инноваций и приобретения прав на интеллектуальную собственность. Новаторов же ожидает не только денежная награда, но и всеобщее признание и почет.

Trong 25 năm qua, sự tăng trưởng của Cisco chủ yếu được thúc đẩy bởi hoạt động mua lại và đổi mới. Thành tích đổi mới của công ty nổi bật đến mức thậm chí còn vượt qua Bell Labs, nơi từ lâu đã giữ vững vị thế là phòng thí nghiệm nghiên cứu lớn nhất thế giới. Cisco thường xuyên sử dụng mô hình Crowdsourcing trong chiến lược Đổi mới mở của mình để tạo ra các ý tưởng mới. Từ năm 2007, công ty đã tổ chức các cuộc thi cung cấp dịch vụ cộng đồng I-Prize, mời các nhà đổi mới trẻ tham gia, những người có cơ hội gửi đơn đăng ký trực tuyến và trình bày giải pháp sáng tạo của mình. Ban lãnh đạo cấp cao của công ty lựa chọn ý tưởng tốt nhất, nhận được tài trợ và đưa vào thực tế. Để đổi lấy phần thưởng tiền mặt khổng lồ, người chiến thắng sẽ nhượng lại quyền sở hữu trí tuệ của họ. Thông qua I-Prize, Cisco có thể khai thác tiềm năng sáng tạo và trí tuệ của mọi người trên khắp thế giới và kết quả là được hưởng lợi từ sự đổi mới thành công và quyền sở hữu trí tuệ. Những người đổi mới sẽ không chỉ nhận được phần thưởng bằng tiền mà còn được công nhận và vinh danh trên toàn cầu.

Procter & Gamble (P&G) – еще один пример компании, успешно осуществляющей инновации посредством «Краудсорсинга». В начале XXI в. P&G столкнулась с серьезным кризисом, снижением прибыли и резким увеличением расходов на исследования и разработки. Чтобы выйти из тяжелой ситуации, компания разработала краудсорсинговую программу «Присоединяйся и развивайся», одновременно с этим повысив лимит сторонних идей, используемых в разработках, с 15 до 50 %. Для достижения столь амбициозной цели P&G создала масштабную сеть внешних партнеров, связав 9000 своих исследователей с 1,5 млн ученых по всему миру. Программа «Присоединяйся и развивайся» позволила исследовательскому отделу Procter & Gamble всего за пять лет повысить продуктивность более чем на 60 %.

Procter & Gamble (P&G) là một ví dụ khác về một công ty đổi mới thành công thông qua nguồn lực cộng đồng. Vào đầu thế kỷ 21. P&G phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng nghiêm trọng, lợi nhuận sụt giảm và chi phí nghiên cứu và phát triển tăng mạnh. Để thoát khỏi tình thế khó khăn, công ty đã phát triển chương trình cộng đồng “Tham gia và phát triển”, đồng thời tăng giới hạn ý tưởng của bên thứ ba được sử dụng trong quá trình phát triển từ 15 lên 50%. Để đạt được mục tiêu đầy tham vọng này, P&G đã tạo ra một mạng lưới rộng lớn gồm các đối tác bên ngoài, kết nối 9.000 nhà nghiên cứu của mình với 1,5 triệu nhà khoa học trên khắp thế giới. Chương trình Tham gia và Phát triển đã giúp bộ phận nghiên cứu của Procter & Gamble tăng năng suất hơn 60% chỉ trong 5 năm.

InnoCentive – это краудсорсинговая платформа, запущенная американской фармацевтической компанией Eli Lilly. InnoCentive специализируется на поиске решений в самых различных сферах, включая машиностроение, науку и бизнес. Компании, столкнувшиеся с научно исследовательскими и конструкторскими проблемами («охотники за решением»), сообщают о своих требованиях на интернет-платформе InnoCentive и предлагают денежное вознаграждение с целью привлечь людей со всего мира к решению задачи и, выбрав нужную идею или решение, получить права на интеллектуальную собственность. «Толпу» составляют в подавляющем большинстве первоклассные специалисты, которые бесплатно размещают на платформе свои предложения. Компании платят InnoCentive стандартную комиссию в размере $2000–$20000 за возможность публикации своих заданий на платформе, при этом суммы приза порой достигают $1 млн. Обращаясь за услугами к всемирной сети экспертов, InnoCentive помогает компаниям сократить затраты на научно исследовательские разработки, в то время как авторы решений получают за свои интеллектуальные усилия денежный приз. Концепция InnoCentive вывела ее в лидеры в данной области и помогла завоевать репутацию одного из самых успешных краудсорсинговых посредников

InnoCentive là một nền tảng cung cấp dịch vụ cộng đồng được đưa ra bởi công ty dược phẩm Eli Lilly của Mỹ. InnoCentive chuyên tìm kiếm giải pháp trong nhiều ngành công nghiệp, bao gồm kỹ thuật, khoa học và kinh doanh. Các công ty đang gặp phải vấn đề về nghiên cứu và phát triển (“người săn giải pháp”) đăng yêu cầu của họ lên nền tảng trực tuyến InnoCentive và đưa ra phần thưởng bằng tiền mặt với mục tiêu thu hút mọi người từ khắp nơi trên thế giới đến giải quyết vấn đề và khi họ chọn được ý tưởng hoặc giải pháp phù hợp, giành được quyền sở hữu trí tuệ. “Đám đông” bao gồm phần lớn các chuyên gia hạng nhất đăng các ưu đãi của họ miễn phí trên nền tảng. Các công ty trả cho InnoCentive một khoản hoa hồng tiêu chuẩn từ 2.000 đến 20.000 USD để xuất bản các bài tập của họ trên nền tảng, với giải thưởng đôi khi lên tới 1 triệu USD. Bằng cách khai thác mạng lưới chuyên gia toàn cầu, InnoCentive giúp các công ty giảm chi phí R&D trong khi các tác giả giải pháp nhận được giải thưởng tiền mặt cho những nỗ lực trí tuệ của họ . Ý tưởng của InnoCentive đã đưa nó trở thành công ty dẫn đầu trong lĩnh vực này và giúp nó đạt được danh tiếng là một trong những đơn vị trung gian cung cấp dịch vụ cộng đồng thành công nhất.

Схожей краудсорсинговой технологической и научной платформой является NineSigma.

Другие платформы специализируются на иных сферах: дизайн (99designs.co.uk), дешевый труд (freelancer.com) или просто новые идеи (atizo.com). Многие компании успели разработать собственные платформы для привлечения потенциальных пользователей, клиентов, поставщиков или фрилансеров. Условием создания таких платформ является привлекательность в глазах авторов решений – например, ассоциация с известным брендом или репутация честной компании.

Một nền tảng khoa học và công nghệ cung cấp dịch vụ cộng đồng tương tự là NineSigma.

Các nền tảng khác chuyên về các lĩnh vực khác: thiết kế (99designs.co.uk), lao động giá rẻ (freelancer.com) hoặc đơn giản là ý tưởng mới (atizo.com). Nhiều công ty đã cố gắng phát triển nền tảng của riêng mình để thu hút người dùng, khách hàng, nhà cung cấp hoặc dịch giả tự do tiềm năng. Điều kiện để tạo ra những nền tảng như vậy là sự hấp dẫn trong mắt các tác giả của giải pháp - ví dụ: liên kết với một thương hiệu nổi tiếng hoặc danh tiếng của một công ty trung thực.

**Когда и как применять шаблон «Краудсорсинг»**

На стадии генерирования идей применять «Краудсорсинг» может любая компания. Однако исходя из нашего опыта, мы можем утверждать, что «Краудсорсинг» не подойдет совсем не креативным компаниям, которые хотят переложить бремя поиска новых идей на общественность. Если вы уже идете по пути инноваций, то «Краудсорсинг» принесет вам несомненную пользу: вы сможете раскрыть свой инновационный потенциал, заручившись поддержкой «толпы», или укрепить отношения с клиентами, подключив их к процессу генерирования идей. Дополнительный плюс «Краудсорсинга» в укреплении лояльности клиентов к вашему бренду. Рынок для провайдеров краудсорсинговой платформы бесконечен – все больше провайдеров обслуживают довольно узкие сферы. При этом мало кто из них в состоянии сохранять конкурентоспособность долгое время.

Thời điểm và cách sử dụng mẫu Crowdsourcing

Ở giai đoạn nảy sinh ý tưởng, bất kỳ công ty nào cũng có thể sử dụng Crowdsourcing. Tuy nhiên, dựa trên kinh nghiệm của mình, chúng tôi có thể nói rằng Crowdsourcing không phù hợp với những công ty hoàn toàn thiếu sáng tạo muốn chuyển gánh nặng tìm kiếm ý tưởng mới cho công chúng. Nếu bạn đang trên con đường đổi mới, thì Crowdsourcing sẽ mang lại cho bạn những lợi ích chắc chắn: bạn sẽ có thể phát huy tiềm năng đổi mới của mình bằng cách tranh thủ sự ủng hộ của “đám đông” hoặc củng cố mối quan hệ với khách hàng bằng cách kết nối họ với quá trình tạo ý tưởng . Một lợi thế nữa của Crowdsourcing là củng cố lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của bạn. Thị trường dành cho các nhà cung cấp nền tảng cung cấp dịch vụ cộng đồng là vô tận - ngày càng có nhiều nhà cung cấp phục vụ các khu vực khá hẹp. Tuy nhiên, rất ít trong số họ có thể duy trì tính cạnh tranh trong thời gian dài.

Несколько вопросов для размышления

• Сможем ли мы создать сообщество, в которое войдут люди, заинтересованные в генерировании для нас новых идей?

• Можем ли мы достаточно четко формулировать свои проблемы, чтобы «толпа» откликнулась на них в Интернете?

• Определили ли мы четкие и прозрачные критерии, согласно которым будут отбираться лучшие идеи?

• В состоянии ли мы доступно описать все этапы процесса?

• Сможем ли мы управлять динамикой социальных медиа, например, оценивать групповую динамику

Một số câu hỏi cần xem xét

• Chúng ta có thể tạo ra một cộng đồng gồm những người quan tâm đến việc tạo ra những ý tưởng mới cho chúng ta không?

• Chúng ta có thể trình bày rõ ràng các vấn đề của mình để “đám đông” phản hồi trực tuyến không?

• Chúng ta đã xác định được các tiêu chí rõ ràng và minh bạch để lựa chọn những ý tưởng tốt nhất chưa?

• Chúng ta có thể mô tả rõ ràng tất cả các giai đoạn của quy trình không?

• Liệu chúng ta có thể quản lý các động lực truyền thông xã hội, chẳng hạn như đánh giá động lực nhóm không?

Вопросы для провайдера краудсорсинговой платформы

• Существует ли реальный рынок для выбранной тематики и (или) сообщества?

• Удастся ли нам привлечь компании и соответствующую «толпу»?

• Тщательно ли мы поверили модель получения дохода?

Câu hỏi dành cho nhà cung cấp nền tảng nguồn lực cộng đồng

• Có thị trường thực sự cho chủ đề và/hoặc cộng đồng đã chọn không?

• Liệu chúng ta có thể thu hút được các công ty và “đám đông” thích hợp không?

• Chúng ta đã hiệu chỉnh cẩn thận mô hình doanh thu của mình chưa?