

УДК 339

Шевченко І. О.

Irina_shev4enko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8188-3551
к.е.н., доц., докторант кафедри міжнародної економіки,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

КРАУДСОРСІНГ – ЗАСІБ РОЗВИТКУ ЦИФРОВОЇ ТОРГІВЛІ НА ГЛОБАЛЬНИХ РИНКАХ

Анотація. В роботі розкрито сутнісну характеристику краудсорсингу шляхом розкриття категоріального апарату, прослідковано взаємозв'язок краудсорсингу з цифровою торгівлею. У статті зроблено спробу осмислення процесів трансформації ринку праці та розвитку цифрової торгівлі. В роботі виявлено характерні риси краудсорсингу які були б притаманні розвитку цифрової торгівлі. Метою статті є виокремлення краудсорсингу як нового феномену, який сприяє розвитку цифрової торгівлі шляхом відображення технологічних та соціально-економічних зрушень. Як приклад розглянуто краудсорсинг як із форм трудової діяльності, специфікою якої є залучення великих груп людей у процес створення нової вартості у віртуальному просторі. Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися методи логічного аналізу, зіставлення та узагальнення. Інформаційну базу формували наукові статті, матеріали періодичного друку, інформаційні та аналітичні матеріали. Результати. У ході аналізу було виділено чотири групи факторів (технологічні, глобалізаційні, інституційні, соціально-демографічні), які у своєму взаємозв'язку та взаємозалежності формують передумови змін у змісті та характері праці. Декомпозиція змістового простору краудсорсингу з позицій професійних вимог до працівника, сутності діяльності, можливості використання його результатів виконавцем, а також характеру винагороди за працю призвела до висновку про різномірну структуру розглянутої форми зайнятості. Виявлена гетерогенність змісту праці та трудових відносин у цифровій економіці вимагає формування адекватного інституційного середовища, що враховує такі ризики та загрози нових форм зайнятості. Практична значимість результатів полягає у використанні в процесі подальшого аналізу цифрової торгівлі, проектування основних підходів до визначення рівня розвитку цифрової торгівлі. Ці результати є основою подальшої перспективи до розробки відділу внутрішнього просування цифрової трансформації як державного органу забезпечення розвитку цифрової торгівлі.

Ключові слова: діджиталізація, трансформація, цифрова економіка, глобалізація, цифрова модель, інтелектуальний капітал, інклюзивність.

Shevchenko Iryna

Irina_shev4enko@ukr.net, ORCID ID: 0000-0001-8188-3551
Ph.D., Associate Professor, Doctoral Student at the Department of International Economics,
Western Ukrainian National University, Ternopil

CROWDSOURCING – A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TRADE IN GLOBAL MARKETS

Abstract. The work reveals the essential characteristics of crowdsourcing by revealing the categorical apparatus, and traces the relationship between crowdsourcing and digital trade. The article attempts to understand the processes of transformation of the labor market and the development of digital trade. The work revealed characteristic features of crowdsourcing that would be inherent in the development of digital trade. The purpose of the article is to single out crowdsourcing as a new phenomenon that contributes to the development of digital trade by reflecting technological and socio-economic shifts. As an example, crowdsourcing is considered as one of the forms of labor activity, the specificity of which is the involvement of large groups of people in the process of creating new value in the virtual space. Research methods. In the research process, methods of logical analysis, comparison and generalization were used. The information base was formed by scientific articles, periodical materials, informational and analytical materials. The results. In the course of the analysis, four groups of factors (technological, globalization, institutional, socio-demographic) were identified, which in their interrelationship and interdependence form prerequisites for changes in the content and nature of work. The decomposition of the content space of crowdsourcing from the standpoint of

professional requirements for the employee, the essence of the activity, the possibility of using its results by the performer, as well as the nature of the remuneration for work led to the conclusion about the heterogeneous structure of the considered form of employment. The revealed heterogeneity of the content of work and labor relations in the digital economy requires the formation of an adequate institutional environment that takes into account such risks and threats of new forms of employment. The practical significance of the results is to be used in the process of further analysis of digital trade, designing the main approaches to determining the level of development of digital trade. These results are the basis of the further perspective to the development of the department of internal promotion of digital transformation as a state body for ensuring the development of digital trade.

Key words: digitization, transformation, digital economy, globalization, digital model, intellectual capital, inclusiveness.

JEL Classification: A19, E60, F02, F15

DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2022-34-11>

Постановка проблеми. У науковому співтоваристві створюється нова парадигма розвитку цифрової торгівлі, в основі якої лежать фундаментальні системні зміни, що докорінно змінюють принципи організації життя суспільства. Особлива роль у зазначених процесах відводиться поширенню технологічних змін, проте вплив даного фактора не може розглядатися поза взаємозв'язком із загальнополітичними, демографічними, культурними та іншими факторами.

Розширення можливостей суспільства за рахунок активного впровадження та використання цифрових технологій, безумовно, становить потужний творчий імпульс. У багатьох людей з'являється реальна можливість займатися привабливою для них діяльністю, працювати у зручному для них місці та у зручний час, посилюється потенціал залучення до трудових відносин людей з обмеженими можливостями, створюються передумови для подолання гендерних, вікових, територіальних відмінностей у частині реалізації права на працю.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі зростає кількість публікацій, предметом яких є процеси трансформації праці та трудових відносин. Потужна аналітична платформа з широкого кола питань розвитку розкрита у працях Голобородько А. Ю., Гусевої О. Ю., Легомінової С. В. [1], Хитрої О. В., Поліщук Л. М. [3].

Досить поширеними у зарубіжній літературі стають питання зайнятості в цифровій економіці в контексті розвитку цифрових платформ, технологічних інновацій, різноманітних процесів залучення споживача до ланцюжка створення вартості, в роботах Brown T. E. [7], Hargrave M. [8], Taehagh A. [9], Burger-Helmchen T., Pénin J. [10] цьому питанню приділено багато уваги.

Основними методами дослідження виступають логічний аналіз, зіставлення та узагальнення. Одним із свідомих методологічних обмежень статті є певна відстороненість від кількісних оцінок перманентних явищ і процесів, оскільки їх

опис та пояснення без попереднього обмеження проблемного поля може ускладнити результати аналізу.

Постановка завдання. Метою статті є виокремлення краудсорсингу як нового феномену, який сприяє розвитку цифрової торгівлі шляхом відображення технологічних та соціально-економічних зрушень.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасному суспільстві при умовах постійної діджиталізації економіки виникають нестандартні, «цифрові» форми діяльності, що залучають все більше людей по всьому світу. Розгляд однієї з таких форм – краудсорсингу (crowdsourcing) на думку автора є досить доцільним в рамках забезпечення сталого розвитку економіки. Перш за все на думку автора варто зробити детальний аналіз категоріального апарату краудсорсингу. Аналіз існуючих підходів до визначення поняття та їх можливий взаємозв'язок із цифровою торгівлею наведено на рис. 1.

Як видно, з рис. 1 взаємозв'язок краудсорингу з цифровою торгівлею підсилюється у комплексі зовнішніх факторів, що впливають на цей процес. Технологічні фактори полягають у поширенні серед населення сучасних технічних пристроїв, які забезпечують зв'язок та доступом до практично безмежних інформаційних ресурсів. У разі зростання забезпеченості пристроями (смартфони, ноутбуки) відбувається розширення можливостей виконання ними різноманітних операцій (обробки, зберігання та поширення інформації, здійснення платежів та ін.) Люди починають формувати нові потреби, опосередковані специфікою взаємодії цифрового середовища. Як наслідок, реалізація цих потреб стає ґрунтом для появи нових видів діяльності.

Глобалізація економічних відносин (багато в чому завдяки поширенню цифрових технологій) з великою швидкістю трансформує міжнародну систему поділу, кооперації та спеціалізації праці, розмиває межі національних товарних і ресурсних ринків, і як результат, змушує багато країн і

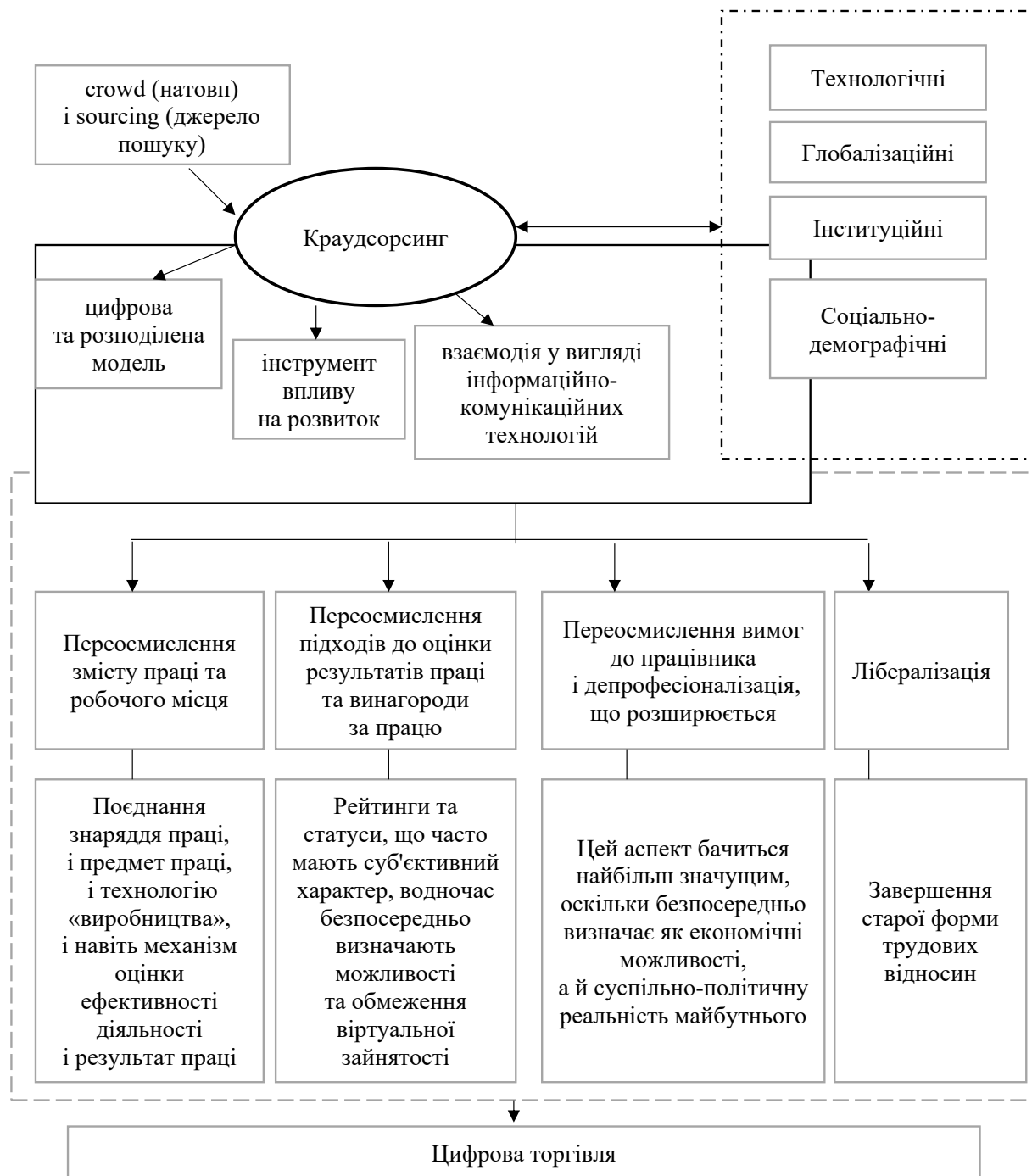


Рис. 1. Концептуальний підхід до визначення місця краудсорсингу у системі цифрової торгівлі

Джерело: запропоновано автором

галузей стикатися з неформальною економікою. За всіх спроб політичної протидії даним процесам (посилення національної політики протекціонізму в торгівлі, ресорингу окремих галузей промисловості) глобальна економічна модель «переформатується» шляхом процесу децентралізації фінансових та торгових інститутів, переходу від інтегрованих до платформних типів організації бізнесу, від продуктових – до сервісних моделей. Функціонування платформної еконо-

міки, заснованої на одночасному взаємодії безлічі продавців і покупців через стійких посередників («платформи»), змінює вимоги і до самої зайнятості, і до трудових відносин, привносячи в них риси знеособленості, короткостроковості, невизначеності і нестабільності.

Безперервні пошуки джерел скорочення витрат корпорацій, і навіть інші чинники підривають основи формальної, стабільної і гарантованої зайнятості «індустріального» типу. Її традиційні

риси (ієрархічність, колективні форми організації праці, жорстка система соціального захисту трудящих та ін.) видозмінюються.

Великомасштабні демографічні зміни (з одного боку, зростання чисельності молодого населення в країнах, що розвиваються, а з іншого – старіння населення розвинених країн) чинять тиск на існуючу структуру світового та національних ринків. Молодіжне безробіття, злидений рівень життя в окремих країнах породжують міграційні процеси, які частково абсорбує неформальний сектор зайнятості країн, що приймають. Це накладається на зміни в соціальній структурі, що особливо гостро зачіпають молодих людей. Розповсюдження феномену NEET (Not in Employment, Education or Training) – молоді, яка перебуває поза формальною системою освіти, професійної підготовки та зайнятості, – вказує на посилення соціальної ексклюзії юнаків та дівчат, які тільки починають своє трудове життя. Нестандартна зайнятість є для них певним порятунком. Існує і моральний аспект молоді дедалі менше сприймає працю у традиційному розумінні.

Різноманітність можливостей які виникають у впровадженні краудсорсингу у цифрову торгівлю ставить досить складне завдання формування системного уявлення про розвиток соціально-економічних відносин як проекції глобальних змін.

На рис. 1 зроблена спроба до узагальнення та систематизації особливостей шляхом виділення чотири ключові аспекти змін. При цьому владі та суспільству вже зараз, в обмежених часових рамках, необхідно чітко усвідомити, які елементи нових відносин мають бути вбудовані в систему, що вже склалася.

Переосмислення змісту праці та робочого місця. На зміст праці його конкретному сенсі безпосередньо впливають властивості того блага, що з допомогою нього створюється. У міру «цифровізації» блага неминуче змінюється і сама праця. Нова діяльність все більше схожа на комп'ютерну гру з її правилами та принципами. Традиційні категорії «трудомісткість», «продуктивність», «фондоозброєність» розчиняються у новому віртуальному просторі, разом із трансформацією продукту змінюються критерії оцінки його якості. Робоче місце у цифровій торгівлі також змінює звичне уявлення про організацію праці.

Переосмислення підходів до оцінки результатів праці та винагороди за працю. Стирання кордонів між працею та грою, активне використання рівнів, рейтингів, статусів тощо проникає в саму сутність нової зайнятості. Багато видів віртуальної діяльності, побудовані за вказаними принципами, унеможливають встановлення об'єктивних відмінностей в оцінці результатів праці та параметрів його оплати. Втрачається зв'язок між витратами

та результатами праці, що породжує дискримінацію на основі неявних та невизначених відмінностей у «цифрових» компетенціях.

Переосмислення вимог до працівника і депрофесіоналізація, що розширюється. Яким вимогам має задовольняти «цифровий» працівник? На сьогоднішній день в «армії» нової зайнятості відсутня будь-яка єдність – це і професіонали у своїх вузьких напрямках, і фахівці вільних професій, які перемістилися у віртуальне середовище, але це і величезний пласт некваліфікованих людей, які виконують примітивну та низькооплачувану роботу. Технологічні можливості сучасних пристроїв, зосереджені в руках обивателя, відразу породили «полчища» народних репортерів, блогерів, критиків, бізнес-тренерів, психоаналітиків, представників інших специфічних професій, об'єднаних різними інтернет-спільнотами.

Лібералізація трудових відносин. Цифрові технології надали нові аргументи критикам формальної організації. Мрія про вільну зайнятість, вільний вибір та зміну занять, незалежність від роботодавця виступає одним із потужних мотивів для людей, які обирають нові форми зайнятості. Однак подібна лібералізація насправді обертається втратою соціальних гарантій, неможливістю захисту від несумлінної поведінки роботодавця та інших ризиків. Механізми соціального партнерства розмиваються, колективні переговори переходять у формат форумів і чатів.

У ході розвитку технологій Web 2.0 цифрова торгівля отримала потужний імпульс для розвитку. Скорочення витрат виробництва та збуту за рахунок залучення своїх реальних та потенційних клієнтів у процес створення вартості в бізнесі сприяло цьому процесу. Одним із революційних досягнень цифрової торгівлі стало те, що акт купівлі більше переставав протиставлятися акту виробництва, поєднавши їх у загальний процес та ввівши до нього споживача в оновленому статусі.

В умовах дедалі більших обсягів та швидкості зміни даних залучення великої кількості людей у процеси обробки інформації стає значущим фактором підвищення продуктивності та ефективності. Тому одним із очікуваних результатів активного осмислення великим бізнесом можливостей цифрових технологій стало таке: те, що спочатку виникало як певний простір для спілкування, обміну інформацією тощо, поступово перетворилося на об'єкт комерціалізації.

На основі дослідження автором виділено різних змістовних типів участі людей у краудсорсингу в цифровій торгівлі.

1. Участь споживача у процесі розробки та розвитку продукту. Цей тип передбачає значну варіативність професійної ролі учасника: від при-

мітивних опитувань суспільної думки про продукт до складних схем участі людей у розробці та вдосконаленні його споживчих властивостей. Якщо результат праці для замовника виявляється у конкретних продуктових чи процесних інноваціях, пропозиціях чи ідеях, то виконавця винагороду за працю може втілитися як у процесі майбутнього споживання цього продукту, і у реалізації почуття причетності до творчому проєкту, можливості висловити свою креативність і професіоналізм.

2. Участь у діяльності віртуальних спільнот, об'єднаних професійними чи споживчими інтересами. В даний час у віртуальному просторі діє безліч спеціалізованих платформ, «клубів за інтересами», на яких люди можуть обмінятися компетентними думками у різних професійних сферах. Спільність професійних інтересів визначає гомогенність подібних спільнот, результат праці учасників невіддільний від самого процесу обміну інформацією, матеріальна винагорода замінюється задоволенням потреб у тематичному спілкуванні, причетності до реалізації ініціатив, самовираження та ін.

3. Участь у дизайнерських проєктах. Багато великих корпорацій активно використовують творчий потенціал людей розробки нових дизайнерських концепцій продукту, упаковки, реклами чи товарного знака. Змагальний характер участі, а також можливість реально скористатися плодами своєї праці у поєднанні з елементами матеріального стимулювання діяльності дозволяє реалізувати переваги. Це реальне усвідомлення бажань та потреб покупця, визначення яких саме собою досить затратне.

4. Участь у діяльності відкритих гуманітарних проєктів. Розширюється спектр некомерційного краудсорсингу – різноманітних громадських проєктів, що об'єднують мешканців регіонів та міст, зацікавлених у розвитку інфраструктури, здійсненні громадського контролю за діяльністю органів влади та управління. Діяльність подібних спільнот менш професіоналізована, що розширює коло потенційних учасників, при цьому спільність інтересів та гуманітарний характер більшості подібних проєктів не передбачає матеріального стимулювання учасників діяльності.

5. Участь у діяльності аматорських (непрофесійних) угруповань. Цей тип об'єднує більшість учасників віртуального середовища, мало припускаючи витрат входу. Це вільні інформаційні простори, на яких розміщується і поширюється різноманітний контент – відеоролики, фотографії, статті та ін.

Некомерційні цілі функціонування таких проєктів спільного користування не відкидають можливостей комерціалізації. Матеріали, які залучають інтерес людей, супроводжуються рекламними

роликами, у своїй автори можуть отримувати це певне матеріальне винагороду.

6. Інформаційний супровід діяльності сайтів та спільнот. Багато компаній активно залучають великі групи людей до вирішення завдань, пов'язаних із інформаційним супроводом діяльності. Можливість віддаленої роботи, обмежені вимоги до кваліфікації, а також певна матеріальна винагорода є мотивами для різних категорій населення (студентів, пенсіонерів, домогосподарок тощо).

Представники професії, що активно розвивається, «віртуальний асистент» можуть здійснювати роботу з наповнення сайту та соціальної сторінки організації, взаємодії з контрагентами електронною поштою, організації електронних конференцій, вебінарів тощо. До різновиду подібної активності можна також зарахувати послуги непрофесійних журналістів, які на замовлення засобів, рекламних компаній та інших організацій розміщують короткі статті, репортажі, коментарі необхідного змісту. На відміну від попереднього типу зміст та стиль подачі матеріалу диктує замовник, у зв'язку з цим особиста зацікавленість виконавця як мотив заміщається матеріальною винагородою.

7. Виконання різноманітних завдань за заявками як запитів. Даний тип краудсорсингу акумулює величезний спектр різнопланових завдань, об'єднаних терміном HITs (human intelligence tasks) – мікрозавдань, які потребують застосування людського розуму. Організація такої діяльності координується великими платформами (Amazon Mechanical Turk, CrowdFlower, UpWork, російська Яндекс.Толока та ін.). Характер виконуваних завдань дуже широкий, але при цьому практично не накладає професійних обмежень: вибір з величезного масиву фотографій, що містять певні об'єкти; ручний набір та коригування оцифрованого тексту; створення текстових версій аудіо- та відеофайлів та ін.

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямі. Виникнення та розвитку нових форм зайнятості є реакцією світу праці системні зрушення, які у суспільстві у процесі поширення технологічних інновацій. Тим часом вплив цих факторів на утримання праці та трудові відносини взаємопов'язаний із глобалізаційними, інституційними та соціально-демографічними змінами.

Зайнятість у умовах починає набувати специфічні риси, переосмислюється саме зміст праці та організація робочих місць. Споживач починає відігравати дедалі значнішу роль процесі формування вартості товару. У зв'язку з цим розширюються можливості участі у процесі проєктування, виробництва та дистрибуції. Змінюються професійні вимоги до працівника, у багатьох

сферах дедалі явніше простежуються тенденції депрофесіоналізації. Відбувається деформація соціально-трудових відносин, яка підриває систему соціального захисту, що склалася.

Описані явища та процеси – це неминуча реальність сучасного світу праці. І краудсорсинг як одна з форм вияву нового світу праці, безумовно, має як позитивні, так і негативні риси. З одного боку, у людей відкриваються широкі можливості застосування своїх здібностей у різних сферах суспільного життя, а з іншого – все більше зростають ризики прекарізації трудових відносин. Виявлена змістовна гетерогенність краудсорсингу зумовлює складність регулювання діяльності, формування правових рамкових умов її здійснення та механізмів її координації.

У зв'язку з цим основним принципом регулювання соціально-трудових відносин є забезпечення умов для того, щоб трудовий потенціал людей, який знайшов своє застосування в нових формах, був спрямований у русло підвищення добробуту суспільства та якості життя людей, а не використовувався в інтересах збагачення окремих груп у процесі створення та поширення сумнівних віртуальних благ.

Практична значимість результатів полягає у використанні в процесі подальшого аналізу цифрової торгівлі, проектування основних підходів до визначення рівня розвитку цифрової торгівлі. Ці результати є основою подальшої перспективи до розробки відділу внутрішнього просування цифрової трансформації як державного органу забезпечення розвитку цифрової торгівлі.

ЛІТЕРАТУРА

1. Голобородько А. Ю., Гусева О. Ю., Легомінова С. В. Цифрова економіка – підручник. 2020. С. 127–140. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_2152_13852687.pdf
2. Хау Дж. Краудсорсинг. Колективний розум як інструмент розвитку бізнесу. Альпіна Паблішер. 2014. 296 с.
3. Хитра О. В., Поліщук Л. М. Роль крауд-технологій у забезпеченні підприємства робочою силою. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. № 2 (58). URL: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/58_2020/16.pdf.
4. Шевченко І. О. Адаптація бізнес-моделі підприємств України до цифрової торгівлі на глобальних ринках. *VII Міжнародна науково-практична конференція «Theoretical methods and improvement of science»*, Бордо, Франція. 2022. Р. 68–72.
5. Шевченко І. О. Метавесвіт як платформа цифрової торгівлі. *V Міжнародна науково-практична конференція «Concepts and use of technologies in practice»*, Лондон, Великобританія. 2022. Р. 74–77.
6. Шевченко І. О. Смарт-контракти як концепція технології блокчейн в цифровій торгівлі.

The IV International Scientific and Practical Conference «The latest implementation of technologies in education», Munich, Germany. 2022. Р. 116–120.

7. Brown T. E. An Evaluation of Crowdsourcing as a Tool for Marketing Activities. *Industrial Marketing, Business Administration and Industrial Engineering Department of Business Administration, Technology and Social Sciences Luleå University of Technology (LTU) University Campus*. 2018. P. 137. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1265218/FULLTEXT01.pdf>.

8. Hargrave M. Crowdsourcing: Definition, How It Works, Types, and Examples. *Investopedia*. 2022. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/crowdsourcing.asp>.

9. Tacihagh A. Crowdsourcing, Sharing Economies and Development, *Journal of Developing Societies*, 2017. Vol 33(2): 191–222. DOI: 10.1177/0169796X17710072.

10. Burger-Helmchen T., Pénin J. Crowdsourcing: définition, enjeux, typologie. *Management & Avenir*. 2011. 41, 254–269. URL: <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-1-page-254.htm>.

REFERENCES

- Holoborodko A. Y., Husieva O. Y., Lehominova S. V. (2020). Tsyfrova ekonomika – pidruchnyk [Digital trade- textbook], pp. 127–140, available at: https://dut.edu.ua/uploads/l_2152_13852687.pdf.
1. Howe J. (2014). Kraudsorsinh. Kolektyvnyi rozum yak instrument rozvytku biznesu [Crowdsourcing. Collective intelligence as a tool for business development]. *Alpina Pablisher*; p. 296. [in Ukrainian]
 2. Khytra O. V., Polishchuk L. M. (2020). “The role of crowd technologies in providing the enterprise with labor force”. *Naukovo-vyrobnychy zhurnal «Biznes-navihator»*, vol. 2 (58), available at: http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2020/58_2020/16.pdf.
 3. Shevchenko I. O. (2022). Adaptatsiia biznes-modeli pidpriemstv Ukrainy do tsyfrovoy torhivli na hlobalnykh rynkakh [Adaptation of the business model of Ukrainian enterprises to digital trade on global markets]. *The VII International Scientific and Practical Conference «Theoretical methods and improvement of science»*, Bordeaux, France, pp. 68–72. [in Ukrainian]
 4. Shevchenko I. O. (2022, November 21–23). Smart-kontrakty yak kontseptsiia tekhnolohii blokchein v tsyfrovii torhivli [Smart contracts as a concept of blockchain technology in digital trade]. *The IV International Scientific and Practical Conference «The latest implementation of technologies in education»*, Munich, Germany, pp. 116–120. [in Ukrainian]
 5. Shevchenko I. O. (2022, October 28–30) Metavesvit yak platforma tsyfrovoy torhivli [Metaverse as a digital commerce platform]. *The V International Scientific and Practical Conference «Concepts and use of technologies in practice»*, London, UK, pp. 74–77. [in Ukrainian]
 6. Brown T. E. (2018). “An Evaluation of Crowdsourcing as a Tool for Marketing Activities. *Industrial Marketing, Business Administration and Industrial Engineering Department of Business Administration, Technology and Social Sciences Luleå*

University of Technology (LTU) University Campus. 137, available at: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1265218/FULLTEXT01.pdf>.

7. Hargrave M. (2022). “Crowdsourcing: Definition, How It Works, Types, and Examples”. *Investopedia*, available at: <https://www.investopedia.com/terms/c/crowdsourcing.asp>.

8. Tacihagh A. (2017). “Crowdsourcing, Sharing Economies and Development”, *Journal of*

Developing Societies, vol 33(2), pp. 191–222. DOI: 10.1177/0169796X17710072.

9. Burger-Helmchen T., Pénin J. (2011). “Crowdsourcing : définition, enjeux, typologie”. *Management & Avenir*, vol. 41, pp. 254–269, available at: <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-1-page-254.htm>.

Стаття надійшла до редакції 25 листопада 2022 р.