

# 從提案觀點探討影響文創類專案於群眾募資成功的關鍵要素

黃丹、許秀英

閩江學院海峽學院

757058512@qq.com 284224203@qq.com

郭建良\*

中國文化大學資訊管理學系

clkuo@sce.pccu.edu.tw

## 摘要

Kcikstarter 的效應讓募資平台(或稱眾籌, Crowdfunding, CF)受到矚目, 並被視為創業個人、團隊甚至中小型企业籌措資金及瞭解市場評價的新管道與新平台。但是, 迄目前為止, 募資項目的成功率未達 50%, 尤其, 在眾籌項目屬於主力的文化創意(或稱文創)類型, 募資成功率偏低的情況更是明顯。

因此, 為協助成功地推動眾籌經濟, 本研究從提案人的觀點及募資專案的角度出發, 透過內容分析法的方式, 從中國具領先地位的似四個眾籌平台隨機抽取 50 個成功及 50 個失敗的文創類型專案, 進行影響文創類專案於群眾募資成功的關鍵要素解析。

研究結果發現, 籌資項目的成敗影響主要體現在三大方面: 產品屬性、專案表達、社交網路。換言之, 除了產品靜態屬性的具體呈現、彰顯與描繪外, 如何將從更宏觀之觀點進行整體募資背後的故事及提案價值訴求的描繪與專案表達(包括對於文創特色的呼應), 以及如何善用眾籌本身 2.0 概念、在募資過程持續與社群溝通與互動的社交網路經營, 亦成為影響之關鍵。

最後, 本研究除希望透過前述研究發現, 有助文創提案人有效掌握可能的成功募資要項外, 同時間, 本研究也認為, 其實, 多數提案人已開始正視在眾籌專案尋求特色的要項, 只是思考層面相對過於狹隘; 所以, 如能有效擺脫僅有的預購模式, 並能善用前述的要素進行經營, 相信能對中國文創產業及眾籌平臺二者的發展, 創造更多的火花與綜效。

**關鍵字:** 文化創意; 眾籌/募資平台; 創新管理; 關鍵要素; 內容分析

## 1.緒論-當文創遇上群眾募資

### 1.1 研究背景與動機

群眾募資或稱眾籌(Crowdfunding, CF)是一種新興、獨立于傳統金融體系之外的新投資/融資模式; 並可以 Kcikstarter 作為代表; 尤其, 在 Kickstarter 於 2009 年 4 月正式上線以來, 更是屢創奇跡, 包括成功募資百萬美元以上的專案, 於是, 在全球各地掀起了一場“眾籌風暴”, 且這股熱潮也在中國蔓延。2011 年, 中國第一家眾籌平臺點名時間正式上線, 之後追夢網、覺 so 等平臺也陸續出現, 從文化創意、科技硬體到股權融資、實業眾籌, 各類眾籌平臺也分別尋找細分領域的服務物件深挖市場, 因此, 近年來業界對募資平臺引發的「眾籌經濟」越來越關注, 是電子商務裡重要的課題。

Massolution.com 的調查顯示, 2013 年全球互聯網眾籌網站的數目大致在 500 至 800 家, 交易額在 60 億美元左右; 相較於 2012 年眾籌市場規模為 27 億美元, 及 2011 年僅 15 億美元規模, 更可見到此一產業的潛力與影響; 尤為甚者, 據世界銀行預計, 如將 P2P 借貸服務(即 Equity-based CF)予以納入, 2025 年時, 全球發展中國家的眾籌投資將達到 960 億美元, 且業界亦看好未來三年將是中國眾籌發展的最好時機。截止 2013 年 9 月, Kickstarter 的項目成功率是 43.88%; 在中國除了點名時間的成功率達到 48%之外, 其他募資平臺的成功率遠低於此。

而在產業影響上, 包括學界的 Ordanini et al.(2011)以及實務界調查的 Massolution.com 等證據都表明, 募資平台的力量, 對於文創、科技及公益等三個領域影響最大, 且目前以文創在眾籌專案中占最大比重。對於文創產業而言, 他們備受關注, 但無耐舊模式本身的劣勢影響他們的吸引力。以 Kickstarter 為例, 狹義的文創產業(指針對手工製作與創意設計)的成功率 38%, 而中國的點名時間, 文創產業的成功率亦只有 42%; 相對於整體眾籌產業上升發

展的情況，文創類專案數量的增加並沒有引起顯著的成功率的提高。所以，就眾籌經濟發展的角度觀之，如何協助文創項目提案人有效掌握內涵、重新思索自己應在乎的重點，就成為兼具實務價值及趣味的觀點和課題。

## 1.2 研究目的

誠前所述，眾籌這一商業模式在很大程度上說明個人、團隊、甚至小型企業募資到資金。「群眾募資」是大家眾所周知卻並不熟識的新電商領域，並且缺乏相關研究及文獻立論。有鑒於此，本研究選擇「策略行銷」作為主題，藉由募資提案者如何把握專案成敗關鍵因素進行個案分析的探索性研究。提案者最終願景仍是希望項目獲得成功，而項目的關鍵影響因素分析主要從以下三個方向進行資料集合分析：專案表達、產品屬性、社交網路等是影響專案的架構藍圖，如何從各類影響因素裡取得有效關鍵指標，使提案人提升文創專案融資成功率是關鍵，也為眾籌平臺擴大知名度。

針對以上情況，使得我們有必要對專案的產品屬性、產品定價、文案撰寫、項目推廣等進行研究，並且希望能為想進入眾籌行業的文創業者提供參考，並對學界探討文創眾籌的成敗研究作出相對的貢獻。

## 2. 文獻探討

### 2.1 · 群眾募資的概括和發展

眾籌的概念來源於眾包 (Crowdsourcing)，眾籌是一種更大眾化的籌資方式，為更多小本經營或創作的人提供了籌資的可能。所謂眾籌模式即大眾籌資，多用團購加預購的形式，向網友募集專案資金(Ordanini et al., 2011)。據 Massolution.com 報告指出，全球的眾籌市場在 2013 年底達到 60 億美元的規模；相較於 2012 年眾籌市場規模為 27 億美元，及 2011 年僅 15 億美元規模，更可見到此一產業的潛力與影響(Massolution.com, 2013)。

Belleamme et al.(2011)認為眾籌是一種(含線上或線下)財務資源請求，並透過創造者身提供相對應之回報。Ordanini et al.(2011)認為從本質而言，雖然眾籌並非是全新的作為，但是社群媒體及其他線上社群的出現，成功地塑造了眾籌世代與眾籌經濟<sup>[5]</sup>。謝平<sup>[6]</sup>認為互聯網金融模式在未來 20 年將成為主流，雖然這種判斷還有待歷史證明，但借助於互聯網技術的發展，公眾小額集資這種模式必將迎來大發展(Kuo et al., 2013; 洪雅思等, 2014)。

Hui(2012)有提到正因為其對於既有經濟對於傳統產業存在的潛在影響，讓包括經濟、管理及商業等領域的學者紛紛跳入眾籌議題的研究。眾籌項目出現不同市場:包括文化創意產業、金融業、非營利項目等。眾籌文化創意產業今年的發展也備受關注，Varian(2011)還認為，眾籌非常適合於那些創造智慧財產權的行業。在點名時間上，目前成功的案例主要集中在文藝和科技領域，肖湘女(2013)也提到隨著關注度提高和功能逐漸多元化，眾籌模式越來越受到文化創意企業的青睞。

### 2.2 群眾募資的相關研究議題

藉由吳佳玲(2013)的微型創業群眾募資成功個案探討相關文獻，該文獻認為群眾募資在創業及新產品開發過程中所發揮的功能包含：資金來源、市場測試與前期行銷、群眾募資進行籌資方式，而達到目標籌資金額則須包含以下要素：(1) 提供實質的產品做為回饋 (2) 存在明確的目標族群 (3) 為贊助者設定贊助的理由 (4) 使用不同的行銷推廣工具並善用延伸社交圈 (5) 預先為停滯期做準備。針對專案前期功能的分析與探討，籌資達標需包含要素做出資料調查，在滿足以上幾點情況，嘗試從專案內部靜態屬性以及外部社群與 2.0 的分析，包含：產品屬性、專案撰寫、社交網路。

Giudici et al.(2013)認為可以從社會資本角度進行關注，而且，其研究認為，個人層次的社會資本對於眾籌項目的成功扮演重要角色，且該資本成效將會與地域性的社會資本產生交互影響。林育誠與郭建良(2014)則進一步從資本觀點探討群眾募資模式下的成功創新者之基因，該研究認為，因為群眾募資平臺植基於社群與 2.0 的概念，可視為網路創新創業的新形態，並從社會資本觀點進行探討以林南的社會資本模型為基礎而提出的研究假說，本研究則對其研究做出相應資料獲取分析，論證社會資本之社交網路對群眾募資是否具有重要影響。

### 3.研究方法與設計

#### 3.1.研究方法

基於前述研究之動機與目的，為進一步實現研究期望，本研究通過以次級個案(Csae)作為資料取得之基礎，並以內容分析(Content analysis)法作為分析工具；但受限於研究資源，本項研究依據的主要案例資料不來源於任何協力廠商調查或資料統計機構，由小組獨立採集和統計。在個案選擇上，為了通過選取個案來進行分析與比較，本研究決定以下述四個指標來選取個案：(1)從建站至 2014 年 5 月仍然在運營，且運營超過一年的網站；(2)該平臺獲得過報導與關注，被網友熟知；(3)研究物件主要針對文創產業下手工製作與創意設計類，且項目融資金額均多在 50000 以下；(4)需在中國眾籌文創中具有代表性的網站。

針對四個目前在中國募資平臺中具有較大貢獻和知名度的平臺，分別是點名時間、眾籌網、覺菟、追夢網；相關資料如表 1 所示。

接著，本研究隨機選取這四個平台中各 50 個成功案例和 50 個失敗案例進行資料對比與統計。為確保資料與分析信度，在資料收集過程中，研究者二人隨機抽取十個案例進行獨立分析，資料統計結果相似度達 95%，確認資料分析作法的一致性與可信度。對此，研究者據此進行後續資料獲取工作，並對這些資料進行預處理、核對、統計。

表 1. 本研究選取之四個眾籌平臺的文創專案基礎資訊

個案 篩選指標	點名時間	覺 so	追夢網	眾籌網
建站時間	2011 年 5 月	2012 年 4 月	2011 年 7 月	2013 年 2 月
文創成功專案數 (至 2014 年 5 月)	15	18	9	8
文創失敗專案數 (至 2014 年 5 月)	0*	25	25	0
創始人	張佑、蔡嘯	宦晶羽	杜夢傑	盛佳等人

針對專案前期功能的分析與探討，籌資達標需包含要素做出資料調查，在滿足以上幾點情況，我們將嘗試從專案內部靜態屬性以及外部社群與 2.0 的分析。另外本研究還增加產品募資定價、專案募資金額級距、文案撰寫長短專案發佈地區、專案與當地文化或生活相關性、項目募資天數等各不同因素進行資料的採集和分析，將結論與以上文獻所提議題進行對比，得出關於可供提案人如何成功募資的參考結論。本研究之研究模型與分析項目，可以圖 1 加以表示。



圖 1 內容分析項目與架構

## 4.個案分析

### 4.1 從產品屬性分析項目成敗

本研究主要從產品屬性下的產品定價、產品介紹、產品與發佈地區文化生活相關性進行比較詳細的分析比較；由於，現階段，中國文創類眾籌項目以預購為主，因此我們針對選取的 50 個成功案例和 50 個失敗案例逐一去查詢它們的市場均價，由圖 2 可看出，50 個募資失敗的產品均可在市場上找到類似的相互替代品，在定價上卻是市場均價的 2 倍以上；通過 50 個募資成功的項目的分析，其中有 9 個產品在市面上還未出現過不可替代且產品在定價時與市場均價差距不大甚至有一半的產品低於市場均價；如圖 3 所示。

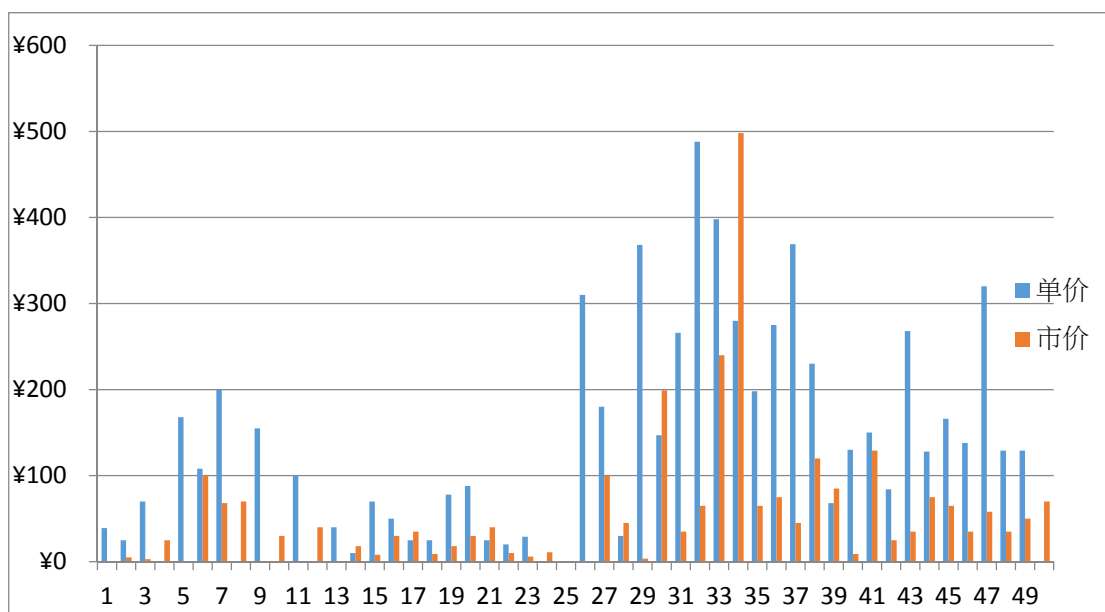


圖 2 募資失敗產品定價與市場價格對比圖

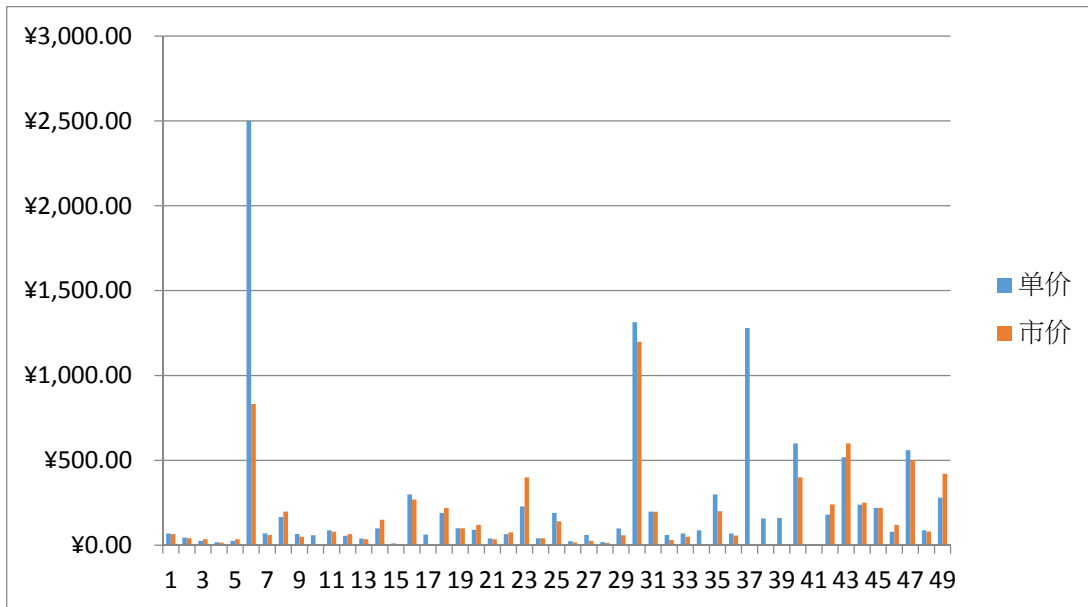


圖 3 募資成功的產品定價與市場均價對比圖

通過從產品歸類與文案介紹相關性、與當地文化生活相關性研究，從二者探討得出，文案中體現產品感性介紹較多屬於設計訴求或者藝術類產品較多，且特色籌資項目如果跟當地社會狀況相關也較容易吸引投資者注意，而生活實用產品應著重在材質功能等理性介紹上。注意此關鍵因素也影響項目募資成敗。

## 4.2 從專案撰寫分析項目成敗

項目發表後最先與投資者建立溝通的變色專案表述，專案撰寫內容中一般需包括產品是否回饋、提案人募資理由、募資項目多少級階、文案長短、募資期限這些個方向呈現。

### (1) 產品回饋與募資理由

通過對 50 成功 50 失敗案例對比，其中 97 個項目為預購型文創眾籌，成功案例中文案較詳細占 56%，失敗案例文案較詳細占 44%。換句話說，其實文案的詳略並不是重要影響因素。針對募資原因，本調查發現，成功募資的項目與失敗項目的提案人在描述募資理由幾乎都是相同的，包括個人追求、籌集資金、產品推廣、產品測試，因此在項目募資過程中，募資理由不是很關鍵的因素，但卻是專案中不能缺少的模塊。

### (2) 募資項目金額級數

由於不同的人能夠接受的價格是不同的，如果一個項目設定多個金額級數，投資者的選擇跨度更多，則會吸引更多的人來參與其中，項目募資成功的機率就會更大。

### (3) 募資期限分佈

在 50 個失敗案例和 50 個成功案例中，最長的募資期限是 100 天，最短為 5 天，100 個項目的募資期限分佈如圖 4 所示。可以看出，募資期限在 20-60 天內的項目占了 3/4 的份額。投資者如果觀看到此項目，並會對其作出相應投資動作，時間過短可能造成訪造量不足以至於募資失敗，對於藝術類或者對創意類項目來說，更注重於投資者的個人喜好，時間太短或太長對籌款都有不利的影響。

### (4) 目標金額分佈

這裡只針對 100 個文創類募資項目進行統計，其募資總額從 200—5000 不等，具體分佈如圖 5 所示。可以看出，募資金額主要集中在 1000—30000 元之間。

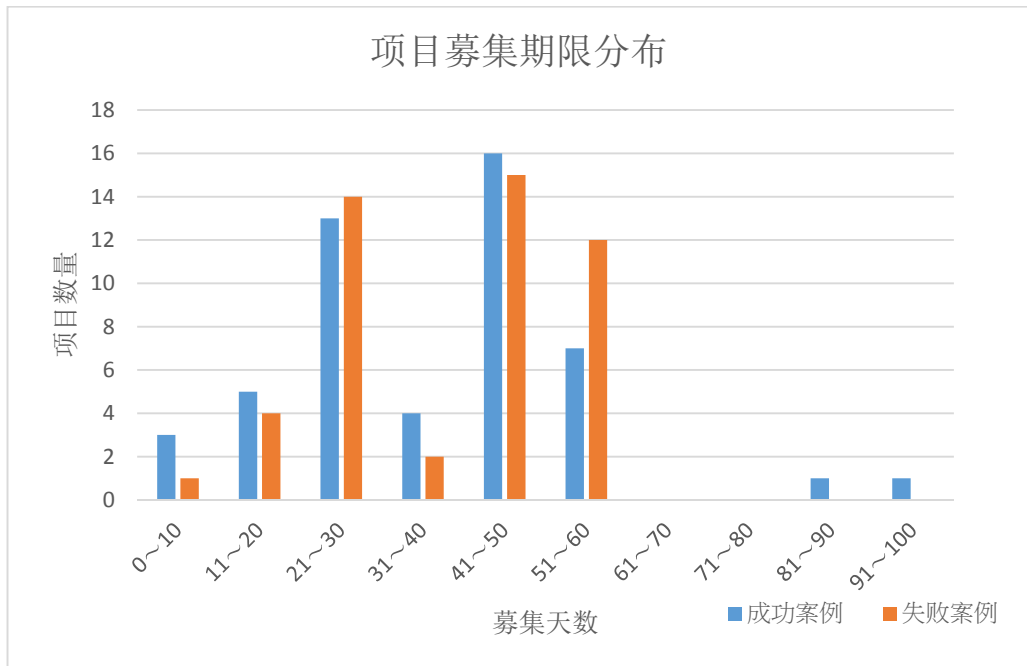


圖 4 項目募集期限分佈圖

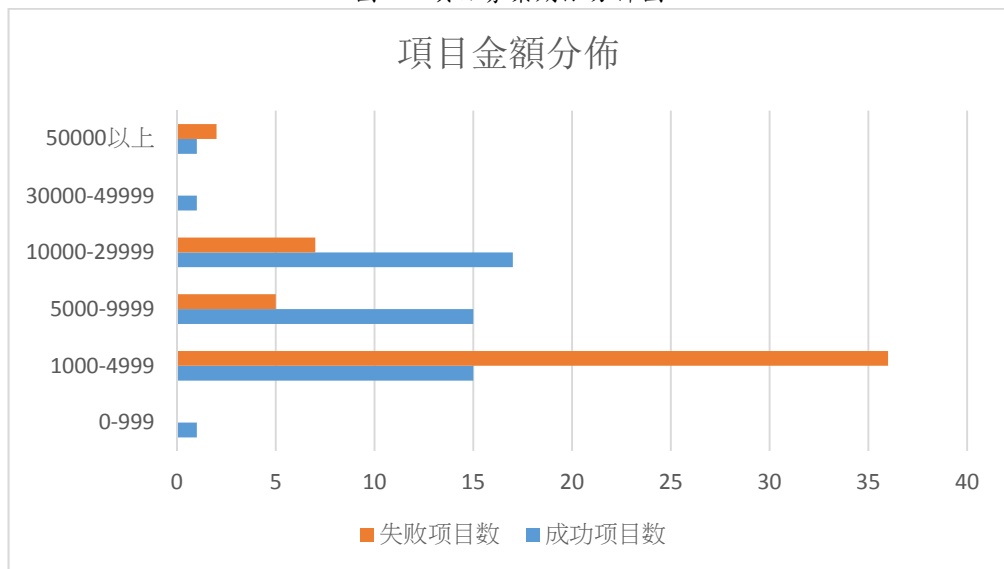


圖 5 項目籌集目標金額分佈圖

### 4.3 從社交網路分析項目成敗

在企業服務創新的背景下，項目的成功不只是產品的研發，而且還要包括社群行銷。在社群和 2.0 的背景下，社群媒體及其他線上社群的出現，成功地推動了眾籌世代與眾籌經濟，因此，我們將從發起人的社交圈、項目發起地區、推廣行銷這三個方向來分析。

#### (1) 提案人的社交圈

募資平臺本質上是粉絲經濟，公眾願意為項目付費的一個很重要原因是因為項目發起人的知名度與專業性能夠取信於公眾。就目前成功募資的文創類項目而言，其提案人多是原來已在傳統文創行業有一定知名度與影響力的人，他們通過這種形式，為自己開闢了新興的產品通路，擴大了產品的知名度；而對於大多數無名的文創業者或者是草根作者而言，與名人相比，想使專案成功難度更大。知名媒體人在所需資金不多情況下，僅僅依靠其“社交關係”的影響力，就可以輕鬆籌到資金，在此種情形下，專案成功也並不代表著這一項目是大眾興趣或是大眾利益的反映。

#### (2) 項目發起地區

如圖 6 所示，項目的投資者來自世界各地，包括大陸 32 個省市，中國澳門、台灣地區以及海外 64 個國家和地區。大陸的項目發佈地區大多來自北京、廣州、上海和浙江等地，在 100 個項目中，這四個地區的項目發佈數量，達到 82 個。

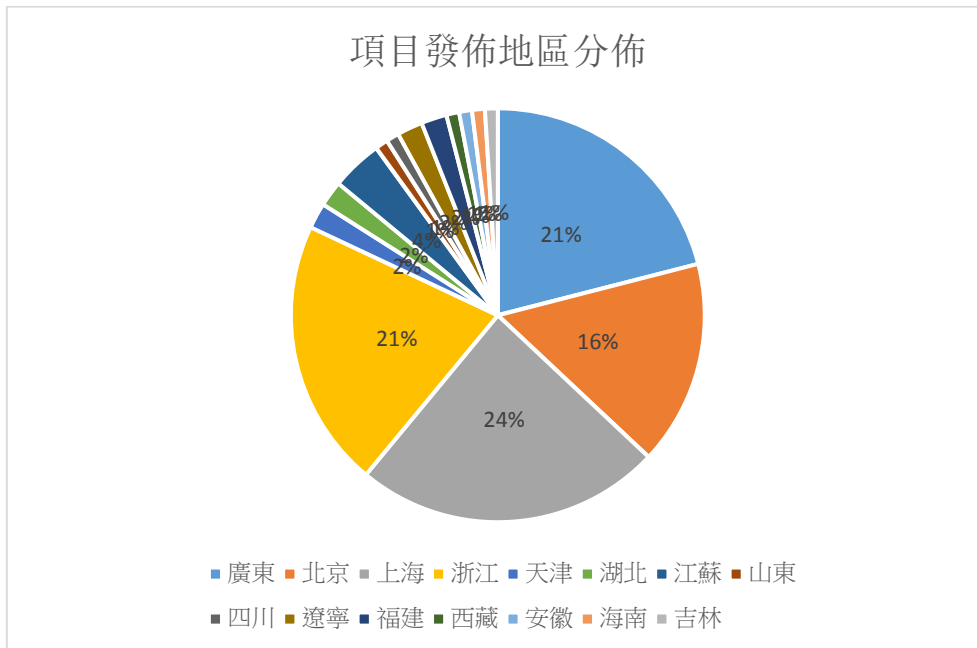


圖 6 項目發佈地區分佈圖

### (3) 推廣行銷

平臺是否推廣至關重要，平臺力推的專案很容易成功，比如眾籌網會給點子使用者免費拍攝視頻來推廣其專案，以促進粉絲的小額打賞。而項目發起人的“自我推廣”也是成敗的關鍵點。例如首次通過募資平臺，通過一個窗花紅木 U 盤就募集到 43975 元的設計團隊就非常注重自我行銷與推廣，其中包括首發獨特的產品回饋活動、私人定制、搶購優惠以及自我介紹等，這些細節都有可能決定項目最終能否成功。此外，提案人還可利用自己的人脈、大 V 的轉發、推薦、評論來進行項目的“自我推廣”行銷。

## 5. 結論與建議

Kcikstarter 的效應讓募資平台(或稱眾籌，Crowdfunding, CF)受到矚目，並被視為創業個人、團隊甚至中小企業籌措資金及瞭解市場評價的新管道與新平台。但是，迄目前為止，募資項目的成功率未達 50%，尤其，在眾籌項目屬於主力的文化創意(或稱文創)類型，募資成功率偏低的情況更是明顯。

因此，為協助成功地推動眾籌經濟，本研究從提案人的觀點及募資專案的角度出發，透過內容分析法的方式，從中國具領先地位的似四個眾籌平台隨機抽取 50 個成功及 50 個失敗的文創類型專案，進行影響文創類專案於群眾募資成功的關鍵要素解析。

本文從設定研究方法的三個構面：產品屬性、專案撰寫、社交網路對點名時間、眾籌網、覺 so、追夢網進行內容分析，結果發現：雖然四個中國的文創類眾籌平臺鎖定的文創專案與成功籌資項目數有顯著差異，但他們多以預購模式作為支援文創產業發展的主要籌資模式，針對吳佳玲提出 5 點關鍵因素，在此與我們所獲取結論相同，同時也確認林育誠提出社會資本對募資影響具有一定作用。

儘管眾籌模式已經在中國發展了幾年，文創業眾籌也逐受重視，但項目募資成功率卻沒有跟預期模式擴大那樣上升，通過對個案的研究與探討，得出幾個對提案人而言能否成功募資的關鍵影響因素如下：從產品屬性角度：特色產品或者市場上無同類型替代品、與文化生活相關產品；從專案撰寫角度：一般文創類控制在 5000-30000rmb 募資目標金額、募資金額級需多、募資天數控制應在 30-60 提案、從提案動機來看，一些項目“魚龍混雜”，甚至很多行銷廣告也穿插當中，則也會影響整體文創眾籌成功率；從社交網路角度：利用社群網站推廣行銷是關鍵影響因素、提案人社交圈廣可帶來更多投資

雖然如此，文創眾籌仍在中國發展的過程中，提案人還是需要拿出較好的設計產品或者可行行銷的產品。產品本身仍是決定專案成敗的最關鍵因素，中國文創產業受到注重及眾籌平臺二者的發展，也為新文創產業注入新的活力。

## 參考文獻

### 中文文獻

1. 子萱, 「美國眾籌模式:讓夢想照進現實」, 中國文化報, 2013。
2. 王曉, 「走進眾籌模式-叫賣創意收穫夢想」, 國際商報, 2012, 第五卷。
3. 未來眾籌模式快速發展的五大趨勢方向(<http://www.cye.com.cn/model/201305280753506.htm>)
4. 吳佳玲 夢想、社群與微型創業: 群眾募資成功個案探討, 2013.7.03
5. 宋佳烜, 「『眾籌』:讓大家都為你的夢想買單」, 中國文化報, 2013。
6. 肖本華 美國眾籌融資模式的發展及其對我國的啟示, 國際金融.2013 (5375): 52-56。
7. 肖芳國, 「國內眾籌網站舉步維艱」, 互聯網週刊, 2013, 第五卷, 20-22。
8. 肖湘女, 「眾籌模式:小微文創企業現融資新管道」, 北京商報:文化創意產業週刊, 2013, (8), 1-3。
9. 林育誠與郭建良, 從社會資本觀點探討群眾募資模式下的成果創新者之基因, 第十屆知識社群國際研討會 2014。
10. 林南,張磊《社會資本:關於社會結構與行動的理論》2005-02-01
11. 湯瑪斯.史班達, 「眾籌:締造新的『公民投資者』」, IT 經理世界, 2012。
12. 楊小鈺, 「眾籌開闢眾人拾柴之道」, 觀察, 2013, 44-47。
13. 薛娟、張佑.點名時間借眾籌助推創意產業, 中國經濟時報.2013(8):第 12 版。
14. 謝平: 互聯網金融新模式, 新世紀, 2012 (24) : 3-4.

### 英文文獻

1. Agrawal, A., Catalini, C., and Goldfarb, A., "Offline Relationships, Distance, and the Internet: The Geography of Crowdfunding," National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, 2011.
2. Belleflamme, P., Lambert, T., and Schwienbacher, A., "Crowdfunding: Tapping the Right Crowd," in Proceedings of International Conference of the French Finance Association (AFFI), 2011.
3. Giudici, G., Guerini, M., and Rossi-Lamstra, C., "Why Crowdfunding Projects Can Succeed: The Role of Proponents' Individual and Territorial Social Capital," Available at SSRN, 2013.
4. Hemer, J., "A Snapshot of Crowdfunding," Working paper, 2011.
5. Hui, J., Gerber, E., and Greenberg, M., "Easy money? The Demands of Crwodfunding Work," Technical report, 2012.
6. Kuo, D.C.L., Li, Z.Z., and Hong, Y.S., "Do Crowd-Funding Play Different in Asia? A Preliminary Study," The Proceedings of the 6th ISPIM Innovation Symposium, Melbourne, Australia, 2013.
7. Massolution.com, 2013CF: The crowdfunding industry report, 2013.
8. Mollick, E., "The Dynamics of CrowdfundingDeterminants of Success and Failure," SSRN Electronic Journal (doi:10.2139/ssrn.2088298.2012)
9. Ordanini, A., Miceli, L., Pizzetti, M., and Parasuraman, A., "Crowd-funding: Transforming Customers into Investors through Innovative Service Platforms," Journal of Service Management, (22:4), 2011, pp.443-470
10. Ward, C., and Ramachandran, V., Crowdfunding the next hit: Microfunding Online Experience Goods, Computational Social Science and the Wisdom of Crowds, 2010.