

## 1.群眾募資對創新有甚麼幫助?有什麼樣優點和風險?

Ans:

### 1.1

根據維基百科<sup>1</sup>的介紹，群眾募資又稱群眾集資、公眾集資、群募、公眾籌款或眾籌，是指個人或小企業通過網路向大群眾募集資金的一種集資方式。具體透過網路展示宣傳計畫內容、原生設計與創意作品，並與大眾解釋通過募集資金讓此作品量產或實現的計畫。有意支持、參與及購買的群眾，可以藉由贊助的方式，讓此計畫、設計或夢想實現。在一定的時限內，完成事先設定募資的金額目標後即為募資成功，可以開始進行計畫。**大大降低了創新者要實現自己創新的籌措資金難度。**

### 1.2

**優點:**

- 1.相較於「政府資金」：不需要寫企劃書、不需要查核、不需要用發票核銷。
- 2.相較於「投資」：不會被佔股份、不需要看人臉色。
- 3.優質的資金來源: 資金先進來，避免生產產品先墊錢被斷糧。
- 4.排解囤貨壓力: 可協助估算量產產量，排解囤貨的壓力。
- 5.品牌行銷: 好的募資對於品牌有充分的行銷，至少可以將默默無名推動到稍有名氣的程度。
- 6.實力累積: 一個好的募資活動，主導者需要完成很多事情。從產品定位、行銷企劃、影片拍攝，甚至背後的 prototyping(原型製作)，對完全沒有產業經驗的團隊或個人都是非常好的練習。

**風險:**

- 1.生產壓力: 這是一體兩面的問題。有答應好顧客的產品規格、預計推出時間，可以推動團隊的產能與效率。但同時，為了達到目標，有些團隊會犧牲品質、犧牲利潤。更慘的是，不乏成功的案子，卻根本沒辦法生產出如預期的產品，只會讓品牌信譽毀於一旦。
- 2.募資後管理: 募資本質上帶有一定程度的優惠，有的優惠折數非常高，之後商品要以怎樣的方式呈現?又或者之後銷售是否如原本說明的方式定價?任何募資者都必須將這件事情想清楚。
- 3.賺錢的假象: 募到了 100 萬，很讓人羨慕嗎?其實這 100 萬是營收不是利潤，甚至這 100 萬可能歸零了，都還沒辦法履行募資的承諾。錢先進來容易使人過份安心、過度鬆懈，對於無法自我警惕的新團隊絕對不是好事。
- 4.法律問題: 在中國，未經有關部門依法批准的集資行為有可能會被認定為非法行為。

## 2.從創新者角度來看，群眾募資的新產品開發流程有何特色?

Ans:

近年來群眾募資十分熱門，但是也有越多人發現贊助完硬體產品之後，不是沒辦法如期交貨，要不然就是交了貨發現不符合預期的品質。而根據文中表

2 國內外群眾募資專案類別比例的統計，大多都是屬於硬體產品的專案。而根據文中的敘述，涉及硬體的專案僅有 20%的產品能夠準時出貨。

在執行硬體產品的專案過程中有兩件最重要也需要掌控的事項:第一是**時程**，第二是**成本**。專案的成敗往往會因為**時程延誤**或**成本暴漲**，導致整體專案最終徹底失敗。

硬體生產的開發流程其實不難懂，從雛形階段(A Stage)，到第一次試產階段(B Stage)甚至第二試產階段(C Stage)做最後驗證，以及最後量產前的小量生產階段(Ramp Stage)結束後就可以進入量產(Mass Production)。但是俗話說「魔鬼總是藏在細節裡」，在每個試產階段有許多細節需要注意:

1.雛形階段(A Stage):任何事往往都沒有表面看起來那麼簡單。

2.試產階段(B & C Stages):追根究底找到每個問題的主因，準備安規。

3.小量生產階段(Ramp Stage):量產前的最後機會，不成功便成仁。

4.量產階段(Mass Production):提前備料，安規到位，順利出貨。

詳細的細節請閱參考資料<sup>2</sup>。

因此根據計畫所需執行的項目，包含產品原型開發到成品發布，以及募資達標後更進一步的發展規劃，將所有步驟製作成詳盡的時程表，除了是工作團隊與群眾說明專案進展的好方法，更是監督自己的好利器。且需要定期更新專案的開發狀態，讓群眾與自己知道專案實際的進度。

### 3.從顧客角度來看，參與八輪滑板募資的消費行為有何特色?

**Ans:**

根據文中「八輪滑板的顧客們」的敘述，八輪滑板的消費者有超過八成是沒玩過滑板的族群。因此我認為參與八輪滑板募資的消費者是看上:**1.群眾募資而提供的較低回饋價格**、**2.募資者在群眾募資宣傳中提出的概念**(這個滑板比一般滑板輕鬆上手，簡單就能享受滑板的樂趣)。很多人常幻想腳踏滑板穿越街道，卻從沒考慮過真正買張滑板，Stair-Rover 的成功的重要原因，在於給使用者信心，八輪滑板正好對接了消費者耍酷，對街頭文化的嚮往，帶給支持者希望。

### 4.從創新商品化角度來看，個案為何會延遲出貨?

**Ans:**

#### 第一次延遲出貨(品質調校問題):

因為募資者沒有預期到八輪滑板會創造出破紀錄的群眾募資金額，因此當一樣創新商品突然要大量生產時，必然會遇到許多大大小小的問題。加上整個專案團隊都是一群沒有經驗的人，整個供應鏈的環節，包含:設計圖、零組件採購、組裝流程、品質測試、試誤修正……等，都花了相當長的磨合時間。

#### 第二次延遲出貨(安全認證問題):

根據我第 2 題的回答，專案團隊應該在試產階段完成後，就應該將產品進行相關安全規定的認證。這樣到大量生產時，才能剛好讓安全規定的認證到位。而不是到大量生產後，才開始考慮安全認證的問題。

## 5.群眾募資無法如期交貨，如何化解顧客的抱怨?

Ans:

根據文中「虛心回應顧客，提出補償」的敘述，賴博志與團隊持續在嘖嘖與 facebook 回應支持者的問題，坦言因沒有背景、資源和資金，所以才透過群眾募資，在產品設計雖有信心，但在經營公司、大量生產、物流等各方面，都是新手。團隊提出補償方案，包括：協助轉寄至新地址、原贊助人 30 元美金的優惠券可延期至 2015 年底、加贈 Allrover 手環、提供因來不及送禮替代卡片的服務。並且為了化解支持者的疑慮，在粉絲團公布滑板的照片，展示訂購的前 500 台滑板已在倉庫等待出貨，並一一回覆贊助者的問題，以化解支持者的不安。

因此我認為要如何化解顧客的抱怨，就是要用真誠的道歉承認自己的錯誤，此外有誠意的補償方案是基本款，且要持續性的回答支持者的問題，以降低顧客的不滿。而我認為最重要的是要拿出實質的進度，來讓支持者知道自己有機會拿到商品，不是受到詐騙的一方。

## 6.從創新管理的角度來看，如何讓群眾募資做的更好?

Ans:

### 1.一篇動人的產品故事

群眾募資的迷人之處來自於貼合群眾的生活體驗，因此說故事的能力就顯得格外重要。準備一段引人入勝的故事能引起群眾的共鳴，加深對產的期待與認同感。建議可以聘請專業的文字工作者，為你的產品故事打理的更加生動有趣，迷人的故事絕對是邁向成功品牌的好根基。

### 2.吸睛的形象影片

影片是最好呈現你的故事情境的工具，拍攝一部好的宣傳影片並非一定得斥資重金打造，以觀眾角度而言，好萊塢等級的質感與酷炫特效並不是最重要的。因為群眾知道，會透過募資的團隊多數為資本額較小的公司。因此，最重要的是影片能傳遞清晰的脈絡，以及能在其中看到產品的特色亮點，使觀看者不枯燥或留下糟糕的印象，便能留住觀眾的目光。建議影片長度不宜過長，盡量控制在 3 分鐘內完整闡述產品訊息。

### 3.設定募資目標:

設立一個精算過的募資目標，關於目標金額該如何訂定，依照專案目的與產品類別的不同而所差異，不過在多數的情況下，策劃一檔募資活動基本的開銷成本包括：產品開發成本、募資達標獎勵、素材製作費、平台營運、Marketing、法律/人事支出。值得注意的是，在大部分的群眾募資活動中，只有 2% 的募資超過了十萬美元的資金。因此設定過高的募資標的，不僅會提高群眾達標的門檻，甚至有時會造成銷售推廣的反效果。

### 4.制定時程表

根據計畫所需執行的項目，包含產品原型開發到成品發布，以及募資達標後更近一步的發展規劃，將所有步驟製作成詳盡的時程表，是工作團隊與群眾

說明專案進展的好方法。

### 5.建立社交媒體渠道

善用 Facebook、Twitter 與 Instagram 經營形象，緊密維繫與贊助者的黏合度。建議多加使用吸引人的情境圖片、影音或 GIF，展示產品在生活中該如何使用。根據統計顯示，相較於純文字的敘述，群眾對於情境圖片的好感度提升了 60%，也更能夠營造良好的社群互動。

### 6.準備一份具有影響力的名單

依照你的產品定位尋找在相關領域具有影響力的人，設法使他們願意為產品做推廣，也能嘗試在 Instagram 或其他社群平台上，與類似性質的活動合作以提高曝光率。

### 7.媒體發布

在群眾募資活動期間，聯繫媒體以尋求報導曝光，是很常見的宣傳方式；也可以透過專門的 Marketing Agency 為你規劃完整的媒體佈局。不過切記，透過媒體報導所傳遞的消息，會對大眾造成關鍵的印象，也會是關係著募資成敗相當重要的因素之一。因此，不要只為了追求快速曝光與知名度，而散步了誇大不實的內容，最後可能本末倒置造成無法挽救的失敗。

### 8.定時更新活動狀態

團隊可以善加利用 MailChimp、CampaignMonitor 或 MailerLite 等服務軟體，向贊助者定期發送活動的更新狀態，並追蹤被點開率或相關數據，以掌握用戶對你的好感度，及感興趣的發展方向，以此為根據調整未來的目標策略。除此之外，在募資進行的過程中，可使用 Crowdox、BackerKit 等平台，更聰明的管理贊助者端的服務，也是未來推出追加銷售階段時，相當便捷的軟體工具。

## 參考資料

- 1.[維基百科-群眾募資](#)
- 2.[群眾募資前你一定要知道的硬體生產流程](#)
- 3.[啟動你的群眾募資前必須知道的幾件事](#)