

CROWDFUNDING

The Corporate Era

众筹2.0

公司时代

[美] 丹·马龙 (Dan Marom) 著
理查德·斯沃特 (Richard Swart)
凯文·博格·格雷尔 (Kevin Berg Grell)

王佳妮 代瑞红 译

你的公司还在遵循众包模式，
苦苦追寻营销、创新方法？

给你的公司加点油吧！企业众筹时代已经到来！

它不仅仅是融资机制，不仅仅关乎于钱

无论你的公司大与小，众筹平台都能让你获取更多的情感忠诚与影响力

对于资源的集中与垄断，众筹2.0虽不是万能药，
通过群众的力量，很可能成为行业、区域甚至全球经济的游戏改变者
你的公司也许正位列其中



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

CROWDFUNDING

The Corporate Era

众筹2.0

公司时代

[美] 丹·马龙 (Dan Marom) 著
理查德·斯沃特 (Richard Swart)
凯文·博格·格雷尔 (Kevin Berg Grell)

王佳妮 代瑞红 译

你的公司还在遵循众包模式，
苦苦追寻营销、创新方法？
给你的公司加点油吧！企业众筹时代已经到来！

它不仅仅是融资机制，不仅仅关乎于钱

无论你的公司大与小，众筹平台都能让你获取更多的情感忠诚与影响力

对于资源的集中与垄断，众筹2.0虽不是万能药，
但通过群众的力量，很可能成为行业、区域甚至全球经济的游戏改变者
你的公司也许正位列其中

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

CROWDFUNDING: THE CORPORATE ERA by DAN MAROM, RICHARD SWART AND KEVIN BERG GRELL

Copyright: © KEVIN BERG GRELL, DAN MAROM, AND RICHARD SWART 2015

This edition arranged with Elliott & Thompson through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright: © 2017 PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY.

All rights reserved.

本书中文简体字版经由 Elliott & Thompson 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2016-2364

图书在版编目（CIP）数据

众筹 2.0：公司时代 /（美）丹·马龙（Dan Marom），（美）理查德·斯沃特（Richard Swart），（美）凯文·博格·格雷尔（Kevin Berg Grell）著；王佳妮，代瑞红译．—北京：电子工业出版社，2017.1

书名原文：Crowdfunding: The Corporate Era

ISBN 978-7-121-29904-9

I. ①众… II. ①丹… ②理… ③凯… ④王… ⑤代… III. ①融资模式—研究 IV. ①F830.45

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 219345 号

策划编辑：晋 晶

责任编辑：杨洪军 文字编辑：刘民蕊

印 刷：三河市华成印务有限公司

装 订：三河市华成印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：12 字数：135 千字

版 次：2017 年 1 月第 1 版

印 次：2017 年 1 月第 1 次印刷

定 价：42.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：（010）88254199，sjb@phei.com.cn。



译者序

众筹的雏形可以追溯到 18 世纪文艺作品的提前订购，这种形式属于现在流行的“商品众筹”范畴。传统的众筹因受限于信息传播以及项目信用保证，在过去两百多年来的发展较为缓慢，其应用范围也相对狭窄。随着 21 世纪初计算机和互联网技术的快速发展，信息传播、征信技术以及机制设计等方面的完善，众筹平台在欧美国家的新创数量不断增加。2007 年，全球的众筹平台不足 100 个，目前这一规模已经成千上万，众筹模式多元化，还涉足文创、科技、房地产、公益等更为广泛的领域。

首先，众筹是集众人的资金来完成项目，天生就具有门槛低的特征，即允许草根参与，这为广大民众提供了一个良好的投资渠道和新颖的购物体验；其次，当众筹嫁接到互联网时，互联网所具有的高效率和低成本也为众筹的应用和普及提供了良好的基础；最后，众筹适合多种行业，尤其是具有较高创新性和创意的项目，这使得广大想要创业、有技术、



有想法、有创意的人可以得到资金，同时验证这些商业想法。由此可见，众筹的功能属性远远不止金融这一个，它更是一种华丽的营销手段，能够从种子期，就让项目受到更多人的关注，建立一个强大的消费者网络和粉丝社群。

我们习惯把众筹与“小微企业”、“创业公司”的融资与经营活动联系在一起。事实上，我们对众筹的了解还远远不够，尤其是这种基于互联网的新型融资模式对于大企业的重要性和战略意义。很明显，众筹的资金相较于大企业的经营是微不足道的，但是众筹带来的社会效应对于企业的可持续发展却非常关键。

本书融合了十多位专家和学者的智慧结晶，三位主编也是众筹领域的专家，他们通过剖析来自若干不同行业大企业开展众筹的案例，让读者更加深刻的理解众筹在市场营销、企业创新、社会责任等方面发挥的巨大作用。众筹在中国的发展如火如荼，希望本书能够带来新的契机，让更多的企业，尤其是那些面临转型升级的传统企业和那些急需注入创新血液的大公司，领略和发挥众筹的巨大优势，帮助企业实现更进一步的发展。

在翻译过程中，我们力求语言表达通俗易懂，也尽量保证专业内容的准确性和完整性，但难免还存在一些语言表达的失误和不足之处，敬请专家、读者不吝指正！



赞 誉

本书中处于不同发展阶段的企业案例，揭示了“众取”（crowd-tapping）与“众启”（crowd-enablement）在创新、营销、公益慈善、企业社会责任与社会企业等领域产生的积极影响。强力推荐本书。

艾伦·白睿

——剑桥大学教授

本书以一个罕见的圈内人的视角，着眼于全球顶级企业的前沿，关注它们在成功道路上采取的创新手段。

乔舒亚·克莱因

——《信用经济学》作者

这本书指出大企业将成为众筹领域的重要组成部分，甚至引领众筹行业的发展。这具有突破性意义，许多人借此了解到众筹的巨大潜力。

随着巨头企业逐渐意识到公众资本的巨大优势，众筹行业将迎来激烈的竞争态势。

乔纳森·梅德韦德

——OurCrowd 股权众筹平台首席执行官

众筹与另类金融（Alternative Finance）的巨大颠覆性的存在，使私营企业的筹资方式出现巨大变化。本书精彩地阐释了这一深刻变革的重要性。

大卫·史蒂芬森

——AltFi 执行董事兼金融评论家

众筹不仅限于创业企业与社会根源，客户参与度、开放式创新与市场验证皆与其息息相关，所有现代企业都应予以关注。

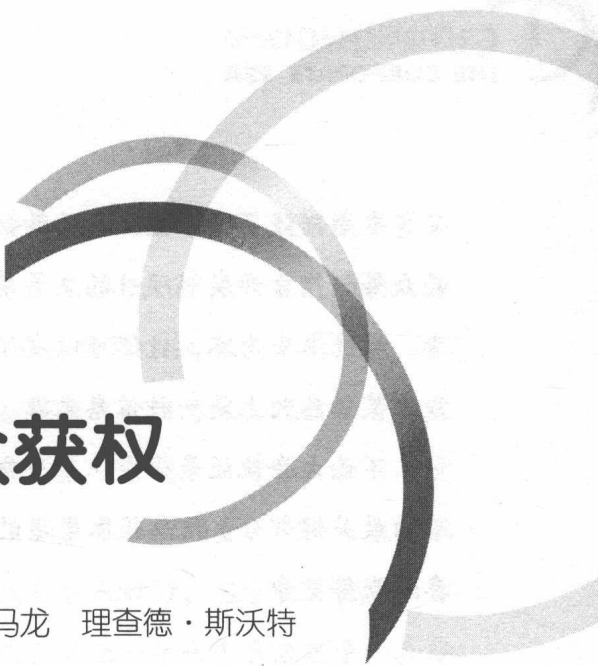
唐·塔斯考特

——《数字经济》等畅销书作者

众筹日益发展成熟，逐步成为主流筹资方式。企业通过众筹与众包促进营销、创新与企业社会责任发展是本书关注的焦点。这是一本发人深省的开山之作。

布莱恩·张

——剑桥大学众筹与另类金融研究员



前言：大众获权

凯文·博格·格雷尔 丹·马龙 理查德·斯沃特

“互联网彻底改变我们的生活。”这句喊了数十年的口号，放在今天仍未过时。不论是技术还是功能的发展，互联网始终未停下脚步。众筹（Crowdfunding）现被誉为下一代互联网革命。在上一个十年，投资者保守节制，融资匮乏，众筹应运而生。企业家在无法通过专业投资者获得单笔大额资本时，就转向一群人——“大众”（The Crowd）去寻求小额多笔的资本投入。这是一种扩大投资者范围的手段，通过大范围的投资参与，实现风险最小化，同时挖掘互联网的发展潜力，撬动社交媒体在产品推广与潜在客户沟通方面的潜力，凭借便捷的在线支付实现资本的快速流入。众筹源起于电影、戏剧及音乐等文化创意产业，随后用于中小型企业融资。现今，众筹市场不断发展，并在科技进步与监管法规变革的推动下逐渐演变。越来越多的大企业在发展协同业务时选择众筹模式。

本书描述了一个众筹新局面——企业众筹时代的开始。本文所提及的众筹仅指公开发布项目的众筹举措，而不是针对特定的消费者或投资者。通过书中内容，我们可以发现，众筹不仅仅是简单的资本交易。大众在某种意义上是一种信息来源。

不论大企业还是小企业，与公众利益相关的渠道都是其获取信息环节的最关键部分。信息获取渠道的发展前景激励着大企业与小企业一并参与众筹竞争。

➤ 企业众筹

企业众筹（Corporate Crowdfunding）是指企业为推广业务、提升业绩或发展经营而采用的众筹机制。尽管众筹与众包（Crowdsourcing）在许多方面具有相似之处，但二者却并非完全一致。企业或机构将特定职能或业务外包给大众即众包。与众包相比，企业众筹多出一个关键层面，即通过众多小额资本汇聚，形成巨大的影响。众包、开放式创新与共创模式通过众筹交织在一起，构成一个充分利用大众资源与智慧的整体框架。

显然，众筹平台的资金极少能够符合大企业的需求。企业冒险进入众筹领域，必有其他推动因素。本书共提出企业众筹的三大优势，包括市场营销、创新与公益慈善。后续内容将在本书作详细说明。

➤ 习以为常的合作模式

2012年，一位名叫艾瑞克·米基科瓦斯基的企业家，决定对外公开

发明专利，因其融资申请遭到数家风险投资公司的拒绝，最后成功募集超过 1 000 万美元的资本。这是迄今为止 Kickstarter 平台最成功的众筹案例。同样在 2012 年，另一个人利用众筹获得 2.14 亿美元的投资，他就是巴拉克·奥巴马。奥巴马于 2012 年当选美国总统，随后签署通过 JOBS 法案，为企业利用股权公开交易筹集资金铺平了道路。企业筹资时再无须进行审查，办理烦琐手续与接受监管尽职调查。这一法案的推行对企业家可利用众筹平台向投资者发行私人股份，起了至关重要的作用。从那时起，众筹以惊人的速度发展，从上一代末有限数量的在线平台，发展到今日成百上千的众筹平台，各类利基市场的需求均能得到满足。全球众筹行业已具有数十亿美元的规模，单在过去两年，便实现了几近三倍的增长。在增长壮大的同时，众筹行业同样也在发展演化着。

众筹最初作为另类金融模式而被提出，这项草根活动正逐渐衍生出更多内涵。众筹的核心是为实现一个共同的目标将人们聚集在一起。就其本身而言，众筹是一种社会工具，在已有社区中传播，但相应地也创造出众多社群。社群就是因共同兴趣而联系在一起的一群人，而互联网在日常生活中的普及也造就了大量的新社群。地理位置和距离已不再是人们交流的阻碍，互联网几乎消除了各地语言和文化差异所形成的限制。

众筹平台已与互联网发展形成无缝对接。环保人士论坛现已成为生态项目筹资的潜在资本来源地，网络论坛发挥宣传作用，而 Facebook 小组则发展成潜在的客户群。反过来也是如此，许多众筹项目已催生出众多在线社区，拥有大批忠实的活跃用户。

互联网应用的最大变化之一，是分散型点对点（peer-to-peer）消费



的转变。这一变化又被称为“分享经济”(Sharing Economy),几乎出现在互联网生活的每一个角落。过去,人们的主要娱乐方式是看电视或阅读书籍,但现在的人们却更经常在 Facebook、YouTube 与 Vine 等网站观看视频。旧时的小报与报纸曾是人们了解资讯的主要途径,现在虽未消失,但人们也早已习惯通过推特、维基百科与赫芬顿邮报等协同平台,直接浏览海量信息。此外,人们曾习惯向商贩购买产品,或在酒店大堂预订房间,虽然一部分人现在仍然如此,但更多的人却选择在 eBay、Airbnb 等平台上向个体商户购买服务。

形成这一系列现象的主要原因之一便是互联网社交的发展,我们交流、分享、批评、点赞与评论的频率远超过去。比起出于保护商业机密的缘故而不具名、尽力避免审查与监督程序的企业,消费者在互联网中面对一览无余的交易记录与互动交流时更易作出购买决定。同时,人们还可在互联网中查看好友的新应用足迹,快速了解各类全新趋势。

不论是娱乐、资讯,还是代驾服务,分享经济都为我们带来了众多全新资源,但传统的模式也并未因此退出历史舞台。YouTube 视频的流行无法让人们抛弃电视机,eBay 的发展同样也不能使商店破产。与之相反的是,众多 YouTube 视频来自电视节目片段,粉丝们在社交网站上的分享与交流反而为源节目吸引了更多的关注,提升了其与流行文化的相关性。eBay 的发展同样如此,与其合作的众多企业因在线销售产品得以缩减日常开支,精简业务流程。顺应新形势的企业与机构将会发现,分享经济与新型社交所带来的是机遇,绝非竞争。

与众多创新概念一样,人们对众筹持有担忧的态度,将其称为一股破坏力,一些人甚至预言众筹将逐步取代风险投资人与天使投资人等传

统筹资机制。然而，随着众筹愈发普及，与破坏性相比，众筹所发挥的协同作用也更加明显。

众筹的兴起并未如预期一般取代传统筹资渠道，反而在一定程度上促进了传统筹资模式的发展。实际上，经历过去十年的经济衰退后，传统筹资正处于最繁荣时期，但受益的并不仅仅是金融机构。每位众筹参与者都意识到，利用分享经济的核心力量——大众资产，可从多方面对其业务活动产生助益。

❶ 不仅仅是一种融资机制

众筹不仅仅是一种融资手段，也绝非外界所认为的破坏性力量，更不会颠覆其他筹资方式。相反地，众筹是一种对接工具，围绕共同的目标将人们聚集在一起，分享不同的想法。此外，众筹具有高度的适应性，可在众多领域和其他机制协同合作。

众筹在创新领域发挥的推动作用不仅限于初创企业，成熟企业也可从中受益。众筹可用于新计划的验证，通过公众集体的思想与经验完善现有计划，加快企业发展。除此之外，在投资伙伴的选择上，众筹亦可发挥相应作用。众筹甚至还可作为一种内部机制，鼓励企业员工提高业务水平，勇于创业、大胆创新。

面对不断发展的市场，大企业担忧的莫过于停滞不前，失去竞争力。但若能够创造性地利用众筹工具，企业在与目标受众保持相关性的同时，还可促进内部创新发展，获得源源不断的新想法与新建议。众筹的主要作用在于公众参与。

作为一种市场营销工具，众筹是天然的助推器。市场营销不过是与客户或潜在客户创建并维护联系，可被视为众筹过程的固有副产品。即使完全关注筹资的众筹活动，也需要费时费力地创建客户基础，增加产品与品牌知名度，为未来营销发展铺平道路。如果成熟企业能够适当运用众筹工具，定可获得十倍于此的效用。除直接筹资外，众筹工具还可以通过打造产品知名度、大幅增加媒体曝光与网站流量等方式，撬动市场营销的力量，间接提升销售额。

在公共关系领域，众筹也可能对企业业绩产生显著的间接影响。众筹工具不仅有助于企业与社区维持良好关系，还有利于社区成员在企业社会责任中发挥实际作用。若企业与公众因共同目标携手合作，对社区及企业的市场开拓能力均具有显著影响。

此外，通过向小型企业提供大众资产资源、追加投入资金、鼓励并引导其他金融机制的发展，众筹甚至还可刺激经济发展。希望参与创业企业投资的企业与机构，不论是出于营利还是非营利的目的，都可使用众筹工具确认机遇，排除不当选择。

➤ 一次发展演变

这仅仅是一个开始。本书所述案例是全球几大品牌与机构在企业众筹领域迈出的第一步，这一试探性举动吸引着众多企业与机构跟风而动，顺应不断变化的市场现状。众筹的本质也因此得到凸显——众筹是筹资模式的一次发展演变，而非变革。众筹是大势所趋。

众筹与当前的协同消费和社会互动趋势有机结合，鼓励群众积极参

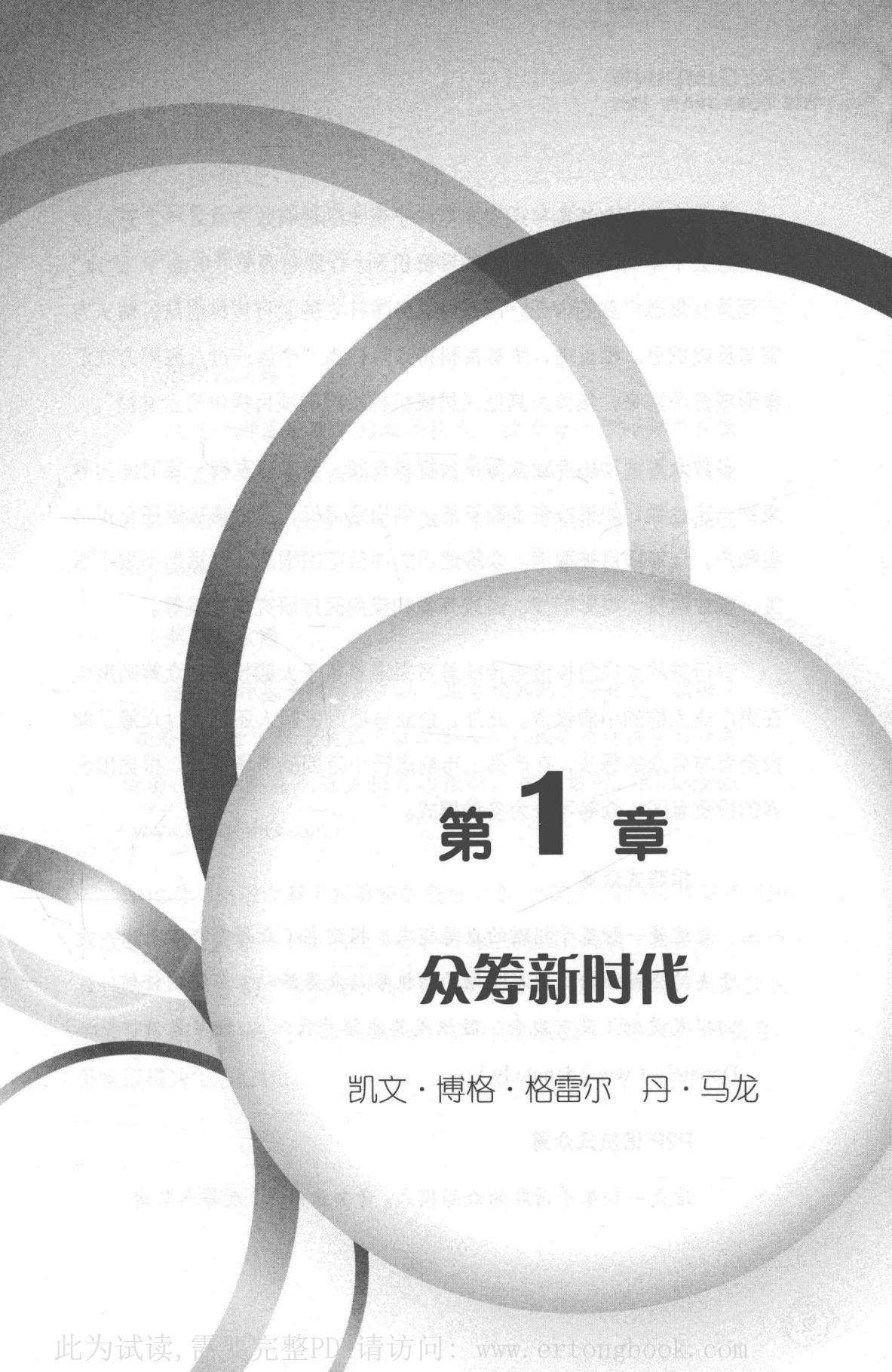
与其中，推行自由的市场原则，实现相互进步。众筹的最大优势在于众筹与自身的协同合作。众筹的范围越广，所发挥的作用也越大，正如高速运动的物体，质量越大，获得的动量也越大。我们希望本书能起到普及与启发的作用，使越来越多的人参与众筹，不断涌现新的众筹想法，造福社会大众。



目 录

第 1 章 众筹新时代	1
第 2 章 众筹与营销	17
克莱斯勒	26
YouTube	30
金佰利克拉克	44
体育产业	55
第 3 章 众筹与创新	71
索尼	76
荷兰银行	80
通用电气风险资本和 OurCrowd	84
IBM	94

第 4 章 众筹和企业社会责任	104
DC 娱乐公司	111
平台视角下的企业社会责任众筹平台	115
众筹经济发展	128
第 5 章 发展企业内部众筹	143
结论	153
本书作者	162
参考文献	170



第 1 章

众筹新时代

凯文·博格·格雷尔 丹·马龙