

这是一个摧毁你
却与你无关的时代

这是一个跨界打劫你
你却无力反击的时代

这是一个你醒来太慢
干脆就不用醒来的时代

这是一个不是对手比你强
而是你根本连对手是谁都不知道的时代

众筹 CROWD-FUNDING RECONSTRUCTION OF BUSINESS

重构商业

叶荣祖 著

在这样一个大跨界的时代里，众筹一直刷新着互联网思维的冲击与颠覆，
在传统观念里变得如此的不可思议！

CROWD-FUNDING

RECONSTRUCTION OF BUSINESS

众筹 重构商业

叶荣祖 著

在这样一个大跨界的时代里，
众筹一直刷新着互联网思维的冲击与颠覆，
在传统观念里变得如此的不可思议！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (C I P) 数据

众筹重构商业 / 叶荣祖著. — 北京 : 企业管理出版社, 2016.8

ISBN 978-7-5164-1325-8

I. ①众… II. ①叶… 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191322号

书 名 : 众筹重构商业

作 者 : 叶荣祖

责任编辑 : 张 羿

书 号 : ISBN 978-7-5164-1325-8

出版发行 : 企业管理出版社

地 址 : 北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编 : 100048

网 址 : <http://www.emph.cn>

电 话 : 总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68414644

编辑室 (010) 68701661 (010) 68701891

电子邮箱 : emph003@sina.cn

印 刷 : 北京睿特印刷厂大兴一分厂

经 销 : 新华书店

规 格 : 170毫米×240毫米 16开本 12.25印张 157千字

版 次 : 2016年10月第1版 2016年10月第1次印刷

定 价 : 48.00元

版权所有 翻版必究 · 印装有误 负责调换



序

P R E F A C E

众筹重构商业不是未来，而是现在

颠覆性的、全新的商业模式是移动互联网时代的标志。

“移动互联网时代以为有了足够用户就能做大、就能挣很多钱的想法很像酒驾，豪车、美女，雨大、路滑，车速开到 180 迈，一不小心就会出人命，很刺激，但是很危险，不想重蹈 2000 年前后互联网泡沫的覆辙，就应该尽早考虑商业模式。”百度创始人、董事长兼首席执行官李彦宏曾如是说。

那么，一个好的商业模式对企业获得成功到底能够起到怎样的作用？

国际知名投资人，软件银行集团董事长兼总裁孙正义对此解释说：“马云公司成功的基石在于它创立了一个原创的商业模式，因为，阿里巴巴带来的不仅是广告，而且还有商业的交易、支付，人与人之间的电子商务，这是一个非常好的商业模式。”

好的商业模式，能够让你的企业创造出比对手更高的经营效率以及更快占有市场的速度。无论我们对互联网了解多少，想要在这个时代站稳脚跟的关键点是探索数据的价值，挖掘商业模式。用阿里巴巴董事局主席马云的话说就是：“我不懂互联网，思考的只是商业模式。”

实际上，在经济发展的撞击下，互联网思维已经衍生出更多可能性，其中“众筹模式”最具时代特性，也最有可能重构商业，创造颠覆性的全新商业模式，并将经济发展推向更高的层面。

众筹模式正在缔造一个商业模式跨界的大时代。无论你认识不认识，融入不融入，都避不开众筹对你的生活方式、工作方式、劳动价值创造方式的影响。

如果说未来将是传统行业发展模式与互联网思维商业模式的博弈，那么“众筹+跨界”就是商业颠覆和重建的“达摩神剑”。

通过众筹重构商业、跨界创新，能够让企业颠覆重生，摆脱传统商业模式的禁锢。

通过众筹重构商业、跨界创新，可以让企业重新占位，甚至站高一线，使行业边界不再成为跨界融合的壁垒，让企业可以重新想象未来发展的无限前景。

通过众筹重构商业、跨界创新，能够让企业绽放资本，实现资本倍增，缔造资本“飞轮”，为企业重构“互联网+”环境下的生态系统。

时代赋予每个人的使命是不同的，而笔者承担的责任就是让“众筹+跨界”成为助推传统企业走出困境的时代工具。

“众筹+”模式重塑的跨界之势，是对传统商业模式的颠覆。为了让更多的传统企业以及创新型中小企业能够找到适合自己的发展模式，笔者将自己多年的研究成果凝结成书，希望以此帮助更多的人走出商业困局，重构企业发展模式。

这本书就是《众筹重构商业》。本书共计九大篇章，遵循严谨的逻辑，层层深入地阐述了众筹之于企业发展的重要性，以及“众筹+跨界”商业模式的未来前景。

第一章从企业存活年限上陈述众筹之于企业发展的重要性，点明企业

长足发展的未来趋势，即“百年企业，跨为生、筹为界”。

第二章则指出从“互联网+”到“众筹+”的自然跨度，开启跨界众筹，重新定义商界。

第三章通过众筹的几种主要形式的运作来挖掘企业无形资本，诸如股权众筹、产品众筹、预售众筹等，帮助企业塑造更多的优势竞争资源。

第四章从“众筹+实践”的角度入笔，主要阐述如何设计众筹、编写众筹商业计划书以及制定众筹路演项目方案等内容，让读者在实际落地过程中找到行动计划导引。

第五章则是从众筹的金融属性上展开阐述，让“众筹+金融”开启“1+1+1=111”的资本演义，从而解决企业资本瓶颈问题。

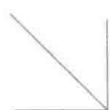
第六章从众筹的开放性和融合性切入，以“众筹+利益”为主线，将商业活动中各个主体捆绑在一起，打造命运共同体，诸如员工与老板、上下游企业、投融资者、生产者与消费者……从而解决企业利益相关者之间的复杂关系。

第七章充分彰显众筹的营销属性，并通过案例分析，深度剖析众筹中营销属性的强大力量，指明“众筹+销售”是企业开拓市场的新型模式。

第八章展示了众筹的平台性，以“众筹+平台”的形式，直戳货币不起作用的地方，通过众筹平台的跨界与链接，解决企业发展空间问题。

第九章深度陈述了“众筹+”模式将是传统行业的趋势与未来的时代前景。

在打造“众筹+跨界”模式上，企业不仅要审时度势，还要顺势而为，借势而上。本书作为探究“众筹+跨界”模式的新作，旨在为读者在一定程度上带来启发，让读者找到企业跨界升级的新模式与新方向。



目录

CONTENTS

第一章 未来商业诊断室 / 001

- 第一节 一年生企业，与众筹平行 / 003
- 第二节 五年生企业，筹财谋伟业 / 010
- 第三节 十年生企业，向筹智看齐 / 015
- 第四节 百年生企业，跨为生、筹为界 / 019

第二章 跨界众筹：从“互联网+”到“众筹+” / 025

- 第一节 去中间化，重构商业逻辑 / 027
- 第二节 去中心化，重塑商业组织 / 033
- 第三节 去品牌化，重建商业规则 / 036
- 第四节 把用户价值提高，重新定义商界 / 040

第三章 “众筹+”工具箱：开启企业无形资产 / 045

- 第一节 股权众筹：开启互联网化 / 047
- 第二节 产品众筹：颠覆传统营销价值体系 / 052

第三节 预售众筹：梦想筹资的新模式 / 056

第四节 实物回报众筹：唤起商业模式新思考 / 060

第四章 众筹 + 实践：行动计划导引 / 063

第一节 如何设计众筹 / 065

第二节 如何编写众筹商业计划书 / 071

第三节 如何制定众筹项目路演方案 / 077

第四节 如何做好众筹风险防范 / 081

第五章 众筹 + 金融：1+1+1=111 的资本演义 / 087

第一节 众筹 + 金融：优化传统融资的资金错配 / 089

第二节 众筹 + 金融：颠覆传统融资模式 / 095

第三节 众筹 + 金融：成就天使投资家 / 101

第六章 众筹 + 利益：打造利益共同体 / 107

第一节 把员工和老板绑在一起 / 109

第二节 把上游和下游绑在一起 / 114

第三节 把投资者和融资者绑在一起 / 118

第四节 把生产者与消费者绑在一起 / 123

第七章 众筹 + 销售：筹的不是钱，是市场 / 129

第一节 众筹 + 销售 = 低成本直销 / 131

第二节 有效提升用户信任度 / 136

第三节 为品牌推广打开一条通路 / 141

第四节 众筹孵化器孵化上市企业 / 146

第八章 众筹+平台：直戳货币不起作用的地方 / 149

第一节 众筹平台：单边效应走向多边共赢 / 151

第二节 免费众筹，推动跨界打劫 / 156

第三节 社交众筹，营销无边界 / 161

第九章 “众筹+”模式：传统行业的趋势与未来 / 165

第一节 “众筹+”解决传统行业跨界难 / 167

第二节 “众筹+”梳理传统行业转型的方向与策略 / 171

第三节 “众筹+”重构多个传统行业 / 175

第四节 “众筹+”颠覆传统行业营销模式 / 179

第一章

未来商业诊断室

据中国民营企业发展报告统计，中国每年新增 15 万家民营企业，同时倒闭 10 万多家；60% 的民营企业在 5 年内破产，85% 在 10 年内消亡，平均寿命只有 3 年左右。不仅是中国，在美国能存活 10 年以上的中小企业也只有 13%。

是什么影响了企业的生存与成长？面对困境，创业者该何去何从？中国企业又该如何应对才能绝处逢生？

众筹的出现让我们看到了希望。

第一节 一年生企业，与众筹平行

2015年，“大众创业、万众创新”成为中国经济发展的“双引擎”之一。为鼓励创新创业，各级政府出台了大量的政策，在降低创业门槛的同时简化办事流程，切实地让创业者感觉到“春天到了”，大家纷纷投身创新创业的大潮之中，成为“创客”一族。

创业如火如荼，但要成功却并不容易。据中国技术创业协会统计，中国创业者的失败率为80%左右，2013年后成立的公司倒闭量为90.6%，公司平均寿命只有1~2年。作为创业大军的中坚力量，大学生创业失败率更是高达95%，剩下的5%的公司中，能存活三年的也不过半数。

是什么原因导致这么多企业创立一年左右就宣告失败呢？

按照常规创业流程，从出创意、拉投资，到找员工、办公场所及运营、管理……这些环节足以让缺乏启动资金、人脉资源和管理经验的创业者，尤其是刚走出校门的大学生不知所措，从而陷入困境。马云在谈到大学生创业时就曾表示：大学生创业九死一生。

然而，哪怕十个人中只有一个人能够“生还”，也无法阻挡大众创业

的决心。

常有人说：“如果你真的想做一件事，全世界都会帮助你。”

时下正风靡的“众筹”让这句话变成了现实，也让身陷迷茫的创业者看到了成功的希望。

创业者怎样跨过“死亡谷”

中小企业淘汰率高是全球普遍存在的现象，因为有近 90% 的公司基本消失在了创业前三年，所以有人把创业前三年称为“死亡谷”。

“死亡谷”普遍存在于创新创业领域，在中国表现得尤为突出。

有很多创新项目，还未等到产品上市实现商业化的过程，就在研发早期“夭折”了；有些公司好不容易坚持到产品阶段，却由于不能被市场接受而“死亡”。

创业者的创业历程大都不会一帆风顺，尽管他们在经济体系中发挥的作用无可替代。但企业一旦很难通过从市场获取收入的方式来实现自我积累式的成长，也就无法跨越这道“死亡谷”。

众筹的出现，给渴望跨越“死亡谷”的创业者们插上了翅膀。

众筹的兴起源于美国的 kickstarter 网站，如果一个人在拥有创造力的同时却资金匮乏，就能够通过该网站搭建的网络平台面向大众筹资，从而获得所需要的创业资金，使梦想变为现实。

现在无论个人或企业，通过众筹方式融资的能力都得到了极大的提高。以一些专业的众筹网站为例，个人创业者和企业只要满足众筹条件，都可以将其项目和创意信息放到网站上，并设定希望完成的募集资金目标，公开向大众群体进行筹资。

众筹之所以能够被人们快速接受并应用，离不开它的低廉融资成本，以及能够实现梦想的可能。当然，这些都是创业者和企业看到的众筹的表

面优势。因为除此之外，采用众筹模式还能享有更多的优势资源。

第一，创业者理想的筹资、筹智的大平台。在众筹平台上，创业者不仅可以获得资金，还能筹到人脉、发展资源等。如果你的项目确实有潜力，只要在众筹平台上展示，就能轻松得到投资者的关注，甚至会有很多专业人士主动参与到项目中，免费帮助你获得更多关于创业项目在人脉、经验、资源等方面的支持。

第二，引爆项目的舆论风潮。创业创新项目一旦在专业的众筹网站上线，很容易形成热点话题。很多天使投资人都比较关注众筹网站上的新项目，一旦被他们发现项目的潜力，该项目不仅能够轻松融资，还能获得天使投资人的免费宣传。再加上众筹平台的社交媒体属性，项目宣传推广的力度将非常可观。

第三，专业众筹平台还能创业创新项目提供规范的指导服务。这也是众筹的魅力所在。众筹不仅打破了传统融资模式，降低了融资门槛，而且通过互联网平台合理优化组合资源，拯救了大量的草根创业者。

现在，已经有越来越多的创业者加入到众筹大军中。

众筹彻底颠覆传统创业模式

众筹创业的优势就是将稀缺资源转变为优势股东，而非传统创业的缺什么资源求什么资源。

企业初创时往往缺钱、缺人、缺资源。传统创业找钱难，好不容易拿到投资后，发现找客户也难，产品没有市场；公司有点起色，想做大更难，资金、资源、能力等方面都存在瓶颈……

而众筹创业把企业未来发展所需资源的拥有者提前锁定为股东，股东们结合自身的资源优势为项目发展提供帮助。众筹出资人既是投资者，又是消费者，同时还是宣传推广者。

传统创业压力大；众筹创业很轻松。

传统创业需要先期投入大量资金、时间、人力、物力，连续的巨额投入常常让创业者变得谨小慎微。比如某人以提供资源或帮助为条件，要求获得一家已经成立 10 年的公司 10% 的股份，公司所有者心理上往往很难接受。因为创业过程实在太过艰辛，这也就导致最终合作的可能性很小。

众筹能够为实现大家共同的目标而整合各种资源，包括提前锁定将来发展需要的资源。这种依靠凝聚大家的力量、智慧和资源，优化组合、灵活机动的创业模式，减轻了参与者的思想负担，创业者心理也不易出现失衡。

传统创业是一个人的奋斗；众筹是一群人的狂欢。

传统创业过程从来都是艰难的，由此带来的种种痛苦和孤独让创业者倍尝艰辛。对创业者来说，害怕失败很正常。

众筹创业如果做得好，会得到大家的鼓励；即便遇到麻烦，大家也会一起承担。创业，失败的可能性也会变小，即使一个项目失败了，有了合作基础，再做其他项目也会顺利很多。

总之，与传统商业模式相比，众筹最明显的优势在于，为了实现共同的目标，通过整合资源将孤立分散的优势组合，并把能提供所需资源和帮助的人提前锁定并发展为股东。这对传统创业模式来说可能是一种致命性的颠覆。

不懂众筹的创业者将很快被淘汰

2014 年是中国众筹元年。从此，众筹持续风靡，众筹的商业价值和发展潜力越来越凸显。众筹模式正在悄然颠覆整个传统商业，创业者如果不懂众筹，注定会被时代所淘汰；相反，则能获得立足之地。

下面，简单列举几个众筹成功的代表性案例：

电影——《西游记之大圣归来》是一部通过众筹完成的国产动画片，放映半个月即创造了6亿元票房神话，89位投资人获得至少400%的回报。同时，众筹也颠覆了电影的传统发行模式。

社交——乐视网发起了众筹C罗代言的项目，即让粉丝花钱来决定乐视网是否签约C罗作为世界杯期间的代言人。球迷通过支持乐视网的众筹项目来表达对C罗的支持，就有机会到巴西与球星C罗见面，这种亲身体会和明星一起互动的参与感，是观看球赛或购买代言产品所替代不了的。

.....

每一个案例都在告诉我们：众筹已成燎原之势，迅速颠覆着影视、游戏、房地产、音乐、图书、食品、家居、日常消费、媒体、培训、社交等各个行业。互联网经济的迅速繁荣，让创业者通过众筹这一新型商业模式，快速聚集广大对创业项目感兴趣人士的资金、智慧和资源，从而快速崛起。

创业者必须学会用众筹思维创业，让所有参与创业的人发挥所长，有投入有回报，有付出有收获，自然就能屹立不倒，并且越做越大。

举个简单例子，一个创业者打算经营餐馆。但摆在面前的困难有很多，资金缺乏、场地没着落，以及聘请员工等系列问题。如果在传统创业思维上，这无疑堪比登天。但是在众筹思维下，他获得创业成功的几率大大提高。他只要在众筹平台发起众筹项目，详述项目优势与发展前景，这些问题很快就能得到解决。

他通过众筹，找到了支持的股东，直接筹资100万元；找到了支持场地的入股人；找到了有管理经验的人力资源。所有参与者正好补齐了他开餐馆的多方空缺。

这些投资者，同时也是消费者，更是推广者，当这些身份标签三位一体后，餐馆未来的经营就会稳健有序。而项目发起者因为众筹很合理地避免了初创阶段的风险。

反之，如果创业者不懂众筹，缺乏开放包容的心态，就注定要被时代淘汰。

众筹能为创业者带来什么

对于创业者来说，无论是为了获得第一笔启动资金，还是获得人脉资源，或是为了传播品牌……众筹都是“双创”的完美落地工具。

1. 开放融资模式。

相对于传统融资方式，众筹的特点是平民化、开放化，无论是发起人还是出资人都与身份、职业、年龄无关。创业者通过平台展示项目，让他人获得项目信息，只要能得到网友认可和参与，就可以筹得项目的启动资金，这为小本经营或创业的人提供了实现梦想的可能。

2. 降低创业门槛。

互联网众筹具有成本低廉、准入门槛低、融资速度快、覆盖范围广、信息透明度高等优势。换句话说，互联网众筹没有任何文凭、技能、资历、经验等限制，只要有好的创意即可实现创业。

3. 降低减少创业风险。

用消费者预付的资金制造产品是众筹模式的一个重要特性。如果融资成功，后期的研发与生产过程也将很顺利，在很大程度上降低了创业的成本与风险。因为钱是直接来自消费者的，消费者对产品的认可与评价就是一份市场调查，能在一定程度上反映出产品将来投放市场后的结果。

4. 增强宣传效果。

相比单一投资机构，众筹平台本身就具有强有力的公众关注度和参与度，带有很强的传播属性。事实上，众筹在国外早已不单单是融资的渠道，而成为企业或者产品拓展营销渠道的新方法。借助众筹，厂商可以推广和展示自己的产品，继而引发消费者对于新品的关注，甚至借此开展组合销