



國立臺灣大學管理學院創業創新管理碩士在職專班

碩士論文

Entrepreneurship and Innovation MBA Program

College of Management

National Taiwan University

Master Thesis

區塊鏈群募平台商業模式

The Great Mint :

A Web3 Crowdfunding Platform Business plan

蘇巧純

Chiao-Chun Su

指導教授：陳炳宇 博士

Advisor: Bing-Yu Chen, Ph.D.

中華民國 111 年 6 月

June 2022

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書



區塊鏈群募平台商業模式
The Great Mint:
A Web3 Crowdfunding Platform Business Plan

本論文係 蘇巧純 君（學號 P08751018）在國立臺灣大學管理學院創業創新管理碩士在職專班完成之碩士學位論文，於民國一百一十一年六月二十九日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：



陳家麟

孔令傑

陳家麟

系主任、所長

謝誌



在超過十年的工作經歷中，不論是自己發起的項目或與他人共同開啟的新計劃，總是抱持著創意點子一出來，就立刻著手實現的信念，認為有執行力是成功唯一不變的定律。然而行進間整隊的工作模式也不是每次都能有豐碩成果，回頭檢視時總希望能更有效率的分析前因後果，作為下次計畫開展時候的參考依據。

三年前因緣際會發現臺大 EiMBA，立刻被課程設計吸引而報考，入學後不但從同儕間學習實戰經驗，更因為課程安排學會系統性的分析自身項目的優劣勢，同時也補足財務規劃等原本匱乏的技能。

隨著時代演進與科技進步，現有工作領域及產業的規則也一直不停的變化，感謝 EiMBA 提供的訓練與資源，讓我在新趨勢來到時能更有自信的面對。

蘇巧純 謹識
于臺大管理學院
民國 111 年6 月

中文摘要



民眾透過群眾募資平台支持理念相同的創新服務或商品，是自二十一世紀以來廣為流行的另類集資方式，現今營運中群募平台數量眾多，每年集資項目數量不斷成長，主題多元，有許多成功項目表現亮眼，但募資專案的糾紛卻也時有所聞，讓消費者對在群募平台上架的專案信賴感降低。

區塊鏈技術近年來應用漸趨成熟且廣泛，若以「DAO 分散式治理」為核心經營，將區塊鏈「所有資料公開透明」、「記錄不可竄改」等特性，加上 web3 社群「AMA」、「OG 獎勵」、「共好」等文化，添加於群募平台的營運規則中，再加上平台治理幣發行等機制，提供民眾更多參與募資之誘因與實質參與回饋，加強消費者對專案與平台的信任感，進而提高募資成功的機率。

本計畫為建立一以區塊鏈技術為核心之群眾募資平台，透過新的機制設計，讓贊助者、提案方都有更多的參與行動，建立信任社群，讓群募專案更成功。

關鍵字：區塊鏈、群眾募資、Web3、DAO、NFT

ABSTRACT



Crowdfunding has been an alternative fundraising method for creative ideas or new products since 2000. Recently, there are lots of platforms with growing numbers of projects in various fields. Those projects that successfully raised funds attracted a lot of attention. However, disputes regarding product quality, delivery time, etc. have also increased, and crowdfunding platforms are increasingly losing consumers' trust and interest.

Blockchain is a mature and widely applicable technology. All data and records on the blockchain are open to everyone and cannot be altered, deleted or destroyed. The community of Web3 has its own culture and rules, such as "rewards to OG (original generation)," "AMA (ask me anything) town meeting," and "co-prosperity social group." This business plan builds a crowdfunding platform based on transparency. Every project runs as a "decentralized autonomous organization (DAO)" that combines blockchain features and Web3 culture into its operation plan. Doing so increases motivation and direct communication and feedback and prevents most problems between backers and creators. Building trust and confidence among participants in crowdfunding projects would lead to better and more successful results.

Keywords : crowdfunding, blockchain, Web3, DAO, NFT

目錄



口試委員會審定書	I
謝誌	II
中文摘要	III
ABSTRACT	IV
目錄	V
圖目錄	VII
第一章 現況分析與發現問題	1
1.1 群眾募資趨勢	1
1.2 群眾募資問題浮現	3
1.3 對群募機制與平台信心不足	7
第二章 需求分析與解方	9
2.1 群眾募資成功的關鍵是信任	9
2.2 平台三方角色的需求與解方	10
2.3 導入 WEB3 去中心化的互動	13
第三章 區塊鏈技術發展與應用	14
3.1 WEB3 網路演進	14
3.2 DAO 分散式治理組織	15
3.3 NFT 非同質化代幣	16
3.4 目標市場	19
3.5 波特五力分析	20
第四章 商業計劃書	22
4.1 價值主張	22
4.2 商業模式	23
4.3 競爭分析	25
4.4 營運發展策略	27
4.5 風險分析與管理	28
第五章 驗證測試與案例分析	31
5.1 飛地書店發行 VIP 會員卡 NFT	31

5.2	NFT 市集 AKASWAP 發行 AKADAO 代幣並舉辦專屬活動.....	32
5.3	首款 MOVE TO EARN 的 APP-STEPN	35
5.4	以發行公益項目為主的福爾摩沙藝術銀行 FABDAO	37
5.5	DAO 民主治理機制.....	39
5.6	發行 NFT 作為行銷手段.....	40
第六章	財務規劃與團隊組織	42
6.1	市場預估	42
6.2	財務規劃	44
6.3	團隊核心競爭力	45
參考文獻	47
附錄	51

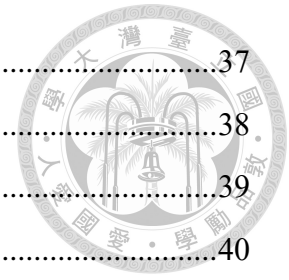


圖目錄



圖 1. 2009~2015 年不同管道籌資比較，創投 vs. 眾 vs. 天使投資	1
圖 2. 2013~2022 年美國群眾募資平台 kickstarter 募資案件數累積	2
圖 3. 2012~2021 年臺灣群眾募資平台募資案件數	3
圖 4. 臺灣群眾募資平台	4
圖 5. 兩大募資平台出貨延遲情形，科技類提案災情最慘重	6
圖 6. 嘖嘖推出新平台機制	7
圖 7. 募資平台上留下聯繫管道的比例	8
圖 8. 2018 年統計，重複提案的案件比例	12
圖 9. THE GREAT MINT 群眾募資平台三方架構	13
圖 10. web1 web2 web3 比較	14
圖 11. 2017 年發行的第一個 NFT 專案 CryptoPunks	16
圖 12. 目前成交金額最高的 CryptoPunks 交易日期與價格	17
圖 13. 2017 年發行的謎戀貓 Crypto Kitties 有多種屬性	18
圖 14. Everyday: The First 5,000 Days by Beeple	18
圖 15. 2021 年全球貨幣持有者持續增加	19
圖 16. 2022 年全球加密貨幣持有者分布	20
圖 17. 五力分析	21
圖 18. 平台分散式治理架構	22
圖 19. BAYC 以專屬加密社群增加持有者黏著度	24
圖 20. THE GREAT MINT 本計劃公司 CI	25
圖 21. 群眾募資平台競爭者分析	26
圖 22. 進入市場規劃	27
圖 23. 每日交易 NFT 數量及活躍錢包數量走勢圖	29
圖 24. 飛地 nowhere 會員 NFT 鑄造於 akaswap 平台	31
圖 25. akaswap 與 Tezdozen 合作推出 DAO-Exclusive store	33
圖 26. akaDAO 代幣經濟循環模型	34
圖 27. STEPn 遊戲應用程式介面	35
圖 28. STEPn 2022 年 3 月交易量爆衝	36

圖 29. FAB DAO 價值主張	37
圖 30. FAB DAO 專案案例	38
圖 31. 平方投票法概念	39
圖 32. 科教館發行之生物多項性 NFT	40
圖 33. 屏東觀光圈的 NFT 計畫	41
圖 34. 嘖嘖十年經營數據	42
圖 35. 2018~2021 年零售業網路銷售趨勢	43
圖 36. 推估 2026 年臺灣群眾募資市場交易總金額	43
圖 37. 本計劃財務試算	44
圖 38. 本計劃團隊優勢	45





第一章 現況分析與發現問題

1.1 群眾募資趨勢

「群眾募資」係指向社會大眾募集個人或組織實現計畫所需經費，世界上第一個群眾募資項目是 1997 年英國樂團成功募集到巡迴演出需要的六萬美金，隨著 1990 年代網路興起，計畫發起人可以透過網路更快速接觸到大量群眾，提案人可以在自己的網站發起獨立募資計畫，也可以選擇上架到群眾募資網站，透過平台接觸到原本就對群眾募資熟悉且可能已經有贊助經驗的潛在支持者，是更有效率的方法，因此各式群募平台相繼誕生。

1.1.1 國際群眾募資平台發展歷史

現代群募大約在 2000 年左右開始被新創發起人注意，成為重要的募集資金管道，從 peer-to-peer 借貸到回饋商品型群募方式，逐漸被大眾認識並採用。今日美國最大的綜合型群眾募資平台「indiegogo」與「kickstarter」分別在 2008 年與 2009 年上線，美國更在 2012 通過法案正式確認股權型群眾募資的合法性。群眾募資成為成長最快的籌資方式。

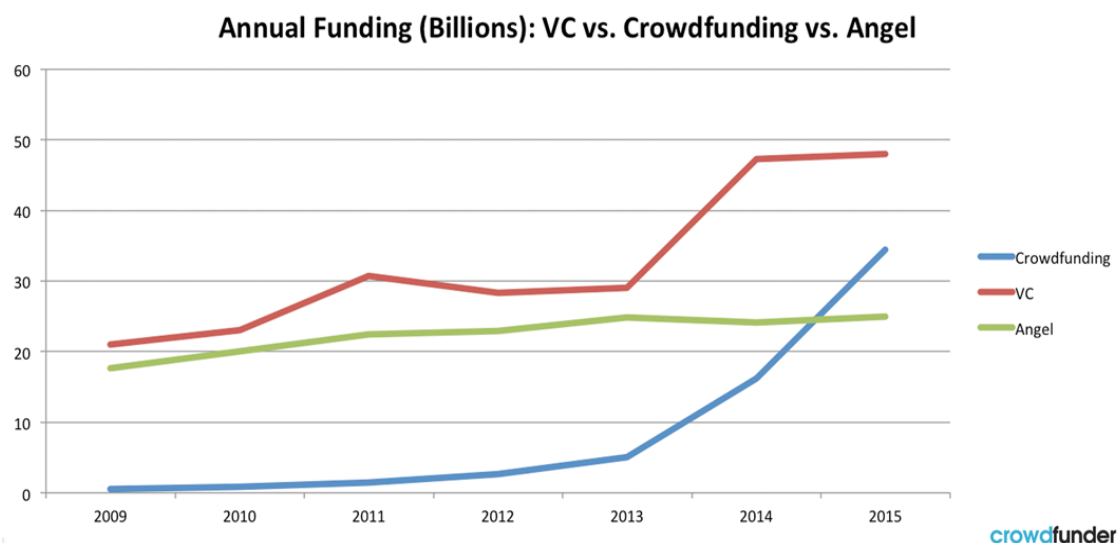


圖 1. 2009~2015 年不同管道籌資比較，創投 vs. 眾 vs. 天使投資

資料來源：dazeinfo.com 報導，crowdfunder 整理



累計至 2021 年，全球共有超過 2000 個群眾募資平台，2021 年全球群眾募資金額約 136 億美元，2019 共有 6,455,080 個群眾募資項目被發起，其中少於四分之一的項目能集資成功（22.9%），典型的群眾募資項目能賺到 5,270 元（美金）。若項目含公益性職責有更高的成功率和資金獲得（平均 9,237 元美金），但超過四分之三的成功專案（78%），募得比他們原先設定還要多的資金。2020 年因為全球武漢肺癌疫情影響，整體群眾募資市場縮水，但若單看綜合型眾籌平台，反而提案數量明顯增加，且都是與疫情相關的商品或活動，也因此提高平台的營業額。

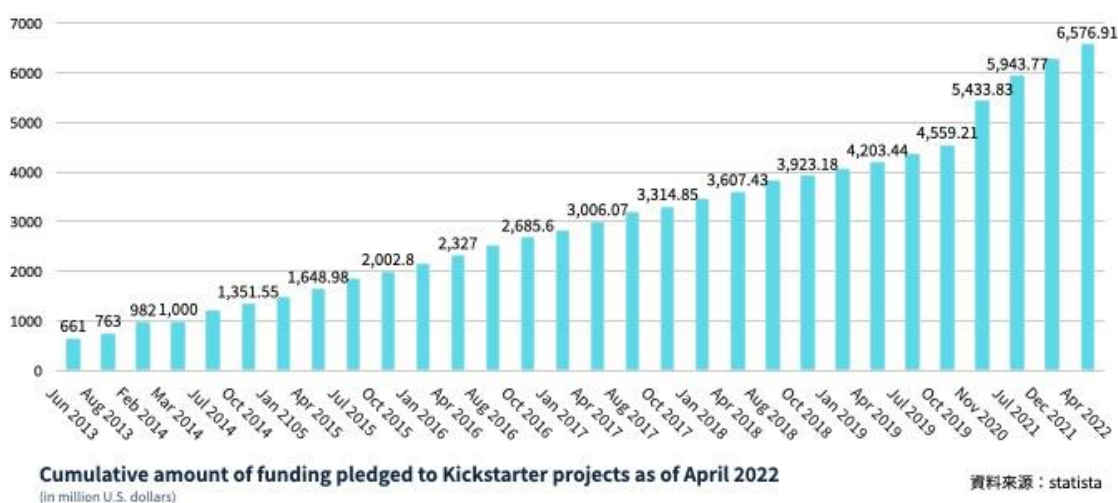
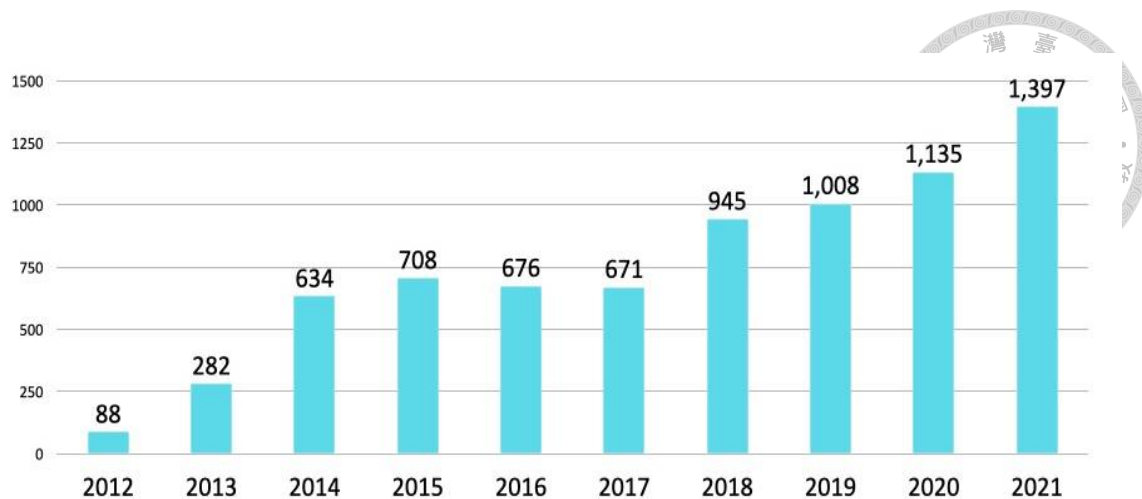


圖 2. 2013~2022 年美國群眾募資平台 kickstarter 募資案件數累積

資料來源：statista.com 整理

1.1.2 國內群眾募資平台發展歷史

自 2011 年臺灣第一個群眾募資平台「WeReport 調查報導公眾委製平台」上線以來，群眾募資在臺灣多個產業中都扮演重要的角色，除了開發新商品的新創產業經常透過群眾募資成為另類的籌資管道外，知識訂閱課程也會透過募資過程來判斷課程是否值得投入資源開發，而公益團體或其他公共議題類專案，甚至將上架募資平台視為行銷理念的一種宣傳方式。隨著募資平台數量增加，平台上提案項目主題的多元，圍繞群眾募資而衍生的服務也跟著興起，例如專門協助提案者拍攝影片、規劃社群行銷等，甚至募資平台本身收入也有越來越高比例是來自群募專案上架顧問輔導，而非單純來自專案募資成功後的分潤抽成。看到群眾募資上專案越來越多，成功募資最高金額不斷向上突破，民眾對群眾募資市場的興趣相當高。



·年度提案統計資料以募資截止日期為區分標準，且不包含預購式集資與獨立募資。
·群眾募資平台包含：嘖嘖、flyingV、群募貝果、挖貝

資料來源：FINDIT(2021)、台經院整理

圖 3. 2012~2021 年臺灣群眾募資平台募資案件數

資料來源：FINDIT(2021)、台經院整理

1.1.3 群眾募資平台發展趨勢預測

在全世界群眾募資市場中，前三大分別是美國、英國和加拿大，但亞太區的群募市場近年成長快速，高過其他區域，雖然中國曾經在 2017 年眾籌專案數量有爆炸性成長，後因發生許多弊端，需政府嚴格控管，而造成案件數量與市場交易金額又快速萎縮，但就亞太地區整體而言，因為網路及智慧型手機的快速普及，讓民眾甚至能透過簡訊就能輕易進行借貸等金融活動，而新加坡及其周邊國家的新創，更是廣泛的利用群眾募資平台進行創業初期的小規模驗證機會，活躍的眾籌活動讓更多民眾開始認識及嘗試參與，儘管疫情期間也不受影響，預期在疫情結束後還有機會再加速成長。

1.2 群眾募資問題浮現

1.2.1 國內群眾募資平台現況

國內目前群眾集資平台前三大為綜合型平台「嘖嘖」、「flyingV」及「挖貝 WaBay」，除此之外還有專精特別領域持續發展，例如專門公益集資的平台「NPOchannel」、「Red Turtle 紅龜」、「dodoker 度度客」等，或是協助圖文創作者出版繪本的「FLiPER Publish」。過去十年陸續有多個群眾募資平台上線，後因經營方向或其他問題，又紛紛轉型或結束營運，例如 2011 年上線的「weReport 調

查報導公眾委製平台」目標希望推動群眾資助優質新聞產製，重建新聞產業，但在運作九年後發覺產業、科技、使用者習慣都已經不同，許多新聞、內容、作家都已有收費管道，因此決定結束營運。又如 2014 年創立的「HereO」，原本針對音樂藝文跟設計文創設立的平台，發現募資無法解決長期問題，便在 2016 年轉型成為新品牌「PressPlay」鎖定內容創作者的訂閱集資，由課程集資平台轉型為線上學習平台。同樣專注募集作家與文章的 SOSreader 於 2018 更名為「方格子 Vocus」，以好內容值得付費的理念進行創作者訂閱，強調「內容有價」的線上出版系統，聚集大批作者與讀者。另有以影音、人文、藝術與運動方面集資為主的「FUUDAi」、支持新創團隊的「104+夢想搖籃」、解決生活困擾的提案平台「LimitStyle」、專為社會運動開立的「VDemocracy」、遊戲橘子旗下的「群募貝果」、科學募資平台「SciMu」等，皆已結束服務。



圖 4. 臺灣群眾募資平台

資料來源：本研究整理

群眾募資依據提案人與贊助人之間的權責關係，可分為「財務型」及「非財務型」。財務型專案又可分為股權型或債權型，臺灣因債權涉及銀行法較為複雜，短時間內沒有計畫要開放給一般民營，2015 年金管會已有開放民間業者也可以經營股權型的群眾募資，但因有募資金額上線、僅能在單一平台進行等諸多限制，臺灣的股權型群眾募資，不如歐美或中國發展的興旺。國內流行的群募平台多為非財務型，又可分為單純捐贈型或回饋型，捐贈型專案幾乎帶有公益性質，而回饋型專案式是最常見的形式，以預售概念推廣有形或無形商品、服務，讓贊助人以較便宜的價格預定，或可獲得額外限量紀念品等方式進行。



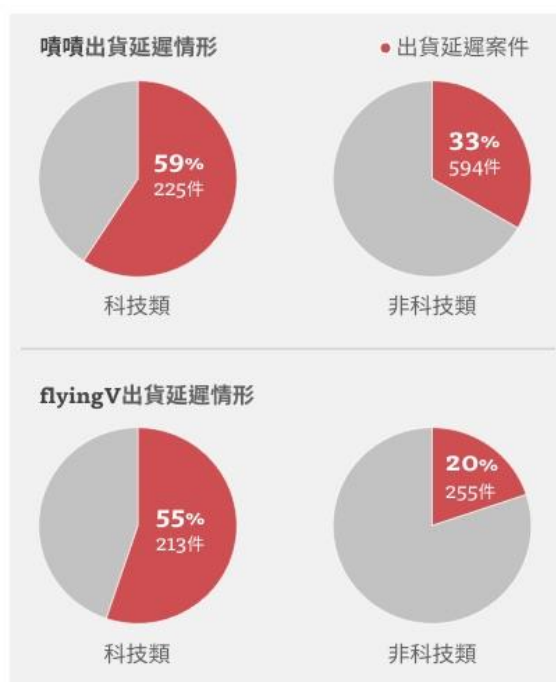
1.2.2 國內群眾募資經營問題

近年與群眾募資相關的糾紛時有所聞，根據台北市政府法務局資料顯示，2017~2019 年間，收到的募資消費爭議申訴案每年不超過 10 件；但 2020 年突然快速增至 179 件，數量近 18 倍（2021，報導者）。另外根據消保處資料，與募資平台相關的消費糾紛申訴案件在 2019 年統計只有 47 件，到 2020 年卻多達 536 件，數量顯著增加（2021，大紀元）。主要爭議有兩類：第一是消費者感覺群眾募資與電商平台上可接觸的產品差異不大，第二是專案成果與回饋內容不符預期。

群眾募資平台雖然沒有規定與限制，但時至今日統計下來，平台上的提案還是以「實體商品」為主，佔營業額超過 86%，而近年提案者視上架商品到群眾募資平台為有效的行銷方式，只要符合平台對商品的基本限制，即不曾於本地電商販售，就可以上平台提案，導致群眾募資平台與電商平台的商品差異越來越小。對現代消費者而言，看到早就曾在美國、日本、中國等地電商平台販售的貨品，消費行為比較接近預購，而非贊助支持創新想法實現。以最近幾個知名專案為例，2021 年成功破千萬台幣的「LaserPecker 蜂鳥雷雕機 2 代」、「萬播 T2R Max 攜帶式微型投影機」、「Black Shark 黑鯊 4 電競手機臺灣版」等，都是在中國生產、由代理商上架至臺灣群募平台展開預購的「代理型產品」，此類非原創案件在 flyingV 上的比例，從 2017 年的 43%，增加到 2020 年的 67%；募集金額佔比則由 2017 年的 66%，增加到 2020 年的 82%，平台嘖嘖上類似的科技型專案，目標金額超過百萬的提案裡，非原創案件數量比例從 2018 年的 35%，至 2019 年增加為 57%，2020 年的非原創提案數量和募集金額依然統計超過 50%。代理型商品若長時間佔據群眾募資平台的排行榜，則將排擠其他創意創新專案，讓原本到平台找原創提案的贊助人離開。

這些項目在募資期間聲量超高、人氣很旺，但後續卻陸續有贊助人反應進度、內容物、品質與宣傳不符，科技類項目無法按進度交貨的比例佔平台科技類總提案數的超過一半。除了延遲出貨問題，更有因為提案人對製作過程不夠理解，或沒有處理經驗，導致商品應該要先取得的證明文件，或缺乏生產需要的專利等，以致於發生商品無法銷售、無法寄送給贊助人，導致募資提案需要提前結束，甚至退款的情勢發生。例如兩個月在嘖嘖平台中共累計 11,156 人贊助與將近 6,400 萬元的「嘖嘖杯」專案，因專利等問題與協力廠商糾紛鬧產品雙包，以及 2021 年募資金額第

一高的「iNO 律動機」，都已經出貨了卻宣告檢驗證書被廢止應重新申請。另外還有「究是葉黃素」因價格較貴、葉黃素成分卻相對少許多，提案推出後引發網友熱烈討論，甚至質疑團隊組成與用心，最後短短幾天閃電下架並退款。



註1：此表統計案件數為2020年12月31日前所有募資結束且募資成功的提案

註2：科技類提案，指在噴噴平台上標示為「科技類」、flying V平台上標示為「科技設計類」之提案

資料整理：曾子軒

製圖：黃禹禎

報導者 THE REPORTER

圖 5. 兩大募資平台出貨延遲情形，科技類提案災情最慘重

資料來源：報導者 twreporter.org 整理

由於到群眾募資上架的提案人，部分缺乏實際執行經驗，曾有因為錯估製作經費、團隊能力，在行銷成果超乎預期，募得遠高於原本設定目標的金額後，卻無法生產製造足夠產品，交付滿足所有贊助人的窘境。雖然平台只是中介角色，但消費過程的不愉快，讓民眾對平台產生不信任感，平台流失會員人數，對往後的提案都會產生不利的影響。



1.3 對群募機制與平台信心不足

群眾募資糾紛不斷，曾經有網友在「公共政策網路參與平臺」提出議案，希望「募資平台應嚴格審查提案人之身份並負起強制責任」，認為平台既然從交易中抽取利潤，也應該負起監管的責任，幫消費者多把關。但此提案經過近兩個月的附議期間，只有 247 人附議，因此提案並沒有通過。

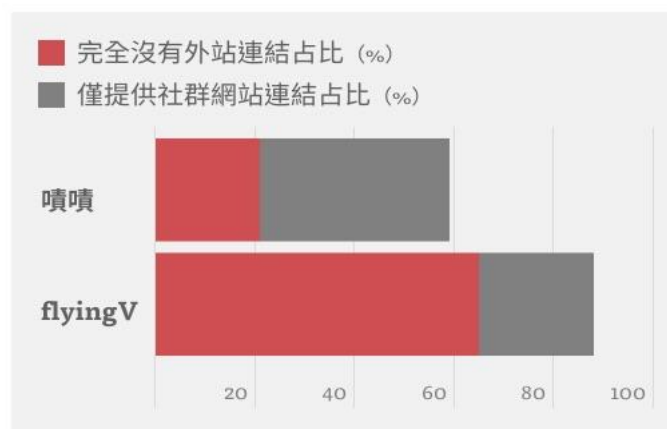
針對層出不窮的爭議，平台也試著提出解方。號稱全台最大群眾募資平台，嘖嘖在成立十年之際，推出「好評提案人」及「影響力徽章」兩項新制度，以平台手續費減免優惠鼓勵信守承諾的提案人，若提案被平台評比為具備對社會的正面影響力，包含達到在地製造、世界首發等標準，項目本身具備好評提案人、非營利組織等身分，或擁有傑出獎項，更可能獲得平台挹注資源推薦，共同行銷，「產業星探」和「集資生態圈」等全新機制，主動挖掘並鼓勵優秀提案項目，建立信任、強化集資的正面影響力、擴大集資產業與生態系規模。由群眾集資顧問公司貝殼放大推出的平台「挖貝 WaBay」，更是在成立時就宣告平台應該負起更大責任，在官網明確指出平台將為提案者提供實用的後台系統及獎勵方案，為贊助者把關項目應確實揭露重要資訊，重建群眾募資機制中的信任與責任。



圖 6. 嘖嘖推出新平台機制

資料來源：嘖嘖官方粉絲頁

若再仔細研究過去糾紛的成因，雖有部分是因提案者本就心存僥倖，想用不誠實的手段騙取資金，但更多是因溝通不良所產生的誤會，或溝通不即時，因此無法讓贊助者了解項目的進度與提案人生產過程中遇到的新問題。根據統計資料顯示，項目公開的資訊越清楚越容易獲得贊助人的支持，但目前在兩大平台「嘖嘖」與「flyingV」上，有超過半數提案團隊並沒有提供外站連結，或僅留下社群聯繫管道。如果能強化提案者與贊助者間的關係，讓溝通管道更順暢、頻率提高，甚至讓兩者權責關係更加緊密，也許能從根源減低糾紛發生的機率，提高贊助者對專案的信心。



註：此圖利用程式抓下兩間平台的募資案件

資料整理：曾子軒

製圖：黃禹禎

報導者 THE REPORTER

圖 7. 募資平台上留下聯繫管道的比例

資料來源：報導者 twreporter.org 整理

第二章 需求分析與解方



2.1 群眾募資成功的關鍵是信任

過去有許多針對群眾募資平台專案成功關鍵因素的探討（陳妍俐、陳俐穎，2021），除了分析提案人資源、專案類型等，也從上架時間長短、目標金額設定等操作分析，甚至從贊助者地緣關係找關連(Ajay, Avi & Christian Catalinim, 2011)，但若統整有效變因中，可發現有高比例都與提案人自身社會網絡相關，例如：早期贊助者地緣關係則顯示為提案者的家人或朋友，而臉書推薦次數（陳加樺，2014）也與提案人社交人脈正相關。若直接分析提案人臉書好友與專案成功機率(Mollick, 2014)，當提案人只有 10 個好友，成功率為 9%，若好友人數達 100 人時成功率也增加至 20%，當有 1,000 好友時，專案成功率更是提高到 40%。現代人行動受私域社群影響很深，若有親友推薦專案，消費者更有可能加入支持行列成為贊助人（曾紀幸、林子娟、郭信智，2017）。

其他有效變因則可歸類為提案人主動行為，包含過去是否有提案成功經驗（曾昭玲、郭迺鋒、侯學宏，2021）、是否支持其他人的專案，更要觀察其是否有積極與贊助者社群互動，分析發現專案問與答數量（朱文儀、林亭佑，2016）、專案相關內容更新次數、進度回饋等都有助於專案成功。

提案人的社會網路資源，以及提案人積極揭露專案相關資訊並與贊助者社群互動，都是建立起專案的信任社群之關鍵，當成員對社群目標與行動有共識，不但加深支持力道，更可能成為專案對外宣傳發聲的中介，吸引更多贊助者加入，不只提高專案募資階段的成功率，更讓專案完整達成最後產品與服務的交付過程更順利。



2.2 平台三方角色的需求與解方

2.2.1 平台

群眾募資平台為了避免爭議發生時被波及，都在官網服務條款中有類似的免責申明，聲稱對提案人所刊載內容之真實性、合法性、即時性並沒有審查的義務，也就是不負責為提案計畫背書，甚至載明若發生糾紛，請贊助人直接聯繫提案人，糾紛發生在兩造之間，與平台無關。

但群眾募資平台是一個具有正向跨邊網路效應的多邊平台，提案人會優先選擇贊助者人數多且符合目標客群的平台上架，而促使贊助者人數及交易量增加的重要因素為對平台系統的信任，因此為提昇交易效率並提高參與意願，平台應該積極致力於消弭雙方的資訊不對稱，規劃主動篩選並設計讓雙邊用戶可傳遞正向訊號的機制。

過去群眾募資平台提出的避險機制，包含贊助項目時加購「無法出貨險」，項目由「第三方認證」做保，以及分期撥款等機制。Indiegogo 在 2019 年推出一個叫做「保證遞送」(Guaranteed Delivery)的贊助方案，只有部分專案可提供此選項，且現已結束施行，方案為透過加購額外約 15 元美金的保險，於商品無法準時出貨時，贊助人可要求平台退款。此方案對平台與提案者都增加執行成本，若集資金額過高的項目發生問題，則平台需承擔風險可能超過可承受範圍，發生時後果可能難以承擔。此外方案保留贊助金額直到順利出貨才撥款，代表團隊並沒有真正透過群眾募資獲得啟動需要的資金，沒有真正即時幫助到提案者。

部分提案人在真正執行前並沒有生產製造的經驗，因此發生經費與時程錯誤估算的問題，有擅長製造的公司看到此段商機而為新創客戶提供大規模生產的服務，以其專業協助提案人了解製造成本與期程規劃、尋找工廠並管理生產製造過程，提案人若選擇此服務，不但能為專案提出合理的定價與出貨計畫，更相當於獲得「第三方認證」能保證如期如質完成。例如中國公司 Dragon Innovation 就以對智慧手錶 Pebble 和 3D 列印 MakerBot 的眾籌成功發揮很大功效聞名，後獲得投資自己成立以硬體生產計畫為主的群眾募資平台，針對平台看好的項目還會以平台加碼投資，積極協助項目的實現。Dragon Innovation 已於 2017 年被安富利（紐約證

交所：AVT)收購。但此機制中需要之可提供認證的專業機構數量稀少，且機構本身也需要信用評估，對全世界大量發生的群眾募資專案幫助有限。

同樣問題發生在「分期撥款」機制，驗收階段執行成果後撥款需要有更多可信賴人士或單位進行驗證，並且提案人無法更有彈性的獲得需要的資金部位，將失去選擇群眾募資的以獲得早期資金的動機。

平台需要在能彈性提供贊助人需要的資源，又能協助贊助人管理風險的前提下，增加使用平台的附加價值，才能提高贊助人與提案人的留存率。

2.2.2 提案人

比起自己獨立發起群眾募資計畫，將項目計畫上架至群眾募資平台，不但降低初期投資與執行成本，可利用平台提供的各項應用服務客戶（贊助人），甚至計畫開始前就能透過平台蒐集的數據，預判計畫的合理性及實現可能性，並作相對應的調整。

群眾募資除了能提供提案人在開發新產品或提出新計劃所需資金外，也是小規模測試計畫可行性及行銷宣傳的有效管道。比起過往產品推出模式，直到商品生產完成進入通路，才能獲得消費者意見回饋，在此之前並無有效率驗證市場水溫的方法，群眾募資機制是一大變革。被群眾募資計畫吸引來的消費者，能在產品尚未製造前就有提供意見的管道，讓產品更貼近市場需求。在統計數據中顯示，越詳細描述計畫團隊與內容的項目，成功機率越高，平台在輔導項目上架時也會強調把產品故事說好的環節，這些都是行銷宣傳的素材，募資期間就是產品公關宣傳期，利用群眾募資平台的合作管道推銷出去，甚至上到其他聯名通路與實體商店，都是有加成效的行銷活動，打開團隊與產品的知名度。



Figure 1.19: Repeat Funders Rate by Model and Region, 2018

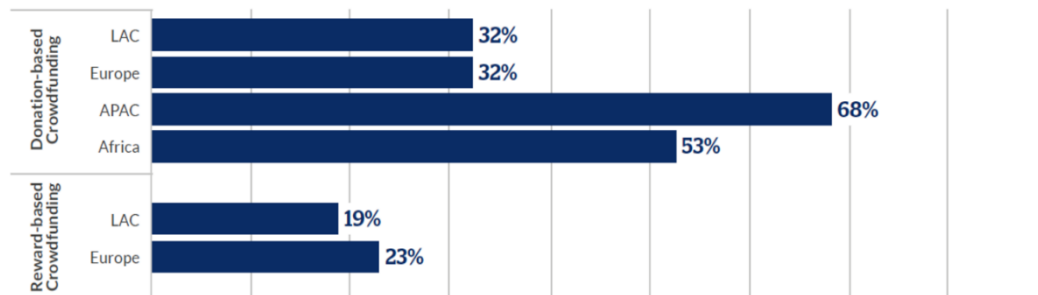


圖 8. 2018 年統計，重複提案的案件比例

資料來源：The Global Alternative Finance Market Benchmarking Report

提早接觸消費者表示團隊需要及早認知社群營運的重要性，並安排更多人力與資源執行，不過統計數據顯示，曾經成功的項目提案者，再次提案時的成功率顯著高過平均值，表示若團隊經驗證可信賴，將可獲得贊助人長期的支持。加強社群的經營，將消費者轉換為鐵粉，最適合會經常迭代產品，或不斷推出新品項的提案團隊。

2.2.3 贊助人

根據統計，群眾募資平台的會員組成以 24~35 歲的年輕人居多，不但是擅長使用網路科技的族群，同時也擁新創早期參與者特性，「創新擴散理論」中的 innovator，即描述當新科技進入市場時，會有一群比較願意嘗試創新的使用者，這群早期採用者就會是新創團隊在初期應該瞄準推廣的對象，群眾募資的贊助人大約就等同於這群人，他們有更高的容錯率，對於參與新項目追求的是新鮮感和提早參與使用的榮譽感，對商品的需求不完全從功能考量，而是如何驗證自己慧眼識英雄，比別人早看到了好東西的行動。因此群眾募資網站的介面設計或互動，也大多朝介紹產品故事而非比較性能的走向發展。

當加入贊助者行列後，贊助人的參與感來自能夠跟項目發起者對話，發表自身對產品或服務的觀察與需求，加入到新創社群並且有所貢獻，會是在商品回饋以及捐贈型專案中，讓贊助人有動力持續追蹤及支持的動力。

根據統計，臺灣嘖嘖平均每人贊助 3.8 次，重複贊助占比 42.7%，美國 Kickstarter 平均每人贊助 3.58 次，重複贊助占比 33.7%，日本 Makakue 重複贊助占比更高達 71.4%，研究顯示因為日本的群眾募資平台協助提案人將項目內容溝通的更清楚因為在把關上架計畫品質、出貨進度、提醒提案人回覆問題、定期向贊助人更新進度等方面下功夫，重視整個贊助的流程與體驗，贊助人因此對平台品牌信賴感也同步累積，之後不管是同一個提案人的再次提案，或是平台上的其他項目，都更有可能獲得贊助人的青睞。

2.3 導入 web3 去中心化的互動

隨著區塊鏈技術成熟，導入應用的場景越來越貼近一般使用者，若能將現行群眾募資平台搬到區塊鏈上，透過技術與社群的整合經營，達到綁定贊助人、提案人與平台三方成為更緊密的聯盟，生命共同體，預期能加深彼此的信賴，提高專案成功機率。

在 web3 打造的群眾募資平台，贊助人一樣使用法幣贊助，提案人發行 NFT 作為憑證與回饋，同時平台發行治理幣，讓每個專案計畫有自己的去中心化管理組織 DAO 經營外，還能參與全平台共同的治理與投資。

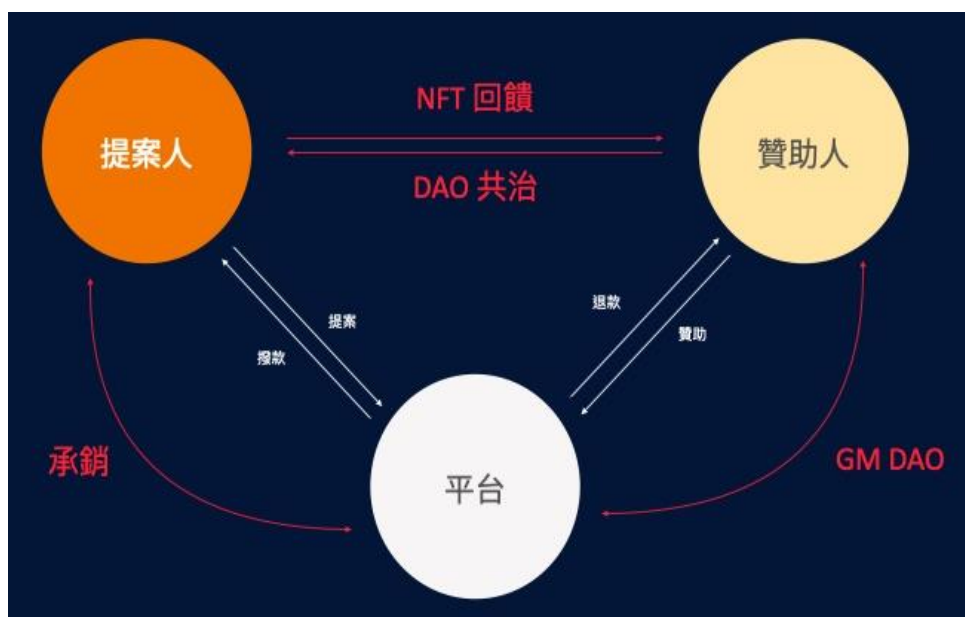


圖 9. THE GREAT MINT 群眾募資平台三方架構

資料來源：本研究整理

第三章 區塊鏈技術發展與應用



3.1 web3 網路演進

區塊鏈的核心概念早在 1990 年代被提出，利用電腦運算儲存和標示時間及資料，並透過加密安全技術使其不可被竄改。不可被竄改並非不能修改，而是所有編輯記錄都會詳實的紀錄且可被驗證查看。2008 年中本聰基於區塊鏈技術提出加密貨幣「比特幣」的應用網路，而區塊鏈有關的 web3 則是由以太坊聯合創始人 Gavin Wood 在 2014 年首度提出，並於 2021 年開始受到加密貨幣信仰者、大型科技公司和創業投資單位的關注。

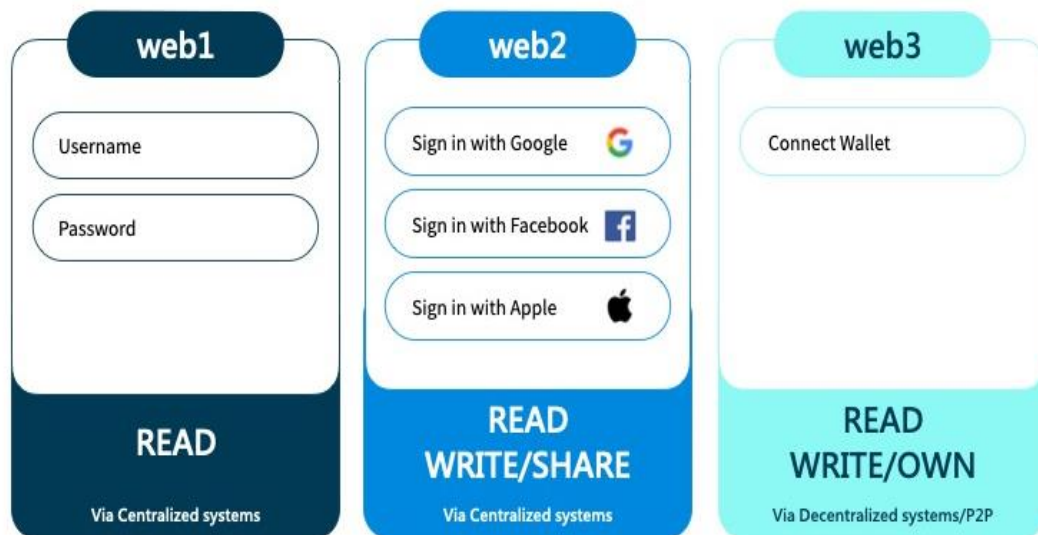



圖 10. web1 web2 web3 比較

資料來源：本研究整理

網際網路從 web1 發展到 web3，民眾在網路上的行為漸趨複雜，一般對不同階段的網路描述會從使用者可以從事什麼行為來區分差異。Web1 為網路剛剛興起之時，民眾可透過網路讀取別人儲存上去的內容，只能被動的接收訊息與資料，頂多登記成為網站的會員，被記錄下個人在單一網站中的行為。Web2 則將內容撰寫的權力開放給所有人，從只能讀取到能夠發表內容，還能將內容主動分享予其他人，但這些行動都還是侷限在單一各別網站營運商所建立的場域之中，系統對內容有絕對的掌控權，能隨時刪除、修改部分或全部資料，對內容產製者並沒有保障。同



時期金融服務開始在網路上發生，但所有交易須透過中心化的金融機構才能完成。使用者的行動開始在跨平台間被記錄，為了確認身分，會以最常使用的社群帳號作為識別串連，但交換儲存的還是個人基本資料而已。此時期數位內容被生產放到網路上，各種資訊媒體、入口網站、圖像、影音、遊戲網站大量發生，也有如臉書、推特、Youtube 等由使用者負責創造內容的平台，及 PCHome、Amazon 等電商交易平台，一般使用者享受到網路提供的便利性，已經習以為常這些在中心化系統中的交易及內容，皆需通過審核才能上架，忽略除了交易被抽取手續費外，一旦上架後創作內容就由系統商擁有，可能隨時被刪除或修改的風險。

基於區塊鏈技術的 web3 網路，則是以去中心化結構運作，因為分散式儲存所有記錄，因此沒有單一組織機構可獨力變造內容，讓所有在網路上的行為成為全公開且不可竄改的紀錄，而此項特性讓 web3 上的資料可延伸應用成為數位身分認證、行動憑證等，同時金融交易也可直接點對點進行，回到金融最初的模型，只要雙方同意並進行交易，就代表共同認可此價值。在往元宇宙的路上發展，數位身分的辨識方法也在改變，比起 web2 時代把帳號資料重複遞交給不同系統儲存，web3 更保護個人隱私，不需要帶著個資在平台間移動，但又可以透過串連加密錢包，辨識錢包中所擁有的 Token 及過去交易行為，認定此數位身分應有的權力。在此去中心化架構中延伸發展出的 DAO 分散式治理組織，即是以加密錢包作為身分認證，以加密貨幣交易 NFT 非同質化代幣等商品的應用情境。

3.2 DAO 分散式治理組織

分散式治理組織 Decentralized Autonomous Organization，簡稱 DAO，以區塊鏈技術連結的網路社群，透過個人加密錢包中擁有的代幣(token)來決定是否擁有能夠參與治理的權力。最簡單理解的方式就是將 token 類比為股權，token 持有者就有參與股東大會，決定組織方向的權力。目前 DAO 並沒有正式的法律效力。

隨著非同質化代幣(NFT)的興起，越來越多 web3 相關組織採用 DAO 型式治理，讓一般社群組織也能如上市櫃大公司一樣，由股東們依據持有股權比例進行開會、投票、分潤等經營管理。目前多數 web3 社群使用 Discord 作為 token 持有者集中交流平台，越來越多專門為 DAO 治理開發的第三方工具可以連結在 Discord

使用，例如登入時需要連結驗證加密錢包，因為持有不同 token，驗證身分後即可開啟閱讀特定封閉頻道，而在應用程式中可以依照不同身分進行的投票或抽獎等活動，或經常舉辦等同於股東大會的 AMA(Ask Me Anything)，透過線上直播會議的方式，讓贊助人與提案者直接對話，不論是計畫進度或遇到的困難，甚至需要的資源及專案未來的發展，也許都可以透過密切的交流形成社群共識。

在 DAO 的治理模型中，雖然組織成員可能分散在世界各地，可能也都匿名於數位帳號背後，但因為有連結加密錢包，所以能夠輕易實現利益共享的經營治理。只要將加密貨幣或 NFT，空投至加密錢包中就完成，甚至將定期或定額的分潤，直接寫在原始交易的智能合約中，利益共享的機制就能自動發生。

3.3 NFT 非同質化代幣

非同質化代幣 Non-Fungible Token，簡稱 NFT，被視為元宇宙裡的一種資產，以在區塊鏈上的智能合約進行鑄造（mint，生產製造）和交易。

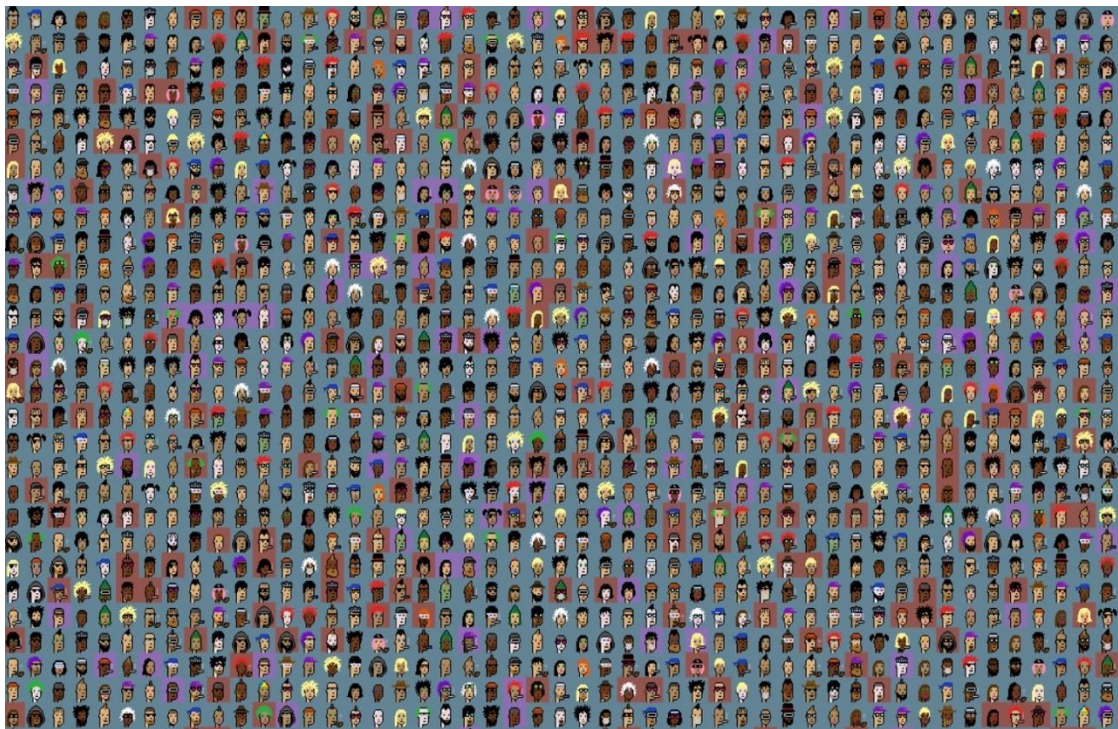


圖 11. 2017 年發行的第一個 NFT 專案 CryptoPunks

資料來源：CryptoPunks 官方網站 www.larvalabs.com/cryptopunks

全球第一款 NFT 是 2017 年在以太鏈上發行的 CryptoPunks，全系列共有 10,000 張完全不一樣的頭像，創造者保留 1000 張後，其他全用免費領取方式贈送出去，因其設計的「限量」與「稀有」機制，讓 CryptoPunks 二級市場越來越熱絡，每張因其特別屬性差異而有不同交易價格，2021 年在紐約佳士得拍賣會上以 1,700 萬美元成交一組共九張，平均一張價格是 190 萬美元，2022 年蘇富比拍賣會上更是以美金 1,175 萬成交一張屬性為極稀有（一萬張中只有九張）的藍色皮膚外星人 #7804。

Largest Sales

See all top sales



圖 12. 目前成交金額最高的 CryptoPunks 交易日期與價格

資料來源：CryptoPunks 官方網站 www.larvalabs.com/cryptopunks

同時期發行也曾紅極一時的 NFT 專案還有虛擬飼養小貓遊戲：迷戀貓(Crypto Kitties)，此專案不但有每隻都不同屬性的可愛迷戀貓，還加入遊戲性，讓持有的角色還可以兩兩互相配對生下新的小貓，若幸運獲得稀有品種特性，則在二級市場中可以更高的價格賣出，當時一推出蔚為風潮，不但造成蒐集搶購，圍繞而生的周邊服務及體驗更多。

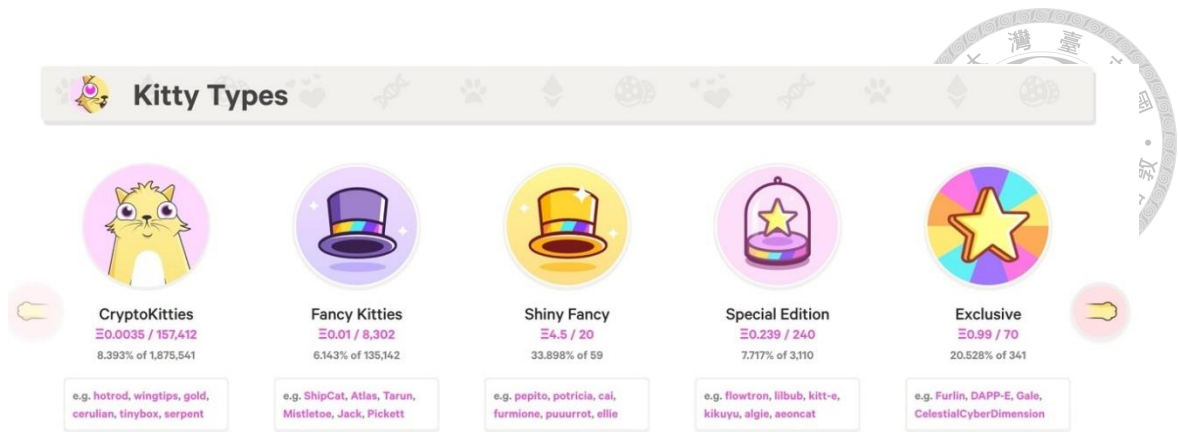


圖 13. 2017 年發行的謎戀貓 Crypto Kitties 有多種屬性
資料來源：Crypto Kitties 官方網站 www.cryptokitties.co

此波風潮並沒有持續很久，因為加密市場的波動而沉寂了一段時間，直到 2019 年底 NFT 突然又開始獲得關注，當記錄球星生涯經典時刻的 NBA Top Shot 虛擬球員卡推出，讓消費者突然覺得看得懂 NFT 了，而 2021 年初的 Beeple 作品「每天：最初的 5,000 天」(Everydays: The First 5,000 Days)在佳士得拍賣會上以 6,900 萬美元天價成交，讓全世界突然發現 NFT 可以是高價藝術品，隨後 Twitter 執行長將自己第一則 Twitter 貼文以 NFT 形式公開拍賣，讓大眾發現原來 NFT 並非專屬於藝術家或設計師表現的媒介，人人都能發行與交易自己的 NFT。



圖 14. Everydays: The First 5,000 Days by Beeple

資料來源：wikipedia

NFT 雖然是因為藝術作品開始被市場關注，但其本質還是以區塊鏈記錄的資料，持有 token 者等於擁有證明，至於要拿來證明什麼，應用領域無限寬廣。近期從藝術品開始，到商業品牌、IP 發行的周邊商品，到參與活動、行動證明都有人嘗試，因其不可竄改的特性，再加上 token 都在加密錢包中，只要讀取錢包內容就可以知道此數位身分過去參加過什麼活動，持有哪些社群的憑證，因此有更多跨場域、跨 IP 的延伸應用發展可能性產生。

3.4 目標市場

導入 web3 去中心化互動的群眾募資平台，雖因其科技成分可能造成進入門檻，但觀察加密錢包的數量快速增加的趨勢，2022 年 1 月全球已經有超過 3 億用戶持有加密貨幣，預期到 2022 年底將會超過 10 億用戶數，其中以國家人口數與用戶數比較，最高比例的分別是印度（20.45%）、越南（20.27%）及中國，初期應可將市場設定為亞太地區，24 歲至 35 歲的贊助人有興趣的計畫，而提案團隊也因為需要增加溝通成本，因此特別適合有意長期發展、打造品牌的計畫專案。

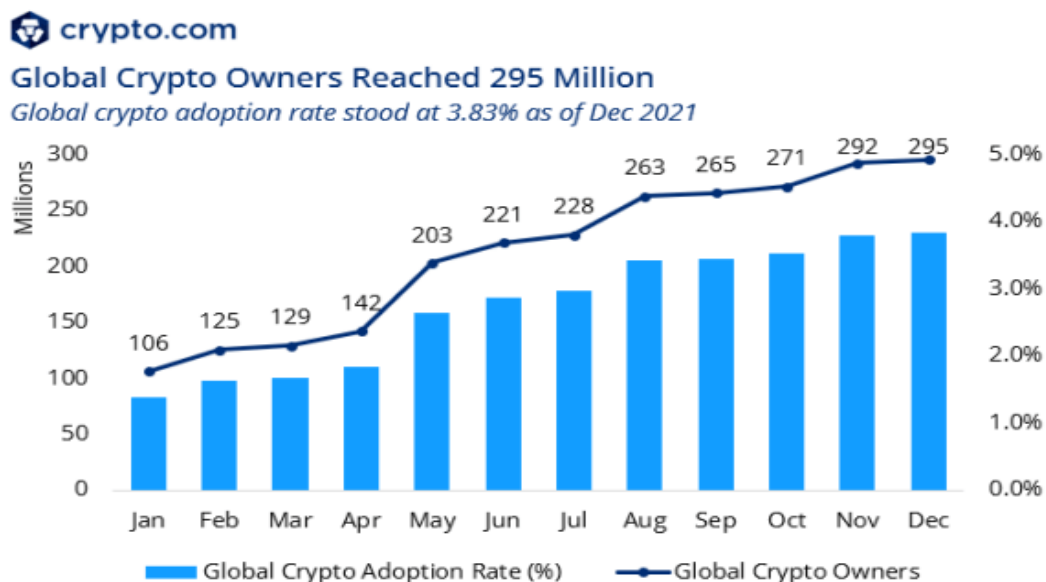


圖 15. 2021 年全球貨幣持有者持續增加

資料來源：Crypto.com



圖 16. 2022 年全球加密貨幣持有者分布

資料來源：triple-a.io/crypto-ownership-data/

3.5 波特五力分析

透過波特五力分析來解析一個新的群眾募資平台，因為導入 web3 的技術，研究平台在市場環境中的現況與切入點。

- 市場現有競爭者：群眾募資市場仍然持續成長，如果對標電商市場還有很大的增長空間，在這樣的市場中，現有競爭者因已長時間經營，具有相當規模，地位很難撼動，但也不乏現有問題尚待解決。本平台以 web3 技術切入做出差異化，可先從專門主題專案出發，累積競爭經驗與實力。
- 客戶的議價力：若將贊助人視為客戶，則群眾募資平台客戶的議價能力低，在群眾募資平台上架的多標榜為創新專案，強調獨特性與差異化，因此客戶也無法具體比較價格。
- 供應商的議價力：若將提案人視為供應商，則群眾募資平台供應商的議價能力高，群眾募資專案重要的是贊助人，就算獨立發起計畫也可執行，因此平台若要獲得更多供應商青睞，則需提供更多附加價值。



- 替代品的威脅：群眾募資平台的替代品威脅很高，群眾募資計畫不一定要發生在平台，甚至不一定要發生在網路上。但網路的便利性可以提供平台優勢，不只是資訊獲得，還可直接線上交易，都是現代人習慣的便利行為。而平台更應累積品牌知名度與信賴感。

- 新進廠商的威脅：導入 web3 的群眾募資平台，以類股權財務型回饋作為賣點之一，若將來法規改變，加強管制則平台風險增加，但若更開放相信會有更多金融業者投入提供此服務，成為具威脅的新進廠商。



圖 17. 五力分析

資料來源：本研究整理

第四章 商業計劃書



4.1 價值主張

一個以 web3 體驗為核心的群眾募資社群，透過區塊鏈技術綁定提案人與贊助人，在分散式治理 DAO 中成為共同營運的夥伴，提昇社群信任度。



圖 18. 平台分散式治理架構

資料來源：本研究整理

提案人發起專案時，由平台協助建立項目 DAO，媒合設計師發行專屬 NFT，空投給以法幣贊助項目的贊助人，作為贊助憑證。不需煩惱生產額外的回饋小物，以特製具收藏價值的 NFT 作為階段回饋品，視募資或專案執行進度鑄造並空投，以類似股權方式分予投資人，將來依照持有數量及項目不同，擁有不同程度參與權力或共享利潤。

贊助人因不同時間不同金額的贊助領取到不同 NFT，可進入不同身分的治理階層，參與投票、討論、提出對計畫的建議，也可在社群定期 AMA 中直接與提案團隊交流。同時依照贊助項目與金額獲得不等的平台治理幣 \$GMD，參與平台不定期開張的專屬 DAO 商店或活動。

平台以專業協助提案人經營社群，媒合藝術家鑄造 NFT，提供提案人項目計畫管理與執行顧問。同時累積平台 DAO 能量與資源，可以承銷方式投資平台上看好的計畫，或投資收藏全世界獨立發起的 NFT 項目，再將交易利潤回饋社群。



4.2 商業模式

4.2.1 以信任為核心價值

平台協助消弭提案人與贊助人之間的資訊不對稱，提供互動機制讓雙方關係更緊密，資訊公開透明，以建立社群共識，提昇彼此間的信任。

因為區塊鏈本身的特性，《經濟學人雜誌》The Economist 甚至將其比喻為「信任機器」，導入區塊鏈機制的募資專案，直接降低信任成本，贊助人可以減少擔心提案團隊所提供的金流等資料。

平台為提案人創建 DAO 社群，並引導在社群即時更新專案進度發展外，也透過舉辦 AMA (ask me anything, 通常為線上直播活動，由團隊主講，聽眾可即時互動)，讓贊助人有管道發表意見外，更因為有實際接觸，雖然只是線上，但也比只有文字訊息交流更密切，更容易凝聚社群意識，形成共識。

4.2.2 以社群為主的 NFT 發行

平台協助發行之 NFT，並非作為投資與炒作的標的，而是作為社群共識的象徵與憑證。

2021 年開始的 NFT 熱潮，因為某些價格一夜翻倍的項目而吸引大量投機客加入，人人都想賺到快錢，但因為並非真心喜愛 NFT 之設計或故事意涵，當價格波動時容易對其產生負面情緒。反觀原初即設定為收藏品之 NFT，不論因其功能性或單純喜歡其藝術價值，持有者對其價值的認定則不因加密貨幣或 NFT 交易市場起伏而受影響。

參考 2021 年發行的無聊猿遊艇俱樂部 (Bored Ape Yacht Club, 簡稱 BAYC) 的經營，創辦人為 BAYC 持有者創造獨特尊榮感，建立只有通過驗證確認錢包中有 token 才能獲得瀏覽權限的加密社群。由於社群中成員不乏 NFT 交易市場上的大鯨魚 (交易量大、出手價格高者，通常也代表投資眼光精準)，若能獲得入場券，即有可能參與社群高手的討論而從中學習，因此讓 BAYC 價格持續高漲，持有者如同擁有的名牌或 VVIP 證明一般的驕傲尊榮感。BAYC 並沒有將重點放在呼籲購買 NFT，而是提昇持有者對社群的黏著度，並不定期提供專屬優惠等企劃，讓更多人為了想加入社群，而交易 NFT。同樣 2021 在韓國創建的 Klay Ape Club 也以經營

社群營運其 NFT 項目，透過 DAO 機制，不管是與其他資本或 IP 合作等重大決定，都讓持有者都能投票參與項目的未來。

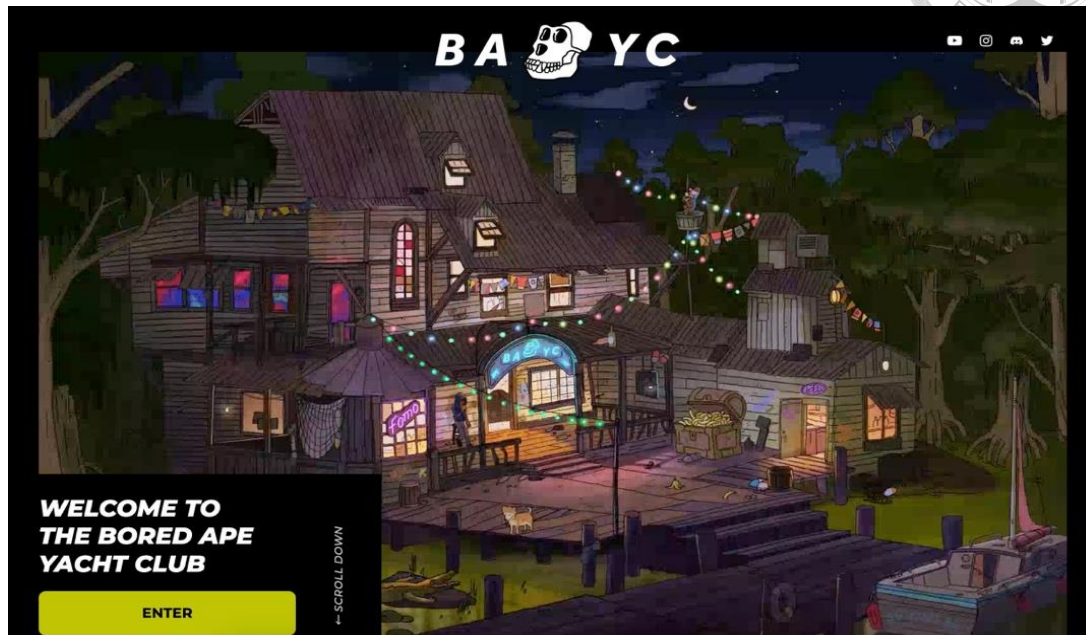


圖 19. BAYC 以專屬加密社群增加持有者黏著度

資料來源：BAYC 官方網站 boredapeyachtclub.com

4.2.3 參與憑證創造價值

贊助人以法幣支持專案，即可獲得專案發行 NFT 憑證，在專案執行過程中，還可通過參與更多活動累積參與度憑證 token。在專案 DAO 中以此憑證獲得專屬權限。

除了支持的專案，贊助者也同時加入平台社群，同樣以持有的 token 為驗證，可優先參與平台發展與投資決策，若有獲利同樣依照持有 token 比例分潤，贊助專案不再是單向的付出，是可以為自己創造更多價值的行動

4.2.4 差異化經營

平台以新技術吸引同好參與，吸引原創提案上架，同時協助轉換至 web3 所需知識與技術，讓提案人轉移平台時成本傢俱。平台上創新專案比例高，讓有勇氣早期投資的贊助人對平台即其互動機制建立深度信任，更以 NFT 後續價值累積成為社群黏著力。

經營社群對提案人是增加執行成本，但若以信任社群建立對後續專案需要再次募資或持續迭代需要更多資源時，因為社群的力量可能降低的成本相比，應可視為合理的投資。此經營方式特別適合計畫長期經營的專案或 IP。



圖 20. THE GREAT MINT 本計劃公司 CI

資料來源：本研究整理

4.3 競爭分析

以臺灣市場分析比較，以將財務型回饋與非財務型回饋分類，在回饋中又分為實體回饋或非實體回饋。本計劃之群眾募資平台定位在財務型回饋，因此就與絕大部分臺灣群募平台有所區分，而回饋中除了 NFT 的非實體商品外，各計畫也可自己訂定是否有實體商品回饋，因此可涵蓋市場如下圖，與臺灣現有競爭者切不同市場經營。

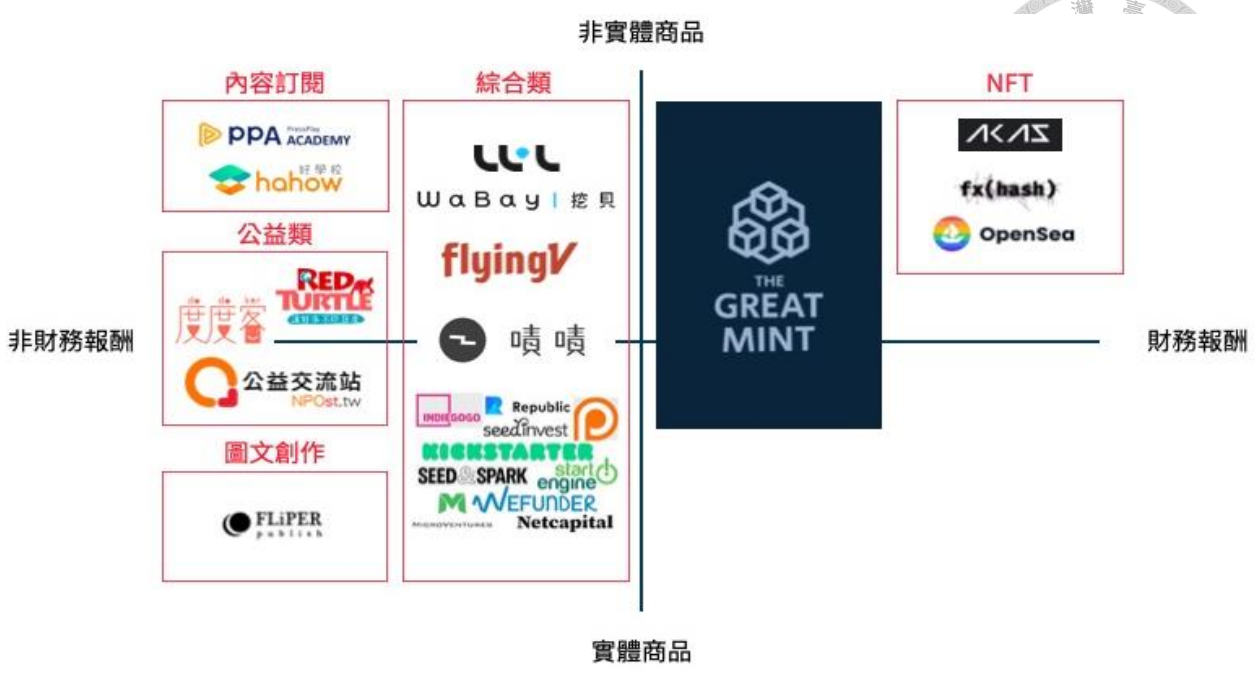


圖 21. 群眾募資平台競爭者分析

資料來源：本研究整理

臺灣群眾募資平台皆為非財務報酬類型，專注公益類型的平台贊助人以單純捐助為主，並沒有要求回饋，但部分提案人會根據項目內容準備實體商品，經常是與計畫相關的文創小物給贊助人做紀念。課程內容訂閱平台，例如「PressPlay」、「hahow」等，為了先確認課程有學生，會在課程正式製作前，先以計畫大綱公開集資，募資若成功則課程就是回饋品。專門支持圖文創作的平台「FLiPER publish」的項目成功目標就是出版實體書籍，計畫也以書本作為實體回饋品贈予贊助人。

綜合型群眾募資平台如「挖貝」、「flyingV」、「嘖嘖」等皆為回饋型眾籌，贊助人在選擇是否支持專案時，就會以提案人項目內容是否明確，以及回饋品是否值得來判斷，因此當支持的項目成功後也會期待得到如計畫所示的商品，不論是實體的商品，如科技類創新產品等，或非實體類商品，如音樂、影視等成果。國際上也以綜合回饋型群眾募資平台為多數。

臺灣目前沒有財務型回饋的群眾募資平台。但若放寬群眾募資定義，則最近陸續發起的 NFT 項目，都可算是群眾募資計畫，項目方發起時同樣也會說明計畫里程碑，回饋品則是有價的非實體商品，可轉手交易的 NFT。不論在一級市場或二級市場購買 NFT 的消費者大部分還是以投資心態為主，期待參與的項目之後能漲價賺價差，與支持新創的群眾募資專案還是有所差異。



4.4 營運發展策略

本計劃以關鍵資源设计公司所提供的顧問服務出發，先進行小規模專案驗證，一方面籌組團隊，訓練進入 web3 所需知識技能，一方面觀察市場發展趨勢。2022 上半年分別接觸設計組織、出版社與書店等，討論在原本社群經營活動中，結合發行 NFT 的可能性，也以執行成果確認人力與經費的配置。同時接觸「協助公益單位發行可交易的捐款憑證」為價值主張的 FAB DAO，作為其設計執行夥伴，在溝通需求過程中，發掘不同單位的需求。

確認本計劃方向可行，且團隊有能力可執行後，目前計畫 2022 下半年優先接觸有大量有公益集資需求的單位，提供服務顧問建議，也可以此服務架構與現有公益募資平台討論合作可能性。



圖 22. 進入市場規劃

資料來源：本研究整理

2023 年，透過自建平台或收購現有平台後，將從專案制改為平台系統服務，期待開始為規模化準備。也可主動接觸準備上架到綜合型群眾募資平台的專案，提供其不同經營方式的選項。預計 2024 年因平台案件數量穩定成長，開始發行平台治理幣，並且開辦以平台 DAO 為主體的社群活動。

透過前三年的準備，成熟的團隊可以開始更快速的讓平台上提案數量與贊助人數成長，並透過平台系統或顧問服務的協力，顯著提昇專案募得資金的規模。



4.5 風險分析與管理

本計劃是在現有產業中創新，會遇到的最大風險就是市場中目前排名前面的公司，例如「挖貝 WaBay」、「嘖嘖」、「flyingV」等，突然發現平台現行制度若導入 web3 是轉型好方法，用具規模的人力與資源投入開發，將對本計劃有重大威脅。為了在面對此挑戰時還保有優勢，需以最快速度建置系統與團隊，唯有累積足夠的先行者優勢，打響平台名聲，同時讓更多提案人與贊助人都被平台 DAO 綁定，轉移成本增加時，才不會讓使用者覺得選哪個平台都一樣。

4.5.1 潛在競爭者進入市場門檻

群眾募資平台目前屬於多棲成本低的產業，若要留下更多贊助人與提案人，則需提高平台的附加價值。導入 web3 機制後，提案人可更便利的使用 DAO 管理工具，並透過錢包直接將有價回饋空投給贊助人，贊助者也可根據自身參與意願加入項目計畫共同治理。平台發行治理幣，更直接拉高會員的轉移成本，持續在本平台交易才能將過去消費憑證不斷累積發揮最大效益。

導入 web3 與區塊鏈技術並不難，但要設計且完整執行整套機制也不簡單。臺灣的公益募資平台「度度客」是第一個結合區塊鏈技術的群眾募資平台，在資策會的輔導下，度度客導入新技術，只利用鏈上資訊公開透明且不可竄改的特性，讓平常最為人詬病的捐款流向不明的痛點被解決，但分段導入的資訊並無法完整呈現金流，因此並沒有獲得很大迴響。

2019 年美國群眾募資平台 Kickstarter 也曾預計公司計畫要將主要服務結合區塊鏈技術，希望在原本使用者體驗不變的前提下，開發另一種以區塊鏈為核心的協議，創建去中心化版本的平台，預計 2022 年會設立新公司提供完整轉型為區塊鏈模式的服務，但到目前（2022 年 6 月）為止並沒有聽到更進一步具體執行的消息。

本計劃提供 DAO 經營與 NFT 發行的顧問，以差異化服務做出市場區隔，並以平台治理幣 \$GMD 的持有拉高使用者轉移成本，降低競爭者進入市場的威脅。



4.5.2 加密貨幣市場劇烈波動

本計劃群眾募資中，贊助人以法幣贊助提案計畫，因此項目核心所需營運資金部位，不會受到加密市場幣價波動影響。可能受到影響的是專案發行的 NFT，以及贊助人與發起人持有的平台治理幣的兌現價值。

本計劃中所發行的 NFT，預計媒合知名 IP 或藝術設計創作者協力製作，以其收藏價值避險，如同目前在 Tezos 鏈上的生態系，因為發行的藝術家都是長期在演算藝術界中發表創作，收藏家也大部分原來就是藝術家粉絲，因為是真心喜愛作品而收藏，也不一定會至二級市場交易轉賣，則幣價的漲跌與鏈上 NFT 較無關係。

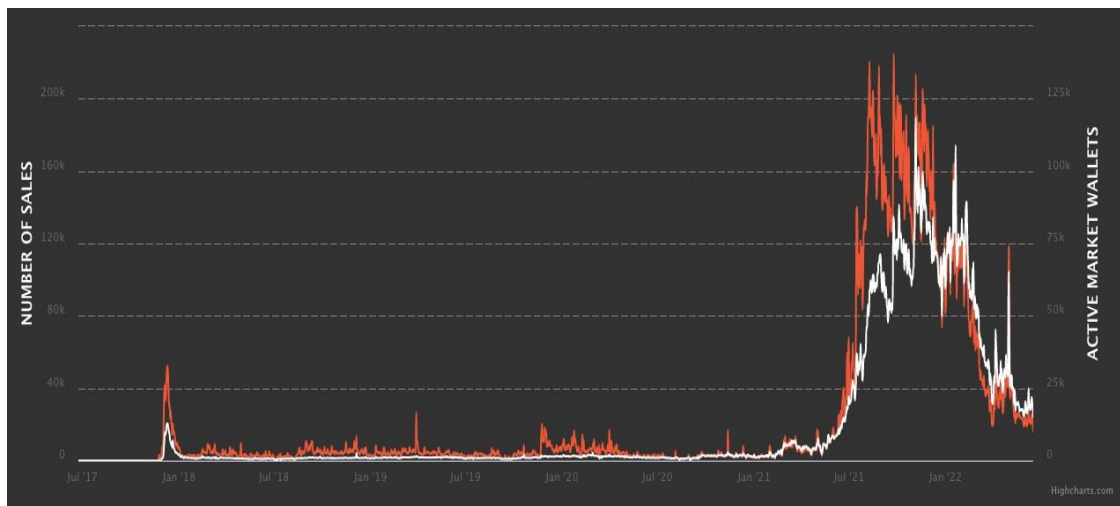



圖 23. 每日交易 NFT 數量及活躍錢包數量走勢圖

資料來源：nonfungible.com 統計

4.5.3 監管機制變動

過去曾有群眾募資平台提出計畫準備發行平台的加密貨幣。Indiegogo 在 2018 年上架證券型代幣 ICO，期望創造新的投資機制。但卻因為監管機制改變而宣告終止，並將所有款項退還給參與者。臺灣現行法律視加密資產為貨品而非金錢，但若有一天對加密貨幣、加密商品的監管制度改變，或者對財務型回饋的管制鬆綁，則本計劃的營運都需跟著做調整。

2018 年 4 月，Indiegogo 宣布將和串流媒體 Twitch 簽訂兩年的合作計畫，將直播足球聯盟賽事，但在 7 月卻發電子郵件告知投資者將不會收到代幣，並將退款給投資人。看起來就是因為監管變化的因素。給投資人的聲明如下：



「感謝您參與 FCFL 預售。如果您在過去 6 個月中一直關注加密和 ICO 市場，那麼您已經知道監管環境正在迅速變化。美國證券交易委員會提供了有關證券型與功能型代幣的多條評論，但沒有就如何開展這些產品提供正式指導或合規框架。

在此期間，您的投資未分配給公司。這樣做是為了確保 MicroVentures 在最終確定產品之前完成監管環境。雖然我們認為最初的方式是合規的，但我們已經確定了確保合規性的最佳方式是放棄投資機會並退還投資者資本。」

第五章 驗證測試與案例分析



2019 年底全世界開始關注 NFT 時，本計劃團隊也開始開設錢包、入金與實測多項 web3 機制，過程中透過與合作夥伴及潛在客戶訪談，更能理解一般人對加密市場的不確定感與進入門檻高的地方。團隊透過執行專案以及個案研究，驗證我們對市場所需服務的理解是否正確，同時邊做邊學，適應這個快速變化的產業。

5.1 飛地書店發行 VIP 會員卡 NFT

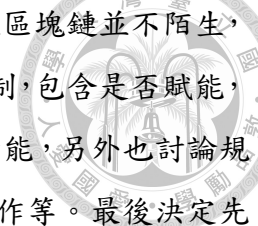
「飛地 nowhere」是一間 2022 年 4 月開業於西門町的獨立書店，由 Matters 創辦人張潔平及夥伴共同成立。飛地 nowhere 書店的前身，是另外兩家香港人在臺灣開的書店「意念與電光影里」。飛地希望延續此香港社群，英文名 nowhere，既代表 no where，也是 now here，希望超越單一地域，成為無論何時何處，人一生之中，都可能需要的一片騰空而起的土地。

「飛地 nowhere」於開幕同時，開放 100 個名額給民眾以法幣登記加入飛地會員，除可換得套書與活動外，還特製飛地會員卡 NFT 空投發送。



圖 24. 飛地 nowhere 會員 NFT 鑄造於 akaswap 平台

資料來源：飛地 nowhere 臉書



飛地 nowhere 團隊長期關注社會與科技議題，因此對 NFT 及區塊鏈並不陌生，製作過程中花比較多時間討論的是 NFT 發行後的使用情境與機制，包含是否賦能，是否可取代實體會員卡作為身分驗證，交易轉手之後是否保有功能，另外也討論規劃將來可能的系列發行，以及透過 NFT 與其他獨立書店串連運作等。最後決定先以單純紀念品概念發行，並使用 google 表單讓已經購買 VIP 身分的會員回傳個人 Tezos 錢包地址，再定期由團隊空投 NFT 至錢包。

當飛地 nowhere 團隊在社群公布 NFT 計畫與設計圖時，許多來不及登記成為首批會員的網友大嘆遺憾，也想獲得一張。本專案共發行 100 張 NFT，鑄造一個月後共 24 人登記索取。

5.2 NFT 市集 akaswap 發行 akaDAO 代幣並舉辦專屬活動

akaswap.com 是臺灣團隊於 2021 年創立的 NFT 市集平台網路服務，將 Tezos 鏈上的智能合約開放讓更多創作者也能自由取用，於平台上鑄造自己的 NFT，甚至使用平台其他功能，例如在發行 NFT 時透過抽獎、拍賣等活動與藏家互動。消費者於平台交易 NFT 時會獲得的平台發行的代幣，目的是讓 akaSwap 平台有一個完整的經濟循環體。

akaDAO 是一種 FA2 代幣，總共發行數量為 100 萬顆。akaDAO 計畫是分為五個階段發行，每階段預計發放 10 萬顆，在每一筆買賣成交時按當時成交價之固定比例發放 akaDAO 給買家及賣家雙方（單筆交易超過 50xtz 以 50xtz 計算），比例可能隨階段演進而降低。為鼓勵使用者參與特殊活動，例如抽獎包交易時發放的 akaDAO 比例會比其他類型交易更高，平台也不定期舉辦 akaDAO 持有者專屬活動，甚至參與平台營運管理（akaswap 官網，2022）。

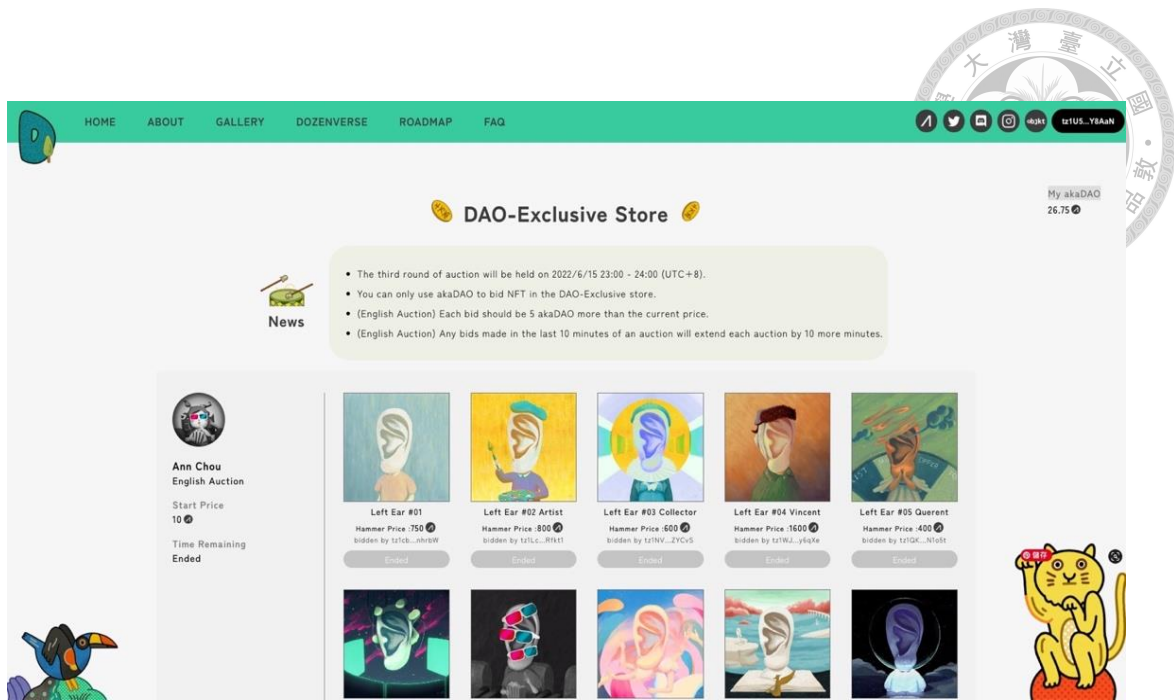


圖 25. akaswap 與 Tezdozen 合作推出 DAO-Exclusive store

資料來源：Tezdozen 官方網站 tezdozen.xyz/dao-store

akaDAO 代幣經濟模型演進歷史（水耕香菜，2022）：

- 2021 akaDAO 上市。共發行 100 萬顆 akaDAO。
- 第一階段發放比例：2:1，即在平台上每交易 2xtz 就可獲得 1akaDAO。
- 第二階段調整發放比例：10:1，即在平台上交易 1xtz 只得 0.1akaDAO。
- 2021 年 11 月，Tez Dozen NFT 發行，同步買下 20 萬顆左右 akaDAO 發放。
- 2022 年 1 月，Tez Dozen akaDAO ATM 啟用。
- 2022 年 3 月，Tez Dozen akaDAO store 第一次公開。
- 2022 年 4 月，TDTM DAO store 第一場藝術品拍賣，總交易量為 9,910 DAO。
- 2022 年 5 月，TDTM DAO store 第二場藝術品拍賣，總交易量為 7,006 DAO。
- 2022 年 6 月，TDTM DAO store 第三場藝術品拍賣，總交易量為 17,676。

DAOakaDAO 剛發行時並沒有詳細說明持有者可能獲得之權利，與 Tez Dozen 專案合作發放更多 akaDAO 時也並未公開其功能與用途規劃，但因平台會員中有熟悉 web3 運作之專家高手，初期於交易同時發現發放之配比高，就認為 akaDAO 將來必有用途，可趁早累積，因此發生大量自身交易只為了獲得更多 akaDAO 的現象，也讓 akaDAO 價格快速跌落，離原本 XTZ/akaDAO 1:1 的距離有點遙遠。

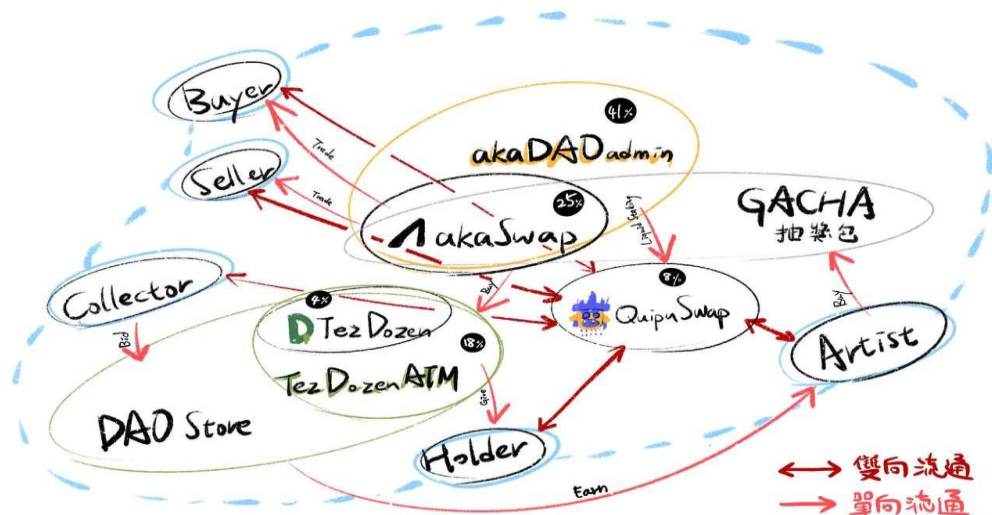


圖 26. akaDAO 代幣經濟循環模型

資料來源：水耕香菜製圖

現階段 akaDAO 主要應用場景為時販售 GACHA 抽獎包及參與 Tez Dozen DAO Store 競拍，akaDAO 主要獲取方式依照身分及參與活動不同，有以下四種：

- akaSwap 使用者：於 akaSwap 平台交易 NFT，買賣雙方都可以獲取。
- 特殊 NFT 持有者：在有效期限內持有 TDTM。
- 所有人：可在 QuipuSwap XTZ 兌換。
- 藝術家：在 DAO store 拍賣藝術品。

在鏈上發幣不難，但要讓幣價穩定且有被交易的價值，則需詳細設計機制，除一開始設定總數量外，發放機制需防止少數持有者持有過高比例，且需設計回收機制，會讓整體應用循環更完整。



5.3 首款 Move to Earn 的 APP-STEPN

2021 年 12 月上線的 STEPN 是一款 web3 跑步應用程式，使用者購買跑鞋後，可邊跑步邊賺得遊戲代幣 GST，遊戲設計雙代幣加 NFT 系統，建立在 Solona 公鏈上的 Move To Earn 遊戲，若要升級跑鞋需同時擁有足夠的 GST 與 GMT，初期 GMT 需課金透過法幣購買，當用戶的運動鞋等級達到 30 級之後，即可賺得治理代幣 GMT。持有 GMT 可以通過質押參與項目投票，對應無限增發的 GST，GMT 則是限量發行，且每次發行的數量遞減。總結來說，普通用戶想玩 STEPN，入場門票是購買 NFT 虛擬鞋，現實應用場景是戶外跑步，收益是 GST 或 GMT。

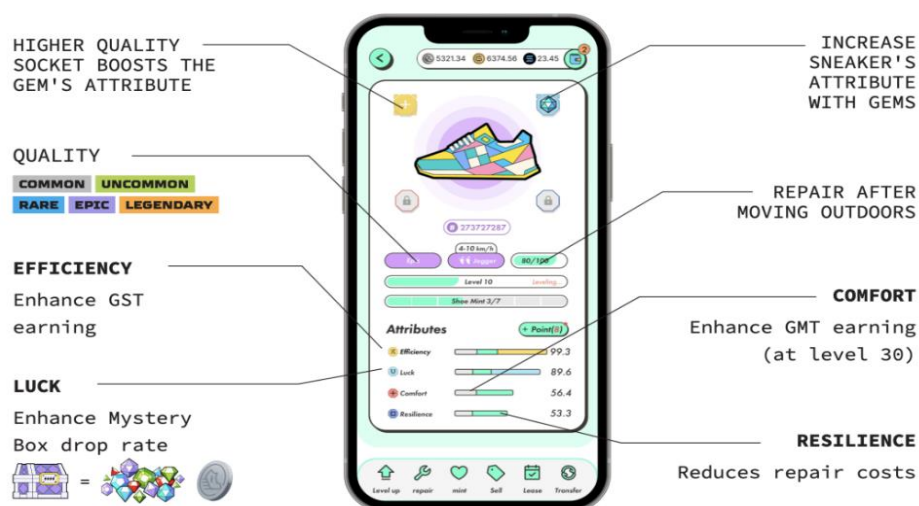


圖 27. STEPN 遊戲應用程式介面

資料來源：STEPN 官方網站 stepn.com

STEPN 除了讓跑鞋持有者在是集中自由定價與交易，僅從中抽取 2%的平台手續費，4%的 NFT 版權費，整體經濟模型設計如同一般手遊，讓會員忍不住為了升級裝備而不停課金。2022 年五月遊戲爆紅的時候，日活用戶數 DAU 曾經高達 80 萬，月活躍用戶數 MAU 為 300 萬。據國外科技部落格 TechCrunch 報導，STEPN 每天的平台費用收入是 300~500 萬美元，月收益可達 1 億美元。STEPN 是一款成功出圈的 web3 應用，讓許多原本不了解區塊鏈的人從 web2 進入 web3，但也被其他人抨擊跟很多 rug pull (NFT 術語，描述項目方賺了就跑，割韭菜的行為) NFT 項目一樣，根本是龐氏變局，先來者賺後來者的資金，為了持續收益，還在項目中的持有者，只能一直拐騙新用戶加入。

每次 STEPN 公布項目新發展，或更新遊戲應用程式及體驗規則時，都會造成遊戲代幣 GMT 暴漲，甚至曾經在單一交易所交易量超過比特幣、以太幣等大幣。但在 5 月 27 日卻突然宣布針對所有中國用戶調整服務進行清查，引發項目代幣 GMT 和 GST 價格大幅下跌，一度跌近 40%。STEPN 在其官方社群媒體上發布公告指出：「為主動回應相關監管政策，STEPN 將對 APP 用戶進行清查，若發現中國大陸地區使用者，則 STEPN 將依據使用條款對其帳戶於 2022 年 7 月 15 日 24:00 停止提供 GPS 及 IP 位置服務」，代表使用者將無法繼續使用 STEPN 上的功能，其持有之 NFT 及代幣也就沒有價值，因此造成幣價暴跌，不過跑鞋 NFT 的價格依然維持並無太大波動。

STEPN (GMT) 本週暴漲205%！飆破2.3美元，在幣安24小時交易量超越比特幣



by Joe — 2022-03-31 in defi, 加密貨幣市場, 遊戲

0



圖 28. STEPN 2022 年 3 月交易量爆衝

資料來源：blocktempo.com 報導

中國多次公告強調加密貨幣相關業務認定為非法金融活動，就算是國外加密貨幣交易所透過網路向國內使用者提供服務，同樣屬於非法。因應中國的監管，一些加密貨幣交易平台接連宣布清查退出中國大陸地區用戶，幣安也在 2021 年 12 月 31 日下架 CNY 交易區，同時將中國帳戶改為「只允許提現」模式，用戶將只能進行提現、撤單、贖回、平倉等操作。

在加密貨幣相關金融活動尚未正規化之前，來自政府單位的監管變化，都會是很大的不確定因素及風險。

5.4 以發行公益項目為主的福爾摩沙藝術銀行 FABDAO

福爾摩沙藝術銀行 (Formosa Art Bank DAO, 簡稱 FAB DAO) 主張要藉由區塊鏈技術公開、透明、不可被篡改的特性, 實現「捐款即投資」的公共價值轉化平台, 讓所有人都可以藉由捐款與收藏、行動與聚合, 共同成為 FAB DAO 治理公民, 一同決定公共資金的運用。



圖 29. FAB DAO 價值主張

資料來源：FAB DAO 臉書

參與 FAB DAO 的成員中, 有許多本身是長年於數位領域深耕的藝術家, 還有一些在 NFT 剛開始受到關注時就加入市場, 因此培養獨特對市場喜好的觀察與眼光, 能從全球發行的 NFT 項目中精準找到值得投資的標的。成員在觀察 NFT 市場時有兩項重要觀察, 一是臺灣創作者有能力與全世界競爭, 二是藝術家創作的 NFT 具收藏保持的特性, 因此發起協助需要的公益單位, 透過媒合一位創作者共同發行 NFT 作為公益捐贈的回饋, 期望以此吸引更多捐款者參與。FAB DAO 從中收取執行案件成本與 NFT 交易的分潤, 收益部分轉化為藝術銀行的投資基金, 不但持續從全球找尋適合標的蒐藏, 也收購臺灣本土的創作者鼓勵更多人加入。

本計劃成員是 FAB DAO 合作夥伴之一，與 FAB DAO 共同執行計畫並學習去中心化民主組織治理，在 Discord 練習經營 web3 社群，使用第三方工具協助會員參與及管理機制。web3 社群與 web2 社群經營上兩大差異，一是更扁平化、更緊密的社群關係。以前有中心化的管理層級，粉絲會員是來支持團體中的意見領袖，但現在只有分項目發起人與項目持有人，大家身分的差異在於參與及貢獻度的區別，項目方不只是擁有一群粉絲，而是要能引導社群成員積極參與，把宣傳行銷當做自己的事情，只有項目發展得好，持有的項目 NFT 價格也才能一直維持。其次是不同項目社群間的串連，以往大品牌間不常看到的跨項目合作，卻是 web3 NFT 項目社群經常發生的現象，項目主要經營者會帶著自己發行的 NFT 計畫，到其他項目社群參加 AMA 順便贊助抽白單、free mint 等優惠，也同時讓不同社群認識自己的項目，再將其引導加入自己的社群。

當項目社群越來越多時候，就更需要有效的管理工具，協助社群小編 MOD 經營管理，這也是本計劃預計推出的加值服務之一。



圖 30. FAB DAO 專案案例

資料來源：FAB DAO 臉書



5.5 DAO 民主治理機制

近期 NFT 項目開啟的去中心化組織 DAO 不斷增加，由社群主導、共同管理概念落實在不同社群間，各種 DAO 相關工具也紛紛推出，希望能協助讓社群共同參與民主治理更簡化，但治理問題也相繼浮現。最大的質疑是管理效率，大家都有參與過人數太多的團體，要達成共識非常困難的經驗，因此後來還是從「去中心化」轉化為「沒那麼中心化」的社群，由願意投入時間心力的成員為核心經營，也部分實現 participate to earn 的概念。

而原本規劃 NFT 持有者即可參加 DAO 的投票與營運，但不是人人都有時間與專業能力可以參與所有決策，因此有委託投票機制，為了不要變成有錢人持有越多 NFT，則對治理有相對大影響力，又發展出票數限制等規則。也可以參考總統盃黑客松使用的「平方投票法」，讓每位參與者擁有一樣多的投票點數，但可以因為自身興趣或能力，將比較多的票累積在關心的議題上。

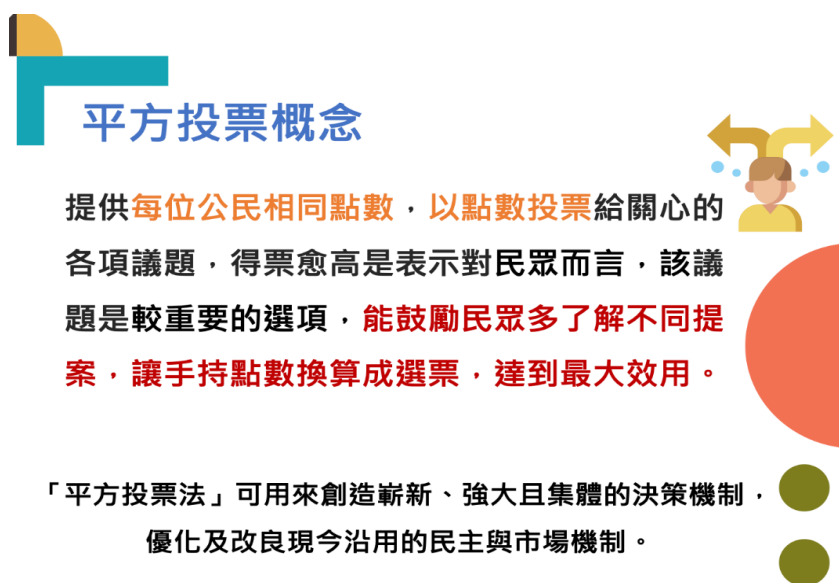


圖 31. 平方投票法概念

資料來源：總統盃黑客松整理製作



5.6 發行 NFT 作為行銷手段

當看到公部門也指定要發行 NFT 的時候，就知道在活動計畫內融入 NFT 發行，是一個有效的行銷宣傳操作手法。

公部門 NFT 相關計畫：

- 2021：科教館生態多樣性展覽，新北兒藝節。
- 2022：小琉球海灘貨幣，故宮國寶結合臺灣原創 IP，新北幣，屏東觀光商圈行銷推廣。



圖 32. 科教館發行之生物多項性 NFT

資料來源：科教館臉書

團隊近期參與規劃屏東觀光商圈行銷案，導入知名 NFT 項目之 IP 成為明星代言人，發行的 NFT 有兩種機制：踩點證明與消費賦能。圖像 IP 比明星代言操作更有彈性，且發行之憑證另有收藏價值，觀光商圈的消費者與擁有近萬人的 GODPOD 社群藉由本次活動互相圈粉導流，實現 web3 社群的擴大經營。

與知名IP合作發行「觀光類NFT（非同質化代幣）」

打造屏東觀光專屬限定NFT！



★ 邀請在「Discord社群」粉絲近萬人的godpod合作

NFT

踩點證明

- ✓ 免費空投贈送
- ✓ IP設計團隊授權

消費賦能

- ✓ 平台發行盲盒
- ✓ IP客製化設計
- ✓ 帶有附加價值

屏東觀光圈

CIDA

圖 33. 屏東觀光圈的 NFT 計畫

資料來源：屏東觀光圈計畫整理

本次觀光圈執行，目標是吸引全國消費者到屏東現場體驗，除了以年輕 IP 及科技手法吸引都市年輕人外，也須讓觀光圈商家先了解什麼是 NFT，要能回答參與者的問題，例如：當消費者到店家說要消費後應該獲得空投代表什麼意思？又該如何辨識消費者出示的是真正的 NFT？團隊在專案中觀察使用者情境，並持續優化現場體驗。

第六章 財務規劃與團隊組織



6.1 市場預估

本計劃從國內與國際群眾募資市場、國內電商市場、以及加密貨幣及 NFT 市場來預估。國內最大的群眾募資平台之一「嘖嘖」在 2021 年的統計數據中，顯示十年來累積超過 178 萬人次會員，贊助次數超過 192 萬次，總累計贊助金額超過 46 億元。而貝殼放大公布的「2021 年度群眾集資報告統計書」中，顯示 2021 年全台總募資金額超過 33 億元，贊助人次約 115 萬，共有 67 件破千萬的成功募資專案，儘管疫情肆虐，但群眾募資市場與往年相比依舊穩定成長中。



圖 34. 嘖嘖十年經營數據

資料來源：verse.com 報導，嘖嘖整理

若對比國內其他相關產業，2020 年的 COVID-19 疫情衝擊所有產業，唯獨厚電子商務，依據主計總處資料顯示，2020 年全體企業網路銷售金額達 4 兆 5.901 億元，年增率 5.9%，而網路銷售額佔整體零售營業額比例持續增加，零售業網路銷售因疫情反而加速成長至 2021 年約 4,303 億元，超過 1,000 萬國人有網路購物經驗，這些都有機會成為群眾募資的潛在贊助人。

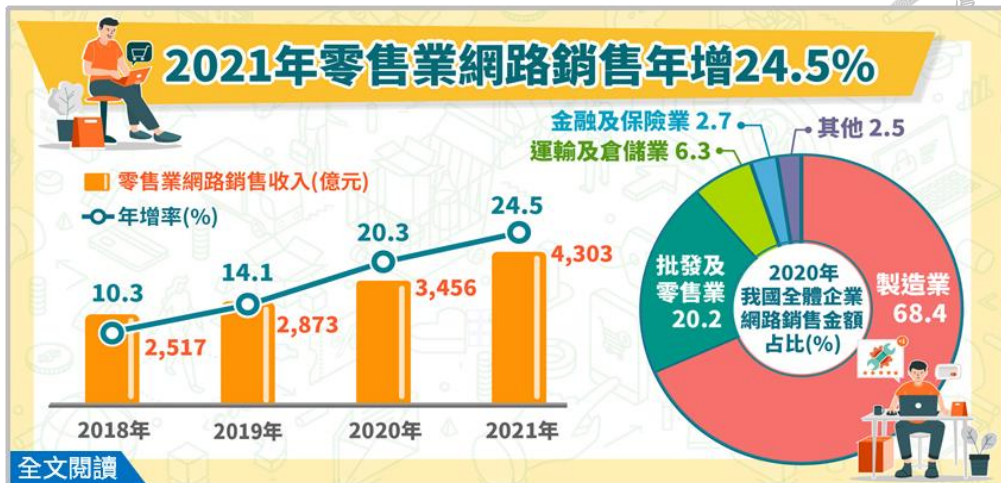


圖 35. 2018~2021 年零售業網路銷售趨勢

資料來源：經濟部統計處整理

國際上對群眾募資市場同樣樂觀，雖然計算統計方式不同，但多數預測產業在近年仍將維持 10%~18% 的年成長率。亞太地區的成長則高於全球，在 2026 年前預估都有 30% 左右的年成長率。若以貝殼放大統計之臺灣群眾募資市場數據估算，2026 年全臺灣群眾募資金總交易金額預計可達 122.5 億元，若以平台穩定收入，即從成功專案收取 5%~15% 的分潤（顧問製作服務費另計），平台抽成營業收入預估可達 6.1 億元。

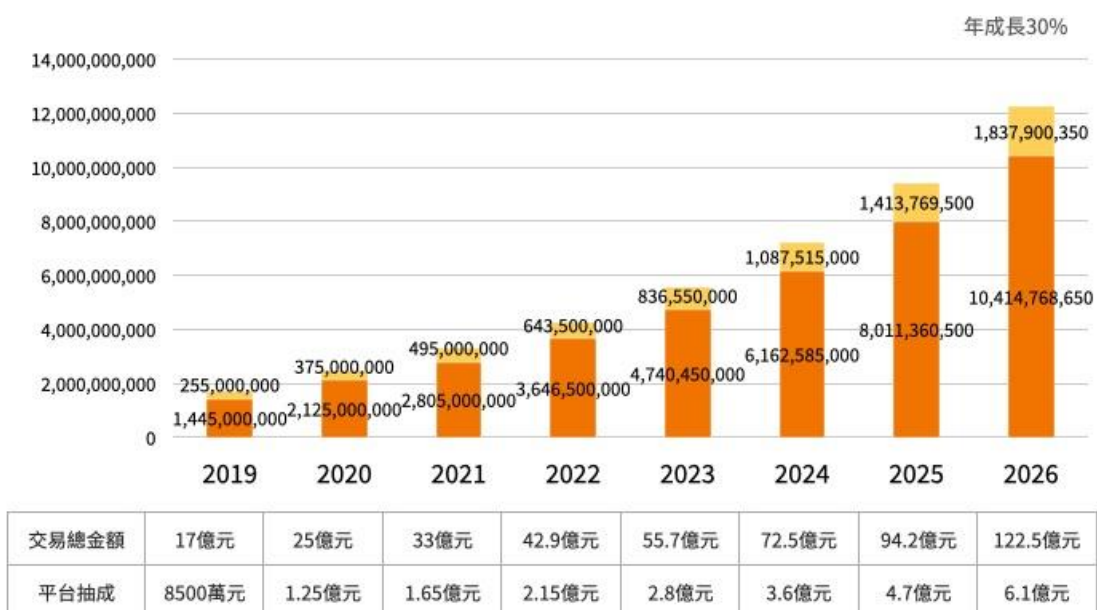


圖 36. 推估 2026 年臺灣群眾募資市場交易總金額

資料來源：本研究整理



6.2 財務規劃

本計劃執行初期，以最小單位團隊測試驗證累積經驗，第二年後開始增加人力營運，並投入資源打造平台即建立對外品牌，預計第三年達到損平。詳細試算內容請參考附件。

但若以市場整體金額來看，在整體群眾募資市場中，適合使用本平台服務的六成專案裡，若本團隊可以拿下 20% 市場，則整體收入還可提昇。依此規劃，第三年後的營運重點是培養專業人力，除透過平台規模化經營一般群眾募資專案，從一般募資成功專案分潤以外，需大量提高其他專案的附加價值，顧問及媒合創作者執行製作 NFT 服務，加上平台 DAO 的社群經營與投資，以此提高平台會員使用人數，增加平台上高額專案數量，提高團隊整體獲利。

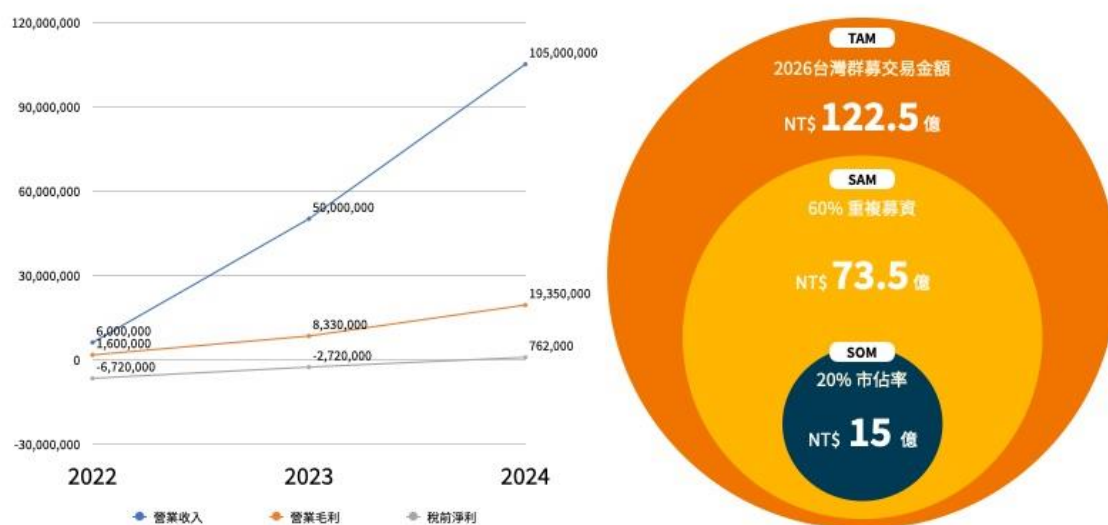


圖 37. 本計劃財務試算

資料來源：本研究整理

6.3 團隊核心競爭力

本計劃核心成員為二三設計創辦人蘇巧純，其所負責經營管理的設計團隊「二三設計有限公司」與公益教育組織「超越基金會」可擔任企劃、製作、執行與業務推廣的工作，而參與的多個設計協會也能協助在產業界串連資源。



圖 38. 本計劃團隊優勢

資料來源：本研究整理

本計劃所需關鍵資源，包含：

1. 能企劃執行營運平台的團隊：23Design 二三設計，成立於 2010 年，專注開發能讓觀眾參與的有感體驗，從單一設計專案到執行營運場館都有經驗。
2. 有重複募資需求的基本客群連結：超越基金會從 2013 年起執行超越達人計畫，串連超過一百名專業達人，除連結學校與 NGO 資源外，也經常協助達人實現其自身計畫。
3. 對加密市場 NFT 熟稔的創作者社群：臺灣互動體驗設計協會，由一群長年致力於數位藝術、互動體驗的個人或團隊組成，協會成員間經常互相支援合作，從 2020 年開始在 NFT 加密藝術市場聲名大噪的創作者也都是協會之友，共同創立參與許多核心資訊交流社群。

本計劃在 2022 年開始，以 23Design 二三設計為核心團隊啟動執行，培養團隊提供專業服務，串連創作者社群，並主動向公益團體及其他需求單位推廣服務，希望能如期達到計畫預期成果及營運目標。







參考文獻

一、中文部份

1. 【2021 年報】嘖嘖、flyingV、挖貝，臺灣群眾集資產業迎向三強鼎立時代(2022/03/02)。群眾觀點 Crowd Watch。取自：<https://crowdwatch.tw/post/34568/>
2. 5 個月內長成獨角獸，卻又碰上幣值暴跌風波！STEPN 會變成另一場騙局嗎？(2022/06/24)。數位時代。取自：<https://www.bnext.com.tw/article/70158/stepn-x-to-earn>
3. Kickstarter 記者調查報導出爐：橫奪上億資金的 Zano 徒留一場空，我們還能相信群眾集資嗎？(2016/02/14)。群眾觀點。取自：<http://crowdwatch.tw/post/1340/>
4. Kickstarter 兌現報告(2015)。Kickstarter 官網。取自：<https://www.kickstarter.com/fulfillment>
5. Matt Fortnow、QuHarrison Terry(2022/03)。NFT 狂潮：進入元宇宙最關鍵的入口，擁抱千億商機的數位經濟革命。台北市：商周出版。
6. Trade to earn-akaSwap 與 akaDAO 的未來(2022/06/17)。水耕香菜@Matters。取自：https://matters.news/@aquaponics_kana/296641-trade-to-earn-aka-swap-與-aka-dao-的未來。
7. 성소라、Rolf Hoefler、Scott McLaughlin(2022/03)。NFT 大未來：理解非同質化貨幣的第一本書！概念、應用、交易與製作的全方位指南。台北市：高寶書版。
8. 【快訊—眾籌巨頭 Indiegogo】首次證券型代幣才剛出現，隨後於去年發行的 ICO 項目宣告中止、強制退款(2018/08/25)。BLOCK TEMPO 動區。取自：<https://www.blocktempo.com/indiegogo-cease-its-first-ico-without-warning/>
9. 名之所在，謗之所歸：群眾集資失敗變多，是因為邁向主流(2015/07/29)。群眾觀點經授權轉載自有物報告，作者：林大涵、周欽華。取自：<http://crowdwatch.tw/post/540/>
10. 在群眾集資的糾紛中，「平台」可以扮演什麼樣的角色？(2017/12/12)。Medium.com。<https://medium.com/plaintech/the-role-of-platforms-in-crowdfunding-51e1c9713b94>

- 
11. 朱文儀、林亭佑(2016/08)。群眾募資專案成效之影響因素－臺灣 flyingV 群眾募資平台之實證研究。臺灣管理學刊 16 卷 2 期 p53-73。
 12. 李林福이임복(2022/06)。邊玩邊賺入手 NFT：迎接元宇宙時代，如何判斷真偽、避開詐騙和泡沫化，買一張有價值又抗跌的虛實資產？台北市：采實文化。
 13. 糾紛暴增、原創退位，群眾募資平台能否從爭議中再出發？(2021/09/06)。報導者，讀者投稿。取自：<https://www.twreporter.org/a/taiwan-crowdfunding-dispute>
 14. 珍重再見 WEREPORT 劃下休止符 ---- 新聞重建群策群力共譜新樂章 (2020/12/14)。優質新聞發展協會。取自：<https://aqj.org.tw/news/10742>
 15. 飛地 nowhere 會員(2022/05/23)。飛地
tz1Uv8T25FsPkX7NAgbj8HSCSCCUJyXvnUoe。取自：
<https://akaswap.com/akaobj/8251>
 16. 高重建(2021/12)。區塊鏈社會學。天窗出版社有限公司。
 17. 郭迺鋒、姚成彥、李穎思(2021/06)。群眾募資平台行銷大數據分析研究。行銷評論 18 卷 1 期 p35-61。
 18. 陳加樺(2014)。金融創新成功因素之研究－以臺灣群眾募資平台 FlyingV 為例。東吳大學會計學系碩士論文。
 19. 陳妍俐、陳俐穎(2021/09)。回饋型群眾募資關鍵成功因素之探討。全球商業經營管理學報第十三期 p39-50。
 20. 陳毓峰、林翠芳(2016/09/22)。群眾募資、文創產業發展與政府角色之討論。財政部財稅研究第 45 卷第 5 期。
 21. 曾昭玲、郭迺鋒、侯學宏(2021)。影響群眾募資成功籌資金額之關鍵因素探討。經濟研究(Taipei Economic Inquiry), 57:2 (2021), 297-359。臺北大學經濟學系出版。
 22. 曾紀幸、林子娟、郭信智(2017/09)。線上群眾募資平台之參與意圖與行為之影響因素。行銷評論 14 卷 3 期 p231-262。
 23. 童玉鈴(2018/06)。群眾募資平台比較－臺灣及美國案例。東吳大學商學院 EMBA 高階經營碩士在職專班碩士論文。

- 
24. 【群眾募資亮點觀測】疫情干擾不退燒－2021 臺灣群募百萬專案趨勢發展大揭密(2022/02/22)。Findit 早期資金資訊平台。取自：
<https://findit.org.tw/researchPageV2.aspx?pageId=1925>
25. 募資平台應嚴格審查提案人之身份並負起強制責任(2021/11/22)。公共政策網路參與平台。取自：<https://join.gov.tw/idea/detail/261b1973-e2a2-4a0c-a422-82e4b2a00b98>。
26. 募資高手「嘖嘖」的創意魂：非典型企業與它的天才夥伴們(2021/07/11)。VERSE 屬於我們時代的文化媒體。取自：
<https://www.verse.com.tw/article/brand-story-zeczec>
27. 【嘖嘖即將推出：好評提案人、影響力徽章】(2021/04/15)。嘖嘖 Facebook。取自：
<https://www.facebook.com/zeczec.com/photos/a.228365413896259/3905831826149581/>
28. 數位轉型指南：如何知道您的產品適不適合進入群眾募資市場？(2020/12/17)。Fastbuilder。取自：<https://fastbuilder.vip/crowdfunding-product-suitable-群眾募資-產品-適合-募資市場-是否/>
29. 歐宗殷、傅新彬、蘇勁達、林冠宇(2010/03)。群眾募資平台動態預測之研究：以 Kickstarter 平台為例。科技管理學刊第二十五卷第一期 p1-32。
30. 激進市場－平方投票法，票票不等值的公平投票，票票不等值的公平投票(2022/05/06)。許明恩@區塊鏈勢。取自：<https://blocktrend.substack.com/p/85e>
31. 關於我們(2021/05)。挖貝 WaBay 官網。取自：<https://wabay.tw/about?locale=zh-TW>



二、英文部份

1. Ajay K. Agrawal, Avi Goldfarb, Christian Catalinim (2011/02). The Geography of crowdfunding. National bureau of economic research.
2. Crowdfunding Market by Type and Geography - Forecast and Analysis 2022-2026 (2022/02). technavio.com. <https://www.technavio.com/report/crowdfunding-market-industry-service-analysis>
3. Crowdfunding Statistics (2021): Market Size and Growth (2020/12/16). Fundera. <https://www.fundera.com/resources/crowdfunding-statistics>
4. 40+ Crucial Crowdfunding Stats in 2022 (2022/03/17). smallbizgenius. <https://www.smallbizgenius.net/by-the-numbers/crowdfunding-stats/>
5. 80 Crowdfunding Statistics You Must See: 2022 Platforms, Impact & Campaign Data (2022). FinacesOnline. <https://alternatives.financesonline.com/crowdfunding-statistics/>
6. Crowdfunding Statistics Worldwide: Market Development, Country Volumes, and Industry Trends (2020). P2PMarketData. <https://p2pmarketdata.com/blog/crowdfunding-statistics-worldwide/>
7. Global Crowdfunding Market Research Report – Segmentation by Product (Awards-Based Crowdfunding, Crowdfunding Auctions, and others), End-users(Cultural Industries, Technology, Product, Healthcare, Others), Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends & Forecast To 2027(2022/01). Market Data Forecast. <https://www.marketdataforecast.com/market-reports/crowdfunding-market>
8. How Zano Raised Millions on Kickstarter and Left Most Backers with Nothing (2016/01/19). Medium.com / Kickstarter Magazine. <https://medium.com/kickstarter/how-zano-raised-millions-on-kickstarter-and-left-backers-with-nearly-nothing-85c0abe4a6cb#.kuugz0nwe>
9. Mollick, E. R. (2013). The dynamics of crowdfunding: Determinants of success and failure. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 1-16.
10. The Global Crowdfunding Industry Raised \$34.4 Billion In 2015, And Could Surpass VC in 2016 (2016/01/12). DAZEINFO. <https://dazeinfo.com/2016/01/12/crowdfunding-industry-34-4-billion-surpass-vc-2016/>
11. The Global Alternative Finance Market Benchmarking Report (2020/04). Cambridge Centre for Alternative Finance

附錄



● 營運財務試算

1. 收益資訊

案件數	第 1 年	第 2 年	第 3 年
專案分潤	12	100	210
行銷	4	12	30
其他專案收入	1	6	10
Total	6,000,000	50,000,000	105,000,000

案件單價	費用
專案分潤	50,000
行銷	300,000
其他專案收入	200,000

2. 前三年員工人數與員工薪資

員工人數			
	第 1 年	第 2 年	第 3 年
管理職	1	1	2
設計	2	4	8
RD	3	5	6
PM	1	3	8
Total	7	13	24

員工薪資				
職務	月薪	第 1 年	第 2 年	第 3 年
管理職	80,000	960,000	960,000	1,920,000
設計	40,000	960,000	1,920,000	3,840,000
RD	80,000	2,880,000	4,800,000	5,760,000
PM	40,000	480,000	1,440,000	3,840,000
Total	240,000	5,280,000	9,120,000	15,360,000



3. 營運費用

營運費用			
	第 1 年	第 2 年	第 3 年
房租水電	35,000	70,000	120,000
平台系統	200,000	30,000	30,000
運營雜支	10,000	20,000	40,000
Total	245,000	120,000	190,000

4. 損益表

	第 1 年	第 2 年	第 3 年
銷貨收入			
平台分潤	600,000	5,000,000	10,500,000
行銷	1,200,000	3,600,000	9,000,000
其他專案收入	200,000	1,200,000	2,000,000
小計	2,000,000	9,800,000	21,500,000
銷貨成本	400,000	1,470,000	2,150,000
銷貨毛利	1,600,000	8,330,000	19,350,000
毛利率	80%	85%	90%
管銷費用			
營業費用	2,940,000	1,440,000	2,280,000
薪資費用	5,280,000	9,120,000	15,360,000
行銷費用	100,000	490,000	1,075,000
小計	8,320,000	11,050,000	18,715,000
稅前淨利	(6,720,000)	(2,720,000)	635,000
營業利益率	-336%	-28%	3%
營業稅 20%	-	-	(127,000)
稅後淨利	(6,720,000)	(2,720,000)	762,000
淨利率	-336%	-28%	4%