

方言说APP商业模式评估档案

方言说APP商业模式评估档案

- 一、组员信息
- 二、度量数值
- 三、本阶段工作概要与内容框架
- 四、商业模式环境
 - 1、市场影响力
 - 市场问题：
 - 市场细分
 - 需求和要求
 - 转换成本
 - 收益吸引力
 - 2、行业影响力
 - 竞争对手
 - 新进入者
 - 替代产品和服务
 - 供应商和价值链上的其他厂商
 - 利益相关者
 - 3、关键趋势
 - 技术趋势
 - 行业管理趋势
 - 社会和文化趋势
 - 社会经济趋势
 - 4、宏观经济影响力
 - 全球市场情况
 - 资本市场
 - 商品和其它资源
 - 经济基础
- 五、评估商业模式
 - 1、总体评估
 - 优势
 - 劣势
 - SWOT矩阵
 - 2、SWOT评估表
 - 价值主张评估
 - 成本/收入评估
 - 基础设施评估
 - 客户界面评估
 - 3、评估威胁
 - 对价值主张的威胁
 - 对成本/收入的威胁

- 对基础设施的威胁
- 客户界面上的威胁
- 4、评估机会
 - 价值主张中的机会
 - 成本/收入中的机会
 - 基础设施中的机会
 - 客户界面中的机会
- 六、蓝海战略
 - 1、探究成本影响
 - 2、探究价值主张影响
 - 3、探究对客户的影响
- 七、更新后的商业模式画布
 - 客户细分*
 - 关键业务
 - 客户关系*
 - 价值主张*
 - 核心资源*
 - 渠道通路*
 - 收入来源*
 - 重要合作*
 - 成本结构*
 - 纵向联系
 - 跨越的联系
 - 联系的联系

一、组员信息

姓名	学号
冯泊涓	181250030
吴雨晴	181250161
张嘉玥	181250185
周瑾瑜	181250205

二、度量数值

度量值	数值
总体评估加分项	6 (S+O=16)
总体评估减分项	3 (W+T=9)
总体评估总和	9 (25)
新闻报告引用量	32

三、本阶段工作概要与内容框架

本阶段从教材讲述的商业模式环境、商业模式评估、蓝海战略三个角度，对二阶段的商业模式画布进行评估和进一步的更新。

文档主体内容包括四个章节：

- 商业模式环境：我们从市场影响力、行业影响力、关键趋势和宏观经济影响四个角度评估方言说 APP 所处的商业环境。
- 商业模式评估：我们基于二阶段的一些成果，先对商业模式画布进行总体评估，再通过 SWOT 评估、评估机会、评估威胁三张检查表对方言说APP 的设计进行评估。
- 蓝海战略：我们使用四项行动框架，对商业模式画布进行了①成本影响、②价值主张、③对客户的影响 三个方向的讨论，在原画布的基础上各自提出了改进建议，并评价其可行性；
- 更新过的商业模式画布：我们将评估中获得的商业模式画布更新展现出来，并详述其改变及原因。

四、商业模式环境

1、市场影响力

市场问题：

如今方言学习交流市场处于空缺状态，客户想了解学习方言文化只能通过口耳相传的方式，线上方言文化相关资源很短缺。而对于自己家乡文化有自豪感认同感，有分享欲的客户也缺乏分享渠道。^[1]从前方言只是语音翻译或转文字的一个衍生的部分，归为口音一栏，现在专注方言学习交流的服务开始有一定市场需求。方言与新潮文化的结合使得方言得到了更多年轻人的关注。

我们在主流社交软件或视频平台投放推广，吸引年轻用户加入；同时涵盖中老年用户的常用软件，将老少都聚集在这里，促进传承双方的交流。现在的休闲娱乐更趋向碎片化，因此我们采用论坛、社区的形式；完整时间片的娱乐也有，如聊天室。如今自媒体、自创作短视频文字等流行，顺应潮流，新旧结合激发传统文化新生命活力。

- **影响客户环境的关键因素是什么？**

客户对于方言交流学习、分享传播的需求；对方言的接受度；方言作为地域文化符号、作为特殊地域语言的流传度；音视频媒体平台用户年龄层次、普及程度

- **现在正在发生什么转变？**

与新潮文化结合的方言新作品开始流行，方言的流传度提高，对方言的接受度提高。在方言使用地区以外也存在对该方言感兴趣的人，方言开始突破地域局限。音视频媒体平台的兴起流行，易用性提高，用户年龄层次广，老少皆宜。用户借助音视频媒体平台发布自制作品的门槛降低、需求变大。网络的普及使得下沉市场^[2]拥有更多开拓的价值。

- **市场在朝什么方向发展？**

方言文化传承得到政府政策与社会人士的支持，市场正等待契合这一追求的应用的出现。市场在向新潮流方向方向发展，结合新媒体形式，面向更广大的用户群体。

市场细分

方言市场目前的细分大致有四方面。

首先是需要方言翻译的用户，当方言应用于各类社交或工作场合时，为保证交流时信息传达的有效性，方言翻译便能发挥作用；

其次是方言交流学习者，随着普通话的普及，方言交流语境逐渐萎缩，方言传承也遭遇困境，市场上对于方言学习和交流应用的需求日益增长；

此外还有方言科普教育者，此类细分的客户群体较少，集中体现在影视栏目^[3]、视频公众号等官方运营组织中，一般作为对方言文化熟知的“专家”被雇佣，通过精心安排的节目流程对方言进行科普教育；

最后是方言娱乐，例如方言音乐^[4]、方言版影视配音等，此类细分用户受众面广，但产出方潜力仍未得到完全的开发。

- **哪块客户细分群体最为重要？**

方言文化学习者群体最为重要。学习者的需求是设计方言产品的动力，且方言市场的最终目标在于将传统方言文化有效地传承下去，学习者作为“承”方尤为重要，是方言市场服务的最大目标对象。同时，方言文化宣传者作为“传”的一方同样重要，方言文化市场需要宣传者产出方言文化科普或创作作品作为传承学习的内容。

- **最大的增长潜力在哪里？**

结合新潮文化进行方言作品创作和宣传的方言宣传方具有最大增长潜力。我国丰富的地域文化为创新创作提供素材，且高速网络和视频媒体平台的发展为作品的传播提供渠道。

- **哪个细分市场在萎缩？**

方言科普教育细分市场正在萎缩。普通话的普及让方言逐渐处于“文明”之外，方言掌握者多数是中老年人，而传承断层导致方言文化可能止步于中老年群体，能够投身方言传承事业的群体正在萎缩。

- **哪个边缘细分市场值得关注？**

方言交流的边缘细分市场值得关注。由于语言的传播需要语境，方言交流语境是方言文化传承的关键环节。方言交流的过程也为不同文化碰撞、融合、新生创造条件。网络社交也是如今市场热点之一，将其与方言结合将为传统文化注入新活力。

需求和要求

罗列市场需求，分析市场需求目前的服务水平。

1. 方言翻译：目前方言翻译技术正在不断完善，科大讯飞翻译机^[5]已能支持多种常用中文方言以及有口音普通话的识别翻译、支持民族语言翻译以及有口音外语的翻译，但翻译机定价略高，且无法涵盖小众方言翻译。
2. 方言语音交流平台：普通话被大力普及推广的当下，方言交流仅存在于少数家庭的日常交谈、乡镇农家等环境。处在普通话语境中的部分用户需要一个能用方言交流的语境。市场上并不存在针对方言的交流平台，只有如微信、QQ等主流社交软件，方言交流语境的需求并未得到满足。
3. 方言学习：目前对于方言学习的需求集中在热门语种如粤语、四川话等，通常是为了娱乐目的，市场上现有的方言学习应用已基本能满足此需求。然而少数针对小众方言的学习需求未能得到满足。
4. 方言宣传推广：当下方言的热度渐升，很多博主、up主、视频主开始在创作中加入方言元素，增加趣味性的同时助力方言的宣传推广。然而这样的音视频作品呈分散状分布于视频平台的各种作品中，是否需要一个专属的平台或专区将其聚集起来？另外，政府教育部等也都在推进方言保护传承工作，科大讯飞牵头的方言保护计划^[6]也需要更多参与者的加入。

- **在客户需求中，哪些没有得到满足，最大的缝隙在哪里？**

目前市面上有很多实时语音通讯交流应用，但专注方言的语音交流平台处于空缺状态，且交流对象局限，用户随时找到交流对象的需求、获取方言交流语境的需求没有得到满足。专属方言作品发布平台的需求没有得到满足。最大缝隙在于需要交流者之间无法对接，方言作品发布者与发布平台间无法对接。

- **客户最渴望满足的需求是什么？**

一个一体化平台，一站式满足基于方言的交流学习平台。

- **哪些需求在增长，哪些在降低？**

方言文化学习、方言交流、方言作品创作发布的需求都在增长，方言翻译的需求可能增长，也可能随着普通话的进一步推广，加之年轻一代成长，方言使用者逐渐减少，方言应用于日常社交的情境减少后，方言翻译的需求可能会降低。

转换成本

描述与客户投靠竞争对手行为相关的因素。

客户选择产品的依据是产品是否满足用户的需求、产品带来的使用体验是否良好以及产品传递的价值与理念是否值得认同。

- **联系客户和公司及其产品或服务的纽带是什么？**

客户在使用方言说的过程中对方言说丰富强大的功能产生依赖，并对自由包容开放的交流社区产生归属感，客户对于方言说文化传承、责任担当的民族品牌的认同与信任，均可成为联系客户和方言说的纽带。

- **阻止客户投靠竞争对手的转移成本是什么？**

一方面，市面上方言交流应用领域还处于空缺状态，客户在方言说以外无法找到具有同样强大功能的替代品。

另一方面，方言说为客户提供了可以自由交流、寻找志趣相投的新朋友的交流平台，客户在方言说可以找到满足自己各种文化交流需求的功能板块。使用一段时间后，客户对方言说产生归属感与依赖，客户将习惯方言说的用户界面设计，客户积累的好友、粉丝、丰富的音视频作品和戏曲影视资源也都将构成转移成本。

- **客户找到和购买相似产品或服务的难度大吗？**

目前市面上方言交流应用领域还处于空缺状态，客户在方言说以外无法找到具有同样强大功能的替代品的难度极大。也许客户可找到部分相似的功能服务，例如方言翻译，但无法找到将方言文化学习传播、方言翻译、方言使用地的资讯获取整合为一体化的相似产品。

- **品牌作用大吗？**

文化传承、责任担当的民族品牌是方言说最吸引人的价值主张。

肩负起文化传承的社会责任，乘着保护传统文化的浪潮，方言说将传统文化与多元的媒体形式相结合，借助网络与流量，助力地域传统文化传承并为之注入时代活力。

此外方言说还积极助力地方经济文化发展的社会责任，在平台开设助农专区，在社区投放地方旅游宣传内容，促进当地旅游业发展。市场上打造出如此品牌的只方言说一家。

收益吸引力

方言说的收入来源多样，其中文创产品利用地方特色文化元素进行设计，在方言说这种专注地域文化的平台环境下具有天然的吸引力。

文旅票务板块，用户在了解地域文化的过程中不可避免的会产生实地了解或线下体验的需求，此时方言说一站式服务中包括的票务板块提供了便利和优惠，自然吸引用户付费。

方言说的知识性资源如用户创作作品和戏剧影视版权是从其他平台无法轻松获取的，这种独特性会促使用户愿意充值虚拟货币进行打赏或开启会员进行付费订阅。

综上，因素有平台内容独特性、服务便利性、需求满足的程度与效率。

- **让客户真正愿意掏腰包的是什麼产品或服务？**

轻松可达、需要耗费精力和时间较少的服务：例如方言说为用户提供的一站式平台服务，耗费较少的时间和精力便能获取大量关于某地方言地域文化资讯，与当地人进行交流。

具有独创性价值意义的服务：例如方言说结合地域文化元素设计的文创，具有独特的纪念意义与文化价值，且仅方言说一家。

- **什麼产品或服务能获得最大的收益率？**

设计文创产品并批量生产，有选择有目的地向潜在购买者进行适当推广。与地方政府达成合作取得部分戏曲影视版权并开启付费订阅，成本较低但可以获取重复的收益。

- **客户能轻而易举地发现和购买更为便宜的产品和服务吗？**

方言说以服务价格低廉为优势，且目前市场上几乎不存在方言说的替代品，故客户并不能轻而易举地发现和购买更为便宜的服务。

-[1] [浅析方言节目的文化传播与市场拓展](#)

-[2] [最新输入法行业报告发布 下沉市场和方言识别或成战略要地](#)

-[3] [方言类栏目的“整合营销传播”](#)

-[4] [花鼓戏版的《Rolling in the deep》刷屏，成功开启了方言音乐这个细分市场？](#)

-[5] [科大讯飞翻译机3.0](#)

-[6] [方言保护计划](#)

2、行业影响力

竞争对手

由于方言说融合了方言翻译与方言交流两个市场，现有的相似竞品过少且不成熟，多为个人开发者的作品，所以我们在讨论时放大了竞争对手的范围，将一些功能和价值主张有相似之处的社交平台暂时纳入了考虑范围。

- **谁是我们的竞争对手？**

乡音：方言与地域文化交流的同一赛道竞争对手

科大讯飞：方言保护计划的发起者，主要产品多为实物资源，讯飞输入法涉足方言市场。科大讯飞是我们瞄准的、可以互利共赢的重要合作者。

方言词典、粤语流利说等翻译app：方言翻译、方言学习赛道的竞争对手

微信、QQ：较好搭载了方言语音转文字功能、贴近用户生活的社交平台

小红书、大众点评：提供地方资讯一站式获取价值主张的平台

- **哪些是领域的主流玩家？**

主流玩家包括：①科大讯飞一类智能语音和人工智能研究所；②乡音、微信等提供方言语音交流的社交平台与软件；③方言词典等方言翻译工具软件；④微信、小红书等提供地域性资讯服务的社交平台与软件。

- **他们的竞争优势和劣势？**

乡音：

优势：较早地着眼于方言语音资料分享和方言交流

劣势：乡音是个人开发者的作品，产品设计、商业模式都有待琢磨。乡音的資料庫内容有一定限制，灵活性低，没有对用户语音做进一步处理；功能可用性差，内容冗杂，不能满足用户学习方言的需要；在方言交流方面，乡音的社区缺乏组织，没有形成有效交流。乡音并没有体现出对盈利模式的思考，是个人开发者的情怀作品，缺乏可持续性。

方言词典：

优势：以用户提供翻译语音的方式组织翻译功能，覆盖小众方言

劣势：方言词典也是个人开发者的作品。方言翻译功能缺少庞大语音库的支持，使得产品空有框架而无内容，可用性低、趣味性不足，不能满足用户需求，用户黏性低。方言词典也存在与乡音类似的问题，产品设计、商业模式都有待琢磨，没有体现出对盈利模式的思考，是个人开发者的情怀作品，缺乏可持续性。

微信：（排除）

微信引入了方言语音转文字的功能，微信公众号中也有大量有关方言保护、地域资讯的内容。

虽然微信提供了地域文化交流的平台，但是微信并不会组织引导用户进行相关交流，并不会聚焦于方言文化领域、与我们形成强势的竞争。微信和方言说根本上不构成竞争关系，后续不再提。

小红书：（排除）

小红书贴近用户的生活，有大量与地域相关的旅行攻略、探店、分享帖子，可以满足用户针对某一地域的资讯获取需求。

小红书是一个“种草、拔草”平台，社区生态是追求时尚的，虽然它也能提供地域资讯一站式获取的价值主张，但是对于更接地气的传统文化、地域文化没有较多的涉足。小红书和方言说的品牌理念并不相同，可以满足用户的不同类型需求，也不构成竞争关系，后续不再提。

科大讯飞^[1]：（排除）

科大讯飞是智能语音与人工智能实验室，在方言翻译方面技术成熟，有较为庞大的用户方言语音库。

科大讯飞的业务主要为线下实体产品的销售，包括语音翻译器等。科大讯飞并不涉足社交平台等移动端软件服务。科大讯飞与方言说虽然同处方言保护赛道，但商业模式并不冲突，甚至可以达到线上线下互补、共赢的效果。科大讯飞是方言说商业模式画布中重要的合作伙伴，后续不再提。

• 他们的主要产品和服务？

乡音：①资料库、乡音览：包括诗词、日常、影视、段子的方言语音收集和查询播放；②录音：贡献方言语音的入口；③随口说：方言交流大厅；④乡音猜：小游戏，根据用户语音猜用户所在地区。

方言词典：①方言翻译：提供文字转特定方言的翻译功能；②发现（方言语音学习和贡献）：随机刷新方言卡片，用户可以收藏学习或贡献语音

• 他们聚焦于哪些客户群体？

乡音和方言词典都聚焦于对方言学习有兴趣的用户。

• 他们的成本结构如何？

乡音和方言词典都是个人开发者的作品，缺少运维和宣传，成本结构主要为软件开发成本。

• 他们对我们的客户群体、收益来源和利润有多大影响？

乡音和方言词典体量极小，对我们的客户群体、收益来源和利润无法构成较大的影响。

新进入者

在方言文化交流领域，我们可能需要提防的新对手主要为具有一定规模的平台和软件等。他们可能会在已有的用户基础上，以功能、活动的方式涉足方言文化交流，对我们产生一定影响。

- **谁是你所处市场的新进入者？**

抖音、B站等短视频平台，微博等开放性社交平台可能会加入方言文化交流的市场。

- **他们之间有什么不同？**

短视频平台可以依靠话题活动的举办、支持相关内容创作者来加入方言文化交流市场；微博等开放性社交平台可以依靠话题活动的举办来加入方言文化市场。

- **他们有什么竞争优势和劣势？**

短视频平台有大量的内容创作者和用户，但活动参与成本较社交平台的纯文本类型更高；微博等开放性社交平台有良好的用户基础，相关活动参与成本也较低。但相关活动的举办都具有时效性。

- **他们必须克服哪些障碍？**

包括创作内容的质量、社区风气的引导等等。

- **他们的价值主张是什么？**

各大平台的价值主张各不相同，举办相关活动的价值主张主要为趣味性、文化认同感。

- **他们聚焦哪些客户群体？**

对方言文化交流感兴趣、有交流分享欲望的用户。

- **他们的成本结构是什么样的？**

除了平台本身的成本结构，举办相关方言文化活动需要增加的成本主要包括：活动准备运维成本、相关人力资源成本等。

- **他们对我们的客户群体、收益来源和利润有多大程度的影响？**

具有时效性的方言文化活动并不能很好地满足用户相关的交流需求，因此他们对我们的客户群体、收益来源和利润没有很大的影响。

替代产品和服务

- **哪些产品和服务能够替代我们的产品和服务？**

在方言翻译功能上，科大讯飞的语音翻译器可能可以替代我们的翻译服务，但不能取代我们人性化的“联想翻译”功能。

在方言社交功能上，由于市面上并没有专注于方言文化领域的成熟方言社区，暂时没有可以替代我们的产品和服务。

- **他们的成本与我们相差多少？**

科大讯飞的成本大部分投入在AI翻译模型的训练、数据收集、产品生产上；我们的成本除了软件开发、数据准备、设备租用以外，还包括大量的运维成本、活动准备等等。

- **客户要切换到这些替代品有多容易？**

用户适应方言说的社区生态后，有一部分的社交网络、生活习惯、虚拟财产将依托于方言说平台，用户需求不仅仅局限于翻译需求。故此用户切换到替代品并不容易。

供应商和价值链上的其他厂商

- **谁是你的行业价值链中的关键玩家？**

科大讯飞、方言内容创作提供者及其团队（包括剧团等传统艺术文化组织、独立乐队、说唱厂牌、新媒体内容创作团队等）、文旅行业企业、文创产品生产厂商等。

- **你的商业模式在多大程度上依赖其它的这些玩家？**

方言说的方言翻译功能开发较大地依赖于科大讯飞的方言翻译模型；

方言说社区生态链的构建需要广大的方言文化内容创作者，但依赖程度不高，方言说本身将致力于寻找和培养平台专属的签约内容创作者；

方言说与文旅行业企业合作紧密，互惠共赢，文旅票务平台是方言说社区生态构建完善的重要环节，可以为用户提供更丰富的个性化内容推荐结果；

方言说与优质的文创产品合作厂商达成较为稳定的合作关系，但并不依赖于固定的个别厂商，依赖程度不大。

- **有边缘玩家在涌现吗？**

边缘玩家一直存在，包括小众的传统文化内容创作者，如地方戏剧文化组织；小众的合作对象，包括方言配音演员等。

- **哪个的利润最高？**

文创产品等设计类产出的溢价现象普遍较为严重，利润率最高。

文旅票务平台的利润获得依靠庞大的用户流量和丰富的票券品类，利润也十分可观。

利益相关者

- **哪些利益相关者会影响你的商业模式？**

包括股东、员工、政府、游说者等。

- **股东的影响力如何？**

股东的支持影响平台的开发成本、时间、规模、完成程度等，也会影响平台的导流、后续的业务拓展。

- **员工的影响力如何？**

员工的工作质量与平台开发、运维质量息息相关，开发组的工作质量影响着平台的稳定性和用户的基本使用体验；运维组的工作质量极大程度地影响着方言说社区生态的构建，影响着平台的用户口碑和品牌塑造。

- **政府的影响力如何？**

方言说文化传承和责任承担的品牌理念有很大可能获得政府的政策支持，政府也有可能在助农平台、公益活动等方面成为平台的重要合作者。

- **游说者的影响力如何？**

游说者影响着用户对平台的初印象，对平台的宣传导流有着重要的意义。

- [1] [科大讯飞 - 用人工智能建设美好世界 \(iflytek.com\)](http://iflytek.com)

3、关键趋势

技术趋势

对于我们方言说平台而言，翻译功能和智能推荐功能的技术进步会产生较大的影响。目前，平台所依托的方言翻译、AI用户画像、智能推荐等都需要比较强的技术支持，具体涉及机器学习、NLP以及大数据分析等技术。而这些技术的进步对改善用户体验起着至关重要的作用。

- **行业内的主要技术趋势：**

在2015年，科大讯飞在业界就率先推出“输入法+机器翻译”的理念，打造出“随声译”语音翻译功能^[1]。科大讯飞在2020年10月份发布了智能翻译系统，可以支持音视频和文本翻译，现阶段已经可以实现普粤、中英互译了。^[2]

此外，学术界对方言翻译也有所推进，刘晓峰等人进行了基于注意力机制的大同方言语音翻译模型研究^[3]。虽然市面上方言翻译工具已经有售且技术相对比较成熟，，方言说提供的免费翻译功能可能相对而言不是那么准确，但已经足够满足一般的需求。

明尼苏达大学教授John Riedl说过：“推荐系统将成为未来十年里最重要的变革，社会化网站将由推荐系统所驱动”。智能推荐算法主要有基于内容的智能推荐、基于协同过滤的智能推荐以及混合推荐三种分类。近些年来，各个互联网大厂都对智能推荐有较大投入^{[4][5][6]}，智能推荐技术得到长足发展。智能推荐的算法需要与平台业务内容紧密结合，方言说可以借鉴主流算法思想，将其与平台业务结合做出自己的推荐算法。

- **代表重要市场机会或扰乱市场的危险的技术：**方言说的核心是“文化传承的有趣交流平台”，在这个方向，我们的核心价值的体现相比于技术层次的进步，更多着重于我们的人文关怀。但与此同时，人工智能的发展，譬如智能对话技术的发展，可能是扰乱市场的危险技术同时也是我们的重要市场机会。5G的发展或许会带来app使用形式的全新变革。

- **市场的客户采用的新显现的技术：**现在市面上有诸如科大讯飞提供的方言翻译工具，但动辄几百上千的价格还是比较昂贵，这一技术是边缘客户正在采用的。同时，有一部分客户开始用上了5G技术，为他们提供相匹配的服务也是一大趋势。

行业管理趋势

对于方言说而言，打造一个和谐有趣的方言文化交流社区是极为关键的一环，我们初步通过运维营造和谐共处的风气以及敏感词汇筛查等来进行风气管理控制以及保证平台政治正确。而在宏观层面，相关政府部门一直致力于引导一个良好的网络环境。

- 随着网络市场的逐渐规范，各社交平台的管理都越来越严格。要求网络社交平台和使用用户须担负起责任，共同建设一个以诚信为基础的社交平台^[7]。此外，广电总局对社交平台上面向公众传播视听节目的管理提出了相应的要求^[8]。
- 国家广电总局开始要求网络秀场直播平台要对网络主播实行实名制管理^[9]，要求强化导向和价值引领，营造行业健康生态。
- 方言说本身"文化传承"的品牌内核使得我们对应用平台风气的要求更加严格，这对方言说来说是一个挑战，但如果做好了，不仅能让我们的目标用户使用体验更佳，同时也是顺应宏观层面的一个好例子。

社会和文化趋势

在当今社会，伴随着要说普通话的推广，方言文化正在逐渐淡漠。但与此同时，方言文化和潮流文化结合起来迸发了新的活力，此外一批中老年人以及年轻人也在为方言文化的传承做出自己的努力。方言说便是顺应这样的趋势而打造的一款app。

- **很多地区方言逐渐淡漠的趋势：**根据调查表明，年轻一代上海人中，确实出现了语言能力滑坡的现象，有越来越多的人不能熟练说上海话，所占比重已是不低。对于更年轻的一代，情况更不容乐观^[10]。因此，方言文化传承逐渐的断层现象是比较主流的趋势，这也是方言说的初衷"传承文化"的初心来源。
- **方言文化与潮流文化结合起来迸发新活力：**近些年来，出现了不少将方言与较为潮流的文化融合起来的现象。譬如在电影中加入方言元素，如《我和我的家乡》中的衡水味，《哪吒之魔童降世》的四川话等等，近年来影视作品中出现了方言创造热^[11]。此外，方言说唱逐渐兴起。B站的一档自制说唱类综艺节目《说唱新世代》中，杭州一位说唱选手Tangoz（钟祺）用杭州话带来一曲《Love Paradise（这里是杭州）》，表白家乡；在年轻人层次也掀起了一波方言浪潮^[12]。网易云和新华社制作了纪录片《不曾遗忘的符号》，其中便有许嵩与豫剧演员的合作，在B站播放量已经上百万^[13]。这都证明着年轻人对流行文化与传统文化结合的形式很感兴趣。
- **政府机构鼓励方言文化的传承：**教育部表示推广普通话和使用传承方言并不矛盾^[14]。聊城政府提出文旅深度融合的发展方向^[15]。而人民日报则点出"应该让方言顺其自然发展，保护方言与保护文化是两码事，地域文化完全可以用普通话

来传播和传承，应该让方言去适应普通话，而不是相反”^[16]。这都和方言说的价值主张不谋而合。

- **很多中老年人和年轻人在为保护方言文化做出行动。**调研报告表明受访者整体对苍南文化非常认同，愿意传承和弘扬苍南文化及蛮话，对苍南文化拥有较高的文化自信^[17]。有很多人将想法付诸成了实践。南京方言发音人陈宗霞与鼓楼区档案馆合作，为南京话建档^[18]。而汪涵作为民间语保人，启动了“響應”计划，整理了湖南57个调查地的方言^[19]。而不少年轻人将上海话和rap、写作、video结合起来，让其重新焕发新的魅力^[20]。

社会经济趋势

- 中国有人口老龄化的趋势，《中国发展报告2020：中国人口老龄化的发展趋势和政策》^[21]预测中国将在2022年左右，由老龄化社会进入老龄社会，届时65岁及以上人口将占总人口的14%以上。老年用户是方言说比较重要的用户群体，是我们方言文化传承理念的文化输出者。此外，由于人口基数大和二胎政策的原因，年轻人的数量也相对较多。
- 中年人作为社会的中坚力量，消费能力较强，乐于花钱买服务。而很多年轻人虽然没有直接收入来源，但消费观念比较开放，而且更加追求潮流，愿意为了潮流和文化付费。老年用户虽然有所积蓄，但可能不太能接受在网络平台进行消费。
- 方言说是一个方言文化交流平台，在方言说上人们既可以购买文创、文旅票务以及地方特产等等，既有享受型消费，又有必须的消费。
- 我们的客户群体中既有从小生活在城市中对方言文化感兴趣的年轻一代，也有在外拼搏打工的中年人，还有乐于分享家乡文化的老年人。城市人口和农村人口都有，但城市人口比重更大一点。

- [1] [科大讯飞翻译系统变身“随身翻译官” 助力粤港澳大湾区一体化交流建设](#)

- [2] [以AI之力打破方言沟通障碍 科大讯飞重磅发布智能翻译系统](#)

- [3] [基于注意力机制的大同方言语音翻译模型研究](#)

- [4] [AI挖掘“用户画像”，百度聚屏实现户外广告精准投放](#)

- [5] [美团AI全景图：吃喝玩乐背后的黑科技](#)

- [6] [阿里将Transformer用于淘宝电商推荐，效果超越深度兴趣网络DIN和谷歌WDL](#)

- [7] [人民日报：网络社交，诚信为先](#)

- [8] [国家新闻出版广电总局发布微博、微信等网络社交平台传播视听节目的管理规定](#)

- [9] [国家广电总局：网络秀场直播平台要对网络主播实行实名制管理](#)

- [10] [中国地方语言：吴语区年轻人熟练使用方言人群比例苏州低至5%](#)

- [11] [我和我的家乡：电影中的方言味儿](#)
- [12] [没想到用杭州话说唱，噫好听](#)
- [13] [许嵩&朱婷婷《如果当时2020》](#)
- [14] [教育部：推广普通话和使用传承方言并不矛盾](#)
- [15] [弘扬地域文化 激发前行力量](#)
- [16] [人民日报解码：保护方言 该怎样发力](#)
- [17] [“蛮话不蛮”：调研报告——文化自信视域下方言传承的多维研究](#)
- [18] [陈宗霞提供语音和文本“老南京话”首次有了档案](#)
- [19] [民间语保人汪涵：方言是“你说，我懂，他不明白”的浪漫情话](#)
- [20] [海外年轻人玩转上海方言\(组图\)](#)
- [21] [中国发展报告2020：中国人口老龄化的发展趋势和政策](#)

4、宏观经济影响力

全球市场情况

由于上半年疫情的影响，对经济造成了较为严重的冲击，导致经济增长大幅度减缓。直到现在，全球疫情仍然没有消失，仍然在影响着国际的经济形势。

在这样的经济态势下，从全球角度来看，作为新兴的APP，方言说的未来将会受到一些经济上的挑战。但是疫情在家的无聊情绪却让人们更加想要在社交媒体上进行交流，这也给方言说APP提供了机遇。

- **经济发展处于蓬勃发展期还是萧条衰败期：**由于前段时间疫情的影响，经济发展处于萧条衰败期，但是在向着蓬勃发展期逐步恢复。
- **GDP的增速是多少：**2020年前三季度GDP增长2.7%，同比增长0.7%。分季度来看，一季度同比下降6.8%，二季度增长3.2%，三季度增长4.9%。分产业看，第一产业增加值48123亿元，同比增长2.3%；第二产业增加值274267亿元，增长0.9%；第三产业增加值400397亿元，增长0.4%。^[1]实现单季度GDP进一步的增長，前三季度中国经济增長的累計增速也实现了由负转正。
- **失业率有多高：**2019年中国官方失业率在5.1%，实际失业率可能在12%~18%左右。2020年10月份全国城镇调查失业率为5.3%，比9月份下降0.1个百分点；其中25-59岁人口调查失业率为4.8%，与9月份持平。31个大城市城镇调查失业率为5.3%，比9月份下降0.2个百分点。^[2]

资本市场

2020年的疫情使得国内经济一度大幅下滑，但是现在已经处于了平稳上升期。这对于方言说APP来说，既是机遇也是挑战。

机遇在于，经济刚刚遭受到波折，大部分中小企业仍然没有完全恢复过来，而方言说APP市场的竞争对手本来就较少，更加方便了方言说去获取市场资源；同时，国家也开放了对于中小企业的扶持计划，对于新兴的方言说而言十分有利；最重要的是，文化传承已经成为了当前社会的主流思想，方言说对于地域文化的传承有更大的可能被政策扶持。

挑战在于，如今的经济形势仍然不是十分乐观，全球经济的不明朗对于方言说而言并不能算是个好消息。我们需要利用当前环境的利好方面，同时将目光放长远，识别经济环境中的潜在危险或机遇，或许就能使方言说APP在当前的复杂资本环境中获得发展。

- **资本市场的情况怎么样？**

资本市场在受到疫情影响之时曾经在短期内出现过快速下跌，但目前情况已经有所好转，未来的市场情况将会更加乐观。

- **你所处的行业融资容易吗？**

作为文化传承的载体，在当前国家宣传继承发扬传统文化的当下，将会有很大概率得到国家政策的支持。只要方言说APP有足够创新的概念、足够强大的技术，并且能够帮助实现地域文化的传承，获得投资可能会较为容易。

- **原始资本、风险投资、公开募资、市场资本或是信贷在你的行业一应俱全吗？**

作为新兴的企业，原始资本积累不会非常充足。由于经济仍然处于恢复时期，风险投资、公开募资和市场资本有可能会不太容易获取，但是经济在不断地向好的方向发展，获取难度也将会在未来不断地降低。关于信贷，由于国家在疫情之后出台了一系列帮助中小企业渡过难关的政策，所以信贷方面会较为容易。

- **获取融资的成本高吗？**

当前经济形势虽然有所回暖但仍然不容乐观，获取融资的难度，尤其是在风险成本方面，依然很大。

商品和其它资源

方言说APP是一个主打交流的社交平台，并没有十分依赖的商品，主要还是依赖于人才和用户资源。

当前的人才资源紧缺程度呈现出上升趋势，从2020年3月到2020年9月，全行业TSI总体呈上升趋势，从2020年3月的最低点0.72上升至2020年9月的最高点1.12，中高端人才从供大于求到供不应求。^[3]人才的紧缺程度对于原始资本积累并不充分的方言说而言，成为了一大挑战。

TSI, Talent Shortage Index, 高端人才紧缺指数。TSI > 1, 表示人才供不应求; TSI < 1, 表示人才供大于求。如果 TSI 呈上升趋势, 表示人才越来越抢手。

而对于用户资源来说, 由于方言说的竞争者较为稀少并且大多数并不专业, 所以用户资源较为容易获取, 而签约用户也能够使用一定的资金较为容易的招揽到。

- **对业务至关重要的商品和其他资源市场的当前情况:**

2010-2018年, 我国文化及相关产业增加值从11052亿元增长至38737亿元, 年均复合增长率达到16.97%, 占GDP比重由2.75%增长至4.21%, 呈现逐年稳步上升的态势。^[4]文化产品的发展呈现出上升趋势, 在未来也将会较为乐观。

- **获取你的商业模式运作所需要的相关资源容易吗?**

由于当前针对地域文化传承这一方面的竞争者较少, 市场资源较为充足, 容易获取; 作为新兴公司的方言说, 在人力资源上竞争时吸引力会不及众多视频、社交平台的大厂, 获取人才较为艰难; 而对于签约用户资源的获取, 则会较为简单。

- **它们的成本高吗?**

获取技术人才资源成本较大, 获取签约用户资源和普通用户资源的成本则相对较小。

- **价格的变化趋势是怎样的?**

各类人才资源的价格走向普遍呈上升趋势, 但是首先涨幅仍然处于一个合理的范围内, 其次方言说APP是通过流量来盈利的平台, 在发展起来之后本身的盈利情况会较为乐观, 综合考虑而来价格走向仍然是在可承受的合理范围内。

经济基础

改革开放以来, 我国基础设施服务能力和水平显著提高, 整体质量全面改善。交通、贸易等经济基础设施的高度发展和互联网4G/5G时代的到来提供给方言说这样一个文化交流平台非常良好的发展环境。

同时, 学校质量的提升和高等院校的综合改革为方言说APP提供了良好的人才资源。国内总体经济基础设施良好, 适合企业尤其是技术型新兴企业、互联网企业发展。

- **你所在的市场公共基础设施怎么样, 设施有多优良?**

国内经济基础设施发展快、建设完备, 在贸易、货运、人才供给等各方面为方言说APP提供了良好的环境。

- **你会如何描述交通、贸易、教育质量和接触供应商和客户的状况?**

国内的交通基础设施完备, 强大的物流系统能够给方言说APP提供销售完成的送货渠道。学校尤其是各大高校的教育质量较高, 能够为方言说APP提供所需的专业性技术人才。而当前互联网的便利性, 能够帮助方言说APP很好地接触到供应商和客户。

- **个人和公司的所得税有多高?**

我国具体税收政策较为复杂，但可以确定的是，国内个人和企业税率由于种种原因仍处于较高的水平，超过全球平均税率。但是疫情后国家实行了减税降费政策来帮助中小企业渡过难关，这对于方言说来讲降低了税费的成本。^[5]

- **针对企业的公共服务怎样？**

对商业组织的公共服务有多好：我国在与商业组织有关的公共服务如教育、医疗、就业、社会保障、公共设施建设等各方面总体做得较好，但也同时存在地方需要改进。

- **你会如何评价你的生活质量？**

国内生活质量在疫情减缓之后呈现出了显著上升的态势，各大城市的生活质量也随着经济的回暖突飞猛进。

-[1] [2020年前三季度经济数据](#)

-[2] [统计局：中国10月份城镇调查失业率为5.3%](#)

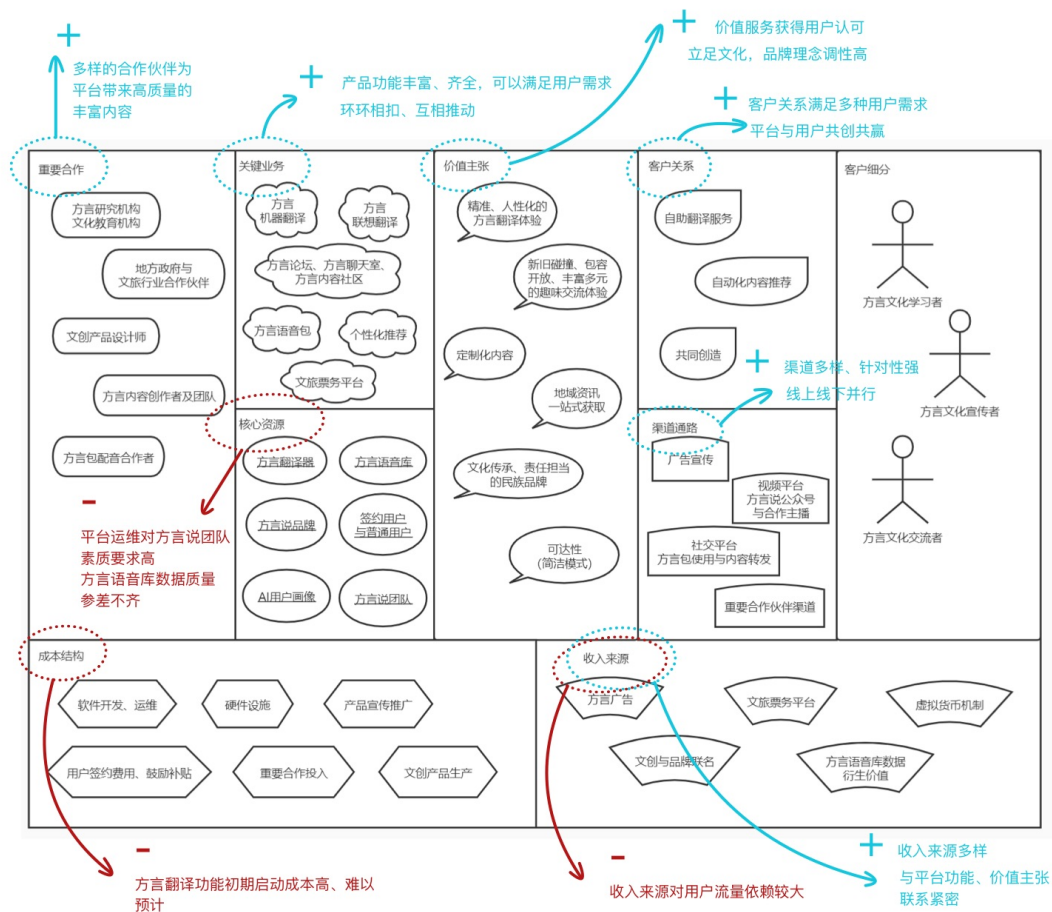
-[3] [猎聘发布《2020三季度中高端人才就业大数据报告》](#)

-[4] [2020年中国文创产业市场现状及发展趋势预测分析](#)

-[5] [浅谈疫情过后，我国经济复苏的几点措施](#)

五、评估商业模式

1、总体评估



结合上一阶段本小组的SWOT矩阵讨论分析结果，我们对方言说的商业模式画布再一次逐要点地进行了讨论和评估，按照画布模块得出了6点优势和3点劣势：

优势

- 方言说平台功能齐全，可以满足不同客户细分的不同需求；且平台功能互相推动、环环相扣，形成良性循环：如方言翻译吸引了大量方言学习者、为他们的方言交流提供便利的理解工具，而方言交流过程中产生的方言语音资源又将服务于方言翻译功能的优化；个性化推荐功能根据用户历史行为数据的分析，为用户提供感兴趣的地域资讯和优惠的文旅票务资讯，而用户在文旅票务平台的浏览购买记录也将成为重要的兴趣挖掘资料。
- 方言说的有关翻译、交流、内容推荐、易用性的价值主张将为用户提供良好的使用感，获得用户的认可。同时，方言说立足文化、打磨自身品牌，以高调性的品牌价值理念吸引志趣相投的用户。
- 方言说的客户关系可以满足用户的需求。我们尤其强调平台与用户合作，共创共赢，共建内容丰富、氛围和谐的交流社区。
- 方言说拥有多样的、针对性极高的、线上线下并行的宣传渠道，如方言说在各大视频平台、社交平台上的内容输出和宣传将着重吸引对创新、趣味的方言文化感兴趣的年轻用户；方言说借助传统文化行业合作伙伴的宣传渠道进行线下宣传，如地方戏剧院，将着重吸引对传统文化和地域文化了解程度高、乐于宣传分享家乡文化的中老年用户。

- 方言说的重要合作伙伴为平台带来了丰富的、优质的内容，如文旅行业合作伙伴将为方言内容社区、文旅票务平台带来丰富的资源；方言内容创作者及团队将为方言内容社区贡献优质内容，注入创新活力；方言配音伙伴为平台贡献优质的方言包音源.....
- 方言说的收入来源与平台的功能和价值主张紧密结合，如方言广告与方言论坛、内容社区融合，打造趣味性的、富有地域文化色彩的、非一般的广告形式；如文创产品的设计售卖既依托于方言说良好的品牌形象，又贡献于方言说品牌的深化打造.....

劣势

- 在核心资源方面，①方言说产品理念的高调性，对方言说开发运营团队提出了极高的要求。方言说的交流社区立足于地域文化，这也意味着方言说的社区运维人员需要有极高的文化素养与包容性，需要起到有效的引导作用，维护方言社区的和谐。②方言说对于用户方言语音贡献采取开放、鼓励的态度，这也意味着用户语音质量的不可控性，方言语音数据库质量可能参差不齐。
- 方言说启动初期，在训练方言翻译模型时，我们将面临方言数据不足、翻译模型训练困难等种种问题，需要进行大量的金钱、时间投入，而这笔投入是难以预估的，收效也是难以保证的。
- 方言说的收入来源虽然种类丰富，但对平台用户流量的依赖性较大。这是每一个社交平台都将遇到的问题。

SWOT矩阵

• Strength:

1. 价格优势：平台主要功能免费使用，对用户有极大吸引力。
2. 方言交流的针对性：聚焦方言和地域文化，专注满足方言文化交流需求。
3. 产品功能齐全：方言翻译和方言社区互相推动完善，方言社区内容丰富、多元。
4. 方言人才储备广泛、丰富：大量的签约民间“方言专家”，地域方言覆盖面广。
5. 多样的推广渠道：线上线下结合，文化内容整合呈现的输出者。
6. 平台用户共创共赢：平台与用户共同创造、共同创益，站在“同一边”。
7. 文化驱动：地域文化多样性和差异性作为社区交流源源不断的根本驱动力。
8. 开放包容的社区生态：方言说社区开放、包容、尊重、多元，用户归属感强、用户黏性高。
9. 品牌理念调性高：方言说初心在于文化保护与传承，积极承担社会责任，打造民族品牌。

• Weakness:

1. 方言翻译功能初期启动成本高：数据不足，翻译生硬，训练困难。

2. 初期团队规模小，不成熟，经验不足。
3. 良好社区生态高度依赖于运维人员的组织维系：产品调性高，对社区运维人员素养要求高。
4. 收入来源对用户流量依赖较大。

- **Opportunity:**

1. 市面上暂无强劲的同类竞争对手，市场进入壁垒低。
2. 当前市场上（以中老年人为主）的方言社交需求没有得到满足。
3. 社会各界传统文化保护意识觉醒、日益增强，方言文化市场需求迅速扩大。
4. 我国幅员辽阔，文化多元，各地方言文化（尤其是小众的方言文化）仍未得到充分交流展示。
5. 传统文化与新兴文化的碰撞融合成为潮流热点。
6. 当今社会流动人口比例大、工作压力大，需要情感依托。
7. 国家政策支持传统文化的保护。

- **Threat:**

1. 当今社会方言和传统文化面临断层，许多年轻人态度淡漠。
2. 中老年用户作为文化内容的重要提供者，不能适应复杂的玩法。
3. 发展到一定阶段容易遭受竞争者打压。
4. 用户时间碎片化，用户时间占据难度大。
5. 网民素质整体良莠不齐，低质量的发言内容对方言说社区生态造成冲击。

- **SO战略:**

1. 发挥产品功能、价格优势，针对方言和地域文化交流，抢先占领市场并迅速扩张。（S1,S2,S3,O1,O2,O3）
2. 与用户共同创造，构建开放包容的方言交流社区生态，成为用户的文化家园和心灵港湾，增强用户黏性。（S6,S8,O2,O6）
3. 关注生僻小众方言与地域文化的交流传承，获得忠实的小众方言地区用户。（S4,S7,S9,O3,O4）
4. 以足够的文化包容性，借力新旧文化碰撞融合的时尚潮流，立足传统文化的深厚底蕴，鼓励新时代的文化创新，激发社区活力。（S7,S8,O3,O5）
5. 针对方言与地域文化的市场，致力于传统文化的保护，争取国家支持。（S2,S9,O7）

- **ST战略:**

1. 立足地域文化多样性，用多元丰富的社区内容、开放包容的社区生态，点燃用户内心的文化火种。（S3,S7,S8,S9,T1）
2. 善用营销策略与营销手段，以时尚、新潮、趣味性的手段宣传方言社区生态，吸引年轻用户群体。（S5,T1）
3. 方言说的简洁模式降低了中老年用户理解产品的难度、使用产品的复杂度，助力中老年用户群体迅速融入方言说社区。（S3,T2）
4. 方言说关注用户利益，与用户构建利益共同体，增强用户黏性，以应对未来的挑战者。（S6,T3）

5. 方言说以高调性的品牌理念和开放包容的社区生态获得用户认同、增强用户黏性，以应对未来的挑战者。（S8,S9,T3）
6. 方言说以方言论坛、方言聊天室等多样的交流模式，在碎片化的用户时间里，最大化地激发并满足用户的交流欲望，长久地占据用户时间。（S3,T4）
7. 方言说以高调性的品牌理念、开放包容的社区生态主动选择用户，借助高素质用户的力量维护社区生态。（S8,S9,T5）

● **WO战略：**

1. 借助热心文化保护的公众力量，争取国家政策支持，在全国各地进行线下宣传并招募较为稳定的方言语音贡献者，以助功能启动初期方言语音数据的收集、方言翻译功能的开发。（W1,O3,O7）
2. 利用抢占市场夺得的时间先机，培养打造高技能、高文化素质的、坚守品牌理念的方言说核心精英团队。（W2,W3,O1）
3. 在发展初期，抢占市场先机，迅速对接已有的方言交流需求，并结合时事热点发掘、创造新的用户需求，有针对性地发展和扩大用户群体，保证初期用户流量，吸引稳定的合作伙伴和收入来源。后续以收入来源和渠道通路相结合，发展用户群体，形成回路。（W4,O1,O2,O3,O5）

● **WT战略：**

1. 产品初期“轻装上阵”，以最简单、最有效的功能满足用户交流需求、撬动社区交流，降低中老年用户的学习使用难度和团队的运维管理难度。（W2,T2）
2. 逐渐转移收入来源对流量的依赖，把握方言文化的核心资源，钻研方言翻译核心技术、打造文化认同的民族品牌和产品生态链，创造多渠道、稳定的新收入来源，包括方言教育资源、品牌文化消费、独创版权内容等。（W4,T3）
3. 制定严格的社区管理条例和惩罚机制，避免劣币驱逐良币，培养良好的社区行为规范以达成社区自治。（W3,T5）

2、SWOT评估表

价值主张评估

1. **我们的价值主张良好的匹配了客户的需求 +5**

"新旧碰撞包容开放的趣味交流"的价值主张符合绝大部分客户群体的需求尤其是方言文化交流者，"文化遗产"的价值主张与方言文化宣传者的目的一致。而"简洁模式"的提供让中老年人更容易上手我们的app。"精准人性化的翻译"能吸引一大批方言文化学习者。而"地域咨询一站式获取"的价值主张能帮助我们的用户快速的了解一个地方，譬如可以做旅游攻略等。故打分为+5分。

2. **我们的价值主张有很强的网络效应 +4**

+5方言说平台为网络平台，我们"新旧碰撞包容开放的趣味交流"的价值主张意味着我们的平台产出对擅于追逐网络潮流的年轻人具有较大的吸引力，而他们也会成为我们在网络平台上一大宣传利器；此外，我们提出了"方言包"的概念，类似于表情包，如果运营得当可以在网络上形成一波洗脑潮流；我们地域咨询一站式获取等价值主张也可以通过网络宣传。故打分为+4分。

3. 我们的产品和服务是强耦合的 +5

我们的方言人性化翻译功能、AI智能推荐系统、签约合作的方言文化专家以及用户创造的知识性资源等资源与平台向客户提供的服务有很高的耦合性。我们的方言包等活动的推广运营能为用户提供更有意思的交流体验；方言人性化翻译能帮助我们的用户更好地获取自己想要了解的内容，而智能推荐系统则使得用户使用app感觉更佳。方言文化专家和一些知识性资源是我们留住一批方言文化学习者的利器。故打分为+5分

4. 我们的客户很满意 +5

针对客户洞察中察觉到的客户痛点，方言说平台有针对性的提出了相应的价值主张。譬如"简洁模式"能有效降低中老年人的入门成本，不让他们有较高的学习成本。"新旧碰撞包容开放的趣味交流"能帮助学习者更好地去了解地域文化知识，同时能给寻觅方言交流语境的交流者一种全新的体验。我们针对性的价值主张的提出能让我们的用户更加满意，故打分为+5分。

成本/收入评估

1. 我们有很高的利润 +4

在平台搭建运转起来之后，方言说的收入来源如广告收入、文旅票务平台、虚拟货币机制都不需要额外的支出，相当于0成本，而收益却相对较高，而文创产品虽然需要制作成本、设计师合作成本，但众所周知，这种产品一般溢价较高，故我们的利润较高。但我们的收入依赖于用户量，故评分+4分。

2. 我们的收入是可预期的 -1

在平台发展到一定阶段，我们收入来源的所有种类都是会随着用户量达到一定量而出现的，但是，这些的收入来源受限于我们的用户数量以及他们的购买欲望，故我们的收入是较难预计的。故评分-1分。

3. 我们有很多经常性收入，有很多回头客 +3

收入来源中方言广告、虚拟货币、文创产品联名的收入是经常性的，但文旅票务的第三方平台售出可能会受到季节性或者天灾人祸(譬如新冠疫情)等的冲击影响导致不太稳定，但我们相信我们的文创产品和文旅票务是会有不少用户被方言说的优质服务打动而成为回头客的。但故打分为+3分

4. 我们的收益来源是多样化的 +4

方言说平台的收入来源有方言广告、文创产品联名、作为文旅票务等第三方平台的抽成、虚拟货币的抽成等，形式上是极其多样并且不过分依赖于其中某一项。故打分为+4分

5. 我们的收益来源是可持续的 +5

由于商家需要持续支出广告费用，虚拟货币的运营又自成一套体系，我们会不定期的推出和设计师的文创产品联名等，这些收入都是可持续的，此外我们的优质售后服务能为我们的文创产品和文旅票务业务锦上添花，促使用户多次为此付费。并且，随着方言说用户语音等知识性资源的不断积累，我们与方言教育机构和方言研究所的合作也会愈加深入密切。故打分为+5分

6. 我们在支出成本之前就有收入进账 -4

方言说在上线获得收入之前，需要程序员搭建实现方言社区、方言论坛、聊天室等功能，并且还需要实现方言人性化翻译、AI智能推荐系统等初步功能，尤其是翻译功能需要积累不同地区的大量用户语音数据以及大量的服务器资源来训练，这都需要很大的成本，然而在搭建起平台系统之前都不会获得收入，故在拿到收入之前需要承担比较大的支出。打分为-4分。

7. 客户真正想买的就是我们提供的 +5

方言说平台面向的客户群体主要为方言文化宣传者、方言文化学习者、方言文化交流者。其中方言文化宣传者是我们平台较为核心的资源输出者，从我们平台"买到"的更多的是心灵上的满足和文化遗产的欣慰，同时还可以购买他们喜欢的传统戏剧等的票务。而方言文化学习者可以通过我们平台购买文旅票务产品以及当地特产等，获得方言文化相关的知识。方言文化交流者可以获得一个良好的交流环境，通过购买地方特产和文创产品等获得心灵的慰藉。打分为+5分

8. 我们的定价机制能够抓住客户全部的购买意愿 +4

我们平台的基本功能免费向各个用户提供，这能满足大部分需求。此外，对有额外需求的客户，平台还能提供相对较为定制化的服务。推出了付费方言语音包、文创产品等，为想要获得更多的客户提供了付费选项，故定价机制较能抓住客户的购买意愿，打分为+4分。

9. 我们的成本可以预测 -4

我们成本的产品开发运维、设备租用、文创产品生产、签约用户费用、产品推广等成本种类相对固定，但诸如设备租用、签约用户费用等会随着平台的扩张和日活量的增长导致不太能确定，而方言翻译功能这一点的实现所需要的数据采集数据筛选的工作量比较未知。故我们的成本的可预测性不是很强，打分为-4分。

10. 我们的成本结构正确的匹配了我们的商业模式 +5

产品开发运维、设备租用成本能保障软件的正常运行，使得用户拥有一个良好的使用体验。而签约用户能保障平台高质量的文化内容输出，是维持平台生态活力的一大关键要素。此外产品推广费用是我们吸引到新用户的关键入口，不可或缺。文创产品、和地方政府合作做公益等能帮助打造我们"文化遗产、责任担当"的品牌。故打分为+5分

11. 我们运营的成本效率高 +4

我们的运营活动主要分为两种，一是官方组织发起，然后用户参与，这种需要官方运营精心准备活动，并且维护引导活动氛围风气；而是用户自发发起活动，这种只需要官方维护引导活动氛围，官方运维负担较轻。只要活动选题较为合适（但这也是较为困难的），便能引起用户的自发参与转发，因此我们的成本效率较高，故打分为+4分。

12. 我们从规模经济中获益 +3

平台的固定成本占比比较低，当用户增多时，我们的收入来源相关都会相应的有所增加，但同时也会增大平台的运维成本，故给分为+3分。

基础设施评估

1. 竞争对手很难复制我们的核心资源 -3

我们的核心资源部分譬如方言翻译（对于大公司）、社区论坛等没有什么技术壁垒，但是由于我们是较早提出这个想法的，凭借较早进入市场的优势，我们的签约用户、用户产出的知识性资源是很难复制的。故打分为-3分。

2. 资源的需求可以预测 +4

我们的成本种类是相对固定的。而随着我们用户量的增长，我们也可以比较准确地预估出我们需要的设备数量(或者向云服务商动态租用)，其它的资源需求也相对而言比较容易估计，故打分为+4分。

3. 我们在正确的时间部署了合适的资源 +5

在项目上线初期，我们旨在打造一个小而精的app,实现必要的方言翻译、社区、论坛、聊天室的功能，与部分方言专家签约。而随着平台的逐渐发展，我们会逐步推出文创产品、第三方文旅票务等服务，完善我们的推荐系统，签约更多地优质创作者，让用户的使用体验更加良好。我们根据平台的不同发展阶段规划了不同的资源。故打分为+5分。

4. 我们有效地执行了关键业务 +3

AI用户画像为个性化推荐提供了有力的技术支持，方言语音库和方言语音翻译器的核心资源支撑了方言说人性化的翻译。方言说的语音包背后有我们的方言专家以及运营人员和合作的CV作为一大重要创作源泉，再由营销人员推广出去。方言聊天室的技术实现是已经做到了，但是我们在前面没有考虑到平台风气的控制问题，可能因为平台的扩展可能用户素质质量参差不齐影响到聊天室、论坛等社区氛围，故打分为+3分。

5. 我们的关键业务很难被复制 -3

我们提供的关键业务的技术门槛不算高，方言包、方言聊天室之类的技术实现是较为容易复制的。但是我们的产品核心内核的文化素养、人文关怀是我们的优势所在。但率先进入市场获取的大批用户是我们的护城河，他们能使我们的社区更加活跃从而吸引更多新用户，大量用户数据使得我们的个性化推荐算法更加完善

(AI是数据驱动的),此外能作为我们吸引更多优质文旅票务商家入驻我们的平台。
故评分为-3分

6. 执行效率很高 +3

方言说的软件开发团队是业界优秀的团队，能开发维护质量较高较为稳定的app功能。运营团队具有人文关怀和较高职业素养，能更谨慎有效地维护社区、举行活动。这都保障了我们的关键业务高质量的执行，但同时由于没有过多考虑劣质用户控制引导，可能导致出现"不愉快的声音"，故评分为+3分。

7. 我们的自由活动和外包活动达到了理想的平衡 +5

我们将软件开发外包出去，而翻译功能则自主研发。将文创产品生产和物流外包出去。平台的营销可以外包出去，而活动运维则由我们自己负责，故自由活动和外包达到了较高的平衡，评分为+5分。

8. 我们很聚焦，而且在必要的时候与伙伴合作 +4

我们的平台聚焦于打造一个以地域文化为内核的交流平台，通过方言包、方言聊天室、社区、论坛等关键业务来支撑我们"新旧碰撞包容开放丰富多元的趣味交流体验"。此外，我们通过和设计师合作设计文创产品来打造我们的品牌。我们具有文化传承的担当，愿意为文化保护、扶贫贡献出平台的力量，因此我们主动和地方政府进行相应合作，我们提供产品导流，他们负责挑选优质产品，达到共赢的公益目的。但是我们前期精力过多地花在了方言翻译上，但在后续中却没有过多的关键使用。故评分为+4分

9. 我们与重要合作伙伴的关系很融洽 +5

平台和我们的重要合作伙伴既是利益共赢体，又大多有较为一致的"文化保护"的想法，我们的利益和思想都是一致的。故我们的关系十分融洽，评分为+5分。

客户界面评估

1. 客户的流失率低 +5

方言说APP有针对性地服务于各类客户细分群体，满足其多样的需求。方言说为用户打造传统文化学习、交流、创新一体化平台，高质量功能板块赢得用户信任感，社区与论坛的良好社交生态激发用户的归属感，丰富的活动组织为用户带来持续的新鲜感，故客户流失率低。同时，vip会员制度一定程度上也阻止了客户的流失。

2. 客户细分群体的细分很合理：+5

方言说针对不同需求设计了不同的产品功能板块。同时，为构建良好的共同创造的客户关系，我们不仅考虑到社区内容收看方的体验，也照顾到内容创造产出者的体验，并构建了完整有机的社区生态。结合不同功能版面的使用频率，客户群体被很好的细分，故得+5分。

3. 我们在持续不断地赢得新的客户：+5

方言说传递的文化交流与传承的价值观与产品理念会持续吸引新客户的加入。加之如今方言文化保护的呼声渐起，传统与新潮文化的结合亦成为潮流。方言说顺应潮流指向，加入传统文化保护计划，打响我们的品牌，自然吸引各年龄段的新用户。此外，方言说渗透各平台的渠道通路达到线上线下同步宣传效果。故得+5分

4. 我们的渠道通路运作非常高效：+4

方言说的渠道通路具有较强的针对性，线下渠道方面，方言说选择与地方政府、戏曲票务等合作，精准针对潜力更大的潜在客户群体。线上渠道方面，公众号推文运营成本较低，能针对并吸引中老年潜在用户。但线上宣传效果存在不确定性，推文推广视频传达率无法保障。故得+4分

5. 我们的渠道通路设置十分合理：+4

方言说的渠道通路可分为线上线下两部分，线上包括各大视频、社交平台的推广视频广告和公众号推文，线下包括与文旅票务行业合作推广。两相结合下方言说能够将推广渗透到多领域，覆盖广阔的潜在客户群体，但广撒网存在少部分无效宣传的风险。故得+4分。

6. 渠道通路与客户群是强接触：+5

方言说宣传推广的渠道通路较多，在客户群常用的社交平台与娱乐软件都有渗透，且渠道通路包括用户自行转发分享，由客户自发宣传客户口碑的效果更加，且与客户群联系紧密，是强接触。故得+5分。

7. 客户很容易就能看到我们的渠道通路：+5

如5所说，方言说的渠道通路分为线上线下两部分，覆盖广阔的潜在客户群体。无论是刷抖音、看B站、公众号、朋友圈，还是线下观剧、旅行购票都能看到方言说的宣传推广。客户很容易就能接触到我们的产品。故得+5分。

8. 我们的渠道通路整合的很好：+4

方言说的渠道通路丰富多样，但并非独立作用，部分渠道间经过协同可以新效益，例如线上视频平台渠道可以宣传方言说与线下文旅票务的合作，从而增强线下宣传的效果。渠道通路可以整合的很好，故得+4分。

9. 渠道通路创造出了范围效应：-2

方言说在视频与社交平台等渠道通路上投放的宣传推广能够被广泛的二次转发传播，但除此之外方言说并未考虑到涉及创造范围效应的渠道通路，故得-2分。

10. 渠道通路与客户细分群体完全匹配：+5

方言说渠道通路针对不同细分群体有不同的宣传策略。针对方言文化学习者这类较为年轻化的客户群体，我们在当下主流社交平台与娱乐应用发布视频推广与推文；对于方言文化宣传者这类中老年客户群体，我们选择线下戏剧票务合作推广的方式，等等。我们的渠道通路与客户细分群体能完全匹配，故得+5分。

11. 良好的客户关系：+5

方言说有自助服务、自动化内容推荐、共同创造三种客户关系，自助服务体现核心翻译功能的可靠性，自动化内容推荐凸显方言说对用户的全面洞察了解，共同创造将用户与产品有机连结起来，有签约者的稳定创作也有众多用户的自由创作，共同创造社区内容，打造社区交流文化与生态，是客户关系。故得+5分。

12. 客户关系品质与客户细分群体相匹配：+5

方言说有自助服务、自动化内容推荐、共同创造三种客户关系，有方言文化学习者、方言文化宣传者、方言文化交流者三种客户细分。自助服务由学习者使用，而宣传者和交流者为翻译服务的质量提高做出巨大贡献；共同创造的品质与宣传者创作的内容相匹配，所有客户群体均为受益者。因此客户关系品质与客户细分群体相匹配，故得+5分。

13. 高昂的转移成本把公司 and 客户紧紧地拴在了一起：+5

一方面，市面上方言交流应用领域还处于空缺状态，客户在方言说以外无法找到具有同样强大功能的替代品。另一方面，方言说为客户提供了可以自由交流、寻找志趣相投的新朋友的交流平台，客户在方言说可以找到满足自己各种文化交流需求的功能板块。使用一段时间后，客户对方言说产生归属感与依赖，客户积累的好友、粉丝、丰富的音视频作品和戏曲影视资源都将构成转移成本。故得+5分。

14. 我们的品牌很强：+5

文化传承、责任担当的民族品牌是方言说最吸引人的价值主张。肩负起文化传承的社会责任，乘着保护传统文化的浪潮，方言说将传统文化与多元的媒体形式相结合，借助网络与流量，助力地域传统文化传承并为之注入时代活力。此外方言说还积极助力地方经济文化发展的社会责任，在平台开设助农专区，在社区投放地方旅游宣传内容，促进当地旅游业发展。市场上打造出如此品牌的只方言说一家。故得+5分。

3、评估威胁

对价值主张的威胁

1. 存在可替代的产品和服务吗？-1

在当前市场环境下，方言说是唯一着眼并专注于方言文化，将方言翻译与方言文化交流社区有机融合的移动端平台。虽然在方言翻译和社区交流赛道上，方言说有发展较早的竞争对手；但是在方言说开创的独特融合赛道上，我们并无强力的竞争对手。方言说提供了精准、人性化方言翻译的价值主张，以及新旧碰撞、包容开放、多元丰富的趣味社区的交流价值主张，是没有可替代的产品和服务的。

2. 竞争对手会报出更有竞争力的价格，或提供更好的服务吗？-1

第一，方言说翻译、社交的基本服务是免费为用户提供的，在价格上有极大的竞争力，竞争对手难以超越。第二，方言说抢占了市场先机，有较长的时间打磨产品，且现有的同类竞品受制于产品本身缺陷，发展缓慢。方言说在服务质量上相比未来可能出现的竞争对手有很大优势。

对成本/收入的威胁

1. 我们的利润受到竞争对手的威胁吗？是技术原因造成的吗？ -3

为了缩减方言说的启动成本，避免不可控的研发投入，方言说的方言机器翻译模型主要由“方言保护计划”的合作伙伴科大讯飞提供，方言说可能因此受到限制。但方言说拥有庞大的用户语音数据，并以灵活的“联想翻译”作为翻译功能的主要依靠，弥补机器翻译受制于人的不足。故此，我们承认利润受威胁的风险，但也有信心、有底气、有自己的依赖和倚仗，并不会因为技术原因受制太多。

2. 我们过多地依赖某一项或多项收益来源吗？ -1

方言说有多样的收入来源，包括平台独特的“方言广告”收入、文旅票务平台收入、文创产品收入、用户方言语音数据增值收入、虚拟货币业务收入。上述收入来源都是方言说完整产品生态链中的重要环节，方言说的收益并不过多地依赖与其中一或两项，而是依赖于平台整体的活力。

3. 未来有哪些收入来源会消失？ -1

方言说的收入来源与产品生态链息息相关，整体较为稳定。个别收入来源可能会受平台流量、线下合作伙伴等因素的影响，但在未来消失的可能性并不大。

4. 哪几项成本会变得无法预测？ -1

方言说的主要成本包括平台的开发、运维、活动和增值服务的准备、签约用户、服务器与数据库等等。随着方言说平台规模的扩大、用户体量增加，平台用户签约、设备租用等成本可能随之会变得无法预测，其它成本整体较为稳定。

5. 哪些成本的增加会快过它们所支撑的收入？ -1

方言说后期考虑使用庞大的用户方言语音数据支撑方言教育资源的研究开发，同时投身于各种地域文化传承保护的公益活动中。此类成本的增加可能会快过其所支撑的收入，但这是方言说打造品牌形象、承担社会责任的必要投入，我们认为这将是值得一试的。

对基础设施的威胁

1. 我们会面临某些资源的供应短缺吗？ -2

方言说的资源主体为知识性资源，包括用户方言语音数据、知识产权等。在实物资源方面，方言说不容易碰到供应短缺。在知识性资源和人力资源方面，方言说对于“方言专家”用户、文旅行业合作伙伴有一定的依赖性。但由于方言说在市场上的独特性，我们将自然地吸引这一部分用户与合作伙伴；同时，方言说也关

注、并能极大地满足他们的需求。综上，面临知识性资源短缺的可能性存在，但并不大。

2. 资源的质量能够保证吗？ -2

在签约用户方面，方言说将持续观察用户内容质量和其他用户的反馈，进而发起签约邀请，从内容和人气两方面确保资源的高质量。在合作伙伴方面，方言说也将进行严格的筛选，以确保资源的质量。但是当资源牵涉到方言文化社区的交流、活动，由于社群是复杂、多变的，平台并不能完全洞悉用户社群的发展动向，因此也不能完全保证相关资源符合用户的喜好，如社区活动资源等。同时，在用户方言数据的收集上，我们的标准是较为宽松的，这将导致我们的语音库数据质量较为参差。综上，我们的资源质量总体是可以保证的，但存在质量参差的一定可能性。

3. 哪些关键业务会被打扰？ -1

方言说的关键业务主要在线上开展，高度自动化，不容易被打扰。方言说与线下活动相关的关键业务有被打扰的可能，如文旅行业将受重大公共卫生事件的影响。

4. 我们的活动质量会受到威胁吗？ -3

方言说的社区活动开展依赖于良好的社区生态，而当后期用户群体扩大、用户整体质量良莠不齐，社区生态容易遭受个别不和谐言论的威胁，这是现代互联网社区普遍遭遇的问题。方言说将构建严格的社区管理规范条例，对用户进行正确引导，以保障用户和谐的社区交流体验，避免劣币驱逐良币。

5. 我们有可能会失去哪些合作伙伴？ -1

对于文旅行业合作伙伴，尤其是地方戏院、剧院等与传统文化相关的、缺少线上渠道的合作伙伴，方言说是一个高效的、针对性极强的宣传渠道，他们没有理由放弃这一渠道。对于设计师、配音演员等合作伙伴，方言说文化传承的品牌理念也有助于他们的个人宣传。方言说失去重要合作伙伴的可能性不大。

6. 我们的合作伙伴可能和竞争对手合作吗？ -3

文旅行业、设计师、内容创作者等合作伙伴希望获得更多的网络宣传渠道，因此他们愿意与竞争对手也达成合作关系，这是一种十分正常的现象。方言说将寻找高度认同自己品牌理念合作伙伴，与他们达成深度合作，如地方剧院、设计理念匹配的设计师、扎根于文化内容创作者等等。

7. 我们是不是过分依赖某些合作伙伴了？ -2

初期启动时，方言说的方言机器翻译功能对合作伙伴有较高的依赖性。但是我们将以平台独有的“联想翻译”作为弥补，随着平台用户量提高、用户方言语音数据量越来越大，“联想翻译”逐渐完善，我们对合作伙伴机翻功能的依赖性将越来越小。

客户界面上的威胁

1. 我们的市场会很快饱和吗？ -1

方言说社区交流的动力源泉是传统文化与地域文化的丰富性、多样性，文化不会枯竭，而是会随时代发展迸发出新的活力，方言说也因此得以长久地保持着较为活跃的文化市场。除了传统文化与地域文化，方言说的社区内容还将逐渐向用户生活、向文旅行业渗透，囊括衣食住行，开拓更宽广的市场。因此，方言说面临市场饱和的风险较小。

2. 有竞争对手在威胁我们的市场份额吗？ -1

目前市面上并没有强有力的竞争对手，用户对方言文化交流的需求并没有得到满足。方言说抢占了市场先机，并没有竞争对手可以威胁到我们的市场份额。

3. 客户转投竞争对手的可能性有多高？ -1

方言说作为市面上第一个方言文化交流社区，最早接触用户，有充足的时间培养用户黏性。方言说良好的社区生态给用户以强烈的归属感，是用户的文化家园和精神港湾；同时也承载了用户一定的社交网络、创造成果、虚拟财产，符合用户的使用习惯，用户主观上并不容易转投竞争对手的平台。与此同时，竞争者也很难以价格或服务上的绝对优势获取我们的用户。综上，客户转投竞争对手的可能性小。

4. 我们市场中的竞争多快会变得白热化？ -2

当方言说的商业模式取得了一定成功后，存在大量竞争者涌入赛道的可能性，但竞争者的社区生态构建也需要时间，竞争不会在短时间内白热化。

5. 竞争对手会威胁我们的渠道吗？ -1

方言说的宣传以方言社区相关内容产出为主，是以方言说的生态吸引志趣相投的用户。竞争对手可能会和我们使用相同的渠道，如广告投放、视频平台、社交平台等，但不会对我们的渠道造成威胁。

6. 我们的渠道有变得和客户不相关的危险吗？ -1

我们的渠道是具有高针对性的，在视频平台投放趣味性内容的公众号、合作的方言文化内容创作者将为我们定向吸引志趣相投的年轻用户群体；线下的合作伙伴渠道，如戏院，将为我们定向吸引对传统文化热爱了解的年长的用户群体。我们的渠道始终是和客户高相关的。

7. 我们的客户关系有可能恶化吗？ -2

方言说以精准、人性化的翻译功能和开放包容的方言社区，维护良好的客户关系，给用户以获得感和归属感。方言说的品牌理念也将获得用户的理解和支持。但即便方言说致力于构建和谐社区生态，我们也无法完全排除社区中不和谐的声音，这种社区交流的不确定因素有可能会带来个别用户的负面评价。方言说将致力于社区管理规范的构建和执行，引导社区自治，重视用户的意见反馈并及时

处理答复。综上，我们的客户关系总体和谐稳定，存在个别可能的不和谐因素，是可以解决的。

4、评估机会

价值主张中的机会

1. 我们可以将产品转化成服务来获得重复增加的营收吗 +5

对方言说而言产品即是服务。我们为用户提供的服务有多元文化交流社区平台、方言翻译、方言聊天室、地域资讯一站式获取、简洁模式等。涉及实体产品的部分仅有文创、文旅票务、助农平台。且文旅票务版块实际上是与主流票务平台合作提供接口，我方提供票务优惠服务，票务平台方为我方做宣传，两方相互引流，增加营收。故得+5分。

2. 我们能更好的整合我们的产品和服务吗？ +3

方言说的价值与优势在于通过传统地域文化这一线索将所有诸如翻译、社交、影视、资讯等服务功能串联起来，整合资源后构建一体化平台，聚焦文化的交流与传承，为用户提供流畅全面的服务。为了更好整合我们的服务，可以根据AI智能推荐为不同客户细分群体展示其需要的功能板块推荐，使每位用户体验到“定制化”服务。得+3分。

3. 我们还可以满足哪些额外的客户需求？ +3

方言说目前已经针对不同客户需求提供丰富的服务内容，但也留有一些拓展空间。如社交版块可能存在用户自己打造社区虚拟形象的需求，方言说将为用户打造富有地域文化元素色彩的社区虚拟形象，增强社区交流的潮流感与趣味性。得+3分。

4. 还存在与我们价值主张互补或是其延伸的东西吗？ +3

方言说致力于传统文化交流与传承，因此我们还可在文化传承的基础上鼓励用户进行文化的创新，为传统文化的传播发展注入新活力。对于地方经济的助力除了公益助农还可以衍生出其他自发或跟随组织的公益项目。此外还可拓展文化教育方面，设置科普课程等。通过上述延伸不断深化我们的价值主张。得+3分。

5. 在服务客户的过程中，我们还可以为客户做哪些其他工作？ +4

方言说可以在日常活动运维中优化用户参与体验，提高活动丰富性趣味性，避免争议与敏感话题。净化社区环境，为用户打造优质社区生态与交流环境。此外还可以优化售后服务体系，积极接受用户意见并即时反馈、及时处理，减少用户等待时间与服务延迟。得+4分。

成本/收入中的机会

1. 我们能将一次性交易收入改为重复性收入吗? +5

方言说的产品与服务将自然地吸引用户重复购买。方言说可以通过合作伙伴长期提供更新的专属版权内容,吸引用户按月支付一定的会员增值服务费用;方言说的虚拟产品也将周期性地更新,包括文创产品、方言包等,这将引起用户的收集购买欲望;方言说的文旅票务平台作为个性化推荐、地域咨询一站式获取的重要一环,贡献并得益于用户的良好出行体验,进而获得用户的重复性收入。

2. 客户还愿意为哪些元素买单? +4

用户将愿意为更高品质的服务、更有趣味性的个性化玩法买单,如高质量版权内容、定制化教育服务与内容、更好的购票体验与购物体验、后期考虑推出的虚拟社交形象,以及一系列高品质、个性化服务等。

3. 我们有内部交叉销售或者和合作伙伴交叉销售的机会吗? +5

我们有极高的内外部交叉销售的机会。在方言说平台内部,基于用户画像分析的个性化推荐机制将成为平台各个元素的连接桥梁,基于用户的兴趣,为文旅票务平台、方言包、文创产品售卖作适当的引流。在方言说与外部的合作中,与文旅行业的交叉销售尤为突出:方言说在自身的文旅票务平台上为合作伙伴引流,合作伙伴为方言说开辟了线下的渠道通路;方言说还能与合作伙伴联合推出文创产品,如旅游纪念品等。

4. 我们还能增加或创造哪些其它的收益来源? +4

方言说后续将在社区推出更多相关的活动和趣味性玩法,增强虚拟货币的收益来源;同时,方言说考虑在后期以庞大的用户语音数据库为倚仗,在方言文化教育方面进行一定的投入和产出,一是创造方言教育相关的收益来源,二是加强方言说在文化保护与传承、社会公益方面的品牌理念与口碑,服务于品牌相关的其他收入来源。

5. 我们能提价吗? +2

方言说翻译、交流的基本服务是免费提供的,这是我们对用户的一大吸引力;我们可以在此基础上提供一定的会员增值服务,但这将不会成为我们收入来源的重点。在文创产品售卖方面,这一收入来源本身溢价现象严重,且收入重点在于周期性地“上新”,虽然我们有一定提价打磨产品的机会,但意义不大。在文旅票务平台,用户希望获得实惠的票务购买渠道,提价意义不大且与用户的希望相悖。

6. 我们能在哪里削减成本? +4

如前所述,方言说考虑将成本结构中的重点“方言机器翻译模型训练”交由重要合作伙伴完成,大大削减软件开发成本。同时,我们可以在社区运维、活动举办、文创设计、语音包产出等方面借助用户的力量,以活动形式激发用户的创作热情,削减相应的成本。

基础设施中的机会

1. 我们能使用成本更低廉的资源获得同样的效果吗？ +5

我们可以将方言语音包的制作者更换为一些优秀用户，同时也可以和优秀用户共同打造专属于方言说APP的文创产品，都能够较为有效地降低使用成本，也同样可以达到原来的效果。由于降低成本方式较多，所以给分+5分。

2. 哪些核心资源是和转移给合作伙伴？ +3

核心资源中的方言语音翻译器可以通过和科大讯飞进行合作来获取，没有必要由方言说平台来提供，适合转移给合作伙伴。核心资源中的部分资源也可以转移给合作伙伴，包括广告营销团队和软件开发和维护团队。由于核心资源中的方言语音库和用户画像等仍然需要方言说平台去积累用户来得到，所以给分+3分。

3. 哪些核心资源开发不足？ +5

签约用户和语音库资源作为方言说APP的核心资源并没有得到充分应用，还可以拥有更多的应用。签约用户可以为方言说开拓出定制化方言教育机制，更好地发挥他们的专业性。而语音库资源则可以在后期作为地域文化的重要资源来进行研究。由于可利用的资源较多以及用途较广，故给分+5分

4. 我们有没有哪些没用使用的知识资产是对别人有价值的？ +2

作为知识性资源的方言语音库，虽然被使用在了翻译功能的完善和平台宣传之上，但是仍然有非常大的研究价值。而用户发表的作品作为平台重要的知识性资源，几乎没有被使用过。由于大部分其他核心资源都被较为充分的使用，故打分+2分。

5. 我们能将某些关键业务标准化吗？ +5

方言论坛和聊天室可以通过增加管理员的方法实现发帖和交流过程的标准化；多元化社区内容可以通过分区和审核机制来实现发表作品的流程的标准化；个性化内容推荐由系统执行程序运算得出，可以通过程序设计来实现标准化；方言包由平台自主制作，可以自行控制制作流程来实现其标准性。由于所有关键业务都可以通过实际可行的方法来实现标准化，故给分+5分。

6. 我们能提升整体效率吗？ +5

首先，通过论坛的存在，我们可以让用户来解决其他用户提出的问题，减少运维人员的负担，从而提高效率。其次，拥有AI智能推荐服务的方言说APP，可以通过这个来为用户提供自动化的服务，大幅度提升整体的效率，故给分+5分。

7. IT能够提升效率吗？ +5

作为一个主打文化交流的线上APP，会强烈依赖于系统的自动化程度、可靠性、实时性，以及后期用户量的上升会十分依赖于系统的吞吐率。所以如果有IT技术的支持，当系统能力增强之后，效率会大大提升。故给分+5分。

8. 有外包的机会吗？ +4

方言说的用户资源和签约用户需要自己来发展积累，不能外包。但是文创产品的生产工作、广告等营销服务甚至软件的部分开发和维护都可以外包。由于能够带来最大收益的流量需要自己积累不可外包，所以打分为+4分。

9. 与合作伙伴扩大合作能帮助我们聚焦核心业务吗？ +5

通过和线下文旅行业的合作，可以帮助我们更好地进行文创产品之类的线下物品的出售；通过和科大讯飞进行深度合作，能够帮助我们以更少的时间和成本去开发翻译功能，节省出时间和金钱。因此与合作伙伴的合作可以帮助方言说更好地聚焦核心业务，打分为+5分。

10. 有与合作伙伴交叉销售的机会吗？ +5

方言说APP可以和线下文旅行业进行合作，方言说APP帮助售卖音乐节、戏剧节等带有地域文化元素的产品票券以及机票等，而线下文旅行业以方言说的文创产品作为纪念品帮助出售。因此和合作伙伴的交叉销售机会非常大，打分为+5分。

11. 合作伙伴的渠道能够帮助我们更好地连接客户吗？ +5

和线下文创产品生产商进行合作，通过售卖文创产品时在快递箱上标注方言说的品牌logo帮助我们获得更多的用户视线；通过和线下文旅行业的合作，让他们进行线上推广时能够以较低的成本使用我们的语音包来快速吸引客户，同时也可以帮助我们获得更多的用户关注。这些合作伙伴的渠道通路，都可以帮助我们接触到更多的用户，所以打分为+5分。

12. 合作伙伴能够补充我们的价值主张吗？ +5

方言说APP可以和地方的文化机构以及地方政府进行合作，传承传统文化的同时尽所能的去开拓“公益”的价值主张。所以我们的合作伙伴能够补充我们的价值主张，故打分为+5分。

客户界面中的机会

1. 我们如何能从一个增长的市场中获益？ +5

方言说APP拥有独树一帜的思想内核——“传承传统文化”，以及新旧碰撞、开放包容、丰富多元、智能、定制、高实用性、价格低廉的价值主张，在这个竞争者并不多的市场中具有脱颖而出的实力。我们为用户制造出的交流环境将会使用户产生一定的归属感，用户粘度较高，市场日益壮大的同时也并不会面临着竞争对手出现导致的用户大幅度流失。而方言说APP本身是一个较为依赖于用户流量的线上交流平台，市场扩大将会为我们带来更大的收益。综合评估之下，打分为+5分。

2. 我们能服务新的客户群体吗？ +5

作为一个具有较为强的特殊性的服务群体的交流平台，后期方言说APP还可以去帮助一些小众多元化的具有知识分享欲的客户群体，给予他们一个独特的包容的平台去分享自己的小众文化，十分符合方言说“文化传承、文化交流”的内核，从而充分扩充新的客户细分群体。故打分为+5分。

3. 我们能够通过更细致地给客户分类来更好地服务客户吗？ +5

由于方言说APP拥有AI智能推荐的服务，所以更为精细的客户细分可以更好地帮助方言说实现推荐系统。不仅如此，后期方言说还可以根据用户的需求，在征得同意之下，让签约的方言专家进行私人化的定制教学活动，拥有更为精细的客户细分会帮助实现这样的定制化服务。所以方言说APP能够通过更为精细的客户细分来更好地服务客户。

4. 我们如何能提升渠道的效率和效益？ +3

在已有的渠道通路中，我们可以通过用户自发的转发和扩散来提升效率。但其他的广告渠道、线下渠道等，在提升效率的同时需要花费更大的成本，不容易达成同时提升效率和效能的结果，故打分为+3分。

5. 我们能更好地整合渠道吗？ +4

我们可以在文创出售的产品线上来提高这个渠道的利用率，例如在售卖出的文创产品快递箱上标注方言说APP的logo，帮助我们宣传自己的品牌，这也能够更好地整合我们的渠道，打分为+4分。

6. 我们能够找到补充性的新渠道伙伴吗？ +3

方言说APP致力于和线下的文旅行业进行合作，我们可以从线下的行业寻求更多的新机会，因此可以从合作伙伴那里去寻找和我们的渠道具有互补性的渠道通路，但是机会具有很大的不确定性，故打分为+3分。

7. 我们能够通过直接服务客户来提升利润吗？ +5

方言说APP可以使用会员制度，为成为会员的用户提供一些需要版权的戏剧影视等地域文化产品，同时也通过出售文创，直接服务用户，来提高方言说平台的利润率。由于两者都是较为重要的收入来源并且具有较大的提升空间，所以打分为+5分。

8. 我们能够更好地匹配渠道和客户群体吗？ +5

方言说的三类客户细分群体中，方言文化学习者通过兴趣驱动，大部分会通过视频平台上的宣传视频以及被社交平台上的转发推广和方言语音包吸引到而来了解到方言说APP；而方言文化交流缺少交流机会，更容易从线上的广告宣传来接触到方言说APP；方言文化宣传者则大多数年龄较为年长，他们更容易从线下渠道来了解到方言说并下载使用。方言说APP的不同客户细分群体，具有不同的渠道通路，并且对应关系明确，故打分+5分。

9. 有可能提升客户跟进的效果吗？ +5

系统的推荐系统等可以根据用户的喜好进行不断的调整，为客户推荐其喜爱的地域文化以及其产品和文旅信息，能在客户的使用过程中不断提升客户跟进的效果，打分为5分。

10. 如何能让我们与客户的关系更加紧密？ +5

方言说APP通过提供新旧碰撞、开放包容、丰富多元的趣味交流体验，来满足客户交流的需求，而通过打造文化传承、责任担当的民族品牌，来增强文化和精神维度上与客户之间的联系。社区的多元化和包容化，帮助用户更好地熟悉和使用方言说平台，并且在交流过程中用户结识好友培养对方言说社区的归属感，从而加强我们与客户之前的关系。故打分为+5分。

11. 我们能够在定制化上面能改进吗？ +5

个性化内容推荐是方言说APP的关键业务之一。通过AI智能推荐，方言说能够实现系统层面上对于用户的服务的个性化；而同时方言说通过用户服务用户的方式，从另一方面实现了用户服务的个性化。故打分为+5分。

12. 我们如何能够提升客户的切换成本？ +4

社区的多元化和包容化，帮助用户更好地熟悉和使用方言说平台，并且在交流过程中用户结识好友，培养对方言说社区的归属感，从而大大增强用户的转移成本。不仅如此，方言说APP会鼓励用户进行创作，帮助他们去收获粉丝和关注，精神层面上将会导致用户对于方言说产生一定的依赖心理；而虚拟货币和类似于方言语音包等虚拟物品的使用，也能够增加用户的转移成本。

13. 我们识别并“炒掉”了没有利润的客户了吗？ 如果没用，为什么？ +1

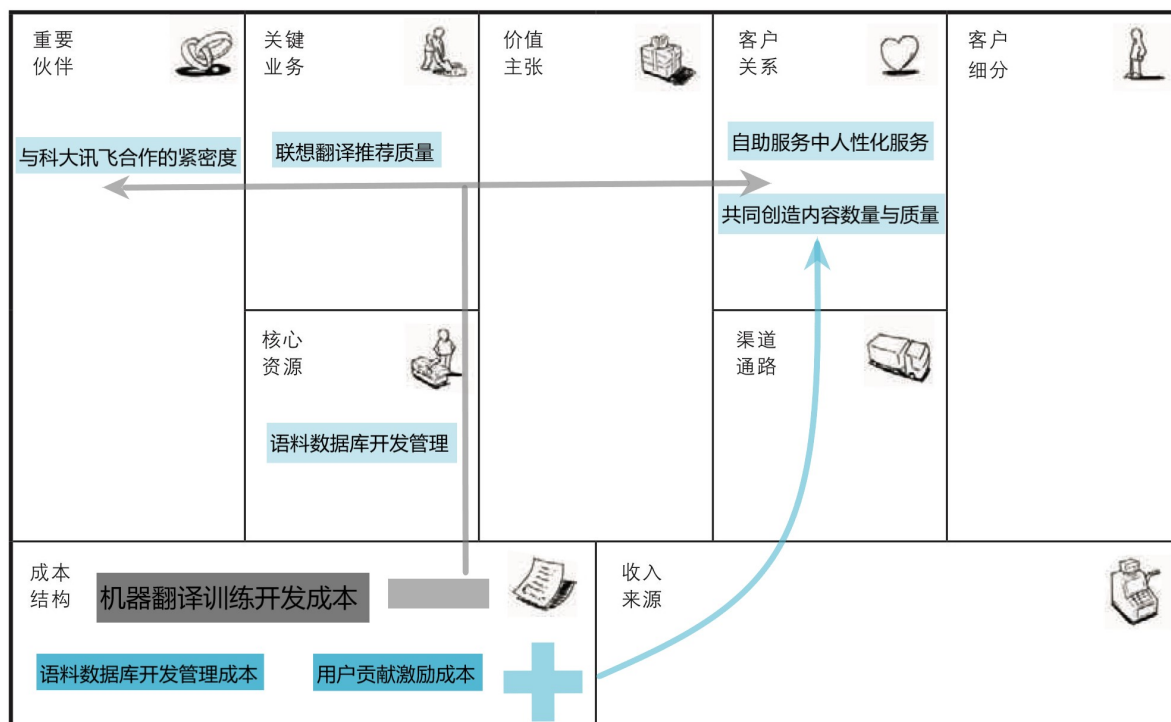
方言说APP作为一个主打文化交流的平台，并不需要所有客户都能够带来实际的经济效益，而是需要一部分享受免费的用户来带来社区交流环境和氛围。所以打分+1分。

14. 我们需要让某些客户关系变得可以自动维护吗？ +5

方言说APP作为一个交流平台，不可避免地会出现一些质量较差的用户群体，可以通过设置用户自行的监控和举报机制来使得客户关系可以自动维护，从而保证社区环境的和谐。故打分+5分。

六、蓝海战略

1、探究成本影响



• 剔除

无

• 减少

机器翻译训练开发成本

• 增加

与科大讯飞的合作紧密度

联想翻译推荐质量

自助服务中人性化服务

共同创造内容数量与质量

数据库开发管理

• 创造

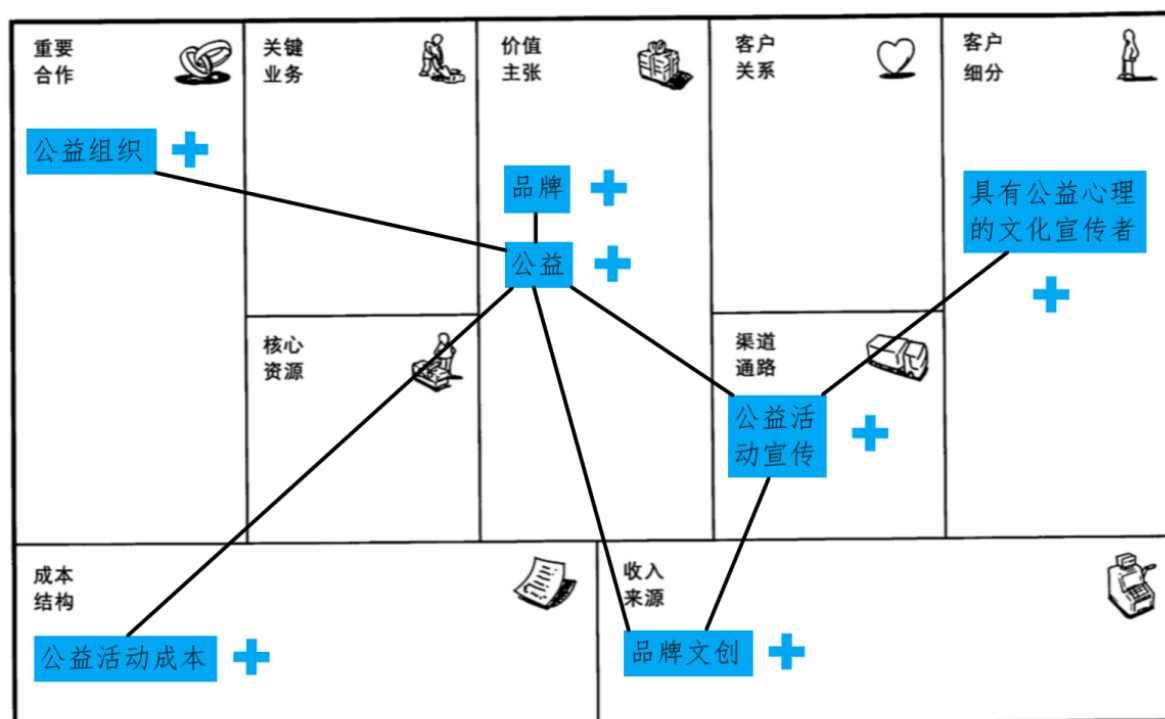
数据库开发管理成本

用户贡献激励成本

- 在方言说的商业画布的成本结构中，**方言机器翻译开发训练成本**占较大比重，利用用户语料数据库训练方言机器翻译模型所要耗费的数据资源、开发成本、时间成本均是高昂的。
- 考虑到目前科大讯飞已经掌握较为成熟的方言翻译技术，并且我们在画布评估中受到“削减成本”的启发，我们决定加强与**科大讯飞**合作的紧密度，将方言翻译业务外包给科大讯飞，借助科大讯飞已有的成熟技术为方言说提供较为精准的方言翻译服务。因此方言说与科大讯飞的合作关系进一步强化。

- 方言说舍弃自主开发方言机器翻译业务后，由于削减了机器翻译训练开发成本，我们可以将节约下来的资金投入方言翻译业务的另一方面：**人性化的方言联想翻译**。
- 我们选择提高方言翻译中联想用户语音结果与相关话题推荐的质量与相关度，这增强了价值主张“精准、人性化的方言翻译”中**人性化的**层面，同时也是强化客户关系中**自助服务**的人性化服务质量。
- 人性化方言联想翻译结果的质量依赖于方言说的核心资源——“**方言语音库**”的存储容量、查找准确度和查找效率。因此，我们需要更多、更丰富的用户方言语料数据作为资源支撑。
- 而用户向方言说提供方言语音资料和方言文化内容是客户关系“**共同创造**”的体现，所以方言说还需加强共同创造的客户关系质量，激励用户积极创作更多更优质的方言文化内容。
- 为了更好的激励效果，我们需要抽出一定经费作为**用户贡献激励成本**，成本结构进一步丰富扩充。另一方面，我们需要加强核心资源“用户语音数据库”的开发管理，优化数据库存储结构和查找算法的效率。因此成本结构新增**数据库优化管理成本**。

2、探究价值主张影响



- 剔除
- 无
- 减少

无

- 增加

方言说品牌中的公益部分

公益活动的成本开支

品牌文创的收入

客户细分中热心公益的文化宣传者

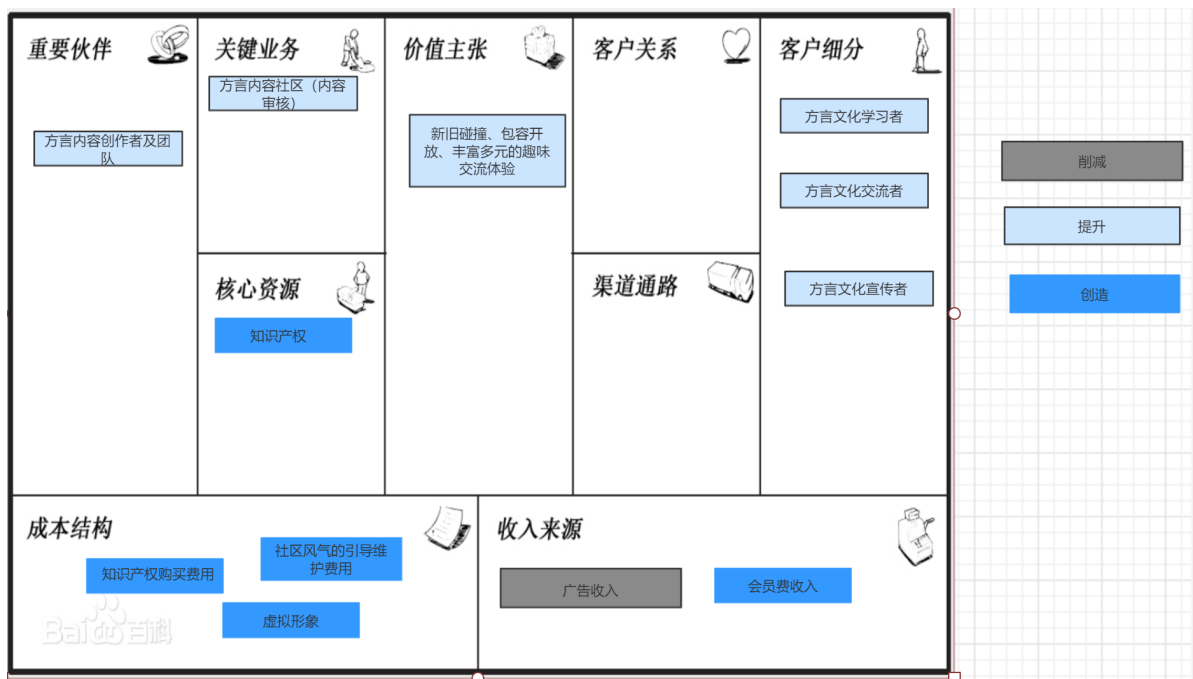
- 创造

和公益组织的合作

渠道通路中公益活动的宣传

- 在方言说APP的商业画布的价值主张中，我们可以在“文化传承、责任担当的民族品牌”这一点加强“公益”的要素。公益活动的举行，需要方言说添加重要的合作伙伴——公益组织，而这也会在成本中添加公益活动成本一项。
- 尽管开支增加了，但是收益却是可观的。首先，和公益组织的合作举行活动，实际上创造出可“公益活动宣传”的新型渠道通路，也为新的具有一定的公益心理的文化宣传客户群体提供了平台。不仅如此，举办公益活动可以帮助方言说APP深化品牌形象，也能够以此让更多的用户了解、被吸引，对于品牌文创的出售也会有一定的帮助。

3、探究对客户的影响



剔除

无

减少

广告收入

提升

与方言内容创造者的合作

对内容、社区环境的筛查

"新旧碰撞、包容开放、丰富多元的趣味交流体验"的价值主张

创造

知识产权内容&知识产权的购买费用

社区风气的引导维护费用

VIP特权服务

会员费的收入

知识产权购买费用

个人虚拟形象

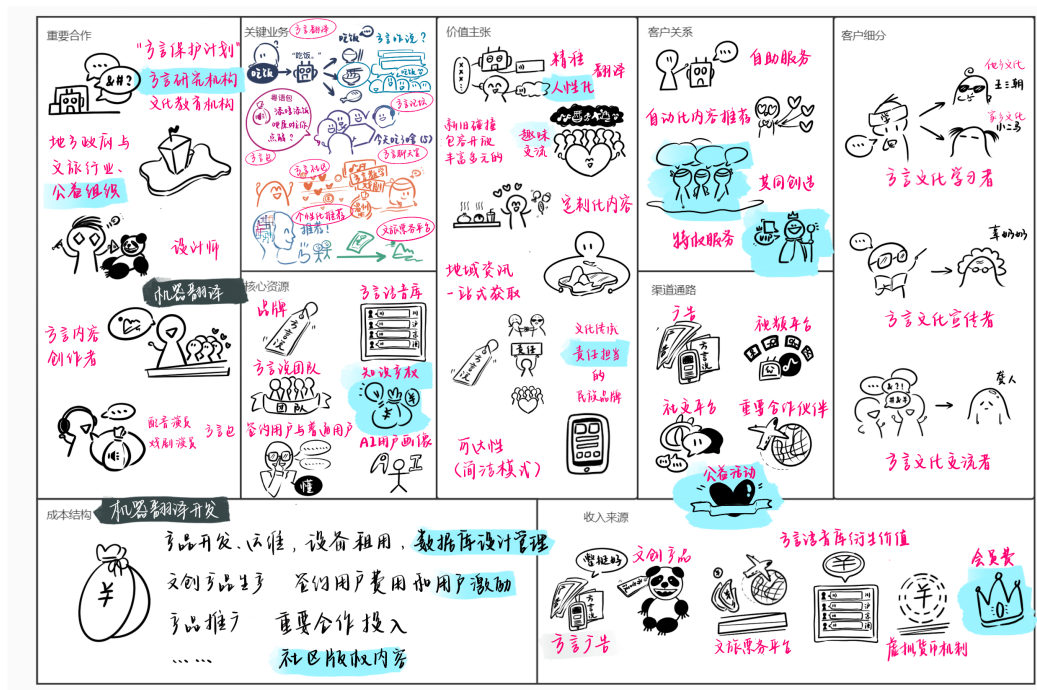
总结

首先，在行业管理趋势的分析中，我们可以看到宏观层面要求社交平台引导正能量的风气，而且在风险评估中我们意识到了低素质用户的进入对平台可能造成的恶劣影响。而方言说"文化遗产"的品牌内核对平台风气的要求更高，良好的社交氛围会让用户使用体验感更好，相反如果平台内容监管力度不够，很容易造成一大批核心用户流失。因此，从客户使用体验出发，我们要加强对内容的筛查、社区风气的引导维护，这需要更多的投入，但能维护和加强方言说的品牌调性，改善了方言社区的内容，加强"新旧碰撞、包容开放、丰富多元的趣味交流体验"这一价值主张。

其次，在收入方面，我们考虑削减广告收入，削减一部分不合适的广告，我们应该接洽和平台定位更相似的广告，以维持平台品牌调性，此外也能改善用户的使用体验。

然后，我们意识到有一部分用户需要更加特殊的服务，并且愿意为此支付一定的费用。因此，我们可以设置VIP用户，用户付费升级成VIP后可以使用平台的更多资源，譬如更多地戏剧内容、原创内容访问权限、文创产品购买折扣等等。为此，平台需要加强与方言内容创作者的合作，获取更多更高质量的内容，还需要加强与文化版权方的合作，购买一些较特殊的文化知识版权，这造成了成本的一定量增加。此外，针对年轻用户，我们可以推出虚拟形象这一方案，如果是VIP用户的话可以更个性化的定制自己的虚拟形象。

七、更新后的商业模式画布



我们创造或加强了画布的要点：

1. 收入来源：

- **VIP特权服务**，考虑到存在一部分用户愿意付费获得一些特权服务，我们可以为其提供譬如更多的付费内容访问权限、文创产品购买折扣等等。
- **文创品牌的收入**，在公益的举办中我们能收获到更多的客户，能够增加来自于文创的收入。

2. 成本结构、核心资源：

- 考虑到平台本身文化底蕴的积累，我们提出了购买**知识产权**内容如戏剧版权，这会增加成本，但同时也使我们的核心资源增加了一项知识产权，能为我们收获一批付费用户，并能帮助我们吸引和留住我们的核心用户——方言文化宣传者。

3. 成本结构、价值主张：个人虚拟形象的设计成本，我们允许个人设置自己的虚拟形象，其可以与地域特色结合起来，这使得我们的平台玩法更具**趣味性**。而VIP用户可以更加个性化地定制自己的虚拟形象，更能吸引年轻用户开通VIP。

4. 价值主张：

- 方言说APP举办公益活动，增强了方言说**传承保护传统文化**的价值主张。
- 举办公益活动，帮助方言说APP创造了**公益**的价值主张。
- 方言说提高了方言翻译中人性化联想翻译结果的质量，增强了**人性化的方言联想翻译**的价值主张。

5. 客户细分：

- 方言说APP对于公益的支持，能够帮助一些具有公益心理的用户来实现自己的公益愿望。这能够加强对于**客户细分中具有公益心理的文化宣传者**的支持

和帮助。

6. 成本结构：

- 考虑到风气对平台运维和生态环境的重要程度，我们创造了**社区风气的引导维护费用**这一成本结构。
- 执行公益活动需要一定的成本开支，我们增加了**来自公益活动的成本开支**。
- 为了优化数据库存储结构和查找算法效率从而提高人性化方言联想翻译结果的质量，我们创造了**数据库优化管理成本**。
- 为了鼓励用户积极创作更丰富、优质的社区内容，我们创造了**用户贡献激励成本**。

7. 重要合作：

- 公益活动的举办，需要和公益组织进行合作，这需要方言说APP去创造**和公益组织的重要合作**。
- 方言说将精准方言翻译版块外包给科大讯飞，因此我们需要进一步加强**与科大讯飞的合作**。

8. 渠道通路：

- 公益活动的举办将会帮助方言说来获取到更多的用户，能够为方言说创造**公益活动的宣传**的渠道通路。

9. 客户关系：

- 方言说致力提高方言语料数据库内容质量，这需要用户创作更优质的社区内容。因此我们选择增强**共同创造**的客户关系。
- 方言说提高了方言翻译中人性化联想翻译结果的质量，增强了**自助服务中的人性化服务**。

10. 核心资源：

- 更优质的人性化方言联想翻译需要更强大的用户方言语料数据库作为支撑，因此我们增强了**用户方言语料数据库**这一核心资源。

我们削减了原本画布中的一些要点：

1. **收入来源**：出于维护品牌调性和用户使用体验的考虑，我们以提高门槛的方式间接地削减了收入来源中的**广告收入**，决定加强对广告的审核，尽量选取和品牌调性相符合的广告
2. **成本结构**：考虑到在方言说的成本结构中，**方言机器翻译开发训练**成本占较大比重，利用用户语料数据库训练方言机器翻译模型所要耗费的数据资源、开发成本、时间成本均是高昂的。我们选择将方言精准翻译版块外包给合作伙伴科大讯飞，削减了方言机翻的开发训练成本。

更新后的画布会增加以下依赖关系：

1. 知识产权的购买这一成本结构意味着我们能获得更多的付费用户，此外有利于吸引方言文化宣传者。
2. 增加社区风气的引导维护费用这一成本结构有利于我们完善践行“新旧碰撞、包容开放、丰富多元的趣味交流体验”的价值主张，完善方言社区这一关键业务。

客户细分*

1. 方言文化学习者：

- 此类用户对某一或某些地区的方言文化感兴趣，并有了了解学习的欲望。
- 此类用户对文化持有开放、尊重、包容的态度，乐于体会地域文化的差异，乐于了解继承传统文化，欣赏传统文化与新时代碰撞产生的文化火花。
- 此类用户是方言说翻译功能的主要使用者，能很好地融入丰富多元、包容开放的方言社区。

2. 方言文化宣传者：

- 此类用户掌握某种或多种方言，并对当地文化有较深的认识了解，有交流、分享、宣传的欲望。
- 此类用户对传统文化的保护发扬有责任感、使命感，有文化自豪感，包容欣赏传统文化与新时代的碰撞。
- 此类用户为方言翻译贡献大量的用户语音样本、为方言社区贡献丰富优质的文化内容，是方言说重点发展并尝试签约的用户，是平台内容的重要提供者。
- 方言说和公益组织进行合作，举办公益活动，能够满足**此类用户中部分具有公益心理的人群**实现自己的公益愿望。

3. 方言交流者（方言交流语境寻求者）：

- 此类用户熟练掌握某种方言，一般为家乡方言。
- 此类用户希望在方言说平台上寻求现实生活中缺失的方言交流语境，寻乡友、觅知音，获得自由、轻松、愉快的方言交流体验。
- 方言说开放包容的社区为这类用户提供精神慰藉和情感依托，为其提供释放压力、自由交友、承载乡情的方言家园，慰其以包容和归属感。

关键业务

1. 问题解决：提供双向方言翻译功能。

1. 精准的机器翻译：根据用户输入的文字内容或语音内容，进行精准的方言普通话互译。
2. 人性化的联想翻译：根据用户输入，①在方言语音库中匹配相关的用户语音作为辅助搜索结果，②进行话题联想，推荐方言社区中相关内容：论坛话题、用户内容等。

2. 平台网络：丰富、开放、包容的方言交流社区。

1. 方言论坛：

- 语音文字形式的交流论坛，形式简单、便捷，容易上手。
- 论坛话题包括：官方组织的活动话题、广告商家发起的广告话题、用户发起的用户话题。

- 官方活动话题、商家广告话题中的热门内容将获得奖励，包括方言说文创产品、合作商家优惠券、广告商家特殊奖品、虚拟货币等。
- 如官方话题：“在你的家乡，人们见面如何打招呼？”

2. 方言聊天室：

- 语音文字形式的实时交流聊天室，形式简单，容易上手。
- 为了保证聊天质量，聊天室功能有一定的使用门槛（考虑用户活跃度、虚拟货币等）。
- 聊天室适合有小段空闲时间，有交流欲望，周身环境适合语音聊天的用户。
- 用户进入聊天室时，可以按需选择一定的匹配条件（如话题类型、地域、聊天时长等）。平台基于匹配条件，根据用户画像，进行聊友随机匹配。
- 聊天室人数有一定限制（一般为5人），目的是让每个人都能被倾听，进行小范围的深入、有效交流，激发并满足用户的交流、分享、倾诉欲望。
- 聊天室基于用户共同点，随机给出聊天话题，目的是“开启”交流的阀门。用户可以随机更换话题。
- 聊天室有一定的初始时长（匹配时选择），时间结束后聊天室关闭。用户可以选择免费“续钟”，延长聊天室时间，续钟达到一定时长后需要花费虚拟货币。聊天过程中，用户可以自行选择退出聊天室。当聊天室中所有用户退出，聊天室关闭。

3. 多元社区内容：

- 社区内容分为多个类别分区，初步考虑包括活动、传统文化、美食、旅游、音乐、生活等。
- 社区内容主要由用户提供，其他用户可以对优质的内容进行打赏。
- 社区内容中的活动区为方言说与合作伙伴共同举办的活动，如：趣味方言配音，方言歌曲翻唱，方言教程活动等。
- 平台的重要合作伙伴也为各个内容板块提供重要内容，例如地方戏剧团在传统文化板块提供演出音视频等。

4. 文旅票务平台：

- 方言说作为第三方平台，为各地文化旅游单位和方言说用户牵线搭桥，提供票务平台。
- 票务平台内容包括：音乐、戏剧、歌舞等演出，旅游景点，地方特产与助农平台等。

5. 个性化内容推荐：

- 方言说根据采集到的用户行为数据，进行AI用户画像分析，根据用户画像为用户推荐其可能感兴趣的定制化内容。

6. 方言包：

- 方言包是类似于当今社交网络中“表情包”的社交玩法，为用户提供快捷方言语音包，供用户交流时使用。

- 方言包由方言说官方制作提供；用户也可以自行制作自定义主题的方言包。
- 方言包中有富于地域特色的日常表达，满足用户日常交流需求；同时，也是当地生活的一个缩影、当地方言常用语句的一个样本。
- 用户在注册平台账号时，方言说根据用户籍贯和现居地，给用户赠送当地的方言包。用户可以使用虚拟货币购买其它地域的官方方言包，也可以购买其他用户制作并公开的用户方言包。
- 方言说为方言包匹配通用的“方言包输入法”，用户可以下载输入法，在其他平台上使用方言包，发送方言语音。

客户关系*

1. 自助服务：翻译功能。方言说为用户提供双向方言翻译机制，用户可以自助学习了解各地方言。用户可以输入方言语音获得普通话释义；也可以输入普通话文字获得方言翻译用户语音，以及相关话题内容推荐。
2. 自动化服务：个性推荐。方言说根据用户资料、用户行为数据等为用户提供个性化内容推荐服务。包括：方言聊天室，内容推荐，方言联想翻译等。
3. 共同创造：方言词典构建、方言社区交流。方言说在努力构建方言翻译词典的同时，也鼓励用户贡献方言翻译语音，完善词典，共同创造价值。方言社区以每日话题和活动的形式，引导和鼓励用户进行创作、贡献内容，共同创建更好的社区生态，丰富社区内容。
4. **特权服务**：方言说为VIP会员提供更高品质会员服务，包括专项版权内容、个性化社区特权内容、文创产品与文旅票务平台的会员专属折扣等。

价值主张*

1. 精准、人性化的方言翻译：
 1. 精准的方言机器翻译，直击困难，为用户答疑解惑
 2. 人性化的方言联想翻译：
 - 有时候，用户的翻译了解需求不仅仅在于一个具体的点，而在于一个范围。
 - 当用户翻译“吃饭”时，用户的真实需求、或隐含的兴趣，可能是了解“吃饭”这一语境下的相关表达，如“吃了吗？”；或者这一相关话题下的文化，如“当地特色美食”。
 - 方言联想翻译为用户补充人性化的翻译内容，尝试还原用户的真实翻译需求，挖掘用户隐含的兴趣。
2. 新旧碰撞、开放包容、丰富多元的趣味交流体验：
 1. 新旧碰撞：
 - 方言说打造的社区生态立足于传统文化，在继承发扬传统文化的同时鼓励文化创新。

2. 开放包容：

- 方言说社区生态的打造和维护秉持开放包容的理念，尊重地域之间的差异，和而不同、和谐共处、平等交流。切忌“地域黑”、“刻板印象”等文化雷区。

3. 丰富多元：

- 方言说的社区生态由五湖四海的不同地域文化共同组成，涵盖文化生活的方方面面，内容多样丰富。
- 方言说欢迎灵感的碰撞，欢迎文化交融创新，欢迎一切以文化尊重为前提的、善意的趣味性创作内容。

3. 定制化内容：

- 用户在注册账号时需要填写相关个人信息，如：基本信息、家乡、现居地、方言文化掌握程度、兴趣爱好等。社区平台将据此为用户进行个性化推荐。
- 后期收集到足够的用户行为和阅读习惯数据后，方言说将更加智能地为用户推荐内容，并不断发掘拓展用户可能的兴趣面。

4. 文化传承、责任担当的民族品牌：

1. 文化传承：

- 随着教育水平提高和普通话的普及，方言作为珍贵的传统文化组分正从人们的生活里逐渐淡去。
- 而方言说将方言与多元的媒体形式相结合，借助高速网络与流量，助力各地方言和地方特色传统文化的传播，并为之注入时代的活力。
- 方言文化宣传者借助方言说宣传自己家乡的文化符号；方言文化学习者在方言说纵览各地文化生活，美食、文旅、音乐、戏曲，一键“云旅游”；方言交流者在方言说寻乡音，觅乡友，寄乡情，方言说为用户构建起丰富多元、开放包容的精神文化家园。

2. 责任担当：

- 方言说坚定初心，肩负起文化传承的社会责任。在传统文化传承面临时代断层风险的今日，方言说聚焦文化交流，拉起文化传承的纽带，有责任、有担当。
- 作为“方言保护计划”的一份子，方言说与伙伴展开亲密合作，共同捍卫文化传承。方言说与方言研究机构展开合作，积极进行技术团队的交流；方言说发挥社交平台的优势，为研究所提供收集用户方言语音研究数据的渠道，或提供核心资源中用户语音库的部分使用权。
- 方言说积极承担助力地方经济文化发展的社会责任，尤其是边远地区和贫困地区。方言说将与地方政府合作，在文旅票务平台上搭载助农平台，助力贫困地区打开销售渠道；在内容社区投放旅游宣传内容，促进当地旅游行业的发展。
- 方言说**热心公益**，关注社会痛点和弱势群体。方言说将结合时事热点，进行公益文创产品的设计售卖，将盈利捐献给公益组织。

3. 民族品牌：

- 方言说以开放包容的社区生态为用户构建文化家园，为用户带来归属感。
- 方言说坚守文化交流传承的初心，以有责任、有担当的企业形象活跃在大众视野，获得社会各界的认同。

5. 地方资讯一站式获取（便利性/可用性）：

- 方言说的社区具有天然的地域属性，用户可以在这里便利地获得特定地域的丰富信息。
- 对于部分向往某地文化生活的用户，例如旅客，方言说是区别于“网红打卡模式”的、最真实、最接地气的“地域文化图册”。方言说社区可以为用户推荐目的地游玩景点、地道美食等等来自“本地人”的“第一手资讯”。用户还可以根据其他用户的地域标签，客观评判他们的评判。
- 用户可以一键搜罗本地美食住宿行程攻略，甚至在文旅票务平台上将行程安排妥当，无需辗转多个平台。

6. 简洁模式（可达性）：

- 简洁模式的UI设计聚焦于“文化交流”的内核，易学易用，一目了然。
- 简洁模式为用户保留方言翻译、方言交流等主要内容，允许用户将不常用的功能入口收纳隐藏，功能排布清晰，一目了然。
- 简洁模式为用户精简操作过程，缩短用户操作路径，提高用户转化率，易学易用。
- 简洁模式可以帮助中老年用户群体迅速融入社区交流。

核心资源*

1. 知识性资源：

- **知识产权**。包括从合作伙伴处获得的独家知识产权内容和方言说平台自身的独家知识产权内容。
- 方言语音库。方言说团队及用户共同创造，收集用户授权的优质方言语音数据，用于方言翻译功能的完善、平台宣传等。
 - 方言说品牌。包括方言说社区生态、相关文创产品等。
- AI用户画像。方言说根据用户行为数据分析，进行用户画像。

2. 签约的方言翻译提供者和对方言感兴趣的普通用户。

- 优质的签约者是提供方言内容的一大源头，在普通用户日常使用平台的过程中，也提供了大量方言样本。

3. 人力资源：社区相关活动运营人员、方言翻译系统的软件工程团队、广告营销团队、客服人员等。

渠道通路*

1. 广告宣传：线上线下的宣传广告。
2. 视频平台宣传：
 - 在B站、抖音、快手等视频平台上注册方言说官方号，发布宣传视频，展示方言说社区生态，吸引用户。
 - 和各大平台方言文化相关内容的知名主播、创作者进行合作，针对性吸引对方言文化感兴趣的粉丝群体。
3. 社交网络宣传：
 - 用户转发分享方言说优质内容。
 - 用户在社交网络使用方言语音包。
4. 重要合作伙伴，如文旅行业等：
 - 比如旅游景区和APP合作出售限定优惠票，餐馆和APP合作出售限定优惠券，互相打开渠道，吸引用户。
5. 公益活动：
 - 方言说通过利用已有的资源，组织、参加公益活动，打造方言说积极担负社会责任的品牌形象，展示方言说的人文关怀。
 - 包括公益文创售卖、公益语言课程、助农宣传、非物质文化遗产宣传保护活动等一系列地域性、文化性公益活动。

收入来源*

1. 方言广告：
 - 与产品价值高度结合，采取“广告话题论坛”和“广告趣配音”两种模式。
 - “广告话题论坛”，由方言说运营人员和合作商家共同设计开展，投放在方言论坛区域，如“用家乡话说广告词”；参与活动并贡献优质内容的用户可以获得一定的奖励，如商家奖品、优惠券、虚拟货币等。合作商家可以将用户授权的活动语音使用于后续的广告宣传。
 - “广告趣配音”，由合作商家提供广告片段，在社区内容区域发起方言配音活动。
 - 两种模式都通过为赞助商提供广告平台，从而获取广告收入。
2. 文创产品与品牌联名：
 - 通过与设计师合作、发起文创设计活动等，设计制作带有地域性艺术文化符号的文创产品，进行售卖。
 - 作为地域性的文化符号，方言、民俗可以唤起各地用户的归属感，从而促进购买欲。
 - 文创产品的设计售卖，也是方言说产品价值观的加强和输出。
 - 方言说与品牌理念相似的产品进行联名合作，如带有地域和传统文化特色的潮服、潮玩等。

3. 文旅票务平台收入：

- 在方言社区的文旅票务平台为景区、演出、旅行社等等提供票券出售平台，从而获得平台使用费和售票抽成。
- 方言说的社区是扎根于乡土和文化的，天然地聚集了大量对于地方文化感兴趣的用戶。这一合作既为商家打开了一条针对性极强的渠道，又满足了方言说用户需求、丰富了平台内容，是商家、用户、平台三方都喜闻乐见的。

4. 与方言研究、语言教育机构合作：

- 为方言研究机构提供用户授权的方言语音数据，或提供收集用户语音数据的渠道，获得数据使用费。
- 与语言教育机构合作，向用户推出方言教学课程。

5. 虚拟货币机制：

- 用户可以使用虚拟货币对优质用户内容进行打赏，或在社区平台购买语音包、参与趣味性的社区活动等。

6. 会员费：

- 用户可以每月支付一定的费用开通会员，享受方言说提供的会员专属服务。

重要合作*

1. 加入“方言保护计划”，和方言研究机构、文化教育机构等进行合作：

1. 方言说与**科大讯飞**展开深度合作，在方言说平台上搭载**讯飞方言翻译器**作为方言翻译的机器翻译部分。
2. 方言说为**科大讯飞**提供用户语音数据库和数据收集渠道，作为研究数据来源；
3. 方言说与文化教育机构合作推出方言与地域文化科普内容等。

2. 与地方政府、文旅行业、**公益组织**展开合作：

- 包括地方文化局、旅游局，地方文化（音乐、戏剧影视）组织、地方特产商或农户、航空公司、旅行行业等。
- 与地方文化局、地方文化组织合作，获得较为高质稳定的社区内容来源，如地方戏剧等。
- 与地方政府、地方特产商与农户合作，打造助农平台。
- 与地方旅游局、旅游行业、航空公司合作，文化“云旅游”对接实地旅游。
- 互相打通渠道，共创共赢。

3. 与优秀设计师、理念相似的品牌进行合作，设计方言说文创产品、品牌联名产品。

4. 与配音演员、地方戏剧演员等进行合作，创作方言包。

5. 与bilibili、抖音、快手等平台上以宣扬方言、民俗而知名的主播，或热爱方言民俗文化的创作者（如乐队，说唱歌手）合作，为方言说定向吸引对方言民俗感兴趣的用戶群体。

成本结构*

1. 开发成本：方言说app的开发成本。
 2. 运维成本：方言社区的运维成本，包括社区活动的组织等。
 3. **方言语音库设计管理成本**：方言语音库对数据库设计、管理、内容查找、数据质量有高要求。
 4. 平台内容准备成本：包括**公益活动的成本、用户激励、用户签约、高质量版权内容购买**等。
 5. **重要合作成本**：包括 **讯飞方言翻译器**使用、教育资源产出、合作方言包制作、合作文创产品设计等。
 6. 文创产品生产发售：文创产品的工厂生产成本、物流成本等。
 7. 设备成本：服务器、数据库等组用成本。
 8. 人力资源成本。
-

纵向联系

1. 客户关系->核心资源：

在共同创造的客户关系中，平台普通用户在日常交流中与平台共同构建方言语音数据库；优秀的方言宣传者将与平台签约成为固定的优质内容提供者。这都是核心资源的重要构成部分。

2. 客户关系->收入来源：

共同创造的客户关系促成了虚拟货币打赏机制的建立，而虚拟货币机制是收入来源的重要一环。

方言广告是平台独特的广告收入方式，而方言广告活动需要用户共同参与、共同创造。

方言说为VIP付费用户提供会员专享的特权服务。

3. 客户关系->渠道通路：

共同创作的客户关系有利于渠道通路的发展。用户创作内容并转发分享到各大视频、社交平台，可以起到宣传推广我方产品的作用，构成了渠道通路的重要渠道。

4. 客户细分->价值主张：

方言文化学习者希望在平台获得 精准、人性化的翻译体验，开放包容、丰富有趣的交流体验。

方言文化宣传者希望能在平台 传承发扬传统文化。其中，年纪较大的用户可以通过 简洁模式 迅速上手社区玩法。

方言交流语境寻求者希望能在平台 畅所欲言，获得心灵上的归属感。

5. 渠道通路->成本结构:

产品需要进行一定的宣传推广以拓宽渠道通路，而推广所需要的成本和资金构成了成本结构中固定成本的引流成本。

6. 重要合作->渠道通路:

方言说在与各大单位的合作同时也为我们创造了更加广泛的渠道通路。

例如，与各地文化局、地方戏剧音乐文化组织的合作可以拓展我们的线下宣传，针对方言民俗有兴趣的群体定向打开知名度。

7. 核心资源->成本结构:

签约用户，聘请运维、研发、广告、客服团队等核心资源决定相应的成本结构；

翻译功能、交流平台的开发及维护所需要的资金构成了软件团队的成本；

获取对产品感兴趣的用户所需要的推广费用构成了推广成本；

核心资源中的有签约的翻译提供者的签约成本构成了成本结构中的可变成本的人员签约成本。

核心资源中的AI用户画像增加了软件的开发成本

8. 关键业务->收入来源:

关键业务中的 文旅票务平台 为我们带来了相应的 票务平台使用费和售票抽成；

方言论坛、方言内容社区中的广告活动，社区用户优质内容打赏、方言包的购买 等为我们带来了 方言广告、虚拟货币抽成收入。

9. 重要合作->价值主张:

方言说积极与 地方政府、文化旅游行业，“方言保护计划”公益团队等开展合作，彰显了 文化传承、责任担当的品牌理念和价值主张；

方言说与 配音演员、戏剧演员等合作产出方言包，与 方言热门内容创作者合作举办社区活动，都为打造 丰富、趣味的社区交流添砖加瓦。

10. 重要合作->收入来源:

方言说的合作对象是能与我们互惠互利、创造价值的。

方言说与语言教育机构的合作能够创造更加优质的方言教学内容，进而推广给用户，为我们创造课程购买的收入；

方言说与地方旅游业、地方戏剧影视组织、地方农户等的合作可以创造共赢局面，互相打开渠道，合作方的知名度和收入可以得到提高，方言说也能获得可观的抽成收入和平台宣传使用费。

方言说可以为方言研究机构提供用户授权的语音数据，或提供数据收集的渠道，并收取一定费用。

11. 重要合作->客户关系：

方言说的社区运转模式和方言翻译词典查询的自动化服务需要丰富有趣的社区活动内容、需要可靠的方言翻译语音库。

方言说与各地文化组织等的合作可以提供社区活动内容，保障方言社区的运转，为用户的个性化推荐提供丰富的内容；

方言说与方言教育研究机构的合作可以为方言翻译语音库提供可靠性的保障，支持方言翻译的自动化服务。

12. 关键业务->客户关系：

关键业务中的方言包、社区、论坛等为共同创造的客户关系创造条件

13. 关键业务->渠道通路：

关键业务中的方言包加强了方言说在社交网络的宣传面。增加了渠道通路

14. 关键业务->价值主张

通过AI用户画像从而实现定制化内容推荐是为了更好地体现个性化定制的价值主张

跨越的联系

15. 核心资源与重要合作共同支持关键业务

方言说的关键业务是方言翻译功能和方言交流社区，这需要我们内部核心资源的支撑以及外部重要合作伙伴的支持。

对于方言翻译功能，核心翻译语音库以及用户语音贡献支撑着其正常运转，而方言研究机构等重要合作伙伴保证其翻译机制的可靠性；

对于方言社区交流，核心社区运维人员组织社区日常活动、维护社区基本秩序，而我们的各大合作伙伴则为社区提供丰富的优质内容，建设良好的社区生态。

16. 客户群体细分认同并信任重要合作方和引入的关键资源

对于有方言学习需求和翻译需求的用户，方言说与方言教育研究机构的重要合作保证了方言翻译的可信度和权威性。

对于有方言交流爱好的用户，方言说的重要合作伙伴提供了丰富的社区活动以及社区内容，可以刺激和满足这一部分用户的交流欲望。

联系的联系

17.价值主张-客户细分->收入来源:

多个“价值主张-客户细分”对的组合构成了完整的收入来源。

精准、人性化的方言翻译、地方咨询一站式获取-方言文化学习者的组合，构成了方言教育、虚拟货币抽成、文旅票务平台等多个收入来源。

文化传承与责任担当的民族品牌-方言文化宣传者与方言文化交流者的组合，构成了文创产品、文旅票务平台等多个收入来源。

18.关键业务-价值主张->核心资源:

方言说有效运转所需的核心资源由方言说提供和创造的“关键业务-价值主张”的组合共同确定。

问题解决-精准、人性化的方言翻译的组合决定了需要语音词库、权威方言机构等核心知识性资源；

平台网络-开放包容丰富的方言交流、定制化内容、一站式信息获取的组合决定了需要签约方言提供者和普通用户、社区活动运维人员和维护推荐系统的开发团队等核心人力资源。