



“创青春”全国大学生创业大赛
华南理工大学校内赛
项目计划书

参赛赛道	公益创业赛
项目名称	文麒：助力少数民族艺术文化走进大众视野
负责人	董雨竹
指导教师	左文明

目录

(一)	团队介绍.....	1
1.1	团队名称.....	1
1.2	团队 logo.....	1
1.3	团队使命.....	1
1.4	团队宗旨.....	1
1.5	团队目标.....	2
(二)	项目目标与特色.....	3
2.1	项目简介.....	3
2.1.1	项目背景.....	3
2.1.2	项目内容.....	4
2.1.3	项目意义.....	4
2.1.4	目标与进展.....	4
2.2	项目独特性与创新性分析.....	5
(三)	行业及市场前景.....	5
3.1	行业发展概况及趋势.....	5
3.1.1	行业简介.....	5
3.1.2	行业发展现状.....	6
3.1.3	行业的发展前景.....	7
3.2	市场环境分析.....	8
3.2.1	市场宏观环境分析.....	8
3.2.2	市场微观环境分析.....	10
3.3	需求分析.....	11
3.4	综合分析.....	12
3.4.1	SWOT 分析.....	12
3.4.2	竞争分析（波特五力模型）.....	13
3.5	市场分析总结.....	14
(四)	公司战略.....	14
4.1	战略发展目标.....	14
4.2	公司战略规划（成长预测）.....	15
(五)	技术及商业模式.....	17
5.1	技术模式.....	17
5.2	商业模式.....	20
5.2.1	“互联网+文创”模式.....	20
5.2.2	商业模式组成要素.....	22

5.2.3	商业模式的价值创造及实现.....	24
(六)	营销推广.....	24
6.1	营销策略（STP 分析）.....	24
6.1.1	市场细分.....	24
6.1.2	目标市场.....	24
6.1.3	市场定位.....	26
6.2	4C 分析.....	27
6.2.1	4C 理论.....	27
6.2.2	基于 4C 理论的营销策略.....	29
6.2.3	商业模式的价值创造及实现.....	31
6.3	营销行动方案.....	32
6.3.1	起步期.....	32
6.3.2	成长期.....	33
6.3.3	成熟期.....	35
(七)	管理模式.....	37
7.1	组织结构.....	37
7.2	组织结构说明.....	38
7.2.1	各部门详细说明.....	38
7.2.2	成员招聘.....	40
7.3	团队文化.....	40
(八)	盈利模式.....	41
8.1	制造授权的盈利.....	41
8.2	文创销售的盈利.....	41
8.3	平台推广盈利.....	42
8.4	企业批量定制盈利.....	43
(九)	社会效益与预测财务分析.....	43
9.1	社会效益.....	43
9.1.1	社会效益分析.....	43
9.1.2	社会公益支持和加速服务.....	44
9.1.3	文化机构产品推广.....	45
9.2	预测财务分析.....	45
(十)	风险防范.....	54
10.1	市场风险.....	54
10.1.1	风险分析.....	54
10.1.2	应对策略.....	55
10.2	政策风险.....	55

10.2.1	风险分析.....	55
10.2.2	应对策略.....	56
10.3	财务风险.....	56
10.3.1	风险分析.....	56
10.3.2	应对策略.....	56
10.4	技术风险.....	56
10.4.1	风险分析.....	56
10.4.2	应对策略.....	56
10.5	运营风险.....	57
10.5.1	风险分析.....	57
10.5.2	应对策略.....	57
(十一)	项目实践——畲族.....	57
11.1	设计理念.....	57
11.2	产品设计图.....	58
(十二)	附录.....	60
12.1	对少数民族文创产品了解程度和购买意向的调查结果.....	60
12.2	对少数民族地区政府或相关文化发展协会负责人的访谈提纲.....	63
12.3	文麒平台供销规范.....	65
12.4	团队组建.....	75

（一） 团队介绍

1.1 团队名称

文麒——助力少数民族艺术文化走进大众视野

麒麟，是古代国人眼中的吉祥动物，带来幸运和光明。本项目团队希望能帮助少数民族的传统艺术文化走进大众视野，做少数民族传统艺术文化的“麒麟”，故取名“文麒”。

1.2 团队 logo



麒麟是中华神兽，也是文麒公司的吉祥物，麒麟头上的犄角形状是v，是Vinci的开头，代表文麒团队像有达芬奇一样的无限创新力，“v”也像心形，代表着文麒公司追求爱，追求公益；麒麟的尾巴是一团火焰，代表着公司的理念将经久不衰，持续传递下去。

1.3 团队使命

致力于寻找并深入调研中国少数民族地区的传统艺术文化，创造最具人文气息的艺术文化寄托品，结合当下流行的综合性应用平台将少数民族传统艺术文化进行推广宣传，书写少数民族艺术文化的传奇。

1.4 团队宗旨

怀揣情怀，创艺仁心，回馈社会，永续经营。

文麒公司怀揣传承少数民族传统艺术的责任，并在此基础上结合文麒公司成立理念以及现代审美潮流加以创新设计文创产品，我们深度挖掘少数民族传统艺术的魅力和内涵，寻找与今天文化生活的对接点，致力于助推国之瑰宝走进现代视野，用文麒的实力回馈社会，打造一家稳健发展、永续经营的文创公司。

文麒以助推少数民族传统艺术走进现代生活为己任，以最专注的视野，最经典的文化产品，铸就品质，成就品牌，开创并托举一个有可持续发展能力的文创产业链。以社会效益为准则，以科技进步为动力，以现代管理为手段，充分发挥公司品牌、机制、技术设备综合配套服务等资源优势，积跬步以至千里、蓄细流已达江海，致力成为文创产业知名品牌。立优质精神，构文创产业蓝图。

1.5 团队目标

1. 第一阶段

在我国少数民族地区传统艺术文化传播困难的大背景下，依靠互联网传播的灵活性和实时性，设计开发一款助力少数民族传统艺术分享的网络交流平台，赋予少数民族文化紧跟时代潮流的能量，通过各类网络平台以及线下项目宣传扩张我们在不同群体中的影响力、加大品牌力度宣传的同时，设计开发精炼融合了中国少数民族传统艺术的并且具有本公司使命宗旨的创新型传统艺术产品。

2. 第二阶段

将本项目创新文化产品产业化，寻找代理商家，并且帮助其缩短流通渠道和升级创新传统销售、运营模式，直接面向消费者市场，在市场细分和市场定位的基础上实现规模效益，提高文麒在文创产品行业的市场份额，推动少数民族地区文创行业和旅游业发展，发挥文创产品的价值。

3. 第三阶段

传承中国少数民族传统艺术，解锁传统艺术精神密码，让手手相传的少数民族传统艺术留根且发芽，推进中国少数民族传统艺术走进大众视野，提升民族身份认同感、民族内部凝聚力和民族自信。

（二）项目目标与特色

2.1 项目简介

2.1.1 项目背景

我国少数民族数量众多，少数民族的各种艺术文化更是无法用金钱衡量的宝贵财富。然而随着社会经济不断发展、科学文明日新月异，少数民族传统文化面临着消失的危机。国民甚至不知道大部分少数民族的名字，对少数民族文化缺少兴趣。于是中国出现了传统少数民族地区和大众的现代生活差距过大，少数民族文化被不断汉化、传统手艺无人继承，优秀的少数民族民间音乐人因缺少少数民族音乐的市场而不得不放弃传播少数民族音乐，本该源远流长的民族故事无以途径传播而失传于江湖等种种文化困境。

总体来说，目前少数民族文化保护存在的问题与困难有以下几点：

- (1) 少数民族聚居地流动人口增加，原住民人口下滑，传统文化继承人减少
- (2) 少数民族地区的非物质文化遗产的保护工作困难，行动资金不够，社会参与度不高。
- (3) 少数民族本身经济基础薄弱，市场化程度低，没有足够的经济来保护自身的文化。

目前少数民族文化市场存在的机会有以下几点：

- (1) 市场上受到强烈关注且市场份额较高的文创产品较少。本项目团队将采用深入调研与自主开发的模式力争将少数民族文化的精髓寄托在产品中，融入当下热度高的时尚元素，在现有的文创产品市场占有一席之地；
- (2) 少数民族地区市场化程度低，开发程度小，文麒项目可以为少数民族文创产品拓展市场、开辟新的销售渠道；
- (3) 在少数民族地区的旅游点建立好后，需要具有民族特色的文创产品提供给游客作为纪念，而现有的民族文创产品款式陈旧缺乏新意，游客购买欲望不强，本项目设计开发的产品可作为当地文创产品商家的供应产品，并且可激励少数民族购买文创产品作为礼物赠送异民族的朋友，以达到多渠道传播少数民族文化的目的。

2.1.2 项目内容

文麒项目是打造一个以传播少数民族文化为目的，自主设计开发、售卖文创产品，并提供平台给少数民族旅游地区的民族群体展示少数民族文化，集商业、娱乐、用户体验等为一体的综合性应用平台。

2.1.3 项目意义

1. 创新型文创产品能够有效宣扬传统文化，提高国民的文化自信。
2. 改变传统文创产品的陈旧样式，推进民族文创设计与与时俱进。
3. 扩大少数民族文创产品的消费市场，进一步推进文创的系统性建设。

2.1.4 目标与进展

我们的目标是用少数民族的手艺、音乐、文化故事创造的文创产品来吸引国民的注意，让少数民族文化再次在中华大地上广泛的传播开来，让人们拿着我们根据少数民族打造的文创产品、听着少数民族乐器演奏出来的特色音乐，了解其背后的故事，传播开来少数民族的文化。甚至把我们的少数民族文创产品销售到国外去，更加进一步传播我们的少数民族文化。

我们目前已经建立好我们平台的网址和小程序。项目处于起步期，我们已经为畲族的特色食品乌米饭设计出具有畲族特色的乌米饭包装、具有畲族特色的耳机保护套等产品。



图 2-1 乌米饭包装平铺设计图（左）

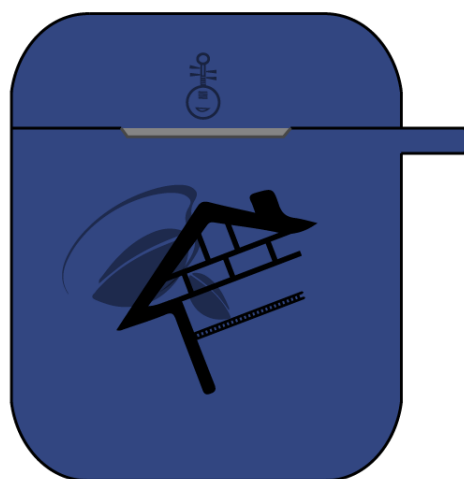


图 2-2 畲族元素耳机保护套（右）

2.2 项目独特性与创新性分析

1. 概念创新性

为了弘扬少数民族文化而进行文创产品设计和售卖，收入所得用于更好的文创产品的创作。

2. 平台独特性

文麒项目是国内第一家针对发扬少数民族文化售卖文创产品、集商业、娱乐、用户体验等为一体的综合性应用平台。

3. 产品创新性

文麒项目的文创产品是团队自行研究设计的，是以从来没有实现过的以少数民族文化为题材的创新。

4. 渠道创新性

我们产品的渠道比普通产品多很多，除了淘宝销售外，还可以通过旅行社（产品助旅游+旅游推产品）、文化传播协会、产品销售个体户、与杂志社合作（做主题周边）等。

5. 回报独创性

造福社会是我们共同的公益理想，本项目会以收入所得保护少数民族的文化传承及推动少数民族文化发展。

（三） 行业及市场前景

3.1 行业发展概况及趋势

3.1.1 行业简介

文创是以一种主体文化或文化元素，通过团队或个人的创意开发的一种营销知识产权的行业。文化创意产业主要包括广播影视、动漫、音像、传媒、视觉艺术、表演艺术、工艺与设计、雕塑、环境艺术、广告装横、服装设计、软件和计算机服务等方面的创意群体。文化创意产品不再是过去时代的基本的物质性必需产品，而是更富有精神性、文化性、娱乐性、心理性的产品。随着人民生活水平的提高，对这种精神性产品在总体需求上日益提升，需求量越来越大，是文创产业发展的根本动力。

文创行业主要特征有以下四点：

（1）知识聚集性：文创产品一般以创意设计为核心，是人的知识、智慧和灵感在特定领域的物化表现。

（2）深度融合性：文创产业作为新兴产业，其兴起与发展是经济、文化、科技、教育等各个领域深度融合发展的结果。文创产业自身具有强渗透性、强辐射力、强影响力等特征，在带动相关产业发展的同时，还可以通过各种方式全面的渗透、辐射、影响到社会的各个层面。

（3）价值增值性：文创产业是个高附加值的产业，以其创意设计为核心，赋予了文化创意产品更高的艺术价值，使其处于产业价值链的高端环节。

（4）与时俱进性：一方面设计文创产品的样式需要与时俱进，标新立异，随着人们的生活变化而变化，另一方面还要在科技高速发展的时代，紧跟科技创新的步伐，利用科技的力量保持较快的更新频率。

3.1.2 行业发展现状

1. 文化创意产业快速发展，在经济结构中地位显著提高。

文创产业的产业规模：随着我国经济的高速发展，居民消费结构不断完善，从以“物质消费”为主逐渐转向以“精神文化消费”为主，极大地刺激了我国文化创意产业的发展。根据数据显示，到2016年我国文化及相关产业增加值30,785亿元，占GDP4.14%。

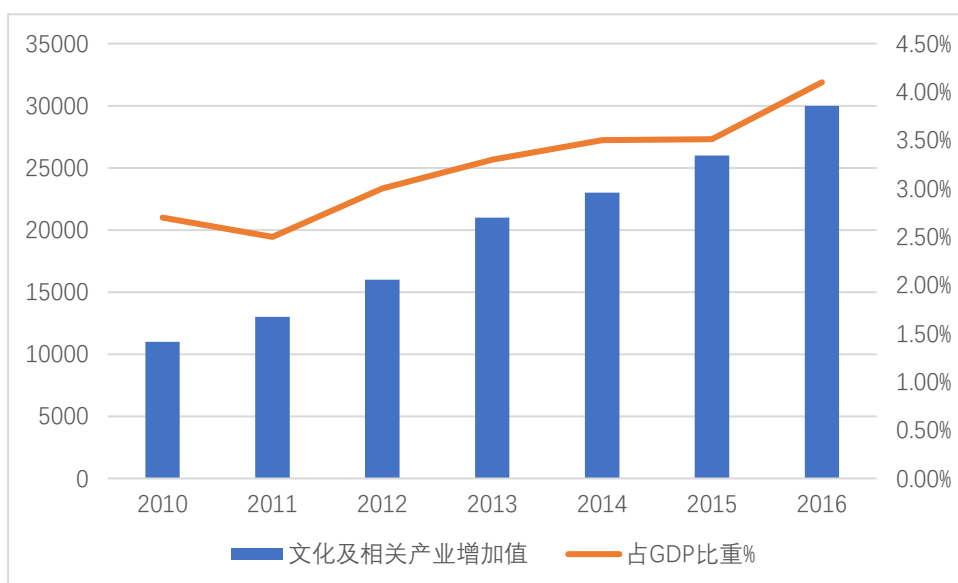


图 3-1 2010-2016 年我国文化及相关产业增加值及占 GDP 比重

（数据来源：国家统计局，观研天下整理）

2. 文化创意产业得到政府、各大城市的重视和支持。

随着文化体制改革的深入推进，社会各方面投入文化产业的热情高涨，各项扶持政策不断出台，我国政府积极出台促进文化创意产业发展的各项政策，国内各大城市划拨专项资金扶持，例如：北京为符合文化体制改革试点要求的文化创意企业办理减免税收，拿出专项资金支持文化创意产业聚集区的基础建设，和银行合作为文化创意企业提供无形资产质押贷款等。还有各大城市提出有特色文化创意产业发展目标，例如深圳市提出了建设“创意设计之都”的目标，并建立了各种创意产业的基地和园区，为文化创意产业的发展提供良好的基础环境。使社会力量投资文化创意产业热情高涨，文化创意产品和服务丰富多样，文化及相关产业增加值逐年提升。

3. 目前文创产品发展的困境

1) 文化创意市场规则仍未形成。从国内各大城市文化创意产业的利润逐年提高和企业数量快速增长态势可以看出，文化创意产业的市场竞争尚不充分，文化创意市场规则正在形成。市场竞争的不充分就从一个侧面表明这个产业的行业的发展尚不规范，只有在充分的竞争的前提下，才能形成规范的行业规范。这也说明文创产业的市场潜力是巨大的。

2) 文化创意产业融资体系仍不完善。产业的发展 and 资金的支持是分不开的，特别是我国目前文化创意企业普遍规模偏小，处于起步阶段，而一个创意项目回报周期长、价值难以评估、投资风险较大，融资难已成为制约我国各地文化创意产业快速发展的一个难点。如果政府不能帮助拓展融资渠道，加大对文化创意产业的资金扶持和政策倾斜，像北京市和南京市那样对加大对文化创意产业投融资服务体系建设，文化创意企业将很难解决因资金短缺而面临的发展瓶颈问题。

3.1.3 行业的发展前景

无论从产业结构调整还是从未来全球经济贸易发展来看，创意产业都无可争议地成为了一个新的经济增长亮点。从世界范围看，文化创意产业有着极佳的发展前景。目前全世界的创意产业每天创造的产值高达 220 亿美元，并以 5% 左右的速度递增。在一些创意产业发达的国家，增长速度更快，如美国达到 14%，英

国达到 12%。根据中国社科院的预测，我国的新兴文化产业将出现爆发式增长局面。将迅速产生一批跨行业、跨媒体、具有品牌竞争力和战略投资力的产业集团，大大提高我国文化市场的集中度，使“以公有制为主体、多种所有制共同发展的文化产业格局”浮出水面。创意是科学和艺术的结合，中国创意产业的发展，既面临着良好的机遇，也面临着严峻的挑战。应该说，进入经济全球化时代后，在市场竞争中，任何一种技术、工艺、商业模式的创新都有可能很短的时间内被知晓和模仿，要想始终领先于对手，必须不断创新，因为只有创造力是无法模仿的。融合发展是除创新外极大的趋势，以人为本，多层次、多风格地融合各项相关产业，带动整个社会的文化新潮。

3.2 市场环境分析

3.2.1 市场宏观环境分析

在分析文麒所处的市场宏观环境时，我们采用 PEST 模型。PEST 模型是战略咨询顾问用来帮助企业检阅其外部宏观环境的一种方法，分析影响行业或者企业的各种宏观力量，包括政治因素、经济因素、社会因素和技术因素四个方面。



图 3-2 PEST 模型

(1) 政治

国家方针：习近平总书记在中央政治局第十二次集体学习时强调，要“系统

梳理传统文化资源，让收藏在博物馆里的文物、陈列在广阔大地上的遗产、书写在古籍里的文字都活起来”。经历了几千年历史的沉淀，传统文物深深地凝结了华夏文明的内涵，是最珍贵的民族财富，也是我国重要的文化资源。创新文物活化，实现文物资源产业化运作，不仅是坚定文化自信，建设文化强国的应有之义，也关系到传统文化助力供给侧结构性改革。少数民族的文化是其中很重要的一环。

各省市的政策：北京市文化局牵头会同相关部门制定了《关于推动北京市文化文物单位文化创意产品开发试点工作的实施意见》，指导和推动文化文物单位开展文化创意产品开发试点工作。天津市文化广播影视局制定了《关于推动文化文物单位文化创意产品开发的实施意见》，以全市各级各类文化文物单位为政策实施对象，旨在充分调动文化文物单位积极性、加强文化资源梳理与共享、提升文化创意产品开发水平、建设文化创意产品营销体系。以期到 2020 年，力争在全市文化创意产品开发领域培育一批市场主体、集聚一批专业人才、塑造一批独具天津特色的品牌产品，建成形式多样、特色鲜明、富有创意、竞争力强的文化创意产品开发体系和营销体系。广西壮族自治区制定了《关于推动文化文物单位文化创意产品开发的实施方案》，提出要“加强文化创意品牌建设和保护”，展示“美丽南方、创意广西”的内涵形象；“促进文化创意产品开发的跨界融合”，让创意进入市场，让企业找准商机，让艺术走进生活。甘肃省则制定了《甘肃省文化厅等部门关于推动文化文物单位文化创意产品开发实施意见》，通过试点、推广、全面发展三个实施阶段，规定和规范了下一步的工作当中如何实现文化文物单位的优质传统文化资源向市场转化。

（2）经济

随着人民收入水平提升，消费结构总体是升级的。2016 年，全国居民恩格尔系数为 30.1%，比 2012 年下降 2.9 个百分点，接近联合国划分的 20%至 30%的富足标准。据财新数据，2017 年中国的恩格尔系数为 29.33%，2018 年全国居民恩格尔系数 28.4%。所以全国居民对文化类产品有了更多的精神需求。

（3）社会

在中国文化这个伟大的文化共同体中，少数民族文化是其中不可或缺的重要组成部分。我国少数民族绝大部分分布在西部，地域十分广阔，约占全国总面积的 63.8%，南北跨度大，许多少数民族历史悠久，传统文化内容丰富，风格独

特，形态各异。由于特殊的自然环境和社会经济发展的原因，各民族在长期相对封闭的环境里，比较完整地保留了自身的民族文化和民族风情，形成了各具特色的文化区域。不论是传统物质文化(如文物古迹、传统服饰、建筑、工艺品等)还是传统精神文化(如神话史诗、传说故事、歌舞艺术、传统生产生活方式等)，都是传统文化资源最重要的不可替代的资本。这笔宝贵的文化资源，是民族地区得天独厚的优势条件，对于尚处于起步阶段的民族地区文化产业来说，启动并整合、包装这些文化资源，就有可能形成具有地方特色的文化产业，并在激烈的市场竞争中占有可观的优势。

并且，我们作为全球人口最多的国家，也是各项市场需求最旺盛的国家。而且 15 年二胎政策开放后，又迎来了我国人口增长的新高潮，有望进一步增加我国的总需求。随着义务教育的普及、高等教育的大众化，提升了人民的文化素养，进一步扩大其对文化的精神需求。

(4) 技术

这是个科技高速发展的时代，但是关于少数民族文创产品的开发只是利用简单的手绘或者 PS 等。文创产品不能与时俱进，较为陈旧，产品形式和内容只停留在文化的表面，没有进行深入的调查，不能把文化的深层意义融入产品里。大多做出来的文创产品的种类简单，例如：钥匙扣、书签、手帕等。

3.2.2 市场微观环境分析

(1) 企业

公司的使命是把少数民族的文化传播到广大的人民的现实生活中去，使其产生新的活力。

公司的目标是让使用过我们平台的人，都对少数民族文化浅显地了解到一些甚至产生浓厚兴趣以深入学习。

公司的总体战略是用独特、入流的时尚文创产品来吸引大众的眼球，把少数民族文化传播出去。

(2) 供应商

我们的供应商接受我们的设计方案，针对具体的产品，做出来后，我们在淘宝上销售。

（3）市场营销中介

我们会利用淘宝平台，在我们平台上展示和宣传，在我们自己注册的淘宝店上售卖。也可寻找各种类的品牌商家，与其合作，推出联名系列，在双方的淘宝店铺售卖。

（4）传播文化的同路人

目前市场占上最大份额的产品就是北京故宫的文创：截至 2018 年 12 月底，故宫文创产品达 11936 种。渐渐由古板，无趣的产品，发展到萌趣的 Q 版卡通人物形象、精美独特的口红。故宫的大众关注度越来越高，更多的人有兴趣去了解更多关于故宫的文化，达到了其宣传故宫文化的根本性目的。销量和利润只是一部分，达到他们的初衷，才能说明其文创产品是非常成功的。

除北京故宫的文创企业外还有重庆的非礼文创，洛可可、小鸿科技、LDD、吞象文创等。

（5）顾客

按照目前公众对故宫文创产品的热度来看，大众是很喜欢这样的展示文化、提高我们的文化自信的同时，又十分贴近生活的产品，文创产品做好了可以非常符合顾客们的心理需求。

3.3 需求分析

文创产品的受众面广，开发程度小，市场潜力巨大，经济高速发展，人们慢慢不满足于基本生活，而追求更高的精神需求。根据故宫产品的成功，可以看出，市场是渴望这种新颖又能满足我们的民族认同感的文创产品的，其是稀缺的。

3.4 综合分析

3.4.1 SWOT 分析

<p>Strength 优势:我们宣传的少数民族文化就是我们最大的竞争优势，以中国国民特有的文化自信，把少数民族优秀的文化以我们大学生独特、入流的时尚创意展现在大众面前。我们的产品是新颖的，制造工艺基本不复杂，销售渠道畅通，以及价格具有竞争性。我们有网页和小程序设计团队、产品设计团队、管理团队、销售团队，以最先进的管理，整合资源，使其发挥最大的作用。</p>	<p>Weakness 劣势:我国汉族的文化归根结底还是主流文化，所以像故宫这样的文化主体进行文创产品的宣传的时候，容易获得大众的共鸣，有更多的消费者为其买单。但是这也是我们创建文麒项目的初衷，发展不为人熟知的少数民族文化，以其为文化主体创建的文化产品，很难得到大家共鸣，所以往往只能从吸引人的方向走。这是我们的劣势，同时也是我们的挑战。</p>
<p>Opportunities 机会:时代造就英雄。目前国家对文创产品的重视程度不断加大，我国鼓励文创产品的政策不断增加，现在顺势发展少数民族文创是最好的时机。如果做的好，是可以达到我们的使命的。</p>	<p>Threats 威胁: 市场上可能会出现盗版产品。盗版商品一方面是违法的，侵害了我们的知识产权，但是另一方面又是对我们产品的认可，社会愿意花资源临摹我们的产品，还可以达到传播文化的目的。我们产品的替代品，可以说是没有的，因为我们的文化是独特的，所以每个文创产品之间以及和市场上别的文创产品的附加值是不同的。如果硬说有，那也是不同文化主体的不同文创产品，主题内容差别很大，但是风格相近。</p>

3.4.2 竞争分析（波特五力模型）



图 3-2

（1）供应商的议价能力

我们的产品制作前期大多会采取淘宝商家定制的方式，大多数产品能够以低于市面的价格购买，淘宝厂家众多，选择空间大，供应商的议价能力较弱。后期还可以之间联系工厂，省去淘宝商家的中介费，降低每单成本。

（2）购买者的议价能力

我们主要是在电商平台销售，团购客户较少，所以议价能力较低，发展到后期团购情况增加或有企业订购会有一定的议价能力。

（3）新进入者的威胁

我们不把新进入者当威胁，我们他们当同伴，同是宣传文化的企业，在中国这个多民族多文化共生的社会主义国家，我们欢迎不同的文化同时在中国发扬光大，同时我们也会增强我们的硬实力，为我们主张的理念争取更多市场。

（4）替代品的威胁

我们的关于少数民族的文创产品的替代品，主要是基于其他不同文化的电影、电视剧、舞台剧、动漫、工艺设计、雕塑、环境艺术、广告装横、服装设计等艺术产品。同是文创产品，消费者会选择能够满足他们的精神需求的部分，所以我们在不断增强设计能力、加强与当地政府或文化发展保护协会的过程中，替代品带来的威胁会逐渐减小。

（5）同业竞争者的竞争程度

不同文化主体的的企业以文创产品为销售主体的不是很多，大多文创产品还

停留在缺乏内涵和新意阶段，还没有阶段性的发展。

文创产品市场的进入门槛看似不算高，只要有满足大众的创意就有可能有良好的市场。但是抓准某一文化主体是不容易的，因为需要有细致的实地调查，市场调查，以及关于（少数民族）文化知识产权的获取问题，进入市场的准备工作的投入是很大的。所以其实进入门槛是不低的。同时退出市场的固定资产损失不大，但是前期人力物力财力资本巨大，所以退出成本也很大。相比来说，先进入市场就可能有更大的市场份额，所以尽量早日进入市场是公司战略很重要的一点。

3.5 市场分析总结

我们采用多种分析工具和多种模型对文麒项目的市场环境进行了详细的分析，在进入市场之前便对市场有一个较为清晰的了解。

在前期，文麒对消费者、少数民族群体和文化发展保护协会进行调研，了解了三方的需求后，发现需求之间的互补性，并以创意需求为切入点开始创造自己的市场。其次，用 PEST 模型和竞争对手分析模型来分析文麒所处的环境，在掌握宏观和微观环境基本情况的基础上，再运用 SWOT 和波特五力模型进行综合分析，整体的分析比较透彻。

运用了多种工具和模型分析之后，文麒能较为清晰地定位市场，从消费者的创意需求和少数民族的产品更新需求切入，用大学生设计师融合了当代潮流的创意设计来同时满足消费者与少数民族群体的需求。文麒要先了解自身的优势和机会，同时也要清楚自身的劣势和威胁，结合实际情况来制定组织的服务定位和战略目标，快速渗透入市场。

（四） 公司战略

4.1 战略发展目标

文麒的中心愿景是做少数民族文化的传播者，旨在以文麒团队开发的少数民族文化传播综合平台为依托，助力少数民族传统艺术走进现代生活。在宣传少数民族文化的同时，推动少数民族地区的经济发展。

公益方面：公益性是文麒团队的主要特征。团队将引进、支持和加速更多的

少数民族文化公益项目，完善少数民族公益产业链。

商业方面：团队将继续专注于平台的商业运营，短期采用线上线下结合的方式打造公益电子商务平台，为用户提高少数民族文化相关的产品和服务，积累流量，打造优质的品牌形象，实现横向拓展。长期则深化服务和产品品质，同时逐步扩大传播范围，并完善文麒自身平台的建设，以服务换流量，以流量换收益，以收益支持公益活动，实现纵向拓展。

旅游方面：团队将以旅游为突破点，以当下用户热衷的生活方式，开发少数民族地区的旅游资源，以旅游体验分享等形式将用户吸引至少数民族地区，助力少数民族的旅游业发展，以旅游带动经济发展的同时实现对少数民族文化的传播。

4.2 公司战略规划（成长预测）

团队战略规划主要分为三个时期：

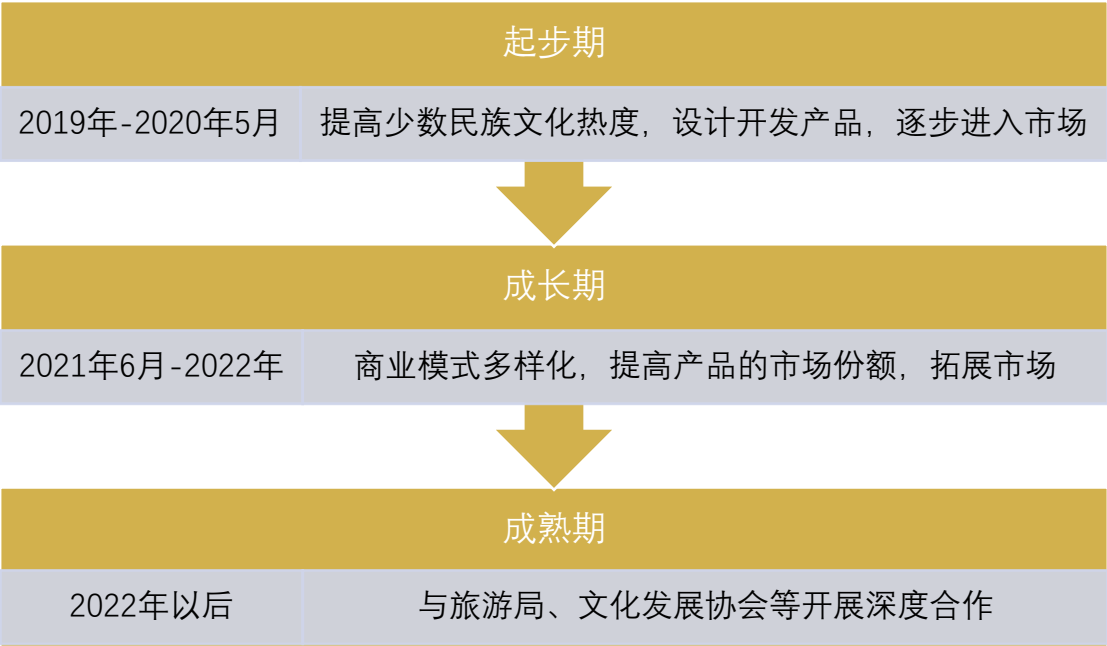


图 4-1 战略规划的三个时期

4.2.1 起步期

就目前来看，少数民族文创产品仍然十分匮乏，根据《中共中央关于深化文化体制改革推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》，中央明确提出到 2020 年把文化产业建设成国民经济的支柱产业，达到 GDP 的 5%。团队将抓住这个机会的完成西部地区（以贵州为例）的市场调研项目，通过“调研-学习-

研究-开发”模式，将少数民族艺术元素与现代生活中的热度单品融合，为各种少数民族文化艺术精准制定宣传方案，完成产品的策划与设计并进行后期的宣传推广。

在项目起步期，团队的成员会从本地的少数民族村落开始着手对各个少数民族的文化发展现状进行深入调研。成员首先要积极了解少数民族的文化，通过与少数民族人民、少数民族文化保护协会等专业机构进行交流，从历史背景、地理位置、语言舞蹈、特色工艺中，体验各个少数民族特有韵味与情怀。并根据市场调研掌握少数民族文创产品的发展走向，联系当下热度较高的单品，制定有特色、与时俱进、符合人们需求的产品方案。

起步期我们会不断强化设计和开发的技术，开始通过公众号和电商平台进行项目的宣传和少数文创周边的销售，为今后渗透文创产品市场做技术积累和潜在市场积累；另一方面，在分析调研结果时，根据可行的产品方案，同时寻找合适的制作工厂，为产品的制作开发和多样化提供更大的选择空间。

4.2.2 成长期

在市场调研到达一定阶段、技术水平强化并积累一定的关注度后，我们开始增加自主研发的产品种类，通过网络平台和实地考察搜索拥有代表性少数民族文创产品的商家，提供代理服务进而取得部分盈利，为深入调研筹备资金；同时为社会上的文化机构提供有关少数民族文化的个性化服务，面向社会群体做宣传和推广。我们需要利用前期积累下来的文化知识与宣传技术，拓宽市场，着手开发更专业的少数民族文创产品：有关少数民族文化传播的文章、期刊、少数民族文化创意视频等。

同时，我们会在已积累的关注度和获得的收益的共同支持下，继续开展调研工作，扩大调研的范围，向西南部地区的多民族聚居地推进，并着手开展我们的社会公益支持计划和加速服务（详见 9.1）。

4.2.3 成熟期

保持市场份额，依托已有的商业模式，与当地旅游局、文创发展协会合作，向西北部少数民族地区拓宽市场，增加品牌的影响力，力争少数民族文创产业上游。持续开发产品，将产品系列化，开发具有收藏价值的高端文创产品，以尽力

提高本团队文创产品的市场份额，推动西部文化产业发展。并以少数民族走进每家每户作为阶段性目标，逐渐提高少数民族的文化自信，推进少数民族贫困地区的经济发展，增加少数民族同胞对我们的信任，形成品牌效应，真正实现“创意仁心”。

（五） 技术及商业模式

5.1 技术模式

本团队致力于通过网络传播、实体文创等方式使少数民族的文化传播形式更加多样化，以更具吸引力、影响力的宣传形式影响人们对少数民族文化的态度，促进少数民族文化走出少数民族聚居地，真正走向大众，并得以保留和传承。

我们的团队包含多方面的技术成员。团队拥有多个营销类专业人才，擅长进行精准的营销策划；软件开发技术成熟，为 app、小程序、网站的建设提供了强有力的技术支持；宣传技术多样化，包括：网页设计、淘宝设计、海报设计、FLASH 动画、摄影录像、视频后期等等；法律专业知识丰富，为各项工作的开展提供多项法律服务。团队成员具有软件、电子商务、金融、法学等专业背景，专业配置全面，设计能力出众，多数人在校组织、团委担任要职，参加过多项 XXX 比赛，具备丰富的经验和全面的技术。

在团队的共同策划下，我们结合营销、宣传、科学技术多方面知识找到了最佳的宣传策略，助力少数民族传统艺术走进现代生活。

5.1.1 产品设计方案

用户购买文创产品，获得的不仅是文创产品本身，还包括产品附加的文化价值。文麒公司致力于将文创产品的附加值最大化：做有故事情怀的文创产品。每一个文创产品背后都应该有一个文化底蕴深厚的故事，然后结合故事融入到现代的创意中。文麒团队的每一个文创设计，都是紧紧围绕少数民族文化而展开的，再结合当代流行的元素，碰撞出产品的新生命；文麒公司推出的每一件文创产品上都有一个二维码，用户扫描即可了解产品背后蕴含的少数民族文化，了解到少数民族的文化习俗、历史典故，这就是文麒文创

产品的附加值。

5.1.2 平台技术实现

我们项目所使用的的小程序文麒 Hyper Vinci 是由我们团队技术组成员自己搭建的，这使得小程序具有较强的安全性、良好的扩展性以及极佳的自主性。

小程序采用云开发模式，我们以腾讯云为依托、通过集成端 SDK，配合云开发后台的 API 网关，基于 Serverless 架构设计了对端解决方案。其中以 JavaScript 为主要开发语言，JSON 为数据格式，WXML 定义页面结构，WXSS 渲染页面样式。小程序还可以通过云函数远程与服务器、数据库连接与操作。依托于微信平台强大的云开发平台，我们项目前期由腾讯云 TCB 提供存储和计算服务，采用云数据库，这可以保证大流量用户同时访问小程序时服务器系统仍然流畅，这极大地提高了系统的稳定性。

目前我们已基本完成小程序的页面和逻辑设计，可完成用户注册登录、文章阅读、购物车、订单查询、地址管理等等基本功能。在此基础上，我们还特意开设“文化”一栏，介绍各个少数民族的传统与文化，用户可以借此了解到各个民族的特色生活、历史与文化。此外，在文章阅读里增加点赞和评论功能，用户可以在小程序内自由地发表观点和相互学习。还有其他更多的特色功能也在逐渐的完善过程中：

趣味互动游戏：我们计划在小程序内推出具有少数民族特色风的独家小游戏，依靠微信的用户流量大、更聚光，以及微信本身强大的传播能力和小程序的便捷性，文麒自然能轻而易举地吸引大量用户。用户在趣味游戏中，也能逐渐感受到民族文化的熏陶，从而提高用户粘性。

乡音共赏：乡音是个民族的一张名片散文，是每个民族的特色和非物质保护遗产。我们计划在小程序内开设一栏“乡音共赏”内容，上传具有特色的各个民族特色音乐，并鼓励用户自己上传本民族特色音乐。用户可以在小程序内以音会友，找到精神的归宿。

答民族文化科普题得积分：为鼓励用户每天打卡，提高小程序访问量，我们计划推出答题得积分地功能。用户每天可以在民族文化科普栏目进行答题，答对指定数量的题目即可获得积分。

积分换奖励：用户积累一定的积分后，可以用积分来换取会员卡或者实物奖励，包括在本平台在售的少数民族特色明信片、邮票、水杯等等。

AI 扫脸匹配少数民族服饰：少数民族服饰一直是个民族文化的精髓之一，能够鲜明地反映本民族历史、文化及生活习俗的个性特征，是民族文化的代表。用户可以通过上传人脸照片，系统后台根据扫描出的人脸自动检测匹配最搭配的少数民族服饰，并通过人脸融合技术自动生成穿着少数民族精美服饰的图片。

综合以上这些，使得我们的小程序更具有创新性和趣味性以及独特性，能够吸引并锁柱更多的用户，从而达到平台推广的作用。

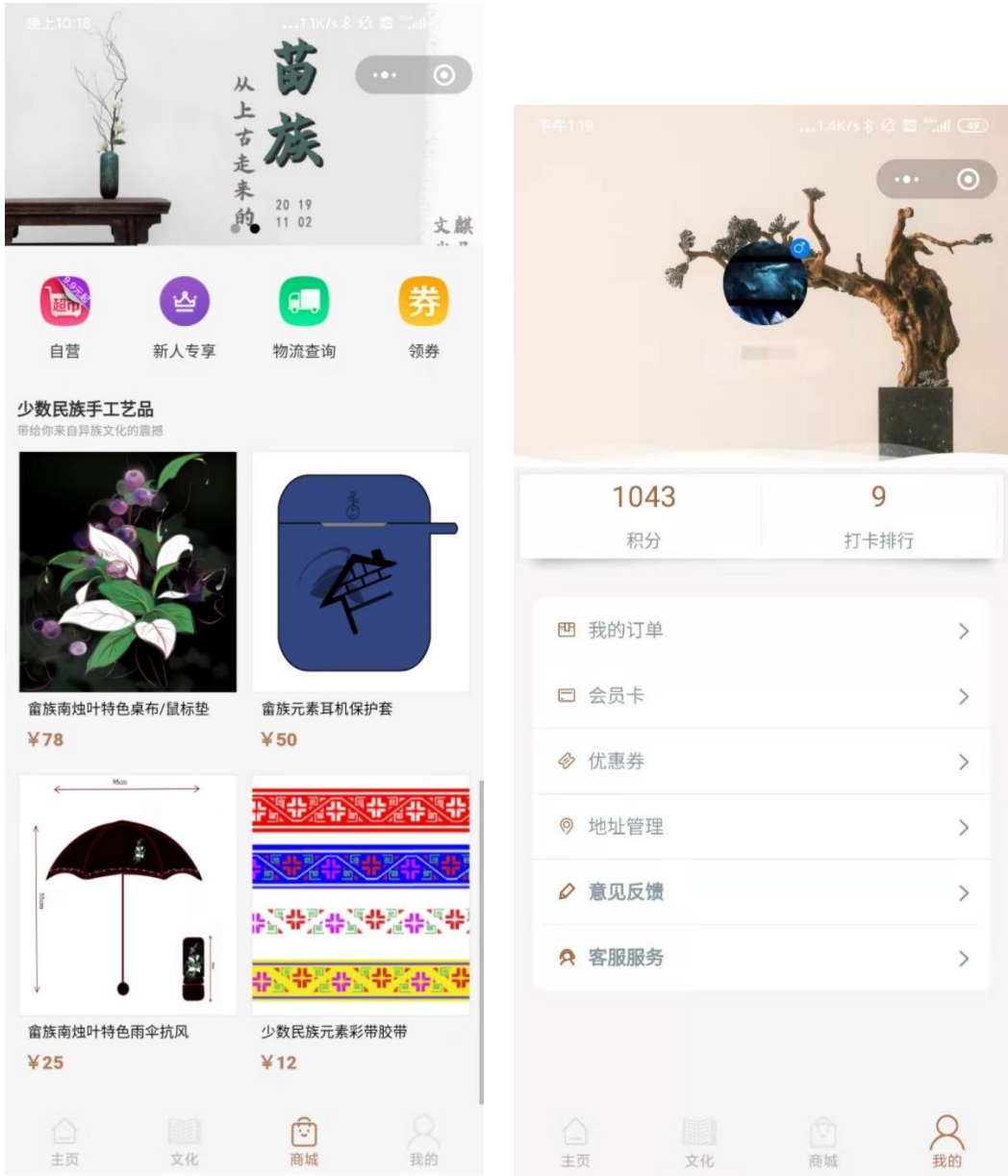


图 5-1 小程序部分页面截图

5.2 商业模式

5.2.1 “互联网+文创”模式

近年来，移动互联网快速发展，成为推动文创产业规模增长和文创消费市场扩张的重要动力和主要工具。“互联网+文创”模式是文麒公司采用的产业创新模式，“互联网+”指文麒团队开发的少数民族文化传播平台以及其他各类互联网平台，“文创”指文麒团队设计的少数民族文创产品。文麒公司将平台与文创结合起来，通过各类网络平台以及线下项目宣传扩张我们在不同群体中的影响力、加大品牌力度宣传的同时，设计开发精炼吸收了中国少数民族传统艺术的并且具有本公司使命宗旨的创新型传统艺术产品。借助平台的力量，为文创产品提供面向外界的窗口，而以文创产品的形式，将文麒平台的理念转化为实体传播出去，进一步增强平台的影响力，平台与文创相辅相成，互相促进。

(1) “互联网+文创”模式的流程

- ① 文麒团队在平台上发布少数民族文化信息，吸引潜在客户的关注，为平台积聚流量；同时文麒团队将文创产品的设计稿发布在文麒平台上，进行预售众筹
- ② 用户可浏览文麒平台，了解少数民族相关信息，同时浏览文创产品的设计稿，选择自己喜爱的创意设计，参与预售众筹
- ③ 若在期限内产品能够预售众筹成功，我们会联系制造厂商进行设计的成品化，不成功则将预收款退还给用户
- ④ 成品会通过第三方物流的方式配送到预售用户的手中
- ⑤ 文创成品上会附带相关少数民族的科普信息以及文麒平台的相关介绍，以文创为载体，达到少数民族文化的传播和平台的推广。

(2) “互联网+文创”模式的创新

下面简单介绍一下本公司与现有文创产品商业模式的区别与创新：

- ① 传统的文创产业中，以少数民族文创产品为例，产品多为少数民族地区自主生产，样式陈旧，销售途径单一且狭窄，对于消费者的需求了解较少，难以生产出迎合广大消费者需求的产品，从而难以起到少数民族文化传播作用；除此之外，传统文创销售缺乏网络互动平台，与顾客的双向沟通较少，无法及时了解顾客的需求，产品均为设计生产

之后才面向大众，而大众对产品的喜好程度只有在产品发布销售后才能得知，难以控制市场风险。

② 对于传统的纯电商平台，他们的功能主要是为用户提供符合需求的商品，输出的产品局限为商品本身，而缺少商品之外的文化输出。用户可以在电商平台上购买到少数民族文创产品，但拥有的只是产品本身，产品相关的少数民族信息则了解甚少。

③ 对于民族的纯宣传平台，虽然可以为用户提供少数民族文化的多种信息，但对于某个少数民族的某一特色产品，用户无法以实体的形式拥有它、收藏它，文化只是以图片文字这种单一形式存在着，而无法以更加多样的形式传播出去，这在一定程度上造成了文化传播的局限。

文麒公司相对于这几种类型的模式来说，具有以下创新点：

① 产品创新设计

文麒团队成员均为大学生，了解当代年轻人的需求点，在产品设计之前，文麒团队会深入少数民族地区进行实地调研，深度体验少数民族的日常生活、风俗文化，总结出少数民族文化中的闪光点；与此同时，文麒团队会在文麒平台以特定内容访问量统计、互动社区交流、问卷调查等形式对潜在客户进行调查，总结出客户的需求点，最后综合所有信息，设计出既能蕴含少数民族文化特色，又能满足顾客需求的文创产品。

② 预售众筹

预售众筹是最大限度、最有效率地满足顾客需求的方式之一，文麒公司通过这种形式，以最低的成本向顾客提供最多种产品选择。在无需提前投入产品生产成本的情况下，文麒团队在平台上发布文创产品的设计图，用户在文麒平台上浏览后，也可以直接通过预售众筹的方式购买自己喜爱的文创产品。

③ 平台与文创相结合

相对于传统的纯电商平台，文麒平台不仅售出文创产品本身，而且输出文创相关的文化信息，为产品提供了附加价值；相对于民族的纯宣传平台，文麒为用户提供了一个承载少数民族文化的载体——文创产品，供用户收藏，文麒将两者相融合，起到了“1+1>2”的效果。

总的来说，“互联网+文创”模式将多种传统模式相结合，将各个模式的优点有效整合，弥补了传统单一模式下的缺陷。

5.2.2 商业模式组成要素

（1）价值定位

价值主张（三要素）：

① 超级服务：

超级服务可由产品易于获得、相关的信息、优质的服务或容易退货所构成。快捷、可靠的产品或服务支付，而顾客又不用额外的支付，这是超级服务最有效的形式。文麒平台有效整合少数民族文化中有价值的信息，为用户提供全方位的少数民族文化资讯，对于这项服务用户无需付费。

② 方便的解决方案：

随着对响应速度要求的提高，顾客不再只是寻找产品，而是寻找解决方案，对方便完整的解决方案的需求变得更加强烈。“互联网+文创”的模式为顾客满足文化信息需求与文化产品需求提供了一套解决方案，让用户在线上了解少数民族文化的同时能够方便快捷地购买到蕴含文化价值的文创产品。

③ 个性化：

工业化标准、大规模生产正在被大规模定制生产所取代。个性化提高了购买者的效用，使顾客被允许从广泛的但受约束的选择集中选择喜爱的产品或服务。大规模个性化生产的最完美形式是按订单生产，产品和服务是根据准确的、顾客制定的规格而产生的，这就避免了传统的错误需求预测和备货生产所产生的费用。文麒公司的“预售众筹”模式在一定程度上满足了顾客的个性化要求，通过预售众筹，顾客在

众多文创设计图中选择了最符合其个性化需求的产品，同时预售众筹的方式使文麒团队能够获取顾客的需求信息，在之后的产品生产中为顾客提供类似于产品刻字等个性化定制服务。

（2） 商业模式盈利点

“互联网+文创 “的商业模式作为一种产业创新模式，其盈利点不再局限于文创销售本身，而是扩展到平台所衍生的多种服务盈利点。

盈利点包括四个部分：

1. 制造授权盈利
2. 文创销售盈利
3. 平台推广盈利
4. 企业批量定制盈利

（3） 核心竞争力

“互联网+文创 “模式主要通过以下两个方面建立核心竞争力：

① 信息资源的整合

该模式可以将各个少数民族的文化信息及文创产品集合在文麒公司的平台上，相对于纯电商平台或民族宣传平台，少数民族文化信息与文创产品集合更能满足特定用户的需求。再者，至今仍然很少企业根据用户个性化需求对少数民族文创产品进行设计生产。本模式恰好能够集合用户的个性化需求，提供满足用户不同需求的产品和服务。

② 设计、生产与众筹的整合

互联网为文创产品设计提供了一个展示的平台，用户根据需求选择喜爱的产品设计图，通过预售众筹的方式预定产品，文麒公司再与生产商合作生产文创产品，最后交到用户手中。该模式可以将设计、生产和众筹三者归结到同一个平台上，提高了产品定位的精确度，节省了生产成本。

（4） 合作伙伴联盟

在 “互联网+文创 “模式中，文创的生产需要与线下的生产厂家合作，因

此，为了提高文创产品的生产效率与质量控制，本公司将会寻找符合产品生产需求的优质生产厂家，组成厂家联盟，而本公司将会与厂家联盟达成长期的合作伙伴关系。这样一来，文麒的文创产品有了优质可靠的生产渠道，生产厂家也有了持续稳定的生产需求，合作伙伴联盟的设置使得文麒平台和生产厂家资源得到有效的利用和整合，同时文麒平台也能够通过构建合作伙伴联盟逐渐在文创产业形成巨大的影响力，是文麒平台与生产厂家的双赢。

5.2.3 商业模式的价值创造及实现

“互联网+文创”模式为消费者、生产厂家、少数民族创造了巨大价值。对于消费者而言，他们能够便捷地获取少数民族文化信息，获得兼具实用性和文化性的文创产品；对于生产厂家而言，该模式下的文创销售使其加入文麒公司的合作伙伴联盟，获得了持续稳定的生产需求；对于少数民族而言，在该模式下少数民族文化得到了更有力的传播和推广，为少数民族地区带来潜在的顾客，促进了当地的经济的发展。

（六） 营销推广

6.1 营销策略（STP 分析）

6.1.1 市场细分

人口变量：少数民族和非少数民族；儿童消费者、年轻消费者和中年消费者；

心理变量：对少数民族文化了解程度较低的用户和了解程度较高的用户；

行为变量：喜欢文化故事、旅游资讯等非实体形式的用户和喜欢实体文创类的用户。

6.1.2 目标市场



图 6-1 目标市场细分

有选择地多细分市场策略：

①旅游爱好者：少数民族地区拥有丰富的旅游资源，对旅游爱好者来说是极佳的选择，文麒平台上发布的少数民族相关旅游资讯，为他们的下一趟旅程提供灵感与帮助。

②异文化体验者：相比于某一民族自身而言，非该民族的用户对异文化有更强的求知欲，他们期望从其他民族文化学习并获得更多的知识来丰富自身，这也有助于推动少数民族文化的发扬。

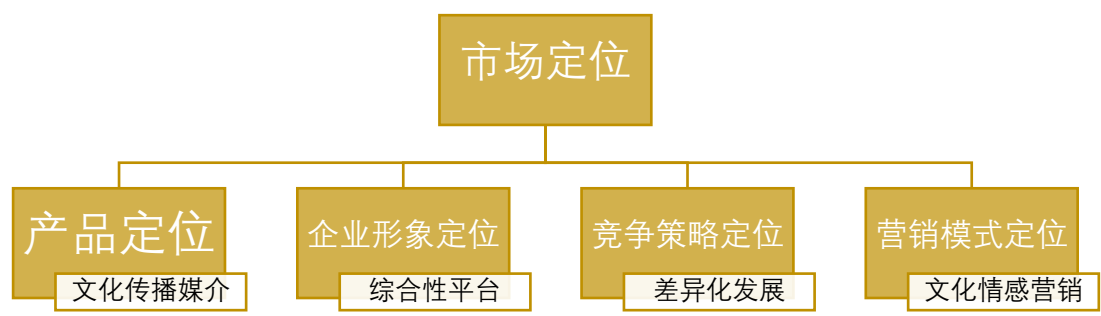
③异乡的少数民族：身处他乡的少数民族对家乡怀着深深的思念，怀念家乡的一切，文麒能够建立起他们与家乡之间的情感联系，为他们提供一个平台来承载无限乡愁。

④本土少数民族：本土少数民族作为东道主，想要传播自己家乡的文化习俗，欢迎四方的客人来家乡做客，文麒为他们提供一个平台向外界展示他们的家乡。

⑤文创爱好者：故宫文创系列产品的火爆，激起了人们对文创的关注与喜爱，这些兼具实用性和文化性的物件，也积累了一定的爱好者群体，文麒针对少数民族

文化设计的文创产品，也期望能受到这些文创爱好者的欢迎，同时吸引更多人关注文创产品，关注少数民族文化。

6.1.3 市场定位



产品定位：文化传播媒介、文化消费产品

产品是产业的核心，在现代市场营销学中，产品是指实物、思想、服务或它们的某种组合，可以通过交换过程，满足消费者或商业顾客的需求，定位少数民族文化产业的产品特色，不仅是其进行市场开发的基础和前提，也是获得长远发展的有力保证。文麒团队致力于发掘民族文化传统中最有价值、最有特色的东西，根据市场需求，进行多种形式的传播，推出具有特色的文创产品，因此将文麒团队的少数民族文化宣传平台定位为文化传播媒介，将文麒推出的各项服务以及文创产品定位为文化消费品，既可以促进产品创新，又可以刺激产品市场需求。

企业形象定位：打造少数民族文化传播综合平台

互联网的发展，催生出一系列集商业、娱乐、用户体验等为一体的综合性应用平台。但少数民族文化领域目前还尚未完全开发，其中的商业、娱乐、宣传、文化等各项资源十分丰富。在此环境下，我们团队将文麒定位为少数民族文化传播品牌，将其打造成集公益、传播、商业、娱乐、用户体验于一体的综合性应用平台。

竞争策略定位：差异化发展战略

商品只有在满足同类社会需求的产品和服务中表现出自己独特的优势，才不至于被市场所淹没。目前少数民族文化传播平台多为单一民族宣传平台或纯商业销售的电商平台，受众面单一，发展空间局限。与此相比，文麒将多个少数民族文化联系起来，结合公益、传播、商业、娱乐、用户体验多个功能于一身，展示了其区别于其他品牌的差异性竞争力。

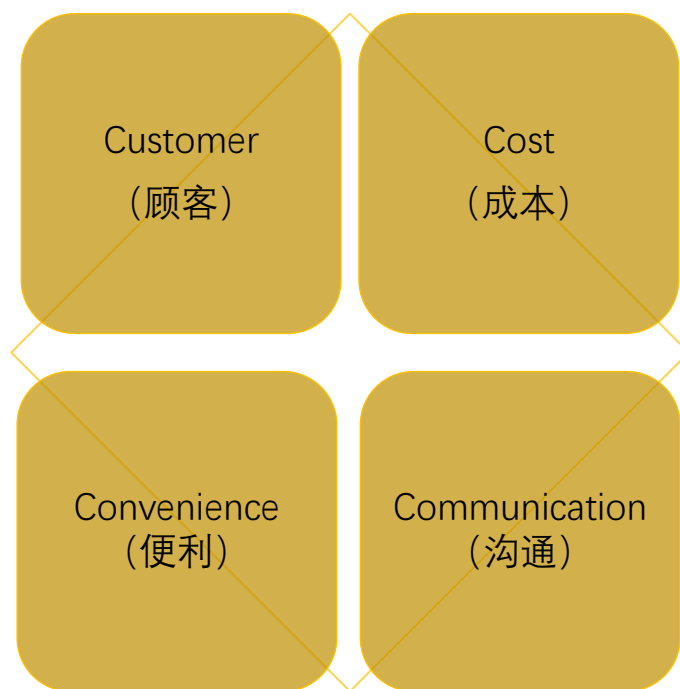
营销模式定位：文化情感营销

少数民族文化的营销同样要进行情感营销，打文化怀旧牌。少数民族文化中流传着数不胜数的诗词歌赋、神话传说、佳节习俗，“天苍苍，野茫茫”的《敕勒歌》、蒙古族的牧童苏和创造了世上第一把马头琴、傣族的泼水节送旧迎新……这些文化记忆，存在在无论是少数民族还是非少数民族的情感记忆中，文化情感营销能够唤起消费者的情感需求，诱导消费者心理上的共鸣。文麒将以文化情感营销为主要营销策略，直击消费者内心，唤起他们对少数民族文化的认同感与使命感。

6.2 4C 分析

6.2.1 4C 理论

文麒创立的初衷是“助力少数民族传统艺术走进现代生活”，文化的传播途径是人们提供一定的方式传递知识、信息、观念、情感或信仰以及与此相关的社会交往活动，文化的传播不能缺少每一个个体的努力，因此我们坚持“以顾客为中心”的营销战略，基于 4C 理论来展开营销战略。



4Cs 是由美国营销专家劳特朋教授(R. F. Lauterborn)在 1990 年提出的，它以消费者需求为导向，重新设定了市场营销组合的四个基本要素：即消费者（Customer）、成本（Cost）、便利（Convenience）和沟通（Communication）。它强调企业首先应该把追求顾客满意放在第一位，其次是努力降低顾客的购买成本，然后要充分注意到顾客购买过程中的便利性，而不是从企业的角度来决定销售渠道策略，最后还应以消费者为中心实施有效的营销沟通。这一理念与文麒公司的经营理念和服务宗旨相契合，文麒公司十分关注用户的需求，根据市场的需求来提供最精准的少数民族文化相关产品与服务，在满足用户需求的同时达到少数民族文化的最有效传播。

文麒公司结合 4C 理论的四个要素的表述如下：

- （1）Customer （顾客）主要指顾客的需求。企业必须首先了解和研究顾客，根据顾客的需求来提供产品。同时，企业提供的不仅仅是产品和服务，更重要的是由此产生的客户价值（Customer Value）。
- （2）Cost （成本）不单是企业的生产成本，它还包括顾客的购买成本，同时也意味着产品定价的理想情况，应该是既低于顾客的心理价格，亦能够让企业有所盈利。此外，这中间的顾客购买成本不仅包括其货币

支出，还包括其为此耗费的时间，体力和精力消耗，以及购买风险。顾客在购买某一商品时，除耗费一定的资金外，还要耗费一定的时间、精力和体力，这些构成了顾客总成本。

(3) Convenience (便利) 即所谓为顾客提供最大的购物和使用便利。4Cs 营销理论强调企业在制订分销策略时，要更多的考虑顾客的方便，而不是企业自己方便。要通过好的售前、售中和售后服务来让顾客在购物的同时，也享受到了便利。便利是客户价值不可或缺的一部分。

(4) Communication(沟通)则被用以取代 4P 中对应的 Promotion(促销)。4Cs 营销理论认为，企业应通过同顾客进行积极有效的双向沟通，建立基于共同利益的新型企业/顾客关系。这不再是企业单向的促销和劝导顾客，而是在双方的沟通中找到能同时实现各自目标的通途。

4C 理论以消费者为中心实施营销沟通是十分重要的，通过互动、沟通等方式，将企业内外营销不断进行整合。

6.2.2 基于 4C 理论的营销策略

文麒公司的营销策略是基于 4C 理论制定的。

顾客	• 顾客需求
成本	• 低价、精准营销
便利性	• 综合性平台
沟通	• 加强互动

顾客需求 (customer' s need)

自改革开放以来,我国经济保持了 20 多年的高速增长,城乡居民人均收入大幅度增长,恩格尔系数逐年下降,人民群众的生活水平有了很大程度的提高。随着物质生活水平的提高,人民群众精神文化生活的需求量正在被迅速释放,文化消费呈增长势头。在少数民族文化领域,人民群众的需求也呈现增长性趋势和多样化趋势。

不同于传统的制造企业采用的“产品策略营销”,文麒公司采用“顾客中心策略营销”,更加强调顾客的需求,针对目标市场进行细分,了解和研究顾客,所有的产品和服务都是根据市场需求来筛选的,而不是定性地提高固定的产品和服务。在文麒公司的潜在顾客中:旅游爱好者的顾客需求为全面详细的少数民族地区旅游资讯以及经验分享等信息;而异文化体验者则期望能获取不同民族的相关科普,体验不同民族的风俗节日;异乡少数民族则有寄托乡愁的情感需求;本土少数民族需要一个平台来展示他们的民族文化;而文创爱好者则希望能收集到喜欢的文创产品。文麒公司将以根据这些需求,不断改进原有的产品系列,开发更适合客户需求和市场的新产品,以更快的速度响应需求的变化。

成本 (cost)

顾客购买成本不仅包括其货币支出,还包括其为此耗费的时间,体力和精力消耗,以及购买风险。

① 低价营销策略:

文麒公司致力于实现顾客购买成本最小化,让顾客用最低的价格享受到最优质的服务,同时达到少数民族文化的广泛有效传播。文麒公司推出的文创系列产品,其价格也会尽量降到最低,使更多消费者能够拥有承载少数民族文化的文创产品,这也是实现文麒“助力少数民族传统艺术走进现代生活”初衷的有效途径。

② 精准营销策略:

精准营销就是在精准定位的基础上,依托现代信息技术手段建立个性化的顾客沟通服务体系,实现企业可度量的低成本扩张之路。文麒公司的精准营销借助(先进的数据库技术、网络通讯技术)等手段保证和顾客的长期沟通,使营销不

断精准化、可度量化；针对不同顾客，文麒公司对其需求进行细分，提供满足不同顾客需求的多种服务，例如各民族的神话故事、风俗佳节等科普信息、少数民族地区旅游资讯等等；提供满足不同顾客需求的文创产品，例如学生群体的文具系列、年轻女性的饰品系列、家庭的家居系列等等，这些信息的有效整合，精准推送，大大降低了顾客的时间成本。

便利性（convenience）

相比于其他单一民族宣传平台或纯商业电商平台，文麒作为一个集公益、传播、商业、娱乐、用户体验多个功能于一身的综合平台，为顾客提供一站式的服务，在同一平台即可了解多民族多方面的信息、购买到多个民族的文创产品，极大地提高了顾客的便利性。

沟通（communication）

① 企业与顾客之间的双向沟通

消费者需求的多样化、个性化以及产品生命周期逐渐缩短促使企业必须时刻了解消费者的需求与欲望。文麒平台为企业与顾客之间的交流与沟通建立了一个桥梁。在起步期阶段，文麒公司将借助网络通讯技术与顾客取得双向沟通，获取顾客的需求信息与用户反馈；后期文麒平台将借助先进的数据库技术等手段建立用户交流社区，使用户能够实时反映需求，实现更大程度的企业顾客双向沟通。

② 用户与用户之间的双向沟通

文麒平台不仅为用户提供了少数民族的相关产品和服务，提高了信息整合，还为目标用户提供了话题和社交因子。用户因为共同对少数民族文化的兴趣而聚集在一起，建立了情感联系；在后期文麒平台建立起用户交流社区后，社区将为用户与用户之间的交流与沟通搭建起桥梁，用户们可以在社区进行信息沟通、情感往来。

6.2.3 商业模式的价值创造及实现

“互联网+文创”模式为消费者、生产厂家、少数民族创造了巨大价值。对于

消费者而言，他们能够便捷地获取少数民族文化信息，获得兼具实用性和文化性的文创产品；对于生产厂家而言，该模式下的文创销售使其加入文麒公司的合作伙伴联盟，获得了持续稳定的生产需求；对于少数民族而言，在该模式下 少数民族文化得到了更有力的传播和推广，为少数民族地区带来潜在的顾客，促进了当地的经济发展。

6.3 营销行动方案

本项目的营销主要分为三个阶段：



6.3.1 起步期

在起步期阶段，最核心的工作就是对文麒平台的推广，以及对文麒公司的理念及相关文创产品的大力宣传。营销范围主要在校园。

1. 线上营销

(1) 文麒平台

文麒公司线上营销的主要区域在文麒自身开发的小程序平台上，通过发布符合用户需求的信息吸引用户的关注。平台推出的旅游打卡集拼图小游戏，提高了用户的参与性和趣味性，能有效吸引旅游爱好者群体。

（小程序图片）

(2) 文麒微信公众号：

微信作为当下最受欢迎的社交平台，其用户也已经超过了 10 亿之多，微信公众号以其向微信用户发布推送内容的功能，成为了企业、媒体、公益组织的

极佳宣传窗口。文麒通过微信公众号向微信用户发布少数民族文化相关信息，宣传文麒公司的理念，逐步达到将微信用户迁移到文麒自身平台的目的。

（3）文麒微博

微博最为当下最为流行的社交媒体，相比微信的优势就体现在信息传播的速度和广度上，文麒将把微博作为另一宣传窗口，通过在平台上发布少数民族文化相关信息，并定期发起少数民族相关话题和活动，与用户建立互动，宣传文麒公司的理念，将用户吸引至文麒自身平台。

（4）代理销售

文麒团队设计的系列文创产品将以代理的形式进行销售，借助代理商完善的销售系统、丰富的运营经验和已有的顾客资源，能够在短时间内实现文创产品的发售，将少数民族文化通过文创的形式传播出去。

2. 线下营销

（1）校内宣传：

文麒团队成员为在读大学生，团队创建于校园，起步期的线下宣传工作也将从校内开始，通过校内摆摊、与各种社团组织合作等形式进行初步宣传。

（2）传统广告：

起步期阶段的传统广告发布范围主要在校园内，通过张贴海报、蜂巢屏幕广告等形式，向同学们宣传文麒团队的理念。

6.3.2 成长期

成长期的营销范围主要在广东地区。

1. 线上营销

（1）文麒平台：举办互动分享活动

成长期阶段，文麒平台积累了一定数量的用户群体，“旅游打卡集拼图”的活动也取得了成果，平台将与这些旅游爱好者取得联系沟通，开展“我的少数民族

之旅”板块，定期发布他们旅游过程中的故事，带动更多用户参与进文麒的活动，起到进一步的宣传作用；

这一阶段，文麒平台将解锁更多少数民族的宣传板块，受众面也将进一步扩大，平台会开展新的活动：文麒平台将邀请用户分享自己的故事至文麒的邮箱，内容可以是他们与某一少数民族的相处故事或是少数民族群体的成长故事，分享的用户会获得平台定制的小礼品，这一活动旨在吸引更多用户关注文麒，加入文麒的少数民族传播之旅。

（2）微信公众号：朋友圈转发推广、公众号大咖转载

成长期阶段，文麒平台也同样积累了一定数量的关注量，为进一步扩大，文麒将举办“推文转发抽奖”活动，发布具有共情力、话题热度的文章，使其在朋友圈中的传播度更广。与此同时，文麒将与公众号大咖合作，在公众号大咖的微信公众平台上转载文麒的推文，借助大咖的影响力，帮助文麒更好的推广。

（3）微博：与 KOL 合作

在社会化媒体快速发展的今天，用 KOL 助力推广成为了品牌们最为实用也最常用的网络营销形式。KOL 被视为一种比较新的企业营销手段，它发挥了社交媒体在覆盖面和影响力方面的优势。KOL 的粉丝粘性较强，价值观各方面都比较相近，形成了一定范围的社群。文麒将寻找与自身价值观等方面相近的 KOL，寻求合作，借助其积累的社群以及影响力，获得潜在用户的关注。

（4）微店：线上销售

成长期阶段，文麒也将拓展文创产品的销售途径，这一阶段，文麒已在线上有了一定的用户数，对微店的开展提供了流量基础。微店的链接也将展示在文麒的各大社交平台上，让爱好文创产品的用户可以方便快捷购买到文麒团队设计开发的少数民族系列文创。

（5）文创设计大赛

在文麒各大线上平台发布文创设计大赛的信息，吸引用户参与设计少数民族

文创产品，优秀者将获得奖励，其设计的产品也将投入生产。

2. 线下营销

（1）传统广告：

成长期阶段，文麒的线下宣传将走出校园，在广东地区进行传统广告的张贴。主要形式为车身广告、电梯广告、地铁广告；

采用《南方都市报》等具有一定影响力的报纸媒体宣传，增强文麒公司的可信度。

（2）公益摆摊宣传：

这一阶段，文麒将在公园、街区、集市等人流量大的地方摆设摊位，进行少数民族文化的公益展示，宣传少数民族的传统技艺、风俗文化。

6.3.3 成熟期

成熟期的营销范围扩展为全国地区：

1. 线上营销

（1）文麒平台：

成熟期阶段，文麒平台经过不断完善，功能已达到基本完善，新增的用户交流社区扩大了用户的交流窗口，文麒平台进一步向有影响力的平台靠近，打造优质品牌，用户忠诚度提高，各民族基本得到宣传，开始更加深入精细的文化传播，更多的互动活动将得到开展。

（2）淘宝：线上销售

文麒将在淘宝上开设网店，打造文麒的文创品牌。（参考故宫文创发展）

2. 线下营销

（1）与杂志合作：

与《中国国家地理》相关的杂志合作，开设宣传板块。

(2) 与电视台合作:

拍摄公益宣传微视频, 进行电视宣传;

(3) 与报社合作:

刊登公益新闻, 扩大社会知名度。

3. 与旅游局针对少数民族旅游开展深度合作

旨在推动少数民族地区旅游业的发展以及促进少数民族文化的进一步传播, 文麒公司计划在少数民族旅游景点针对某一民族开展旅游文化节, 营销行动的开展为线上和线下相结合:

(1) 旅游文化节的前期预热

在每一次举办旅游文化节的前一个月, 文麒公司都会平台上发布举办旅游文化节的对应少数民族和景点位置, 开展一系列的互动活动:

① 民族风情摄影大赛

文麒公司将会在线上举办民族风情摄影大赛, 向用户征集旅游文化节所对应的少数民族的摄影照片, 提高用户的参与度以及扩大旅游文化节的宣传广度; 摄影大赛的优秀作品将在旅游文化节当天在现场展出, 优秀获奖者将获得景区门票和神秘大奖。

② 景区门票转发抽奖

文麒公司将在微信、微博等平台上发布旅游文化节的宣传信息, 转发该信息的用户都可参与门票的抽奖活动, 中奖者将获得景区免费门票, 这一活动将进一步扩大文化旅游节的宣传广度。

(2) 旅游文化节的活动内容:

① 特色主题

文麒公司举办的旅游文化节不是千篇一律的, 我们将会根据每一个少数民族的特色活动来制定每一个旅游文化节的主题, 例如: 壮族的“山歌”音乐文化节、侗族的“摔跤”体育文化节;

② 特色活动:

在每一次旅游文化节中，文麒公司都会融入民族的特色活动，让游客可以亲身体验少数民族最地道的风俗习惯，提升游客的代入感，例如：畲族“百人祭祖”活动。

③ 特色小吃：

对少数民族的了解当然不能少了他们的特色小吃，文麒公司将邀请当地少数民族的厨师亲临旅游文化节，为游客制作少数民族特色小吃，让游客能够品尝到最正宗地道的民族特色。

④ 特色文创产品：

在旅游文化节中，文麒公司会展出专门为该少数民族设计的文创产品，游客可以现场购买，这也是文麒文创产品的一种推广方式。

（3）旅游文化节的后期报导

在旅游文化节的现场，文麒团队会通过照片、视频的形式将整个过程记录下来，在后期平台上进行报导，让无法亲临现场的用户可以感受到旅游文化节的氛围和少数民族的文化特色，同时也为下一次旅游文化节积聚关注度。

（七）管理模式

7.1 组织结构

团队在组织结构上以高效传播少数民族文化为导向，组建初期管理跨度较大，采用职能部门化，设置总经理职位对团队总体发展方向进行控制和调整，团队设置财务部、产品部、市场部、和人力资源部，各职能部门设置主管分层管理，各在其位，各司其职；另设综合办公室，管理各部门上缴信息的统筹与总经理下发文件的分配，加强部门管理层与实践层之间的联系。此种管理模式使得团队运营形式权责清晰、职能明确，易于组织成员理解、能充分体现分工带来的效率优化并可以发挥创业成员的特长，充分调动他们的积极性、主动性，从而使我们团队的凝聚力、向心力得以大大的提高。

在团队传承方面，由于考虑到我团队成员都是在读本科生。因此我团队不采用传统的队员选拔产生部长，部长选拔产生经理模式传承，而是采用培养制，即每年一次在团队内部选取部分能力强，组织力强的新成员组成为候选管理人员，并由上届骨干组成考核小组在团队运营的未来 2-3 个月对候管理人员进行不定期、不间断考核。采用这样的方法能有效解决团队管理人员断层的问题。

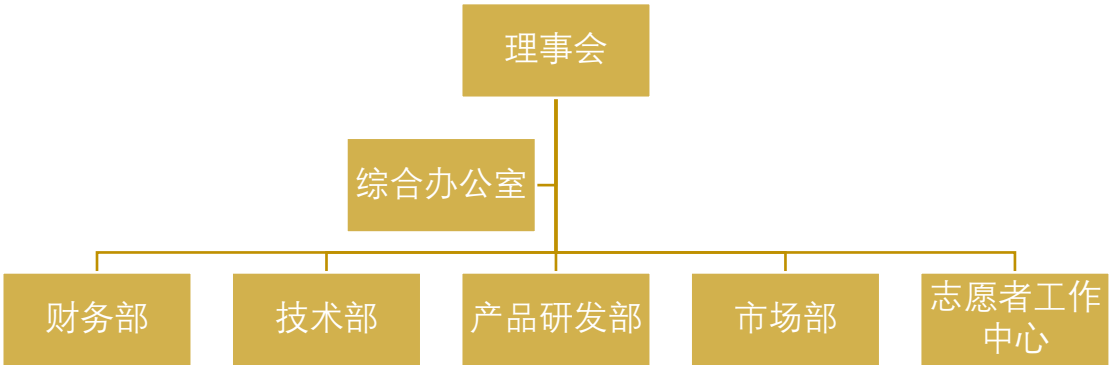


图 7-1 成立初期的组织架构图

7.2 组织结构说明

7.2.1 各部门详细说明

部门名称	职能简介
理事会	① 制订发展方向，明确组织结构及各级人员的权利与义务 ② 确保全体成员都能理解和贯彻执行组织制度、文化 ③ 任命管理者代表，并授予其相应的职责和权限 ④ 团队其他事务的宏观掌控 ⑤ 对团队各项事务提出质询和建议

综合办公室	<ul style="list-style-type: none"> ① 协助理事会管理组织各项事务； ② 促进内部管理制度化、规范化； ③ 组织结构和管理体系，相关的管理、业务规范和制度制定； ④ 组织、监督各项规划和计划的实施； ⑤ 协助理事会管理各职能部门
技术部	<ul style="list-style-type: none"> ① 陆续完成文麒的小程序、app 与网站的开发； ② 进行后期小程序、app 与网站的功能完善； ③ 负责产品的线上展示与平台的后期维护；
产品研发部	<ul style="list-style-type: none"> ① 设计并开发有关少数民族文化的新产品； ② 负责大型活动的策划； ③ 完成项目实施前的实地考察和可行性分析； ④ 实施通过审核的项目方案并全程负责项目的实施过程；
市场部	<ul style="list-style-type: none"> ① 负责文麒及其相关项目的对外宣传推广； ② 负责项目 logo、UI 及其他宣传品制作与发放； ③ 联系媒体等进行项目进度、效果展示； ④ 负责产品的销售与销售结果的统计分析；
财务部	<ul style="list-style-type: none"> ① 负责项目财务管理 ② 负责项目经费申报审核 ③ 负责项目财务报账及核算 ④ 负责将项目财务对外公示

志愿者工作中心	<ul style="list-style-type: none"> ① 负责志愿者的招募与档案建立 ② 监督志愿者的志愿活动并作好记录 ③ 及时、准确反馈培训过程中志愿者需求、意见等 ④ 对志愿者调研的结果和反馈进行审核
---------	---

7.2.2 成员招聘

1. 基本原则

- (1) 成员招聘及志愿者招募遵循公开、公正、公平、严格考核、择优录取；
- (2) 成员编制遵循精简、高效的原则。

2. 渠道

(1) 成员招聘：

- ① 公众号报名
- ② 内部/成员推荐
- ③ 网站报名

3. 人才筛选

(1) 成员筛选：

① 人力资源部负责报名信息筛选并将初步合格的人员信息送到用人部门负责人处征得部门负责人同意后安排面试

- ② 用人部门（应聘职务直接上级）评估后确定录用名单
- ③ 严格遵循录用条件录用人员

(2) 志愿者筛选

① 志愿者报名筛选是着重于基本要求（如年龄等）及志愿者精神理解，不做过多要求；

- ② 原则上不进行面试，如后期需晋升为部门成员，补充面试。

7.3 团队文化

文麒的团队文化总结可归结为 2 点：

1. 团队的远景目标是帮助少数民族文化走近现代生活，让少数民族的艺术融入日常，增强少数民族的文化自信，推进少数民族文化成为国潮。

2. 我们的团队因为公益而聚，因为传播少数民族文化而产生共鸣，助力少数民族文化传播，帮助贫困少数民族地区通过文化艺术产业脱贫，是团队的终极目标。

（八） 盈利模式

文麒作为一个公益电商平台，其盈利模式主要为文创产品的销售和平台所衍生的多种服务。盈利点包括四个部分：

1. 制造授权盈利
2. 文创销售盈利
3. 平台推广盈利
4. 企业批量定制盈利

其中文创销售是公司的主要业务盈利，另外本公司还有一些零碎的收入，由于数量不多且较杂碎，在此不列入说明。

8.1 制造授权的盈利

文麒会联合不同的制造厂商参与加盟。在文麒设计团队完成文创设计后进行成品化生产，文麒公司将对该产品的销售情况进行跟踪，了解该产品的销售情况。对于销售情况良好的产品，制造商可以向文麒购买该产品的生产权，对设计产品进行生产销售后，文麒公司再根据销售数量进行提成。而能得到这些文创设计作品的制造厂商必须加入文麒公司的厂家联盟，加入厂家联盟是免费的；对于想要得到产品的生产权的厂家，文麒公司会对其收取该创意产品的授权费，且对于每一种产品的授权都会收取一定比例的费用，这部分盈利来源包括生产权出售和销售提成。

8.2 文创销售的盈利

文麒团队根据少数民族的手艺、音乐、文化故事来设计文创产品，与制造商合作生产出成品，打造属于文麒的文创产品系列并进行售卖。

8.2.1 来自代理商的盈利

起步期阶段文麒的文创产品销售主要为代理销售。文麒会搜索与文麒理念契

合且优质的代理商寻求合作，代理商代为销售文创产品，文麒根据销售数量提成，这部分收入是文创产品销售的一种盈利。

8.2.2 来自文麒平台的销售盈利

文麒在前期的微店、后期的淘宝平台上销售文创产品，这种方式免去代理商，由文麒直接作为制造商和顾客的中间桥梁达成交易，这部分销售收入构成了文麒的主要销售盈利来源。

8.2.3 作为代理商的盈利

发展期阶段，文麒团队会搜索拥有代表性少数民族文创产品的商家，提供代理服务，在文麒的平台上销售他们的产品进而取得部分盈利，这也是文麒作为代理商、作为公益电商平台的另一种盈利方式。

8.3 平台推广盈利

8.3.1 旅游合作盈利

成熟期阶段，文麒将与旅游局实体店针对少数民族旅游开展深度合作，制定少数民族地区的旅游方案并在文麒平台发布旅游信息，通过为旅游局带来顾客流量而收取一定的费用，这是平台衍生的一种服务盈利方式。

8.3.2 广告盈利

文麒平台作为拥有一定用户群体的网络平台，其广告潜力巨大，而且网络广告现在已经成为人们生活中必不可少的一部分，随着日趋增长的网络浏览率，网络广告能够达到的效果不容小觑。所以广告收费也将作为文麒平台衍生的另一种服务盈利方式。

只要有意愿再文麒平台上播放广告推广的商家，文麒公司都会先对该商家进行审核，审核通过后就能再平台上投放广告。随着网站的普及率增加，浏览量升高，广告收费也会随之升高，而且广告的代理也将越来越宽广。广告形式主要为开屏广告、窗口广告、文章软文等。

8.4 企业批量定制盈利

企业批量定制是指某些大型企业与文麒公司合作，将自己的商标结合到文麒公司的文创产品上，从而帮助大型企业扩大宣传或者达到企业的某一目的。

企业批量定制的销售对象主要分为两类，一类是消费者个体，另一类是企业。

对于消费者个体，文麒公司会与一些大企业进行合作，文创产品分为两种类型，一种是与设计者原稿一模一样的产品，另一种则是结合了大企业的 logo 商标进行再设计的产品；文麒公司的文创产品在市场上具有一定市场份额之后，为了扩大生产规模，也会努力寻找一些大企业，在文麒文创产品的基础上贴上大公司的品牌 logo。如此一来，大公司能借助文麒的产品做到宣传的作用，大企业也相当于扩大了自己产品的种类，省去了一部分的设计费用，直接利用文麒产品进行宣传销售。而对于文麒公司，则会向大企业收取一定的宣传费用。

另一类对象是企业，主要是针对企业的某些特殊时期或者某些特殊活动，例如公司年会、给员工发放福利，则企业能将自己公司的商标印在我们文麒公司的文创产品上，文创产品兼具实用性和故事性，是企业宣传赠礼的极佳选择。如果企业批量定制，则文麒公司会在价格上给予优惠，则企业能在享受更低的价格优惠的同时又能达到宣传效果或者其他效果。

（九）社会效益与预测财务分析

9.1 社会效益

9.1.1 社会效益分析

1. 对于弘扬中国少数民族地区传统艺术与文化的意义

中国少数民族传统文化博大精深、源远流长，包含着丰富的历史智慧和时代精神，只有继承弘扬少数民族优秀传统文化，才不会使新文化的产生成为无源之水、无本之木，才能创造出不同层次的、多方面的、健康向上的精神内容，使中华各民族的纽带得以维系，培养国民爱国主义的民族精神，为社会主义事业的建设和发展贡献更多力量，同时为世界文化的多样性做出更多贡献，使人类的精神世界和物质世界更加的丰富和精彩。中国少数民族传统文化所孕育出的传统艺术是中国的瑰宝在文麒平台的传承、宣扬、创新设计下，让社会上各个群体享受少数民族传统艺术的乐趣、品味到伟大的民

族精神，透过文麒平台，潜移默化地把少数民族精神财富吸收进大众的记忆宝库，成为他们终身受用无穷的宝藏。

2. 对行业健康有序发展的意义

和谐凝聚人心，和谐促进发展。文麒奏响和谐旋律，本项目单位愿意以牺牲部分短期收益为代价，打造建康和谐的文创产业发展环境，为中国文创产业打造更美好的明天。

3. 对政府监管有指导意义

文麒项目在研发之初，在文麒平台以及产品创新中秉持怀揣情怀，创艺仁心，回馈社会，永续经营的项目宗旨，在运营中，提倡最专注的视野，最优化的距离，最精典的文化产品，业铸就品质，品质成就品牌的理念；积极配合政府职能部门对于文创产业的监管措施，建设绿色文创产业运营机制。

4. 对于促进经济可持续发展的意义

文创产品作为一种单纯的消费产品，在一个国家的经济发展进程中，带动消费者进行合理消费，促进经济的流通，同时也可以带动相关产业的发展；作为文创产业的新兴成员，我们有着年轻的资质和新颖的创意，坚信文麒在不断发展的同时，也可以为其他相关产业带来一定的经济收入；而再从国家层面上来看，国家弘扬和保护少数民族传统艺术的扶持政策也纷纷出台。种种迹象显示，在经济增长和社会效益之间，政府、企业和广大消费者正在对文创产业这个不同地域文化渗透下的产业链新宠儿，进行着重新的定位。

9.1.2 社会公益支持和加速服务

1. “涟漪”计划

为支教活动助力。取得一定收益后，每年将固定比率的自营少数民族文创产品的经由支教团队赠送给乡村的少年儿童，让乡村的孩子了解少数民族文化，聆听少数民族的故事，拓宽他们的视野。

2. “火种”计划

把收入所得的大部分，投入到少数民族文化的延续当中去，特别是那些不受社会重视，没有人传承，即将消逝的那些少数民族文化。用收益帮他们免费扩大

宣传，制定独特的市场宣传方案。并逐渐推进此计划成为组织文化，每到年末进行一个即将消逝的少数民族文化的公益宣传。

9.1.3 文化机构产品推广

用两年的时间传统文化保护机构拓宽宣传和销售文创周边的渠道，目前测试中的小程序、公众号的正式推广，将吸引更多少数民族文化保护的相关机构，为这些公益机构提供更好的展示平台，推广他们保护非遗文化的理念和模式，吸引更多人关注少数民族文化。

9.2 预测财务分析

9.2.1 财务预测说明

- (1) 假定国内和国际政治、经济和社会环境保持基本稳定状态；
- (2) 由于未来的不确定性及第3年之后的现金流难以估计，所以只进行组织未来3年的财务预测和分析。
- (3) 固定资产（电脑、办公设备等）按实际成本计价，固定资产折旧分类别采用直线平均法计算，办公电子设备使用年限3年，残值率10%，年折旧率30%。
- (4) 下文的金额全部以元为单位。

9.2.2 2020年-2022年业务成本估算

业务活动成本是文麒团队为实现构造系统的少数民族公益服务产业链，打造良性循环的地区公益服务体系，引领少数民族文化进入现代生活的目标与愿景而付出的成本。如前所述，文麒下属平台的主营业务是文创产品的代理销售与自行设计开发文创产品的销售，并以资金、平台资源等方式支持和孵化公益服务项目，打造线上线下公益服务平台，相对应的业务活动成本包括了自有文创产品成本、托卖成本、公益捐赠成本三个部分。

1. 自营文创产品制作成本预估

自营文创产品制作数量以预计年销售数量为基础估计，在保有一定量库存的基础上估算而得。已有文创产品的成本根据实际成本定，待开发的产品成本

根据市场调查所得的平均价格计算。

种类	单位成本	2020		2021		2022	
		制作数量	制作成本	制作数量	制作成本	制作数量	制作成本
畲族乌米饭包装	0.8	1000	800	1114	891.2	1241	992.8
民族风定制耳机保护套	18.9	200	3780	223	4214.7	248	4687.2
瑶族特色搪瓷碗	20	500	10000	557	11140	620	12400
刺绣包包挂件	20.6	200	4120	223	4589.7	248	5112.9
民族风玻璃杯	14.3	600	8580	668	9552.4	744	10639.2
民族风U盘	22.8	200	4560	223	5084.4	248	5654.4
合计			83140		92604.8		103135.6

表 9-1 自营文创产品制作成本

（*注：此处制作数量与成本增长率按国家统计局数据所显示的 2018 年文化及相关产业营收同比上年增长率计算）

2. 代理销售成本预估

由于平台在初期为少数民族当地的民族群体免费提供宣传，且平台的运营和维护人员皆为团队成员，故无代理成本，后期代理收入属于本项目的一项服务收入，收取固定比率的管理费作为公益用途，同样无销售成本。

- 公益捐赠支出主要包括文麒团队在获得一定收益后用于践行社会公益支持，目前拟定的“涟漪”计划和“火种”计划每年将大致占盈利收入的 40%左右，随着盈利收入的增加保持较快的增长态势。

9.2.3 2020-2022 年费用估算

1. 销售费用预估

销售费用主要为公司为文创销售业务活动所需的资金而发生的费用，包括推广费、宣传资料费、资料印刷费以及活动赠送礼品费。主要支出估算情

况如下：

项目	2020	2021	2022	备注
活动赠送	300	300	300	
代理	50	50	50	打印代理协议书
宣传物品	100	200	400	线下宣传海报、横幅；线上宣传不产生费用
推广费	800	2600	6800	包括营销方案中与 KOL、公众号大咖等多个媒体的合作推广费用
总计 (元)	1250	3150	7550	

表 9-2 未来 3 年销售费用预估明细表

2. 管理费用预估

管理费用主要包括员工的工资、差旅费、办公用品采购费。主要支出估算情况如下：

项目	2020	2021	2022	备注
员工工资	0	0	0	
差旅费	1100	2400	4200	少数民族地区调研
办公用品采购	80	140	220	纸张、办公用笔等
合计	1180	2540	4420	

表 9-3 未来 3 年管理费用预估明细表

3. 各项成本费用汇总情况

年份		2020	2021	2022
业务活动成本	自有文创制作支出	15680	25240	32740

	公益捐赠支出	2250	4870	7590
	管理费用	1180	2540	4420
	销售费用	1250	3150	7550
	合计	20360	35800	52300

表 9-4 未来 3 年公司各项成本费用支出汇总表

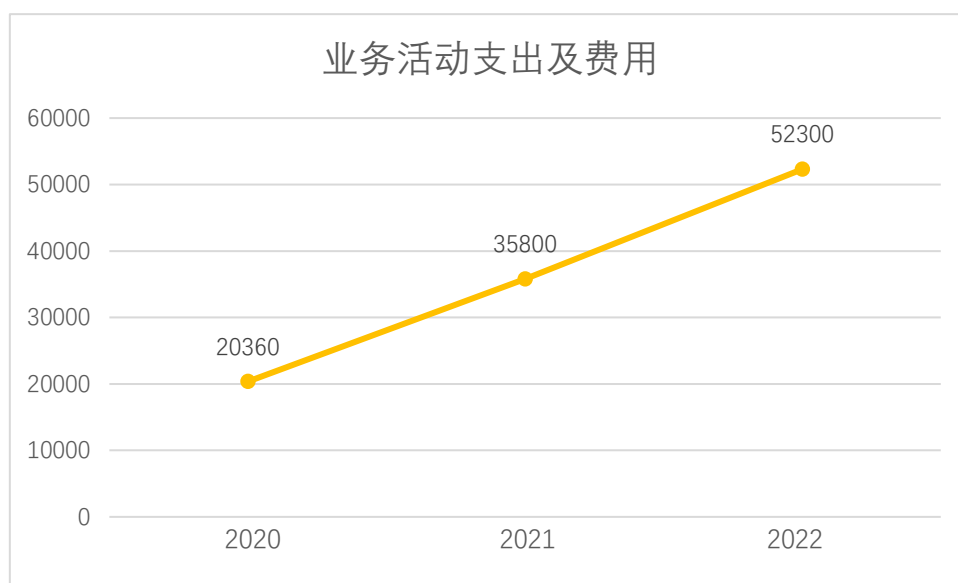


图 9-2 未来 3 年公司各项成本费用支出变化图

从总体支出情况看，表 9-4 及图 9-2 中可以清晰地展示公司未来 3 年的运营状况：随着业务的扩大与销量的提高，各项支出都呈现一定程度的增长，增长主要是由于自有文创产品的开发与销售带来的产品制作支出的增加，以及公益捐赠支出的增加。

从各项支出占总支出比重情况看，如图 X.X 显示：

自有文创制作支出所占比重一直是最大的，但比重呈现逐年下降趋势；公益捐赠支出比重第二，且比重呈现逐年上涨的趋势；管理费用与销售费用的控制较为严格，比重较小。自有文创制作支出比重的逐年下降以及公益捐赠支出比重的逐年上升，表明公司的文创业务不断扩大，各项技术逐步成熟使得单位制作成本逐渐下降，以更少的制作成本获取更大的利润，并将利润合理地用于公益捐赠，以较少的资源投入撬动较大的社会资源。

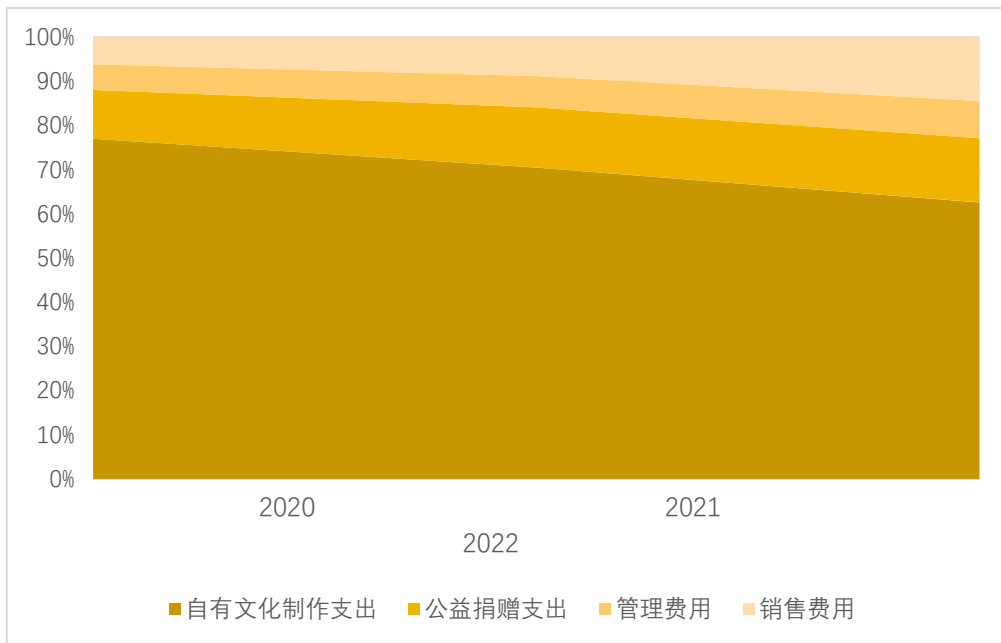


图 9-3 未来 3 年公司各项支出占总支出比重变化图

9.2.4 2020 年-2022 年收入估算

我们企业的所有渠道的收入主要包括销售我们作品的收入、授权我们作品给厂家的收入、我的企业代理销售别人产品的代理费以及我们平台上的广告收入四大部分，预计 2020 年我们正式投入市场的第一批文创作品会对企业的收入产生较大影响，下面通过对四个部分的详细分析从而预估企业为了 3 年的收入情况。

1. 自营作品的销售额预计

待开发的产品根据预期增长率测得；同时根据销售情况计算当年结转的产品成本。第一批产品从 2020 年 1 月开始销售，所以该年度收入较出产品前有较大幅度增长，随着产品的推出和网点的运营推广，可实现预期增长率。

各个产品具体的销售数据、结转成本与销售毛利如下面图表所示：

种类	单位售价	2020 年	2021 年	2022 年
----	------	--------	--------	--------

		销售数 量	销售金 额	销售数 量	销售金 额	销售数 量	销售金 额
耳机保护套	25	200	5000	223	5575	248	6200
搪瓷碗	25	500	12500	557	13925	620	15500
搪瓷杯	20	600	12000	668	13360	744	14880
包包挂件	25	200	5000	223	5575	248	6200
合计：	95	1500	34500	1671	38435	1860	42780

表 9-5 未来三年自营作品的销售额预估

种类	单位成本	2020 年		2021 年		2022 年	
		销售数 量	结转成 本	销售 数量	结转成 本	销售 数量	结转成 本
耳机保护套	18.9	200	3780	223	4214.7	248	4687.2
搪瓷碗	20	500	10000	557	11140	620	12400
搪瓷杯	14.3	600	8580	668	9552.4	744	10639.2
包包挂件	20.6	200	4120	223	4593.8	248	5108.8
合计：	73.8	1500	26480	1671	29500.9	1860	32835.2

表 9-6 未来三年自设作品销售对应结转成本表

年度	2020	2021	2022
预计毛利	8020	8934.1	9944.8
预计销售额	34500	38435	42780

表 9-7 未来三年自设作品预计销售毛利

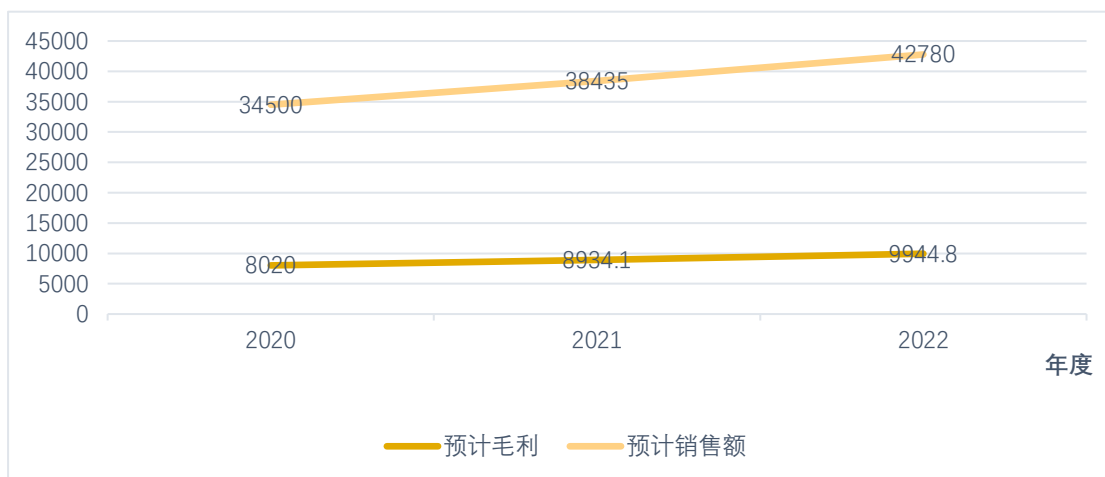


图 9-4 未来三年自设作品预计销售额与毛利变化图

从图表中可以看出随着时间的推移、新产品的营销与网站的推广完善，自设的文化产品市场的潜力得已开发，预计销售额和毛利均会出现逐年上升的态势，两者之间的差值——成本也会出现增长，销售额的增加带来的必然结果，但可以预期随着产品的销售数量越来越多，淘宝顾客在购货时的议价能力也能得到提高，降低成本，实现规模效应。

2. 授权收入（外包销售）

对于销售情况良好的产品，制造商可以向文麒购买该产品的生产权，对设计产品进行生产销售后，文麒公司再根据销售数量进行提成。我们初定生产权费为 500。按照销售额的提取 12%提成。

年度	2020	2021	2022
加盟厂家数量	2	10	15
预计其总销售额	5230	27430	38660
收入总额	1627.6	7291.6	7139.2

表 9-8 预计未来三年的加盟厂商及其销售额和我们的收入总额

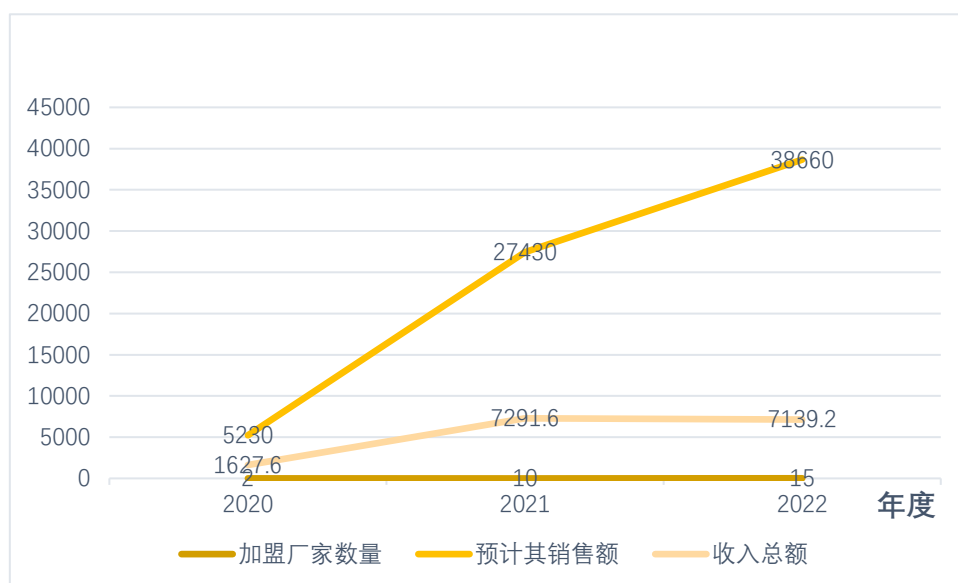


图 9-5 未来三年的加盟厂商及其销售额和我们的收入总额

由图可以看出，预计未来三年的加盟厂商，会因为我们的更新，品牌的推广而增多，预计销售额也呈增长态势。但是我们的收入不是一直增加的，因为厂商数量的增加有限，所以后面的授权费收入降低，但是销售额仍不断增加。我们这块的收入主要靠提成。

3. 代理商的收入

在文麒的平台上销售别人的产品取得的盈利。我们会先按照品牌收取平台共享费 500，再每个年收取 100 的管理费用。

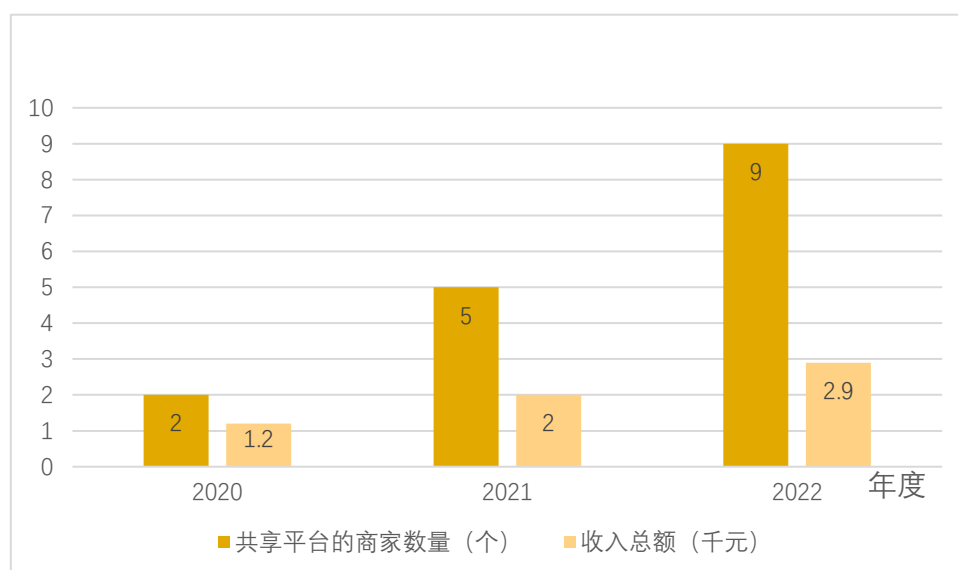


图 9-6 预计未来三年文麒平台的商家数量和收入总额

由图可以看出，随着我们的平台的推广，共享平台的商家数量增加，我们的销售额也稳步上升。

4. 广告收入

当我们的平台不断推广之后，可以吸引广告商在我们的平台上投放宣传广告，以及旅游组织在我们平台投放旅游信息，并收取一定的广告费。

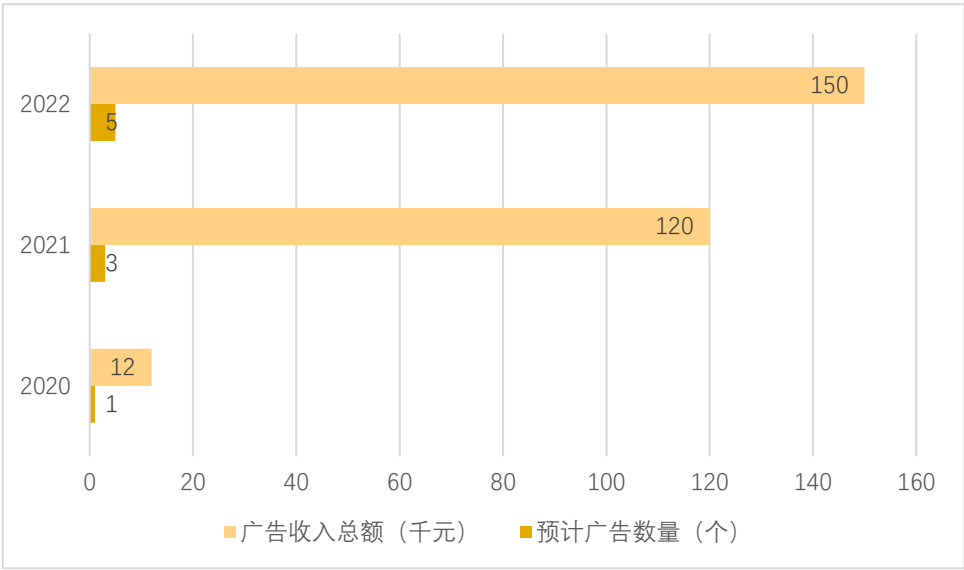


图 9-7 预计未来三年的广告商数以及广告收入

由图可以看出，随着我们的平台的推广，广告商数量不断增加，但是后期增长速度放缓，因为我们会对广告数量进行控制，以防影响顾客的浏览体验。我们的广告收入也是稳步上升。

5. 未来三年的总收入汇总

年份	2020	2021	2022
总收入	49327.6	167726.6	202819.2
总毛利	22847.6	138225.7	169984
利润额（未扣除公益捐赠）	19877.412	120256.359	147886.08
净资产增加额（扣除公益捐赠）	17627.412	115386.359	140296.08

表 9-9 未来三年总收入、总毛利和总利润变化情况表

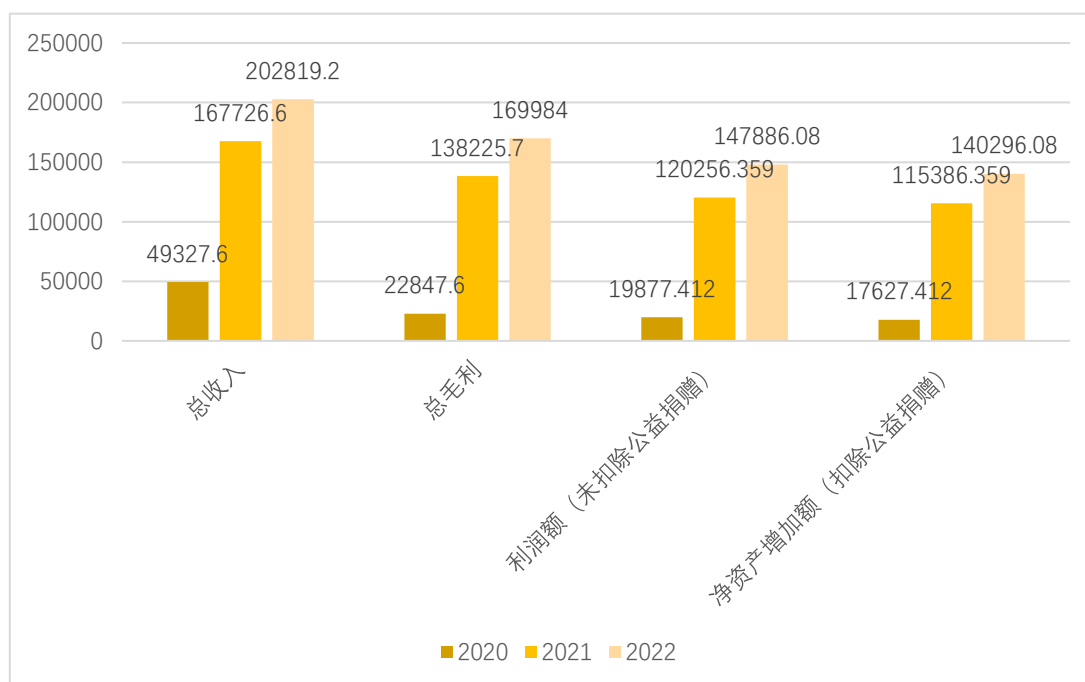


图 9-8 未来三年总收入、总毛利和总利润变化情况图

由图可以看出，随着我们的平台和品牌的推广，我们未来预计的收入呈增长态势，预计未来三年累计总收入 419873.4 元，总毛利累计 331057.3 元，累计公益捐赠支出 14710 元，盈利所得部分用于公益支出，实现资金的公益最大化利用。

(十) 风险防范

10.1 市场风险

10.1.1 风险分析

由于一些少数民族的一部分文化艺术存在相同或高度相似的地方，所以在设计和开发产品时，如果没有进行深入研究，可能会导致设计出的产品和提供设计来源的民族群体不匹配，这些就有可能导致产品风险；同时市场上存在能够提供替代品的现有设计，调研的不彻底或错误分析就有可能导致对本品牌的设计者的产品的市场高估，引发期望值下跌的风险。这些方面都可能给企业带来市场风险。这种风险具体表现在：

1. 少数民族文化博大精深难以学习透彻。由于我们只是向每个民族的部分族人进行学习和了解民族文化，而少数民族文化在传承过程中难免会出现缺失、不统一的情况，设计者推出的设计可能不受同民族不同居住地的族人认可。

2. 市场的接受时间难以确定，产品从设计-开发-生产需要一个不短的时间段，而这一时滞有可能导致某些好的设计产品热度降低，接收者大幅度减少甚至无法投入生产。

3. 竞争能力难以确定。设计者的产品设计可能面临着激烈市场竞争，这种竞争不仅存在于现有的产品之间，同时还有潜在进入者的威胁，公司可能缺乏竞争力而处于不利地位。

10.1.2 应对策略

1. 进行少数民族文化实地考察时增大考察范围，考察完毕整理信息时进行信息间的精细化对比，选取信息高度一致的少数民族文化元素进行设计，尽量避免使用信息之间存在较大差异的元素，以此来提高少数民族与消费群体对本品牌的信任，建立品牌效应。

2. 团队管理趋向于有机管理模式，成员之间实时共享市场信息，信息流动与交换效率高，设计师可在拿到产品方案后第一时间进行产品设计；同时市场部利用网站、公共媒体等方式宣传推广，引导居民消费习惯和方式的改变，使消费者能够积极接受设计者的创新产品，以此解决时滞问题。

3. 面对同类企业以及提供替代性产品的网站的存在或可能出现而导致的市场被瓜分，公司市场份额缩小以及可能出现的期望值风险的情况，我们认为并非是坏事，出现上述情况恰恰说明我们对于少数民族文化的宣传是有效的，此时应该深化提高创新技术，设计开发出更精良、优质的文创产品，但要坚决维护作为开发者的权益，严防盗版产品的出现。

10.2 政策风险

10.2.1 风险分析

少数民族文创产业有机会得到国家出版基金、国家艺术基金等的支持，但目前关注度较低并且法律保障制度未达到理想的完善状态，文麒作为新兴的少数民族文创设计团队，目前没有找到合适的具有针对性的政策保障，所以在运行初期不会遇到政策保障的缺失问题。

10.2.2 应对策略

密切关注有关知识产权保护和文创产品保障制度的完善，能够对平台的运行做到实时的调整，避免制度保障盲点的生成，降低运营的风险。

10.3 财务风险

10.3.1 风险分析

1. 公司可能存在风险集中体现在需要增加存货而投入资金不及时致使公司债务增加，财务状况变差。

2. 筹资过程中的风险。虽然公司有创新的技术、新颖的商业模式以及良好的发展前景，但市场的变化莫测以及资金使用效益的不确定性、高额筹资等都会造成公司融资上的困难。

10.3.2 应对策略

1. 前期采用预售模式，减少因市场调研不准确或市场更新过快导致产品滞后于潮流所带来的库存商品减值甚至报废的风险；

2. 提高资金的使用效益，这是防范和控制筹资风险的根本。以此为基础，广泛吸引投资，增加项目吸引力。

10.4 技术风险

10.4.1 风险分析

文麒小程序和网站在后期维护上存在不确定性，可能会出现黑客攻击或支付风险等。

1. 平台对产品信息数据的需求量较大并且需要对数据进行高效的分析与处理以及时满足用户对产品的期待以及向公司提供有用的信息以进行更好的改进。

2. 黑客攻击或病毒入侵可能会导致小程序、网站等不能访问或网银安全受威胁，影响系统的正常运行。

10.4.2 应对策略

1. 通过运用数据库与数据挖掘技术，对数据进行分析、管理与提炼，以便后

期整合数据

2. 技术部门时刻关注网站与小程序动态，定期维护并加强入侵检测，设置好防火墙提高数据的安全性，及时纠正问题并改进公司技术实现的不足之处，以降低技术风险。

10.5 运营风险

10.5.1 风险分析

1. 团队组建不久，加之在短时间内没法造就较大的名气，并且少数民族文创产品能否在较短时期内渗透进大众生活，能否真正推进文化传播都是我们在经营时要面对的问题。

2. 本团队均为在校大学生，社会经历少，资历尚浅，管理模式的不合理容易导致人才流失，管理决策失误将对企业带来严重打击。

10.5.2 应对策略

1. 在目标用户群体集中的网络社区进行推广和营销，尽力在较短时间内吸引潜在客户，并及时了解商场需求，向设计开发团队提供意见，保障信息流通的高效。

2. 完善管理制度，结合团队文化，制定符合团队自身的管理模式。同时，在建设中学习，在工作中成长。虚心向经验丰富的管理专家讨教，学会规避管理风险。

（十一）项目实践——畬族

11.1 设计理念

乌米包装——畬族乌米饭自唐朝以来是畬族同胞“三月三”过节的传统食物，它是将来自大自然的南烛叶萃取出的汁水将白米蒸制而成的。本产品为乌米饭食品包装，意在通过刻画南烛叶的形象让受众了解制作乌米时所需的植物，同时将南烛叶的部分枝叶做成透明的，可以透过包装看到里面的乌米，既能够让受众观察乌米的品质，也能将乌米完整的展现出来，不会让受众盲目的购买产品。

彩带——畬族彩带是畬族流传悠久的传统手工艺织品。它既可以作为美化衣着的装饰物，也可以作为腰带、背带，还是畬族青年男女之间定情、定情回礼和驱邪祝福的吉祥物。畬族传统彩带的神奇之处，在于它承载着远古时代畬族先民的祈福讯号，一成不变的保留了数千年前的原始“意符文字”，是一种活着的畬族文物。本产品从包装类彩带出发，将畬族的传统纹路绘制于彩带，可用于产品或者礼品的包装，既美观又能够体现出畬族传统文化的延续，同时也可以从礼物中寄托对对方的美好祝福。

提花——龙角、月琴、乌米、凤凰帽以及畬族房屋中的传统结构都是畬族文化典型的代表，有区别于其他民族的代表，本产品是将这些物品元素化，提取了其中重要的因素，能够用于各类包装，不局限于一种颜色，美观简洁且明了，将这些元素运用到产品当中，能够激起受众的好奇从而达到让受众了解畬族文化的目的，也可以让原本存在的元素永久的流传下去。

11.2 产品设计图

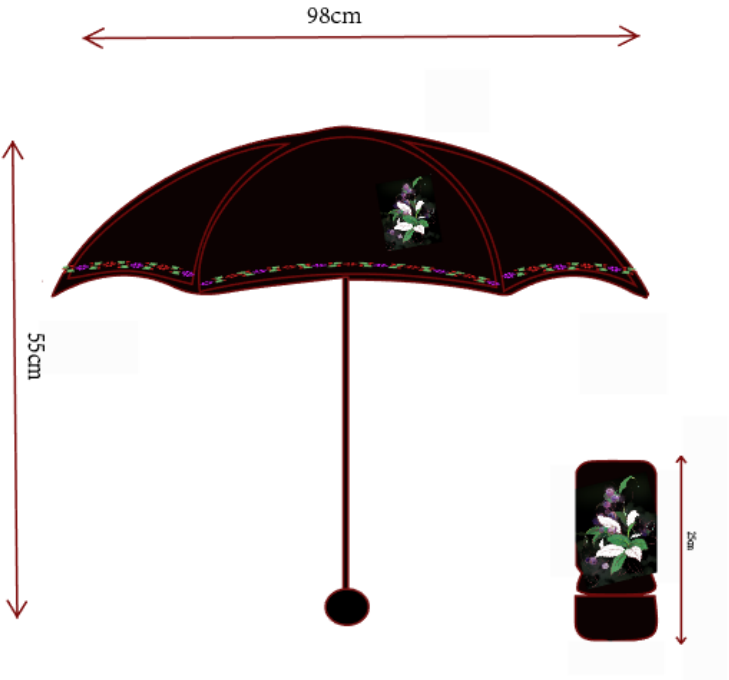


图 11-1 畬族南烛叶雨伞

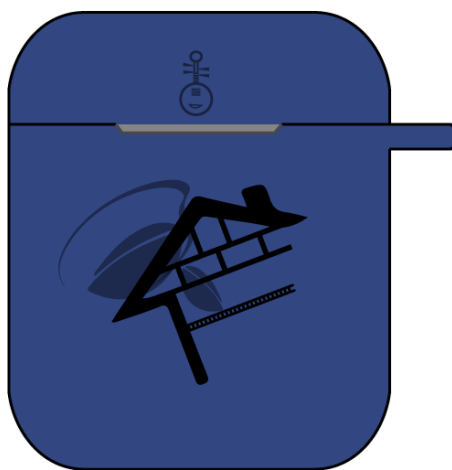


图 11-2 畬族元素耳机保护套



图 11-3 乌米饭南烛叶特色包装/桌布/鼠标垫平面图

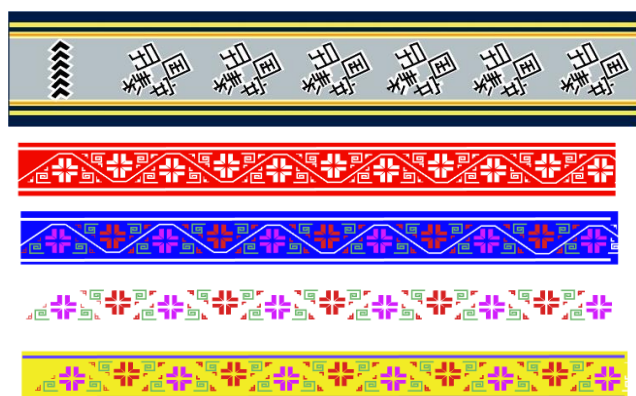


图 11-4 少数民族彩带胶带

(十二) 附录

12.1 对少数民族文创产品了解程度和购买意向的调查结果

第 1 题 你的性别是? [单选题]

选项	小计	比例
男	108	<div><div></div></div> 46.15%
女	126	<div><div></div></div> 53.85%
本题有效填写人次	234	

第 2 题 你的年龄是? [单选题]

选项	小计	比例
<18 岁	16	<div><div></div></div> 6.84%
18-35	216	<div><div></div></div> 92.31%
35 以上	2	<div><div></div></div> 0.85%
本题有效填写人次	234	

第 3 题 你是否了解文创产品 ? [单选题]

选项	小计	比例
很了解	13	<div><div></div></div> 5.56%
一般	120	<div><div></div></div> 51.28%
不是很了解	66	<div><div></div></div> 28.21%
完全不了解	35	<div><div></div></div> 14.96%
本题有效填写人次	234	

第 4 题 你从何种渠道了解到文创产品? [多选题]

选项	小计	比例
旅游胜地	128	54.7%
电视、杂志等媒体	126	53.85%
淘宝	123	52.56%
其他	40	17.09%
本题有效填写人次	234	

第 5 题 你对文创产品的态度是？ [单选题]

选项	小计	比例
喜欢	99	42.31%
一般般，没感觉	128	54.7%
不喜欢	7	2.99%
本题有效填写人次	234	

第 6 题 你喜欢文创产品的原因是？ [多选题]

选项	小计	比例
旅游的纪念品，有纪念意义收藏价值	151	66.52%
外观设计上很有吸引力	154	67.84%
有实际作用	54	23.79%
表现地方特色，很有文化底蕴	159	70.04%
本题有效填写人次	227	

第 7 题 你不喜欢文创产品的原因是？ [多选题]

选项	小计	比例
----	----	----

没有创意，样式陈旧，千篇一律	5	71.43%
没有使用价值	2	28.57%
没有文化特色	0	0%
没有收藏价值和展示价值	3	42.86%
本题有效填写人次	7	

第 8 题 你是否接受文创产品因附加文化而涨价? [单选题]

选项	小计	比例
无所谓	24	10.26%
在适当的范围内能接受	197	84.19%
不能接受	13	5.56%
本题有效填写人次	234	

第 9 题 你会注重文创产品的什么方面? [多选题]

选项	小计	比例
款式	142	60.68%
实用性	138	58.97%
原创性	139	59.4%
独特性（数量有限、限量发行）	106	45.3%
创意含量高	169	72.22%
品牌	27	11.54%
价格	103	44.02%
其他	4	1.71%
本题有效填写人次	234	

第 10 题 你觉得文创产品的那些特点比较重要? [多选题]

选项	小计	比例
价格合适	153	<div><div></div></div> 65.38%
设计很有新意	184	<div><div></div></div> 78.63%
地域特色强	153	<div><div></div></div> 65.38%
实用价值高	109	<div><div></div></div> 46.58%
美观程度	143	<div><div></div></div> 61.11%
本题有效填写人次	234	

第 11 题 你购买文化产品会有什么倾向? [多选题]

选项	小计	比例
现场	112	<div><div></div></div> 47.86%
定制	108	<div><div></div></div> 46.15%
系列化	110	<div><div></div></div> 47.01%
无所谓	57	<div><div></div></div> 24.36%
其他	10	<div><div></div></div> 4.27%
本题有效填写人次	234	

12.2 对少数民族地区政府或相关文化发展协会负责人的访谈提纲

12.2.1 访谈目的

为设计开发前的实地考察调研做准备

12.2.2 访谈形式

实地面对面访谈或电话访谈

12.2.3 访谈对象

少数民族地区政府或相关文化发展协会负责人

12.2.4 提问提纲

开场白：

您好，我们是华南理工大学的公益学生团队——文麒。我们的目标是助力少数民族传统艺术走进现代视野，所以我们想要探访这个少数民族的集聚地，可以尽可能准确的、深层的了解少数民族的传统艺术文化。

提问部分：

- (1) 您好，请问当地有哪些少数民族呢？
- (2) 该少数民族有什么独特的文化呢？可以包括社会生活习性、习俗、服饰、音乐、饮食、信仰、神话传说、文化遗址、独特手艺、工艺等。
- (3) 当地政府有没有针对这些少数民族的保护措施？可以详细的说一些吗？
- (4) 保护少数民族的时候有哪些困难呢？能够解决吗？怎么解决的？
- (5) 目前该少数民族的文化有哪些推广渠道？
- (6) 您觉得文化产业能够带动整个少数民族地区的经济发展吗？
- (7) 如果有大学生团队可以提供民族特色的文创产品的设计，您是否愿意在我们调研阶段提供帮助？
- (8) 如果有大学生设计出比较好的作品，您是否愿意联系厂家去生产这个作品？

感谢您的配合，祝您身体健康！

12.2.5 可能碰到的问题

- (1) 受访者拒绝回答
- (2) 访谈过程中访谈者不耐烦
- (3) 被访谈者敷衍回答

12.2.6 设想的解决办法

- (1) 选取适当的访问对象，明确告知我们的目的
- (2) 选取适当的访谈时机和地点，尽量速战速决
- (3) 如果对象敷衍回答，应尽早结束访谈，并将此次访谈作废

12.3 文麒平台供销规范

12.3.1 《文麒供销规则》

第一章 总则

第一条 **【目的和依据】**为促进开放、透明、分享、责任的新商业文明，保障供销平台供应商、分销商等各方的合法权益、维护供销平台正常运营秩序，特制定本管理规范。

第二条 **【适用范围】**本管理规范用于规范供应商、分销商和其他用户（统称为供销平台用户）入驻和退出供销平台，在供销平台的经营活动及其后果。供销平台用户均应遵守《文麒平台规则总则》，《文麒平台规则总则》中已有规定的，从其规定；尚无规定或本规范有特殊规定的，按照本规范执行。

第三条 **【诚信承诺】**供销平台用户在供销平台的日常经营、管理中应诚实守信、遵纪守法，积极提升自身品质和信誉，给客户和消费者带来更好的体验，共同将供销平台建设成为公开透明、公正文明、秩序良好的供销平台。

第二章 定义

第四条 供销平台，是指为供销平台用户提供分销服务和管理的网络交易交流平台。

第五条 供应商，是指通过供销平台向分销商提供产品供其销售的会员，包括授权供应商。

第六条 分销商，是指在文麒销售供应商产品的文麒卖家，是供销平台经销商、代销商、直营商及其他入驻供销平台文麒卖家的总称。

第七条 代销，是指仅从供应商处获得产品信息和授权并据此进行销售，在买家购买分销商品后，分销商向供应商采购产品，由供应商将采购产品直接发货给消费者的分销方式。在供销平台采用代销模式的分销商称为代销商。

第八条 产品，是指供应商在供销平台发布的商品。

第三章 入 驻

第一节 供应商入驻

第九条 【基本入驻条件】供应商入驻供销平台须至少同时具备以下条件：

- （一） 签署《供销平台供应商入驻协议》；
- （二） 供销平台认为需要符合的其他条件。

第十条 【入驻主体】应符合以下条件：

- （一） 完全民事行为能力人

第十条 【类目限制】

中国少数民族地区传统艺术产品（包括非物质文化遗产产品）

第四章 经 营

第一节 产品/商品发布

第十一条 供应商在供销平台发布产品信息时，须遵守《文麒平台规则总则》，同时应符合以下要求：

（一）【发布授权】供应商成功入驻供销平台后，需开通产品品牌授权后方可发布相应品牌产品或信息，发布的产品或信息必须是其自有品牌或被授权范围内的品牌产品或信息。

（二）【发布方式】供应商可以通过以下方式发布产品：

1、供销平台后台直接发布

（三）【发布类型】

1、供应商不得发布国家法律法规、《文麒平台规则总则》其相关规则禁止发布的产品或信息。

2、供应商不得在供销平台任何类目下，发布未被授权的品牌产品或信息。

第二节 分销关系

第十二条 【分销关系建立】由供应商发起邀请并经分销商同意后，则双方正式确立分销合作关系（下称“分销关系”）。

第十三条 【分销关系终止】供应商与分销商通过自行协商终止分销关系，并取消授权和产品关联、下架产品、删除图片等。

第三节 交易

第十四条 【支付方式】供销平台支持支付宝担保交易、代销分账等支付方式。

第五章 市场管理

第十五条 【情形】在某些特殊情形下，如短期内大量引发或持续引发消费者维权等，针对相应产品或供应商，供销平台有权依照其情形严重程度，采取下架产品、删除产品等处理措施进行临时性的市场管控，情形特别严重，采取账号限权并退户。

第六章 违规与处理

第十六条 【供应商违规处理措施】根据供应商违规情形的严重程度，供销平台有权采取以下一项或多项处理措施：

在供销平台内下架相关产品；在供销平台内删除相关产品；限制指定类目的产品发布；文麒供销平台首页公示；限制参与供销平台营销活动；永久清退出供销平台。

第七章 退出

第十七条 【主动退出】供应商、分销商有权根据自己的经营情况，协商终止合作关系，并退出供销平台。

第八章 附则

第十八条本管理规范自 2019 年 11 月 20 日起生效。

12.3.2 《供销平台交易争议处理规范》

（2019 年 10 月 20 日发布公示，于 10 月 26 日生效）

第一章 总则

第一节 概述

第一条 供应商（下称：卖方）和分销商（下称：买方）在供销平台（下称：平台）交易发生争议，适用本规则。

第二章 争议受理

第一节 受理期限

第二条 买卖双方任意一方（发起方）在供销平台向另一方（受理方）发起退货协商、退款协商或维权协商，受理方在供销平台操作拒绝且协商状态未系统超时的，任意一方可在线发起平台介入，协商状态系统超时平台不再受理，且不承担任何责任。退款流程详见附件一。

第三条 以下几种情形，平台不予受理，买卖双方任意一方有权自行通过司法途径向对方主张权利：行政机关认定为假冒或违禁商品；买方提供司法机关出具的生效法律文书；买方未在供销平台规定的时限内在线发起维权，但能够提供凭证证实商品存在品质等相关问题；卖方承诺或双方另行约定售后服务期限。

第二节 受理范围

第四条 供销平台受理买卖双方在供销平台上产生的交易争议处理申请，但出现以下情形的，供销平台可不予受理，买卖任意一方有权自行通过司法机关等途径：超出供销平台介入采购单争议受理期限的；消费者与买方之间的销售订单的交易争议，平台判定结果为消费者投诉不成立；除供销平台规则规定的情形外，买卖双方任意一方主张交易引发的额外损失或法定赔偿事宜；买卖双方任意一方向非本规则指定的第三方（如物流承运人、消费者等）发起的赔偿事宜。

第五条 为维护公平、公正、和谐的平台秩序，保护买卖双方合法权益，减少买卖双方争议，在平台交易和争议处理过程中，需要第三方干系人如消费者、物流承运人等支持、配合的，由买卖双方自行与第三方协商。

第三章 争议处理

第一节 通用规则

第六条 买卖双方就交易商品或服务有约定的，优先从约定；未约定或约定不明的，双方可协议补充；无法达成补充协议的，供销平台将按照本规则进行处理。

第七条 买卖双方应自行对证据的真实性、关联性、完整性、准确性和及时性负责，供销平台将基于普通人的认知，根据该等证据作出纠纷责任的归属认定及纠纷调处的结论。

第八条 卖方将发货商品交付承运人后，在买方或消费者签收前，商品风险由卖方承担。

第九条 除特殊规定外，平台交易做退货退款处理的，或卖方同意退货退款协议但无确切证据证明卖方有责的，买方或消费者将退货商品交付承运人后，商品的破损风险由卖方承担；商品的损毁、灭失风险由寄件方承担，寄件方有权向承运人求偿。卖方在同意退货协议时附有合理条件的，买方退货应符合该条件。

第十条 买卖双方达成补充协议但一方否认的，主张协议无效的一方应提供有效证据予以证明，否则应承担相关不利后果。

第十一条 卖方就特定的违约行为向买方承诺赔付违约金的，当卖方发生该违约行为，应向买方赔付。

第十二条 卖方向买方或消费者交付的商品存在大量严重劣质、大量货不对板情形的，经供销平台综合判断，有理由认为卖方无履行合同之意图的，视为卖方拒绝履约，平台支持买方退款。

第十三条 卖方出售的商品被新闻媒体曝光、国家质监部门等行政管理部门通报，或经文麒平台抽检或排查确认系描述不当、质量不合格应召回的，卖方需主动并及时发起召回，平台支持买方退货退款。卖方对商品批次提出异议的，应提供相关证据予以证明。

第六节 质量问题、假冒商品情形举证责任分配及争议处理

第十四条 买方主张商品存在质量问题系肉眼可识别的，应提供初步凭证予以证明。买方未提供初步凭证的，平台支持退款卖方。买方已提供凭证且供销平台初步认定的，卖方应针对买方给出的初步凭证作出供销平台认可的合理解释或提供证据证明不存在质量问题。卖方已提供有效凭证的，买方应按供销平台要求及时提供有效的质检凭证或其他有效凭证。买方无法提供的，平台支持退款卖方；卖方未提供的，供销平台将认定质量问题属实。

第十五条 供销平台认定卖方出售的商品质量问题属实的，卖方应按照法律规定或供销平台相关规则承担退货、更换、维修等义务。若无相关规定，平台支持买方退货退款。

第十六条 商品因质量问题致使买方或消费者合同目的不能实现的，买方或消费者将退货商品交付承运人后，商品破损、损毁、灭失的风险由卖方承担，平台支持买方退款。

第十七条 卖方出售假冒商品，买方或消费者基于生活消费所需购买的，平台支持买方退款。

第十八条 应供销平台要求，商品经买方或消费者送检后证实为质量问题的，检测费用由卖方承担，若被检商品因检测而被物理破坏导致无法退货或无退货价值的，平台支持买方退款。

第七节 描述不当、表面不一致情形举证责任分配及争议处置

第十九条 买方主张商品存在描述不当系肉眼可识别的，应当提供初步凭证予以证明，供销平台有权根据买方提供的凭证初步认定存在描述不当，卖方应对买方提供的凭证作出供销平台认可的合理解释或提供证据证明不存在描述不当，否则供销平台将认定描述不当属实。

第二十条 买方主张商品描述不当系肉眼不可识别的，供销平台将参照本规则“商品质量问题”条款进行举证责任分配。

第四章 撤销和中止

第二十一条 供销平台处理争议期间，出现以下任一情形的，供销平台将中止争议处理程序：买卖双方一致要求中止，并约定期限自行协商处理争议；任何一方通知供销平台要求将争议提交司法机关或拟向公安机关报案。

第五章 附则

第二十二条 供销平台活动对买卖双方争议处理有特殊要求的，按照特殊要求处理。

第二十三条 本规则生效或变更后尚未处理完结的交易，适用生效或变更后的规则。

第二十四条 供销平台对争议做出处理并通知支付宝公司支付争议款项后，买卖双方任意一方对供销平台的处理有异议的，可向人民法院起诉。

第二十五条 本规则于 2019 年 11 月 20 日首次生效，于 2019 年 11 月 20 日最新修订。

12.3.3 《文麒平台总则》

第一章 概述

第一条 【规则目的】 为了让用户享受到更优质、安全、可信赖的商业环境和交易体验，推动线上线下一体化的协同治理，优化文麒平台，特制定本规则总则。

第二条 【规则基础】

（一）**【法律基础】**《中华人民共和国电子商务法》、《中华人民共和国网络安全法》、《中华人民共和国消费者权益保护法》、《网络交易管理办法》等国家法律法规及相关规范性文件（以下简称“法律规定”）规定了文麒平台生态体系各方的法定权利义务，是文麒平台规则制定、修订的法律基础。

（二）**【理念基础】**文麒平台生态体系各方践行商业道德和社会责任，文麒以助推少数民族传统艺术走进现代（大众）视野为己任，最专注的视野，最优化的距离，最精典的文化产品，业铸就品质，品质成就品牌，开创并托举一个有可持续发展能力的文创产业链。以社会效益为准则，以科技进步为动力，以现代管理为手段，充分发挥公司资金、品牌，以及技术设备综合配套服务等资源优势，传承且发扬中国少数民族地区传统艺术，开创设计文麒特色创新产品。

（三）**【供销基础】**入驻文麒平台的自由销售的商家，如若该商家产品被侵权，需该商家自己维权，本公司可提供法律咨询等相关辅助援助；

个人原创产品如若在文麒供销平台上销售，需签订《文麒平台使用授权书》，见附件二；都需遵守文麒平台《供销规则》。

第三条 【规则原则】文麒平台生态体系各方尊重和信守以下原则：平等、自愿、公平、诚信。文麒平台生态体系各方在文麒平台上的行为不得违反法律规定，不得违背公序良俗。

第四条 【适用对象】文麒平台规则适用于文麒平台生态体系各方，包括用户、买家、卖家、其他相关者、文麒团队等。

第五条 【规则体系及效力】文麒平台规则体系及效力级别如下：

（一）**【规则体系】**文麒平台规则是以下规则的统称：

1. 《文麒平台规则总则》（以下简称“《总则》”）；
2. 根据文麒平台临时性管理需求所发布的临时公告。

（二）【效力级别】《总则》中已有规定的，从其规定；文麒平台规则尚无规定的，文麒根据法律规定或相关协议处理。

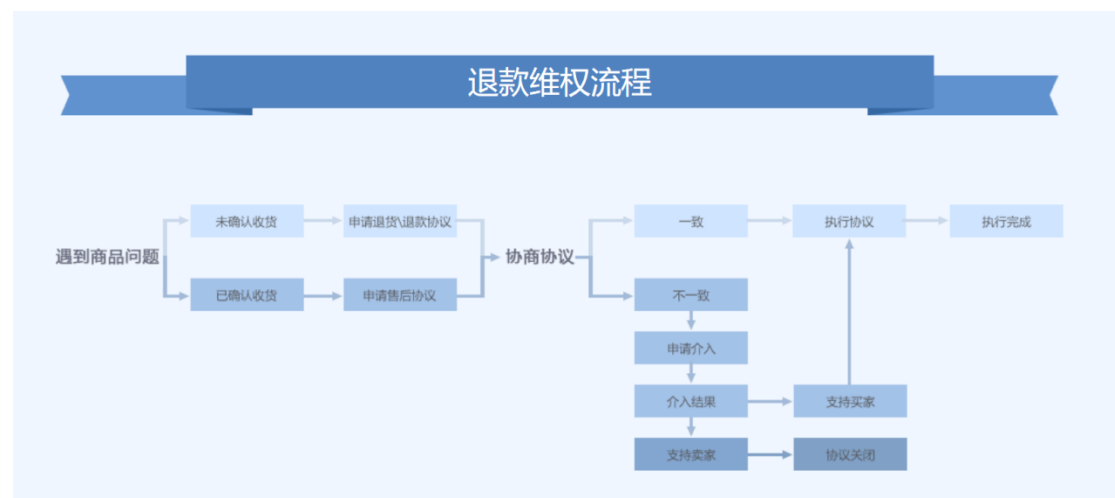
第六条 【规则程序】文麒根据国家法律规定要求和生态体系发展需要，对文麒平台规则适时审慎制定或修改，并在文麒平台规则页面进行公示，规则自公示期满之日起生效。

第七条 【规则溯及力】发生在规则生效以前的行为，适用当时的规则；发生在规则生效以后的行为，适用新规则。

第六章 附则

第八条 本规则于 2019 年 11 月 20 日首次生效。

附件一：



附件二：

知识产权使用授权协议

编号：（）第____号

甲方：

乙方：

依据《中华人民共和国商标法》及有关法律、法规规定，经双方在平等互利、诚实信用、

友好协商的前提下,就甲方制造之_____产品所涉及的依法获得商标专利、宣传品、证照等全部知识产权的保护达成如下协议:

第一条:甲方同意乙方在其区域内代理销售甲方“_____”系列产品时,以文麒公司的名义;

在双方约定的区域内登记注册上述名称,并经营甲方产品。

第二条:乙方确认甲方拥有“_____”产品及“_____”字号以及相关的知识产权均属甲方所有,乙方仅在授权时间及范围内使用。

第三条:双方一致同意,乙方在甲方授权期内充分维护甲方的形象、信誉,并作好产品技术保密工作,不能将产品技术披露给第三方,不能有任何损害甲方利益的情况发生。

第四条:本授权协议自双方签订正式代理合同(另行签订)及期限为起始至终止。双方同意无论因何种原因不再继续合作时,本授权随即终止。

第五条:双方同意,甲方收回知识产权授权时,乙方应交还全部技术文件、宣传品(资料)相关所有证照,同时在三个月内变更企业名称,不再使用“_____”字样。在甲方收回授权后的年内,乙方不得经营甲方竞争双手的任何产品。

第六条:乙方有下情况发生时,甲方有权随时可收回授权:

- (一)乙方未能专业为甲方代理产品时;
- (二)将甲方的知识产权擅自转让给他人使用时;
- (三)为甲方竞争对手销售产品或销售任何仿制产品时;
- (四)有事实证明其他对甲方的利益有损害的行为产生时;
- (五)代理合同期满不再续签或各种原因合作关系终止时。

第七条:本协议的变更、续签及其它未尽事宜,经双方协商签订补充协议,补充协议具有同等的效力。

第八条:本协议经甲、乙双方签字盖章生效。有效期_____年。

第九条:本协议由甲方向当地工商行政管理商标机关备案。

第十条:本协议在履行过程中,如发生争执,经双方友好协商,协商不成,任何一方均可向甲方所在地的人民法院提起诉讼。

第十一条:本合同一式五份,双方各执一份,交甲方所在地商标管理机关备案一

份。

甲方：（签字并盖章）

住所地：

法定代表人：

委托代理人：

电话：

邮编：

X 年 X 月 X 日

乙方：（签字并盖章）

住所地：

法定代表人：

委托代理人：

电话：

邮编：

X 年 X 月 X 日

12.4 团队组建

1.

董雨竹，华南理工大学经济与贸易学院 2018 级电子商务专业本科生。

熟悉专业理论知识，擅长 web 前端设计，有一定的 Java、Python 基础，能够熟练使用办公软件；

大学生创新创业计划项目成员，2019 年 IGEM 队伍成员；

在团队内负责整体事务的统筹。

2.

李泽宇，华南理工大学计算机科学与工程学院 2018 级计算机科学与技术专业本科生。

共青团员，擅长 C++、python、web 前端开发、Vue 框架、Django 框架、微信小程序开发，熟悉 javaweb 开发；

参加过虎牙小程序开发挑战赛；

在团队中负责小程序的前端样式实现和服务端以及数据库配置。

3.

蔡曼娜，华南理工大学经济与贸易学院 2018 级电子商务专业本科生。

熟练掌握专业理论知识，具有利用网络开展商务活动的的能力；在校组织担任要职，具备团队协调与组织能力；

擅长摄影、视频制作，能熟练运用 Ps、Pr、Ai、Lr 等软件进行宣传工作；

在团队里负责文麒麟的营销策划及各项活动的拍摄。

4.

何泓漫，华南理工大学经济与贸易学院 2018 级电子商务专业本科生。

从大一开始学习并实践运用过 Java、Python；熟练使用 Word, PowerPoint, Excel 等办公软件；

有写计划书的实践经验，曾参加互联网+的华南理工校内赛，负责撰写计划书的市场部分，在激烈的竞争中，团队进入了复赛；

在团队内负责市场的部分。

5.

叶劲亨，华南理工大学计算机科学与工程学院 2018 级计算机科学与技术专业本科生。

擅长 javaweb 开发、mysql 数据库、微信小程序；

曾获 2018~2019 年度国家奖学金，2019 年虎牙小程序大赛优胜奖；

在团队里负责微信小程序开发。

6.

林升升，华南理工大学计算机科学与工程学院 2018 级计算机科学与技术专业本科生。

从大一时候开始学习 C++，java，小程序设计等编程语言，掌握基础编程开的能力，擅长 python。在团队里负责小程序平台开发。

7.

郭永婷，华南理工大学法学院、知识产权学院 2018 级法学专业本科生。

大一暑假参加爱西支教夏令营活动，组织策划全校主题活动，现任爱西支教队领队之一以及法学院、知识产权学院学生会副部长，

在团队里负责统筹、组织、协商、策划等工作。

8.

蒋煜枢，华南理工大学设计学院 2018 级环境设计专业本科生。

从高中时候开始学习速写，素描，色彩，自学板绘，精通 su, ai, sai，擅长海报设计，建模。

在团队里负责版面设计，产品设计。

9.

彭其璇，华南理工大学设计学院 2018 级环境设计专业本科生。

能够较熟练的作用 ps、ai、CAD 等软件，现任班级学委，曾参与设计过校青马班班徽。性格开朗，工作认真，喜欢交流，有较强的实际动手能力和团队协作精神。

在团队里负责版面设计，产品设计。