

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20210516.101

中国传统文创产品与用户匹配机制研究

——以宇弦陶瓷为例

陈莎莉¹, 郭凯欣¹, 龚克², 欧阳桃花³

(1. 景德镇陶瓷大学 管理与经济学院, 江西 景德镇 333403; 2. 慧科集团 教育研究院精益创业研究中心, 北京 100084; 3. 北京航空航天大学 经济管理学院, 北京 100191)

摘要: 产品与用户匹配是决定创业企业生存和发展的首要问题, 而中国传统文创产品如何与用户匹配则是一个尤其具有挑战性的新课题。文创产品因其观念价值的不确定性和用户需求的模糊性, 需要构建独特的文创产品与用户匹配机制。本文遵循“假设—构建—验证”的精益创业逻辑, 通过对小微文创企业宇弦陶瓷开展纵向单案例研究, 基于匹配视角探讨传统文创产品与用户匹配的过程与机制。研究发现有三点: 首先, 识别了文创产品具有功能价值与观念价值双重属性与作用, 其中观念价值的创造与传递是影响传统文创产品与用户匹配的关键因素; 其次, 既要构建功能型最简可行产品验证产品功能价值假设, 更要构建以产品认知与情景体验为核心的服务型最简可行产品验证产品观念价值假设; 最后, 产品与用户二元匹配机制协调互补、共同迭代才能实现文创产品与用户持续匹配。本研究为文创企业探索基于传统文化资源开发新产品, 寻求产品与用户双边匹配提供了方法指导, 对政府制定培育支持小微文创企业创业活动的政策计划具有参考价值。

关键词: 文创产品; 匹配; 最简可行产品; 迭代

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2021)07-0141-12

一、引言

伴随中国经济从高速增长到高质量增长的转型, 文化创意产业(以下简称文创产业)已列入全面建成小康社会的指标体系。我国“十三五”规划提出“2020年文创产业要成为国民经济支柱产业”, “十四五”规划进一步提出到2035年“建成文化强国”的远景目标。然而, 我国传统文化产业增长乏力与新兴文化产业成长受阻的结构性问题凸显(顾江等, 2021), 小微文化企业占据

收稿日期: 2020-10-04

基金项目: 国家自然科学基金重点项目(71632003); 国家自然科学基金面上项目(71972008)

作者简介: 陈莎莉(1977—), 女, 景德镇陶瓷大学管理与经济学院副教授;

郭凯欣(1992—), 女, 景德镇陶瓷大学管理与经济学院研究生;

龚克(1981—), 男, 慧科集团教育研究院精益创业研究中心主任(通讯作者, gongkejob@126.com);

欧阳桃花(1965—), 女, 北京航空航天大学经济管理学院教授。

了全国文化企业总数的80%以上(顾江和车树林,2017),富涵精神价值的文创产品如何与用户需求匹配,是众多文创创业者在产品开发阶段面临的一大难题。传统文创产品不同于工业化标准品,产品形态包含物质载体与文化创意两部分,价格由物质载体的功能价值和文化内涵的精神观念价值共同决定,前者易于量化,后者难以量化(魏鹏举,2010)。正如景德镇传统手工制瓷业流传的一句老话,“黄金有价瓷无价”,如果消费者不能理解并认同文化创意的精神价值,蕴含传统文化内涵的产品走向市场的过程必将受阻,产业将面临很大风险(胡彬,2007)。

在创业管理理论中,精益创业方法遵循“定义价值假设—构建最简可行产品(以下简称MVP)—用户验证”的逻辑,提供了产品与用户匹配的方法与工具,其意义在于减少做出与用户需求不匹配的产品而产生高昂成本的风险(Blank,2012)。根植于互联网创业情境下的产品与用户匹配方法,强调对产品具体功能做出价值假设,能否应用于传统文化产业创业情境,需要学术界回应研究这一新课题。本文以景德镇宇弦陶瓷工作室(以下简称宇弦陶瓷)为案例研究对象,通过纵向单案例研究方法,探讨互联网情境下宇弦陶瓷传统文创产品与用户匹配的复杂过程,构建出蕴含精神价值的传统文创产品与用户匹配的机制模型。宇弦陶瓷是景德镇国家陶瓷文化传承创新试验区中一家小而美的文创企业,它开创的半个性化定制产品已经获得市场认可,同行竞相模仿却难以超越。本文的研究内容主要包括:文献回顾、案例选择、数据分析与研究发现讨论等。在相对新奇的产业情境中开展创造性的重复性研究(Zahra,2007),本研究的边际贡献在于深入挖掘传统文化产业情境独特性背后的价值,发现文创产品与用户匹配的二元机制,对现有文创产品价值理论进行有益补充,拓展产品与用户匹配方法的理论边界。本研究的意义在于为文创企业探索基于传统文化资源开发新产品,实现产品与用户双边匹配提供方法指导,为政府制定培育支持小微文创企业创业活动的政策计划提供有效的基础知识。

二、文献回顾

(一)文创产品及其特殊性研究

文创产品是指文创企业产出的制品和制品组合,是文化产品的子集。从已有文献的描述性证据中,可将文创产品的特征归纳为:(1)不确定性。文创产品是一种经验商品,它在最终买家还未实际消费之前不可能被准确评价,大量沉没成本造成了回报的高度不确定性(Caves,2000)。(2)无限多样性。市场上充斥着数量众多的相似却不完全的产品(Caves,2000)。(3)成本病(Baumol和Bowen,1966)。技术进步和资本积累带来的经济发展对不同类型的生产过程产生了极为不同的影响,个体生产的增长速度远远跟不上工业化生产,相对价格效应导致那些具有“手工艺属性”的产品或艺术形式更加昂贵(Baumol,1996; Towse,1997; Heilbrun和Gray,2001)。(4)规模报酬递增(Romer,1987)。创意产品具有一次投入多次产出的特征(刘友金等,2009),对多样性的偏好和专门化会使资本获得持续的正回报,从而避免边际收益递减,创意的积累是长期经济增长的来源(Romer,1990)。

讨论文创产品价值的文献非常多,最初着眼于文创产品与一般产品的共性,运用营销学的产品层次理论(Kotler,1988),将文创产品划分为核心产品层、形式产品层和附加产品层。认识到形式产品在文创产品价值中所占的比重很小,仅是承载核心价值和附加价值的载体,内容创意才是产品的核心价值(张岩松和穆秀英,2017),学术界将形式层与附加层合并,文创产品价值被区分为硬件载体的功能价值和文化内涵的精神价值两部分(魏鹏举,2010)。陈墨等(2019)提出功能价值反映产品的物质属性,文化内涵反映产品的精神属性。文创产品第二类价值分层标准是基于信息处理的逻辑(Woodruff,1997),将消费者价值分为功能性使用价值、情景价值、观念价值三个层次。情景价值是实物在使用场景中带给消费者的体验感受,观念价值是产品或

服务中包含的能使消费者产生精神“共鸣”的无形价值(厉无畏和顾丽英,2007)。评价文创产品的功能价值有着可供对标的客观标准,而对情景价值、观念价值的评价则存在着因人而异的主观性。文创产品的价格不仅受产品功能价值影响,更大程度上由消费者的观念价值决定(魏鹏举,2010)。由于买者保留价格的不确定以及文化产业普遍存在的“无人知晓”原理(Goldman,1984),导致文创产品的定价分歧较大,难以形成一致意见,进而增加了实践中文创产品与用户匹配的难度。

综合来看,现有文创产品价值层次理论核心概念过多、交互交叉,虽然重视文创产品的精神属性,但缺乏长期追踪性研究,未从顾客认知、消费需求的角度深入探讨因人而异的主观性如何影响文创产品价值,现实中人们仍然用工业产品的价值判断标准来对标传统文创产品的价值。为了进一步推进文创产品价值研究,本文采用信息处理逻辑,从功能价值、情景价值和观念价值三个层面进行探讨,将具有客观标准的功能价值归为文创产品的物质属性,将具有主观性的情景价值、观念价值归为文创产品的精神属性。

(二)产品与用户匹配方法

现有文献对产品与用户匹配议题的研究主要有两大理论视角,一是单边匹配视角,二是双边匹配视角。单边匹配是指市场的一方完全是被动的(Gale和Shapley,1962),在可靠的商品评级系统中,买者不需要知道卖者是谁,符合标准商品假设的产品与用户匹配研究大多是在单边匹配视角下进行。从营销学的角度来看,其匹配逻辑经历了以产品为中心、从产品到用户,以用户为中心、从用户到产品两个阶段。然而在很多情况下,商品是私人所有、不可分和异质的,不符合标准商品假设,如婚恋市场、熟练劳动力市场、器官移植市场或高校招生,这些特质商品或服务必须经过合适的配对才可能达成交易,也即双边匹配(Gale和Shapley,1962)。这些市场是非价格机制起作用的领域,Roth(2008)提出实现稳定匹配需要三个条件:一是市场稠密度,能够吸引相当数量的潜在参与者聚集于市场中;二是需要克服市场稠密带来的拥堵,由于匹配双方的偏好不同及认知差异,自发匹配的市场有时是很低效的(董志强,2012),通过改进市场设计,构想出充足的可供选择的交易模式提高运行效率;三是真诚地参与市场活动以避免损失。双边匹配理论揭示了非价格机制对资源配置的重要意义,为文创产品与用户匹配提供了新的理论视角。

在双边匹配视角下,精益创业方法提供了寻求产品与用户匹配的工具:在产品开发阶段,创业者基于产品价值假设,先向市场推出最小可行性产品,聚焦于最小级别的产品功能与早期天使用户(Ries,2011;龚焱,2015);在最短时间内对其进行测量,以最小的成本验证产品是否符合用户需求;基于用户反馈的数据,开展验证性学习,从而做出坚持、转向或终止的决策。如需进行转向,基于验证性学习获得的认知再提出新的假说(Maurya,2012)。利用客户反馈迭代开发产品(Npdp Ma H,2011),可以消除由认知偏差造成的资源浪费。对于符合标准商品假设的产品而言,市场需求是明确的,产品与用户匹配围绕市场痛点、功能价值展开,然而文创产品不符合标准商品假设,具有物质、精神双重属性,进行“用户验证”成本较高、技术实现难度较大(刘志阳等,2016)。

(三)研究机会与本文切入点

通过文献梳理,发现既有文献存在如下不足:首先,现有研究较多关注互联网以及高科技企业如何运用MVP快速迭代达成产品与用户匹配(Milano,2019),对文创企业如何实现产品与用户匹配研究不充分;其次,MVP强调对产品具体功能做出价值假设,开展验证性学习,但对产品观念价值的验证与实现路径较少提及;第三,既有文献大多是在简单市场理论框架下研究产品与用户匹配问题,对不符合标准商品假设的传统文创产品而言,并未充分重视其匹配过

程中的多样性以及隐性因素,直观推断充当了解决复杂问题的简单机制。因此有必要聚焦传统文化产业情境,深入探讨具有物质、精神双重属性的传统文创产品与用户匹配机制。

三、研究设计与数据收集

(一)研究方法

本研究采用单案例研究与行动干预两种研究方法。主要基于以下两点原因:(1)传统文化产业情境下的创业研究,在概念量化、大规模数据收集方面存在困难,目前尚不能进行精确的统计推断,而基于经验实证研究形成的案例研究法,从观察企业创业活动开始,寻找可以建立普遍性原则的模式,更适合探讨传统文创产品与用户匹配的过程。为了呈现一个动态的匹配过程,本研究采取阶段模型视角,所以适合运用纵向单案例研究方法。(2)案例企业在面临文创产品与用户匹配不稳定、市场收入不足以支撑产品运营等困难时,研究团队为“摸着石头过河”的初创企业提供精益创业方法指导和可视化的分析工具,帮助企业活下来,因此在案例研究的基础上结合了行动干预的研究方法。

(二)研究样本

选择宇弦陶瓷工作室为研究样本,是基于案例研究样本选取的以下三个原则:(1)兼顾重要性与代表性的原则。景德镇国家陶瓷文化传承创新试验区现有十万余家作坊型陶瓷文创企业,绝大多数都是小微企业,宇弦陶瓷是其中一家小而美的企业,基于中国传统文化底蕴开发半个性化定制手工文创产品,其探索传统文创产品与用户匹配的艰难历程,代表了行业中具有相同特征的初创企业开发新产品时遇到的普遍困惑,体现了案例选取的重要性和代表性。(2)遵循理论抽样原则。已有文献对文创产品独特性与匹配难度关注不足,本研究以宇弦陶瓷文创产品与用户匹配的过程为分析单元,探索蕴含物质、精神双重价值的传统文创产品如何与用户匹配,有助于丰富传统文创产品创业理论。(3)兼顾理论目标与案例对象的一致性原则。宇弦陶瓷在产品开发阶段面临的主要困难,即传统文创产品如何与用户匹配,研究团队高度重视这一问题,在这方面保留的历史数据也较为完整,与构建传统文创产品与用户匹配机制模型的理论目标具有较好适配性。

(三)数据收集

本研究严格遵循标准的案例研究流程,数据收集过程分为两个阶段,第一阶段以案例数据收集为主,第二阶段以行动干预为主。具体情况如下:

1. 案例数据收集阶段。文件资料等辅助数据的收集始于2017年6月,研究团队于2017年7月对宇弦陶瓷进行实地调研,围绕“景德镇陶瓷文创行业特征”“手工文创产品特殊性”“宇弦陶瓷创业经历及遭遇的主要困难”等关键问题,对创业者进行了长达4个小时的访谈,整理了3万余字的访谈记录。研究团队持续跟踪宇弦陶瓷的创业活动,每3个月更新一次调研数据,陆续访谈了管理部、技术运营团队、产品作业团队、市场营销团队和售后服务团队12位专兼职员工,总计16小时(见表1)。

表1 访谈名单与主题

访谈对象	人数	时间(小时)	访谈关键词
管理部	2	5	企业管理、战略转型
技术运营团队	3	3	技术更新、团队需求
产品作业团队	3	2	生产设计、产品采购
市场营销团队	2	4	市场推广、品牌塑造
售后服务团队	2	2	用户反馈、用户维系

资料来源:作者编制。

2. 行动干预阶段。研究团队行动干预始于2017年9月,设计极简MVP进行验证性学习,辅助创业者填制精益画布。Maurya(2013)将商业画布改良为精益画布,为初创企业新产品开发及业务模式创新提供了可视化工具。Maurya(2013)指出在产品与用户匹配过程中有三种风险:产品风险(P)、用户风险(C)与市场风险(M)。画布的制作与迭代体现出产品动态调整,进行测试风险,向用户试错学习,快速转型,最终找到产品与用户匹配点的过程。研究团队利用精益画布工具,帮助创业者复盘,识别创业风险,采取行动干预的步骤如下:

第一阶段:指导创业者运用采用“如果……,那么……”的反事实思维方式进行创业反思,总结第一次创业过程中的失败事件,还原了创业初期第一阶段寻求产品与用户匹配的精益画布(如图1所示),发现虽然能保证产品功能价值的稳定性,但产品端存在消费者“想买又不敢买”的问题,用户端存在目标用户群不明确的问题,难以化解市场风险,销售收入不足以支撑产品运营。

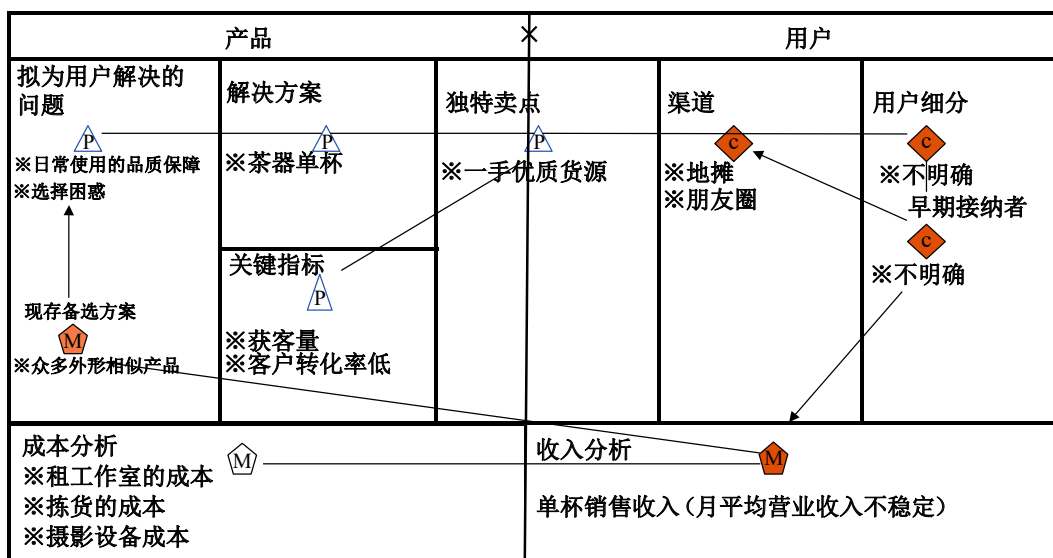


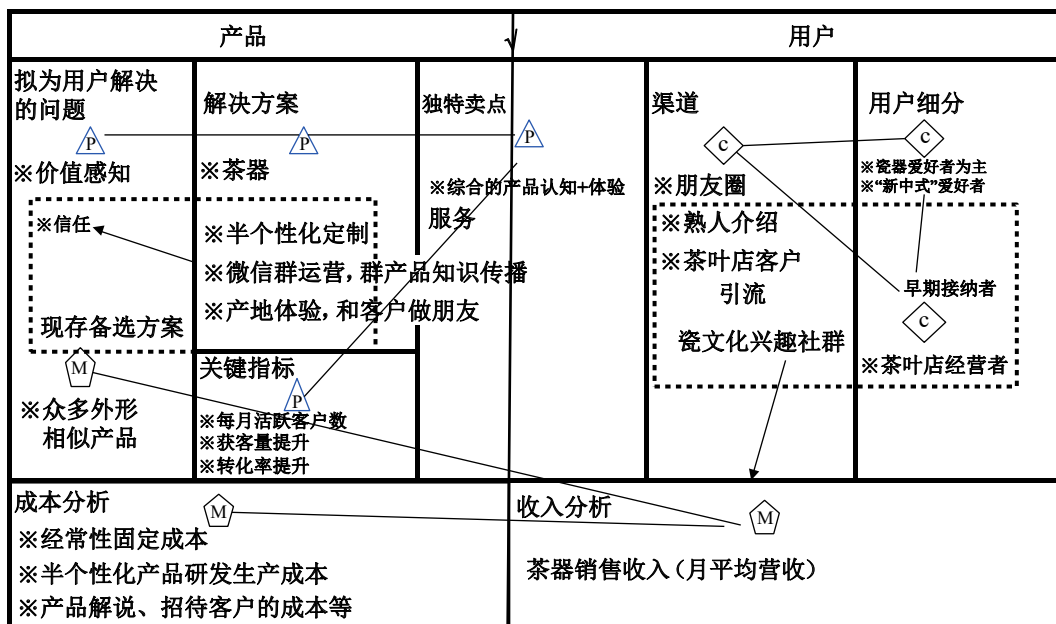
图1 宇弦陶瓷创业初期文创产品与用户功能价值匹配的精益画布

第二阶段:针对产品端消费者“想买又不敢买”的问题,研究团队指导企业客服人员进行用户调查,寻找并甄别出用户对产品缺乏信任、用户选择困惑及观念价值感知困难三个方面的原因。针对用户缺乏信任感问题,建议创业者改进产地体验服务设计,以优质服务获取用户信任。针对用户选择困惑和观念价值感知困难问题,指导创业者通过用户画像,识别用户在功能价值层面、情景价值层面、观念价值层面的不同需求,并从产品早期接纳者中筛选提炼天使用户,邀请天使用户参与MVP多轮迭代,验证产品的价值假设,共同改进产品。针对用户端“不知道用户在哪”的问题,建议创业者采用社群营销策略,基于早期接纳者构建微信兴趣社群,为潜在消费者提供产品认知服务,验证用户假设。为了降低产品成本,研究团队建议创业者对热销产品进行聚类分析,减少器型的种类,实施半个性化定制。宇弦陶瓷验证产品价值假设,实现产品与用户匹配时的精益画布如图2所示。

(四)分析框架

精益创业方法在产品与用户匹配过程中的实践以及理论,为探讨具有物质、精神双重属性的传统文创产品与用户双边匹配提供了有价值的启示。通过明确研究问题,回顾相关文献与案例数据收集,本研究数据分析阶段的逻辑是:首先,沿着宇弦陶瓷创业经历的时间脉络,梳理新

产品开发阶段遇到的主要困难及存在的潜在风险;其次,重点分析宇弦陶瓷如何寻求文创产品与用户双边匹配,化解创业过程中的难点;最后,探讨并识别传统文创产品与用户匹配的机制,分析框架如图3所示。



注:图中虚线方框内为研究团队行动干预采取的具体措施。

图2 宇弦陶瓷文创产品与用户匹配的精益画布

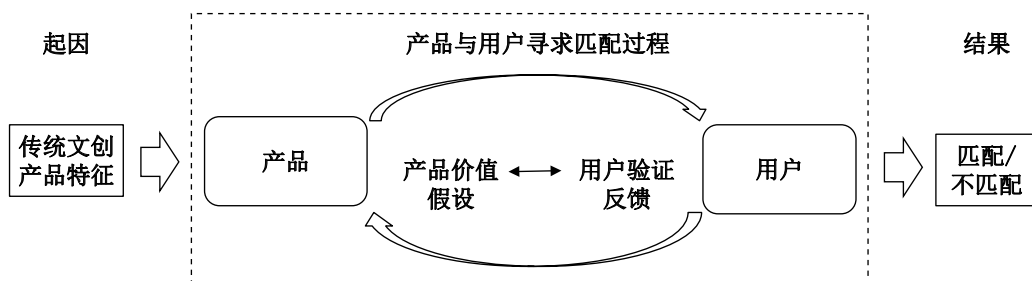


图3 分析框架图

四、案例描述与分析

(一)案例描述

宇弦陶瓷成立于2015年初,以“为天下爱瓷之人服务”为使命。从创立之初的用户寥寥,月平均销售额不足千元,发展到2018年月平均销售额突破20万元,潜在用户超过10万名,每天约为300名用户提供文化体验服务,其探索产品与用户匹配的过程并非坦途。

1. 创业初期:文创产品与用户的功能价值匹配(2015.01—2017.02)

创业者方胜于2015年1月投资2000元成立宇弦陶瓷工作室^①。在产品端,应如何选品?为了缓释产品同质化引致无人购买的市场风险,方胜选择了茶器中单杯品类作为市场切入点。他认为:“日用餐具的‘水’太深,竞争过于激烈,相比之下茶器更适合。茶器是一个相对小众的市场,

^① 鉴于传统手工艺的生存方式和非物质文化遗产活态传承的特点,生产性保护是传承、活化、利用传统手工艺的最佳方法,景德镇市政府鼓励青年在传统陶瓷行业扎根,对创业者提供5万元两年免息的创业贷款,免交工商管理费,免于税务登记。有一技之长的年轻人只需投资数千元,在城乡接合部租一间民房或车库就能把陶瓷文创工作室开起来。

售卖更加灵活,可以成套出售,也可出售单杯或单壶。做单壶,景德镇比不过宜兴紫砂壶。如果做单杯,初始投资小,售价高。”

与此同时方胜每周给瓷器摄影,形成图片式的最小可行性产品,将图片配上软文发送到微信朋友圈中,以求吸引用户。在用户端,方胜通过微信朋友圈和摆摊来获取用户,每逢双休日他都在景德镇雕塑瓷厂的创意集市摆摊,通过互加微信好友来积攒用户。然而,漫无目标地在朋友圈中推送产品,起初会被关注,后来就被屏蔽,方胜意识到这样发展用户时间成本高,难以获取较大流量,用户转化率仅为5%。“用户在哪?如何让用户感知到产品价值?”是方胜此时的主要困惑。传统文创产品与用户需求不匹配,消费者问得多买得少,用户不能产生对方胜的信任感,想买又不敢买,宇弦陶瓷销售收入难以维持运营成本,引致市场风险。2015年7月,方胜大学毕业后暂时关闭了工作室,南下打工积累用户运营与市场营销经验。

2. 文创产品与用户的观念价值匹配(2017.03—2018.09)

2017年3月,方胜在杭州一家茶叶店做销售时,发现“室无瓷不雅”,茶叶店为了突出雅致的装修格调会点缀装饰瓷,也会根据每年茶器流行的风格向用户搭售瓷器,用户在购买数千元一斤的名茶时,也会购买价值不菲的手工瓷器。受到启发的方胜与茶叶店建立了合作伙伴关系,宇弦陶瓷再次开张^①。在产品端,除了供应上好的景德镇手工瓷器,同时为了取得意向用户的信任,他还为茶叶店客户中的瓷器爱好者建立微信群,义务普及中国历代窑口的瓷器知识,提供产地体验服务:“当有用户提出想来景德镇实地考察时,我们会定制个性化的考察路线,充当地陪,带用户去参观景德镇手工制瓷工艺、烧窑仪式,手把手地教会他们如何把玩、品评瓷器。我会像接待朋友一样接待用户。”在用户端,通过与茶叶店经营者这些早期接纳者的合作,方胜将目标客户锁定为做茶叶生意或古玩生意的人群;再通过增值的产品认知教育与产地体验服务,解决了对陶瓷文创产品有潜在需求的用户,在购买过程中存在选择困惑、信任感不足的问题。之后,为进一步拓展获客渠道,方胜采用微商换群的方式,选择具有古董收藏、饮茶爱好等专业人群的微信群,共享客户资源,用户数量激增。

与用户交朋友,让方胜逐渐赢得良好的声誉。微信群中每天都有数百位用户询货询价,“众口难调”,用户的偏好品位各不相同,如何将抽象、模糊的用户需求与具体的产品匹配,如何提高匹配效率依然是个难题。为了实现精准匹配,在用户端,方胜对不同的用户需求进行区分,购买一只工艺精美的景德镇手工茶杯,有的用户追求“好茶配好器”提升生活品质,有的为了与中式家居、汉服搭配场景,有的是为了收藏把玩、与朋友结缘,不同的用户需求匹配不同的解决方案。为了控制成本,在产品端,方胜对热销产品进行聚类分析,减少单杯器型的种类,实施半个性化定制。客户在有限的固定器型中选择,画面可以根据客户需求进行个性化设计:在《松间抚琴图》中乱入一只骑自行车的小猪佩奇,或是在《雍正妃行乐图》上嫁接一只洗泡泡浴的哆啦A梦,全凭客户喜好。具有文化认同基础的客户逐渐活跃起来,在产品端、场景营销、产地体验等方面提出了宝贵意见,方胜在此基础上进行迭代开发。配合故宫博物院文创产品上新的节奏,此类手工茶器一经推出就成为爆品,小猪佩奇款松间抚琴图主人杯很快卖到脱销。订单纷至沓来,业务规模迅速扩张,方胜开始扩充团队,加入擅长手绘的伙伴后,全职员工为5人,兼职员工超过10人,2018年8月起月销售额突破20万元。

(二)案例分析

本文遵循精益创业方法提供的产品与用户匹配逻辑“定义价值假设—构建MVP—用户验证”,分析宇弦陶瓷探寻产品与用户匹配的过程与机制。这一过程既体现出创业企业试错循环,

^① 根据研究团队在景德镇的调查,很多创业青年有着与方胜相似的经历,在创业初期由于缺乏经验,陶瓷文创产品不好卖,被迫关闭工作室外出打工学习,待发现创业机会或经验成熟后,回到景德镇继续创业。

在寻求产品价值假设与用户需求匹配中面临的共性挑战,也呈现出传统文创产品特征与用户需求匹配的独特机制。

1. 传统文创产品与用户功能匹配:关注功能型价值、忽视观念价值创造与传递

第一,设定产品价值假设,关注功能价值实现。创业者面对的陶瓷文创产品市场现状是:市场上充斥着数量众多的相似却不完全替代的产品(Caves, 2000),用户不了解景德镇手工制瓷工艺。根据以往对工业产品的消费经验,用户找不到可以对标的质量评价标准:“只能以一种‘猎奇’的心态看待产品,不知该如何选?”创业者将“如何保证产品品质?如何帮助用户破解选择困惑?”定义为拟为用户解决的问题,更多关注传统手工陶瓷产品的功能使用价值。这种价值集中地体现于产品的器型功能、画面品质以及烧成工艺的稳定性。

第二,构建功能型MVP,提出产品解决方案。在创业初期,创业者对目标用户群的画像尚不清晰,基于上述假设,提供的产品解决方案主要为:首先,从消费者日常生活用器入手,兼顾市场竞争压力,选择了茶器单杯品类。其次,考虑到消费者对产品同质化问题的感知,创业者力求掌握一手优质货源,确保产品品质。为了缓释产品风险带来的成本压力,创业者以拍照的方式构建了最小可行性产品,进行产品测试。照片更多呈现的是陶瓷文创产品的功能特征,这一阶段MVP验证焦点为产品功能,定义为功能型MVP验证。

第三,遭遇用户信任不足,观念价值传递不畅。不同于工业产品通过功能价值获取收益,文创产品依靠改变消费者的观念获得市场和利润,产品价值既可能因为消费者认同而产生观念溢价,也可能因为消费者观念偏差而产生文化折扣(Hoskins 和 Mirus, 1988),存在高度不确定性。创业者通过朋友圈和地摊获客方式,探寻用户触达的场景,客户转化率较低。创业者此时遇到的最大障碍是:功能型MVP和实体产品,虽然辅以产品解说,但不足以建立用户与创业者之间的信任感,用户难以感知产品的文化内涵,无法触达用户的观念认知。正如创业者在复盘时提到“客户转化率低,传统摆摊方式和盲目在社交平台展销产品的效果并不理想,主要原因在于产品价格不够吸引,用户也不够信任。消费者想买又不敢买,经常抱怨:‘不就是一只喝茶的杯子吗?这件瓷器为什么那么贵?’”

创业者在产品端对观念价值的创造不足,用户难以感知到传统手工瓷器隐含的历史文化价值,因而很难获得高价值规模化用户,收入不足以支撑运营成本,产品价值假设与用户需求不匹配。创业者面临的挑战是:如何使隐性的历史文化创意价值显性化,并获得用户信任?如何低成本地找到成规模的、有购买力且认可产品观念价值的用户?

2. 传统文创产品与用户匹配:创造文化体验情景,拓展观念价值

第一,产品价值假设调整:关注观念价值。观念价值是产品或服务中包含的能使消费者产生精神“共鸣”的无形价值,其评价存在着因人而异的主观性。文创产品的价格不仅受产品功能价值影响,更大程度上由消费者的观念价值决定。在寻求产品与用户双边匹配的过程中,创业者意识到,“保证品质”的产品认知假设并不是影响用户买单的关键问题,“让用户信任,并且感知到产品的文化创意价值”才是提升客户转化率和营业收入的关键。在这一阶段,创业者开始关注产品观念价值假设,将拟为用户解决的问题定义为:“如何与用户建立信任感?如何让用户感知到传统手工艺的价值?如何让用户与陶瓷文创产品产生精神共鸣?”

第二,MVP迭代:稳定功能型MVP,丰富服务型MVP。创业者在茶叶店、古董店发现了具有文化认同基础的早期接纳者,从中筛选提炼对产品有较高容忍度、愿意互动改进产品的天使用户。为了获取他们的信任,创业者在稳定产品品质,验证功能型MVP的同时,丰富了服务型MVP,提供产地体验服务并配以更具系统性的产品认知解说。创业者带着用户“喝茶、体验手工陶瓷拉坯、逛传统柴烧窑口”,体验原汁原味的景德镇传统陶瓷文化。在文化体验情景中,创

业者培养了用户对陶瓷文化的认同感,收获了用户的信任。在通过MVP验证的基础上,产品形态也更加丰富,一方面,通过数据聚类分析,推出半定制化产品,使用户可以参与产品画面设计,引发用户情感共鸣;另一方面,丰富了产地体验服务,如为用户提供导游、接送机、产品工艺以及选品知识普及等服务,让用户感受到朋友般的接待。

第三,用户验证:创造文化体验情景,锁定易认同产品文化观念价值的用户群。创业者发掘出茶叶店、古董店等文化体验情景,并由此锁定茶叶店经营者等具有文化认同基础的用户群体,并以此为渠道,引导出更多对传统陶瓷文化感兴趣的潜在用户群,进而锁定了易认同产品文化观念价值的规模化用户群,如瓷器爱好者、“新中式”爱好者等。Stigler和Becker(1977)指出创造性产业依赖于品位,而品位在一定程度上是培养出来的。创业者坚持对潜在用户讲述瓷器背后的故事,以录制小视频、分享体验的方式让不在场的用户也能感受到鲜活的手工制瓷文化情景,培养用户品位,增强用户粘性。在这一阶段,创业者在稳定产品功能价值创造闭环的同时,创造文化体验情景,拓展了产品观念价值创造与传递闭环,二者形成互补,共同迭代,最终创业者寻求到了产品与用户匹配点。

综上,宇弦陶瓷寻求传统文创产品与用户匹配的过程与结果如图4所示。

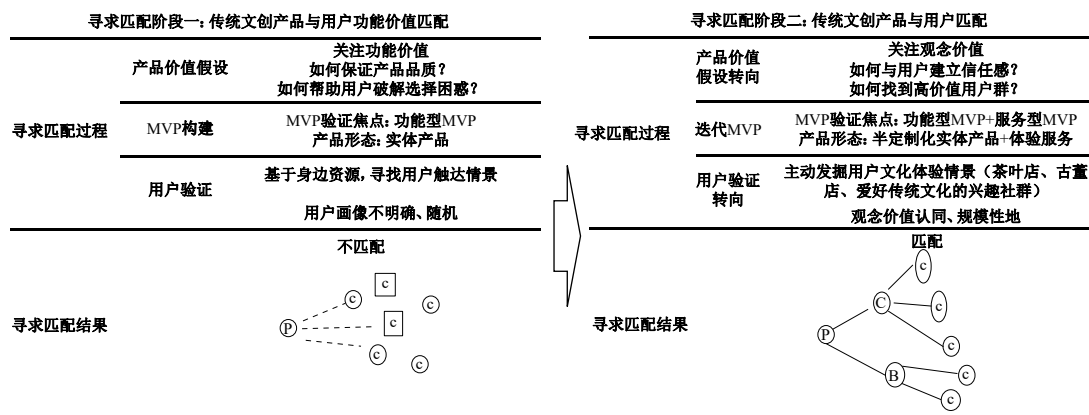


图4 宇弦陶瓷寻求传统文创产品与用户匹配的过程与结果

五、研究结论与贡献

(一)研究结论

本文发现了传统文创产品与用户匹配的二元机制,包含以下重点内容:第一,识别了文创产品具有功能价值与观念价值双重属性与作用,其中观念价值的创造与传递是影响传统文创产品与用户匹配的关键因素。第二,为了应对文创产品观念价值不确定性与用户需求模糊性带来的挑战,小微文创企业既要构建功能型MVP验证产品功能价值,找到并发现天使用户;更要构建以产品认知与情景体验为核心的服务型MVP,验证产品观念价值假设,吸引在观念价值上有认同感的规模化用户群。第三,在文创产品与用户匹配过程中,会形成稳定产品功能价值和拓展产品观念价值的两个价值创造闭环,二者之间形成互补,共同迭代以推动文创产品与用户持续匹配。小微文创企业在新产品开发过程中,如果只关注文创产品功能价值与用户匹配,忽视了观念价值是否匹配,仍然会面临较大的市场风险。综合分析后得出传统文创产品与用户匹配机制过程模型如图5所示。

(二)理论贡献

本研究的理论贡献有以下两点:

第一,本文丰富了文创产品价值理论的研究。已有文献主要关注文创产品价值构成的特殊性(Baumol,1996;Goldman,1984;Romer,1987;Caves,2000;刘友金等,2009;魏鹏举,2010;张岩松和穆秀英,2017;陈墨等,2019),对于文创产品不同属性的价值在产品与用户匹配中具体起到了什么作用,缺乏追踪性研究。通过对宇弦陶瓷传统文创产品与用户匹配过程的研究发现,产品功能价值与观念价值在产品与用户匹配过程中所起的作用不同,其中观念价值的创造与传递是影响传统文创产品与用户匹配的关键环节。传统文创产品包含着丰富的历史文化情感因素,会因为对人和文化的认同而产生观念溢价,在其匹配过程中不仅要关注功能价值的实现,更要关注历史文化等无形附加物、能产生精神“共鸣”的无形的观念价值,以赢得用户的认同和信赖。

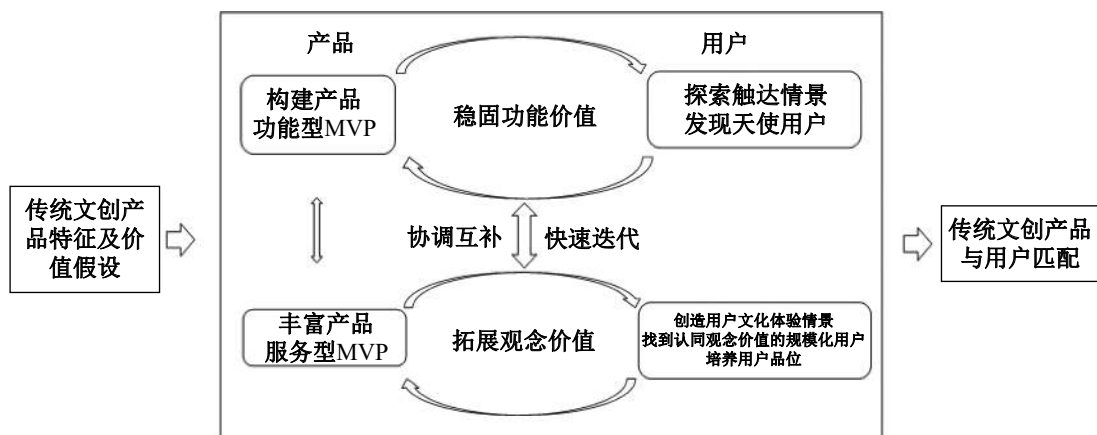


图5 传统文创产品与用户匹配的机制模型

第二,本文引入传统文化产业情境,拓展了精益创业产品与用户匹配方法的理论边界。已有文献关注互联网创业情境下产品与用户匹配的方法与工具,强调对产品具体功能做出价值假设构建MVP,验证用户需求(Ries,2011;Maurya,2013;龚焱,2015),对于探讨传统文创产品与用户匹配存在着明显的局限性。本研究发现,基于传统文创产品的双重价值属性,会形成稳定产品功能价值和拓展产品观念价值的两个价值创造闭环,在确保传统文创产品工艺稳定性的同时,创造文化体验场景,影响用户心智,使用户感知产品观念价值。构建功能型MVP验证产品功能价值的同时,构建服务型MVP验证产品观念价值假设,二元匹配机制协调互补,共同迭代开发具有双重价值属性的产品。

(三)管理启示

第一,为文创企业基于传统文化底蕴开发新产品,寻求产品与用户匹配提供了方法指导。关注传统文创产品的独特性与匹配难度,构建功能性MVP来验证产品功能价值假设是否符合用户需求,构建以产品认知、情景体验为核心的服务型MVP来验证产品观念价值假设是否符合用户需求,二者协调互补共同迭代,灵活调整。相比注重“事先精心规划”的传统创业流程,MVP与用户匹配更加重视测试;相比很多创业者所相信的“依直觉行事”,它更重视消费者反馈;比起传统“一开始设计完整再生产”的作业方式,它更重视迭代开发。在知识产权保护体系不够健全、产品造型外观设计易被模仿、消费者对产品文化内涵认知模糊的情境下,MVP迭代、验证性学习等方法有助于提升产品与用户匹配的稳定性,避免以直观推断充当解决复杂问题的简单机制,降低创业失败率。

第二,为政府制定支持小微文创企业创业活动的政策计划提供有效的基础知识。景德镇国

家陶瓷文化传承创新试验区是我国首个国家级文化传承创新试验区,辖区内现有十万余家作坊型小微文创企业基于中国陶瓷文化底蕴,探索开发满足现代生活需求的手工文创产品,其产品与用户匹配的过程充满曲折与艰辛。本文的研究结论表明,手工瓷器等传统文创产品与用户匹配的试错成本高昂,需要创业者长期扎根于此,教育消费者,传播陶瓷文化;创造文化体验情景,培养用户;循环迭代产品,匹配用户需求。“小小营生当体恤”,需要政策采取更加包容的态度降低创业门槛,使拥有一技之长的年轻人投资数千元就可以开始创业之旅;规范、保护传统手工技艺的生存方式,如摆地摊等;制定更加精准的小微创业支持计划,“放水养鱼”,提供创业教育培训服务,使年轻人在传统文创产品行业站住脚、扎稳根,才能推动传统文化资源的活化利用。

(四)不足与展望

本研究引入传统文化产业情境,结合小微文创企业宇弦陶瓷的创业案例,识别传统文创产品与用户匹配的机制,得出一些有价值的结论,但仍有不足之处,本文仅研究了小微文创企业产品与用户的匹配,大中型文创企业产品与用户是否存在不同匹配路径?在今后的研究中,研究团队将深入调研更多类型的传统文创企业,旨在围绕以丰富人民精神生活、提升中华文化影响力为核心的社会创业问题进行系统探讨。

主要参考文献

- [1]Blank S G著.七印部落译. 四步创业法[M]. 武汉: 华中科技大学出版社, 2012.
- [2]陈墨,余隋怀,王伟伟,等. 文化创意产品的设计方法与路径[J]. 包装工程, 2019, 40(24): 1-10.
- [3]龚淼. 精益创业方法论: 新创企业的成长模式[M]. 北京: 机械工业出版社, 2015.
- [4]顾江,车树林. 资源错配、产业集聚与中国文化产业发展——基于供给侧改革视角[J]. 福建论坛(人文社会科学版), 2017, (2): 15-21.
- [5]顾江,陈鑫,郭新茹,等. “十四五”时期健全现代文化产业体系的逻辑框架与战略路径[J]. 管理世界, 2021, 37(3): 9-18.
- [6]胡彬. 创意产业价值创造的内在机理与政策导向[J]. 中国工业经济, 2007, (5): 22-29.
- [7]厉无畏,顾丽英. 创意产业价值创造机制与产业组织模式[J]. 学术月刊, 2007, 39(8): 78-83.
- [8]刘友金,赵瑞霞,胡黎明. 创意产业组织模式研究——基于创意价值链的视角[J]. 中国工业经济, 2009, (12): 46-55.
- [9]刘志阳,李斌,任荣伟,等. 创业管理[M]. 上海: 上海财经大学出版社, 2016.
- [10]Maurya A著. 张玳译. 精益创业实战[M]. 2版. 北京: 人民邮电出版社, 2013.
- [11]魏鹏举. 文化创意产品的属性与特征[J]. 文化月刊, 2010, (8): 51-53.
- [12]张岩松,穆秀英. 文化创意产业理论与实践[M]. 北京: 清华大学出版社, 2017.
- [13]Baumol W J, Bowen W G. Performing arts: The economic dilemma[R]. New York: Twentieth Century Fund, 1966.
- [14]Baumol W J. Children of performing arts, the economic dilemma: The climbing costs of health care and education[J]. Journal of Cultural Economics, 1996, 20(3): 183-206.
- [15]Caves R E. Creative industries: Contacts between art and commerce[M]. Cambridge: Harvard University Press, 2000.
- [16]Gale D, Shapley L S. College admissions and the stability of marriage[J]. The American Mathematical Monthly, 1962, 69(1): 9-15.
- [17]Heilbrun J, Gray C M. The economics of art and culture[M]. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- [18]Romer P M. Endogenous technological change[J]. Journal of Political Economy, 1990, 98(5): S71-S102.
- [19]Romer P M. Growth based on increasing returns due to specialization[J]. American Economic Review, 1987, 77(2): 56-62.
- [20]Roth A E. What have we learned from market design?[J]. The Economic Journal, 2008, 118(527): 285-310.
- [21]Stigler G, Becker G. De gustibus non est disputandum[J]. American Economic Review, 1977, 67(2): 76-90.
- [22]Towse R. Baumol's cost disease: The arts and other victims [M]. Second ed. Cheltenham: Edward Elgar, 1997.
- [23]Zahra S A. Contextualizing theory building in entrepreneurship research[J]. Journal of Business Venturing, 2007, 22: 443-452.

A Research on the Matching Mechanism of Chinese Traditional Creative Products and Users: Taking Yuxian Ceramics as an Example

Chen Shali¹, Guo Kaixin¹, Gong Ke², Ouyang Taohua³

(1. School of Management and Economics, Jingdezhen Ceramic Institute, Jingdezhen 333403, China; 2. Lean Entrepreneurship Research Center of Education Research Institute, Huike Group, Beijing 100084, China; 3. School of Economics and Management, Beijing University of Aeronautics and Astronautics, Beijing 100191, China)

Summary: With the booming of creative industries in the world, handmade creative products based on Chinese traditional culture have gradually attracted the attention of academic circles. However, startups are generally faced with the problem of matching creative products with users. Existing studies have paid insufficient attention to the uniqueness of creative products and the difficulty of Product-User Fit. Based on the two-sided matching visual angle, this paper takes Yuxian Ceramics, a micro creative enterprise, as an example, and aims to reveal the diversity and hidden factors in the matching process of traditional handmade creative products and users by taking Product-User Fit as the analysis unit. The research findings are mainly as follows: (1) The disconnection between the creation and transmission of idea value is the cause of the mismatch between traditional creative products and users. (2) Build function-oriented minimal viable products (MVP) to verify the hypothesis of product function value, and find angel users. (3) Construct service-oriented MVP with product cognition and situational experience as the core, verify the hypothesis of product idea value, and attract large-scale user groups. The main contributions of this paper are as follows: (1) It identifies the dual value attributes and functions of traditional creative products. (2) It identifies the dual mechanism of matching traditional creative products with users. (3) It analyzes the interrelationship of the dual matching mechanism of matching traditional creative products with users, and enriches the entrepreneurial theory of traditional creative products. Based on the material and spiritual dual attributes of traditional creative products, two closed loops of value creation will be formed to stabilize the function value of products and expand the idea value of products. They complement each other and iterate together to promote continuous matching of creative products with users. The conclusion provides guidance for creative enterprises to explore the development of new products based on traditional cultural resources and seek two-sided matching between products and users, and has reference value for the government to develop policies and plans to foster and support entrepreneurial activities of small and micro creative enterprises.

Key words: creative products; two-sided matching; minimal viable products; iteration

(责任编辑: 宋澄宇)