

文创经济视域下多元运营模式创新研究——以寄售、 供货与自主研发为核心

孙麟*

(长白山国际文化传媒有限责任公司, 吉林 长白山 133613)

摘要: 在文化强国战略推进与消费升级的双重驱动下, 文创经济已成为激活文化资源价值、拉动经济增长的重要引擎。运营模式的选择与创新直接决定文创企业的核心竞争力与可持续发展能力。本文以文创经济为研究背景, 聚焦寄售模式、供货模式与自主研发模式三大核心运营模式, 系统剖析各模式的运作机制、核心优势与应用局限, 结合典型案例探讨不同模式在文创企业中的实践路径。在此基础上, 提出多元模式融合发展的优化策略, 为文创企业突破发展瓶颈、提升文化价值转化效率提供理论参考与实践借鉴。

关键词: 文创经济; 寄售模式; 供货模式; 自主研发模式; 模式创

一、引言

(一) 研究背景

随着社会经济快速发展, 居民消费结构逐步从物质消费向精神消费升级, 文化创意产业作为满足精神消费需求的核心载体, 迎来了前所未有的发展机遇。文创经济以文化为内核、创意为驱动、产业为支撑, 通过对传统文化资源的创造性转化、创新性发展, 实现了文化价值与经济价值的双重提升。近年来, 我国文创产业规模持续扩大, 从故宫文创的“出圈”到地方特色文创的兴起, 文创产品已融入大众生活的方方面面。

然而, 在文创经济蓬勃发展的背后, 许多文创企业面临着运营模式单一、资源整合能力不足、核心竞争力缺失等问题。运营模式作为企业实现价值创造的核心逻辑, 直接影响企业的资源配置效率、市场响应速度与盈利能力。寄售模式、供货模式与自主研发模式作为文创企业常用的三种运营模式, 各自具有独特的运作逻辑与适用场景。深入研究这三种模式的运作机制与实践效果, 探索多元模式融合发展的路径, 对于推动文创企业高质量发展、激活文创经济活力具有重要意义。

(二) 研究意义

1. 理论意义: 当前关于文创经济的研究多集中于文化资源开发、产品设计创新等方面, 对运营模式的系统性研究相对匮乏。本文聚焦寄售、供货与自主研发三种核心模式, 深入剖析各模式的内在逻辑与适用条件, 丰富了文创经济领域的运营管理理论, 为后续相关研究提供了理论支撑。

2. 实践意义: 在文创企业竞争日益激烈的市场环境下, 许多企业因运营模式选择不当陷入发展困境。本文通过分析典型案例, 总结不同运营模式的实践经验与教训, 提出多元模

作者简介: 孙麟(1990-), 男, 本科, 工程师, 馆员, 研究方向为研学教育、研学线路编制、旅游商品开发、演艺经纪。

通讯作者: 孙麟

式融合发展的优化策略，能够为文创企业根据自身资源禀赋与市场需求选择合适的运营模式提供实践指导，助力企业提升核心竞争力，实现可持续发展。

（三）研究内容与方法

1. 研究内容：本文首先梳理文创经济的发展现状与核心特征，明确运营模式在文创企业发展中的核心作用；其次，分别对寄售模式、供货模式与自主研发模式的运作机制、核心优势、应用局限进行系统分析；再次，结合典型案例探讨三种模式在文创企业中的实践应用；最后，提出文创企业多元运营模式融合发展的优化策略。

2. 研究方法：一是文献研究法，通过梳理国内外关于文创经济、运营模式等相关领域的研究文献，奠定本文的理论基础；二是案例分析法，选取不同运营模式下的典型文创企业作为研究案例，深入剖析各模式的实践效果与存在问题；三是比较研究法，对比分析寄售模式、供货模式与自主研发模式的差异，明确各模式的适用场景。

二、文创经济的发展现状与核心特征

（一）文创经济的发展现状

近年来，我国高度重视文化创意产业的发展，出台了一系列扶持政策，为文创经济的发展营造了良好的政策环境。据相关数据，2023年我国文化创意产业增加值突破6万亿元，占GDP的比重超过5%，已成为国民经济的重要支柱产业之一。从发展格局来看，文创经济呈现出“多点开花、多元融合”的发展态势。一方面，故宫博物院、敦煌研究院等传统文化IP通过文创产品开发，实现了传统文化与现代生活的融合，成为文创经济的标杆；另一方面，地方特色文创、乡村文创、数字文创等新兴领域快速崛起，丰富了文创经济的内涵与外延。

从市场需求来看，文创产品的消费群体不断扩大，消费需求呈现出个性化、多元化、高品质的特征。年轻一代成为文创产品的主要消费群体，他们更加注重文创产品的文化内涵、创意设计与情感价值，对文创产品的个性化定制需求日益增长。与此同时，随着数字技术的快速发展，数字文创产品如虚拟文创、文创盲盒等新兴产品形态不断涌现，进一步拓展了文创经济的市场空间。

（二）文创经济的核心特征

1. 文化内核与创意驱动并存：文创经济以文化资源为核心载体，通过创意设计对文化资源进行再加工、再创造，实现文化价值的传承与创新。文创产品的核心竞争力在于其蕴含的文化内涵与创意理念，只有将文化与创意有机融合，才能打造出具有市场吸引力的产品。

2. 价值多元性：文创经济不仅能够创造经济价值，还能够传承文化价值、提升社会价值。文创产品通过传播优秀文化，增强了文化自信与民族认同感；同时，文创产业的发展带动了就业，促进了区域经济的协调发展。

3. 融合性强：文创经济具有极强的融合性，能够与旅游、科技、教育、农业等多个领域深度融合，形成新的产业形态与商业模式。例如，文创与旅游融合形成了文旅文创产业，通过打造特色文旅产品，提升了旅游产业的文化内涵与吸引力；文创与科技融合催生了数字文创产业，利用虚拟现实、增强现实等技术，为消费者带来了全新的文化体验。

三、文创经济的核心运营模式分析

（一）寄售模式

1. 运作机制：寄售模式是指文创企业（寄售人）将产品委托给销售终端（受托人）代

为销售，受托人按照双方约定的价格销售产品，在产品售出后向寄售人支付货款，未售出的产品可以退回给寄售人的一种运营模式。在这种模式下，寄售人保留产品的所有权，受托人仅拥有产品的销售权；受托人通常按照销售额的一定比例提取佣金作为报酬。寄售模式的运作流程主要包括：寄售人筛选受托人、签订寄售协议、寄售人交付产品、受托人销售产品、双方结算货款等环节。

2. 核心优势：一是降低销售风险。对于文创企业而言，尤其是中小文创企业，资金实力相对薄弱，市场预测能力有限，采用寄售模式可以避免因产品滞销带来的库存积压风险，减少资金占用。未售出的产品可以退回给寄售人，降低了企业的经营损失。二是拓展销售渠道。寄售模式可以帮助文创企业快速进入各类销售终端，如商场、超市、文创专卖店、景区便利店等，无需企业自行搭建销售网络，节省了渠道建设成本与时间成本。对于新成立的文创企业或新推出的文创产品而言，寄售模式是快速打开市场的有效途径。三是降低销售终端的经营压力。销售终端无需提前支付货款采购产品，降低了其资金周转压力与采购风险，因此更愿意接受寄售模式，这也有利于文创企业与销售终端建立长期稳定的合作关系。

3. 应用局限：一是利润空间有限。在寄售模式下，文创企业需要向销售终端支付一定比例的佣金，同时还要承担产品的运输、仓储等费用，这使得企业的利润空间被压缩。二是产品控制权较弱。由于产品由销售终端代为销售，文创企业难以对产品的陈列位置、销售策略、宣传推广等进行有效控制，可能会影响产品的销售效果。此外，销售终端可能会为了追求销售额，优先销售利润更高的产品，忽视寄售产品的销售。三是结算周期较长。销售终端通常在产品售出后一段时间内才会与寄售人结算货款，这会导致文创企业的资金回笼速度较慢，影响企业的资金周转效率。

（二）供货模式

1. 运作机制：供货模式是指文创企业（供货方）根据销售终端（采购方）的订单需求，向其提供产品，采购方提前或在收到产品后按照约定的价格支付货款的一种运营模式。在这种模式下，产品的所有权在交付后转移给采购方，由采购方承担产品滞销的风险。供货模式的运作流程主要包括：采购方提出订单需求、双方签订采购协议、供货方组织生产或采购产品、供货方交付产品、采购方支付货款等环节。根据结算方式的不同，供货模式可分为先款后货、先货后款、分期付款等多种形式。

2. 核心优势：一是利润空间相对较高。与寄售模式相比，供货模式下文创企业无需向销售终端支付佣金，只需承担产品的生产、运输等成本，因此利润空间相对更大。二是产品控制权较强。文创企业可以根据自身的品牌定位与市场需求，制定产品的销售策略、定价策略与宣传推广方案，并要求销售终端按照企业的要求执行，有利于维护品牌形象，提升产品的销售效果。三是资金回笼速度较快。在先款后货或分期付款的结算方式下，文创企业可以提前获得部分或全部货款，加快资金回笼速度，提高资金周转效率。

3. 应用局限：一是销售风险较高。在供货模式下，销售终端采购产品后，若产品滞销，风险由销售终端承担，但对于文创企业而言，若市场需求发生变化，导致销售终端减少订单或取消订单，企业可能会面临库存积压的风险。尤其是对于季节性、时效性较强的文创产品，供货模式的销售风险更为突出。二是渠道建设难度大。供货模式需要文创企业与销售终端建立稳定的合作关系，对于中小文创企业而言，由于品牌影响力较弱、产品竞争力不足，难以获得优质销售终端的青睐，渠道建设难度较大。三是对企业的生产能力要求较高。供货模式下，企业需要根据销售终端的订单需求及时组织生产，这就要求企业具备较强的生产调度能力与供应链管理能力，否则可能会出现无法按时交货的情况，影响与销售终端的合作关系。

（三）自主研发模式

1. 运作机制：自主研发模式是指文创企业依靠自身的研发团队，对文化资源进行挖掘、整理与创新，自主设计、开发文创产品，并通过自有渠道或合作渠道进行销售的一种运营模式。在这种模式下，企业掌握产品的核心设计权与知识产权，能够自主决定产品的研发方向、设计理念、生产工艺与销售策略。自主研发模式的运作流程主要包括：文化资源挖掘与分析、产品创意设计、产品研发与测试、产品生产、产品销售与售后服务等环节。

2. 核心优势：一是核心竞争力强。自主研发模式下，文创企业能够深入挖掘文化资源的核心价值，结合市场需求进行创意设计，打造出具有独特性与差异性的文创产品。由于产品具有自主知识产权，难以被竞争对手模仿，能够帮助企业建立核心竞争优势，提升品牌影响力。二是利润空间大。自主研发的文创产品由于具有独特的文化内涵与创意设计，附加值较高，能够实现较高的定价，同时企业无需向其他主体支付佣金或采购成本，利润空间大幅提升。三是灵活应对市场变化。企业能够根据市场需求的变化及时调整研发方向，快速推出符合市场需求的新产品，提高市场响应速度。例如，当消费者对国潮文创产品的需求增长时，企业可以迅速挖掘传统文化元素，开发国潮风格的文创产品。

3. 应用局限：一是研发成本高。自主研发模式需要企业投入大量的资金用于文化资源挖掘、研发团队建设、产品设计与测试等环节，对于资金实力薄弱的中小文创企业而言，难以承担高额的研发成本。二是研发周期长。文创产品的研发需要经过多个环节，从文化资源的挖掘到产品的最终推出，往往需要较长的时间，这可能会导致产品错失市场机遇。三是研发风险高。由于市场需求具有不确定性，自主研发的文创产品可能会因不符合市场需求而出现滞销的情况，导致研发投入无法收回。此外，文创产品的研发还面临着知识产权侵权的风险，进一步增加了研发风险。

四、文创企业运营模式的实践案例分析

（一）寄售模式案例：某地方特色文创工作室

某地方特色文创工作室成立于 2020 年，主要开发以当地非遗文化为核心的文创产品，如非遗剪纸书签、传统刺绣挂件等。由于企业成立时间较短，资金实力有限，市场渠道尚未完善，因此采用寄售模式作为主要的运营模式。该工作室与当地的景区便利店、文创专卖店、书店等 20 多家销售终端签订了寄售协议，将产品委托给这些终端代为销售，销售终端按照销售额的 15%—20% 提取佣金。

通过寄售模式，该工作室在成立初期快速打开了市场，产品销售额逐步提升。2021 年，该工作室通过寄售模式实现销售额 80 万元，占总销售额的 70%。寄售模式不仅降低了工作室的库存风险，还帮助其节省了渠道建设成本。然而，随着企业的发展，寄售模式的局限性也逐渐显现。一方面，销售终端为了追求利润，优先销售佣金比例更高的其他文创产品，该工作室的产品陈列位置较差，销售效果受到影响；另一方面，结算周期较长，平均结算周期为 3 个月，导致工作室的资金周转压力较大。为了突破发展瓶颈，该工作室开始逐步调整运营模式，在保留部分寄售渠道的同时，尝试与优质销售终端建立供货合作关系。

（二）供货模式案例：某文创连锁企业

某文创连锁企业成立于 2015 年，在全国拥有 50 多家连锁门店，主要销售文具、家居用品、饰品等文创产品。该企业采用供货模式作为核心运营模式，通过整合上游优质文创产品供应商，为旗下连锁门店提供产品服务。企业与供应商签订长期采购协议，采用先款后货的结算方式，确保产品的稳定供应。同时，企业建立了完善的供应链管理体系，能够根据各门店的销售数据及时调整订单需求，优化产品库存结构。

供货模式为该企业带来了显著的竞争优势。一方面，企业通过批量采购降低了采购成本，

提升了利润空间；另一方面，企业能够对产品的品质、定价、陈列等进行严格控制，维护了品牌的统一性与稳定性。2023年，该企业实现销售额1.2亿元，其中供货模式贡献的销售额占比达到90%。然而，该企业也面临着一些问题。由于过度依赖上游供应商，部分核心产品的供应受供应商生产能力的限制，无法及时满足市场需求；同时，随着文创市场竞争的加剧，供应商的议价能力不断提升，导致企业的采购成本逐渐上升。为了应对这些问题，该企业开始加大自主研发力度，推出自有品牌文创产品，逐步向“供货+自主研发”的混合模式转型。

（三）自主研发模式案例：故宫文创

故宫文创是我国文创经济的标杆企业，其核心运营模式为自主研发模式。故宫文创依托故宫博物院丰富的文化资源，组建了专业的研发团队，深入挖掘故宫文化元素，结合现代设计理念与市场需求，开发出了一系列具有故宫特色的文创产品，如故宫口红、千里江山图笔记本、太和殿脊兽摆件等。故宫文创拥有产品的全部知识产权，通过自有线上商城、线下实体店以及合作销售渠道进行产品销售。

自主研发模式为故宫文创带来了巨大的成功。截至2023年底，故宫文创已开发出超过10万种文创产品，年销售额突破20亿元。其自主研发的产品不仅具有较高的文化附加值，还深受消费者的喜爱，形成了强大的品牌影响力。然而，故宫文创也面临着研发压力大、产品同质化等问题。随着市场上模仿故宫文创风格的产品不断涌现，故宫文创需要持续投入大量的研发资金，不断推出创新产品，以维持核心竞争力。为此，故宫文创开始加强与其他企业的合作，采用“自主研发+寄售”的模式，进一步拓展销售渠道，提升产品的市场覆盖率。

五、文创企业多元运营模式融合发展的优化策略

（一）根据企业发展阶段选择合适的运营模式

文创企业在不同的发展阶段，其资源禀赋、资金实力、市场需求等存在较大差异，因此需要选择合适的运营模式。对于初创期的中小文创企业，资金实力薄弱，市场渠道尚未完善，应优先采用寄售模式，降低销售风险，快速拓展市场；同时，可少量尝试自主研发，积累研发经验，打造特色产品。对于成长期的文创企业，资金实力逐步增强，品牌影响力不断提升，可在保留部分寄售渠道的基础上，逐步转向供货模式，提升利润空间与产品控制权；同时，加大自主研发投入，培育核心竞争力。对于成熟期的文创企业，拥有雄厚的资金实力、完善的销售渠道与强大的研发团队，应采用“自主研发+供货+寄售”的多元融合模式，通过自主研发打造核心产品，通过供货模式稳定优质渠道，通过寄售模式拓展新兴市场，实现多维度的价值创造。

（二）加强资源整合，提升模式融合效率

多元运营模式的融合需要文创企业具备较强的资源整合能力。一方面，企业应加强与上游供应商、下游销售终端的合作，建立长期稳定的战略合作伙伴关系，实现资源共享、优势互补。例如，与上游供应商合作开展联合研发，降低研发成本；与下游销售终端共享市场数据，精准把握市场需求。另一方面，企业应充分利用数字技术，搭建信息化管理平台，实现对采购、生产、销售、库存等环节的一体化管理。通过信息化平台，企业可以实时掌握各运营模式下的产品销售数据、库存状况与资金流动情况，优化资源配置，提升模式融合效率。

（三）加大自主研发投入，培育核心竞争力

自主研发模式是文创企业实现可持续发展的核心动力，因此，无论采用何种运营模式，文创企业都应加大自主研发投入。一方面，企业应组建专业的研发团队，加强对文化资源的

挖掘与整理，结合现代设计理念与市场需求，开发出具有独特文化内涵与创意价值的产品。另一方面，企业应加强知识产权保护，及时申请专利、商标等知识产权，防范侵权风险，维护自身的核心利益。此外，企业还可以通过与高校、科研机构合作，引进先进的研发技术与人才，提升研发能力。

（四）优化渠道管理，提升市场覆盖能力

渠道是文创产品实现市场价值的重要载体，优化渠道管理对于提升多元运营模式的融合效果具有重要意义。文创企业应根据不同运营模式的特点，优化渠道布局。对于寄售渠道，应加强对销售终端的筛选与管理，选择地理位置优越、客流量大、经营理念契合的销售终端，同时明确双方的权利与义务，规范结算流程，缩短结算周期。对于供货渠道，应加强与优质销售终端的长期合作，建立稳定的订单机制，优化供应链管理，确保产品的及时供应。此外，企业还应积极拓展线上销售渠道，如电商平台、社交媒体平台等，打造线上线下融合的销售网络，提升市场覆盖能力。

（五）加强品牌建设，提升品牌影响力

品牌是文创企业的核心资产，加强品牌建设能够提升企业的市场竞争力，促进多元运营模式的融合发展。文创企业应明确品牌定位，挖掘品牌的文化内涵，通过产品设计、包装、宣传推广等环节，传递品牌价值。例如，通过举办文化活动、与知名 IP 合作等方式，提升品牌的知名度与美誉度。同时，企业应加强品牌管理，规范品牌形象的使用，确保各运营模式下的产品都能够体现品牌的核心价值，提升消费者的品牌认同感与忠诚度。

六、结论与展望

（一）结论

本文以文创经济为研究背景，对寄售模式、供货模式与自主研发模式三种核心运营模式进行了系统分析。研究发现，三种运营模式各有优劣：寄售模式能够降低销售风险、拓展销售渠道，但利润空间有限、产品控制权较弱；供货模式利润空间相对较高、产品控制权较强，但销售风险较高、渠道建设难度大；自主研发模式核心竞争力强、利润空间大，但研发成本高、研发周期长。通过案例分析可知，单一的运营模式难以满足文创企业不同发展阶段的需求，多元运营模式的融合发展是文创企业提升核心竞争力、实现可持续发展的必然选择。在此基础上，本文提出了根据企业发展阶段选择合适运营模式、加强资源整合、加大自主研发投入、优化渠道管理、加强品牌建设等优化策略，为文创企业的模式创新提供了实践指导。

（二）展望

随着文化强国战略的深入推进与数字技术的快速发展，文创经济将迎来更加广阔的发展空间，运营模式也将不断创新。未来，文创企业的运营模式将呈现出更加多元化、智能化、融合化的发展趋势。一方面，数字技术将与运营模式深度融合，通过大数据、人工智能等技术实现市场需求的精准预测、产品的个性化定制与供应链的智能化管理；另一方面，文创企业将加强与更多领域的跨界融合，探索“文创+科技”“文创+旅游”“文创+农业”等新型运营模式，进一步拓展文创经济的价值边界。

未来的研究可以进一步拓展研究范围，深入探讨数字技术对文创企业运营模式的影响；同时，可以选取不同行业、不同规模的文创企业进行对比研究，总结更加具有针对性的运营模式创新策略。相信在政策支持、技术创新与企业努力的共同作用下，文创经济将实现更高质量的发展，为我国经济社会的发展注入更强的动力。

参考文献：

- [1] 张晓明, 傅才武. 中国文化产业报告[M]. 北京: 社会科学文献出版社, 2023.
- [2] 李向民, 喻国明. 文创经济的理论与实践[M]. 上海: 上海人民出版社, 2022.
- [3] 王慧敏. 文创企业的商业模式创新研究[J]. 商业研究, 2021(05): 45-52.
- [4] 陈少峰. 文化创意产业的运营模式与发展策略[J]. 北京大学学报(哲学社会科学版), 2020(03): 120-128.
- [5] 刘军. 中小文创企业寄售模式的应用研究[J]. 企业经济, 2019(08): 78-85.
- [6] 黄永林. 文创产业与相关产业融合发展的模式与路径

Research on the Innovation of Diversified Operational Models from the Perspective of Cultural and Creative Economy: Focusing on Consignment, Supply, and Independent R&D

SUN Lin*

(Changbai Mountain International Culture Media Co., Ltd., Changbai Mountain, Jilin 133613, China)

Abstract: Driven by the dual forces of the cultural power strategy and consumption upgrading, the cultural and creative economy has emerged as a crucial engine for activating the value of cultural resources and stimulating economic growth. The choice and innovation of operational models directly determine the core competitiveness and sustainable development capabilities of cultural and creative enterprises. Against the backdrop of the cultural and creative economy, this paper focuses on three core operational models: consignment, supply, and independent research and development (R&D). It systematically analyzes the operational mechanisms, core advantages, and application limitations of each model, and explores their practical paths in cultural and creative enterprises through typical case studies. Based on this analysis, the paper proposes optimization strategies for the integrated development of diversified models, providing theoretical references and practical insights for cultural and creative enterprises to break through development bottlenecks and enhance the efficiency of cultural value transformation.

Keywords: Cultural and creative economy; Consignment model; Supply model; Independent R&D model; Model innovation