

IP营销视角下博物馆文创产品营销模式研究

严雪莹

贵州大学历史与民族文化学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年6月23日; 录用日期: 2025年7月10日; 发布日期: 2025年8月13日

摘要

在文化产业数字化浪潮中, IP营销已成为博物馆文创产品价值释放的核心引擎。本研究聚焦IP营销视角, 探索博物馆如何将文物资源转化为具有市场生命力的文化IP, 通过构建系统化营销模式, 实现文化传播与商业价值的协同增长。研究首先解析博物馆文化IP的独特性, 即历史真实性、文化稀缺性和情感共鸣性, 进而剖析当前IP开发中存在的叙事同质化、授权机制僵化、跨媒介转化不足等关键问题。结合典型案例, 提炼出IP分层运营、故事场景重构、数字资产创新等策略路径, 提出以IP价值为核心, 构建从内容共创生态化授权到沉浸式消费的闭环营销体系, 为博物馆深化文化资源活化利用提供理论框架与实践指引, 推动传统文化在当代商业语境中的可持续传承。

关键词

IP营销, 博物馆文创, 文化IP, 故事营销

Research on the Marketing Mode of Museum Cultural and Creative Products from the Perspective of IP Marketing

Xueying Yan

School of History and Ethnic Culture, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: Jun. 23rd, 2025; accepted: Jul. 10th, 2025; published: Aug. 13th, 2025

Abstract

IP marketing has become the core engine for releasing the value of museum cultural and creative products in the wave of digitalization of the cultural industry. This study focuses on the IP marketing perspective to explore how museums can transform cultural relic resources into cultural IPs with market vitality, and realize the synergistic growth of cultural dissemination and commercial value by building a systematic marketing model. The study first analyzes the uniqueness of museums'

cultural IPs, i.e., historical authenticity, cultural scarcity, and emotional resonance, and then dissects the key problems in current IP development, such as homogenization of narratives, rigidity of authorization mechanisms, and insufficient cross-media transformation. Combined with typical cases, the strategic paths of IP stratified operation, story scene reconstruction and digital asset innovation are refined, and it is proposed to build a closed-loop marketing system from content co-creation and ecological authorization to immersive consumption with IP value as the core, so as to provide a theoretical framework and practical guidelines for museums to deepen the adaptive use of cultural resources, thus promoting the sustainable inheritance of traditional culture in the contemporary commercial context.

Keywords

IP Marketing, Museum Cultural Creation, Cultural IP, Story Marketing

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

在数字时代，文化消费的底层逻辑正在经历深刻的变革。消费者不再仅仅满足于产品的功能属性，而是更加追求情感联结与精神认同。这一趋势催生了 IP 经济的全面崛起[1]。作为文化基因的持有者，博物馆拥有文物资源这一超级 IP 富矿。然而，多数机构仍将文创视为衍生品开发，未能以 IP 资产化思维重构营销体系。博物馆 IP 营销的本质是通过系统化叙事，将静态文物转化为可传播、可互动、可消费的文化符号[2]。其特殊性体现在三重维度：历史真实性赋予 IP 不可复制的文化权威性，文物稀缺性构建的市场竞争壁垒，情感共鸣性架起的古今对话桥梁。这三重特殊性要求博物馆突破传统营销范式，建立以 IP 价值释放为核心的营销生态系统[3]。当前，故宫博物院、敦煌研究院等头部机构已通过 IP 矩阵建设验证了博物馆文创 IP 的市场潜力。但更多博物馆则面临 IP 资源闲置、开发碎片化、商业转化低效等困境[4]。本研究从 IP 定位、开发、传播、消费四环节切入，以探索博物馆文创营销范式的转型路径。

2. 核心概念界定

2.1. 博物馆文化 IP 的本质属性

文化 IP 是以特定文化元素为核心，通过创意赋形形成具有辨识度、延展性及粉丝粘性的符号系统。博物馆 IP 源于文物本体，但超越其物理实体，具备三重核心价值。历史资产价值方面，文物承载的时空信息构成 IP 叙事根基。例如河南博物院妇好鸮尊背后的商代军事文化，为 IP 开发提供了深厚的历史背景。美学符号价值上，器物纹样、色彩等视觉元素可抽象为设计基因。敦煌藻井图案经解构后，成为时尚界高频引用元素，展现出其强大的美学吸引力[5]。精神共鸣价值则体现在文物关联的集体记忆与民族情感，形成独特的 IP 情感纽带。如秦俑的威严形象衍生出国民文化自信符号，激发人们的民族自豪感。

2.2. IP 营销的理论内核

IP 营销是以知识产权为核心资产的整合营销范式，显著区别于传统营销的特征。故事驱动层面，以持续性叙事替代碎片化传播。故宫猫 IP 通过连载漫画构建角色宇宙，让角色形象不断丰富和深化，吸引了大量粉丝关注。情感增值方面，消费者为文化认同溢价付费。苏州博物馆秘色瓷莲花碗曲奇饼定价超普通款

三倍仍热销，体现出消费者对文化元素的情感认同和价值认可[6]。生态延展上，单一 IP 向多业态渗透。敦煌飞天 IP 同步开发彩妆、动画、游戏，形成矩阵效应，实现了 IP 在不同领域的广泛传播和价值放大。

3. IP 营销视角下博物馆文创发展现状

3.1. 博物馆 IP 开发层级分化

头部博物馆已建立 IP 分级开发体系。在文物本体层，直接复刻高知名度藏品，如三星堆青铜面具等比模型，满足消费者收藏需求。元素解构层则提取视觉符号进行跨界应用，中国国家博物馆将红山玉龙造型融入耳机设计，拓展了文物元素的应用范围[7]。精神衍生层基于文物内涵创造新的叙事角色，如故宫基于古画开发俏格格动漫形象，赋予文物新的文化内涵和时代意义。而中小型博物馆多停滞在文物本体复制阶段，因缺乏系统化 IP 孵化机制，导致产品同质化严重，难以在市场中脱颖而出。

3.2. IP 叙事方式创新

前沿实践正突破传统历史解说框架。拟人化叙事方面，敦煌研究院将壁画乐伎重塑为虚拟女团“天歌”组合，举办数字演唱会，让古老的壁画形象以现代虚拟偶像的形式呈现，吸引年轻受众。沉浸式世界观构建上，陕西历史博物馆以何家村窖藏为蓝本，构建唐代长安探秘故事线，使观众仿佛置身于唐代长安城，深入感受历史文化魅力[4]。跨时代对话实践中，湖南省博物馆让马王堆辛追夫人与当代艺术家进行虚拟对话，跨越时空界限，激发人们对古今文化的思考和探索。

4. 博物馆 IP 营销核心问题剖析

4.1. IP 开发维度缺失

多数博物馆将 IP 等同于视觉符号开发，忽视三维度整合。历史维度浅层化，文物背景仅作为产品说明书，而非叙事主线，导致 IP 文化内涵挖掘不足。美学维度同质化，过度依赖青铜纹样等显性元素，缺乏现代表达，使得文创产品在视觉呈现上缺乏创新和个性[8]。情感维度弱连接，未能激活文物关联的家国情怀等深层心理，影响了消费者与 IP 之间的情感共鸣和认同。

4.2. 授权机制僵化

传统授权模式制约 IP 价值释放。非排他性授权泛滥，相同 IP 同时授权多家企业，导致市场过度饱和，产品质量参差不齐，损害了 IP 品牌形象。收益分配失衡，博物馆固定分成模式削弱合作方创新动力，不利于 IP 的长期发展和价值提升。衍生品监管缺位，低质量产品充斥市场，损害 IP 文化调性，影响消费者对 IP 的信任和认可。

4.3. 跨媒介转化断层

IP 价值在媒介迁移中持续衰减。内容碎片化问题突出，短视频平台截取文物片段传播，割裂整体叙事，使消费者难以深入了解文物背后的文化故事。体验割裂方面，线上数字藏品与线下实景体验未形成闭环，无法为消费者提供连贯一致的 IP 体验[9]。用户共创缺位，粉丝二次创作缺乏官方引导与价值回收机制，未能充分利用粉丝力量扩大 IP 影响力和价值。

5. 博物馆 IP 营销成功范式

5.1. 故宫博物院 IP 资产化运营

故宫文创始于 2008 年“故宫文化创意中心”的成立，但由于当时定位局限、设计老套，销量并不理

想。为了更好地传播故宫文化，扩大公众普及度，近些年故宫博物院基于“互联网 + 文化 IP”的时代背景，开发新型营销模式，多方位研发文化创意产品，提升故宫文化品牌影响力，逐步成为全球博物馆 IP 运营的标杆。其核心在于构建了一套精密的文化 IP 全生命周期管理体系。价值分层是其战略起点：故宫对海量文物 IP 进行科学分级，实施差异化授权策略。像养心殿、太和殿这类承载着厚重历史与皇家象征的核心顶级 IP，合作门槛极高，只面向少数高端奢侈品牌或顶尖文化项目开放。这种严苛的稀缺性控制，并非故步自封，而是为了维护 IP 的高端定位，避免过度商业化带来的价值稀释，确保每一次授权都成为一次文化价值的升华。

在赋予 IP 灵魂方面，故宫深谙故事的力量。它不仅仅展示文物，更致力于构建宏大的“故宫故事宇宙”。广受欢迎的《故宫怪兽谈》系列图书就是一个精彩范例，它将故宫屋檐上的脊兽、殿宇角落的传说具象化、拟人化，编织成引人入胜的奇幻冒险故事。这种原创性的世界观构建，极大地丰富了故宫 IP 的文化内涵，为后续的影视、游戏、衍生品开发提供了取之不尽的灵感源泉和情感连接点。

技术是故宫 IP 高效开发的加速器，其投入打造的高精度文物三维数据库堪称行业典范。这个庞大的数字资产库，不仅是对文物的永久性数字化保存，更是一个强大的创意资源平台。合作设计师能够远程、精准地调用文物上的纹饰、色彩、造型等核心元素，进行再创作。这种“元素级”的精准赋能，显著缩短了设计周期，提升了 IP 衍生品的文化还原度和艺术品质，让传统美学以更符合现代审美的形式融入日常生活。

5.2. 敦煌研究院 IP 生态化拓展

敦煌研究院则走出了一条以科技深度融合驱动 IP 生态化拓展的特色道路。其亮点在于将深奥的学术研究成果成功转化为大众可感知、市场可接受的文化产品。最典型的莫过于《敦煌色谱》的诞生。研究院将数十年对壁画矿物颜料、色彩构成、美学规律的研究成果，系统化、标准化地提炼出来，形成一套独特的、可应用于现代设计的色彩体系。这本色谱不仅是学术专著，更成为设计师、艺术爱好者的灵感宝典，是学术价值向市场价值跃迁的典范。

在体验维度，敦煌展现了打造沉浸式文化场景的非凡能力。通过高保真 1:1 复制关键洞窟，并巧妙地与多媒体光影技术相结合，创造了一种前所未有的“可进入的故事场”。观众不再是隔着玻璃的旁观者，而是能“步入”洞窟，在光影流转、音乐萦绕中，身临其境地感受壁画故事的恢弘、佛教艺术的精妙与丝路文明的交融。这种多感官沉浸式体验，极大地强化了文化感染力，让 IP 变得可触摸、可感受、可记忆。

更具前瞻性的是敦煌积极拥抱全球共创的模式，与知名游戏公司深度合作，将敦煌最具代表性的“飞天”形象，转化为游戏内广受欢迎的虚拟角色皮肤。这绝非简单的形象授权，而是基于对游戏文化语境的理解，对敦煌壁画中飞天形象进行符合数字时代审美的创新演绎。这种合作，一方面为游戏注入了深厚的文化底蕴和独特美感，另一方面则实现了中华优秀传统文化面向全球年轻用户的精准输出和有效触达，是文化“走出去”、“活起来”的生动实践。

6. IP 营销视角下博物馆文创优化路径

6.1. 构建 IP 价值金字塔模型

要最大化释放文物的多维价值，博物馆需要实施精细化的分层开发策略，构建清晰的 IP 价值金字塔。塔基(大众消费层)的核心任务是普及与传播。开发融入文物核心符号的、价格亲民的快消品是关键，如印有甲骨文、经典纹饰的趣味表情包、实用手机壳、文具、帆布包等。这些产品门槛低、流通广，能迅速渗透大众日常生活，在润物细无声中完成 IP 的广泛认知播种，形成传播裂变效应。塔腰(场景体验层)聚焦于深化连接与创造记忆。这需要超越单纯的产品售卖，打造沉浸式的 IP 主题文化空间。敦煌研究院设立

的“丝路茶驿”就是一个绝佳案例：它不仅提供茶饮，更巧妙地将壁画中描绘的古代饮食器具、宴饮场景、甚至香料元素融入空间设计和产品体验中。消费者在此品茗小憩，实则是步入了一个浓缩的敦煌生活画卷，在味觉、视觉、氛围的多重包围下，建立起与 IP 更深层次的情感共鸣和文化认同。塔尖(收藏投资层)则着眼于塑造稀缺性与未来价值。面向文化收藏家和数字资产投资者，推出限量版、高附加值的数字藏品(NFT)是重要方向。这些数字藏品不仅是文物的数字化复刻，更应探索其在元宇宙中的独特存在形态和互动可能性(如可穿戴、可展示于虚拟空间)。通过区块链技术确权保障稀缺性，满足高端用户对文化资产收藏、投资、社交展示的多重需求，从而显著提升 IP 在数字时代的收藏价值和投资潜力。通过分级定价策略，使文创产品覆盖不同层次和需求的消费者，从而满足多样化的市场需求。

6.2. 创新故事营销矩阵

故事是 IP 的灵魂，需要通过创新的跨媒介叙事来持续打动人心。建立持续性的微叙事体系至关重要。将博物馆浩瀚的历史长卷，解构成一个个生动有趣的文物“每日故事”或“每周聚焦”，通过社交媒体、短视频、公众号等渠道进行轻量化、连载式推送。这种“小而美”的内容，易于传播和消化，能像连续剧一样持续吸引用户关注，日积月累地增强 IP 的亲合力与吸引力。其次提升用户参与感与互动性是增强粘性的关键，可以开发交互式剧情体验，例如让用户在线上平台或馆内 APP 中“化身”为虚拟的考古队员或历史人物，通过解谜、探索、角色扮演等方式，主动挖掘 IP 背后的历史背景、文化内涵和未解之谜。这种主动参与式的探索过程，能极大地激发用户的兴趣和投入感。现实增强(AR)技术为故事营销提供了强大的工具，开发相关应用，让用户通过手机扫描文物或特定场景，即可在屏幕上触发 AR 历史场景重建——让兵马俑“活”起来，古画中的人物演绎故事，建筑遗址恢复昔日荣光。这种虚实结合、打破次元壁的体验，带来震撼的视觉冲击和深度的文化沉浸感，是深化 IP 情感渗透、创造独特记忆点的重要手段。

6.3. 建立动态授权机制

设计更符合市场规律的 IP 管理模式也至关重要。引入梯度分成制度是一个行之有效的方法，即根据合作产品的实际销量阶梯式调整博物馆的分成比例。这样既保障了博物馆的稳定收益，又能有效激励合作方加大推广和销售力度。推行共创孵化计划，邀请企业参与 IP 开发的早期阶段，共享知识产权，实现资源互补与价值共创。建立严格的质量认证体系，设立官方文创认证标识，确保所有授权产品符合统一的质量标准和美学调性，维护 IP 形象，并增强消费者对产品的信任度。

6.4. 打造 IP 消费闭环

目标是实现用户从认知到喜爱的价值转化闭环。建立用户数字身份系统，当用户购买文创产品后，自动为其生成专属的虚拟收藏馆，增强收藏的仪式感、体验感和归属感。设计基于博物馆实地空间的线下实境游戏，将参观动线与 IP 主题寻宝任务巧妙结合，吸引消费者亲临博物馆参与互动，有效提升线下客流和用户粘性。搭建开放的粉丝共创平台，向文创爱好者开放经过授权的文物素材库，支持用户自主设计并可能实现衍生品生产，举办文创 DIY 设计比赛，引导消费者参与到文创产品设计和制造活动中，使其对博物馆文化和 IP 产生认同感，拓宽博物馆文创产品推广渠道，充分激发粉丝的创造力和参与热情，从而不断扩大 IP 的影响力和市场覆盖范围。

7. 结束语

博物馆文创竞争已从产品维度跃迁至 IP 生态维度。成功的 IP 营销需把握三个关键转向——从文物解说转向文化叙事，以更生动、系统的故事体系展现文物背后的文化内涵；从符号复制转向情感增值，挖掘文物的情感元素，让消费者在情感上产生共鸣和认同；从单点开发转向系统运营，构建完整的 IP 生

态系统,实现 IP 的多维度开发和价值最大化。未来,博物馆应建立 IP 资产管理中枢,以文物学术研究为根基,以现代表达为桥梁,以用户共创为引擎,构建文化价值与商业价值循环增值的新生态。让沉睡的文物资源通过 IP 化运作真正活起来、传下去、走出去。

参考文献

- [1] 毛展展.“互联网 + 文化 IP”视角下故宫文创产品营销模式研究[J]. 商展经济, 2024(15): 73-76.
- [2] 余文欣. 基于文化消费的博物馆文创产品 IP 化设计开发策略研究——以杭州德寿宫遗址博物馆为例[J]. 设计, 2024, 9(3): 286-291.
- [3] 陈奕静, 刘众一. 基于文化 IP 视角分析高校文创产品的创新开发策略[J]. 成都工业学院学报, 2023, 26(3): 107-112.
- [4] 王琴. IP 时代下的非国有博物馆文创产品设计研究——以江华胜琢衣博物馆为个案[J]. 设计, 2023, 8(4): 2451-2457.
- [5] 吴璇. 新文创视域下孔子博物馆 IP 设计研究[D]: [硕士学位论文]. 岳阳: 湖南理工学院, 2023.
- [6] 余淑珊. 跨媒介视野下广西博物馆文创传播路径研究[J]. 今古文创, 2023(14): 121-123, 133.
- [7] 高南希, 杨莹莹, 王卫芬. 博物馆文化创意产品 IP 塑造及创新传播研究[J]. 新闻世界, 2025(1): 104-107.
- [8] 胡霄, 李鸿森. 基于品牌内涵传达的湖北省博物馆 IP 文创日用产品开发策略研究[J]. 丝网印刷, 2024(5): 66-68.
- [9] 杨敏, 马瑞. 价值感知视角下陕西历史博物馆文创产品优化研究[J]. 特区经济, 2024(5): 139-143.