

文化IP赋能视角下艺术衍生品电商化运营策略研究

——以故宫文创为例

赵兴芸

贵州大学美术学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年8月13日; 录用日期: 2025年8月26日; 发布日期: 2025年9月26日

摘要

在文化产业数字化战略背景下, 文化IP与电商平台的深度融合成为艺术衍生品价值转化的重要路径。本文聚焦文化IP赋能视角, 以故宫文创为典型案例深入探究艺术衍生品的电商化运营策略。本文通过梳理文创衍生品市场及政策背景, 剖析当前文化IP开发同质化、电商转化率两极分化等问题, 基于文化资本理论与SICAS消费行为模型, 详细阐述故宫文创在产品开发、营销传播、消费者价值转化等方面的成功实践, 并针对IP过度商业化、长尾IP冷启动难等挑战提出应对策略, 也为中小文化机构提供可复用的轻量化运营路径。

关键词

文化IP, 艺术衍生品, 电商化运营, 故宫文创

Research on the E-Commerce Operation Strategies of Art Derivatives from the Perspective of Cultural IP Empowerment

—A Case Study of the Cultural and Creative Products of the Palace Museum

Xingyun Zhao

College of Fine Arts, Guizhou University, Guiyang Guizhou

Received: August 13, 2025; accepted: August 26, 2025; published: September 26, 2025

Abstract

Under the background of the digitalization strategy of the cultural industry, the deep integration of cultural IP and e-commerce platforms has become an important path for the value transformation of art derivatives. This article focuses on the perspective of cultural IP empowerment, and uses the Palace Museum's cultural and creative products as a typical case to deeply explore the e-commerce operation strategy of art derivatives. This article examines the current market and policy background for art derivatives, analyzing the homogeneity of cultural IP development and the polarization of e-commerce conversion rates. Based on cultural capital theory and the SICAS consumer behavior model, it elaborates on the successful practices of the Palace Museum's cultural and creative products in product development, marketing communication, and consumer value conversion. It also proposes strategies to address challenges such as the over-commercialization of IP and the difficulty of cold-starting long-tail IPs, and provides a reusable, lightweight operation path for small and medium-sized cultural institutions.

Keywords

Cultural IP, Art Derivatives, E-Commerce Operations, Palace Museum Cultural and Creative Products

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

文化 IP 是指具有独特文化内涵、广泛受众基础和商业开发价值的文化符号或内容，是场景品牌和内 容价值的深度结合体，是数字时代依托粉丝经济和社群运营实现商业变现的新型文化资产形态[1]。随着 人们生活水平提高，精神文化产品需求日益旺盛，文创衍生品作为文化与消费的结合点正逐渐成为文化 产业新的增长点。国家政策层面也对文化创意产品的创新发展给予了大力支持。文旅部 2022 年发布《关 于进一步推动文化文物单位文化创意产品开发的若干措施》，为文化 IP 的开发与艺术衍生品的电商化运 营创造良好的政策环境[2]。在该背景下，中国 IP 衍生品市场展现出巨大的发展潜能与活力。

然而繁荣背后存在两大症结。一是文化 IP 开发同质化现象严重，以各地博物馆纷纷推出的“文物雪 糕”为例，虽然在一定时期内吸引了消费者的关注，但由于产品缺乏独特的文化内涵和创意，难以形成 持久的市场竞争力。二是不同文化机构之间的电商转化率呈现出两极分化的态势，故宫文创凭借其强大 的品牌影响力和成熟的电商运营策略，在电商平台上取得了优异的销售成绩；而一些地方博物馆旗舰店， 尽管拥有丰富的文化资源，但由于缺乏有效的电商运营手段，销量不尽人意。

2. 理论基础

2.1. 文化资本理论

文化 IP 的本质是法国社会学家皮埃尔·布迪厄在《文化资本与社会炼金术》中提出的“文化资本” 的动态转化过程[3]。通过将教育、传承积累的非物质性文化资源，如文物符号、历史叙事等，进行创意 转译与场景重构，文化可转化为产生经济收益的消费资本。在文创产业中，文化 IP 通过授权开发实现资 本增值，艺术衍生品作为其价值转化介质，必须满足“艺术授权 + 二次创作”的双重属性，将艺术元素

创新融入日用场景。

2.2. SICAS 消费行为模型

在传统商业模式下，消费者遵循 AIDMA (注意、兴趣、欲望、记忆、行动)行为模式进行购买决策和实施购买行为，随着互联网技术的不断嵌入，体验互动行为模式重构了消费行为链，催生了电子商务模式的产生及发展[4]。“SICAS 模型”则是该背景刺激下的产物。该模型是由 DCCI 互联网数据中心提出的、基于数字时代的全景式用户消费行为模型，包括 Sense(品牌与用户相互感知)、Interest & Interactive (产生兴趣并形成互动)、Connect & Communicate (建立联系并交互沟通)、Action (产生购买)、Share (体验与分享)五个环节。它强调的是消费者行为的多维互动性，而非单向递进的过程，加强了消费者行为的动态性和互动性，能够帮助企业更好地剖析消费者的需求和行为，从而制定出更加精准和有效的营销策略[5]。

3. 故宫文创电商化运营的三维价值转化机制

作为中国博物馆的领头羊，故宫博物院早在 2008 年就开始销售文创产品，但由于缺乏创新性且价格较高，销售状况不理想，从 2013 年开始，故宫博物院开始转型，通过将文物和传统文化元素融入其中，开发了许多特色鲜明文创产品[6]。故宫博物院文创产业作为我国文化 IP 商业化运营的标杆，通过十余年探索，成功将馆藏文物的历史价值转化为可持续的市场动能。基于布迪厄文化资本转化理论，其产品策略体现为三重创新。

3.1. 产品开发：文化符号的现代转译与场景重构

在产品开发层面，故宫文创将文化符号进行现代性转译与场景重构。符号转译上，故宫文创深谙文化符号的现代性转译之道。以《雍正行乐图》为例，其并非简单复制文物图像，而是精准提取其中的动态 GIF 元素，结合网络流行语如“有时候，朕只想安安静静地做一个美男子”，将其转化为极具传播力的表情包。这种“旧元素新组合”的创意手法，不仅保留了文物的历史韵味，更以幽默生动的形式拉近了古代文化与年轻受众的距离，成功实现了历史符号的“活化”与“年轻化”，进一步有效吸引年轻用户关注，显著提升用户对商品页面的兴趣和停留时间，扩大故宫文创的品牌知名度和文化影响力。这也体现了布迪厄文化资本理论中，非物质性的文化符号通过创新转化获得经济与社会价值的过程。功能重构上，朝珠耳机代表文化基因与实用功能的基因重组。该产品将故宫文物朝珠元素与现代耳机功能相结合，将古代礼仪器物转化为电子消费产品，既保留朝珠形制美学的文化资本，又满足现代听觉需求，形成差异化市场定位。价格矩阵上，构建一位数至五位数的金字塔式产品体系，覆盖不同消费能力人群，既保证了市场覆盖面，也实现了利润的合理分布。

3.2. 营销传播：基于 SICAS 模型的多维互动传播

在营销传播层面，故宫文创的渠道策略深度契合 SICAS 消费行为模型理论框架。在感知层(Sense)，其构建“专业电商+垂直社区”双平台矩阵，通过天猫作为交易中枢，小红书作为种草引擎，有效优化用户触达效率并降低获客成本；至互动层(Interest & Interactive)，故宫博物馆与抖音自 2020 年起持续合作，推出“抖来云逛馆”等系列项目活动，引发用户广泛关注和积极参与，用户创作内容聚合于故宫祥瑞等话题，并配套专家讲述故宫古建和文物的故事，实现了文化传播向沉浸式参与的升级；最终在转化层(Action)，通过 IP 授权跨界合作，联名卡婷推出“颐和园百鸟朝凤彩妆”实现品类破圈，取得良好的销售业绩，以粤绣屏风《百鸟朝凤》为设计蓝本，将宫廷纹样转化为浮雕口红、祥云膏体等产品，开创了“文物元素实体化”的国潮营销范式。

3.3. 情感连接：文化认同与社群互动的价值升华

在情感价值维度，“文化传承”和“匠心”是用户提及的核心关键词，反映消费者通过商品消费实现了文化身份认同和情感价值的满足。在社交媒体如微博#故宫文创#超话上，用户围绕产品产生了大量高参与度的互动内容，如开箱测评、国风穿搭教程等，使艺术衍生品成为文化社群交流的媒介。这种深度的情感连接和社群互动带来了远高于行业平均水平的用户复购率。

4. 文化 IP 电商化的关键挑战与破局路径

文化 IP 的电商化发展在释放文化价值、激活市场活力的同时，也面临着多重挑战。当前文化 IP 电商化主要面临三大核心挑战：文化价值与商业化的张力、长尾 IP 的冷启动困境以及数字技术带来的传播变革。这些挑战既相互独立又内在关联，是文化 IP 电商化发展必须跨越的三重障碍。

4.1. 文化价值与商业化的平衡

在文化价值与商业化的张力方面，文化 IP 的核心价值在于其承载的历史内涵与精神内核，电商化的本质则是通过商业手段实现价值转化。过度商业化可能导致文化符号的稀释与异化，以故宫火锅店为例，其餐饮服务与故宫文化符号的联结仅停留在表面，如“圣旨菜单”等噱头，未能挖掘餐饮场景与故宫文化的内在契合点，导致文化元素与商业场景的结合生硬牵强而停业。当商业开发忽视文化内涵的深度挖掘时，不仅难以获得市场认可，更可能损害 IP 的长期价值。精品内容是 IP 化的前提，精品内容的输出依赖于创作者对文化的深刻理解，主流媒体要深入挖掘传统文化的历史底蕴和思想内涵，并将其融入时代和当下人们的生活[7]。反之，商业化程度不足则可能制约文化 IP 的传播广度，使优质文化资源难以触达大众。对此，故宫博物院开展了一系列 IP 授权项目，并制定了相关管理办法，建立合作企业白名单制度对授权合作进行严格审核和监管。这种制度设计既能防范文化贬值风险，又为创新保留空间，使之在实践中取得显著成效，实现文化价值与商业价值的平衡发展。

4.2. 长尾 IP 冷启动的平台赋能与模式创新

长尾 IP 普遍面临“冷启动”困境，存在“高文化价值与低市场转化”的矛盾，其用户复购率与头部 IP 相比存在巨大差距。但在数字技术时代，与过去市场相较，互联网提供的产品和服务类型几乎无限制，那些畅销和流行的服务是丰满的主干，小众却巨量的服务虽然每种销售额较低甚至很低，但由于数量巨大，好似拉出一条长尾巴，如果尾巴很长，汇聚起来也能成为巨额销售[8]。破局的关键在于平台赋能与创新开发：一方面，平台方能通过流量倾斜帮助长尾 IP 降低冷启动成本；另一方面，IP 方需要创新开发模式。哈尔滨极地公园于 2025 年推出原创文旅 IP “淘学企鹅”，该 IP 通过“冰雪文化 + 极地动物 + 新消费”的多维融合，实现了 IP 授权与跨行业品牌的深度合作，成为黑龙江省首个系统化文旅 IP 跨界案例，也是国内首个以极地动物为核心进行本土化开发并实现广泛联名的文旅项目。“淘学企鹅”IP 授权战略启动大会上，一组数据揭示出 IP 经济的裂变能量：衍生品销售破亿、客流转化率 60%、联动 51 家头部品牌跨界合作[9]。在平台运营方面，其依托逾百场企鹅冰雪巡游活动及短视频传播体系，获得大量网络曝光，显著提升了哈尔滨冰雪文化的影响力与识别度。在商业模式上，该 IP 通过开放授权合作，将冰雪元素融入线上传播与线下消费场景，推动企业从传统门票经济向多元业态盈利转型，实现了极地科普、冰雪旅游与城市文化资源的有机整合。其“轻资产、高杠杆”的运营策略，也为全国文旅行业探索可复制的 IP 跨界模式提供了实践参考。

4.3. 数字技术下的文化传播与版权保护

相应地，数字技术也带来新的传播挑战，短视频平台的“快消式传播”导致文化解读碎片化，AI 技

术也对 IP 原创性构成威胁。碎片化传播加剧了文化价值稀释的风险，而 AI 侵权则威胁着商业开发的可持续性。应对这些挑战需要双管齐下，以故宫文创为例，在内容层面，故宫开放“数字文物库”提供海量文物的高清影像与详细背景资料，能有效对冲碎片化传播的负面影响；在技术层面，故宫联合蚂蚁链推出数字藏品，通过区块链技术实现 IP 溯源保护，显著降低盗版风险。数字技术既是挑战也是机遇，关键在于如何善用技术手段维护文化 IP 的核心价值。优质的文化产品只是 IP 的起点，它需要经历多领域的共享与涵养，才能最终形成超越具体平台和单一形式的 IP 价值，才能具有无限延展的生命力[10]。

5. 文化 IP 电商化的关键挑战与破局路径

基于前文对故宫文创成功经验及文化 IP 电商化挑战的分析，结合当前市场环境，本文为中小文化机构提出以下可操作性建议。

5.1. 聚焦“小而美”，规避同质化

产品开发方面，针对资源有限和同质化风险，中小机构可聚焦“小而美”策略，采用“1 个高辨识度文化符号 + 1 个强关联高频使用场景”的爆款开发公式。如湖北省博物馆开发的“越王勾践剑 U 盘”，其精准选取馆藏核心文物极具地域特色和文化震撼力的符号“越王勾践剑”，将其核心形态创新应用于现代办公高频必需品 U 盘上。这种设计既能确保产品的文化辨识度与独特性，又能无缝融入用户日常办公场景，满足实用需求，有效规避同质化陷阱。

5.2. 借力新传播手段，实现低成本破圈

营销传播层面，赋予文化新价值的短视频等创新传播手段是低成本高效的破局利器。作为“00 后”皮影戏非遗传承人，党飞华凭借其家庭世代传承的非遗背景，在抖音等短视频平台开展了一系列创新实践。他积极将传统皮影技艺与当代流行文化元素相结合，用皮影演绎迈克尔·杰克逊的太空舞步等，以轻松活泼的表现形式吸引大量年轻受众关注。此类创新不仅提升了皮影艺术的可见度和亲和力，也为其在数字时代的活态传承提供了新路径，体现出传统文化通过适配当下传播语境的创新表达所实现的广泛传播与社会认同。2024 至 2025 年间，一个源自成都的创作团队通过短视频平台推出名为“民乐也疯狂”的文化传播项目，影响力持续扩大。该团队以中国民族乐器演奏中外流行乐曲为核心内容，并积极开展跨国街头艺术合作，通过中外乐手合奏等创新形式实现民乐的现代表达与国际传播。例如将中国传统民歌《茉莉花》与法国香颂《香榭丽舍大街》进行融合演奏，有效吸引了国内外大量受众关注。该项目不仅推动了中国民族音乐在国内外的传播与接受，也借助民乐这一文化符号，塑造并传播了成都开放、创新、包容的城市文化形象。中小机构可依托此类模板，结合自身产品的文化特色制作情景短剧，并控制单条制作成本。

5.3. 整合数字平台，提升曝光与转化

渠道选择上，应利用好大数据平台。大数据与文化产业融合发展具有先天优势：当大数据以数据要素投入文化产业时，可以降低生产成本，产生乘数效应；当大数据以技术要素投入文化产业链的创新、生产、传播、消费各环节时，可以提升资源配置效率和经济效率[11]。2025 年 8 月，十月稻田与游戏《猫咪和汤》开展 IP 联名合作，共同推出四款限定产品。在线上层面，公司通过小红书平台进行内容种草、优化电商页面与直播间视觉设计，并借助创始人直播互动增强用户参与感，为消费者提供沉浸式购物体验。在线下层面，品牌亮相 ChinaJoy 展会现场派发联名玉米产品，触达更多潜在用户。通过整合《猫咪和汤》的 IP 影响力，并依托大数据分析精准捕捉用户偏好，十月稻田实现了线上线下一体化营销，有效提升了品牌曝光度与产品销量。

文化 IP 电商化的本质是布迪厄所言的“文化资本向消费资本转化”，这一过程需完成三级跃迁：首先是符号转译，如将青铜纹样转化为现代设计语言；其次进行场景重构，如把祭祀礼器功能转化为家居装饰；最终建立情感连接，如产品背后的文化寓意。中小机构应聚焦特色资源，避免同质化竞争。展望未来，数字技术将重塑 IP 开发模式。该技术与文化产业具有高度的适配性，它提供了迄今为止最大的摄取、生成、存储和处理各种文化元素的能力[12]。中小机构可优先尝试轻量化数字应用，如 AR 文物解说卡片等，逐步构建“数字 + 实体”的复合产品体系。

6. 结语

本文通过对故宫文创电商化运营的系统分析，揭示了文化 IP 价值转化的内在逻辑与实践路径。成功的文化 IP 电商化需要构建“文化保护 - 商业开发 - 技术赋能”三位一体的运营体系。故宫文创通过分级授权制度实现了文化价值与商业价值的平衡，其 IP 开发策略表明，只有坚守文化内核才能确保商业转化的可持续性，适度的创新开发则是扩大文化影响力的必要手段。

对中小文化机构而言，关键在于找准差异化定位。湖北省博等案例证明，“小而美”的精准开发比盲目模仿头部 IP 更易取得成功。在资源有限的情况下，应优先选择高频使用场景进行产品开发，利用短视频等低成本渠道建立用户连接。数字技术的发展既带来挑战，也创造机遇，机构需建立“守正创新”的应对策略，既要通过区块链等技术保护原创性，也要积极探索数字文创等新形态。未来研究可进一步关注 Z 世代消费行为对 IP 开发的影响、元宇宙场景下的文化 IP 运营模式和区域性文化 IP 的协同开发机制。这些探索将推动文化产业在数字经济时代实现高质量发展。

参考文献

- [1] 吴声. 超级 IP: 互联网新物种方法论[M]. 北京: 中信出版社, 2016: 45.
- [2] 文化和旅游部, 中央宣传部, 国家发展改革委, 等. 关于进一步推动文化文物单位文化创意产品开发的若干措施[Z]. 2022-01-04.
- [3] 皮埃尔·布迪厄. 文化资本与社会炼金术[M]. 包亚明, 译. 上海: 上海人民出版社, 1997.
- [4] 潘建林, 汪彬, 董晓晨. 基于 SICAS 消费者行为模型的社交电商模式及比较研究[J]. 企业经济, 2020, 39(10): 37-43.
- [5] 冯奕婷, 徐自田. 基于 SICAS 模型的特色农产品直播营销策略研究[J]. 中国商论, 2025, 34(5): 51-54.
- [6] 疏淑进, 邵隽. 游客感知价值对故宫文创产品购买意向的影响研究[J]. 资源开发与市场, 2021, 37(4): 498-504.
- [7] 崔保国, 邓小院. 传统文化 IP 化: 新型主流媒体的创新传播路径[J]. 中国编辑, 2024(4): 10-15.
- [8] 克里斯·安德森. 长尾理论[M]. 乔江涛, 译. 北京: 中信出版社, 2006: 1-14.
- [9] 赵瑞瑄, 封娇. 哈尔滨以 IP 跨界引爆“留量经济”[N]. 哈尔滨日报, 2025-07-18(001).
- [10] 向勇, 白晓晴. 新常态下文化产业 IP 开发的受众定位和价值演进[J]. 北京大学学报(哲学社会科学版), 2017, 54(1): 123-132.
- [11] 许安明. 大数据与文化产业融合发展: 内涵、机理与路径[J]. 求索, 2022(4): 135-142.
- [12] 江小涓. 数字时代的技术与文化[J]. 中国社会科学, 2021(8): 4-34+204.