

基于博物馆观众思考博物馆文创产品营销策略

龚丽巧

贵州大学历史与民族文化学院, 贵州 贵阳

收稿日期: 2025年10月15日; 录用日期: 2025年10月29日; 发布日期: 2025年11月21日

摘要

本文从博物馆观众出发, 探讨博物馆文创产品的营销策略。采用文献分析法和归纳法, 对目前我国博物馆文创产品营销面临的产品同质化、宣传方式较为落后、销售渠道较少及文创产品定价不合理等问题进行系统分析。提出要开发高质量文创产品、多平台宣传文创产品、多渠道销售文创产品、制定优惠营销策略四个建议。以期通过研究促进博物馆文创产品营销策略从“以藏品为中心”向“以观众为中心”转变, 增强其文化传播力与市场竞争力。

关键词

博物馆文创产品, 观众视角, 营销策略

Marketing Strategies for Museum Cultural and Creative Products: An Audience Perspective

Liqiao Gong

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

Received: October 15, 2025; accepted: October 29, 2025; published: November 21, 2025

Abstract

This study explores marketing strategies for museum cultural and creative products from the perspective of audiences. This study employs literature analysis and inductive methods to systematically examine challenges in China's museum cultural and creative product marketing, including product homogenization, outdated promotional approaches, limited distribution channels, and irrational pricing. Four recommendations are proposed: developing high-quality cultural products,

implementing multi-platform marketing campaigns, expanding sales channels, and adopting promotional strategies with discounts. The research aims to facilitate a strategic shift in museum marketing from “collection-centric” to “visitor-centric” approaches, thereby enhancing cultural communication effectiveness and market competitiveness.

Keywords

Museum Cultural and Creative Products, Audience Perspective, Marketing Strategy

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. 研究背景

1.1. 国内研究现状

近年来，“博物馆热”及人们生活水平日益提高，人们对博物馆文创产品的要求不仅限于简单的文物复制品，不仅要求文创产品具有实用性，更需兼具美观、趣味与文化内涵。文创产品作为博物馆与公众沟通的重要媒介，是博物馆扩大其影响力的重要载体，也是博物馆物质藏品的外显。自 20 世纪 80 年代新博物馆学运动后，博物馆学界对博物馆的定义普遍为“不以盈利为目的的机构”，换言之，博物馆虽不以盈利为目的，但可以适当增加博物馆的收益。博物馆文创产品是目前增加博物馆收益的主要途径之一，当前，我国博物馆文创产品开发与营销已取得令人瞩目的成绩。然而，我国博物馆文创产品的营销仍存在产品同质化、营销传播方式落后、消费体验不佳及缺乏专业营销人才等问题，上述诸多因素综合制约文创产业的进一步发展。因此，从观众视角出发，优化博物馆文创产品的营销策略，是发掘其经济价值与文化价值的重要手段。在系统梳理博物馆文创产品的营销现状与现实困境的前提下，结合观众行为、需求与体验立足于博物馆自身特色，提出具有针对性的优化策略，提升博物馆文创产品的市场竞争力与文化传播力。

目前，我国博物馆文创产品的研究领域取得显著成就，主要聚焦于文创产品的营销策略研究、文创产品的产品设计、文创产品的市场需求三个方面。该领域学者认为，文创产品作为文物文化内涵的物质载体，进行文创产品设计时应关注文创产品的文化内涵与其符号意义，增强文创产品的教育功能。

在博物馆文创产品营销策略优化方面的研究者认为要重视新媒体在其领域的作用，利用数字技术与新媒体平台展开博物馆文创产品的营销优化。张靖从社交媒体与内容运用角度，强调新媒体视野下博物馆文创产品的营销策略中应增强用户粘性[1]。唐诗瑶、刘笑男等人认为要构建线上线下结合的消费模式，提升观众消费体验，以增强文创产品的营销力[2]。王晗、李银萍认为要利用博物馆自身藏品与 IP 授权相结合，实现品牌效应与破圈效应[3]。

有研究者从文创产品设计出发，聚焦文创产品的开发，以期通过创新的文创产品转变营销策略。该方面学者认为营销需要依托博物馆藏品的文化内涵与其符号意义，重视文创产品的教育功能[4]、情感价值与观众的审美需求[5]。

有学者认为，市场需求制约着博物馆文创产品营销策略的提升。程辉，韩煦凝认为目前博物馆文创产品市场存在同质化严重、专业人才缺失与版权意识薄弱等共同挑战[6]-[7]。这方面的研究为我们理解博物馆文创产品营销的现实困境提供了重要的市场背景。

1.2. 研究内容与方法

针对博物馆文创产品营销策略的研究，以博物馆观众展开，研究内容包括博物馆文创产品的概念界定与观众需求分析；当前博物馆文创产品营销的困境、如何针对性提出相应的营销策略优化的建议三个方面。研究过程中借用文献分析法、归纳法等，结合博物馆领域多篇研究文献，确保研究的科学性与实用性。

1.3. 研究意义

本研究以观众视角为切入点，结合博物馆为观众服务的性质、博物馆藏品的优势，拓展博物馆文创产品营销的理论维度；为博物馆提供可实践的营销策略，提升博物馆文创产品的影响力，推动博物馆从“以藏品为中心”向“以观众为中心”转型。

2. 博物馆文创产品营销相关概念

2.1. 博物馆文创产品

目前就博物馆文创产品的概念并没有一个官方的定义，2021年国家文物局印发的《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》的通知中对文创产品的描述，即“依托馆藏资源、品牌形象、陈列展览、主题活动和人才队伍等要素，积极稳妥推进文化创意产品开发，促进优秀文化资源的传承传播与合理利用[8]。”笔者认为博物馆文创产品是基于博物馆本馆资源开发的具有创意性、文化性的产品。

2.2. 博物馆观众

观众是博物馆的服务人群，从客观上看，凡参观过博物馆陈列展览或巡回展览、参加过博物馆各种教育服务活动的社会公众都是博物馆观众。那些还没有参加过以上各种博物馆活动的社会公众应视为潜在的观众、明天的观众，需更努力争取的观众。但从微观上看，在观众统计中，那些仅仅为公私事务来博物馆的人不能统计在观众之内。博物馆观众包括为了学习知识而来博物馆的人。为了学术研究而来博物馆的人。为了艺术鉴赏而来博物馆的人。为了休闲娱乐而来博物馆的人。国内外的观光旅游者。来华进行文化学术交流的外国学者、艺术家。来华访问的外国元首、政府官员及其随员等等[9]。简而言之，博物馆观众就是到馆参观的观众，而未到馆参观，有可能或有意愿到馆参观的观众是博物馆的潜在观众。

2.3. 博物馆文创产品营销

P·Kotler《营销管理》一书中，对营销管理作了定义，即：营销是为顾客创造、沟通和传递价值，并以有利于公司、顾客和合作者的方式管理客户关系的一种组织功能和一套流程。营销管理是选择目标市场通过创造、传递和沟通更高的顾客价值而获得、维系和发展顾客的艺术和科学[10]。博物馆文创产品营销既要维系和发展顾客，将观众转化为顾客，又要创造文创产品的价值，科学对文创产品进行营销，才能达到营销的目的。营销学中的4P理论是其经典的营销理论，4P其实就是产品(product)、价格(price)、渠道(place)和宣传(promotion)，这四种因素也是影响博物馆文创产品营销的关键。将博物馆观众与4P理论营销组合相结合，分析博物馆文创产品的营销策略，有助于提升博物馆文创产品的销售率。

3. 博物馆文创产品营销困境

3.1. 文创产品开发模式单一

营销学4P理论中，产品是其组合中的一个因素，即产品能满足客户的什么需求，博物馆作为一个公

共文化服务机构，应当对本馆文创产品的研发和销售有一个清晰的定位，然而目前大多数博物馆的文创产品开发面临一个问题，即博物馆文化创意产品开发模式单一。就博物馆观众而言，他们进入博物馆想要带出新颖又兼具文化性和趣味性的文化创意产品，目前市场上的文化创意产品大多在外形、材质、种类等上较为单一，尽管各地博物馆都有自己的文创商店，但商店中的文创产品往往具有相似性，诸如冰箱贴、钥匙扣、书签、笔记本等，这些文化创意产品在形式设计上缺乏创新，往往将文物藏品简单复制，不涉及文物文化内涵的解释与形式的再设计，文化创意产品难以体现博物馆的特色，缺乏文化内涵。不少博物馆都有此类问题。康嘉瑞、张欣就云南省博物馆文创产品设计与推广策略研究中就指出，云南省博物馆凭借自身优势与民族文化，开发的文创产品独具民族特色，提升了云南省博物馆的知名度与品牌影响力[11]。然而，其也提出云南省博物馆出售的文创产品虽然高达 1500 多种，种类包含纪念品、文具用品、加剧生活、服饰配饰等方面，但仍未有“出圈”产品，其根本原因在于设计理念不够新颖、缺乏独创性、趣味性和本馆特色。近年来其推出的“瓦猫”祈福马甲盲盒系列，虽然取得不错成就，仍是“盲盒”的路线，与其它博物馆的文创产品大同小异，无法形成鲜明的本馆特色[11]。

文创产品同质化就导致了观众也就是消费者的购买意愿高，产品具有可替代性，很难让观众产生购买意愿。

3.2. 宣传方式较为落后

4P 理论营销组合中的“宣传”，包括如何给产品打广告、通过销售人员推销以卖出产品、利用电话、邮件的方式与客户进行沟通、利用折扣、优惠券等方式进行销售。博物馆文化创意产品是博物馆观众到馆购买或离馆后进行复购的商品。博物馆文创产品不仅能为博物馆带来创收，也是沟通博物馆与博物馆观众的桥梁。尽管如今科技高速发展，观众获取信息的方式不再局限于传统媒体，观众获取信息和分享方法发生了根本性变化。然而许多博物馆的营销宣传方式与策略跟不上变化，与博物馆观众的行为习惯产生脱节，这也就导致博物馆与观众之间的信息不对等。从博物馆方面来说，博物馆需要对观众输出其文物以及文创产品的最新信息。观众则需要获取博物馆释放的信息，然而两者之间的信息不对等，使得两者都不能达到其目的。

一方面，许多博物馆仍然依靠线下实体店销售和官方网站等传统渠道进行宣传，不能充分利用小红书、抖音、微博、微信等新媒体平台。另一方面，博物馆营销内容的吸引力和互动性不强，不能吸引观众停留在观看页面，也就没有购买欲望。

3.3. 销售渠道较少影响消费体验

目前，文化创意产品的销售渠道主要为“线上 + 线下”两种模式。博物馆观众在不同销售渠道下对消费体验有不同要求。不同于传统销售渠道，线上销售包括博物馆官方网站、淘宝网、抖音等平台的销售渠道。这就导致两个问题的产生，第一，多数博物馆线上销售渠道并不完善，综合性博物馆如故宫博物院、中国国家博物馆、河南博物院等在淘宝有旗舰店，其它中小型博物馆并无专门的淘宝网店，博物馆观众并不能在离馆之后再购买。第二，线上销售渠道中观众并不能实际触摸到文创产品，只能通过商家的产品图、产品描述对文创产品进行初步了解，线上沟通的难题就在于不能及时回复观众的问题及不能实际触摸到商品，这就导致许多观众在购买这一步产生观望态度，犹豫不决，迟迟不能下单。

线下销售渠道，许多博物馆的文创商店依靠博物馆存在，由于博物馆是保藏、展示文物的场所，文创商店在博物馆的占地面积并不大，这也就导致了文创商店存在购物环境不佳、服务设施不完善等问题。赵晓菡就曾指出，北京故宫博物院的运营在转型前就曾面临公共服务能力不足的问题，主要体现在参观人数众多，然而售票窗口少导致排长队、休息区域不足、配套设施不完善、卫生状况堪忧等问题，这一

系列问题间接影响观众的购物体验[12]。此外，线上、线下两种销售渠道中，文创产品的价格与品质不成正比也是影响博物馆观众购买文创产品的重要因素。观众期望能够购买到具有趣味性、文化性、创意性的文创产品，而当前文创产品过于同质化，可替代性高，制约了观众进行消费。

3.4. 文创产品定价不合理

价格是影响博物馆观众购买文化创意产品的关键因素，价格较高的文创产品可能会吓退博物馆观众，文创产品也就没有销售出去的条件。就当前博物馆文创产品而言，某些文创产品的定价偏高，譬如就淘宝网而言，冰箱贴的价格 10~30 元不等，可以花费较低的价格买到一个较为精美的冰箱贴。而博物馆文创产品的冰箱贴定价则在 30~170 元不等。尽管博物馆文创产品的精神内涵、艺术性等都较高，但是普通冰箱贴与博物馆开发的冰箱贴两者之间价格差距较大，冰箱贴并不是生活的必需品，于大多数人而言仅作为一个装饰品，这也就导致了消费意愿不高的博物馆观众并不愿意为价格更高的冰箱贴买单。

从营销角度而言，如何对博物馆文创产品进行宣传、如何经营博物馆专属文创产品的社群、维系和发展观众、迎合市场的需求等，都需要有专业的营销方面知识，才能精确确定消费人群、制定营销方案，实现“破圈”。

4. 博物馆文创产品营销策略的建议

4.1. 开发具有高质量的文创产品

博物馆作为一个非营利机构，服务对象是博物馆观众，因此博物馆有责任也有义务生产能够满足博物馆观众物质和精神需求的文创产品。就博物馆观众而言，他们期望购买到一个高质量的文创产品，不仅要求文创产品有文化内涵、创意性、趣味性，还要在满足上述需求的同时具有品质。故宫博物院自“破圈”以来，一直受到多方关注，其文创产品的开发不仅关注观众的需求，以本馆藏品为依托、更融合现代科技，开发出具有趣味性、文化性、创意性的满足观众需求的文创产品[12]。

基于博物馆为观众服务的特性，博物馆产品的开发与营销应关注观众的真实需求。李司祺就北京故宫博物院文创产品开发的研发中就指出，故宫博物院文创产品开发会依据消费者需求不同开发不同种类的文创产品[13]。开发博物馆观众喜闻乐见的文创产品，才能促使博物馆观众在馆内购买文创产品，或是在离馆后通过线上销售渠道进行购买。高质量的文化创意产品既能服务观众，又能增加博物馆的收益、扩大博物馆的影响力，起到公共文化机构的作用。

4.2. 多平台宣传文创产品信息

针对线上线下，不同地点与人群，精确输出文创产品信息，引起观众兴趣。高质量的文创产品信息包括两个方面。第一，针对线上销售渠道，如淘宝网店、微店、官方网站店铺要及时更新产品信息。第二，输出具有文化内涵的产品信息。博物馆文创产品是基于博物馆藏品开发的文化创意产品，不仅具有文物本身的历史、艺术、文化等信息，更兼具趣味性。那么观众如何从文创产品中获取上述信息呢？博物馆相关工作人员进行设计时可以在产品介绍页面进行介绍，同时借鉴博物馆藏品展示牌的形式，将文创产品的年代、质地、背后的故事等相关信息，简单的复制在一张纸质标牌上，随文创产品一同寄给消费者，既能通过文创产品这一物质媒介有效输出文物背后的故事，又能提高消费者的购物体验，进而吸引消费者进行复购。

网络营销已经成为博物馆实体营销不可或缺的部分，博物馆宣传文创产品也应结合网络营销，通过官网发布促销信息、文创产品上新信息不失为一个宣传的好方式。另外针对到场参观并消费的观众，他们第一次到馆对馆内展览区、休息区、购物区的地理位置并不清楚，此时，通过博物馆工作人员对博物

馆进行介绍、阐释文创产品的设计理念及文化内涵等，最大限度降低观众的陌生感，改善博物馆观众的消费体验，增强其购买意愿。

4.3. 多渠道销售文创产品

博物馆观众可能在进行参观时并不想购买文创产品，离馆后才想要购买博物馆文创产品。在淘宝、京东、小红书、抖音等平台开设网店，网店的特点就是方便、快捷。开设网店不仅能够完善目前文创产品销售渠道较少的问题，还能让更多博物馆观众购买到心仪的文创产品。

目前故宫博物院在淘宝、京东都有专门的文创店，这让博物馆文创产品具有“可及性”，也使得到馆参观、没到馆参观但有购买文创产品意象的观众都能在网店购买文创产品。

其次，针对线下销售，可以与不同区域的零售商或经销商合作，授权其销售博物馆文创产品，扩大销售渠道。通过线上 + 线下结合的销售方式，最大限度的扩大博物馆文创产品的销售渠道，于博物馆观众而言，销售渠道的扩大，能随时购买心仪的博物馆文创产品。于博物馆本身而言，能够有效的扩大博物馆的有影响力，增强博物馆观众对博物馆的认识。

4.4. 制定优惠营销策略

产品的价格是影响博物馆观众进行消费的重要因素，针对当前观众消费意愿不强的问题，博物馆可通过适当满减、赠送赠品、折扣活动三个方面提升观众的消费意愿。首先，可以适当参与淘宝网的满减活动。当前，包括故宫博物院、四川博物院、中国国家博物馆、河南博物院、苏州博物馆等多个博物馆已经有本馆的淘宝网店，通过参与淘宝网官方的“双十一”“双十二”等活动，可以适当提高观众的消费意愿，通过“满减”的形式提高观众的购买数量和复购率。第二，线上和线下销售渠道中，针对多次购买文创产品的博物馆观众，可定制礼盒，赠送礼品。博物馆网店可以通过设置一定的消费金额，达到消费金额的消费者可以获得购买折扣优惠，以及赠送相对应的小礼品。第三，日常销售中，可以推出折扣活动，譬如购买单件文创产品可以打 9.5 折，购买 2 件或者 3 件产品打 8 折等，既能吸引博物馆观众进行购买，又能增加收益。上述举措不仅可以提高观众的消费意愿，还能提升观众的消费体验，维护老客户，吸引观众成为新消费者。

5. 结语

博物馆作为非营利性的公共文化服务机构，以故宫博物院为代表的众多博物馆在文创产品营销方面已取得显著成就，但在营销方面也存在一定劣势，针对上述劣势，可从文创产品设计、消费体验、博物馆观众等方面入手，提升营销策略。

参考文献

- [1] 张婧. “互联网+”背景下博物馆文创产品营销创新策略[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2020(17): 124-125.
- [2] 唐诗瑶, 刘笑男. 博物馆文创产品的设计与新媒体营销策略研究——以大连市旅顺博物馆为例[J]. 现代营销(下旬刊), 2019(3): 72-73.
- [3] 王晗, 李银萍. 关于博物馆文创产品营销模式的思考——以西安博物院为例[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2025(13): 85-88.
- [4] 步雁, 曹琳娜. 博物馆教育文创研发之路及思考——以陕西历史博物馆为例[J]. 中国博物馆, 2020(3): 117-121.
- [5] 唐靖雯, 王锋, 钟劲松, 等. 基于游客感知价值理论的博物馆文创产品设计与应用研究[J]. 包装工程, 2024, 45(24): 163-171.
- [6] 程辉. 博物馆文创产业研究的现状、问题与方向[J]. 包装工程, 2019, 40(24): 65-71.
- [7] 韩煦凝. “互联网+”时代下博物馆文创产品营销策略研究[J]. 北方经贸, 2024(6): 83-85.

-
- [8] 文化和旅游部中央宣传部国家发展改革委财政部人力资源社会保障部市场监管总局国家文物局国家知识产权局关于印发《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》的通知.[EB/OL]. 2021-09-01. http://www.ncha.gov.cn/art/2021/9/1/art_2318_44852.html, 2025-10-13.
- [9] 王宏钧. 中国博物馆学基础[M]. 修订本. 上海: 上海古籍出版社, 2001: 12.
- [10] 菲利普·科特勒, 凯文·莱恩·凯勒, 亚历山大·切尔内夫. 营销管理[M]. 第 16 版. 陆熊文, 蒋青云, 赵伟韬, 徐倩, 许梦然, 译. 北京: 中信出版集团, 2022: 9.
- [11] 康嘉瑞, 张欣. 云南省博物馆文创产品设计与推广策略研究[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2025(12): 78-81.
- [12] 赵晓菡. 北京故宫博物院文创产品营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 哈尔滨: 黑龙江大学, 2019.
- [13] 李司棋. 北京故宫博物院文创产品营销策略分析[J]. 质量与市场, 2020(17): 55-58.