

故宫博物院跨界营销传播现状研究

苟 佳

北京印刷学院新闻传播学院, 北京

收稿日期: 2025年2月11日; 录用日期: 2025年3月7日; 发布日期: 2025年3月14日

摘 要

近年来, 跨界营销作为新媒体营销中重要的形式之一, 故宫博物院借助自身IP属性, 与多品牌进行跨界联合, 故宫博物院的跨界营销表现出色。然而即便是故宫博物院这一顶级文化IP, 它的跨界营销之路也并非一片坦途, 存在着跨界联名泛滥、跨界产品质量难以保证和IP授权混乱等问题。而故宫博物院要实现良好的跨界营销效果必须精选合作方、严守质量关以及强化授权体系。未来, 故宫博物院的跨界营销如何在市场环境中寻求新的突破, 值得我们进一步探索。

关键词

故宫博物院, 跨界营销, IP

Research on the Current Situation of Cross-Border Marketing Communication of the Palace Museum

Jia Gou

School of Journalism and Communication, Beijing Institute of Graphic Communication, Beijing

Received: Feb. 11th, 2025; accepted: Mar. 7th, 2025; published: Mar. 14th, 2025

Abstract

In recent years, cross-border marketing has emerged as a significant form of new media marketing. The Palace Museum, leveraging its intrinsic IP attributes, has engaged in cross-border collaborations with various brands, demonstrating remarkable performance in this domain. However, even for a top-tier cultural IP like the Palace Museum, the path of cross-border marketing is not without challenges. Issues such as the proliferation of cross-border co-branding, difficulties in ensuring the quality of cross-border products, and chaotic IP licensing systems have been observed. To achieve

effective cross-border marketing outcomes, the Palace Museum must meticulously select partners, rigorously maintain quality standards, and strengthen its licensing framework. The future of the Palace Museum's cross-border marketing, and how it can seek new breakthroughs in the market environment, warrants further exploration.

Keywords

The Palace Museum, Cross-Border Marketing, IP

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

在新媒体营销蓬勃发展的时代背景下,“互联网+”所带来的万物互联特性与媒体融合趋势,为跨界营销这一新兴营销模式创造了广阔的发展空间。跨界营销凭借产品跨界、传播跨界、渠道跨界等多元形式,促使各品牌不断挖掘跨界潜力,在产业融合方面成效显著,各行业间的跨界合作也彰显出巨大的商业价值与发展潜力[1]。在众多积极投身跨界营销的主体中,故宫博物院无疑占据着重要地位,堪称跨界营销领域的先行者。

2. 故宫跨界营销出众缘由

(一) 体系成熟,矩阵多元

故宫博物院跨界历史由来已久。故宫早在 2008 年就成立了故宫文化创意中心,不断推出自己的特色文创产品,努力提升自己在文创方面的知名度。2013 年 8 月还举办了以“把故宫文化带回家”为主题的文创设计大赛,开始了紧跟社会化媒体步伐的品牌年轻化的营销之路。后又开通了微信公众号、微博等社交媒体账号,全面“拥抱”互联网媒体,将自己打造成了一个独特的文化 IP。在故宫利用自身文创产品打拼时,还通过 IP 元素授权等方式与其他品牌进行跨界合作,故宫的跨界合作可以说是“全面出击”,涵盖了许多方面,诸如食品、彩妆、珠宝等。与腾讯、亚马逊等也是多次合作并都取得了极好的反响。与之相比的其它博物馆,虽然同样拥有丰富的文化资源,但跨界之路却走得较为艰辛。首先在 IP 跨界这一方面,虽然各地都有独特历史文化元素,例如陕西的兵马俑、敦煌的莫高窟以及四川的三星堆遗址等,虽然他们都是知名度相对较高的博物馆文化元素,但并没有像故宫一样打造出完整的 IP 体系,这些跨界的覆盖面始终有限,没有达到像故宫博物院那样的宣传力度和受众讨论度,也没有形成一致的文化 IP,影响力有限。

(二) 重视受众,紧跟热点

故宫博物院在全面“拥抱”互联网后,并没有将社交媒体看做一个单纯的宣传通道,他将社交媒体看做是故宫和公众进行交流的场所——经常在评论区“翻牌”,吸取网友的意见和建议。2021 年初,故宫还发起了“体验官”活动,在产品的研发阶段,招募粉丝成为体验官,进行产品体验,反馈个人感受并提出改进建议。除了重视粉丝受众,故宫博物院还能够抓住热点,借助特定时机跨界合作为自己造势,例如每年中秋节推出的不同主题的月饼。但其他博物馆开设的社交媒体和销售账号虽然同样拥有一定的关注量,但在粉丝互动,推陈出新等方面仍然存在不足。以四川广汉三星堆博物馆为例,在微博上以“我堆”自称,也会及时回复粉丝有关的参观展览问题,但在与粉丝共创方面还没有实绩。就总体而言,没

能结合时下热点，打造特定产品，形成类似故宫月饼的品牌系列。

无论是从跨界范围还是跨界能力方面，故宫在与其他博物馆的跨界营销对比中表现出色，但其自身的跨界营销道路也暴露出一定的问题，在“守业”方面仍需不断努力。

3. 故宫跨界营销的现存问题

(一) 联名泛滥审美疲劳，消费者脱敏

在品牌营销策略的拓展领域，联名合作不仅能为消费者带来全新的消费体验，还能借助不同品牌间的优势互补，吸引更多流量，拓展消费群体。国货品牌在跨界营销的过程中，大多都是利用人们对于国货产品的情感诉求，通过引发共鸣来重新吸引消费者注意[2]。故宫博物院，作为拥有深厚历史底蕴与丰富文化内涵的文化符号，其承载的古人故事、珍贵文物以及独特的文化语言，都为品牌联名提供了取之不尽的创意源泉。然而，从消费者心理角度分析，消费者对新鲜事物的惊喜感阈值会随着品牌营销活动的密集开展而不断提升，同时又会在营销活动的间隔中缓慢回落。过度依赖跨界营销、IP 联合等手段，会持续拉高消费者对品牌的期待值，但这种期待难以始终得到满足，长此以往，必然导致消费者产生审美疲劳。以 2019 年 10 月 17 日故宫推出的“故宫紫檀护肤品”为例，该产品虽在多平台发售且登上微博热搜，但其市场销售表现却未达预期。即便像故宫这样具有广泛影响力的全民级 IP，在跨界营销中也会面临销售困境。其根源在于对跨界营销模式的过度使用，这种过度开发使得消费者逐渐对故宫的跨界联名产品产生脱敏反应。因此，对于各类品牌而言，在开展跨界营销时，应当注重节奏把控，避免过度密集地开展联名活动。合理规划营销节奏，保持适度的营销间隔，才能使跨界营销持续发挥积极作用，实现品牌与消费者的良性互动，推动品牌的可持续发展。

(二) 联名产品质量不合格，品牌遭反噬

在当下的营销环境中，跨界联名作为一种创新的营销模式，能够为消费者带来全新的消费体验和新鲜感，成为众多品牌吸引消费者目光、拓展市场份额的重要策略。然而，不容忽视的是，产品质量在这一营销过程中构成了显著的风险因素。以故宫博物院为例，在其与其他品牌的跨界合作中，普遍存在一种分工模式，即合作方承担产品制作与生产的主要职责，故宫则侧重于提供创意灵感。这种合作模式虽然在一定程度上整合了各方优势资源，但也使得跨界产品的质量难以得到切实有效的保障。回顾 2018 年，备受瞩目的故宫口红一经推出便引发了市场的强烈反响，消费者对这款融合了传统文化与现代美妆的产品满怀期待，上市初期热度持续攀升。但随着销售的推进，诸多质量问题逐渐暴露。消费者反馈，该口红外观制作工艺不够精细，缺乏高端产品应有的质感；产品分量未达预期，且色号在实际使用中的实用性欠佳。不仅如此，故宫彩妆系列的其他产品同样未能获得消费者的认可。最终，2019 年 1 月，故宫因产品“品质问题”宣布彩妆全线停产。这表明，品牌在开展跨界联名营销时，必须高度重视产品质量问题。若忽视这一点，不仅无法实现预期的营销收益，还可能对品牌形象造成严重损害，使品牌遭受合作的负面影响，即所谓的“联名反噬”，进而在市场竞争中陷入被动局面。

(三) IP 授权混乱，品牌形象受损

故宫作为具有强大影响力的超级 IP，其开展的跨界品牌联合活动，从本质上讲属于品牌授权行为。在这种合作模式下，经故宫授权的跨界合作商，得以将故宫元素融入联名款产品，并以“故宫联名款”的名义推向市场，旨在实现双方品牌的优势互补与协同发展。然而，当前故宫在合作商管理及合作形式规范方面，尚未建立起完善的制度化体系。由于缺乏明确的规范与有效的管理，消费者对故宫品牌旗下的分支机构及合作单位缺乏清晰认知，难以准确辨别产品的真伪及来源。这一现状致使大量虚假联名产品流入市场，引发了消费者的认知混乱。消费者在面对众多标有“故宫联名款”的产品时，往往无法判断其真实性，严重干扰了正常的市场秩序。以 2018 年 12 月引发广泛关注的“故宫口红嫡庶之争”为例，

两家企业先后推出“故宫口红”，产品真假难辨，使消费者陷入困惑[3]。此外，淘宝平台上数量众多的“故宫联名款”产品，同样存在真假混杂的问题。这种 IP 授权的无序状态与管理缺失，导致故宫品牌遭受公众的质疑，品牌原本独特的文化内涵与价值被逐渐削弱，品牌形象受损严重，其市场价值也在这一过程中不断被消耗。这不仅对故宫自身的品牌发展造成阻碍，也损害了消费者的合法权益，不利于文化创意产业的健康发展。

4. 故宫跨界营销的未来进路

(一) 精选合作方，寻求创新力

在当下竞争激烈且消费者日益挑剔的市场环境中，将跨界营销所吸引的流量成功转化为长期稳定的“留量”，已成为衡量营销成效的关键指标。对于故宫博物院而言，实现这一转化的核心在于精准筛选品牌调性高度契合的合作伙伴开展跨界合作。品牌调性作为品牌在消费者心中的独特形象与个性标识，其契合度直接影响到跨界合作的深度与效果。当双方品牌调性相匹配时，能够充分挖掘并融合不同领域事物的差异化优势元素，在深层次上实现资源整合与优势互补。通过共享品牌价值理念，合作双方能够从全新设计视角出发，共同投入创作过程，打破原有的品牌边界与思维定式。这种深度合作模式不仅能够激发创新灵感，催生出具有独特市场竞争力的创新产品，还能在提升自身品牌调性的同时，进一步拓展品牌影响力，为品牌注入更高的附加值，最终达成合作双方相辅相成、共同发展的良好局面，收获理想的跨界营销成果。

(二) 发挥主动性，严守质量关

在文化产业蓬勃发展与市场竞争日趋激烈的背景下，跨界营销已成为推动品牌发展的重要引擎。为充分发挥跨界营销的价值，深化品牌跨界合作的管理机制不可或缺。正确的价值观是 IP 最重要的元素，是打造好 IP 的前提[4]。就故宫博物院而言，作为极具影响力的文化品牌，维护其品牌形象至关重要，而这其中，严格把控产品质量、提升旗下及合作产品品质是核心任务。故宫博物院若要保障跨界产品质量，就必须发挥主导作用，深度介入跨界产品从设计构思、原材料采购、生产制作到质量检测的全链条流程。这是因为，用户体验是消费者与品牌建立联系的直接纽带，消费者在使用跨界产品过程中的感受，会显著影响他们对故宫品牌形象的感知以及对其蕴含价值观的认同。此外，在选择跨界合作产品时，故宫博物院应全面、深入地考量合作产品的市场口碑。从普遍市场规律来看，高端产品通常在制作工艺和质量标准上更为严苛，且高端品牌在消费者群体中拥有较高的信任度。基于此，与高端品牌开展合作，能够在很大程度上降低因产品质量问题导致故宫品牌形象受损的风险，进而实现品牌价值的保值与增值。

(三) 规范授权体系，优化 IP 授权

在当今商业环境下，品牌授权作为企业拓展市场、实现品牌延伸的重要策略，其形式、范畴与方式正经历着持续的创新与拓展。对于故宫博物院而言，鉴于其丰富的文化资源与强大的 IP 价值，优化品牌授权管理体系、严格筛选授权合作伙伴，成为维护自身 IP 价值的关键举措。国际上，美国大都会博物馆的品牌授权模式具有显著的借鉴意义，该馆将文创产品的授权业务委托给专业代理公司，同时保留部分商品设计的自主决策权，在提升授权专业性与运营效率的同时，确保了品牌文化内涵的精准传递。故宫博物院可参考这一模式，构建更为严格的授权方筛选机制，定期对授权方的经营表现、产品质量及市场反馈进行全面评估，强化对销售环节的监管力度。此外，成立专业的运营公司，搭建完善的商业合作架构，有助于故宫博物院主动开展多元化合作，实现文化价值与商业价值的深度融合，推动文化产业的可持续发展。

5. 结语

跨界营销的形态和本质依旧是营销，其最终目标是多方面地进行价值的挖掘和创造，是营销形态的一种创新[5]。故宫博物院凭借深厚的文化底蕴与创新思维，在跨界营销领域树立了行业标杆，成功塑造了年轻化、多元化的文化 IP 形象。通过广泛联名与精准营销，其不仅拓宽了文化传播路径，更实现了传统与现代的深度融合。然而，联名泛滥、品控不足及授权混乱等问题也凸显了品牌扩张中的潜在风险。未来，故宫需在精选合作方、严控质量及规范授权体系的基础上，持续探索技术赋能下的创新模式，平衡商业价值与文化遗产，以实现跨界营销的可持续发展。期待故宫在守正创新中引领文博产业迈向新高度，为全球文化 IP 运营提供中国智慧。

参考文献

- [1] 单韵奚. 新媒体时代跨界营销策略探析——以农夫山泉“故宫瓶”营销为例[J]. 中国报业, 2021(10): 16-17.
<https://doi.org/10.13854/j.cnki.cni.2021.10.007>
- [2] 聂佳琪. 浅析国货品牌中的跨界营销[J]. 西部广播电视, 2019(13): 43-44.
- [3] 王琳. 故宫博物院品牌整合营销传播策略研究[D]: [硕士学位论文]. 石河子: 石河子大学, 2020.
<https://doi.org/10.27332/d.cnki.gshzu.2020.001011>
- [4] 王茹. 超级 IP 的开发策略研究——故宫 IP 的升级之路[J]. 文化创新比较研究, 2022, 6(1): 124-127.
- [5] 谭畅, 杨娜. 新媒体时代故宫博物院跨界营销路径研究[J]. 市场周刊, 2021, 34(7): 89-91