

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 10741



硕士学位论文

(专业学位)

论文题目: 敦煌博物馆文化创意产品营销策略研究

研究生姓名: 徐冉

指导教师姓名、职称: 杨晓峰 教授

学科、专业名称: 新闻传播学 新闻与传播

研究方向: 财经新闻

提交日期: 2021年5月20日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 张冉 签字日期： 2021.06.01

导师签名： 杨晓峰 签字日期： 2021.06.01

导师(校外)签名： 张建伟 签字日期： 2021.06.01

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 张冉 签字日期： 2021.06.01

导师签名： 杨晓峰 签字日期： 2021.06.01

导师(校外)签名： 张建伟 签字日期： 2021.06.01

Research on Marketing Strategy of Cultural Creative Products of Dunhuang Museum

Candidate :XURAN

Supervisor:YANGXIAOFENG

摘 要

博物馆文化创意产品作为链接博物馆与消费者的纽带,在发挥教育功能和传播传统文化方面具有重要意义,自我国博物馆文化创意产品相关政策颁布以来博物馆纷纷积极探索转型,先后推出的博物馆文化创意产品备受人们关注和喜爱,其文化创意产品不仅向大众传播了我国传统历史文化也为博物馆的发展提供了经济支撑,但由于我国博物馆文创产品起步较晚,其文化创意产品在营销方面仍处于探索阶段。

本文将敦煌博物馆文化创意产品作为研究对象,运用文献分析法、个案研究法及深度访谈法,从宏观和微观两个视角研究了敦煌博物馆文化创意产品的营销环境,对敦煌博物馆现有文化创意产品系列以及营销渠道进行梳理,提炼出各营销渠道采用的营销策略,包括抓住热点借势营销、提高用户黏性互动营销、注重参与感体验营销、强强联手跨界营销、扩大知名度病毒营销多种营销手段,迅速扩大了其文化创意产品的影响力和销路。最后在 4P 理论的基础上从产品、价格、渠道、促销四个方面分析了敦煌博物馆文化创意产品营销存在的问题,进而针对目前存在的问题提出了相应的改进举措,为敦煌博物馆及国内其他博物馆在文化创意产品的营销方面提供借鉴和思考。

关键词: 博物馆 文化创意产品 营销 4P

Abstract

As a link between museums and consumers, museum cultural and creative products are of great significance in giving play to their educational functions and disseminating traditional culture. Since the promulgation of relevant policies on museum cultural and creative products in my country, museums have actively explored transformation and successively launched museum cultural and creative products. Favored by people's attention and love, its cultural and creative products not only disseminate traditional Chinese history and culture to the public, but also provide economic support for the development of museums. However, due to the late start of cultural and creative products of museums in my country, their cultural and creative products are still being explored in marketing stage.

This article takes the cultural and creative products of the Dunhuang Museum as the research object, using document analysis, case studies and in-depth interviews to study the marketing environment of the cultural and creative products of the Dunhuang Museum from the macro and micro perspectives, and compares the existing cultural and creative products of the Dunhuang Museum. The series and marketing channels are sorted out, and the marketing strategies adopted by each marketing channel are refined, including seizing the hot spots and taking advantage of the marketing, enhancing user stickiness interactive marketing,

focusing on participation in experience marketing, joining forces with cross-border marketing, and expanding the visibility of viral marketing. This kind of marketing method has rapidly expanded the influence and sales channels of its cultural and creative products. Finally, on the basis of 4P theory, the problems in the marketing of cultural and creative products of Dunhuang Museum are analyzed from the four aspects of product, price, channels, and sales promotion, and then corresponding improvement measures are proposed for the Dunhuang Museum and other domestic museums. Provide reference and thinking in the marketing of cultural and creative products.

Keywords: Museum, Cultural and creative products, Marketing 4P

目 录

1 绪论	1
1.1 选题背景.....	1
1.2 研究目的和意义.....	2
1.2.1 研究目的.....	2
1.2.2 研究意义.....	2
1.3 国内外研究综述.....	3
1.3.1 国内研究综述.....	3
1.3.2 国外研究综述.....	7
1.4 研究方法.....	8
1.4.1 个案研究法.....	8
1.4.2 深入访谈法.....	9
1.5 研究创新点.....	9
2 理论基础及相关概念界定	10
2.1 4P 营销理论.....	10
2.2 博物馆文化创意产品的概念及分类.....	10
2.3 博物馆营销概念界定.....	11
2.3.1 博物馆营销的特点.....	11
2.3.2 博物馆营销的意义.....	12
3 敦煌博物馆文化创意产品营销现状分析	15
3.1 敦煌博物馆概况.....	15
3.2 敦煌博物馆文化创意产品营销环境分析.....	15
3.2.1 宏观环境分析.....	16
3.2.2 微观环境分析.....	20
3.3 敦煌博物馆现有文化创意产品.....	21
3.3.1 伎乐天系列.....	22

3.3.2 飞天系列.....	23
3.3.3 九色鹿系列.....	23
3.3.4 极乐系列.....	24
3.3.5 其他系列.....	25
4 敦煌博物馆文化创意产品营销策略分析.....	26
4.1 敦煌博物馆文化创意产品营销渠道.....	26
4.1.1 电商营销.....	26
4.1.2 微博营销.....	26
4.1.3 微信营销.....	27
4.1.4 短视频平台营销.....	27
4.1.5 综艺营销.....	28
4.1.6 文创产品商店.....	28
4.1.7 移动的主题展览.....	28
4.2 敦煌博物馆文化创意产品营销手段.....	29
4.2.1 抓住热点，借势营销.....	29
4.2.2 提高用户黏性，互动营销.....	30
4.2.3 注重参与感，体验营销.....	32
4.2.4 强强联手，跨界营销.....	34
4.2.5 扩大知名度，病毒营销.....	35
5 敦煌博物馆文化创意产品营销问题.....	37
5.1 产品种类少，版权保护意识弱.....	37
5.2 价格偏高，不注重价格策略.....	38
5.3 线上线下渠道应用不充分.....	40
5.4 不重视人员促销，促销策略缺乏多样性.....	43
6 改进敦煌博物馆文化创意产品营销的举措.....	46
6.1 丰富产品品类，强化版权意识.....	46
6.2 制定合理价格，重视价格策略.....	47
6.3 充分利用线上平台，拓展线下销售渠道.....	48

6.4 重视人员促销，优化促销策略.....	49
结语.....	51
参考文献.....	52
后 记.....	56

1 绪论

1.1 选题背景

2013年9月习近平总书记在出访中亚国家期间提出共同建设“丝绸之路经济带”的构想，同年十月在出访东南亚国家期间提出“21世纪海上丝绸之路”的战略构想，两大战略构想简称为“一带一路”，自此翻开了国家之间紧密交流的新篇章。^①在“一带一路”建设中，我国与其他国家各方面的交流日益增强，除政治、经济交流之外，文化交流所占比重更是大幅加大，一个国家的文化可以超越一切意识形态，更为直观、形象地传递我国作为文明大国、东方大国的国家形象。2017年习近平总书记在十九大报告中强调，中国特色社会主义进入新时代，我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要同不平衡不充分的发展之间的矛盾，^②坚定文化自信，更是成为了新时代进一步推动社会主义繁荣的要求，随着经济的发展，我国人民的基本需求中精神需求所占比重逐渐增大，为了更好地提供满足人民所需要的精神文化食粮，就要求国家大力发展文化产业搞好文化建设，而博物馆作为储存国家历史文化的宝库，在代表国家形象传递国家文化历史方面，都是转型“探索”文化创意产业的“不二人选”。

对于每一座城市，博物馆都仿佛一张极具特色的地域名片，馆内文物藏品向大众诉说着过去的故事，但对中国历史文化的传承不应局限于博物馆里，单一的藏品收藏和展示越来越不能满足大众与日俱增的精神文化需求，并且博物馆传统的经营模式也无法满足其日后的可持续发展问题，因此博物馆应积极实现自我改革转型，在弘扬传统历史文化方面更加积极主动，不断探索新方式，结合线上与线下平台的运营，更新博物馆历史文化的传承与发扬新途径。目前国内博物馆文创产品改变了千篇一律的旅游纪念品的形象，涉猎彩妆、首饰、数码、运动等人们生活的各个方面，除此之外博物馆还将触角延伸至电商、社交平台、综艺节目等领域，让陈列在博物馆内的文化遗产重新焕发出新的活力。许多博物馆文化创意产品一经问世就备受消费者追捧，北京故宫博物院的故宫口红、陕西历史博物馆的“玉玺”公交卡、敦煌博物馆飞天滑板、河南博物馆的考古盲盒等一系列优秀博物馆文创产品，不仅让消费者眼前一亮，实现了“将博物馆带回家”的消费

^①任佳岚, 钮菊生. 新时代中国为全球治理提供新方案[J]. 改革与开放, 2019(07):1-4.

^②唐德晟, 孟伟. 试论以“人民为中心思想”的历史渊源和时代意义[J]. 人文天下, 2019(16):97-100.

行为，还提升了博物馆的形象，增加了对我国传统历史文化的认同感。

敦煌位于河西走廊的西端，是中西文化融合的交汇点，敦煌博物馆拥有砖刻、书画拓片、丝绸、壁画等众多文物，在文创商品开发设计中可利用元素也多种多样。2020年在国际博物馆日当天，敦煌博物馆旗舰店正式入驻电商平台，成为甘肃省唯一一家入驻天猫电商平台的县市级博物馆。现授权开发的博物馆文创产品涉及运动、服饰、生活百货、办公文具、数码周边等方面，电商平台店铺短短几个月便收获粉丝 6.4 万，敦煌博物馆-丝路手信的微博官方帐号也收获粉丝 20 万，敦煌博物馆的文创产品作为敦煌文化的衍生品，一定程度上增进了大众对敦煌文化的了解，激发了大众对文化消费的热情。

在此背景下，故将敦煌博物馆文化创意产品作为研究对象，分析在文创产品营销过程中的可取之处和不足，进而对敦煌文化的传播、敦煌博物馆文创产品的营销及国内其他在文创产品领域刚起步的博物馆都具有理论和实践意义。

1.2 研究目的和意义

1.2.1 研究目的

通过对敦煌博物馆文创产品的营销现状及营销渠道的梳理，提炼出敦煌博物馆文化创意产品的营销策略，在 4P 理论上对其营销方面存在的问题从产品、价格、渠道、促销四方面进行分析，并提出相应的改进举措，对敦煌博物馆及国内其他在营销方面刚起步的博物馆在营销方面提供借鉴和参考，由此来提升博物馆的核心竞争力和历史文化的影响力。

1.2.2 研究意义

在“一带一路”发展过程中，敦煌作为丝绸之路上的明珠受到了人们的广泛关注，敦煌博物馆的文创产品则打破时间空间的限制成为了敦煌的“代言人”。通过开发和销售其文化创意产品，可以带来一定的收益，这些收益可以用来反哺敦煌的文化事业，以便于更好的盘活敦煌文化资源，更新继承和宣扬敦煌文化的新途径，提供给大众更丰富精彩的文化创意产品，实现经济利益和社会利益的双丰收。

我国关于博物馆文创产品的研究尚处于探索阶段，发展还不成熟，营销方面的研究还比较欠缺，尚未形成完整的理论体系。由于国内博物馆文化产业发展较

为缓慢,将营销理论运用于博物馆文化创意产品营销的研究成果较少,研究博物馆文化创意产品的营销策略对于探索互联网时代营销的博物馆及传统文化机构具有一定的理论价值。

1.3 国内外研究综述

1.3.1 国内研究综述

将“敦煌文创”作为主题在知网进行搜索,剔除与敦煌文创关联度不大的相关研究后,统计发现目前有期刊论文 34 篇,硕士论文 18 篇,自 2018 年开始相关研究逐渐增多,研究内容从敦煌文化在文创产品中的设计应用、网络传播、产品营销等角度对敦煌博物馆、敦煌研究院、敦煌文博会的文创产品进行了研究,但大多研究只是在研究其他博物馆文创的基础上将敦煌文创加入其中作为一个案例进行研究,研究缺乏深度且不全面,研究角度较为局限。

有学者从艺术学理论出发,提取敦煌壁画、莫高窟石窟、彩塑等现存文化遗产中的元素,对敦煌文创产品的设计与应用做了相关研究。

郭文丽在《基于敦煌文化的旅游文创产品设计研究》中对敦煌文化的概念做了梳理,对敦煌游客消费需求等方面做了相关调查问卷,建立目标用户 AIO 模型,设计敦煌文化的旅游文创产品,为敦煌旅游、文创产业的发展提供借鉴^①。

焦天怡在《唐代敦煌石窟藻井图案在文创产品设计中的应用研究》从色彩、装饰元素等方面出发,以设计学理论为基础,研究了敦煌石窟中藻井图案元素的文化底蕴和艺术形态,并将图案元素在设计实践中进行解构和重组,融入到敦煌文创产品的设计之中。^②

陈雨琪在《敦煌花鸟图案研究及在文创设计中的应用》从敦煌壁画、石窟、彩塑中的花鸟图案中以装饰图案的角度出发探寻其艺术价值,并以文化创意产品为载体丰富敦煌花鸟图案的运用,以期更好地传承敦煌图案艺术。^③

符姗、邢加满在《敦煌壁画元素在文创产品中的设计研究》中提炼出有代表性的敦煌元素,将文化内涵与文创产品设计相结合进行二次设计,指出要不断对所提取的文化元素进行一系列的艺术升级及设计优化,才可以做到文创产品开发

^①郭文丽. 基于敦煌文化的旅游文创产品设计研究[D]. 西安工程大学, 2018.

^②焦天怡. 唐代敦煌石窟藻井图案在文创产品设计中的应用研究[D]. 华东理工大学, 2017.

^③陈雨琪. 敦煌花鸟图案研究及在文创设计中的应用[D]. 北京林业大学, 2020.

和传承传统文化的双赢。^①

也有学者从传播学角度出发,对敦煌文化创意产品的网络传播、营销途径、开发中的问题与对策等方面做了相关论述。

路炜峰、鲍国、李艳丽在《敦煌石窟文创产品的博物馆营销与网络传播研究》中通过梳理敦煌研究院文化创意产品及甘肃省博物馆中与敦煌相关的文化创意产品,以及其文化创意产品在微博等社交平台中的网络传播现状,结合“循环模式”,发现在营销过程中缺乏对社交平台的重视,提出应加强与受众互动交流机制的建立,落实传播反馈信息的反馈功效。^②

吴雅罕、高震、郭天奇在《关于敦煌文创产品的年轻化探索》中从内容、产品、渠道等几个方面论述了敦煌文创产品的年轻化创新探索,采用新媒体途径扩大影响力、情感营销提升品牌价值、整体包装促进销量等途径,在敦煌文创的营销方面也进行了年轻化的创新探索。^③

申冰在《互联网+背景下博物馆新文建设途径研究》中,结合敦煌研究院文创开发与营销的具体案例,对博物馆在“互联网+”的背景下文创产品的建设途径及其IP构建方式方法做了研究,提出文创产品要以内容为主,通过主题先导、故事驱动、多元演绎、打通平台的方式层层递进,进而达到中国传统文化创新性发展的目的。^④

董梦真、张帆在《融媒体视域下的博物馆传播路径思考——以故宫博物院、敦煌研究院为例》中提出在疫情特殊时期,各博物馆通过微博、微信、官网推出云直播、线上展览、VR、短视频、H5、文创产品等方式,将人际传播、大众传播、群体传播相结合与社会大众展开互动,让传统文化遗产更大程度的贴近社会大众的生活。^⑤

将“敦煌博物馆”作为主题在知网进行搜索时发现相关研究尚不多见。陈娉娉在《博物馆文创产品结合“粉丝经济”盈利新模式——以敦煌博物馆为例》以敦煌博物馆送王一博滑板事件为例,论述了敦煌博物馆在文化创意产品营销方面与“粉丝经济”相结合,扩大了其文创产品的潜在消费者群体,让更多人愿意去

①符姗,邢加满.敦煌壁画元素在文创产品中的设计研究[J].设计,2020,33(03):20-23.

②路炜峰,鲍国,李艳丽.敦煌石窟文创产品的博物馆营销与网络传播研究[J].传播力研究,2019.

③吴雅罕,高震,郭天奇.关于敦煌文创产品年轻化探索[J].传媒论坛,2019.

④申冰.“互联网+”背景下博物馆新文建设途径研究[J].包装工程,2021.

⑤董梦真,张帆.融媒体视域下的博物馆传播路径思考[J].传播力研究,2020.

感受神秘的敦煌文化，也为后续产品的推出打下了一定的消费基础。^①谢子莹在《博物馆文创新展望，让文创“活起来”》中提到敦煌博物馆利用自身的文化优势，推出一系列将古典文化与前卫年轻文化相结合的文化创意产品，并借助明星力量扩大其文创产品与传统文化的传播范围。^②

2007年开始，有学者对国内最早开始发展文化创意产品的博物馆进行了研究，也有学者介绍了国外博物馆对于文化创意产品开发设计策略、成功经验等，对我国博物馆文化创意产品的发展进行了思考，关于博物馆文化创意产品的研究热潮开始出现。自2015年国家颁布有关博物馆文化创意产品相关政策以来，变化尤为明显，形成了对博物馆文创产品研究的第二个热潮，在中国知网查阅相关文献发现，国内关于博物馆文化创意产品的研究主要集中于品牌创建、开发设计、传播机制等方面。张尧在《基于博物馆资源的文化创意产品开发设计研究》中指出博物馆依托各种文化资源所开发的文创产品，不仅可以使博物馆典藏文物以更生活化、功能化、实用化和艺术化的形式与大众的生活紧密相连，更好满足大众不同的消费需求，同时也传播了馆藏文物的文化精神、历史意义、艺术价值等，成为继承、发扬和创新传统文化的重要载体。^③江天若在《博物馆文创产品开发研究——以台北故宫博物院和苏州博物馆为例》中提出博物馆文创产品必须具备商业化的发展模式，产品开发要注重系列化，配备文创产品开发的专业人才，并指出跨界合作将成为博物馆文创产品发展的新趋势。^④邹寒冰在《故宫文化创意产业模式探析——品牌战略的推广营销》中指出博物馆文化创意产品应做到注重建立品牌形象、注重品牌国际化、注重品牌经营和注重品牌服务。^⑤

以“博物馆文化创意产品营销”为关键词在中国知网进行检索发现，学科内关于博物馆文化创意产品营销的研究多集中于期刊，大部分研究是将博物馆文化创意产品放在“互联网+”的背景下和新媒体环境下分析其营销策略。

唐义和李俐婷在《新媒体视野下的博物馆文创营销策略研究》中提出新媒体环境的演进给博物馆文创提出了更多的挑战，应结合巧妙的营销方式，让博物馆融入人们的日常生活之中，才能实现博物馆文创产品的多种价值。^⑥

①陈娉娉. 博物馆文创产品结合“粉丝经济”盈利新模式——以敦煌博物馆为例[J]. 全国流通经济, 2019.

②谢子莹. 博物馆文创新展望, 让文创“活起来”[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2020.

③张尧. 基于博物馆资源的文化创意产品开发设计研究[D]. 苏州大学, 2015.

④江天若. 博物馆文创产品开发研究——以台北故宫博物院和苏州博物馆为例[D]. 陕西科技大学, 2016.

⑤邹寒冰. 故宫文化创意产业模式探析——品牌战略的推广营销[J]. 北极光, 2020(01): 79-80.

⑥唐义, 李俐婷. 新媒体视野下的博物馆文创营销策略研究[J]. 东南文化, 2019.

李姣在《“互联网+”背景下博物馆文创产品营销创新策略》中提出将互联网应用于博物馆文创营销中可以促进博物馆文创产品的营销范围、丰富文创产品的营销形式、提升交易的灵活性及便捷度。^①

鲍国在《网络传播角度的博物馆文创产品营销应用研究——以敦煌文创产品为例》中分别以敦煌研究院文创产品和甘肃省博物馆文创产品作为研究对象，分析了其在主要社交平台中网络营销信息中的“传播内容”和“传播内容反馈”，提出需要注意多样化营销内容的叙事形式和从受众情感认同的角度进行营销信息的内容传播策略。^②

梁姗姗在《网络时代的博物馆营销》中提出我国部分博物馆已经构建其了官方网站、电商平台、微博帐号、微信公众平台、短视频等相结合的营销形式，认为一件产品口碑的好坏是消费者能否产生购买行为的重要依据，通过构建 AISAS 的博物馆营销传播模型，提出了博物馆在发展过程中可借鉴的营销策略。^③

在检索中发现国内有个别研究中使用了学科交叉研究的方式，将市场营销学理论应用于博物馆文创产品的营销研究之中。

朱梦雪在《基于 4I 原则下博物馆文创产品的整合营销模式探索》中以 4I 原则为前提，提出博物馆在产品营销时应首先抓住消费者的兴趣所在，进而根据消费者需求及兴趣爱好出发来设计文创产品，除此之外还应加强与消费者的沟通交流，为产品设计提供灵感，并将个性化落实于文创产品营销的各个环节中。^④

姚文琼在《基于 4Ps 理论的湖南省博物馆文创产品营销研究》中以湖南省博物馆的文创产品为研究对象，结合 4Ps 理论，从顾客、产品、价格、渠道、宣传方面进行思考与分析。^⑤

整体而言，我国研究还是研究角度较少内容缺乏深度且趋同化严重，观点缺乏创新性，对于博物馆文化创意产品在设计开发和营销策略方面的研究仍处于摸索阶段，没有形成完整的理论体系。故此，笔者希望通过市场营销理论与博物馆文创产品相结合的研究方式，创新性的提出敦煌博物馆文创产品在营销过程的不足及对策，为敦煌博物馆文化创意产品发展及我国文化创意产业发展研究领域做

①李姣. “互联网+”背景下博物馆文创产品营销创新策略[J]. 文物世界, 2017.

②鲍国. 网络传播角度的博物馆文创产品营销应用研究——以敦煌文创产品为例[D]. 云南艺术学院, 2019.

③梁姗姗. 网络时代的博物馆营销[D]. 中国科学技术大学, 2014.

④朱梦雪. 基于 4I 原则下博物馆文创产品的整合营销模式探索[J]. 中国商论, 2017.

⑤姚文琼. 基于 4Ps 理论的湖南省博物馆文创产品营销研究[D]. 湖南师范大学, 2020.

出一定的补充。

1.3.2 国外研究综述

国外发达国家对于博物馆商店的探索和实践起步较早,学者关于博物馆文创产品的研究也在19世纪就已经展开,研究内容大多集中于博物馆营销和博物馆功能以及博物馆文化创意产品方面。

关于博物馆营销方面的研究。Sharron Dickman 在《如何行销博物馆》一书中,将旧金山现代美术馆作为主要研究对象,阐述了博物馆的行销是了解消费者不同的消费需求,以此提供不同于传统博物馆的各种服务来满足其需求,以此获得经济效益的过程,实际是交易与互惠的过程。^①Peter James 在《Marketing in Museums:Means or Master of the Mission?》中提出博物馆营销必须符合它的使命要求,不能与营销利益所冲突,要做到使命和营销中的平衡。^②Bryant 认为博物馆展开营销的主要原因是为了与其他休闲娱乐机构以及教育机构展开竞争,并为私立博物馆确立了营销准则。^③Lewis Peter 定义博物馆营销是博物馆为了达到自身使命而展开营销的过程,旨在有效辨认、预期与满足博物馆使用者的需要。^④Mclean fiona 提出文博机构需要采用合理的营销策略,强调了在市场经济环境下如何有效的营销博物馆。^⑤

关于博物馆功能方面的研究。菲利普·科特勒与尼尔·科特勒在其著作《博物馆战略与市场营销》中提出了四种博物馆的划分方式,分别是:传统的以藏品为中心的博物馆、修正的传统博物馆、以社区为中心的博物馆和以讲故事、体验为中心的博物馆,并介绍了博物馆引进市场营销策略的全过程。^⑥英国大都会第七任馆长托马斯·霍文在其著作《让木乃伊跳舞》中提出博物馆应该是一座一目了然的图书馆,通过讲述馆藏艺术品的真相,给人们带来最大可能的兴奋和思辨,博物馆现在已经成为年轻人和社会公众所有,要探索改变博物馆的传统模式,积极实施博物馆的教育计划和建设计划。^⑦Brower、Laura 在《Beyond the gallery:The

^①Sharron Dickman. 如何行销博物馆[M]. 台北: 五观艺术事业有限公司:2002.

^②Peter James. Marketing in Museums:Means or Master of the Mission[J].Curator, 1989.

^③Bryant.The principles of marketing:A Guide for museums[J].Association of independent museums guideline,1988.

^④Lewis peter.The role of marketing:Its fundamental planning function:devising a strategy[M].London:Museums and Galleries Commission and Routledge:1991.

^⑤Mclean Fiona.A marketing revolution in museums journal of marketing management[M].London:Routledge:1997.

^⑥尼尔·科特勒, 菲利普·科特. 博物馆战略与市场营销[M]. 北京:清华大学出版社, 2003.

^⑦托马斯·霍文. 让木乃伊跳舞[M]. 南京:译林出版社, 2019.

art museum shop and the visitor experience》中提出博物馆商店提供了一种重要方式,使游客可以把审美体验带回家,并将其融入到一个人的日常生活中,并且对博物馆商店在各方面的价值进行了探索。^①Sekers David 在《博物馆商店的教育潜能》中提出管理者对博物馆商店良好的经营及积极的管理可以使博物馆更好的发挥其具有的教育功能。^②

关于博物馆文化创意产品方面的研究。Ryan 根据价值链的活动分析架构,将博物馆文化创意产品的价值活动分为创作、再制、流通、零售与展示等阶段。^③Leong 与 Clark 提出了博物馆文化创意产品的设计架构,包括:外在层次、中间层次与内在层次,其中外在层次指的是有形的物质方面的内容,中间层次指使用行为,内在层次指的是意识形态以及精神层面的内容。^④

关于国外博物馆营销实践方面的研究。英国大英博物馆早在十九世纪八十年代就成立了文化创意产品公司,将文物复制品、纪念品的批发零售作为主营业务。1871 年美国大都会艺术博物馆就建成了第一家博物馆商店,随后在 1955 年便建立了非营利性的国际组织“博物馆商店协会”为博物馆和厂商提供合作平台,协会在 1981 年颁布了《博物馆商店伦理规章》,强调了博物馆商店的管理办法和商品的选择原则。西方国家博物馆在长时间的摸索和实践中已经在产品开发和营销模式方面有了丰富独到的经验,国外学者关于博物馆文创产品的研究也随之展开并取得了丰富的成果。

总之,国外关于博物馆文创产品的研究和实践相比于国内起步较早,不论是实践还是理论经验都比较丰富,对国内博物馆在发展文创产品方面具有借鉴和参考意义。

1.4 研究方法

1.4.1 个案研究法

本文选取敦煌博物馆文化创意产品作为研究对象进行分析,敦煌博物馆文化创意产品虽起步不久,但在文化创意产品营销方面已经取得了可喜的成就,在产

^①Brower、Laura.Beyond the gallery:The art museum shop and the visitor experience[J].ProQuest Dissertations and Theses Full-text Search Platform.

^②Sekers David.博物馆商店的教育潜能[J].博物馆学刊,1987.

^③Ryan.Making capital from culture:The corporate form of capitalist cultural production[M.].New York:NY:Walterde Gruyter,1992.

^④Leong,Clark.Culture-based knowledge towards new design thinking and practice-A dialogue[J].Design Issues,2003.

品销量和知名度方面都有所突破，因此选取它具有很强的代表性和现实示范意义。

1.4.2 深入访谈法

笔者先后前往敦煌，针对论文选题进行实地调查，对敦煌政府部门工作人员、敦煌博物馆相关工作人员、莫高窟敦煌夜市等景区文创商店工作人员、敦煌文创产品公司工作人员等共计 30 余人进行了深入访谈，保证每次访谈时间至少 15 分钟，从不同角度挖掘敦煌博物馆文化创意产品营销方面的观点，后期通过整理访谈资料，浓缩素材用于论文写作，为论文提供了很好的案例支撑。

1.5 研究创新点

近年来，在国家政策的支持下，我国大部分博物馆开始积极探索转型，一改传统事业单位的形象，踏上了博物馆文化创意产品设计与开发的道路，许多博物馆文化创意产品一经推出就受到了广大消费者群体的追捧和喜爱。目前关于文化创意产品的研究，大部分是产品开发、设计、传播策略等方面进行研究，研究缺乏深度，关于博物馆文化创意产品营销方面的研究还比较匮乏，将市场营销相关理论应用于博物馆文化创意产品的营销研究也不多。本文将敦煌博物馆文化创意产品作为研究对象，分析其营销现状、营销渠道及营销策略，使用 4P 营销理论，运用学科交叉的方式，将 4P 理论应用于敦煌博物馆文化创意产品的营销问题与改进举措当中，是对 4P 营销理论的一种创新型应用，以此对敦煌博物馆及我国其他博物馆在文化创意产品的营销过程中提供有力的参考和借鉴。

2 理论基础及相关概念界定

2.1 4P 营销理论

哈佛大学商学院的教授麦卡锡在其著作《营销学》中最早提出了 4P 营销理论,营销组合主要包括产品、价格、渠道、促销四个要素,认为这四个要素是企业发展中的内部可控因素。^①

1967 年,市场营销之父菲利普·科特勒在其著作《营销管理:分析、规划与控制》中进一步确认了 4P 营销理论,奠定了市场营销管理的基础理论框架。他提出应将产品的功能诉求放在产品策略的第一位,规划合理的产品组合;价格策略是对企业发展运营至关重要的一个方面,也是最难把控的因素,根据市场定位的不同要设立不同的价格;渠道策略方面注重销售渠道的建立;促销策略方面指通过一系列促销手段,使消费者了解产品,以达到刺激消费者购买的目的。^②

之后学者不断在 4P 理论的基础上对市场营销理论进行拓展和丰富,发展出了 4I、4R、4C 等营销理论,但 4P 理论是从企业出发,将单个企业作为研究对象,可以更好的从整体来梳理企业在营销策略方面的优势和劣势,因此本文在文章第五六章运用 4P 营销理论来研究和论述敦煌博物馆文化创意产品的在营销方面的问题,并提出相应改善举措。

2.2 博物馆文化创意产品的概念及分类

目前,学术界还没有针对博物馆文化创意产品的权威性概念界定,联合国教科文组织将文化创意产品定义为:具有传达意见,符号与生活方式的消费物品。^③通过阅读大量文献资料,结合博物馆文化创意产品的特征,本文将博物馆文化创意产品定义为:依托博物馆地域文化及馆藏藏品文化资源,对其元素进行解读和重构后,通过创新性设计转化成为以文化为核心的有偿提供给消费者的文化产品。

博物馆文化创意产品数量之多,品类多样,根据研究视角的不同,关于博物馆文化创意产品的分类也不尽相同,目前并无统一分类标准。最早博物馆商品分为:资料类和纪念品。联合国贸易和发展会议数据库将文化创意产品分别划分为

^①张敏,张国军.整合营销传播[M].南京大学出版社,2017.

^②科特勒.营销管理:分析、规划与控制[M].上海人民出版社,1999.

^③胡鹏林,刘得道.文化创意产业的起源、内涵与外延[J].济南大学学报(社会科学版),2018.

设计、视频媒体、出版物、工艺品、新媒体、表演艺术、视觉艺术。^①通过查阅各大博物馆在电商平台对其文化创意产品的不同分类发现,故宫博物馆将其文化创意产品分为文具手帐、故宫彩妆、故宫伴手礼、故宫服饰、故宫陶瓷等类别,中国国家博物馆将其文化创意产品分为创意家居、国博文房、生活配件等几类,陕西历史博物馆旗舰店将其文化创意产品分为书籍日历、家居日用、文房四宝、服装配饰等类别。结合博物馆文化创意产品概念和我国博物馆对其文创产品的具体分类情况,如表 2.1 所示本文将博物馆文创产品分为:典藏复制品、体验类产品、实用类产品和出版品。

表 2.1 博物馆文化创意产品分类表

博物馆文化创意产品分类	举例
典藏复制品	文物摆件、文人书画、模型手办
体验类产品	体验馆、APP 应用程序
实用类产品	文房用品、箱包服饰、彩妆首饰、家居用品
出版品	书籍、图册、绘本、日历

2.3 博物馆营销概念界定

博物馆营销是指从自身属性特点出发,结合市场营销理论、市场化的经营方式及营销策略,来推广和销售博物馆产品,从而满足消费者精神文化层面的需求,达到传承中国传统文化,社会利益最大化的目的。^②

2.3.1 博物馆营销的特点

首先更加注重社会利益。国际博物馆协会定义博物馆为:是为社会发展服务的,向公众开放的非营利性常设机构。^③博物馆作为公益性事业单位,自身的特殊性质规定了博物馆营销应该把社会利益放在首位,发挥其人文教育功能,提升国民素质,传承中国传统文化。在博物馆营销过程中运用营销手段来达到销售产品、扩大博物馆影响力,从而更好发挥教育使命的目的,而从中获得的经济利益,可以用于继续投入开发、加强公益服务、藏品征集等,是为了反哺于博物馆的运

^①陈培瑶,吴余青.文化创意产品设计研究的现状分析[J].湖南包装,2017,32(01):52-55.

^②李从宝.博物馆文创品牌营销传播研究——以北京故宫文创为例[D].安徽大学,2020.

^③张君博.博物馆藏品动态管理初探[D].内蒙古大学,2015.

营和建设，为下一步更好的实现和落实社会利益而服务。

其次消费者群体更加广泛。一般企业的营销更具有针对性，在开发设计一款产品之前经过市场调研，会确定目标消费者群体，随后根据目标消费者的年龄、喜好等因素来有针对性的开发设计和营销产品，例如彩妆企业针对女性消费者某种需求生产某一类产品，奶粉企业针对婴幼儿生产某一类产品等等，因而在产品上同质化程度较高。而博物馆面向的是社会大众，目标消费者与一般企业相比更加庞大和繁杂，每一个人都会成为潜在消费者，因此博物馆营销时的受众不受性别、年龄、国籍等因素的影响，而消费者的购买行为也不受时间、季节、地域等因素的限制。

最后产品侧重于满足精神需求。博物馆营销的产品不仅包括文化创意产品，还有文物藏品展览、线下体验活动、资料手册、服务等，在售出产品本身之外，给消费者附加的还传递了历史故事、文化内涵、人文科技、传统技艺等信息，受众在潜移默化中受到了文化的熏陶，满足了消费者精神文化层次的需求。

2.3.2 博物馆营销的意义

首先博物馆人文教育功能得以延伸。博物馆自设立以来就发挥着传承历史文化的使命，长久以来一直最大限度的发挥其教育功能，但是近年来，博物馆逐渐向旅游景点方向发展，人们前往博物馆拍照、走马观花式的游览，已不再单单以探寻历史接受教育为目的，博物馆的教育功能被大大削弱，而博物馆营销在一定程度上弥补了这个不足。

近年来，博物馆除了展览文物藏品之外还举办了各种教育活动，据国家文物局在《2019 全国博物馆名录》中公布的数据来看，2019 年全国博物馆举办教育活动共计达到 334610 次，与 2018 年相比增加了 75602 次，中国科学技术馆、上海自然博物馆、中国国家博物馆分别举办教育活动 23597 次、23440 次、13150 次，位列前三名。^①博物馆运用营销手段让消费者近距离感受我国传统文化，在教育活动中体验、学习、思考，在博物馆教育加强的同时也向大众宣传了博物馆形象，提升了博物馆的竞争力。博物馆营销的产品是某一时期传统技艺、历史文化、艺术手法的浓缩，成为博物馆传播其教育功能的新载体，消费者将博物馆产品赠予亲朋好友，会向他们宣传和介绍产品背后的故事，无形中又有更多的人接

^①陈诚,周婉婷. 2019 全国博物馆名录(排行榜)发布甘肃省博物馆数量及博物馆珍贵文物数量名列前茅[EB/OL]. <http://gs.people.com.cn/n2/2020/0521/c183283-34031943.html>, 2020-05-21.

受了博物馆历史文化的熏陶，而消费者自己使用博物馆产品时，会唤醒当时参观博物馆或购买博物馆产品时的记忆，有效的“再释和传播”了博物馆的精神文化内容，使得文化传播和教育功能在消费者记忆里停留的时间也得以延长。

其次，弥补博物馆发展资金不足。国家文物局公布的《2019年度部门决算中》将博物馆方面的支出和收入归于文物类收支情况中，2019年文物类收入合计34585.8万元，其中政府拨款占25499.83万元，全年支出32874.75万元，与2018年相比由于项目预算的减少而用于文物方面的支出也随之减少。由此可以看出，博物馆的收入大部分来自政府拨款，基本可以满足博物馆运营的日常所需，但政府的拨款很大程度上是与博物馆所能产生的社会效益所挂钩的，因此一些地方博物馆能获得地方政府的拨款也是有限的，导致一些地方博物馆只能采用“节流”的方式来维持博物馆的整场运营，长时间不知不觉中形成了恶性循环，近年来随着博物馆免费开放、数字博物馆等技术和人才的引进、建筑环境的更新发展等进步，博物馆面临发展资金不足的问题日渐明显，仅依靠政府波扩难维持博物馆的长足发展需求。

而博物馆营销在一定程度上弥补了博物馆发展过程中资金不足的问题。一方面，通过一系列营销手段，博物馆的参观人数会增加，而这些参观者都是博物馆产品的潜在消费者，消费者购买博物馆产品产生的直接收益为博物馆的发展、开展教育活动、人才引进等提供了资金支持，对博物馆实现人文教育功能有极大的促进作用。另一方面，通过一系列营销手段的运用，博物馆的知名度和影响力会得到提升，从而前来博物馆的客流量和在电商平台购买博物馆文创产品的消费者会增加，进而为博物馆带来收益，反过来一定程度上又促进博物馆营销，形成一个良性循环。博物馆的营销直接影响着其经济收益和社会收益的多少，博物馆经济效益和社会效益的实现又促进和刺激博物馆不断探寻适合其发展的营销手段，为博物馆发展增添动力和活力。

最后，促进传统文化传承。博物馆不断积极更新营销策略和文化载体，吸引受众关注，是为了弘扬中华文化，向社会公众传递我国传统技艺手法、历史故事、人文精神等信息。消费者购买博物馆产品满足其装饰家用、馈赠亲朋、旅游纪念等需求，将传统文化带到人们的日常生活之中，侧面反映出了对博物馆产品所要传达的文化内涵信息的认同，一个消费者对博物馆产品的认同，会向周围亲朋好

友主动介绍和宣传,关注我国传统文化和参与到文化传承的受众会不断增多,这部分人会成为博物馆产品的潜在消费者,通过主动接受博物馆营销、亲身体验等方式,实现购买行为。博物馆采用更加贴近受众的营销策略,向社会公众传播传统文化,满足公众精神文化需求,在社会中形成一种良好的消费氛围,正如美国博物馆协会发表的《新世纪的博物馆》中所提到的:“博物馆营销是博物馆通过一系列的营销手段使得受众更加了解博物馆和欣赏博物馆的文化内涵,受众对其了解的越深入,就越会认识到博物馆设立的价值并支持博物馆的发展。”^①

^①郑佳妮. 山东地区博物馆文化创意产品现状与前景研究——以山东博物馆和青岛啤酒博物馆为例[D]. 山东大学, 2018.

3 敦煌博物馆文化创意产品营销现状分析

3.1 敦煌博物馆概况

敦煌博物馆成立于 1979 年，于 2011 年建成现馆，2013 年被确定为国家三级博物馆，是弘扬敦煌地域文化、展示敦煌古代文明成就、探究敦煌学的重要研究基地。敦煌博物馆现拥有馆藏文物 13222 件，拥有一级文物共计 138 件，二级文物共计 387 件，分为瓷器、丝绸、钱币、砖刻、写经等 14 类。全馆建筑色调、外形融汇了长城、古城堡、烽燧等元素，内设展厅、放映厅、文物商店等，如图 3.1 所示，全馆六个展厅以《华戎交会的都市》为主题，另设临时展厅、文创中心和文物商店，整个展厅按照历史时间展出敦煌出土的历史文物，展出文物共计 1000 余件，通过丰富的文物标本、数字讲解、亲身体验等方式结合灯光、声音、图片、文字等辅助手段，向参观者展示敦煌的地域文化特色和古代文化重镇敦煌的“华戎所交——大都会”的盛况。

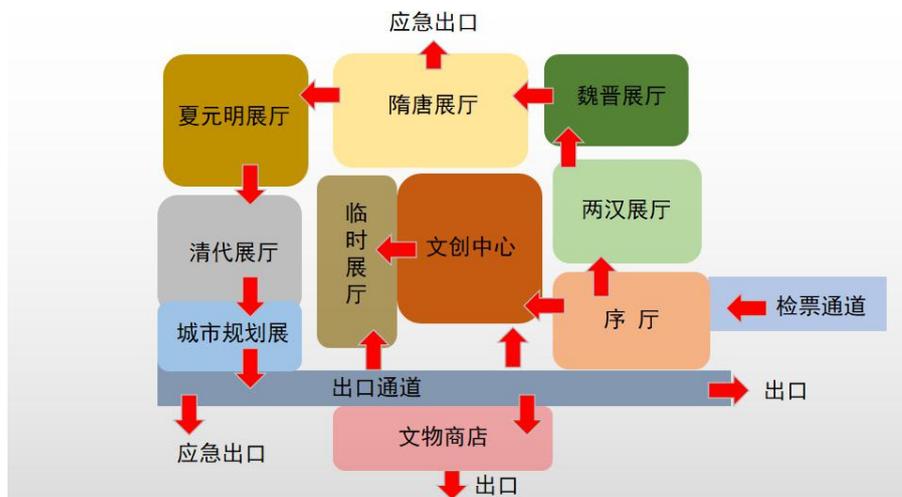


图 3.1 敦煌博物馆布局图

3.2 敦煌博物馆文化创意产品营销环境分析

本节主要从宏观和微观两个层面入手分析敦煌博物馆文化创意产品的营销环境，其中宏观环境从政治与法律环境、社会经济环境、社会与文化环境和技术环境四个方面展开论述，微观环境包括受众市场、市场竞争两方面。

3.2.1 宏观环境分析

(1) 政治与法律环境

为促进我国博物馆事业发展,以期更好发挥其功能,从而满足人民群众精神文化需求,2015年3月《博物馆条例》正式实行,《博物馆条例》也是我国博物馆行业首个全国性法规文件,其中规定博物馆在不违背其非营利性属性、不脱离其宗旨使命的前提下,可以开展经营性活动^①,该条例的出台,为博物馆文创产业的发展提供了政策支持。2016年出台的《关于推动文化文物单位文化创意产品开发的若干意见》中提出,倡导大力发展文博创意产业,支持文博单位和社会力量合作,设计及开发博物馆原创产品,打造出一系列文创产品品牌,并向社会提供知识产权许可服务^②。同年公布了全国共计92家博物馆,成为开发文化创意产品的试点单位。2017年2月,国家文物局在《国家文物事业发展“十三五”规划》中提出了2020年发展目标:到2020年将打造50个博物馆文创品牌,并建成10个博物馆文化创意产品研发基地,保证50家文物单位和相关企业文化创意产品年销售额达到1000万元以上,争取年销售额达到2000万以上的相关企业和文物单位达到20家^③。4月颁布的《申报2017年度文化产业发展专项资金的通知》中提出,支持促进文化创意和设计服务与相关产业融合发展的文化文物单位^④。2018年中共中央办公厅、国务院办公厅印发的《关于加强文物保护利用改革的若干意见》中提出,支持社会力量法律和规定允许的范围之内,合理利用文物历史资源,为广大消费者提供多样的文化产品与服务^⑤。2019年国家文物局印发《博物馆馆藏资源著作权、商标权和品牌授权操作指引(试行)》中对我国各地博物馆在著作权、商标权和品牌开发等方面的运用进行了指导,进一步促进了博物馆体制机制的完善,激发了国内博物馆的运行活力和积极性^⑥。这些政策的提出为我国文物单位和相关企业发展文化创意产品提供了

^①李华,易平.重庆地区博物馆文创设计开发实践与探索[J].大众文艺,2018(20):29-31.

^②张冲.关于进一步加强文物工作的指导意见[EB/OL].http://www.ncha.gov.cn/art/2016/3/8/art_722_128914.html,2016-03-08.

^③成琪.国家文物局印发《国家文物事业发展“十三五”规划》[EB/OL].http://www.ce.cn/culture/gd/201702/21/t20170221_20368647.shtml,2017-02-21.

^④王晓易.关于申报2017年度文化产业发展专项资金的通知[EB/OL].<https://news.163.com/17/0425/14/CISIPCV6000187VE.html>,2017-04-25.

^⑤马珂琦.新时代中国特色社会主义文化创新研究[D].西北大学,2019.

^⑥祁培育.《博物馆馆藏资源著作权、商标权和品牌授权操作指引(试行)》[EB/OL].http://www.gov.cn/xinwen/2019-05/08/content_5389665.htm,2019-05-08.

法律和制度支持与保障，进一步将博物馆文化创意产品推入加速发展的“快车道”。

甘肃省在 2004 年颁布的《甘肃省人民政府关于加快和促进文化产业的发展意见》，提出必须重视甘肃文化产业的发展，加快步伐向文化大省的方向迈进。2020 年 8 月甘肃省办公厅印发的《关于支持大敦煌文化旅游经济圈建设的若干意见》中强调积极发展文化文创产品保税加工、产品物流、跨境电商等业务。2020 年 11 月甘肃省举办以“建立创新思维，推动创新创业”为主题的首届文创人员创业训练营，旨在提高对文创企业的扶持力度和文创从业人员的培育力度^①。国家对文创产业的重视和政策支持，给敦煌博物馆文创产品的发展提供了良好的发展环境和契机。

除了国家政策的支持，《文物保护法》、《非物质文化遗产法》、《商标法》等相关法律法规的颁布及完善，从法律角度进一步保证和支持了我国文化产业的发展，使得文化产业走上了有法可依的道路，为博物馆文化创意产品的发展“保驾护航”。

（2）社会经济环境

从社会经济角度来看，近几年我国经济的稳步提升人民生活水平的逐步提高，居民人均消费水平也随之逐步攀升，根据国家统计局发布的数据显示，2018 年全国居民人均消费支出 19853 元，2019 年全国居民人均消费支出 21559 元，其中教育文化娱乐占比 11.7%。^②随着中国特色社会主义进入新时代，社会主要矛盾转变为“人民日益增长的美好生活的需要”，^③换言之人们在收入不断提高的基础下，吃饱穿暖已成为人们的基本需求，越来越多的人着眼于提升生活质量，消费升级激发了消费者多元的消费需求，用于教育、娱乐、兴趣爱好方面的支出明显增加，消费者对多元、创意、高质的文化产品也提出了新的要求。

中国社会主义进入新时代，文化与旅游相辅相成联系也变得更加紧密，文化是旅游的灵魂所在，而旅游也是文化的重要载体，博物馆作为文化与旅游融合的重要阵地，其文化创意产品在传播传统文化方面发挥着举足轻重的作用。近年来西北旅游在短视频、社交平台上的走红，越来越多的游客被西北独特的地域环境、

^①施秀萍. 我省举办首届文创人员创业训练营[EB/OL]. http://www.gansu.gov.cn/art/2020/11/17/art_36_461472.html, 2020-11-17.

^②陈悦盈. 2019 布达佩斯世乒赛短视频营销策略分析[D]. 首都体育学院, 2020.

^③郭晨阳. 中国省区绿色发展水平综合评价及路径选择[D]. 天津商业大学, 2020.

文化氛围所吸引，以陶冶性情、探寻文化为目的出游来到西北的游客逐渐增多，如图 3.2 所示敦煌旅游人数逐年增长，带来的旅游收入也随之增加。据敦煌市政府官网数据显示，敦煌 2020 年 1-8 月共接待游客 425.63 万人，旅游收入 47.63 亿元^①，游客数量的增加给文化创意产品的发展提供了新的机遇和展示舞台。



图 3.2 敦煌 2017-2019 年游客接待量和旅游收入表

(3) 社会与文化环境

互联网的迅速发展使得我国网民数量逐年增加，微博、微信、小红书等大量社交平台应运而生，人们可以在社交平台发布图片视频分享自己的生活，并结识来自五湖四海与自己志同道合的朋友，不知不觉中在各社交平台就形成了许多亚文化圈层，据新浪微博数据中心相关数据显示，在使用微博的用户中，90 后与 00 后是主力军，占全部使用用户的 83%，个性化与感性化成为这一代年轻消费群体的消费特征，她们在选择购买商品时乐于接受一切创新事物，不再在乎价格、质量、品牌，而是越发重视精神与文化消费，该商品是否足以彰显自己的个性，是否不会和别人“撞衫”，是否可以提高生活质量增加生活品质感等等。加之线上支付软件与电商平台发展日益成熟，人们的消费习惯也逐渐由线下实体店消费转变为线上购物，消费者不用出门就可以买到全国各地的商品，为人们的生活带来便利，这给博物馆文化创意产品销售带来了新机遇。

中国传统历史文化汇集于博物馆，因此博物馆在开发和设计文化创意产品方

^①边金霞, 常永青. 敦煌市今年 1—8 月累计接待游客近 426 万人次[EB/OL]. <http://www.dunhuang.gov.cn/dunhuangxinwen/jinriyaowen/20200908/17140330559ff085acb.htm>, 2020-09-08.

面具有天然优势。敦煌，是“一带一路”中的重镇之一，东西方文化在这里相遇，在不断融汇聚集、交流碰撞下，逐渐形成了博大精深、开放包容的敦煌文化，敦煌文化历经春秋战国、魏晋南北朝、隋唐、宋元、明清等多个朝代，人们多使用壁画、塑像、简牍等方式来记录历史，北方各民族文化、中原文化、佛教文化都通过这种方式被很好的流传和保存了下来。单就被誉为“世界上最长的画廊”敦煌莫高窟而言，拥有石窟 500 余个，历代壁画 4 万多平方米，包括佛像画、惊变画、民族传统神话等内容丰富信息量巨大的壁画，壁画上具有精美的藻井图案、动物图案、边饰图案等特色鲜明色彩丰富的元素，莫高窟还拥有技艺精湛、数量众多的彩塑，由此可见，其中蕴含的建筑、装饰、历史、文化元素数量之多且类型丰富，都可以为敦煌博物馆的文创产品的设计提供灵感和素材，增加文创产品的文化附加值。

（4）技术环境

Web3.0 时代的到来，信息变得多元化，受众不再是被动的信息接受者，而变得更加主动，受众之间的互动性也逐渐增强，随着近几年媒介融合的推进，每个媒介都不再是独立的个体，各类媒介呈现出功能一体化趋势。过去人们只有到当地博物馆才能通过典藏、文字、视频来了解一段时期的历史及传统文化，某一博物馆的游客仅仅局限于当地居民或外来游客，一定程度上限制了博物馆的影响力和传播范围，博物馆在开发文化创意产品时将历史性、知识性作为重点，忽视了其产品的趣味性、实用性，因此很难吸引年轻消费者，而随着媒介技术的发展，大数据、VR、AR 技术等先进技术也被大家所熟知，不少博物馆通过“数字博物馆”、手机 APP、“让文物说话”等形式，让受众足不出户通过网络就可以从不同角度看到博物馆及文物典藏，身临其境的感受传统文化的魅力，科学技术的发展为博物馆文化创意产品的内容、形式等都提供了更加新颖的方式、内容和渠道，迎合了博物馆积极探索转型时的需要。

在博物馆文化创意产品的开发及营销过程中，不能仅仅依赖一种技术手段，而是将文化内容作为产品开发的基础，不断挖掘文化内涵，采用多种媒介技术手段作为支撑，各种媒介互相取长补短，为传统文化的传播注入新鲜血液，助力传统文化的传播。除各社交平台、电商平台、大数据及 VR 技术等手段的应用以外，PS、PR 等各类软件的产生及更新换代，为博物馆文化创意产品的传播提供了更

多形式和内容的可能性，图片及视频的形式内容重点突出形式新颖，更易于信息的传播和受众的理解。

3.2.2 微观环境分析

对于敦煌博物馆文化创意产品的微观环境分析，主要从受众市场及市场竞争两方面进行分析。

(1) 受众市场

早在 20 世纪 40 年代，拉扎斯菲尔德在《人民的选择》一书中提出了选择性接触的概念，认为受众在面对大众传播所提供的信息时并不是不加选择的，而是会优先主动选择与自己的态度或立场相一致的内容，受众的主动地位有所提升。传统的市场营销，是企业生产产品并加以营销手段促使消费者购买其产品，不论是产品的设计开发还是营销都是按照经营者的意愿，受众则处于被动接受地位，而随着媒介环境的改变，受众在面对传播信息的地位及角色也随之发生改变，受众的积极主动性和主体性不断凸显，使得经营者及信息传播者不得不对现有商业模式进行一系列创新，不论是产品的开发设计、营销、服务理念等环节都要以受众为中心，要不断了解受众需求来细分受众市场，满足受众不同的消费需求，才能不断在如今的“注意力市场”获得更大的价值。

正如施拉姆在其著作《大众传播的责任》中提到的“一个把大众传播事业当作社会责任的人，就不能无视大众的品味及兴趣”，敦煌博物馆不论是在开发其文化创意产品还是在后期的产品营销方面，都将消费者的需求放在首位，积极采纳消费者的创意及思路，产品设计符合受众多样化的审美需求及使用习惯，将晦涩难懂的历史文化浓缩成为产品，辅助以海报及视频的方式传达给受众，使受众更为直观和形象的了解敦煌文化。

(2) 市场竞争激烈

自 2018 年以来，博物馆入驻电商平台的速度明显加快，而博物馆文化创意产品已经成为链接传统文化和新生代消费者的重要纽带，据阿里零售平台数据显示 2019 年全年博物馆阿里平台店铺的访问人次达到了 16.12 亿人次，几乎是 2018 年全国博物馆实地接待量的 1.5 倍，阿里平台上入驻的官方博物馆店铺累计已经拥有超千万粉丝，如图 3.3 所示，据《2019 博物馆文创产品-市场数据报告》中相关数据资料显示，在博物馆文化创意产品中家居用品、文化娱乐用品仍然占据

主导地位，占比超过 80%，同类型文创产品数目庞大，消费者选择空间较大，因此消费者在选择同类型产品时，排除对某一种文化或文化元素的喜爱因素之外，在样式、价格、质量方面可供消费者参考的范围更广。另一方面相较于在我国博物馆文创产品起步较早的博物馆，不管在产品类型、数量还是营销渠道的运营方面，敦煌博物馆都稍显逊色，这给在文化创意产品刚刚起步的敦煌博物馆带来了不小的挑战。

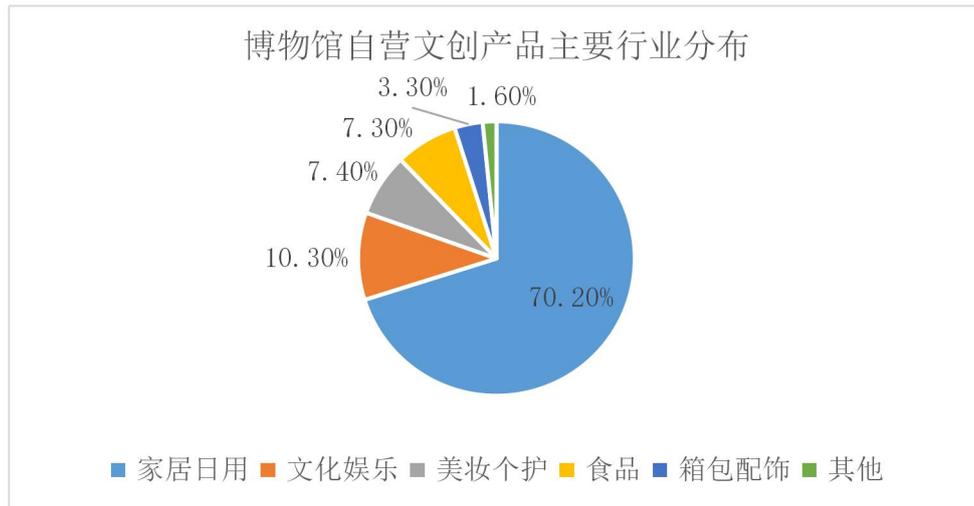


图 3.3 博物馆自营文创产品主要行业分布

3.3 敦煌博物馆现有文化创意产品

敦煌博物馆运用现有的文化历史资源，为了开发出形式多样品种丰富的文化创意产品，现采用独立开发、授权开发以及合作开发三种开发模式，其中独立开发模式由敦煌博物馆内文物商店负责，设计开发了一系列文化创意产品，包括明信片、箱包、学习用具、饰品、书签等，但这种模式下缺少文化创意产品方面的复合型人才，在产品设计及后期运营方面力量不足，其文化创意产品在满足消费者需求方面仍存在死角；授权开发模式由敦煌博物馆分别授权给敦煌及杭州两家文化创意产品公司开发及运营其文化创意产品，包括滑板、服饰、数码产品等多个品类，并与李宁、百雀羚、茶百道等知名品牌展开跨界合作，推出了一系列跨界产品，此模式大大降低了敦煌博物馆在其设计开发成本，在专业团队的运营下，设计开发效率更加高效，推出的文化创意产品也更加多样，但推出的产品是否能很好地体现敦煌博物馆的特色以及敦煌文化内涵，仍需要敦煌博物馆对设计开发的整个过程加强监督；合作模式下敦煌博物馆与范燕燕艺术中心合作，共同研发

了具有敦煌元素的丝巾、提包、家居用品等潮流产品，合作模式可以借助合作方的热度以此吸引到更多的消费者，但合作推出的产品中如何保持自己的特色，仍是需要关注的问题。

敦煌博物馆文化创意产品将传统文化元素与现代设计相结合，让文物通过文化创意产品的形式以更年轻化的形象回归到大众生活当中。敦煌博物馆授权开发的系列文化创意产品影响较大且受众市场反响较好，在短时间内不仅收获了可观的经济效益还扩大了敦煌博物馆的影响力和知名度，具有很大的研究价值，故本文将其产品作为主要研究对象从营销渠道及营销策略等方面展开分析。目前，敦煌博物馆授权开发的文化创意产品包括飞天系列、极乐系列、佛系系列等八个系列。

3.3.1 伎乐天系列

伎乐天在敦煌壁画中泛指天宫中奏乐的乐伎，手持乐器，造型生动，是佛教中吉祥欢乐的象征，敦煌博物馆在设计伎乐天系列文创产品时，创新性的将伎乐天元素与美国画家安迪·沃霍尔的波普艺术风格相结合，采用高饱和与高对比的表达方式，通过文创产品还原出了一千年前用色同样生猛的壁画。

伎乐天系列文创产品提取出了伎乐天反弹琵琶、琵琶伎乐、胡旋舞、腰鼓伎乐等形象，如图 3.4 设计出了伎乐天钥匙扣、冰箱贴、胸针、滑板、手机壳、笔记本和 T 恤等多种文创产品。



图 3.4 敦煌博物馆伎乐天系列文创产品

3.3.2 飞天系列

“飞天”是敦煌最具“代表性”的名片，敦煌莫高窟中基本窟窟都有飞天。飞天形象源自古老的印度神话中的乐舞之神，中原文化、西域文化和印度文化在敦煌不断交流、融合、碰撞下，孕育出了敦煌飞天，在历史上不同时期，飞天的形象和造型也各有差异，但飞天造型仍然保留着飘曳的衣裙、飞舞的彩带等元素。敦煌博物馆引用《韩非子·喻老》中的“虽无飞，飞必冲天；虽无鸣，鸣必惊人”来表达其文创产品想要表达的文化内涵，在设计飞天系列文创产品时，给飞天注入了感性、冲突和力量的现代精神内核，采用现代音乐元素和风格来表现感性，运用传统飞天形象糅合现代重金属风格来表达冲突，结合朋克插画风格，用强对比的色彩来展现力量，打造出新时代的飞天形象和敦煌创意文化产品。

敦煌博物馆将传统飞天形象与现代音乐、美术等艺术风格相结合，如图 3.5 设计出了手机壳、滑板、丝巾、行李牌、T 恤等文化创意产品。

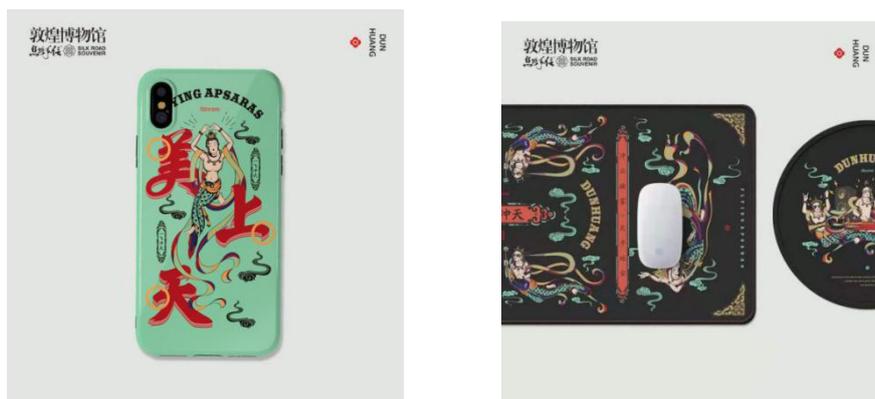


图 3.5 敦煌飞天系列文创产品

3.3.3 九色鹿系列

九色鹿源自绘于北魏时期的 257 号洞窟的壁画《九色鹿经图》，以“连环画”的形式再现了“鹿王本生”的故事。1981 年上海美术制片厂，以《九色鹿经图》为故事原型，拍摄了家喻户晓动画片《九色鹿》，片中动物、人物造型均采用敦煌壁画中的描绘风格，生动还原了《九色鹿经图》。九色鹿无论是在民俗文化还是佛教文化中都被誉为灵气祥瑞的灵兽，敦煌博物馆取九色鹿“富贵显荣、福禄吉祥”的美好寓意，采用扁平化的插画风格，设计出了九色鹿系列文化创意产品。

九色鹿系列文创产品中的九色鹿形态、线条更加饱满柔美，使其在保留传统

图案华丽精巧特质的同时更加符合现代人的审美。如图 3.6 所示，目前敦煌博物馆推出的九色鹿系列文创产品包括马克杯、丝巾、胶带、T 恤等，深受消费者的喜爱。



图 3.6 敦煌博物馆九色鹿系列文创产品

3.3.4 极乐系列

敦煌壁画中的极乐世界，是当时画师们根据自己对于当时宫廷显贵们的奢华生活绘制而成的，而 17 世纪流行于欧洲的巴洛克艺术也具有类似庄重、奢靡、浮夸的视觉特质，两者从某种意义上来讲都具有浓厚的宗教色彩。敦煌博物馆在设计极乐系列文化创意产品时，将西方巴洛克艺术风格与东方极乐相结合，采用对称和密集的表现手法，给人以庄重、恢宏之感，营造出丰富、神秘的华丽氛围。

敦煌博物馆以“冲破舒服，尽享极乐”为产品内涵，如图 3.7 所示，推出了多种极乐系列文化创意产品，包括手机壳、鼠标垫、丝巾、双截棍等。

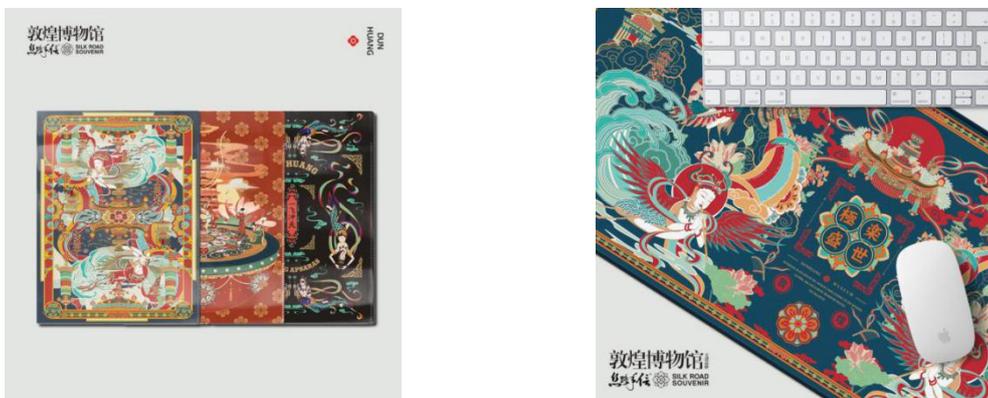


图 3.7 敦煌博物馆极乐系列文创产品

3.3.5 其他系列

敦煌博物馆采用壁画丝绸中的纹样、佛像彩塑等元素，融入符合年轻气质的街头风化风和现代粘贴画艺术，对传统文化元素再创作，插画风格的人物、动物图案使得文创产品既具有古典美又不乏现代艺术气息，更能牢牢抓住年轻消费群体，如图 3.8 所示，以此为基础根据不同的元素风格开发出了佛系系列、再创敦煌系列、纹样系列和国礼系列文创产品，包括雕塑、尤克里里、红包等。



图 3.8 敦煌博物馆佛系系列和纹样系列文化创意产品

4 敦煌博物馆文化创意产品营销策略分析

如前所述,不论是我国的宏观环境还是微观环境,都给敦煌博物馆发展文化创意产品提供了很大的发展空间,并抓住机遇,推出了一系列优秀的文化创意产品。本章主要对敦煌博物馆现有营销渠道进行梳理,并提炼归纳出敦煌博物馆现有营销渠道常用营销手段。

4.1 敦煌博物馆文化创意产品营销渠道

敦煌博物馆在淘宝开设敦煌博物馆旗舰店,以电商营销方式为主销售其文化创意产品,除此之外还通过微博、微信、短视频、影视综艺等多种渠道辅助电商营销打开文创产品销路,和其他品牌开展跨界合作,都取得良好成效。

4.1.1 电商营销

阿里巴巴主营电子商务、网络支付等众多互联网相关业务,是目前国内知名电子商务在线交易平台,敦煌博物馆与阿里巴巴合作,依托阿里巴巴成熟的网络技术和稳定的消费者市场进行敦煌博物馆文创产品销售,减轻了自己搭建网络销售平台的压力。目前敦煌博物馆在天猫开设了敦煌博物馆-丝路手信旗舰店,拥有6万余粉丝,笔者在敦煌博物馆实地走访中了解到,2020年敦煌博物馆在原有产品基础上不断丰富其产品品类和数量,天猫旗舰店年销量达到了100余万元,净收益20余万元,如表4.1所示销售额占据前三位的分别是:滑板、T恤、丝巾。并利用电商平台直播、购物节、优惠券等策略提高电商平台产品销量和店铺知名度。

表 4.1 敦煌博物馆丝路手信天猫旗舰店销售额前三位相关信息

产品名称	开发模式	年度产量	销售额(万元)	净收益(万元)
滑板	委托开发运营	580	28.98	5.788
T恤	委托开发运营	680	10.74	2.148
丝巾	委托开发运营	500	9.4	1.88

资料来源:笔者实地走访敦煌博物馆及文物局所得

4.1.2 微博营销

微博作为新型社交媒体之一,敦煌博物馆也紧跟时代步伐,开设其博物馆官

方账号@敦煌博物馆官博，拥有粉丝 1.5 万余人，共发布微博 200 余条，主要用于发布馆内资讯及工作动态。除此之外其文化创意产品也开设了官方账号@敦煌博物馆-丝路手信，目前拥有 20 万粉丝，发布原创微博 649 条，主要负责宣传其文创产品和与粉丝互动，其微博内容包括对其文创产品的介绍、营销活动的宣传和文物典藏旅游景点的科普，内容将海报、文字、视频相结合，使得传播内容更加立体，让受众一目了然，在传播上积极对接热门话题和前沿时尚潮流，利用互动营销、借势营销等策略，提升其知名度和营销效果。

4.1.3 微信营销

敦煌博物馆现运营官方微信公众平台为：敦煌博物馆，目前共推送文章 119 篇，笔者在实地走访中了解到，其官方微信公众号拥有粉丝 67332 人，其中 26-35 岁关注者居多，占到了所有关注者的 33%。除博物馆官方公众号之外，其文化创意产品也拥有官方微信公众号：敦煌博物馆-丝路手信，下设关于我们、往期回顾、防伪扫码三个菜单，其账号由丝路手信文化创意产品公司代为运营，拥有专门的团队进行运营和推送，推送文章内容主要包括科普文章和含有文创产品信息的软文，其文创产品主要通过软文植入的形式来营销。

4.1.4 短视频平台营销

敦煌博物馆-丝路手信现主要入驻的短视频平台有：抖音和 Bilibili 短视频平台。在抖音短视频平台上，敦煌博物馆文创-丝路手信账号截至 2020 年 11 月拥有粉丝 3005 人，获赞 3.6 万，共发布短视频 37 条，内容以科普、正能量、文创产品宣传为主，除发布短视频内容外，还开设商品橱窗，附上其文创产品购买链接，方便短视频用户浏览和购买，许多拥有百万甚至千万粉丝的抖音账号用户或购买过其文创产品的消费者也发布有关于敦煌博物馆文创产品内容的短视频进行宣传、科普或分享购买体验，其他用户的点赞和转发使得视频二次、三次……传播。

敦煌博物馆-丝路手信截至 2020 年 11 月在 Bilibili 短视频平台上共发布 13 条视频，拥有粉丝 2000 余人，诸如“葬爱家族哥特敦煌”、“如何成为滑板场上最靓的仔”等创意标题吸引了不少短视频用户点开视频观看，在浏览视频的同时还可以跨越时间和空间的限制与其他用户发送弹幕实时互动，这样更便于运营人员从中了解消费者体验、意见和建议，这种制作成本低周期短并能满足多种推广

需求的营销方式,使得敦煌博物馆文创产品形象更加立体,也为其带来了不少流量和销量。

4.1.5 综艺营销

随着近几年综艺节目的迅速发展,敦煌也顺应潮流,推出了豆瓣评分 8.1 分的综艺节目《登场了!敦煌》。敦煌博物馆的文创产品也在节目中与大家见面,通过展示敦煌博物馆推出的文创产品并邀请节目嘉宾亲自参与文创产品制作的方式,从而诱发观众好奇心主动去搜索、浏览和购买其文创产品,自带流量的综艺节目和明星嘉宾的参与极大的拉动了其文创产品的知名度、浏览量和购买量。除此之外,敦煌博物馆的文创产品在综艺节目《追光吧哥哥》也有出现,节目中嘉宾身穿敦煌博物馆推出的伎乐天舞 T 恤,将敦煌博物馆文创产品以及飞天、九色鹿、藻井等具有代表性的视觉符号融入节目中,潜移默化地使节目观众对其品牌留下印象,而产生购买行为。

4.1.6 文创产品商店

在敦煌博物馆内设有文物商店,展出其文化创意产品,在这里游客可以浏览、购买文化创意产品,博物馆还不时会推出一系列亲子活动,通过亲子活动让孩子们了解、学习、传播、传承我国的传统文化和技艺,培养出一代又一代的年轻人对传统文化的兴趣。作为敦煌博物馆的“最后一个展厅”,不仅仅是销售文化创意产品,游客通过浏览和购买文化创意产品,进而提高游客对我国传统文化的关注和认同,这才是文创产品最大的魅力,正如故宫博物院院长单霁翔先生所说:“年轻人滑着敦煌博物馆的滑板,用着故宫博物院的手机壳,家里放着苏州博物馆的纸胶带,带更多的年轻人了解和喜爱我们自己的传统文化和艺术,并口耳相传,这才是最值得我们自豪的事情。”

4.1.7 移动的主题展览

鉴于博物馆和地方文化影响力受到地域因素的限制,仍然有不了解敦煌文化和敦煌博物馆文创产品的受众,因此敦煌博物馆在全国多地举行敦煌极乐派对主题展览,将“黄沙中的美”带到了全国各地,让大家在家旁边就可以见到敦煌。通过在不同城市人流量大的商场里设置临时展厅,进行短期高效的营销,展厅布局的设计上体现着敦煌传统文化和现代国潮朋克摇滚文化,配色设计上也采用唐

代流行的配色风格，用前卫时尚的设计改变敦煌在消费者心目中古老、陈旧、过时的形象，充分展示了敦煌博物馆文创产品追求时尚、创意以更年轻化的方式回归大众的品牌内涵。展厅内还配有 VR、AR 等先进技术设备，让游客在当地就可以身临其境的“遇见敦煌”，许多游客被吸引前去拍照打卡，通过分享朋友圈口碑相传加之各种自媒体平台宣传，迅速扩大敦煌博物馆文创产品和敦煌文化知名度。

4.2 敦煌博物馆文化创意产品营销手段

4.2.1 抓住热点，借势营销

借势营销是现阶段最常用的一种新型营销手段，是指利用媒体或社会上人们对某一人物、事件、话题的高度关注度，借助现有的热点传播力，抓住产品或服务与之相似的地方建立两者联系，从而扩大自身的影响力，促进产品销量。^①

随着 2019 年暑假档电视剧《陈情令》的热播，新生代艺人王一博被电视荧幕前的观众所认识和喜爱，《陈情令》电视剧和艺人王一博一度成为微博热搜话题，王一博微博账号也一时间涨粉无数，王一博经常在社交平台发布滑板或滑板视频的动态，他的爱好滑板也被更多人了解和关注，随后王一博也被聘任为中国滑板运动推广大使。敦煌博物馆很快抓住这一热点，其文创产品官方微博账号发文表示送给王一博一块敦煌飞天系列滑板，这条微博发出后，立刻吸引了王一博及其粉丝在内的许多微博用户前来评论转发，“敦煌博物馆送王一博滑板”也登上微博话题热搜榜，敦煌博物馆文创产品借助名人效应实现了信息的广泛传播，这条微博的阅读量达到了 4.4 亿，讨论次数达到了 25.5 万，点赞量、评论量以及转发量都创下了历史新高，敦煌博物馆文化创意产品也被大众认识和喜爱。另外通过在微博社交平台关于敦煌博物馆的热门话题进行搜索，如表 4.2 所示，不难发现，讨论度和阅读量前五名的热门话题，都运用了借势营销的策略，并且都收获了可观的关注量和微博用户的参与度。

^①侯心雨，故宫文创产品的新媒体营销策略研究[J]. 市场周刊, 2019.

表 4.2 敦煌博物馆微博热门话题前五名相关数据表

热门话题	讨论量	阅读量
“敦煌博物馆送王一博的滑板”	25.8 万	4.4 亿
“王一博感谢敦煌博物馆”	20.3 万	2.3 亿
“敦煌博物馆回应送王一博滑板”	8.1 万	1.4 亿
“敦煌博物馆夸奖邓论”	9951	1 亿
“敦煌博物馆为阿云嘎点赞”	7135	2089.5 万

在圣诞节快要到临之际，敦煌博物馆顺势推出敦煌圣诞限量版徽章，将东方敦煌元素与西方圣诞节相关元素相结合，紧跟当下节日气氛和时尚潮流，引起了消费者的广泛关注。当“打工人”、“干饭人”火爆社交平台时，敦煌博物馆又紧跟热度设计出“干饭人”手机壁纸，敦煌飞天人物手托一碗米饭并配文“大漠孤烟直，干饭不能迟，”在消费者眼前展示出了一个幽默、时尚、紧跟潮流的形象，敦煌博物馆利用微博这一社交平台，紧抓当下热点人物、事件、节日等话题，巧妙运用借势营销，吸引了微博用户的关注，扩大了其文创产品的知名度和影响力。

4.2.2 提高用户黏性，互动营销

互动营销是指企业和消费者利用网络媒介进行双向交流沟通，达到促进其产品销售的目的^①。敦煌博物馆在社交平台进行营销和传播时，特别注重与用户的互动交流，通过与用户的互动了解消费者需求和使用感受，不仅如此，如图 4.3 所示，还在小红书社交平台发起了“敦个 idea”的敦煌文创设计大赛，参与者只要在小红书社交平台发布 30 秒以上视频笔记或图文笔记，与主题“敦煌传统文化相关”相关的手工或绘画等创意作品，并添加此话题即可参赛，而敦煌博物馆也为参与者准备了丰厚的奖励，一至三等奖共 23 名可获得 500-10000 元不等的现金奖励，优秀作者更是有机会可以加入敦煌文创设计师团队，且只要参与这次活动就可以获得小红书商城的 10 元优惠券，丰厚的奖励使得参与者们纷纷脑洞

^①周凯, 徐理文. 基于 5T 理论视角下的企业微博营销策略及应用分析——以欧莱雅的微博营销为个案研究 [J]. 图书与情报, 2012.

大开积极参与,不同参与者从不同角度提供的创作思路又为新的文创产品开发提供设计灵感,实则达到了双赢,通过此类活动不仅打造出品牌贴近用户的形象,而且调动了用户的参与度从而提高用户黏性。



图 4.3 敦煌博物馆丝路手信“敦个 idea”活动海报

敦煌博物馆不仅在内容上紧跟热点,在社交平台上还与用户粉丝保持着紧密的互动。敦煌博物馆-丝路手信微信公众号在文章内针对推文内容加入各种互动话题,微信用户可以在留言区留言,并主动回复用户留言,与微信用户形成积极的良性互动。其官方微博@敦煌博物馆-丝路手信拥有 20 万粉丝,因此与粉丝的互动就显得更为重要,在微博不仅与其“严父”敦煌博物馆官方微博展开互动,还经常转发用户购买其文创产品之后的晒图和使用感受微博,以幽默活泼的形象与用户在微博评论区展开互动,增加了与消费者的亲近感,除此之外,在微博还建立了名为“窟中谈心”的粉丝用户群,群成员达到了四百余名,并在群内与粉丝积极、热情的回复粉丝的问题,用活泼、幽默的语言拉近与消费者的距离。在抖音和 Bilibili 短视频平台也以留言和弹幕的方式与用户展开互动,这种互动营销打破了大部分用户对于博物馆和中国传统文化庄严、枯燥的形象,使得受众的主观能动性被调动,拉近了与消费者之间的距离,传播内容也由单向传播也逐渐演

变为与受众之间双向传播。

除在社交平台与用户展开互动外,敦煌博物馆在电商平台利用直播的方式与用户展开互动,在直播中,主播通过对产品全方位的现场展示和讲解,用户可以更加直观的看到产品,给消费者带来更真实的产品体验。在4月敦煌博物馆与李宁公司合作在淘宝直播平台进行了博物馆体验直播活动,在两个半小时的直播活动中,直播观看人数达到了3.5万人,四月份以来,敦煌博物馆共进行直播活动2次,直播观看人数累计达到了8.6万人。除此以外,敦煌博物馆文化创意产品天猫旗舰店也积极参与直播活动,在整个直播过程中,主播不断地与用户进行交流互动,用户也可以通过文字的方式与主播进行沟通,同时在直播间会为直播观众限量赠送大额优惠券、文化创意产品的福利活动,不仅提高了直播间的活跃气氛,也提高了用户的购买积极性。如表4.4所示,截至目前为止,每一场直播的用户留言量都保持在上千条,电商直播为敦煌博物馆带来了可观的观看量和互动量,提高了其文化创意产品的销量和知名度,直播观众纷纷留言表示“买买买!”“为博物馆文化创意产品打CALL”“我已经下单了~”“有时间一定去敦煌博物馆看看”。

表 4.4 敦煌博物馆文化创意产品淘宝直播相关数据

直播名称	观看量	点赞量	介绍产品数量
敦煌博物馆登陆天猫	1538	2662	12
天猫新文创掌上博物馆	6157	19209	15
双11 来袭带你提前攻略	1291	1750	2
双11 狂欢购0点3折	1797	15069	5
飞天双11 狂欢购节	2023	2228	4

4.2.3 注重参与感, 体验营销

1982年哥伦比亚大学教授伯特·施密特教授在“体验式经济”的基础上首次在其著作《体验式营销》中提出了体验营销的概念和实施策略,体验营销是指在感性顾客决策基础上,以消费者为中心,企业设计一系列体验活动,消费者通过参加体验活动,增强其参与感并获得美好的体验经历,从而激发消费者的购买

欲望产生购买行为的一种营销方式。^①

如图 4.5 所示,敦煌博物馆在全国各地举办的线下主题展览,在展览场地中设有固定的体验区,在体验区配备了 VR、AR 以及 3D 座椅等先进科技,辅助以灯光控制系统,赋予敦煌传统文化新的活力,给“冰冷”的敦煌壁画、人物、文物典藏注入鲜活的血液,活在人们眼前,游客通过佩戴特定的眼镜、头盔等装备,就可以看到文物说话、壁画里的人物翩翩起舞,这些先进科学技术的应用充分调动了消费者的视觉、听觉、触觉等感官,打破空间时间限制身临其境地体验敦煌魅力,除此之外,现场邀请了专业的沙画艺术家,用沙画的方式在现场为游客演绎丝绸之路上的敦煌故事,并在现场开展沙画教学,吸引游客前来观看并且可以免费参加,使游客用最自然的方式触摸敦煌感受来自黄沙中的魅力。

除线下的主题展览之外,在敦煌博物馆内也同样积极开展各类线下体验活动及亲子活动,例如《赏传统服饰兴礼仪之邦》、《古音古韵古今民乐赏析》、《博物馆里来寻宝》等活动,针对不同活动在博物馆内开展文物锦囊、亲子体验、知识问答等环节,邀请家长及儿童报名参与,以这种方式吸引大家放慢脚步,了解文物藏品背后的故事,让孩子们在亲身体验中感受文化,在活动结束博物馆会赠送给参与的家庭文化创意产品,或家长会自行给孩子们购买喜爱的文化创意产品,这种沉浸式的体验活动不仅调动了孩子们的参与度和学习的主动性,还将敦煌博物馆文化创意产品带回家,一定意义上延伸了博物馆的教育功能,使得越来越多的新一代年轻人自发地喜爱和传承我国的传统历史文化。

在体验活动中工作人员可以与消费者面对面地即时互动和反馈,从中了解到哪种文创产品最受消费者喜爱,目前的文创产品还有哪里不足需要改进等反馈信息,从而高效率的获取到消费者的消费偏好、购买倾向、文化认同等信息,结合获得的信息制定有针对性的营销策略。这种体验式营销,不仅更新了传统营销方式,还使得文创产品衍变为更加立体鲜活的体验式产品。

^①于敬睿. 基于体验营销的品牌模式研究[D]. 天津科技大学, 2009.



图 4.5 敦煌博物馆线下主题展览

4.2.4 强强联手，跨界营销

跨界营销是指两个企业，通过寻找企业或消费者之间的共性，共享双方资源相互取长补短渗透融合，共同推出一系列产品或服务，从而引发消费者关注，增加话题引发讨论，实现合作双方的共赢。^①

敦煌博物馆文创产品与李宁、一罐读书、Vans、卡姿兰等其他品牌展开跨界合作，推出茶百道敦煌杯、彩妆礼盒、印见敦煌图册等跨界联名产品，跨界联名产品不仅延伸了产品的功效节约了成本而且满足了更多不同领域消费者的需求，避免了文创产品特征单一的局限性。例如与卡姿兰推出的联名彩妆，气垫、眼线笔等产品包装和产品本身上印有敦煌九色鹿、藻井纹样等元素，该产品的推出不仅受到了文创产品消费者的喜爱还受到了彩妆产品消费者的追捧，一经推出各社交平台自带粉丝基础的美妆博主纷纷加入产品测评，无形中又推动了产品的知名度和曝光度，扩大了产品的影响力。

除与其他品牌联名推出一系列文创产品之外，敦煌博物馆还联合一些手游推出了一系列虚拟产品，如图 4.6 所示，例如敦煌博物馆联名手游大话西游，推出

^①杨芳，滴滴出行品牌跨界营销策略研究[D]. 长春工业大学, 2018.

“敦煌传说”新的活动，游戏玩家需要阅读相关的壁画故事，通过不同方式集齐散落在民间的壁画拓印残页，成功找到全部壁画残页并修复的玩家，便可获得手游敦煌限定外观、成就秀、坐骑、空间皮肤等诸多敦煌好礼，并让敦煌的千年传说勇传世间，全新的游戏章节带给游戏玩家们新的游戏体验，让游戏玩家们在虚拟世界也感受到了敦煌文化的魅力。敦煌博物馆与其他品牌跨界联名推出的产品在种类、样式、功能更加多样化，一定程度上不仅增加了敦煌博物馆文创产品的曝光度和知名度，又扩大了其营销范围，达到了 1+1>2 的营销效果。



图 4.6 敦煌博物馆与大话西游联名游戏界面截图

4.2.5 扩大知名度，病毒营销

病毒营销是借助公众的积极性和人际网络，让用户主动参与到这个过程中成为信息的扩散者从而积极地对外宣传和推广，让营销信息像病毒一样在短时间内快速传播。^①

敦煌博物馆文创产品微博官方账号@敦煌博物馆-丝路手信在微博开设话题“顿顿的周四抽奖日”，微博用户通过点赞、转发或评论微博等方式参与抽奖，并且不用付出任何经济代价，只需要动动手就可以获得敦煌博物馆送出的文创产品，其微博帐号的原有关注者第一次参与后，能够引发该用户的关注者第二次参与，紧接着会引发第三次、第四次……，这种低宣传成本高宣传效果的营销方式给敦煌博物馆文创产品带来可观的流量和经济效益，截至 2020 年 11 月，该话题阅读次数达到了 2823 万，讨论次数突破 7 万。除此之外，敦煌博物馆文创在其

^①纪成成. 基于微博的企业品牌营销研究[D]. 湖南大学, 2011.

官方微信公众号中的推文下，也会从留言中随机抽取“有缘人”赠送其文创产品，极大提高了公众号粉丝参与留言的积极性。在敦煌博物馆-丝路手信旗舰店中，用户可以领取满 200 减 20 元的优惠券，但是领取条件是必须分享给三位好友才可以获得优惠券，一位消费者的参与，又让三位受众了解了这个活动和敦煌博物馆的文创产品，这三位用户又会去获得优惠券再次分享信息，产生信息的裂变，从而使更多的人接触到信息，让敦煌博物馆文创产品在短时间内提高了曝光度和其产品的浏览量。

除此之外，敦煌博物馆在推出一些产品后，会邀请社交平台具有一定粉丝规模的博主进行产品测评和推广，对产品进行二次传播，如图 4.7 所示，该博主的忠实粉丝通过点赞、评论及转发，实现了产品的再次推广，以此形成一个良性循环，许多博主在产品测评中会设立抽奖，从点赞、评论或转发的用户中随机抽取一名用户赠送敦煌博物馆的文化创意产品，再次扩大产品的传播范围，不仅给自己增加了曝光度还扩大了敦煌博物馆文化创意产品的影响力，例如敦煌博物馆与百雀羚联名开发的眼影盘，一经推出，社交平台的美妆博主便推出了许多测评视频，美妆博主运用自己扎实的美妆功底及美妆产品讲解能力，用最朴素的语言来进行专业的内容输出，设立产品抽奖调动用户的参与性，不仅短时间内为自己积攒了人气还提升了产品的销量。



敦煌博物馆 x 百雀羚 大规模美妆博主转发

图 4.7 社交平台美妆博主转发与测评敦煌博物馆与百雀羚联名产品截图

5 敦煌博物馆文化创意产品营销问题

博物馆深入挖掘当地历史文化资源推出了不少精美的文化创意产品,但目前对于产品的营销还存在许多不足。本章依据市场营销学中的 4P 理论,从产品、价格、渠道、促销四个方面,分析敦煌博物馆在文化创意产品营销方面存在的问题。

5.1 产品种类少, 版权保护意识弱

丰富的产品种类会给消费者带来更加多样的选择,但目前我国内许多博物馆开发的文创产品种类仍旧是老三样:文具、钥匙扣、冰箱贴,据清华大学文化经济学院与天猫平台联合发布的《2019 博物馆文创产品市场数据报告》中显示,我国博物馆自营文创产品成交品类最多的分别的文具、礼品、钥匙扣、口红、眼影,进一步印证了家居用品和文教用品仍然占据主流,产品类型单一且缺乏创新,可供消费者选择的空间较小,因此单个产品对消费者产生的吸引力也非常有限,在销量上也很难有突破。

通过浏览敦煌博物馆旗舰店,如图 5.1 所示,截至 2020 年 11 月现有运动户外、服装配饰、生活百货、办公文具、数码及周边、传承文化六个品类,但是每一个品类下所属的产品数量却不多,例如服装配饰品类里只有 2 款单肩包,配饰只有 1 种滑板钥匙扣,生活百货品类里只有 1 款浴巾和 1 款冰箱贴,可供消费者选择的余地较小。诸如滑板和雕塑这种文创产品只能满足一小部分消费者的运动和收藏需求,产品消费者市场针对性较强,因而能产生的经济效益较低,而能够满足大众精神文化需求的文创产品数量上又略显不足。

笔者在走访敦煌一家文化创意产品公司时发现,工作人员说到:

“现在敦煌市面上的文化创意产品还是比较单调的,不少文化创意产品还停留在旅游纪念品,样式较为老旧,大部分是将风景、壁画等元素原封不动的印在明信片、冰箱贴、手机壳等产品上,显得生硬又缺乏创意,很难引起消费者的注意。但是敦煌的文化元素和其他地区的又有所差别,大部分是佛教文化元素,所以敦煌在利用这些文化元素时还需要特别注意。”

在电商平台搜索敦煌博物馆时,还出现了许多未经敦煌博物馆官方授权的山寨产品,产品价格与官方旗舰店相比要低不少,单看产品外观与旗舰店产品并没有什么差别。这种现象不仅出现在电商平台,笔者在敦煌夜市摊点及店铺中发现

也有不少价格低廉、质量欠妥的敦煌博物馆文创产品在售，据商家介绍敦煌博物馆售价 39 元、49 元的钥匙扣、冰箱贴等文创产品，他们却仅售 10-20 元不等，如果批发量大还可以拿到更低的价格，包装及印刷的相关信息与敦煌博物馆的官方文化创意产品并没有什么不同，消费者无法辨认其产品的真假。

笔者在走访敦煌一家文化创意产品公司时，与其工作人员提及此问题时，工作人员说道：

“我们也觉得很无奈，之前我们刚推出的一款文化创意产品，还不到两个月时间市场上就出现了这款产品的赝品，所售价格比我们的正品低不少，一般这种市场上的赝品绝大部分都是线下分销商拿着我们的产品自己找厂家生产，用的材料、工艺都与我们有所差别，只是外观类似，再通过夜市、摊点等渠道销售，绝大多数消费者在款式相同、实用功能相近的基础上往往都会选择价格更低的产品，不仅影响了我们的销量也给我们的名誉造成很大的损失，给我们设计开发这款文化创意产品的团队也带来很大的打击。”

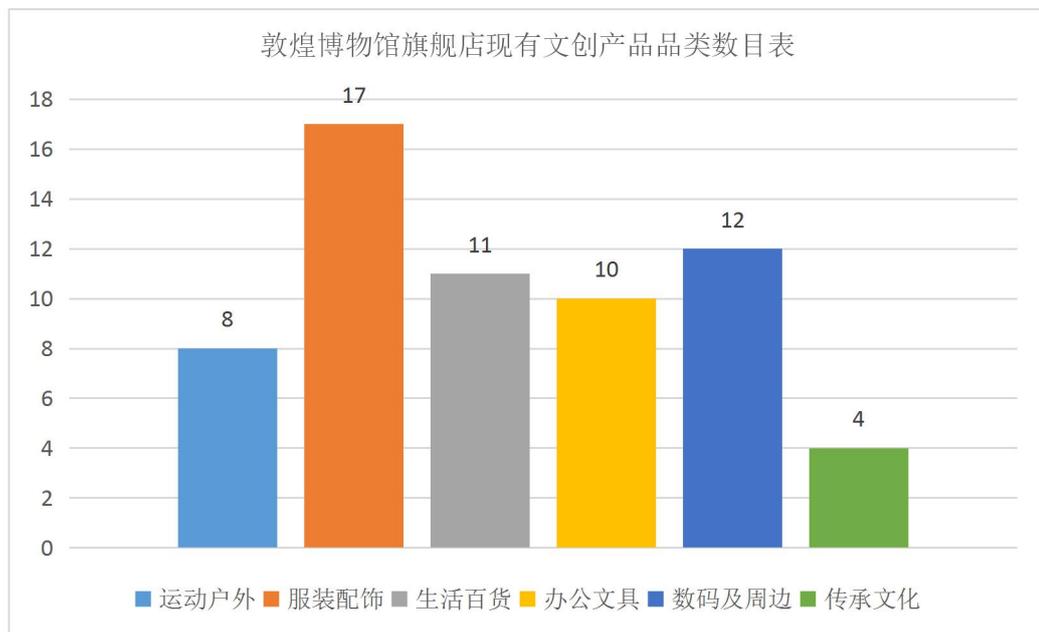


图 5.1 敦煌博物馆旗舰店现有文创产品品类数目表

5.2 价格偏高，不注重价格策略

消费者购买产品，产品的价格会直接影响消费者的购买行为，过高的价格让消费者望而却步，过低的价格又会让商家得不到利润。为研究敦煌博物馆文创产

品的定价是否合理,笔者将敦煌博物馆文创产品价格与上海博物馆、故宫淘宝两家博物馆所推出的同类型文化创意产品价格进行比较,选取截至2020年11月消费者购买最多的家居用品和文教用品品类中销量最多的产品及其价格,如表5.2所示:敦煌博物馆文创产品与上海博物馆和故宫淘宝相比,某些文化创意产品相比价格偏高,而且大部分文创产品价格并不包含邮费在内,通过对比发现,上海博物馆和故宫淘宝文化创意产品价格分别在60元和50元以上的产品,消费者不需额外支付运费,而敦煌博物馆消费者购买价格为100元以上的产品,才不需要支付运费,产品价格加10元-15元的快递运费,产品总价高出了消费者的心里预期价格,因此许多消费者对博物馆文创产品只看不买,而选择购买了同类型、同实用功能、质量悬殊不大并且包邮的替代产品,导致敦煌博物馆文化创意产品部分产品销量较低,而一些包邮产品价格又高于同类型其他博物馆产品,因此销量也不如其他博物馆。

“我们昨天带小孩去了莫高窟景区,今天去了敦煌博物馆,晚上来敦煌夜市逛一逛,但是因为是旅游淡季,夜市好多摊位和店铺也都关门了,敦煌的文化创意产品我们也了解一些,但是我们去莫高窟景区只有一家文化创意商店开着其他都关门了,我们在敦煌博物馆内买了书签、本子和手机壳,价格的话,我觉得还是有点高的,所以我们就买了一些便宜的文化创意产品,敦煌也是好不容易来一趟,所以就买了一点作为纪念。”(孙睿明)

“我买了一个手机壳,花了49元,这个价格我觉得还是有点贵的,我平时手机壳都是在淘宝或者拼多多买的,有的9.9就能买到,我用的手机壳基本不超过30元这个价格吧,因为手机壳它并不是必需品,可有可无,也只是个装饰的作用,所以我觉得没必要买那么贵的,这是正好来敦煌了,觉得是敦煌博物馆的,也算是买个美好的寓意吧,也算是斥巨资买了个手机壳。”(李雯琪)

通过笔者长时间观察敦煌博物馆天猫官方旗舰店,部分博物馆文创产品自从在网络店铺上架以来,价格一直没有发生变化,价格不会受到购物节、优惠券或市场需求、产品生命周期等因素发生价格浮动,没有认识到价格策略对于其产品销量的重要性。笔者在敦煌博物馆走访时发现,每一件文化创意产品都有明确标价,但不会因购买数量多而享受折扣等优惠,而消费者在线上购买时可以参加各类电商购物节活动,使用产品优惠券,能以优惠的价格买到其产品,因此大部分

消费者会选择线上购物，即使是当地的居民，也会受价格因素的影响而选择线上购物，从而导致线下文化创意产品生意惨淡。

表 5.2 敦煌博物馆、上海博物馆、故宫淘宝价格及交易人数对比表

	笔记本 (元)	纸胶带 (元)	杯具 (元)	冰箱贴 (元)	钥匙扣 (元)	T 恤 (元)	帆布包 (元)
敦煌博物馆	39.9 不包邮	23.5 不包邮	98 不包邮	29 不包邮	49 不包邮	158 包邮	118 包邮
交易人数 (人次)	49	24	53	32	436	46	52
上海博物馆	158 包邮	20 不包邮	75 不包邮	28 不包邮	68 包邮	98 包邮	60 包邮
交易人数 (人次)	11	39	6	19	8	4	144
故宫淘宝	99 包邮	30 不包邮	59 包邮	12 不包邮	51 不包邮	28 不包邮	29 不包邮
交易人数 (人次)	4157	1662	1289	1244	1505	54	521

5.3 线上线下渠道应用不充分

据中国互联网络信息中心发布的《中国互联网络发展状况统计报告》中提到截至到 2020 年底，我国短视频用户规模达到了 8.37 亿，占网名总体数量的 88.3%^①，我国许多博物馆纷纷带着其文化创意产品入驻抖音、快手等短视频平台，通过发布一系列各具特色的短视频，吸粉无数，短视频用户在流量视频的同时可通过商品橱窗浏览其文创产品并购买，一条短视频在介绍其文化创意产品的同时又巧妙地将流量变成了销量。但是通过搜索，敦煌博物馆以及文创产品品牌丝路手信的官方短视频平台账号发现，虽然发布了不少内容，但涉及其文创产品的短

^①余梦月. 构建网络公共领域新秩序[J]. 人民论坛, 2019(20):122-123.

视频较少，现有短视频播放量和点赞量都不太乐观，因此很难有较大的影响力。敦煌博物馆文化创意产品目前线上运营的渠道主要是天猫、微博和微信，其他社交平台或短视频平台还涉猎较少，因此其产品的知名度和影响力较为局限。

笔者在敦煌博物馆实地走访时，工作人员说道：

“我们博物馆推出的文化创意产品全部都在我们敦煌博物馆文物商店内能买到，在线下的话只有敦煌博物馆内文物商店这一个购买渠道，在鸣沙山月牙泉景区、莫高窟、夜市这些景区还没有设置店铺或者摊点，像那边敦煌博物馆授权敦煌文化创意产品公司设计开发的这一部分产品也在我们博物馆文物商店内有陈列，在线下其他地方的化好像也没有设置店铺或摊点。我们这边还有一个文创产品的陈列店铺，但是因为现在是淡季，就关门了，到旺季客流量大的时候才会开放。我们博物馆内的文物商店，只是进行文创产品的售卖，没有设立固定的体验区，游客是不能在这里自己设计和制作文创产品的。”

博物馆官方微信公众号向游客提供了参观预约、交通查询、展览回顾等便利服务，相较于另外开设的文化创意产品微信公众号，不论与用户的关联性还是游客的浏览量都较高。通过对敦煌博物馆官方微信公众号与我国博物馆文化创意产品营销发展较为成熟的故宫博物院（公众号：微故宫）和上海博物馆（公众号：上海博物馆）的微信公众号进行比较，发现在其博物馆官方微信公众号底部菜单栏功能内容都较敦煌博物馆更为丰富，并且都插入了其文化创意产品的介绍链接和微信店铺，游客通过在博物馆官方微信公众号预约购票或查询展览等信息时，便可浏览到其文化创意产品的相关信息，不用另外打开天猫、淘宝等购物平台，便可以在微信内实现购买行为，一定程度上方便了顾客又提高了对公众号的关注度，而在敦煌博物馆的官方微信公众号没有发现有其文化创意产品的菜单链接，也没有开设微店。通过对比发送，微故宫基本大部分推文都会涉及其文化创意产品，上海博物馆每月会有 5 篇左右推文涉及到其文化创意产品，而敦煌博物馆微信公众号的推文与其文化创意产品关联度不强且很少涉及，一定程度上减少了其文化创意产品的曝光度。另外敦煌博物馆微信公众号的月更新频率都并不是很多，推送内容也较为单调，对其文化创意产品的宣传效果也大打折扣。

表 5.3 敦煌博物馆、微故宫、上海博物馆微信公众号相关内容对比

微信公众号名称	下设菜单主要功能	月更新频次	推送文章与文创产品 关联性强度
敦煌博物馆	展厅智慧导览、数字展馆、门票预约	10+	不强
微故宫	数字故宫、故宫展览、故宫文创馆、故宫微店、奉旨签到、有奖调查等	10+	强
上海博物馆	参观活动预约、特展回顾、视听节目、上博文创、文创防伪查询、志愿服务等	25+	较强

敦煌是一座旅游城市，来敦煌旅游的游客大多集中在 5-10 月份，鸣沙山月牙泉景区与莫高窟景区游客尤为集中，以 2020 年十一旅游黄金周为例，从敦煌市政府公布的数据来看，2020 年 10 月 1 日-3 日，敦煌市六大景区共接待游客超 13 万余人，但同时期敦煌博物馆接待游客超 1000 余人，可以看出只有很少一部分游客会选择在游览完景区之后去敦煌博物馆了解关于敦煌的人文历史，这部分游客中，并不是所有人都会产生购买行为，而且线下只有敦煌博物馆内的文物商店这一个销售渠道，因此敦煌博物馆文创产品的知名度无法在游客中打开，导致线下文创产品销量远不如线上。笔者在敦煌鸣沙山月牙泉景区以及莫高窟景区走访时，随机地抽取游客展开访谈，保证每位游客访谈内容在 15 分钟左右。

一位名为傅佳的游客说道：“我是从哈尔滨过来的，这几年不是西北游特别火么，敦煌是我们的最后一站，我们去了青海、张掖，在敦煌打算玩一下鸣沙山月牙泉景区和莫高窟，昨晚我们去敦煌的夜市逛了一下，敦煌博物馆的话暂时没有考虑，我们主要是想去景区逛一下，再一个我们时间也不太够，因为我们是请假过来的，所以没有考虑敦煌博物馆。”

一位名为卢晓丹的游客说道：“我们今天打算在鸣沙山月牙泉景区玩一天，明天去莫高窟景区逛逛，估计也得一天，因为这两个景区知名度高一点，来敦煌

不去的话有点可惜，刚才听导游说莫高窟那边晚上可以看演出，我们打算明天晚上有时间的话去看一看，我们都还挺喜欢的，暂时没有考虑敦煌博物馆，因为我是和我几个朋友一起来的，我们还是喜欢去一些娱乐性强一点，可以拍照，可以打卡的一些景点或者游乐场这些的，我们也会买一些旅游纪念品，我们可能比较看重这些产品的功能吧。”

一位名为鲍圆圆的游客说道：“我就是甘肃省内的游客，陪家人来敦煌逛一逛，我们离敦煌也比较近，游玩时间也不紧张，主要是空出来几天陪陪家里人，敦煌博物馆会考虑去一下，因为我的爸爸妈妈还是比较喜欢这些的，这几年不是有句话说去到一个城市旅游就要去当地博物馆看一看，才能更好地走近这座城市么，所以我也有兴趣去看一看，我还不知道敦煌博物馆推出了文化创意产品，是以前的旅游纪念品那些么？我可能考虑会买吧，证明我来过这里，我应该是比较看重产品的功能性吧，买摆件这些的话，放家里就只能积灰了。”

由此可以看出，因为敦煌位于河西走廊西端，路途较远，来敦煌的游客大多是利用节假日、黄金周以及寒暑假前来游玩，游玩时间都比较紧张，但敦煌鸣沙山月牙泉景区以及敦煌莫高窟景区都是来敦煌的游客必去打卡的景点，而敦煌博物馆文化创意产品线下销售渠道中恰恰忽略了景区这个客流量最大的地方。

5.4 不重视人员促销，促销策略缺乏多样性

笔者在敦煌博物馆走访时，发现在线下的文物商店内，工作人员都在闲聊或在收银台等着消费者购买，没有工作人员会上前主动介绍产品，若消费者有任何疑问，需要消费者拿着产品找到工作人员询问，而且有些问题并不能在工作人员那里得到满意的回答。这种问题不仅出现在线下，消费者在线上敦煌博物馆天猫旗舰店购物后在评价里反映到，在咨询客服是否可以取消订单，重新叠加优惠券后再提交订单，而客服没有回复就直接发货了，还有评价说客服不好沟通且发货很慢，向客服询问相关问题时，也不能及时的得到客服的回答，给消费者造成了不好的购买体验。

笔者在敦煌博物馆走访时，从一位游客（卢丽文）那了解到：

“我们不知道敦煌博物馆出了这些文化创意产品，也是最后参观完博物馆要出来的时候要路过文物商店，大概看了一下，东西挺多的，但是能吸引我们的东西很少，刚才我朋友看到一个冰箱贴很喜欢，觉得很有特色，颜色配色这方面都

比较有特色，就想问问这个是什么做的，是什么材质的，于是我朋友咨询了工作人员，他们好像也不太清楚。”

同时笔者在线上随机抽取以为曾购买过敦煌博物馆文化创意产品的消费者关于该问题进行访谈，一位淘宝昵称为“洛 0150”的用户说道：

“我是看王一博知道敦煌博物馆文化创意产品的，他们家的产品我也很喜欢，因为我要送人，所以我很早之前就下单了他们家的一条丝巾，但是迟迟不发货，我询问了他们的客服，客服一直是自动回复，并没有解决我的问题，最后回复我说如果实在等不及我可以自己加钱让他们发顺丰快递给我，最不满意的就是一直都是自动回复，人工回复完全得看运气才能碰到。”

由此可见，线下工作人员对文化创意产品相关知识了解不足，不能很好的解释和说明游客提出的问题，而相关部门也对工作人员技能的培训和考核缺乏重视，其天猫旗舰店的店铺客服也会出现回复较慢或模棱两可的回复消息，不能很好的解决消费者提出的问题，从而导致消费者购物体验欠佳。

敦煌博物馆对于其文化创意产品的营销大多集中于线上，因此忽视了线下促销策略的应用，仅仅在文物商店内采用张贴海报或广告的形式来宣传，这种方式将信息的接受者缩小到一个小的范围内，只有到博物馆的游客或当地的游客才会知道促销活动。

为研究敦煌博物馆文化创意产品的线上促销策略，如表 5.4 所示，将敦煌博物馆天猫旗舰店与目前营销活动发展较为成熟的故宫淘宝和上海博物馆所使用的促销策略经过对比发现，敦煌博物馆在电商平台所使用的促销策略较少，缺乏多样性，目前使用的促销策略是大多电商店铺都会使用的满减和优惠券策略，满减金额的设置和优惠券的优惠力度也和其他电商店铺大同小异，很难对消费者产生较高的吸引力。

表 5.4 敦煌博物馆、故宫淘宝、上海博物馆现有促销策略表

博物馆天猫期间店名称	促销策略
敦煌博物馆旗舰店	满 189 减 10 元优惠券、满 399 减 20 元优惠券、分享抢满 20 减 5 优惠券
故宫淘宝	关注店铺领 5 元无门槛优惠券、加入会员领 99 减 10 元优惠券、分享 3 人领满 500 减 60 优惠券、下单即送精美烫金贺卡、会员专享满 200 减 15 优惠券、会员专享满 300 减 30 优惠券
上海博物馆	关注店铺送香水体验装、分享 3 人送 25 元香水优惠券、满 158 减 10 元优惠券、满三件打 9 折、满两件打 7.5 折、会员专享满 200 减 20 优惠券

6 改进敦煌博物馆文化创意产品营销的举措

依据上一章针对敦煌博物馆在营销方面存在的问题,本章在 4P 理论上,相对应的从产品、价格、渠道以及促销四个方面分别提出改善举措,产品方面应丰富产品品类,强化版权意识;价格方面应合理制定产品价格,注重价格策略的应用;渠道方面应充分利用线上社交、短视频等平台,同时拓展线下销售渠道;促销方面应重视人员促销并积极优化促销策略。

6.1 丰富产品品类, 强化版权意识

在文化创意产品开发过程中要深度挖掘产品文化内涵,建立馆藏文化资源库,不仅要收集现在可利用的壁画、纹样、泥塑等文化元素,还要将敦煌学、文物学等现有研究成果纳入馆藏文化资源库,讲好文化创意产品背后的故事,从而将丰富的文化资源利用到产品的设计与开发当中,丰富产品的颜色、外观、功能等,提供给消费者上乘的文化创意产品和更多的选择空间。

正如笔者在敦煌走访时,敦煌文物管理局副局长张春生说道:“打个比方,以前我们用的白色盘子,如果它不损坏的话,我们可以用几十年,但是如果市场上出现了带有花纹的盘子,或其他形状的盘子,我们就会买新的盘子,因此,随着市场消费观念的转变,我们要尽可能的提供给消费者多种选择,来刺激消费。”

博物馆推出的产品不应该局限于现有市场的产品品类,而是加强市场调研关注于还没有被挖掘的产品类型,例如目前受到年轻消费者追捧的考古盲盒产品,还未出土的“文物”被泥土包裹住,包装盒内配备有考古神器洛阳铲,消费者需要自己动手挖出埋藏在泥土中的文物和历史故事,考古盲盒的推出不仅让博物馆文化创意产品活过来了,更是实现了一大批消费者的“考古梦”。在设计开发文化创意产品时加强与文创产品爱好者、文创产品设计研发人员、设计团队的互动交流,集思广益,为文创产品设计开发提供灵感来源,例如北京故宫博物院在微博与粉丝的互动交流中找到设计灵感,随后设计出了“冷宫”冰箱贴,并且受到了消费者的喜爱和追捧。在设计文化创意产品的同时也应该重视产品包装的设计,消费者收到购买的产品,先见到的是产品的包装,一个设计精美且具有文化内涵的包装是给消费者的“见面礼”,会给消费者留下对于该品牌或产品美好的第一印象,消费者对于自己喜爱的产品包装并不会立马扔掉,而是会废物利用或收藏起来二次使用,一定程度上加深了消费者对于该品牌或文化的影响,并增加

了消费者对该品牌的以及产品的好感度。

笔者走访敦煌一家文化创意产品公司时，其工作人员说道：

“针对市面上产品侵权这些问题，我们现在也在积极找办法面对，像我们为敦煌研究院设计的一系列文化创意产品来说，我们目前是暂停敦煌研究院这个IP对外授权的，也有很多优质的合作伙伴过来，目前我们还是处于一个商讨的阶段吧，因为这个东西你不能做烂，不能为了实现短期的一些利益，造成市面上联名产品太多太乱不合规范，让消费者都觉得眼花缭乱，没有办法辨别，像国内有几家大点的博物馆，可能有四五家公司在做他们博物馆的产品，消费者根本没有办法分清，到底哪一家是他们官方授权的。”

目前敦煌博物馆推出的文化创意产品大部分还是以实用小商品为主，因为版权意识不强，且复制成本极低，因此很容易被线下商贩恶意剽窃，对敦煌博物馆的名誉带来许多负面影响。可以借鉴市面上的其他产品在自身产品包装上印上防伪二维码，消费者通过识别二维码或扫一扫所购买产品的条形码，就可以显示出该产品的相关信息，是否是敦煌博物馆官方所生产的产品一目了然，这无疑是为消费者了一颗定心丸，消费者可以放心购买，也严厉的打击了商贩的造假行为。其次可以将敦煌博物馆申请为商标，建立与知识产权相关的部门或管理机构，对知识产权许可、授权等各渠道严格把关，将版权问题的负面影响降到最低。最后限制IP授权数量，不宜过多，以免造成授权市场混乱的问题。

6.2 制定合理价格，重视价格策略

不论是实体商店还是网络店铺，价格逐渐成为影响消费者购买行为的主要因素，因此价格制定的是否合理，直接影响了消费者是否会产生购买行为。针对是否包邮的情况，可以与当地的快递公司谈合作，量大从优争取拿到更优惠的价格，从而降低邮费成本，在产品的原本价格的基础上收取较低价格的邮费或选择包邮，为消费者带来便利，也可以选择设置全场满两件包邮或者购物价格满多少元便可包邮，不仅售出了更高价格的产品，消费者也不用再付邮费。博物馆作为公益性事业单位，在制定价格时应该首先考虑其成本，保证在不会亏损的情况下制定消费者普遍接受的价格，并针对不同年龄阶段和购买力情况制定价格，对价格普遍过高和普遍过低的博物馆文创产品重新拟定价格，在制定价格时巧妙运用价格策略并重视消费者购买心理的在价格中的体现。

博物馆在对其文创产品制定价格时可采用尾数定价法,将某一产品价格订在整数价格以下,例如本该定价 10 元的产品定价为 9.9,本该定价为 50 元的产品定价为 49.9,两个价格看似差别不大,但会使消费者产生价格便宜的心理错觉,这也是为什么商场、电商平台许多商品价格为 9.9、199、999 的原因。另外在网络店铺的经营过程中,某一产品的价格不能一直不变,而是要需要根据产品市场需求、产品生命周期等因素来浮动定价,市场需求大可适当提高价格,市场需求低可适当降低价格,在产品投入期上架某一产品时可将价格适当订高一点,在产品衰退期可将产品价格适当调低,结合电商平台的购物节等活动,适当推出活动优惠或消费者购物满多少元给予九折或八五折的价格优惠,将合适的价格策略用于价格制定中,不仅为产品打开了销路提升了销量,也在消费者心中树立了良好的社会公众形象。

6.3 充分利用线上平台,拓展线下销售渠道

据清华大学文化经济研究院和天猫联合发布的数据来看,2019 年我国博物馆在淘宝、天猫平台开设的网络商店浏览量累计达到了 16 亿,随着互联网用户的增多,快递业的发展,越来越多的人改变消费方式在网上购物,因此博物馆也应该紧跟时代变化,以大众喜闻乐见的方式来提供博物馆文创产品和服务,消费者也不用到当地博物馆去购买文创产品,通过网络店铺博物馆就可以将其文创产品出售给全国各地的消费者,有的消费者可能还没有去过敦煌,就可以在网络店铺内下单,买到敦煌博物馆的文创产品,而电商平台的选择也不应该局限于一两个平台,消费者也许在其他平台拥有价值更高的优惠券因此会选择在除淘宝、天猫以外的电商平台下单,因此可以在多个电商平台开设官方店铺,如目前发展较好的京东、苏宁等 APP,从而满足不同平台消费者的购买需求。积极借鉴国内营销发展较为成熟的博物馆营销模式,完善微信公众平台功能链接,打造微店小程序购买平台,方便游客浏览和购买,同时保证微信公众号的更新频率,提高推文的内容含金量,利用推文吸引用户注意,达到文化创意产品的推广和宣传效果。

宣传作为营销最关键的一步,仅仅依靠一个平台还远远不够,如今还需要打破“酒香不怕巷子深”的思想,积极通过微博、微信、抖音、小红书等平台,利用 KOL 营销、互动营销、借势营销等营销策略,运用海报、图文、短视频等不同的形式,为其文创产品带来流量和关注度,积极拓展线上营销渠道,充分利用电

商平台，其他渠道辅助营销，线上线下联动，真正做到“上游有创意，中游有合作，下游有营销”，让博物馆文创产品以更年轻的姿态走进大众生活。

笔者在走访敦煌博物馆时，敦煌文物管理局副局长张春生说道：

“我们敦煌博物馆这个接待量比较大一点，毕竟是旅游城市，在省内的话除了甘肃省博物馆、天水博物馆下来就是敦煌博物馆，特别在地产品它有个特点，有种消费叫做冲动消费，当你参观了博物馆之后有了这个情感的倾向性，对他的关联产品的消费度、消费欲望肯定就成倍的提升，我们大概统计了一下，游客的这个消费转化率可以达到 80%以上，10 个人里面有 8 个人多多少少要买一点东西。”

消费者在线下博物馆文物商店内可以更加直观的了解产品的质量、外观、功能用途等，体验感和互动性都比网络店铺要强的多，消费者可以与工作人员实时沟通，便于工作人员了解消费者喜好、消费倾向等因素，因此文创商店的设立不应该仅仅局限于博物馆内，可以在鸣沙山月牙泉景区、莫高窟景区或敦煌夜市、“遇见敦煌”演出剧场等客流量较大的景区及街道设立文创商店或摊点来售卖敦煌博物馆文化创意产品，博物馆可以与当地文化馆、美术馆、人流量大的商场等展开合作，在不同地方都设立文创产品体验馆及文创商店，增加产品市场覆盖面，在线下设立的文创商店不仅仅是销售文化创意产品，也可以运用体验营销的方式，通过摆放空白的 T 恤、头盔、滑板等文化创意产品，消费者可以使用模板自己制作一件属于自己独一无二且具有敦煌元素的文创产品，不仅满足了消费者求新求异的消费心理，而且消费者在亲自参与制作的过程中，工作人员通过介绍各元素的由来及文化历史，潜移默化的增加了消费者对于敦煌文化的认同感。在文创商店内还可以配备一些敦煌博物馆 LOGO 的印章或敦煌元素的印章，消费者购买敦煌博物馆文创产品后可免费使用印章印在 T 恤、明信片等文创产品上，不仅让一件文创产品顿时变得“独一无二”，还对敦煌博物馆的文创产品“免费”的打了广告，潜移默化间扩大了其文创产品的知名度。

6.4 重视人员促销，优化促销策略

促销策略的运用直接影响到消费者最后能不能完成购买行为，不论是线上还是线下的工作人员，都应该在给予工作人员舒适的工作环境和物质保障的基础上，加强对工作人员促销、服务方面的培训，积极创新培训方式，加入必要的培

训考核，建立健全激励机制，加强工作人员对产品的认识，充分了解文创产品的设计理念及背后蕴含的历史文化，学会向消费者“推销”产品，工作人员通过主动向消费者介绍其产品的功能、材质，邀请消费者参与体验等方式，可以直接激发消费者的购买欲望，从而实现购买行为。

除此之外，运营好现有平台，主动发布产品信息、促销活动、折扣优惠等内容，结合表情包和网络用语的使用增强与消费者的亲密度，提高受众阅读兴趣，增强活动形式，不时发布抽奖微博、文创产品大赛等活动，吸引更多受众的关注和参与，积极转发及回复消费者对于其产品的评价反馈，使其他消费者放心购买，从而提高产品销量。在现有促销策略的基础上进行优化，积极参与电商平台推出的活动，根据不同购物节、节日、季节等，对产品进行捆绑销售，可以给两款或者多款产品设计一个包装作为一个礼盒，或消费者购物满两件或三件打不同的折扣，这种促销方式不仅带动了热门产品的销量也带动了销量较低产品的出售。在优惠券的设置上，可以借鉴国内发展较为成熟的博物馆其文化创意产品在电商平台的优惠券使用方式，将获得优惠券的方式多样化，也可借鉴拼多多电商平台的促销模式，消费者只有将产品信息或店铺分享给 3-10 个人，才可以获得折扣较大的优惠券，或分享链接邀请好友砍价来降低产品价格，从而提升产品和店铺的知名度和受众的参与度。学习借鉴成熟网络店铺的销售经验和促销策略，推出 99 任选 3 件商品或 199 任选 5 件商品的促销活动，以此来带动走向衰落期的产品销量。除此之外，限量版产品限时抢购、团购促销、产品预售定金立减等策略都可以应用于产品促销的过程中，吸引消费者关注，在借鉴其他博物馆的促销策略时，应结合自己的实际情况，对不同促销策略进行组合，从而带动产品销量的提升。

结 语

随着互联网的发展和人们消费方式的转变，人们对于文化创意产品的创意性、实用性和文化蕴含度都提出了更高要求，博物馆作为传统文化历史传播的重要场所，应该积极转型，更新文化传播形式和营销方式，拓宽人们接收我国传统历史文化的渠道，从而提升博物馆整体形象和竞争力。

本文以敦煌博物馆文化创意产品为研究对象，运用文献分析法、个案研究法和深度访谈法，分析其营销现状，梳理现有营销渠道和各渠道采用的不同营销方式，提炼出敦煌博物馆在文化创意产品营销方面运用的营销策略，包括：抓住热点借势营销、提高用户黏性互动营销、注重参与感体验营销、强强联手跨界营销、扩大知名度病毒营销等多种营销手段，从 4P 营销理论出发对敦煌博物馆文化创意产品营销方面存在的问题从产品、价格、渠道和促销四方面展开分析，并相对应的提出改善举措，以期为敦煌博物馆以及我国在文化创意产品营销方面刚起步的博物馆提供些许借鉴，期待国内博物馆做到博物馆文化创意产品创意与文化共生、时尚与实用共存、营销渠道与营销策略兼备，更好地传播和弘扬我国传统历史文化。

但本文仍然存在些许不足：一是研究内容缺乏相关数据资料支撑，二是研究深度不足，加之我国博物馆文创产品和营销理论不断发展，笔者所做出的研究仅仅是针对目前存在的问题而提出的举措，研究的精确性和全面性仍有不足，还望在以后的研究中有所进步加以完善。

参考文献

- [1]Brower、Laura.Beyond the gallery:The art museum shop and the visitor experience[J].ProQuest Dissertations and Theses Full-text Search Platform.
- [2]Bryant.The principles of marketing:A Guide for museums[J].Association of independent museums guideline,1988.
- [3]鲍国.网络传播角度的博物馆文创产品营销应用研究——以敦煌文创产品为例[D].云南艺术学院,2019.
- [4]边金霞,常永青.敦煌市今年1—8月累计接待游客近426万人次[EB/OL].<http://www.dunhuang.gov.cn/dunhuangxinwen/jinriyaowen/20200908/17140330559ff085acb.htm>,2020-09-08.
- [5]陈悦盈.2019布达佩斯世乒赛短视频营销策略分析[D].首都体育学院,2020.
- [6]陈诚,周婉婷.2019全国博物馆名录(排行榜)发布甘肃省博物馆数量及博物馆珍贵文物数量名列前茅[EB/OL].<http://gs.people.com.cn/n2/2020/0521/c183283-34031943.html>,2020-05-21.
- [7]陈娉娉.博物馆文创产品结合“粉丝经济”盈利新模式——以敦煌博物馆为例[J].全国流通经济,2019.
- [8]陈雨琪.敦煌花鸟图案研究及在文创设计中的应用[D].北京林业大学,2020.
- [9]陈培瑶,吴余青.文化创意产品设计研究的现状分析[J].湖南包装,2017,32(01):52-55.
- [10]成琪.国家文物局印发《国家文物事业发展“十三五”规划》[EB/OL].http://www.ce.cn/culture/gd/201702/21/t20170221_20368647.shtml,2017-02-21.
- [11]董梦真,张帆.融媒体视域下的博物馆传播路径思考[J].传播力研究,2020,4(17):7-8.
- [12]符姗,邢加满.敦煌壁画元素在文创产品中的设计研究[J].设计,2020,33(03):20-23.

- [13]郭晨阳. 中国省区绿色发展水平综合评价及路径选择[D]. 天津商业大学, 2020.
- [14]郭文丽. 基于敦煌文化的旅游文创产品设计研究[D]. 西安工程大学, 2018.
- [15]候心雨, 故宫文创产品的新媒体营销策略研究[J]. 市场周刊, 2019.
- [16]胡鹏林, 刘锴道. 文化创意产业的起源、内涵与外延[J]. 济南大学学报(社会科学版), 2018.
- [17]纪成成. 基于微博的企业品牌营销研究[D]. 湖南大学, 2011.
- [18]焦天怡. 唐代敦煌石窟藻井图案在文创产品设计中的应用研究[D]. 华东理工大学, 2017.
- [19]科特勒. 营销管理:分析、规划与控制[M]. 上海人民出版社, 1999.
- [20]Lewis peter. The role of marketing: Its fundamental planning function: devising a strategy[M]. London: Museums and Galleries Commission and Routledge: 1991.
- [21]Leong, Clark. Culture-based knowledge towards new design thinking and practice—A dialogue[J]. Design Issues, 2003.
- [22]李从宝. 博物馆文创品牌营销传播研究——以北京故宫文创为例[D]. 安徽大学, 2020.
- [23]李华, 易平. 重庆地区博物馆文创设计开发实践与探索[J]. 大众文艺, 2018(20): 29-31.
- [24]李姣. “互联网+”背景下博物馆文创产品营销创新策略[J]. 文物世界, 2017.
- [25]梁姗姗. 网络时代的博物馆营销[D]. 中国科学技术大学, 2014.
- [26]江天若. 博物馆文创产品开发研究——以台北故宫博物院和苏州博物馆为例[D]. 陕西科技大学, 2016.
- [27]路炜峰, 鲍国, 李艳丽. 敦煌石窟文创产品的博物馆营销与网络传播研究[J]. 传播力研究, 2019.
- [28]McClean Fiona. A marketing revolution in museums journal of marketing management[M]. London: Routledge: 1997.
- [29]马珂琦. 新时代中国特色社会主义文化创新研究[D]. 西北大学, 2019.

- [30] 尼尔·科特勒, 菲利普·科特. 博物馆战略与市场营销[M]. 北京: 清华大学出版社, 2003.
- [31] Peter James. Marketing in Museums: Means or Master of the Mission[J]. Curator, 1989.
- [32] 祁培育. 《博物馆馆藏资源著作权、商标权和品牌授权操作指引(试行)》[EB/OL]. http://www.gov.cn/xinwen/2019-05/08/content_5389665.htm, 2019-05-08.
- [33] Ryan. Making capital from culture: The corporate form of capitalist cultural production[M.]. New York: NY: Walter de Gruyter, 1992.
- [34] 任佳岚, 钮菊生. 新时代中国为全球治理提供新方案[J]. 改革与开放, 2019(07): 1-4.
- [35] Sekers David. 博物馆商店的教育潜能[J]. 博物馆学刊, 1987.
- [36] Sharron Dickman. 如何行销博物馆[M]. 台北: 五观艺术事业有限公司: 2002.
- [37] 申冰. “互联网+”背景下博物馆新文创建设路径研究[J]. 包装工程, 2021.
- [38] 施秀萍. 我省举办首届文创人员创业训练营[EB/OL]. http://www.gansu.gov.cn/art/2020/11/17/art_36_461472.html, 2020-11-17.
- [39] 唐义, 李俐婷. 新媒体视野下的博物馆文创营销策略研究[J]. 东南文化, 2019.
- [40] 唐德晟, 孟伟. 试论以“人民为中心思想”的历史渊源和时代意义[J]. 人文天下, 2019(16): 97-100.
- [41] 托马斯·霍文. 让木乃伊跳舞[M]. 南京: 译林出版社, 2019.
- [42] 王晓易. 关于申报 2017 年度文化产业发展专项资金的通[EB/OL]. <https://news.163.com/17/0425/14/CISIPCV6000187VE.html>, 2017-04-25.
- [43] 吴雅罕, 高震, 郭天奇. 关于敦煌文创产品年轻化探索[J]. 传媒论坛, 2019.
- [44] 谢子莹. 博物馆文创新展望, 让文创“活起来”[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2020.
- [45] 杨芳. 滴滴出行品牌跨界营销策略研究[D]. 长春工业大学, 2018.
- [46] 姚文琼. 基于 4Ps 理论的湖南省博物馆文创产品营销研究[D]. 湖南师范大学, 2020.
- [47] 于敬睿. 基于体验营销的品牌模式研究[D]. 天津科技大学, 2009.

- [48] 余梦月. 构建网络公共领域新秩序[J]. 人民论坛, 2019(20):122-123.
- [49] 张冲. 关于进一步加强文物工作的指导意见[EB/OL]. http://www.ncha.gov.cn/art/2016/3/8/art_722_128914.html, 2016-03-08.
- [50] 张敏, 张国军. 整合营销传播[M]. 南京大学出版社, 2017:11.
- [51] 张君博. 博物馆藏品动态管理初探[D]. 内蒙古大学, 2015.
- [52] 张尧. 基于博物馆资源的文化创意产品开发设计研究[D]. 苏州大学, 2015.
- [53] 邹寒冰. 故宫文化创意产业模式探析——品牌战略的推广营销[J]. 极光, 2020(01):79-80.
- [54] 郑佳妮. 山东地区博物馆文化创意产品现状与前景研究——以山东博物馆和青岛啤酒博物馆为例[D]. 山东大学, 2018.
- [55] 周凯, 徐理文. 基于 5T 理论视角下的企业微博营销策略及应用分析——以欧莱雅的微博营销为个案研究[J]. 图书与情报, 2012.
- [56] 朱梦雪. 基于 4I 原则下博物馆文创产品的整合营销模式探索[J]. 中国商论, 2017.

后 记

时光荏苒，三年研究生生涯也即将闭幕，我的学生时代也要告一段落，即将走出校门开始新的旅途，写到这里心里突然百感交集有诸多不舍，回首过往三年，在这所美丽的校园里，留下了我 22-25 岁的青春及回忆，在此我要由衷的感谢所有在研究生阶段给予过我温暖和帮助的人们。

首先，感谢我的导师杨晓峰教授。他风趣幽默、学识渊博、治学严谨，我有幸成为他的弟子，三年时间，他教授给我的不仅是专业知识，还有许多为人处事的道理，使我终身受益，在写作遇到困难时，总是从百忙之中抽出时间给予我耐心的指导和宝贵的建议，帮我理清思路，从论文的开题到成型每一步都离不开杨晓峰教授的帮助和指导，饮其流时思其源，成吾学时念吾师，再次感谢我的导师这三年来对我的教导和栽培。

其次，我要感谢我的父母，“父兮生我，母兮鞠我”，二十余年的求学之路，是他们一直在背后默默付出，默默支持着我，因为有你们，我才是现在的我。在论文写作过程中，陪我前去敦煌实地考察，我的论文才得以有一定数据和资料的支撑。

最后，我要感谢研究生时期我的室友周珂芯和张燕茹，我们虽然只互相陪伴短短三年，却成为了我研究生时期最美好的回忆，在我写论文迷茫之时，为我捋清思路，提供写作灵感，山高路远，我们更高处见。感谢我的好闺蜜张卉、汪雪姣、丁婕、高咏，相逢相遇十几个春秋，感谢她们在生活、学习以及感情各方面对我给予的帮助，在此祝愿大家前程似锦，未来可期。感谢朱晓祥，“初见乍惊欢，久处仍怦然”，感谢你出现在我 2020 年的夏天，希望我们并肩成为更优秀的人，共赴未来。

希望这篇学术论文不是我学术思考的终点，我也将继续在自己所喜欢的领域发光发热，再次感谢每一个出现在我生命中的人！