

分类号 _____
U D C _____

密级 _____
编号 _____



MBA 学位论文

论文题目 敦煌阳关博物馆文创产品营销策略优化研究

研究生姓名: 杜 娴

指导教师姓名、职称: 郭晓云 副教授

学科、专业名称: 工商管理硕士

研究方向: 市场营销

提交日期: 2023年12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： 杜娟 签字日期： 2023.12.26.

导师签名： 郭晓云 签字日期： 2023.12.26.

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内容。

学位论文作者签名： 杜娟 签字日期： 2023.12.26.

导师签名： 郭晓云 签字日期： 2023.12.26.

Research on Marketing Strategy of Cultural and Creative Products of Dunhuang Yangguan Museum

Candidate : Xian Du

Supervisor: Xiaoyun Guo

摘 要

随着生活水平的日益提升，博物馆传统的参观模式已然不能满足当下消费者对历史文化了解的方式，如今越来越多的游客期望通过选购博物馆相关的文创产品来获得独特的参观体验。文创产品是博物馆精神的物质载体，不但具备文化价值，而且具备艺术价值。文创产品的发展对于提升博物馆的知名度和影响力来说至关重要，好的文创产品不仅可以吸引更多游客，还可以帮助博物馆宣传自身的文化内涵，让更多人了解博物馆的历史文化，从而使博物馆的知名度和影响力得以扩大。

本文以敦煌阳关博物馆为研究对象，研究敦煌阳关博物馆文创产品营销策略，深入分析敦煌阳关博物馆在营销中存在的问题同时分析成因，最后为敦煌阳关博物馆文创产品提出营销策略优化策略。

本文共分为七部分，第一部分阐述本文的研究背景、研究意义、国内外相关研究和本文所使用的研究方法；第二部分明确文创产品、博物馆文创产品营销基本概念，同时梳理 STP 战略、4P 营销策略等相关理论基础；第三部分介绍敦煌阳关博物馆及博物馆文创产品市场现状析；第四部分从宏观环境和微观环境两个方面对敦煌阳关博物馆进行营销环境分析；第五部分采用问卷调查法、访谈法从消费者和内部管理者的角度分析博物馆文创产品市场营销策略存在的问题及成因；第六部分对敦煌阳关博物馆的文创产品进行 STP 战略分析，并基于 4P 理论对敦煌阳关博物文创产品开发策略、价格策略、促销策略、渠道策略进行分析，提出优化博物馆文创产品营销策略的建议，并结合敦煌阳关博物馆的具体情况，从组织、人才、资金、制度保障四个方面，提出优化敦煌阳关博物馆文创产品营销的保障措施；第七部分对全文进行总结并提出待进一步研究的问题。

关键词：敦煌阳关博物馆；文创产品；营销策略

Abstract

With the increasing improvement of living standards, the traditional visiting mode of museums can no longer meet the needs of current consumers for understanding history and culture. Nowadays, more and more tourists hope to obtain a unique visiting experience by purchasing cultural and creative products related to museums. Cultural and creative products are the material carrier of museum spirit, possessing not only cultural value but also artistic value. The development of cultural and creative products is crucial for enhancing the visibility and influence of museums. Good cultural and creative products can not only attract more tourists, but also help museums promote their cultural connotations, allowing more people to understand the history and culture of museums, thereby expanding their visibility and influence.

This article takes Dunhuang Yangguan Museum as the research object, studies the marketing strategies of cultural and creative products of Dunhuang Yangguan Museum, deeply analyzes the problems existing in the marketing of Dunhuang Yangguan Museum, analyzes the causes, and finally proposes marketing strategy optimization strategies for cultural and creative products of Dunhuang Yangguan Museum.

This article is divided into seven parts. The first part elaborates on the research background, significance, relevant domestic and foreign

research, and the research methods used in this article; The second part clarifies the basic concepts of cultural and creative products and museum cultural and creative product marketing, while sorting out the theoretical foundations of STP strategy, 4P marketing strategy, and other related strategies; The third part introduces the Dunhuang Yangguan Museum and an analysis of the current situation of the museum's cultural and creative product market; The fourth part analyzes the marketing environment of Dunhuang Yangguan Museum from two aspects: macro environment and micro environment; The fifth part uses questionnaire survey and interview methods to analyze the problems and causes of marketing strategies for museum cultural and creative products from the perspectives of consumers and internal managers; The sixth part conducts STP strategic analysis on the cultural and creative products of Dunhuang Yangguan Museum, and analyzes the development strategy, price strategy, promotion strategy, and channel strategy of Dunhuang Yangguan Museum cultural and creative products based on the 4P theory. Suggestions are proposed to optimize the marketing strategy of museum cultural and creative products, and combined with the specific situation of Dunhuang Yangguan Museum, from four aspects: organization, talent, funding, and institutional guarantee, Propose measures to optimize the marketing of cultural and creative products at Dunhuang Yangguan Museum; The seventh part summarizes the entire text and proposes

further research questions.

Keywords: Cultural and creative products; A museum; Marketing strategy

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的与意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	3
1.3 国内外研究现状	3
1.3.1 国外研究现状	3
1.3.2 国内研究现状	4
1.3.3 文献述评	6
1.4 研究内容与方法	6
1.4.1 研究内容	7
1.4.2 研究方法	7
2 相关概念及理论概述	9
2.1 相关概念界定	9
2.1.1 文创产品	9
2.1.2 博物馆营销	11
2.2 理论基础	11
2.2.1 STP 战略	11
2.2.2 4P 营销策略	13
3. 阳关博物馆文创产品市场现状	15
3.1 阳关博物馆简介	15
3.2 阳关博物馆文创产品简介	18
3.3 阳关博物馆文创产品市场发展概况	22
4. 营销环境分析	25
4.1 宏观环境分析	25
4.2 微观环境分析	28
5. 阳关博物馆文创产品存在问题及成因分析	30
5.1 市场调研	30
5.1.1 问卷调研	30
5.1.2 访谈调研	37
5.2 存在问题	40
5.2.1 产品开发模式单一，竞争力薄弱	40
5.2.2 定价不合理，缺乏灵活性	41
5.2.3 营销渠道开发不足	41
5.2.4 缺乏促销宣传活动	42
5.3 成因分析	42

6. 阳关博物馆文创产品营销策略优化建议	45
6.1 阳关博物馆文创产品 STP 分析	45
6.2 阳关博物馆文创产品营销策略优化建议	46
6.2.1 产品策略	46
6.2.2 价格策略	53
6.2.3 渠道策略	53
6.2.4 促销策略	56
6.3 阳关博物馆文创产品营销策略的保障措施	58
6.3.1 组织保障	58
6.3.2 人力保障	59
6.3.3 资金保障	59
6.3.4 制度保障	60
7. 结论及有待进一步研究的问题	61
7.1 研究结论	61
7.2 有待进一步研究的问题	61
参考文献	63
后 记	72

1 绪论

1.1 研究背景

在党的十九大报告中习近平总书记说道：“文化是一个国家、一个民族的灵魂。文化兴国运兴，文化强民族强，没有高度的文化自信，没有文化的繁荣兴盛，就没有中华民族伟大复兴”。坚定文化自信成为了新时期推进社会主义繁荣发展的需要。在经济不断发展的今天，为了更好地为人们提供符合他们精神需求的文化食粮，需要国家发展文化产业，做好文化建设工作。目前，博物馆借助其丰富的馆藏和相关资源，致力于开发博物馆文创产品，并开设了博物馆文创商店，这一举措已经得到了业界的广泛认可。国外的大英博物馆以及国内的北京故宫博物院、湖北省博物馆、苏州博物馆等，通过积极开发和销售博物馆文创产品，已经取得了显著的社会效益和经济效益，同时推动了博物馆文创产品的蓬勃发展。目前，我国博物馆的文创产品开发与文创产品营销还处于初级阶段，但其增长趋势强劲，已成为博物馆创收的一个新的增长点。文创产业的发展前景也十分广阔，国家统计局公布 2022 年我国文化及相关产业规模持续扩大，营业收入超 16 万亿元^①。

尽管博物馆文创产品的开发和营销已经在实践中取得了一定的成果，并推动了相关理论研究的发展，但是对于博物馆文创产品的针对性研究仍存在不足之处，例如同质化严重、创新不足等问题。

虽然博物馆发展的如火如荼，但是博物馆文创产品在不同区域、不同规模的博物馆之间发展的却不均衡。据爱企查相关数据统计显示，目前我国登记在业或存续文创相关企业 36400 余家，其中有 2 万多家主要分布在东部沿海地区和中部地区，而西部地区文创产业较少，发展不均衡导致西部偏远地区的博物馆文创产品不够吸引大众的视野。对于同一区域来看，则呈现出核心城市与地方县、市发展不均衡的问题。文化产品开发比较好的博物馆大多都在省会城市，但是偏僻地区由于社会效益和经济效益发展不均衡，使得文创产品发展较慢。与大型博物馆相比，中小型博物馆文创产品营销存在着以下问题：一是中小型博物馆没有专业的研发团队，导致文化资源没有提炼出来，没有形成特有的文

^① 《中华人民共和国文化和旅游部 2019 年文化和旅游发展统计公报》发布[J]. 国家图书馆学刊,2020,29(04):14

化符号、没有承载起文化内涵，进而对销售额产生反作用。二是文创产品销售渠道较为单一，大多数中小型博物馆采用传统的实体店模式，其销售情况经常受销售场地、营业时间、销售员的综合素质、购买力等其他因素的影响。三是推广意识不足，多数中小博物馆没有为本馆文创产品销售做必要的广告宣传，销售渠道局限性较大，未能有效利用游客聚集较多的火车站、景区、机场等地方销售文创产品，缺少市场化的眼光。

敦煌阳关博物馆作为甘肃省最大的景点博物馆，也是甘肃省的第一家民营博物馆，具有很深的敦煌文化底蕴，然而阳关博物馆地处西北经济欠发达地区，营销区位环境一般。使得阳关博物馆的主要收入来源是门票销售，没有发挥出自身拥有的丰富历史资源的优势，在重大公共卫生事件反复的背景下，敦煌阳关博物馆文创产品市场销量更少，市场份额更低。因此敦煌阳关博物馆更是亟需优化策略、拓宽路径。在近年重大公共卫生事件影响客流量不稳定的情况下，敦煌阳关博物馆这样的中小博物馆营收是惨淡，其主要原因是阳关博物馆的收入 87%来自于门票售收入，其他部分收入主要来源于园区内的餐饮销售和导游讲解等，总体营收方式单一。同时阳关博物馆的文创产品面临着品牌不鲜明、种类单调、定价过高、宣传力度不足和销售渠道有限等一系列问题，这些问题导致了这些文创产品未能充分展现其内在的文化价值，从而在激烈的市场竞争中难以获得有利位置。

基于敦煌阳关博物馆文创产品营销的现状，结合文创产品产业发展的实际，本文将敦煌阳关博物馆作为研究对象，通过整合敦煌阳关博物馆的相关产品、价格、渠道、促销、市场细分和市场定位等各个环节进行优化，以市场营销为手段，推动其文创产品的发展，从中增强博物馆的核心竞争力与历史文化影响力。

1.2 研究目的与意义

1.2.1 研究目的

本文的研究目的主要是发现敦煌阳关博物馆在文创产品营销策略上存在的问题，并对其进行深入分析从而提出优化建议。本研究通过采用问卷调查法和访谈法行市场调查，并对敦煌阳关博物馆所存在的问题进行分析总结。以此为基础，结合博物馆实际情况，确定营销渠道体系的改进方向和优化方案，同时

希望通过发展文创产品给敦煌阳关博物馆带来更多的文化和经济效益。

1.2.2 研究意义

对于敦煌阳关博物馆而言，其珍藏的文物不仅具有时代价值和美学价值，而且蕴含着丰富的文化内涵和历史价值。因此，我们有必要深入挖掘敦煌阳关博物馆馆藏优秀作品中所蕴含的元素，以此来提升敦煌阳关博物馆原藏品知名度及市场价值，使敦煌阳关博物馆的文创产品更加吸引游客，进而推动博物馆文化营销并形成良性循环，为敦煌阳关博物馆的收入增添新的渠道，进而改善阳关博物馆营收单一的问题。这样不但可以促进博物馆文化品牌的塑造，为偏僻地区中小型博物馆文创产品提供设计方向和思路，而且使博物馆在社会公众的文化服务和教育领域方面发挥深远的影响力。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 国外研究现状

(1) 关于文创产品研究

关于文创产品内涵与定义方面，在国外研究中提及“文化创意产业”一词的由来可追溯至 1975 年英国专门设立文创专业小组。西方文化创意产品的发展历史悠久，初期的文化创意商品主要以印刷品和手工艺品为主要形式，缺乏多样性。国外博物馆往往会举办各种文创产品展览，在这些文创产品中，品牌合作提升了展览影响力使得这些文创产品深受公众欢迎，这也说明博物馆文创产品要把握住消费者的兴趣点、迎合消费者精神文化需求来策划研发方向与营销方式^[1]。

博物馆文创产品设计构思方面，Otler 和 Philip（2021）着重指出文化创意产品要重点关注产品设计与开发环节，将文创产品活动的重点划分为展示、开发流程、设计、创意与营销等阶段^[2]。Andrea（2008）指出在以博物馆为对象进行文化创意产品创意开发时，要着重分析了消费者在游览参观时的感受与经验，并且针对性地提出了相关建议^[3]。Leong 和 Clark（2003）将文化空间区划分了三个层次分别为：外在层次、中间层次和内在层次，并以此作为文化设计的基础，提出了文化创意产品设计的思维框架^[4]。

(2) 关于文创产品营销研究

在文创营销方面，Chiou 和 Wang（2017）说到要了解消费者购买文化创意

产品的过程，文化创意是将文化资源通过不同方式实现与品牌相关的设计概念化，这种创新的设计方法能更好地满足客户的需求。更重要的是，在初步研究预测的指导下，提前为目标市场设计产品，肯定有助于产生更高水平的商业利润^[5]。Liu 和 Hao（2020）提出文化创意产品的设计和创新能力是通过大数据技术助力产生的结果，坚持以产品内容设计为核心，提升原创设计能力，增强品牌建设；以用户需求为导向，做一个“以人为本”的设计，优化产品设计的各个方面，从而提高用户满意度。大英博物馆把商品划分为装饰品、书本、家具等 7 类两个档次。其中高档品以复制艺术品模型为主，低档品以轻巧小巧的物件为主^[6]。

（3）关于博物馆文创产品营销研究

自 20 世纪 90 年代后期以来，全球范围内的博物馆都在逐步开展文创产品的研究，其主要是通过发掘博物馆本身的文创资源来实现。国外学者在文创开发模式中提出了充分考虑创意集群这一理念，如澳大利亚创意集群组织则提出研究创意集群并深化与创意产业有关的创意集群理论^[7]。营销学者 Schmitt（2017）在《体验式营销》中谈到：体验营销是指站在消费者的立场上，通过感官、情感、思维等 5 个维度进行了全面剖析，探讨了客户在消费之前、消费之中以及消费之后经历的感性与理性两方面情感^[8]。Rentschler 和 Hede（2007）提到关于博物馆营销和市场营销的概念，以及探讨了博物馆营销中关于商业问题和社会问题，博物馆营销依托市场营销为大前提，再根据自身特色深入发展^[9]。学者 McNicho（2005）认为小型博物馆与大型博物馆相比，尽管在财力与人力方面比较不利，但是小型博物馆的营销手段比较灵活，馆藏资源能够得到更加充分的利用，同时运营成本比较低廉^[10]。

1.3.2 国内研究现状

（1）关于文创产品的一般性研究

葛畅（2018）提出文创产品是文化创意产品的简称，它代表了传统文化在现代的扩展，其广泛传播有助于增强中国传统文化的知名度、吸引力和影响^[11]。夏远娟（2022）谈及文创产品是依靠文创人员的智慧、才华和技巧对所包含的文化符号和创意内容进行设计，从而为用户提供有形产品或无形商品服务^[12]。根据周琳琅（2016）的研究，文创产品的设计应用层次被划分为感官层、行为

层和内涵层三个层次，从而形成了文创产品的三大类别。研究以感官层中的视觉体验为切入点进行探讨，文创产品的感官层面采用传统图案等刺激感官的元素，而行为层则更加注重传统的体验性设计，内涵层则融合了中国传统文化中的哲学思想^[13]。李虹霖等(2017)第一次提出要通过树立“国博文化产品”为载体，实现“流动博物馆”与“把国博带回家”的工作理念来打造中国国家博物馆文化品牌^[14]。姚怡等(2018)讲述博物馆文创产品对文化教育的影响是其他方式无法代替的，对于博物馆本身来说文化价值意义是多方面的，也是一种独特的文化载体^[15]。袁芳(2018)深入探讨了博物馆文创产品特殊商品的公共文化性，强调博物馆文化在公共教育中扮演着不可或缺的社会角色分工^[16]。林煜钦(2022)等认为文创要想实现长期持续发展，应讲好自己的故事，提高大众对文创品牌的认同感，让大众能够认识到文创产品所包含的更深层次的文化价值，这才是文创的正确发展之道^[17]。

关于博物馆文创产品分类与特点的研究，部分学者也有所阐述。汤晖(2015)所著的《文化产品的价值增值模式》将文创产品归纳为三类，并详细探讨了它们各自的研究对象、研究范围和研究特征，为读者提供了深入了解文创产品的机会^[18]。马琳教授(2010)对博物馆的文创产品进行了分类，将其分为典藏的复制品、出版品和纪念品三大类，旨在探讨博物馆开发文创产品的优势和限制，并提出在开发过程中应充分考虑博物馆特色 and 市场需求，以实现文创产品的最大化价值^[19]。黄静妮(2010)指出，文创产品设计方法主要是针对产品本身在设计思路、设计方法等具体设计实践环节的方法，这类研究以博物馆的定位为基础，提出针对性的设计方法，其研究成果的主要受众是设计师^[20]。

(2) 关于文创产品营销的研究

文创产品营销方面，国内不少学者从产品策略角度进行了研究。覃素香(2018)以营销模式、策略和策划为三个维度，详细阐述了文创产业营销战略的构建要点，并提出了产品策略，强调了文化元素的重要性。通过对文化产品营销策略的研究分析，可以看出文创产品作为一种新型的创意文化产业发展方向，其本身具有一定的独特性，同时也是未来文化产业发展中的一个重要趋势^[21]。黄小琴(2017)提出了文创产品的体验营销策略^[22]。陶涛(2018)提出文化创意产业营销要把文化元素纳入营销战略中的每一个细节中去，以增加文化创意产业产品和服务附加值，并对企业核心竞争力提供强有力的支撑。文化创

意产业企业在文化支持下实现文化营销具有重要意义^[23]。

(3) 关于博物馆文创产品开发与营销的研究

关于博物馆文创产品开发与营销研究，刘容（2019）提出的“博物馆文创产品是根据馆藏文献信息资源、博物馆标志等特色文化来设计的^[24]。张媛媛（2015）倡导积极利用线上渠道营销的同时，也倡导加强对博物馆文创产品销售员的培养，将博物馆文创产品发展与影视产业结合，应具备条件地选择专卖店模式开展博物馆文创产品销售^[25]。高霄旭（2015）博物馆商品销售可以根据销售渠道分为五种方式，包括在博物馆实体商店销售、在机场和百货大楼分店销售、特许经销商授权经销、在相关行业博览会上展销以及在博物馆网络平台销售^[26]。单霁翔（2017）根据多年来对故宫博物院文创产品的指导经验，总结编写成《博物馆的市场营销》，该书总结和反思了故宫博物院文创产业发展过程中的经验教训，同时辅之以国外博物馆案例和经验，为中国博物馆文创事业发展提供了重要启示^[27]。黄莹、王勇等（2018）在分析故宫淘宝营销策略变化的基础上，建议故宫博物院文创产品营销操作从线下向线上转移，并且归纳出故宫淘宝面向特定群体，面向社群网络，利用多元化营销方式来达到商品品牌信息扩散和传播的目的^[28]。陈家乐（2020）等通过定期在官方网站和微博等多种媒介发布文创产品的相关新闻，可以提高知名度、增强博物馆的传播力量，从而有效宣传推广文创产品^[29]。

1.3.3 文献述评

通过对上述研究内容进行分析后发现：国内学者在对博物馆文创产品进行研究时主要关注点在博物馆品牌塑造与产品营销之上。然而，对于博物馆文创产品的角色功能定位与创意设计，目前还缺乏全面的分析和探讨。国外对于博物馆营销的战略、规划、实践案例已经有了比较系统的理论体系，博物馆文创产品已经成为海外博物馆的一种重要营销手段。早期国有博物馆的重点工作集中在文物保护和宣传教育上，对于博物馆营销的重视程度不够高，而国内民营博物馆的发展起步较晚，使得国内在博物馆文创产品的研究中，大部分的研究都集中在宏观层面上，很少有人从市场营销的角度进行研究，也极少有人以类似像敦煌阳关博物馆这样的中小型博物馆作为研究对象。

1.4 研究内容与方法

1.4.1 研究内容

本文以敦煌阳关博物馆为研究对象，针对敦煌阳关博物馆文创产品营销现状，以 STP 理论和 4P 理论为基础，通过问卷调研和访谈调研深入分析敦煌阳关博物馆在营销中存在的问题和成因，最后为敦煌阳关博物馆文创产品提出营销策略优化建议。论文的研究内容包括六个章节：

第一章是绪论，分析了论文的研究背景，阐述了系统的研究目的和意义，从文创产品概念及特征、营销三个方面进行文献综述，描述论文的研究内容和方法。

第二章是相关概念界定与理论基础，阐述了文创产品定义与要素，掌握 STP 营销战略理论、4P 营销策略理论的应用现状，为论文研究打下坚实的理论基础。

第三章是敦煌阳关博物馆营销策略现状，介绍了敦煌阳关博物馆和馆内文创产品的基本情况，分析了敦煌阳关博物馆文创产品的发展概况，并且从产品线规划、销售价格、销售渠道和促销手段四个方面分析了敦煌阳关博物馆文创产品的营销现状

第四章对敦煌阳关博物馆所处的宏观环境与微观环境进行分析，即政治法律环境，社会文化环境，经济环境，市场竞争等进行分析。

第五章是问题和成因分析，利用问卷调查方法与访谈法，发现敦煌阳关博物馆存在的问题和产生问题的成因。

第六章是敦煌阳关博物馆营销策略优化，利用 STP、4P 营销理论优化敦煌阳关文创产品营销策略，比如丰富产品体系、满足不同的消费者群体、增加线上与线下的渠道营销。通过制定组织保障、制度保障和人员保障措施对敦煌阳关博物馆文创产品的营销策略提出保障机制。

第七章主要得出本文的研究结论，以及对后续研究的展望。

1.4.2 研究方法

本文主要采取的研究方法有：

(1) 文献研究法

文献研究法是研究人员采用搜集、鉴定等方法来研究有关文献的研究方法。本文查找的文献涵盖了关于博物馆营销、文创产品推广以及文创产品进展等多

个领域的国内外学术研究成果，并以市场营销学、文化产品开发为视角加以研究。本文通过查阅博物馆营销方面的文献资料，对博物馆现状及发展和影响因素有了较深刻的了解，梳理总结了以前学者对博物馆存在的类似问题的研究成果，为后续行文提供依据。

（2）问卷调查法

问卷调查的方法主要是要求受访者针对特定问题进行填写，从而获取所需信息和材料的一种方法。通过对调查问卷的深入分析，我们了解到消费者购买文创产品的核心驱动因素。利用问卷的投放和分析，并结合相关的数据处理技术，采用手工方式对问卷中的数据进行了细致的对比和解读，通过消费者问卷调查分析探讨营销策略与消费者购买行为的关系，在此基础上针对文创产品内涵，文创产品定位和文创产品营销等方面进行了研究，为敦煌阳关博物馆文创产品开发提出相关建议以及提供相对应的案例借鉴。

（3）访谈法

访谈法是通过与研究对象的有关事项、现象特征、内在联系和发展变化规律作详细、全面的描述，以了解其研究的发展过程，并从中发现和提出具体的研究问题。本文为了掌握敦煌阳关博物馆文创产品的营销现状，采取一对一的访谈形式，通过对敦煌阳关博物馆经理和营销服务人员的访谈，根据访谈的结果得出敦煌阳关博物馆文创产品的营销现状和存在的问题，从而可以更好地为解决敦煌阳关博物馆文创产品营销存在的问题提供基础支持。

2 相关概念及理论概述

2.1 相关概念界定

2.1.1 文创产品

(1) 文创产品定义

文创产品从字面上理解就是文化创意产品，是指依靠人的聪明才智、技能，利用文化资源以现代技术手段为驱动，打造高附加值的文化产品^[30]。文创产品是文化在现代的延伸，它运用原生文化所拥有的独特符号、艺术内涵和人文精神，对原生文化进行了解读和衍生，通过创作者对文化的理解，将原生文化元素和文创产品自身创意融合在一起而成的新型文化创意产品。文创产品作为一种具有商品自然价值和民族文化双重属性的文化载体，其有效发展将有助于提升中国传统文化的知名度、感召力和影响力。

文创产品可以分为广义和狭义两种，其中狭义的文创产品是指具备“文化主题+创意转化+市场价值”三个特点的有形产品，而广义的文创产品则包括满足人们需求的任何有形实体和非物质形态的服务，这些服务都符合“文创产品”的定义。根据《2010台湾文化创意产业发展年报》的指出，文化创意产品可以是文化性消费品、精神性消费品和创意性消费品，既可以是无形的物品，也可以是无形的消费品^[31]。

综上所述，本文认为文创产品是在地域、民族、文化等背景下，通过创新的方式将传统历史文化赋予具有文化价值、市场价值的当代产品。这些产品不但具有特定文化内涵和象征含义，而且具有独特性和差异化，同时具有一定实用功能。

(2) 文创产品构成要素

文创产品分为文化创意内容和载体两部分，根据文化创意内容、产品载体的不同，文创产品可分类阐述。

文化创意内容方面：产品设计师从文化、民族、宗教等角度出发，将文化的继承与创新融入在文创产品中。设计师结合传统文化、历史文化和实用性、艺术性设计了一系列具有独特文化主题的创意产品和代表性的 IP 产物，以及相关的文化衍生品。例如：甘肃省博物馆推出的马踏飞燕形象设计以及后续衍生品，不光带动了经济上的消费，还为自己打造出新的 IP 形象，让甘肃省博物馆

名声大噪。这些产品不仅可以作为一种商品进入市场销售，同时也是一种文化符号，体现了设计者对历史与当下社会现实情况的思考和融合。

产品载体方面：文创产品在承载文化创意价值之前，其产品形式是指产品本身的形态，例如故宫推出的潮珠和耳机。除了产品本身的文化内容外，它们的设计载体只是普通商品，仅具备原有的使用价值。根据产品内容和载体，文创产品可以分为以下六类，整理如表 2.1。

表 2.1 文创产品分类

工艺典藏类	生活用品	服装类	图书印刷类	文具类
工艺礼品	钥匙扣	服饰、首饰	图书	笔、墨
雕塑复刻品	扇子	包具	杂志	文件夹、书签、
	茶具	丝巾	明信片	胶带

(3) 文创产品发展阶段

文创产品的发展也在随时代发展不断改变，现代文创产品需关注生活方式并注入创作者真情实感，方能反映出它真实的文化意义，从而打动消费者。若是固定不变，则退化为一般工艺品。随着文创产品的衍生，文创产品发展分为以下两个阶段，从刚开始普通纪念品到现如今具有实用功能的产品。

第一阶段：印有景区特色的纪念品。文创产品起始于工艺品，这一阶段的文创产品从一开始就只有“创”而无“文”，“创”即人们所创造的工艺品和纪念品，而“文”则是具有文化意义的（学者，年份）^[32]。人们初次前往景区时，会给家人和朋友带上纪念品，如手链、挂饰吊坠、纪念币等。这就是文创产品的雏形。这些纪念品缺乏实用性、特定文化意义和文化符号。

第二阶段：具有“贴牌”功能的实用型产品。现阶段文创产品已发生转变，已不仅仅是单纯纪念品，更多是将品牌与产品等理念融合。第二阶段的文创产品并非一蹴而就的，起初博物馆文创产品一般都会采取直接复制或单纯贴牌的形式，目前的文创产品是联合热门品牌推出具有网红效应的网络时代特定发展阶段的产物。文创产品开发到这个阶段已经不是单纯的概念和产品了，它已经具有了观念和内涵，同时具有了故事与文化的产物。例如，上海博物馆在 1996 年以前的文创产品就是藏品的仿制品，当时贩卖的文创产品是博物馆的复制品和按照比例缩小后的小挂件。后来上海博物馆推出一系列以上海文化为主题的

文创产品，如上海滩复古邮票、老上海风情手绘明信片，成功将上海文化特色转化为具有实用性和观赏性的产品。故宫博物院推出的联名口红和行李牌不仅色彩搭配新颖，而且保留了故宫原有的历史气息，口红款式设计具有独特的特色，既时尚又不失故宫的特色。

随着社会的进步，时代的发展，我们应重新思考如何运用文创产品促进社会进步，而非仅止于消费品这一简单的概念。同时文创产品的概念并非固定不变，它伴随着社会发展、设计者思维提升而发展，蕴藏着无穷潜能，要与时俱进、关注生活方式、注入真情实感，才能让文创产品不断产生新意。

2.1.2 博物馆营销

博物馆营销是指从博物馆自身的文化属性出发，结合市场营销理论来推广和销售博物馆产品，以满足消费者在精神文化层面上的需求，实现中国传统文化传承和社会利益最大化的目标^[33]。博物馆营销不仅要考虑一般企业营销的目的，还必须充分考虑博物馆的社会公益属性。博物馆作为营销的主体需要结合自身的特点明确自己的营销策略和营销方式。博物馆营销就是借助于市场营销这一手段来服务于博物馆的公益性使命，它是渗透于博物馆各项工作环节之中的^[34]。营销的过程就是了解消费者的消费心理、研究消费者的消费习惯、吸引消费者的消费热情、从而留住消费者、服务消费者，以增强博物馆的社会影响力，塑造良好的博物馆品牌形象。博物馆的发展和销售目标在于为消费者提供文化体验、纪念和教育，以促进文化价值的传承和转化，从而实现社会教育的目标。因此，在博物馆经营活动中，应重视对博物馆进行有效地营销管理。博物馆的营销策略是以市场为导向，根据其独特的属性和特点，研发出符合其个性的文创产品，以满足消费者的精神文化层面的消费需求，完成博物馆在和谐社会教育和优秀历史文化传播方面的使命。

2.2 理论基础

2.2.1 STP 战略

STP 营销战略理论是由美国学者 Wemded Smith 在五十年代提出的，后来由著名的营销大师 Philip Kotler 进一步发展成当前的 STP 市场细分理论。市场细分是指企业通过对市场进行调查研究，根据消费者对产品或服务不同的需求、

愿望、购买行为和购买习惯，将某一产品的整体市场划分为几个不同需求的小市场。每个划分后的小市场被称为子市场，也叫做细分市场^[35]。

(1) 市场细分(Segmenting)

市场细分是指企业通过对市场进行调查研究，根据消费者对产品或服务不同的需要和愿望，不同的购买行为与购买习惯，把某一产品的整体市场分割成需求不同的若干个市场的过程。分割后的每一个小市场称为子市场，也称细分市场。

市场细分不仅仅是根据产品本身的分类来进行，而是基于不同的顾客群体进行细分。可以说，市场细分的基础是消费需求的差异性。企业必须对市场进行分类，将具有相似购买欲望和兴趣的消费者群体归为一类，形成细分市场。市场细分需要依据特定的细分变量来进行，部分细分依据见表 2.2。

表 2.2 消费者市场细分变量表

细分变量	具体内容
地理变量	国家、地区、城镇、农村、地形
人口变量	人口总数、性别、职业、教育层次、收入高低
心理变量	生活方式、购买动机、价值取向
行为变量	购买时机、使用者状况

(2) 目标市场选择(Targeting)

企业在进行市场细分后，需要深入了解每个细分市场的独特特点，并根据自身实际情况，选择相应的一个或几个细分市场，以满足企业的需求。在细分市场中要考虑到消费者的年龄、性别等人口统计因素和消费水平、消费结构等消费行为特征，同时要充分考虑目标客户的心理及购买行为的影响因素，以达到更好地服务于顾客的目的。在明确产品消费人群、喜好和需求的基础上，对细分市场中的目标市场进行精准定位选择，这对于企业的生产和销售具有十分重要的意义。

(3) 市场定位(Positioning)

市场定位是指企业根据竞争对手在市场上的产品定位，针对某种特征或属性的重要程度，塑造出本企业产品与众不同的个性或形象，并将这种形象传递给消费者，从而确定该产品在目标市场上的适当位置。市场定位是通过赋予自

己的产品某种明显的特色或个性，打造出独特的市场形象来实现的。合理、正确的市场定位能促进企业的产品成功在消费者心中取得位置，进而收获市场占比、提高企业效益。

2.2.2 4P 营销策略

哈佛大学教授麦卡锡次在《营销学》一书中提出“4P 营销理论”。营销组合由产品、价格、渠道和促销 4 大因素构成，并将此 4 大因素视为企业成长的内在可控因素^[36]。

(1) 产品策略

产品在一切营销环节中处于中心地位，它是市场营销策略组合的第一要素，又是实施其他三大营销策略的依据^[37]。从市场营销角度讲，产品就是一切以交换方式向市场提供并能满足消费者和使用者需求的商品，它包括服务产品、有形产品等。产品有 5 个层次，即核心层次、潜在层次、延伸层次、形式层次、预期层次。产品组合就是企业向市场所提供的商品及其组合或架构，通过优化产品组合和拓展产品线，能够实现企业利润提高的目的。

(2) 价格策略

价格对产品营销结果有着重要的影响，产品的定价将直接关系到消费者的抉择^[38]。企业通过对顾客的需求分析，然后核算成本最后选择产品在市场上如何定价。同时定价策略直接影响到企业的利润率以及产品销售量等问题。在价格策略中，对于企业的发展和经营来说是至关重要且难以控制的，因此，根据不同的市场定位，要采用不同的定价策略。在制定价格时最高的价格由市场需求决定，最低价格由它的成本决定，在价格上限与下限之间，企业对这些商品的定价取决于同行同类竞品的价格。

(3) 渠道策略

渠道策略又称为地点策略、分销策略，销售渠道就是商品由商品生产企业过渡到消费者手中整个过程中所经各环节及推动力量的合力^[39]。营销渠道是整个市场体系中一个关键部分，同时也是企业能否开发市场的一种有效途径。销售渠道可以分成一个直接或间接的市场销售战略，即实体店和网络营销。它可以提供多种产品供客户选择，从而有效地实现中间商的服务措施。

(4) 促销策略

促销策略是指企业把广告宣传、人员推销、公关关系、促销等各种促销手段有目的地组合在一起，向消费者传递产品信息以此来吸引他们的兴趣来购买商品的营销行为。通过两种方式来扩大销售目的，一是通过人员面向顾客进行销售，二是通过广告、展销、赠品、互联网营销等方式来进行销售。网络的发展带动网络经济发展趋势已成必然，如何合理利用网络为产品造势、创造产品受益点以及实现经济利益最大化，是眼下需要考虑的重要点之一。线下或线上促销策略是营销策略组合中的一种，它能起到让消费者对产品由不熟悉到略有了解再到逐渐熟知的作用。在市场经济环境下，仅凭优秀的产品而没有好的促销手段，依然难以获得理想的销售成绩。所以说推广和营造卖点是产品在销售过程中不可或缺的一部分。

3. 阳关博物馆文创产品市场现状

3.1 阳关博物馆简介

敦煌阳关博物馆是由敦煌阳关博物馆有限公司创立的民营博物馆，它位于阳关风景区，于 2003 年 8 月 28 日对外开放。博物馆占地面积约为 10 万平方米，包括仿汉阳关关城、汉阙牌楼、阳关研究所、丝绸之路陈展厅、仿汉民居一条街等构成的仿汉城堡式建筑群，是中国西北地区最大的景点式博物馆。阳关遗址景区被评为国家 4A 级旅游景区，随着旅游业的不断发展，阳关已成为著名旅游胜地，很多游客到阳关来感受离别时的伤感。景区内还兴建了阳关博物馆(见图 3.1)，周边的旅游环境带动着博物馆的参观率。据不完全统计，到 2019 年 8 月 8 日止，阳关风景区共接待中外游客 21.58 万人次，比上年增长 14.15%。在这些年公共安全卫生事件冲击下，多数居民居家隔离、无法出行，同时旅游景区完全封闭不能产生收入。进入 2023 年，国内跨省团队旅游开放后，敦煌市阳关景区日接待量达到 1200 人次，8 月份单日最高接待量达到 2500 多人次。2020 年 8 月 26 日，当月接待游客突破 3 万人次，自 2020 年 3 月 17 日开园以来，阳关景区游客接待量大幅增加，阳关景区累计接待游客 6 万余人。作为民营中小型博物馆，阳关博物馆的效益稳定不断提高，并与政府合作开展了党和国家高层领导人和外国政要的重大接待。国家将阳关景区评为国家 4A 级旅游景区、省文化产业示范基地、酒泉市爱国主义教育基地、省文博工作先进单位、省文物保护单位。



图 3.1 阳关博物馆

馆藏的文化非常丰富，陈展风格尤其别致，彰显出汉唐时代的敦煌和阳关蓬勃变革的发展。阳关博物馆现有文物将近似 4000 件，其中包含了青铜、铁、陶、玉等，馆内收藏一级文物 21 件、二级文物 142 件、三级文物 487 件，主要以冷兵器、削刀、箭簇为主(见图 3.2)。这些文物有极高的历史价值和学术价值，体现了春秋等历史时期的兵器演变过程，最具特色的是敦煌阳关博物馆收藏着汉代云气灵兽纹锁绣残件（如图 3.3）和天马砖（如图 3.4），这些文物对开发文创产品奠定了坚实的资料基础。



图 3.2 铜戣 青铜时代



图 3.3 缣地瑞兽云气纹锁绣残片 西汉



图 3.4 天马砖

3.2 阳关博物馆文创产品简介

在阳关博物馆实地考察后发现，实体销售出售的有复刻文物工艺品、本馆文化书刊及其他有关出版物和文化旅游纪念品和文创产品。

目前阳关博物馆实体销售的文化产品有以下五种：

（一）出版的刊物或书籍

近几年，阳关博物馆出版了众多纸质出版物，如图书《敦煌诗选》、《阳关·阳关文物图录》、《敦煌阳关玉门关论文选萃》。它们都能够从侧面反映出敦煌两千多年来经济社会的历史变迁以及敦煌文化的丰富多彩，这有助于人们更深入地了解敦煌，从而更好地发展和保护敦煌文化。《敦煌阳关玉门关论文选萃》是敦煌阳关博物馆馆长编写的一部著作，其中重点讲述了敦煌阳关和玉门关在历史上发挥的重要作用，具有较高的文化传播价值^[40]，售价 368 元，见图 3.5。

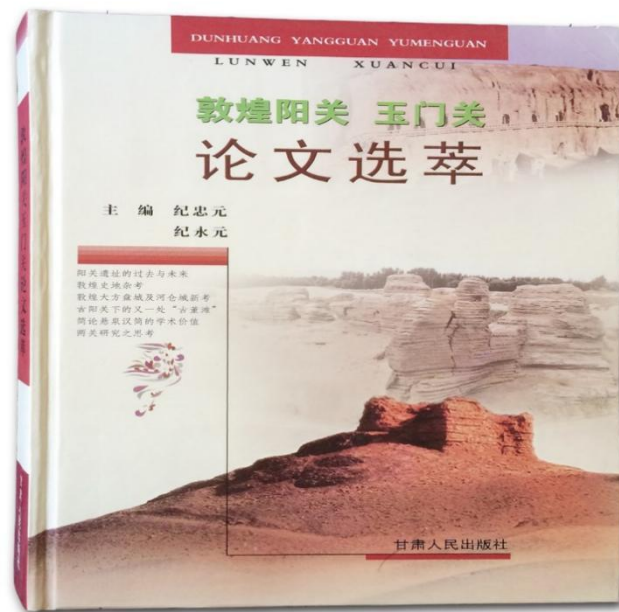


图 3.5 《敦煌阳关玉门关论文选萃》

（二）雕塑摆件

敦煌文化中的人物像和造像，是敦煌壁画和彩塑作品最重要的组成部分之一。敦煌飞天、反弹琵琶、释迦摩尼等雕塑摆件具有敦煌文化色彩，这些形象生动逼真、栩栩如生，不仅在国内享有很高的声誉，而且在国外也有着广泛影响。售价 1000 元到 3000 元，见图 3.6。



图 3.6 敦煌舞月

（三）通关文牒

走进阳关遗址博物馆，这里最容易让消费者留下深刻印象的展品莫过于大约两千年前开始签发的阳关关照。自西汉时期，关城的管理者就开始在阳关发放通关文牒，以此作为出入阳关的凭证，作用与现在的护照类似。售价 60 元，见图 3.7。



图 3.7 木简式通关文牒

（四）泥皮画

泥皮画也称泥皮壁画，是将壁画材质相同的泥皮按传统手工制作的绘画作品，它集中体现了古代工匠复制无价壁画、岩画和其他不可移动艺术品的经验总结，售价 368 元到 888 元不等，见图 3.8。



图 3.8 泥皮画

（五）服饰

印有敦煌元素、阳关元素的系列小包、背包、帆布包、零钱包、钥匙扣等。售卖 30 元到 128 元，见图 3.9。



图 3.9 帆布包

3.3 阳关博物馆文创产品市场发展概况

尽管发达城市旅游业的宣传和文创产业已经相对成熟，但在经济相对滞后的西部地区，文创产品的设计和开发却未得到足够的重视，相关的理论研究也相对匮乏，从近年营收来看，博物馆主要收入还是门票收入，文创产品在营收中占比很小，见表 3.1。

表 3.1 2018 年-2021 年文创产品收入规模及占比

财务指标	2018 年	2019 年	2020 年	2021 年
营业总收入（万元）	1453.32	1655.37	1033.41	944.257
文创产品收入（万元）	46.85	35.98	32.31	26.96
占比	3.22%	2.17%	3.13%	2.86%

当前，阳关博物馆文创产品与国内外知名博物馆的差距仍然较大。本节从文创产品的产品策略、定价策略、销售渠道策略和促销策略四个部分介绍阳关博物馆文创产品的营销现状。

（1）产品现状

阳关博物馆目前拥有包类、钥匙扣、明信片等多种文创类型，但是在产品外观方面，由于博物馆文创产品难以形成系列，生产出来的文创产品外观极其通俗化、大众化，如帆布包仅有一个图案，缺乏美感和新意，无法体现出敦煌文化的博大精深。

在产品种类方面，阳关博物馆的文创产品类别单一、产品同质化严重，没有按照不同的主题系列来划分，在质量上存在粗制滥造，同时造型不够精美、缺乏独特性、产品缺乏设计感和附属的情感需求。博物馆目前提供的文创产品分为五大类，其中印刷品、书籍、文物复刻品和雕塑摆件的种类较多。2019 年销售量超过 4000 件，其中大多数是通关文牒，总销售额不足四十万元，且自成立至 2022 年，阳关博物馆再没有新的文创产品面世。

在产品包装方面，阳关博物馆文创产品在包装上只采用最为普通的塑封，没有精美的包装。

（2）价格现状

阳关博物馆的文创产品定价主要采用传统的成本导向定价法，这种方式无法充分平衡价格弹性和行业利润率，同时受到原材料成本的限制，对产品生产成本的控制能力也有限。从商品售价来看，阳关博物馆的文创产品价格跨度很大，其中多数是低价钥匙扣之类的小物件，或者因成本高、体量大等原因定价最高的大件工艺品、藏品仿品，其销量也自然较低，见表 3.2。

表 3.2 2021 年文创产品分类价格及收入数据

产品类型	产品价格	收入占比
工艺摆件、创意藏品	1000 元以上	7.35%
泥皮画	100-1000 元	15.25%
实用型产品（钥匙扣等）	100 元以下	77.40%

（3）渠道现状

阳关博物馆在销售渠道方面存在很大问题，首先线下的销售渠道景区内没有相关的文创产品专卖店，在线上方面阳关博物馆虽然拥有官方网站宣传渠道，但官方网站没有辨识度，官方店内仅有 5 种产品，数量稀少，无法吸引消费者眼球。许多游客尚未知晓阳关博物馆拥有官方网站，这反映出阳关博物馆在文创产品宣传推广方面存在较大差距。

（4）促销现状

在促销方面，阳关博物馆目前促销策略是参加展销会和展览会。阳关博物馆的文创产品也没有达到“口口相传”的地步。

阳关博物馆没有对口负责文创产品的设计以及运营专业团队和管理开发销售的部门，另外馆内工作人员缺乏服务技巧和专业知识，销售服务水平不足。

4. 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阳关博物馆文创产品的营销环境，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。

4.1 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，该条例的出台，为博物馆文创产业的发展提供了政策支撑^①。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。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》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。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法律和制度支持与保障。

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，

^① 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_128.914.html_2016-03-08

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%^①。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”，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、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 4.1 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，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。

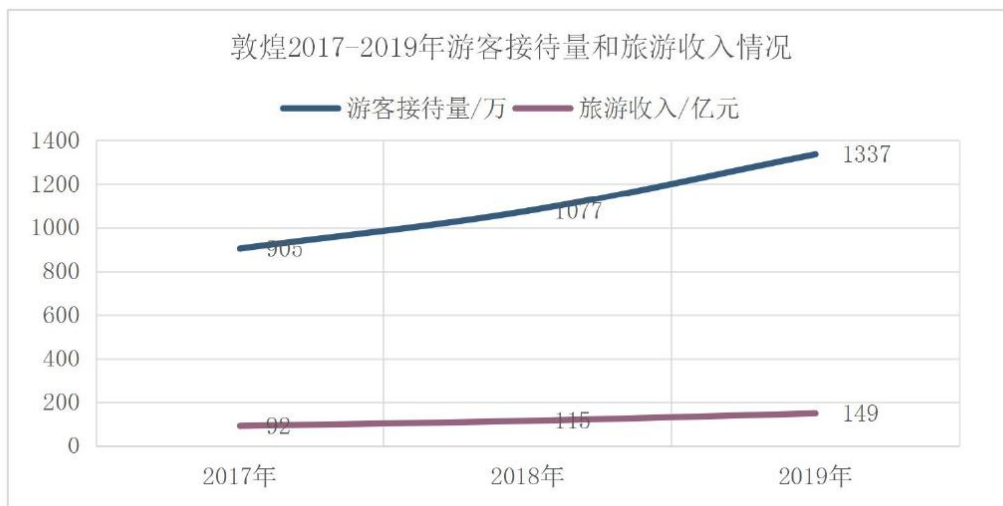


图 4.1 敦煌 2017-2019 年游客接待量和旅游收入表

(3) 社会与文化环境

^① 成琪.国家文物局印发《国家文物事业发展“一三五”规划》[EB/OL].http://www.ce.cn/culture/gd/201702/21/t20170221_20368647.shtm1,2017-02-21.

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，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，都可以为敦煌阳关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。各社交平台、电商平台、大数据等手段的应用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。

4.2 微观环境分析

对于敦煌阳关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 4.2 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，敦煌阳关博物馆都稍显逊色，这给在文化创意产品刚刚起步的敦煌阳关博物馆带来了不小的挑战。

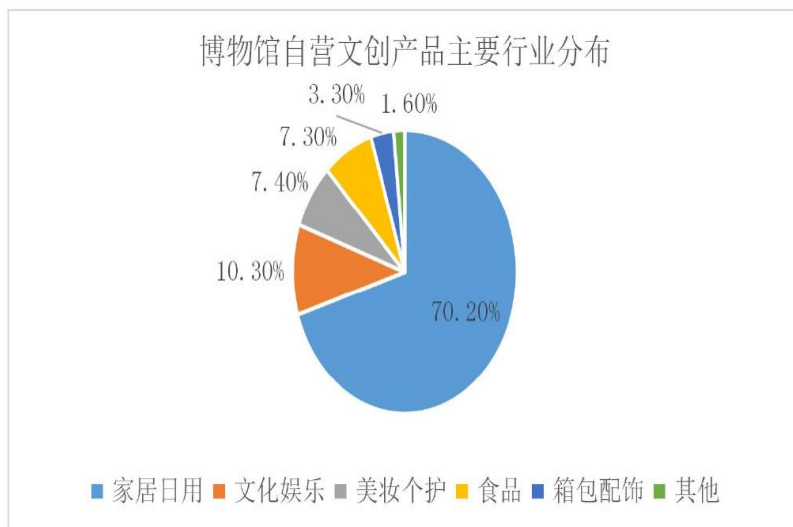


图 4.2 博物馆自营文创产品主要行业分布

5. 阳关博物馆文创产品存在问题及成因分析

本研究采用问卷调研和访谈调研从消费者角度与博物馆馆内人员角度分析敦煌阳关博物馆文创产品存在的问题及问题成因，为后面给敦煌阳关博物馆提出营销策略优化建议打下基础。

5.1 市场调研

5.1.1 问卷调研

为充分了解阳关博物馆文创产品营销现状，本研究设计调查问卷，向广大消费者进行调查，希望能深入了解市场消费者文创产品需求现状，以此对阳关博物馆文创产品的发展提出建议。

(1) 调查目的

本问卷调查旨在包括如下三个方面：首先，通过调查不同年龄段、不同专业的消费者对博物馆文创产品需求情况，了解消费者对博物馆文创产品所持态度及观点。通过市场细分，从而确定阳关博物馆消费者定位。其次，了解消费者对博物馆文创产品可接受的价格。最后，针对购买过敦煌阳关博物馆文创产品的消费者做了市场调查，以此搜集消费者对于阳关博物馆文创产品的满意程度及未来发展的建议，为本文进一步研究阳关博物馆文创产品提供一些参考，同时对阳关博物馆文创产品的营销策略进行优化，提出具有竞争力的营销策略，为激烈的市场竞争做好充分的准备。

(2) 调查内容

本问卷包括三个部分：第一部分包括 4 个题了解被调查者的基本信息，例如年龄、性别、职业等以及以往的购买经历等；第二部分包括 8 个题了解消费者对博物馆文创产品喜好，包括接受价格、偏好类型等；第三部分包括 9 个题针对购买过敦煌阳关博物馆文创产品的消费者的满意度调查；通过这些调查内容为阳关博物馆文创产品营销策略做参考作用。

(3) 问卷发放与收集

本研究在 2021 年 12 月至 2023 年 5 月期间，采用线上和线下问卷的方式进行了调查。主要分发的对象：一种是购买过敦煌阳关博物馆文创产品的人面向敦煌阳关博物馆参观人群随机发放问卷；另一种是通过线上问卷调查了不同年龄、不同职业、不同收入水平的人群，具有较强的代表性。问卷发放数量超过 600 份，由于一些不可控因素，最终回收问卷 392 份。通过对问卷进行统计整理，选取有效问卷 308 份。为了能够验证本文问卷调查结果的逻辑合理性和科学性，本文针对问卷调查进行了信度分析和效度分析。

信度分析也叫可靠性分析，是用于测量调查样本结果是否具有可靠性或是样本有没有真实的回答问卷的题项。信度分析是进行调查研究的重要步骤，是为了确保收集的数据能够真实的反映预期并且有分析价值。本文使用 SPSS 统计分析软件对敦煌阳关博物馆文创产品满意度 308 份样本的 21 个题项进行了信度分析。检测结果的信度系数是用克隆巴赫（Cronbach） α 系数来表示，Cronbach α 系数的值越高则说明该检测的可信度越高。通常情况下，Cronbach α 系数的值大于 0.8 则表示信度较好；大于 0.6 小于 0.8 表示可以接受，低于 0.6 表示较差需要进行重新修正。本文通过分析可知，Cronbach α 系数值为 0.82，表明问卷是有效的，不需要修改和完善，具体结果如表 5.1 所示。

表 5.1 总测量量表 Cronbach Alpha 值

Cronbach 信度分析-简化格式		
项数	样本量	Cronbach α 系数
21	308	0.82

效度分析也可称为有效性分析，是为了检测问卷的有效性和准确程度，是问卷调研过程中必不可少的环节。效度分析能够很好的反映出调查内容的正确性程度。通常来说，效度可以分为三类即内容效度、效标效度、结构效度。本文调查问卷的分析方法主要是结构效度。结构效度分析所采用的是因子分析法，在做因子分析前需要用到 KMO 检验和 Bartlett 检验来判断这个数据是否适合进行因子分析。KMO 检验是用于检测变量之间的偏相关性，取值在 0 和 1 之间。通常认为，KMO 值越接近 1 其偏相关性越强，则因子分析的结果就会越好。KMO 值处于 0.9 之上则表示相当适合做因子分析；当 KMO 值大于 0.8 小于 0.9

则表示适合做因子分析；当 KMO 值大于 0.7 而小于 0.8 时则表示基本适合做因子分析；而 KMO 值大于 0.7 而小于 0.6 时则表示勉强可以做因子分析；当 KMO 值小于 0.6 时则不适合应用因子分析。Bartlett 球形检验是为了检测各变量间是否具有较好的相关性。如果对应的 P 值小于 0.05 那么就说明样本数据适合进行因子分析。如表 5.2 所示。

表 5.2 KMO 和 Bartlett 的检验结果

KMO 值	0.891	
Bartlett 球形度检验	近似卡方	13062.7
	df	1306
	p 值	0

(4) 数据分析

在被调查者中，男女比例分别为 52%、48%，在参观博物馆人群中，占比最高的是 21 岁至 45 岁这一类人群，同时在接受问卷调查的各个职业群体中，上班族人数占 170 人，占总人数的 55%，占比最高。具体见表 5.3。

表 5.3 调查对象基本情况统计

统计因素	选项	频率	百分比
性别	A.男	152	52%
	B.女	156	48%
年龄	A.20 岁以下	16	5%
	B.21 岁~45 岁	187	61%
	C.45 岁~60 岁	51	16%
	D. 60 岁以上	54	18%
职业	A.学生	58	18%
	B.上班族	170	55%
	C.自由职业	31	10%
	D.退休	49	17%

根据问卷调查（问卷详见附录）所获得的数据，从以下几个方面分析博物馆文化创意产品的市场需求情况。

第一，从消费者以往的博物馆文创产品购买经历分析。根据图 5.1 的数据，可以推断出，博物馆文创产品购买经历的比例仅为三分之一，这说明大部分消费者还未有过购买文创产品的经历，博物馆文创产品在市场上存在潜在消费群体庞大。同时，消费者有过阳关博物馆文创产品购买经历的比例只有 10%，这说明敦煌阳关博物馆在文创产品营销这一方面仍有待提升。

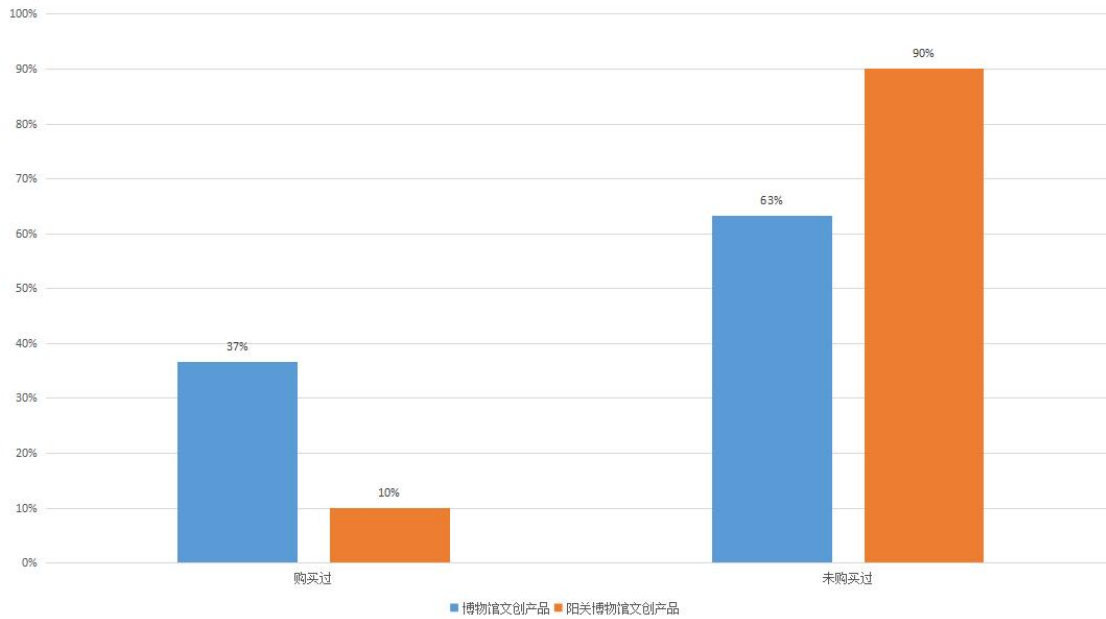


图 5.1 消费者对文创产品购买经历

第二，从消费者可以接受博物馆文创产品价格分析。根据图 5.2 可以看出，消费者可以接受价格在 100 元以下的文创产品比例有 52%，超过 31% 的人群选择可以接受 200 元以下的文创产品，而选择 300 元以上的文创产品比例只有 7%。这说明敦煌阳关博物馆在文创产品营销过程中需要合理定价，以实现更好的营销效果。

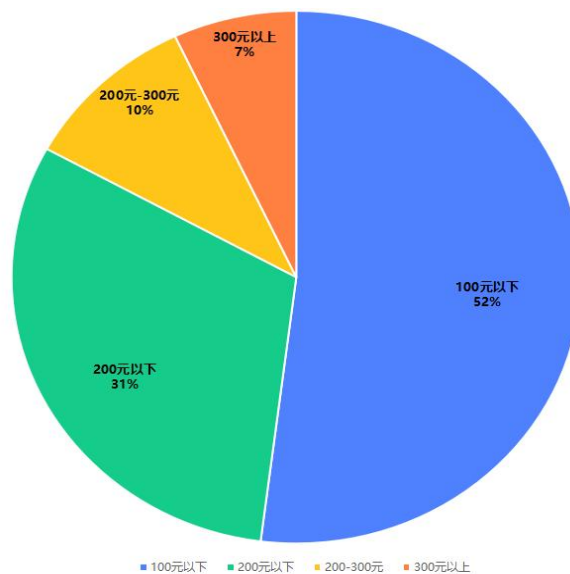


图 5.2 消费者对文创产品可接受价格情况

第三，消费者对博物馆文创产品偏好分析。在消费者最关注的产品特质方面，根据图 5.3 显示，大多数的消费者最看重博物馆文创产品的是产品质量、实用性和外观性。也有不少人认为，博物馆文创产品的价格、创意性、纪念性也很重要。因此，博物馆在产品开发和生产过程中，首先注重产品质量，同时兼顾产品的创意性、外观性、价格、时尚性、纪念性等方面。

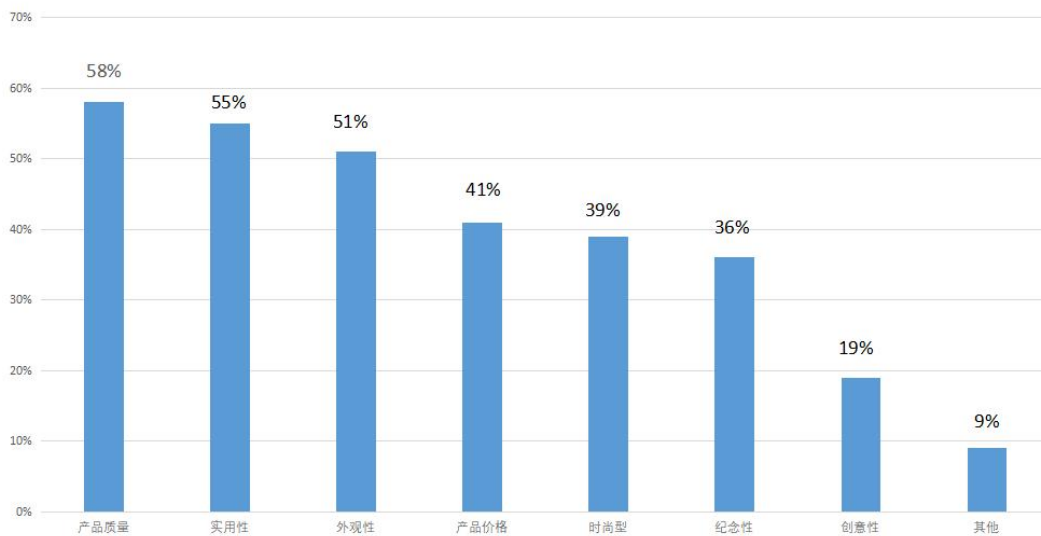


图 5.3 消费者对博物馆文创产品偏好分析

第四，在消费者愿意购买的产品类型方面，根据图 5.4，大多数消费者更倾向于可定制产品、日常生活用品，一部分消费者倾向于服装配饰、明信片、文具等。因此，博物馆应注重可定制产品、日常生活用品等生产及营销。

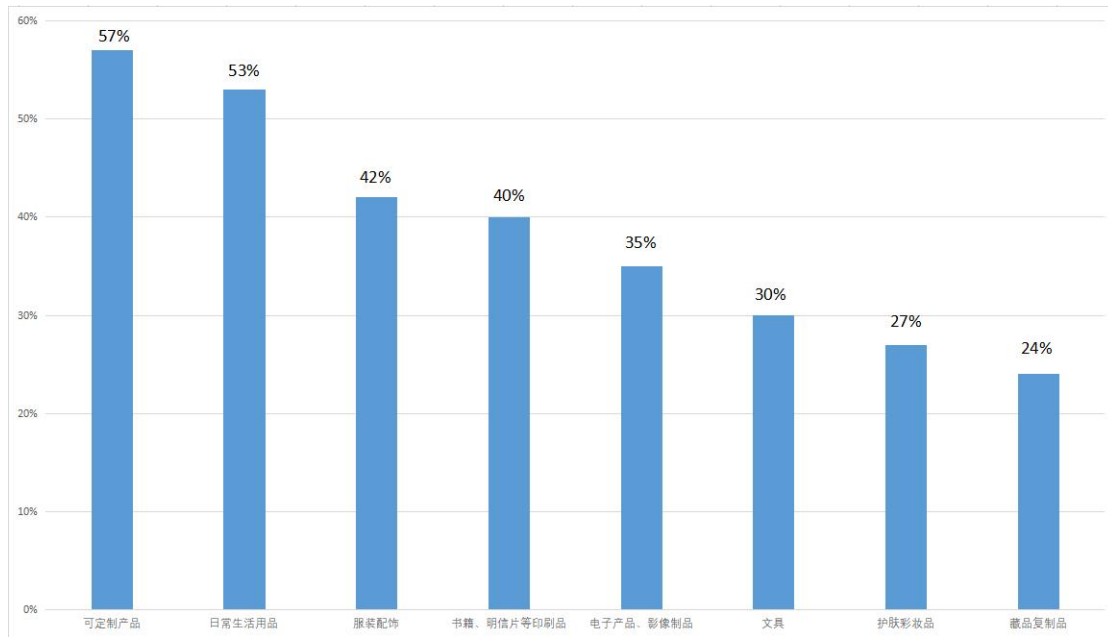


图 5.4 消费者博物馆文创产品类型偏好情况

第五，消费者购买博物馆文创产品的渠道分析。根据图 5.5，大多数消费者倾向通过博物馆的实体商店购买文创产品，其次是像淘宝、京东这样电商平台。一般而言，参观博物馆时，消费者更倾向于前往博物馆周边的文创产品实体商店选购，以作为纪念品赠送给亲朋好友。同时，随着电商平台的蓬勃发展，消费者对于电商渠道的需求也越来越高，这为他们提供了更加便捷的选择。因此，博物馆在营销渠道方面，需注重实体店铺的塑造，同时兼顾线上店铺的推广。

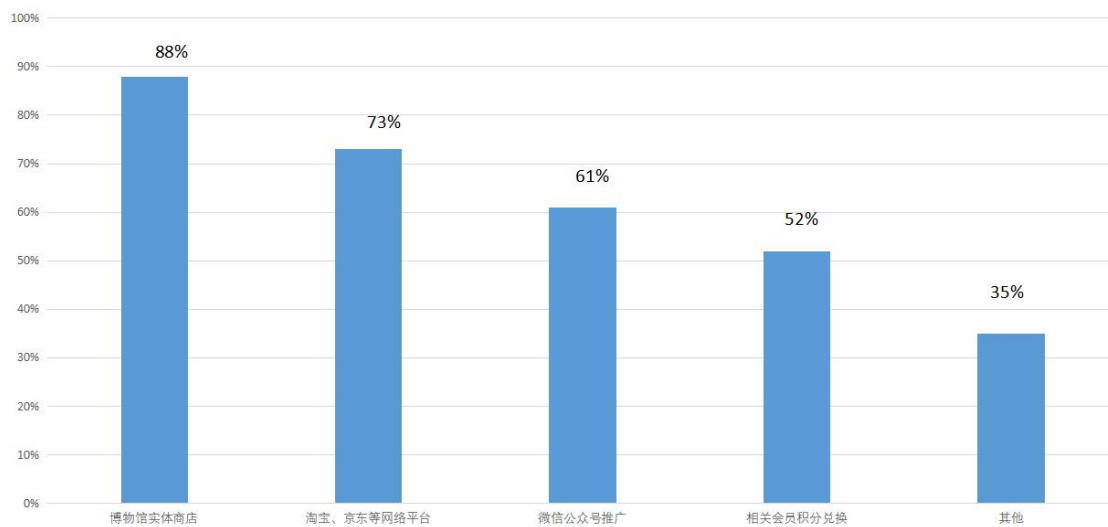


图 5.5 消费者购买博物馆文创产品渠道情况

第六，消费者获取博物馆文创产品信息的方式分析。根据图 4.6 可以看出大多数消费者选择通过博物馆官网、官方微信、官方微博等方式获取相关信息，其次消费者通过各类网络平台和明星、博主的推荐获取相关信息。因此，在推广文创产品时，博物馆应当充分发挥以上几种方式的力量，以达到更加显著的宣传效果。

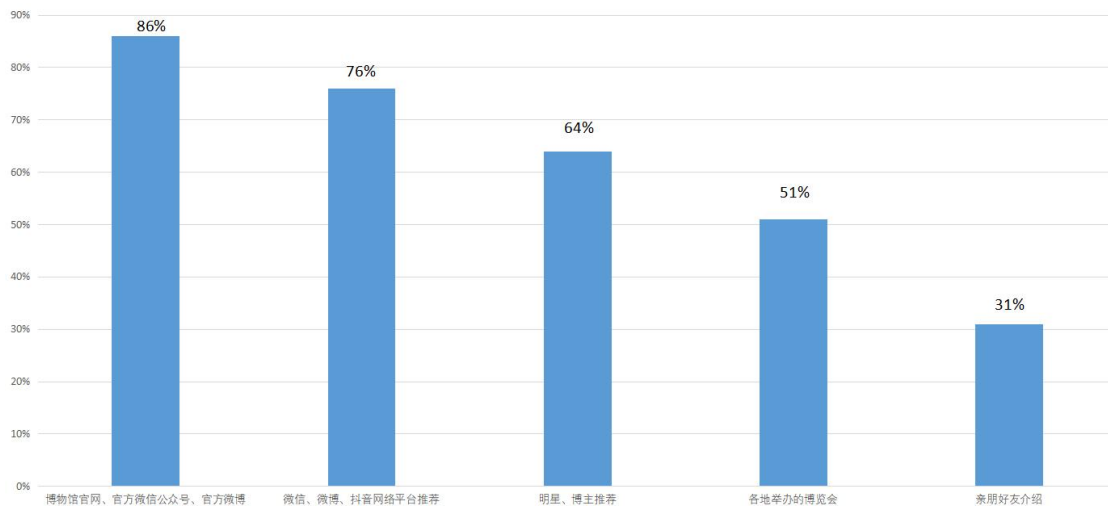


图 5.6 消费者获取博物馆文创产品信息方式

第七，针对购买过敦煌阳关博物馆文创产品的消费者做了市场调查，得出以下数据。消费者对于敦煌阳关博物馆的文创产品在质量、美观、实用及体验上评级都不高，消费者认为博物馆内文创产品种类单一，价格设计的也不合理整体的满意度也不高。这说明阳关博物馆在未来营销方向上要做重大改变来迎合不同消费群体，见表 5.5。

表 5.5 消费者对博物馆调查分类整理

博物馆文创了解	项目指标	样本数 (人)	百分比 (%)
文创质量	质量优良	21	21
	粗制滥造	79	79
	合计	100	100.0
设计美感	设计精良	10	10
	缺乏美感	90	90
	合计	100	100.0

文创实用性	实用性强	9	9
	实用性弱	91	91
	合计	100	100.0
文创价格	价格合理	35	35
	价格不合理	65	65
	合计	100	100.0
文创种类	种类多样	6	6
	种类单一	94	94
	合计	100	100.0
文创服务	服务优质	40	40
	服务一般	60	60
	合计	100	100.0
文创体验	体验感强	3	3
	体验感弱	97	97
	合计	100	100.0
文创接触渠道	线上渠道多	5	5
	线下渠道少	95	95
	合计	100	100.0
文创体验满意度评价	非常满意	12	12
	比较满意	21	21
	一般	30	30
	不满意	29	29
	非常不满意	8	8
合计	100	100.0	

5.1.2 访谈调研

(1) 访谈调查

访谈目的是深入了解博物馆现在存在的问题和原因，访谈调研可以识别并分析问题背后的各种因素，如技术、经济、社会等因素，为解决问题制定合理的对策和措施提供依据

根据深度访谈法，会对以下几个要点进行重点访谈：敦煌阳关博物馆公司情况、消费者需求特征及顾客满意度。本文在 2021 年 7 月-2022 年 2 月期间主要对敦煌阳关博物馆馆长、经理、销售人员及购买过敦煌阳关博物馆文创产

品的消费者等进行访谈。

访谈对象：包括敦煌阳关博物馆馆长、总经理、工作人员、消费者 7 位。具体人员情况如表 5.6 所示。

表 5.6 访谈对象基本情况统计

序号	性别	年龄	职务
1	男	72	馆长
2	女	40	经理
3	男	37	工作人员
4	女	28	工作人员
5	男	33	消费者
6	女	56	消费者
7	女	25	消费者

(2) 访谈提纲

结合 4P 的理论理论基础，构成访谈提纲的四个主要模块。访谈为结构化访谈。

产品：被访谈者对于敦煌阳关博物馆文创产品质量、销量周期等方面的了解，同时了解博物馆存在产品单一、竞争力薄弱的原因。

价格：被访谈者对于敦煌阳关博物馆文创产品定价的看法，同时了解博物馆存在价格定价不合理、缺乏灵活性的原因。

促销：被访谈者对于敦煌阳关博物馆文创产品促销方式的看法，同时了解博物馆存在缺乏促销活动的的原因。

渠道：被访谈者对于敦煌阳关博物馆文创产品销售渠道的了解和看法，同时了解营销渠道开发不足的原因。

采访敦煌阳关内部管理者、购买过敦煌阳关博物馆文创产品的消费者及工作人员，采访时长在半个小时至一个小时。根据访谈清单（见附录）整理如下见表 5.7。

表 5.7 内容归纳整理

敦煌阳关博物馆 纪念馆长问题整理	<p>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，以此来刺激消费。现在我们馆内发展文创产品力度不够，缺少文创体验区，同时也缺少一些网络方面的宣传。</p>
敦煌阳关博物馆 纪经理问题整理	<p>当前博物馆文创产品数量较少，文化创意产品仍单调，很多文化创意产品直接上面印有风景和壁画元素，看起来生搬硬套、缺乏新意，难以吸引消费者眼球。近四五年了，博物馆的文创产品开发在近几年发展的特别快，我们也开始引起重视，并想打造具有展馆特征的文创产品。博物馆的文创产品在种类上我们正在进行更丰富的拓展。产品体验服务的内容还没有比较具体的体验方式，正在筹备当中。</p>
消费者访谈问 题整理	<p>消费者1：我是第一次来敦煌，也是第一次来敦煌阳关博物馆，感觉没有比较有特色的文创产品，因为要送人就随便买了几个。</p> <p>消费者2：博物馆内没有售卖文创产品的专门商店，希望博物馆内能提供比较好的文创产品的售卖区域，同时博物馆内部服务者也没有积极进行馆内文创体验相关的宣传。</p> <p>消费者3：有的文创产品价格过高，而且有的东西也不精美，我希望敦煌阳关博物馆的文创体验在产品特色上充分体验出敦煌文化，能打造时尚且实用的文化创意产品。</p>
工作人员提 供者问题整 理	<p>工作人员1：我在博物馆工作8年了，近几年来博物馆的消费人群中，年轻人消费群体占大多数，我们应该根据年轻人进行创意设计出文创产品。我们的展馆展区空间较大，但是缺少文创体验区。</p> <p>工作人员2：我在博物馆工作4年了，展馆内部的文创指导培训较少，宣传上面我们没有具体的宣传措施。我们不太懂文创产品，只负责日常工作，在文创品开发上面，我们参与的可能性不大，一般是外包给制造商和设计公司进行产品的设计研发。</p>

（三）访谈分析

对以上访谈进行总结并分析结果，见表 5.8。

表 5.8 访谈结果分类整理

文创产品了解	<p>较少购买体验文创产品</p> <p>产品的文化创意设计相对较少，而且对于文化的感知度较低</p> <p>博物馆缺乏产品体验区</p>
产品宣传渠道	<p>传统形式宣传较多，需要开发具体的线上体验平台</p> <p>文创体验活动本身的文化吸引力不够</p> <p>无独立的文创设计和宣传团队</p>
产品文化需求	<p>文创的产品创意设计要求较高</p> <p>缺乏文创体验场景的体验</p> <p>消费者的体验消费较少，文化学习渠道和平台少</p> <p>产品体验感不足，缺乏特色体验内容</p>

5.2 存在问题

5.2.1 产品开发模式单一，竞争力薄弱

经过与阳关博物馆馆长和经理交谈，发现博物馆在产品策略上存在以下四个问题：

一是缺乏系统的开发模式。文创产品的开发从产品定位到正式销售，整个过程持续时间长、涉及面较为广泛，需要一个完整的系统开发模式。目前阳关博物馆文创产品开发模式属于简便可行的外包模式，虽然能大大降低博物馆文创产品开发经营的投入，获得立竿见影的效果，但这种模式未成体系，一方面导致博物馆文创产品“同质化”严重，同时从文创产业长久的发展来看，外包团队开发能力有限，无法充分挖掘博物馆文化。另一方面阳关博物馆也没能有效监督外包团队生产出来的产品，导致博物馆文创产品的质量欠佳。

二是产品数量较少，样式缺乏创意。阳关博物馆文创产品仅有 50 件，阳关博物馆一直没有将重心放到文创产品上，其生产的文创产品种类较少且缺乏博物馆特色，未能将博物馆特色文化内涵与底蕴展现其文创产品上，只是将景区或文物的图案生硬地印到产品上，博物馆大量产品千篇一律、缺乏创意与新意，无法有效的吸引游客的关注，从而丧失文创产品在市场上的竞争力。

三是产品种类不足。现如今知名的故宫博物馆、苏州博物馆，它们都拥有上千件文创产品，而阳关博物馆仅有 5 种产品，丰富的产品种类会给消费者带来更加多样的选择空间，阳关博物馆文创产品种类单一，那么可供消费者挑选的余地也就变少了，单件商品对消费者的吸引力十分有限，销售难以取得突破性进展。通过问卷调查发现，消费者较为偏好的博物馆文创产品类型是可定制的创意性产品、家居日用品，但是阳关博物馆在创意可定制的产品方面很少，失去了市场上这部分潜在消费者。

四是产品质量有待提升。通过问卷调查显示，消费者对文创产品的质量非常重视，很多人购买文创产品是为了提升生活质量和送给亲朋好友，因此产品质量是最核心的因素。然而，阳关博物馆的文创产品质量和材质都较一般。

5.2.2 定价不合理，缺乏灵活性

一是定价两级分化大，阳关博物馆文创产品中，约 20%的产品价格在 300 元以上，如典藏复制品、泥皮画，约 30%的产品价格在 100 元以上，如帆布包等，还有钥匙扣、零钱包等，价格低廉。通过问卷调查发现，超过一半的人可以接受的博物馆文创产品价格在 100 元以下，少部分人可以接受的博物馆文创产品价格在 200 元以下，而阳关博物馆缺乏中间区段且价格合适的文创产品。

二是目前的折扣政策还不够合理，无法充分吸引消费者购买。例如未提供注册会员或填写调查问卷等方式来给予消费者优惠政策，缺乏对客户的吸引力。

5.2.3 营销渠道开发不足

博物馆存在营销渠道单一的问题。从和敦煌阳关博物馆的工作人员谈话了解到阳关博物馆一方面没有设立专门售卖文创产品的实体店，并且没有利用著名景点的铺点销售；另一方面线上的渠道有待进一步开发，阳关博物馆有关文创产品多渠道营销尚不健全，在某种程度上妨碍文创产品开发，对于继承和发扬地方特色文化未发挥其应有作用。当今社会中，微博、微信等网络社交平台成为人们交流和获取信息的主渠道，阳关博物馆并没有充分、合理地发挥目前信息化时代互联网快速信息传播的优势，对相关文创产品未及时地推广与宣传，又缺乏合理渠道搜集文创产品消费者意见与反馈，这就使得阳关博物馆无法及

时精准地依据群众需求进行文创产品开发与更新。阳关博物馆没有网络营销渠道，顾客只有在线下才能买到文创产品，因此阳关博物馆就出现了这种销售线上与线下相结合不足的问题。阳关博物馆未利用社交媒体进行宣传，对微博、小红书等新媒体网络平台发展不到位，未能充分发挥线上渠道引流传播功能。

5.2.4 缺乏促销宣传活动

一是缺乏博物馆官网文创产品栏目。根据问卷调查显示，大部分消费者选择从博物馆官网、宣传页、官方微信、官方微博等途径获取博物馆文创产品信息。博物馆官网是博物馆发布信息最主要的渠道，公众也往往将博物馆官网视作获取博物馆相关业务信息最权威的渠道。在阳关博物馆官网没有设置文创相关主题栏目，可见博物馆在本馆官网对文创作品的介绍及展示有所欠缺。

二是缺乏宣传。宣传有助于迅速提升品牌知名度和市场份额，然而阳关博物馆对促销宣传的重视不足，缺乏成熟的促销策略。一方面随着微信、微博等社交媒体在公众生活中的普遍应用，阳关博物馆在其官方网站、官方微信和官方微博等宣传渠道上存在一些不足之处，同时也未能充分利用网红博主等宣传资源，导致促销效果不尽如人意。

5.3 成因分析

通过深入研究阳关博物馆的文创产品营销现状存在的问题，并探究导致这些问题产生的原因，以便采取有效的优化措施。

第一，营销理念滞后。企业目标的确立和成功的营销实践都必须在正确、先进的营销理念指导下进行，这是营销活动全过程中不可或缺的环节。阳关博物馆在文创产品营销方面正处于蓬勃发展的初期，但由于缺乏正确的营销理念和高度重视，导致博物馆文创产品的营销策略缺乏有效的指导，从而影响了其选择和实施。与工作人员交谈时，提到博物馆内只进行文创产品的售卖，没有设立固定的体验区，游客无法自己设计和制作文创产品。这说明阳关博物馆营销策略理念滞后，导致博物馆没有引入一些新式的体验式营销，这样就无法提升顾客对文创产品的深层认识，也就无法吸引他们的目光。

第二，市场定位不明确。市场定位是企业根据竞争者现有产品在市场上所

处的位置，针对该产品某种特征，塑造出本企业产品与众不同的形象，并将这种形象传递给消费者，以及采取的措施和安排。阳关博物馆的核心思想是以文创品牌“历博文创”为基础，秉持“互联网+文创”理念，整合先进科技和艺术资源，不断增加文创产品的附加值。然而，在阳关博物馆的文创产品中并未体现出这种定位。同时，该产品的定位比较广泛，缺乏特色，很难在众多竞争对手中脱颖而出。

第三，资金保障不充分。从产品的生产成本、物流运输、宣传推广等各个环节没有资金投入就无法保障顺利实施。一方面阳关博物馆的资金仅依靠门票收入，资金来源上存在单一性困境，市场化运作商业活动偏少，影响了为文创产品营销投入资金。另一方面阳关博物馆文创产品仍处在起步发展阶段，资金回笼缓慢，难以应对设计、制作、经营等多重成本压力。

第四，专业人才不足。人力资源一直是推动发展的关键因素。要想在博物馆文创产品营销中取得成功，就必须拥有各种类型的专业人才来支持和保证。例如在产品开发过程中就需要有专门的设计人才来设计具有新颖性、满足大众需求的产品；在产品促销环节中，要有专门的市场营销人才来对市场进行充分细致的市场调查与分析，并以此为基础形成一个综合完善的促销策略，以达到最佳的营销效果。然而，通过对阳关博物馆组织结构进行分析，发现其严重缺乏文创产品相关专业的部门，人员配置不足，很难确保在产品设计、制作、运输和促销等环节中有足够的对口人才供应，从而影响了其文创产品的营销。

第五，受相关制度和传统观念的制约。当前由于人们对于博物馆文创产品的了解不够深入，认为博物馆文创产品就是旅游纪念性小商品。阳关博物馆对于如何以馆藏文物内涵为核心，以敦煌特色文化资源为依托进行相关文创产品开发考虑不周，没有能够在思想上真正理解博物馆文创产品对于文化教育以及促进地方特色文化传承发扬进程中所能起到巨大的作用。新版《博物馆条例》虽在法律上肯定了博物馆文创产品开发的可行性和必要性，但对于博物馆文创产品开发认识不当，仍在较大程度上影响着文创产品的开发。由于传统观念所限，致使阳关博物馆文创产品的开发相关资金及政策制度的持续性很难保证。

第六，地方文化资源开发面临难题。合理高效地开发和利用敦煌地方特色历史文化资源，以此为基础发展既顺应时代潮流又包涵地方特色的文创产品，

是众多博物馆所要面对的课题，阳关博物馆为了更好的开发文创产品和创造良好的社会效益，有必要对此问题展开深入的思考。阳关博物馆从 2003 年建馆以来，一是虽然博物馆基本陈列与各方面设施都比较齐全，但是博物馆部分工作与设施还处于准备规划阶段，其中文创产品开发与相关设施亦未完全匹配，且馆藏文物资源之开发工作亦处于探索开发阶段，很难在开发文创产品上融入地方特色文化。二是敦煌特色文化资源范围更广、涉及内容更多、形式更多样，开发利用前，有必要对地方特色文化资源作合理规划与梳理。在目前的情况下，若单纯凭借博物馆本身的实力，要想整合众多特色文化资源是存在一定困难的，又要围绕敦煌这一特色开展具有层次性的活动，同时有条理地开发有关文创产品，仍有许多问题亟待解决。

6. 阳关博物馆文创产品营销策略优化建议

6.1 阳关博物馆文创产品 STP 分析

本章将以阳关博物馆文创产品为研究对象，运用 STP 模型进行研究，为其在目标人群和市场上寻找更准确的位置，并在此基础上为其营销渠道制定更优化的战略奠定基础。

(1) 市场细分

市场细分研究的目的主要在于了解消费者需求及购买动机。根据调查，文创产品的主要消费群体是 20-45 岁的群体，这类群体更注重博物馆文化，也更倾向于购买文创产品。在文创消费动机方面，大多数消费者选择文创产品是因为能对文化产生共鸣，其次一些消费者是对产品好奇，最后是为了了解文化内涵。从价格承受范围来看，100 元以下占比最高，由此可见，消费者比较喜欢接受文创产品价格低于 100 元的性价比较高的产品。同时根据对调查问卷研究发现，20-30 岁的青少年以好奇心、尝试为主要动机，而 30-45 岁年龄段的人群则更倾向于以产品实用性与文化共鸣为主要目的。另外，20-30 岁的青年更倾向于购买文创产品，这个人群会出于新奇的目的，对于价格不太敏感而顾及主观感受。30-45 岁的中年人更倾向于看重性价比，对价格的敏感度更高。总体来说，阳关博物馆要达到良好的营销预期，有必要针对文创产品市场中消费者年龄、收入、生活方式以及对于物品的情感来重新细分客户群体，从而制定出最适合产品营销渠道策略。

(2) 目标市场

在对阳关博物馆的产品进行了市场细分的过程后，根据现有不同客户群体确定了阳关博物馆需要重点关注的客户群体。在目标市场选择上，一般采用无差异营销、差异化营销和集中性营销等几种策略。阳光博物馆主要采用差异化营销战略即对不同细分市场设计和生产不同的产品，并采用不同的营销组合，分别满足不同需求。对于文创产品进行市场调研发现阳关博物馆应以青年群体、中年群体和特定文化共鸣群体三类作为目标市场。

青年群体是 20-30 岁的工薪阶层，虽然收入一般，但他们对于新奇事物充满热情，对流行文化和传统文化有浓厚的兴趣，并且具备相当的互联网思维，

喜欢接触和研究新事物。文创产品、文化 IP 衍生品、动漫和盲盒等都对他们有很大的吸引力。

中年群体属于 30-45 岁的小康阶层，他们的收入相对稳定，思维较为固化，对新鲜事物的接受程度不及青年群体那般高。他们对于产品的质量、实用性、创意性和文化内涵等方面提出了很高的要求。因此，在营销渠道上应积极拓展适合这部分人的渠道，从实用性和文化内涵等方面把握住这部分消费者。

特定文化共鸣的人群并没有明显的年龄或收入界限，而是具备强烈的文化共鸣。例如，那些强烈认同“红色历史文化”、“传统文化”和“敦煌”的人群。这部分人面对自己认可的文化产生了一种强烈的消费冲动，对于阳关博物馆“敦煌学”产生共鸣的群体是阳关博物馆文创产品营销渠道最优化研究的主要客户群体。所以在渠道营销中，应深入分析文化内涵、充分发掘创意潜能、打造鲜活的产品形象，使此类人群产生文创产品共鸣，从而带动文创消费。

（3）市场定位

阳关博物馆的文创产品定位应该以文化底蕴为基础，与大众生活密切相关，产品设计和开发要与社会生活相联系，使产品更具实用性。可以尽量扩大产品的覆盖面，包括生活用品、可定制产品、服装首饰和创意家居等。阳关博物馆文创产品的用户定位于 20-45 岁之间。阳关博物馆依据不同客户群体消费能力的差异，将产品划分为实用性和艺术类两大类。实用性强的产品多以呆萌与可爱为主要特征，迎合了年轻群体的需求，在定价上设定较低；艺术类产品主要是高雅别致的产品，与传统文化爱好者一致，价格设定较高。

6.2 阳关博物馆文创产品营销策略优化建议

6.2.1 产品策略

文创产品首先应立足于产品本身，在产品策略方面，可以从文创产品的开发、品种的选择、产品品牌的选择和包装的选择入手。博物馆文创产品营销主要是对文创产品进行营销，并通过产品传递给消费者。

（一）创新产品开发模式

阳关博物馆文创产品的开发不仅仅局限于博物馆本身的资源，而是应该与

创意公司、营销能力强的企业等多方合作，以此提升博物馆的创意水平和拓宽销售渠道。实现多元化的产品开发模式，进而提升阳关博物馆文创产品的创新性，提升其社会影响力。由于阳关博物馆无自己的研究团队，因而确定采用自主开发和授权合作开发结合的创新开发模式。

自主开发模式是由博物馆学者、工作人员通过文物研究和对博物馆的总体开发风格等方面进行系统地分析，并进一步找出可挖掘、拓展的文化元素，从而设计出具有独创性的文创产品，充分发挥博物馆掌握的资源及技术来完成文创产品的开发。从自主开发模式的工作条件要求，阳关博物馆本身并不具备条件，需博物馆组建专业设计团队来打造出特色的文创产品，其好处在于阳关博物馆拥有高度自主权，博物馆在文创产品设计理念上拥有绝对控制权并能引导文创产品设计方向，同时很好地保护了阳关博物馆知识产权，从而达到博物馆独特性发展。考虑到阳关博物馆以前没有专门的专业团队，对创作要求并不太高的书签、明信片、马克杯等简单文创产品可由阳关博物馆自主开发；而对设计要求高、创意模式新的部分文创产品可采取艺术授权并联合创意公司进行开发，以此来提高阳关博物馆的文创产品开发能力，设计出具有独特风格的文创产品。文物研究专家、创意设计人员和工艺研发人员的缺乏是阳关博物馆目前的薄弱环节，因本馆人力资源不足，无法支持文创产品创新，所以和其他创意设计公司合作成为开发阳关博物馆文创产品的另一出路，博物馆可以着重利用以下两种授权类型：

（1）设计授权

以阳关博物馆为例，设计授权主要是博物馆寻找设计公司或设计工作室来负责博物馆文创产品的设计，博物馆向设计公司或设计工作室提供产品设计类型等方面的要求，并让专业设计人员按照博物馆提出的需求完成产品设计，其后期的生产组织和制作工作全部由博物馆承担。故阳关博物馆文创产品设计授权研发应借鉴上述经验，授权时只需选择设计想法丰富且对产品材质与加工工艺颇具技巧的设计师即可将文创设计推入实际生产中，以此来提高该馆文创产品的设计利用率。阳关博物馆可以通过设计授权来发展其文创产品开发产业，解决其文创产品设计缺乏创新的问题，以设计授权作为首要开发方式，将设计师的创意思维和藏品的资源相结合，研发出兼具功能性和艺术性的文创产品。

（2）制造授权

制造授权受博物馆物力资源制约较大，无法对馆内文创产品进行大量开发，仅能对有较好产能的制造商进行文创设计授权，向制造商提供产品设计要求、所用材料及生产成品等信息，并借助制造商所拥有的原料、机械设备和生产技术，进行批量化制作，以满足博物馆对文创产品的需求。这种授权模式可以减轻文创产品设计前的工作负担，博物馆只需承担产品销售，为博物馆的长期发展提供保障。由于阳关博物馆的工作人员多是文物研究专家与博物馆运行管理人员，而在产品方面缺失产品设计的专业人才，研发技术与生产技术存在较大空白，而制造授权能补齐博物馆的短板，扩大博物馆和厂商的资源共享，开发高质量的、更能迎合消费者需求的文创产品。阳关博物馆要强化并全程监管生产过程，从而保证产品质量，同时给广大人民群众带来身心愉快的审美体验，并受到广大消费者青睐。阳关博物馆选用厂家时应特别注意它的设计与制作要求，同时要关注厂家的能力。鉴于阳关博物馆产品品质低劣的现状，可采取生产授权产品的制作模式，提升其产品品质，为消费者创造良好的感官及行为体验。

综上所述，阳关博物馆拥有丰富的历史文化资源可以开发。阳关博物馆可以通过自主开发的方式进行产品设计和制作，同时也可以将授权给其他创意公司进行设计，并借助经验丰富的大企业进行宣传推广。通过与不同消费人群合作和与各商家进行授权合作等方式，阳关博物馆的文创产品开发水平可以进一步提升。

（二）丰富产品品种选择

如果说产品开发就是从总体上控制产品方向，那么产品品种就开始具象化产品，并从特定环节去把握产品策略。通过丰富的产品类型和数量，为消费者提供更多选择。从以下几个方面丰富产品类型：

1. 增加美观、实用的文创产品

注重美观性与实用性相结合，消费者对文创产品的感官体验最重要，文创产品美观与否直接决定了其是否对消费者具备足够的吸引力。所以如何提升文创产品的美观就是文创产品开发的重中之重。正所谓爱美之心，人皆有之，阳关博物馆开发的文创产品是一种象征着馆藏历史文化与精神内涵的物质载体。

通过对文创产品造型元素的分析，可以发现其与人们日常生活中的生活息息相关，因此可以说，文创产品的审美特性和人文关怀才是真正意义上的文化内涵。文创产品第一具有美观，符合消费者美学体验需求。第二具有实用价值，如文具和衣物、手提袋、餐具等等，实用性强、价格适中的产品，更易被消费者看好。

因此，阳关博物馆应当结合美观与实用功能，开发文创产品，可以从馆藏漆器文物的表面抽取独特的装饰元素或“飞天”、“丝绸之路”、“阳关”、“天马砖”等元素进行创作。

（1）具有历史文化主题的文具产品

主题胶带是将博物馆收藏的文物文化进行提炼并生产出历史文化精华的主题胶带，以满足市场消费者特别是低龄消费群体对于胶带这一消耗品个性化的需求，以期达到弘扬博物馆馆藏文物文化、提高博物馆社会关注度的目的。可借鉴故宫博物院的文具产品纸胶带，纸胶带具有与故宫花纹、文字、图形等文化形式融合的特点，其设计精美、价格低廉，深受消费者的青睐，如图 5.1。同时设计印有“敦煌色彩”、“阳关色彩”的文件夹、橡皮擦、便利贴、笔记本等。



图 5.1 故宫纸胶带

（2）具有特色的手机壳

开展手机壳设计。可以运用九色鹿、敦煌飞天人物系列、丝绸之路历史事件系列、经典文物展品系列、古代舞蹈复刻系列、乐器演奏重现系列等要素来设计，使人们可以手持敦煌阳关博物馆文化名片。

(3) 车载用品

设计车载用品。汽车饰品是每一位车主的最爱，可以设计出不同品类的文物模拟香水瓶、汽车挂件、印有馆藏元素的车载支架、汽车安全带护肩套等，让游客把它们放在车内，感受速度与文化的结合。

2. 增加可定制产品系列

(1) 各类精美的仿真藏品，这些仿真藏品可针对不同人的不同爱好覆盖多种品类。如收藏的冷兵器、青铜器、陶器、瓷器、古代军事中的知名人物模型、传统书画乐器模型等，游客可选择自己喜欢的物品之后，在线上商城里自行挑选和设计产品，然后用 3D 打印将参观者名字刻入产品基座，成为个性化纪念品。

(2) 可通过 DIY 的形式，临摹制作最具敦煌色彩的泥板壁画，这种方便携带的壁画可以使喜欢敦煌文化的人将壁画带回家；对书法爱好者、学生来说，可建立电子书帖，游客可在在线商城上选择自己喜欢的书法字体、书法家等，并通过软件编辑添加自己书法落款、敦煌阳关博物馆纪念册落款等，生成电子书帖；也可以用 DIY 做黏土作品，印有敦煌阳关博物馆，将个人作品烧成陶器。同时镀上了仿真的色彩，成为一件件精致的个人作品；可以让游客自己动手去填色帆布包、团扇，增强游客的互动性。

(3) 敦煌文化主题手账

手账是近年来流行的一种文创产品，阳关博物馆可推出以敦煌文化为主题的手账。手账中包括了敦煌壁画、敦煌文化图案等元素，为用户提供了一种记录生活、记录文化的方式。可以让旅客带着手账本自行盖印有敦煌色彩的章子，增加旅客的趣味性。

3. 增加满足不同阶段的需求的产品

阳关博物馆设计缺乏针对学生群体、青年群体、中年群体的差别化设计，因此可以从这个角度出发，设计不同阶段的文创产品，从而为不同阶段的消费者提供差异化的选择。

一是学生群体，学生群体消费水平较低，因此阳关博物馆可以开发和设计与学习相关的产品，如印有“敦煌特色文化”的纸胶带、铅笔、记事本等，以满足学习者的需求。

二是青年群体，这类群体追求新鲜事物，因此阳关博物馆可以开发设计时尚的、新鲜的相关的产品，如行李牌、盲盒、自拍杆、手机壳、文创雪糕等。

三是中年群体，这类群体更注重性价比，阳关博物馆可以设计实用的家居用品，如茶具、油壶、冰箱贴。

总之，阳关博物馆的文创产品应当依据目标市场来创造丰富的种类。

4. 利用馆藏增加艺术衍生品

(1) 冷兵器系列

阳关博物馆收藏着冷兵器数量众多，类别丰富，延续时代久远，同种类兵器均成序列和系统，这些都是其他所少见的，阳关博物馆可以做成缩小比例仿真冷兵器的模型玩具、盲盒系列。

(2) 生活用品系列

阳关出土文物中有屯戍吏卒及当地居民使用过的生活用品 400 余件，包括钗、灯、碗、酒水囊、带钩、铜镜、研磨器、石制棋子等。阳关博物馆可以根据馆藏设计出具有文化特色的碗具、茶具、酒壶、镜子、小夜灯等生活用品。

(3) 服饰系列

阳关博物馆馆藏着精美绣片，其中绣着云气、瑞兽等文化元素。画面富丽堂皇，绚烂多彩。阳关博物馆利用馆藏丝织品的西域、胡风等风格设计精美的服饰、包、抱枕、丝巾、手链项链等一系列产品。

5. 增加特色产品

阳关博物馆可以推出具有特色的文创产品，包括手绘冰箱贴、立体拼图、3D 立体书签、明信片等，以及印有“敦煌元素”纪念币柜、“天马砖”元素纪念砖柜等；此外，可以增加敦煌壁画盲盒，每个盲盒可增加沙子收藏瓶，以增加趣味性；另外，还可以增加印有阳关风景区的拼图、装饰画等

6. 增加数字藏品

随着互联网的不断发展，数字藏品在消费者中的接受度也越来越高。和艺术领域的数字藏品一样，博物馆的数字藏品可以借鉴使用区块链技术。通过为

每件作品生成唯一的数字凭证，可以保护其数字版权，并实现数字化的发行、购买、收藏和使用。数字藏品的引入可以将博物馆中那些原本显得死气沉沉的藏品变成年轻人追求的潮流和风潮。阳关博物馆可设计将敦煌文化元素与国潮元素相结合的产品，比如数字纪念卡、数字纪念币等，以此来吸引广大消费者的兴趣。

7.将特色文创产品融入博物馆演绎

敦煌阳关博物馆具有“别离”文化特色，通过创造适合别离的主题展览、运用多媒体技术设计沉浸式的演绎。设计一些具有别离特色的文创产品，如别离酒杯、别离感的书籍和首饰，将这些产品融入到演绎中，使观众能感受到产品所代表的历史和文化的力量，引发观众的共鸣，增加情感认同。这样即有助于向游客输出敦煌阳关博物馆的特色文化，增加其知名度和吸引力，又可以增加游客的满意度，使他们获得身临其境的体验，以此增加文创产品的销售量。

（三）产品包装

丰富多样的产品包装会使产品更容易引起消费者的关注，进而对其产生积极影响。好的包装本身就是一件优秀的文创产品，产品包装是消费者视觉感触的第一步，产品包装与产品品质契合度越高，塑造出的品牌价值就越高，也能够凸现文创产品的附加值。文创产品包装应该是与藏品自身结合之时，同时充满了文化气息，绝不是通过单纯的包装就能实现，并希望广大消费者能传递绿色环保、可持续发展等理念。首先，阳关博物馆可对产品不同质量精细程度，设计方向、使用不同材质和质感的包装，使包装表现出的价值特征与产品的质量档次相一致，比如对馈赠亲友需求的消费者，可以设计具有本馆特色文化元素的图案的精美礼盒。其次，阳关博物馆还可以设计多用途包装策略，即包装的产品使用完后，包装物本身仍有使用价值，包装袋可以设计成可重复利用的创意帆布袋，也可以将一些工艺品的包装设计成摆件形式，这样可以让消费者感觉到物尽其用，也可以在消费者对包装再使用时，发挥其广告效应，促进消费者重复购买。阳关博物馆在对包装进行设计时，要力求在艺术和功能两方面都和文化产品有一定的契合点，既能增强产品的美感又能提高产品的销量，也可以让消费者获得心理满足，激发消费者潜在消费欲望。

6.2.2 价格策略

价格对产品营销结果有着重要影响，产品定价将直接影响到消费者选择，而合理的价格设置能起到诱导消费者的作用，刺激了消费者潜在的购买欲望，同时价格太高又让消费者产生畏惧心理，价格太低又让商家很难得到盈利，最后导致商家败北。因此，采取适当的定价方式可以有效地提高投资回报率，并最大限度地增加销售数量。

阳关博物馆对文创产品的定价，在适当的时候使用以下技巧：

一是根据消费者层次的不同，可以制定分层式产品价格，以满足不同消费者的需求。例如，针对学生群体可以推广价格较低的产品，针对收入固定的消费群体可以设计价位适中的生活实用类文创产品，针对中高收入人群消费群体可以设计高价珠宝类文创产品。举个例子，大都会艺术博物馆的定价范围为十五美元至五百美元，这种层次性的价格设定能更好地满足学生、普通消费群等不同人群的需求，让他们在博物馆里找到自己喜欢且价格合适的文创产品。

二是平价与高价相对应，平价的文创产品对普通大众更具吸引力，而订制高价的产品则吸引了少量的消费者。与平价产品相比较，那些可以被订制的高价产品通常看起来更加有价值，依靠这些产品的独特性通常还能引起消费者的渴望与购买。另外，高价商品也可以促进平价产品的销售。

基于这样的定价策略，阳关博物馆可以针对不同的群体销售不同类型和价位的文创产品，从而提高博物馆文创产品的销售量，并帮助阳关博物馆在文化营销和推广方面取得更好的效果。

6.2.3 渠道策略

销售渠道是由多个不同的销售角色组成，以确保商品能够顺利销售。博物馆的销售渠道主要包括线上销售、线下销售、会展营销和异业合作等几个方面。针对阳关博物馆的现状，提出以下建议：

（一）线下销售

线下销售主要通过商店、精品店、专卖店等提供实体场所进行消费。Arthur. W. Melton 曾对观众入场退场习惯做过调查：多数观众入场后都习惯向

右行走，从出口出的时候，却是左顾右盼的。因此，许多博物馆会根据参观者的习惯，在出入口的两侧、大厅出口以及楼梯间夹层等位置设置商店，以吸引游客的注意，也有博物馆为确保每一位进馆顾客能走进店铺，将博物馆出口或入口设为店铺^[41]。

因阳关博物馆没有专门设立商店摆放文创产品，因此对阳关博物馆馆内销售渠道提出以下几点建议：第一，店铺位置布局及摆设上，应综合考虑店铺外观、消费者消费偏好、博物馆店铺总体搭配，店铺选址及物品摆放方式等等。顾客必须通过出口，因此可以将商店设置在出口以便顾客进行选购。第二，要对不同区位店铺区分主题，建立文创产品分区销售模式。三是要在博物馆内设立商品展示柜、流动商亭、自动售卖纪念币柜等作为阳关博物馆文化教育的“分身”，协助博物馆文化推销。

（二）线上销售

线上促销则是通过网购、微信、微博、电视、电话等形式以广告的方式吸引消费者购买商品。博物馆可以建立媒体网络商店来扩大文创产品的销售渠道，满足全球消费者的订单和配送需求。类似于目前的京东和淘宝店铺销售模式，博物馆的网上虚拟商店程序相对简单，不需要过多人力投入，只需顾客下订单，博物馆会与相应的快递公司合作进行发货。网络商店的最重要之处在于其营业时间不受限制，无需支付租金，可以为博物馆节省成本并获得更大的盈利。这不仅拓宽了博物馆文创产品开发的渠道，也大大增加了外界对于博物馆的认知。

博物馆销售渠道越多，消费者对博物馆的文创产品购买就越便利，能更有效解决阳关博物馆实体商店在销售上的时间与地域限制，外省爱好敦煌文化的客户也不必奔赴敦煌当面选购，只要在网络商店下单，便能买到心仪的文创产品。开辟这一销售渠道，大大增加了潜在消费者对博物馆的消费，为博物馆带来了可观的经济效益。

（三）会展营销

以政府主办的各种文博会和“兰恰会”为平台，将阳关博物馆的文创产品呈现给国际和国内观众及采购商，以此增强观众对商品的认知，展现商品特有的地域文化特质。同时，通过设置体验项目，让现场观众感受文创产品的独特魅力，并在现场创作出属于自己的文创产品，从而使产品受到更多观众的关注。

（四）异业合作

敦煌阳关博物馆可以和事业单位、私人企业合作，为员工发放福利，比如发放印有该公司 LOGO 和博物馆元素的精美笔记本、帆布包等礼品。这样即可以增加博物馆的收入又可以扩大博物馆的品牌知名度，同时可以吸引企业员工的兴趣购买其他文创产品。阳关博物馆也可与景区、商场、火车站等人流较多的地区进行铺点销售，增加销售渠道。阳关博物馆可以打开礼品市场，成为银行积分兑换的产品、商家定制礼品，商场消费满额赠品等，以此来扩大产品知名度。

（五）拓展新媒体社群运营渠道

社群是指在社会中基于一定需求和爱好而聚集在一起的群体。社群营销渠道有很多，针对阳关博物馆文创产品的社群营销渠道主要包括微博营销、微信营销、小红书营销。

1. 微博营销

对文创产品而言，微博是重要的网络营销推广方式之一，文创产品的发布、优惠活动的举办等信息，都可以通过微博快速发布和散播。微博的作用就是要促进文创产品推广和营销。打开微博，每天都有新鲜的事件和话题，可以用最短的软文介绍关于博物馆文创产品的话题，还可以借助时下热门话题借势营销，找到观众感兴趣的点，将营销软文和时下热点话题相结合，可以有效吸引消费者的注意力，提高关注度。

2. 微信营销

微信是网络营销的典型平台，阳关博物馆建立微信小程序，定时发布关于文创产品的信息，以此增加消费者的关注度。

①推出会员、优惠券。在使用微信小程序营销的过程中，可以推出会员系统和优惠券功能，设定定时抢领优惠券，用这样的方式与消费者互动，一方面提高用户粘性，另一方面有效刺激用户的消费欲望，促进消费者复购。

②拼团、砍价。为了更加快速地展现小程序的营销效果，让产品信息快速有效地传播出去，可以向成功的拼多多学习，用拼团、砍价的模式将商品价格分为不同的档次，即单买价和拼团价，让消费者通过邀请亲朋好友一起购买达

到触发用户主动分享、转发的目的，这样用户就会主动将小程序分享到群组、私聊等地方，实现销售目的。

③积分兑换、秒杀。消费者在小程序注册成为会员后，通过购物或者推荐新用户注册，会获得相应的积分奖励，当积分达到一定的数量时，就可以当作现金使用了，这些积分可以用于购买小程序中的产品。

还可以把一些限量商品和特惠商品上架到小程序商城，在某些特定的时间节点做秒杀活动，用这种方式吸引更多人去关注小程序，从而达到抢购产品的目的。这样做不仅可以卖出商品，还能够赚到人气和流量，提高平台的转化率。

3. 小红书营销

在小红书上，用户可以分享自己的生活体验、感受和看法，并将自己的体验感想结合到品牌产品中，达到宣传和推广品牌的目的。通过小红书传播消费者对阳关博物馆文创产品的正面评价，和用户在线互动沟通，既能把握消费者需求，还可以实现文化推广与销售盈利的双赢。

6.2.4 促销策略

文创产品的成功销售主要还是依靠促销推广。文创产品的促销推广可以通过广告传播、会员制度、公关宣传和联名营销等主要手段展开。阳关博物馆文创产品促销推广可借鉴以下途径：

（一）广告

广告是一种有助于阳关博物馆宣传推广的手段，主要通过平面、广播和网络等形式向公众展示博物馆的珍藏文物和最新的特色文创产品。同时，广告也向消费者传达阳关博物馆的相关信息。阳关博物馆还可以放置宣传册，其造价低廉，宣传效果颇佳，既能放置在博物馆门口，又能放置在如机场、火车站、商场等人流集中的场所。

（二）会员制度

促销是商家推动大众消费最为直接的手段，对商品进行推广能够直接激发顾客购买欲望。阳关博物馆可以门票预约为契机，同时为了提升会员的忠诚度，促使游客成为其会员，再通过一系列增值服务，阳关博物馆可以提供会员免费

享受馆内专业讲解、受邀参加会员专属文物观摩活动并享受专属 VIP 席位、会员专享的博物馆亲子活动、文创产品折扣券、节日传统仪式参加券以及消费积分返礼品等福利。在此期间，所有与博物馆相关的游客建议都可以被收集起来，相辅相成，事半功倍。

（三）公关宣传

阳关博物馆应该总结各大博物馆的产品推广方式，并结合自身的条件选择适合自己的方式来开展博物馆的营销推广。阳关博物馆的宣传可以采用多种形式，包括报纸、杂志、电视、广播、户外广告、公益活动以及文物研讨会等，以期达到有效推广的目的。同时，通过合作、赞助和资源置换等方式来扩大博物馆的影响力。同时还能在舆论帮助下走向社会群众。宣传要根据不同时段、不同群体进行不同宣传主题，如可以在展览前进行适当指导、在办展时段进行重点宣传推广等，黄金段以游客为主、利用节假日和社会热点结合、假期以学生为主等做好重点性针对性宣传策略，例如在七夕节推出情侣款产品手链、盲盒等。为了实现阳关博物馆的社会教育使命，博物馆应该配置专门的人员与参观者进行反馈和交流，并针对旅游人群进行适当的宣传。通过这种关系通道的推动，阳关博物馆能够扩大其影响力，提升博物馆形象，从而实现博物馆利益的最大化，最终达到其社会教育使命的目标。

（四）联名营销

阳关博物馆可联合部分服装配饰、美妆护肤品牌、盲盒、矿泉水等，如故宫联合农夫山泉生产的印有故宫元素的限量矿泉水，见图 5.2。这个行为可能并不直接销售文创产品，但是确实一种直接的文化输出，是一种潜移默化对消费者的影响，在消费者生活中，植入这些文化元素，以润物细无声的方式影响消费者的生活，达到文化理念输出，让消费者对其文化共鸣逐步提升。



图 5.2 农夫山泉限量版故宫瓶

发掘阳关博物馆特色敦煌文化元素并结合品牌产品推出联名定制款，有序放开文物资源，积极与各市场主体互动，开发一系列定制精品文创产品，赋予馆藏文物新的活力。这样可以丰富阳关博物馆的文创品类，并在产品设计上紧扣时下的潮流趋势，在扩大博物馆文创产品知名度的同时增加双方利润。

（五）DP 点打造

DP 点是一个静态的商品展示，在商业美陈中占有非常重要的位置，卖场美陈做得好，DP 点设计的不一样，对消费者的吸引力就越大，消费者注意力停留的时间越久，产生购买欲望的可能性就越大，随之提高了成交的相应概率。DP 点是利用视觉、体验营销等多种表现手法，运用多种设计手段展示商品特征的区域，敦煌阳关博物馆可在景区或商场打造一部分 DP 点，通过精美、特色的商业美陈吸引人们去打卡拍照，同时以此来传递文化精神、丰富生活文化氛围、增加人们对购买文创产品兴趣。

6.3 阳关博物馆文创产品营销策略的保障措施

6.3.1 组织保障

产品营销的工作比较复杂，需要多部门、多岗位的人员合力工作，必须从组织上加以保证。目前阳关博物馆无专业的文化产业部门参与文创产品的营销，文创产品营销专项管理机制和组织机制缺失，制约着文创产品营销策略的有效发展。为此，建议阳关博物馆设立一个专门的文创产品营销工作组，并建立售后小组获取最直观的反馈。根据反馈进行产品的升级换代，是一个产品在开发中至关重要的过程。因此我们在售后这一环节，需要定期获取用户使用反馈及

其他意见建议，根据反馈意见和建议，对产品进行升级，并积极构建起良好的“产品设计-宣传-销售-反馈-产品升级”循环链，最终形成敦煌阳关博物馆文创产品开发的闭环。为了更好地保证营销策略的实施，还需要进一步完善组织管理流程和组织人事管理，突破各部门之间沟通和合作的障碍，加强协调与合作，并利用组织管理来提高工作效率，为阳关博物馆文创产品的营销提供有效的组织保障。

6.3.2 人力保障

对任何一个组织来说，人力资源是非常关键的，一支专业人才队伍能够对敦煌阳关博物馆文创产品的营销策略进行有效引导。一是将专业工作委托给专业人员去做，接纳更多文创产品方面的专业人才主导博物馆文创产品营销工作。可以邀请专业设计人才负责主持产品设计开发，邀请专业营销管理人才负责营销管理。二是制定持续优化激励机制，给予人才充分尊重和信任，创造团结协作、积极配合的工作环境，提高他们对博物馆的责任感与使命感，其次定期集中培训，开展各种馆际交流合作，鼓励各方面人才持续学习，不断提升创新能力和营销管理人员整体的素质、综合素质。

6.3.3 资金保障

资金是产品开发、生产和其他营销各环节不可缺少的要素，但是博物馆作为非营利性组织其经费来源表现出单一性和规模相对局限。为了确保阳关博物馆文创产品营销期间的经费投入，规避由于经费问题而限制营销策略执行，可以从如下几方面进行经费保障。首先积极引入先进的财务管理模式和制度，并在保证博物馆公益性的同时进行一些市场化运作活动，拓宽博物馆收益渠道。针对阳关博物馆文创产品销售，可以与服装配饰品牌或护肤美妆品牌合作推出联名定制产品，以授权阳关博物馆文化元素作为特色推广，以获取更多利润。为此，应积极响应国家政策对文创产业所采取的各项优惠政策，并从政府争取资金，及时编制阳关博物馆文创产品销售工程预算及可行性分析，对项目风险与预期回报进行合理评估，以获得国家或省、市的大力支持。

6.3.4 制度保障

组织高效有序地运转离不开完善的制度体系。阳关博物馆作为一家传统的中小型民营博物馆，文创产品营销还在起步阶段，因此博物馆完善管理制度，对于博物馆发展方向、发展路径和发展方式进行规范，把产品开发、生产、宣传、售卖和其他各环节都纳入了管理范畴，明确文创产品营销活动的基本实施方案及各环节管理要点。借鉴故宫博物院的管理模式，确定文创产品营销工作流程，并制定实施细则，以促进从业人员的培养。同时要完善博物馆文创产品有关职工绩效考核制度，明确岗位责任角色与分工，解决人员服务角色定位不准确的问题，完善奖惩制度同时发挥绩效考核激励作用，以此增强职工对企业的认同感和荣誉感。

7. 结论及有待进一步研究的问题

本章基于前面几部分所开展的研究，得出研究结论，并提出有待进一步研究的问题。

7.1 研究结论

通过本文对敦煌阳关博物馆文创产品营销策略优化研究，得出以下两点结论：

第一，营销策略方面存在的问题制约敦煌阳关博物馆文创产品的发展。营销策略的设计与实施关乎企业的生存与发展，敦煌阳关博物馆在文创产品市场化运营方面起步较晚、发展还不够成熟，缺乏完善的营销策略的指导，营销理念和策略的滞后严重制约着敦煌阳关博物馆文创产品的发展。只有针对营销问题，从根源上优化营销策略设计才能更好的在蓬勃发展的文创产业领域占据市场的地位。

第二，优化营销策略是促进敦煌阳关博物馆文创产品发展的关键。本研究基于 STP 理论、4P 理论，提出敦煌阳关博物馆文创产品营销策略设建议，通过营销策略的优化设计，可以为敦煌阳关博物馆文创产品营销提供有益的参考借鉴，促销其文创产业长足发展。

第三，敦煌阳关博物馆营销策略的优化，针对敦煌阳关博物馆文创产品市场进行重新定位，通过细分市场、选择目标市场实现重新定位市场。与此同时，敦煌阳关博物馆营销也应当进一步优化，主要是强化以文化内涵为主的产品策略、建立合理的文创产品价格体系、建立高效多元的营销渠道和强化宣传营销模式运用进行市场营销策略的优化。

7.2 有待进一步研究的问题

营销策略的设计与实施涉及到多方面的内容，是一项系统的、复杂的工作。由于笔者理论水平和写作能力有限，论文还不够完善，存在一些不足有待加强。在未来的调研和研究中，以下内容仍有待进一步的探究。一方面，本文在问

卷调查环节，仅获取 308 份样本数据，对公众对于博物馆文创产品的需求偏好有了基本的了解，但面向更广人群、更详细的博物馆文创产品消费者调查有待进一步的研究和探索。另一方面，本文从市场定位等几方面提出了敦煌阳关博物馆文创产品营销策略的优化建议，但对于方案实施过程中可能遇到的问题考虑还不够充足，需要做进一步详实的研究。

参考文献

- [1] 朱晓云.从卢浮宫看法国博物馆衍生品市场的演变[J], 公关世界, 2017(4): 58-62.
- [2] Kotler, Philip. Museum strategy and marketing[M]. Jossey-Bass,2021.
- [3] Andrea R.文化创意产业概论[M].台北:五南图书出版有限公司,2008.
- [4] Kerr E. Culture-based knowledge towards new design thinking and practice -Adialogue [J].Design Issues,2019(3): 48-58.
- [5] Tsai C L,Ku D T.The example application of a genetic algorithm for the framework of cultural and creative brand design in Tamsui Historical Museum[J].Packaging Engineering, 2017(4): 50-54.
- [6] Liu K ,Lu H . on the Design and Development of Animation Cultural and Creative Products in Jilin Province under the Internet Big Data [C].2020.
- [7] Marty P F. Museum Management & Curatorship [J].2018(2): 177-192.
- [8] Martinez Peria,Maria. International Conferenceon Applied Social Science and Business [J].2019(12) : 5-6.
- [9] Rentschler R ,Hede A M .Museum marketing competing in the global market place[J]. Cambridge Mass Press.2017(11): 33-34.
- [10] Mcnichol T. Creative marketing strategies in small museums: up close and innovative[C],2010.

- [11] 葛畅.文创产品设计过程中的需求分析及转化[J].装饰,2018(02): 142-143.
- [12] 夏远娟.科普文创产品发展及创新路径研究[J].科学教育与博物馆,2022(6): 27-33.
- [13] 周琳琅.基于情境整合的文化创意产品设计研究[D].硕士学位论文,湖南大学,2016.
- [14] 李虹霖.蒋名未.杨明.创新发展共赢——走近中国国家博物馆文化产品[J].中国国家博物馆, 2017(20) :20-22.
- [15] 姚怡.郭玉莹.甄妮.曾子玉.城市博物馆发展中文创的存在意义[J].美与时代(城市版),2018(06): 99-1.
- [16] 袁芳.基于公共性模式下博物馆文创产品的思考[J].湖南包装,2018(10): 33-35.
- [17] 林煜钦.林丽霞.故宫文创产品的促销策略研究[J].老字号营销,2022(03): 94-99.
- [18] 汤晖.文化产品的价值增值模式[M].北京: 科学出版社,2015: 20-25.
- [19] 马琳.博物馆艺术衍生品开发研究[D].硕士学位论文,南京艺术学院,2013.
- [20] 黄静妮.博物馆文化创意产品研究现状综述[J].工业设计研究,2021(11): 07-22.
- [21] 覃素香.文化创意产业营销战略构建探析[J].当代经济,2018(01): 72-74.

- [22] 黄小琴. 体验经济下的文化创意产品营销策略[J]. 企业经济, 2017(04): 67-68.
- [23] 陶涛. 文化创意产业营销战略构建探析[J]. 文化创新比较研究, 2018(19): 45-46.
- [24] 刘容. 免费开放博物馆文创产品开发的现状与观念[J]. 东南文化, 2019(5): 46-48.
- [25] 张媛媛. 文创热潮下博物馆文化产品塑造[J]. 中国博物馆文化产业研究 2015(10): 229-235.
- [26] 高霄旭. 浅析我国博物馆文创产品的网络营销策略--以博物馆淘宝网店的运营为例[J]. 中国博物馆文化产业研究, 2015(10): 416-421.
- [27] 单霁翔. 博物馆的市场营销[M]. 天津: 天津大学出版社: 2017.
- [28] 黄莹. 王勇. 故宫淘宝的华丽转身——新媒体背景下的文创品牌整合营销案例分析[J]. 改革与开放, 2018(4): 30-32.
- [29] 陈家乐. 任可欣. 刘宇芳. 金琼. 刘鹏鹏. 博物馆文化衍生品开发设计与营销策略研究—以贵州省博物馆为例, 2010(17): 21-22.
- [30] 刘洪澍. 张晓晨. 创意在文创产品设计中的重要性分析——评《文化创意产品设计及案例》[J]. 中国教育学刊, 2022(12): 1.
- [31] 单霁翔. 博物馆市场营销是一把双刃剑[J]. 故宫博物院院刊, 2013(4): 17.
- [32] 陈渊鑫. 文创产品真正的概念[J]. 艺术家, 2021(7): 20-21.
- [33] 杨静坤. 博物馆市场营销研究[J]. 文物鉴定与鉴赏, 2017(4): 114.

- [34] 王彦长.王亮.市场营销学[M]. 安徽：中国科学技术出版社，2021: 56-57.
- [35] 吴作民.市场营销[M]. 南京：南京大学出版社，2007: 78.
- [36] 吴健安.市场营销学[M]第二版. 北京：高等教育出版社:2022: 103-104.
- [37] 宋向光.当代博物馆营销的目的与特点[C].北京市文物局，北京博物馆学会.新世纪博物馆的实践与思考——北京博物馆学会第五届学术会议论文集.北京：北京燕山出版社，2008.
- [38] 郁艳华.浅谈博物馆营销[C].北京市文物局,北京博物馆学会.北京博物馆学会第四届学术会议论文集.北京：北京燕山出版社，2020.
- [39] 刘卫华.博物馆市场营销研究（上）[J].博物馆研究,2018(3).
- [40] 纪忠元.纪永元.敦煌阳关玉门关论文选萃[M].甘肃：甘肃人民出版社：2003: 0-406.
- [41] 张慧红.博物馆的小众营销[J].博物馆研究.2018(1).
- [42] 单霁翔.我国博物馆市场营销的探索[J].北方文物，2013(4): 20-25.

附录

博物馆文创产品调查问卷

您好！感谢您能抽出时间参与我们的问卷调查！我们希望通过问卷的形式了解更多观众对博物馆文创产品的看法，希望我们的共同努力能让博物馆发挥更多的功能，使其为社会的发展和文化的进步做出更大的贡献！调查结果仅用于本次研究，不会泄露任何您的个人隐私信息，因此请您放心填写。再次衷心感谢您的参与！

第一部分：填写者基本信息

1. 您的性别

A 男

B 女

2. 您职业是？

A 学生

B 上班族

C 自由职业

D 退休

3. 您的年龄为？

A 20 岁以下

B 21-45 岁

C 45-60 岁

D 60 岁以上

4. 您月消费大约是多少元？

100 元以下

100-300 元

300-500 元

500 元以上

第二部分：关于博物馆文创产品的调查

1. 您是否有购买过博物馆文创产品的经历?
 - A 是
 - B 否
2. 您是否有购买过敦煌阳关博物馆文创产品的经历?
 - A 是
 - B 否
3. 您一般会花多少钱购买文创产品?
 - A 100 元以下
 - B 200 元以下
 - C 200-300 元
 - D 300 以上元
4. 您是因为什么原因去购买文创产品? (多选题)
 - A 自己需要
 - B 赠送亲友
5. 对于博物馆文创产品, 消费者对博物馆文创产品偏好是什么? (多选题)
 - A 产品质量
 - B 产品价格
 - C 时尚性
 - D 实用性
 - E 纪念性
 - F 外观性
 - G 创意性
 - H 其他
6. 您愿意购买什么类型的文创产品? (多选题)
 - A 藏品复制品
 - B 日常生活用品
 - C 服装配饰
 - D 书籍、日历、明信片等印刷品

E 电子产品、影像制品

F 文具

H 护肤彩妆品

L 可定制的产品

7. 您通过什么渠道购买博物馆文创产品？（多选题）

A 博物馆实体商店

B 淘宝、京东等网络平台

C 微信公众号推广

D 相关会员积分兑换

E 其他

8. 您通过哪些渠道来获取博物馆文创产品的相关信息？

A 博物馆的官方网站、官方微信公众号和官方微博

B 明星、博主等推荐

C 微信、微博、抖音等网络平台宣传

D 由各地区主办的有关博物馆文创产品博览会

E 亲朋好友介绍

购买敦煌阳关博物馆文创产品消费者情况调查问卷

1. 您觉得敦煌阳关博物馆的文创产品质量怎么样？

A 质量优良

B 粗制滥造

2. 您觉得敦煌阳关博物馆的文创产品设计的怎么样？

A 设计精良

B 缺乏美感

3. 您觉得敦煌阳关博物馆的文创产品实用性怎么样？

A 实用较强

B 实用较弱

4. 您觉得敦煌阳关博物馆的文创产品价格怎么样？

A 价格合理

B 不合理

5. 您觉得敦煌阳关博物馆的文创产品种类怎么样？

A 种类单一

B 种类多样

6. 您觉得敦煌阳关博物馆的服务怎么样？

A 服务优质

B 服务一般

7. 您在敦煌阳关博物馆的文创体验感怎么样？

A 体验感强

B 体验感弱

8. 您觉得文创产品的销售渠道怎么样？

A 线上渠道多

B 线上渠道少

9. 您对敦煌阳关博物馆的文创产品满意度如何？

A 非常满意

B 比较满意

C 一般

D 不满意

E 非常不满意

访谈清单

对敦煌内部 管理人员采 访清单	<p>你觉本馆的文创产品发展的怎么样，现在发展成这样的经营状况的主要原因是什么？您以后有对文创体验模式进行改良的想法吗？你觉得今后文创产品的的发展趋势如何吗？</p> <p>你平时负责处理文创哪方面工作？是否包含销售和体验服务？</p> <p>你的工作内容主是哪些？会和其他团队进行合作吗？</p> <p>参观博物馆文创产品的消费人群主要有哪几类？</p> <p>博物馆内的哪个文创产品销售的最好？</p> <p>文创产品本馆销售情况如何？</p>
工作人员访 谈	<p>你在博物馆工作多久了？是否喜欢这里的工作？</p> <p>你平时是如何开展博物馆文化活动的？</p> <p>你们会进行相关专业的培训吗？</p> <p>在文创开发上你觉得有内容还有待完善？</p> <p>消费者是否满意你的服务？</p> <p>你觉得现在本馆的文创产品开展有什么问题吗？</p>
消费者访谈	<p>你平时多久来一次博物馆？你了解博物馆文创产品吗？</p> <p>你对博物馆哪个部分比较印象深刻？</p> <p>你是如何得知博物馆文创产品的？</p> <p>什么类型的文创产品最吸引你？你使用过体验感最好的文创产品是什么？</p> <p>你觉得你对博物馆文创产品及体验服务满意吗？</p> <p>你对文创产品体验有哪些改进意见？</p> <p>你通常会选择去哪些类型的博物馆？去过的博物馆有哪些？</p>

后 记

光阴荏苒，两年多来学习生活已逐渐告一段落，论文撰写也即将完成。回顾自己的学习与生活，喜忧参半，忙得不亦乐乎。不管是课上与同学间的研究讨论还是课下老师解答问题时的耐心引导都深深打动了我。在研究生这段有价值的人生经历里，我收获了很多知识，同时也认识了很多良师益友。

感谢我的导师，导师给了我很多的鼓励与信任，也耐心地给我指出了论文中的不足之处。她教我怎样用辩证的眼光看问题，并且指导我论文的写作技巧，使我从一开始什么都不懂的“小白”，逐渐找到正确的方向。在硕士研究生人生的结束阶段，再一次对老师们表示最真挚的谢意，也再一次感谢我的各位亲人三年来支持我的学业，在今后的日子我将带着感恩之心不断砥砺前行，不断充实自己！