

博物馆文创产品开发研究

金青梅, 张 鑫

(西安建筑科技大学 管理学院, 陕西 西安 710055)

摘要: 博物馆文创产品作为博物馆“最后一个展厅”成为时下博物馆最耀眼的“明星”。作为博物馆发展的一个新方向, 如何开发好文创产品则成为博物馆建设的重要课题。以价值链视角, 采用文献资料法, 从博物馆文创产品开发流程切入, 研究如何有效地做好开发流程中创意、设计、制作、销售四大关键节点, 以及发挥文化在这些节点中所起的串联作用, 提出博物馆文创产品新的开发思路。

关键词: 博物馆; 价值链; 文创产品; 产品开发

中图分类号: G 269.2 **文献标志码:** A **文章编号:** 1008-7192(2016)06-0042-05

2016 年 5 月 15 日, 文化部、国家发展改革委、财政部、国家文物局四部委联合发布了《关于推动文化文物单位文化创意产品开发的若干意见》。意见指出:“深入发掘文化文物单位馆藏文化资源, 发展文化创意产业, 开发文化创意产品, 弘扬中华优秀传统文化, 传承中华文明, 推进经济社会协调发展, 提升国家软实力, 各地政府应结合实际, 认真贯彻执行。”^[1]博物馆文创产品一时成为博物馆界最热门的话题。

博物馆文创产品, 指博物馆结合自身馆藏文化资源的文化特征与文化符号, 通过与文化创意产业的结合, 将创造性思维与博物馆馆藏文化进行结合, 将文化和创意思维这两种抽象的意识相统一、并整合加工成带有博物馆文化特色的创意产品。资金已经成为当今博物馆发展过程中的“瓶颈”, 国家的事业型财政支持仅能从外部在一定程度上缓解博物馆的资金短缺问题。文创产品的开发可以解决博物馆发展中的资金问题, 为博物馆向社会提供更优质的服务形成资金保障。

由于政府的政策引导以及博物馆现实问题与学术界的研究热潮, 博物馆文化创意产品开发成为博物馆文化产业, 乃至整个文化创意产业发展的一个新的热点。

一、博物馆及其文创产品开发背景

博物馆是保藏人类发展和人类环境见证物之场所, 为研究、教育和欣赏的目的举办各种陈列展览, 进行文化传播和宣传教育, 是为社会发展服务的、向公众永久性开放的机构。博物馆是人们闲暇时间用来消遣、学习、增加见识的重要场所^[2]。

随着物质生活水平的提高, 大众对文化消费的需求大幅提高, 从 2008 年我国开始全面推行博物馆免费开放政策。为应对博物馆免费开发, 财政部门制定《博物馆、纪念馆免费开放专项资金管理办法》, 中央财政设立专项资金, 重点补助博物馆免费开放所需要的资金, 但是资金短缺仍是博物馆面临的突出问题。博物馆为了加强在文化市场中的竞争力, 不再逃避“经营”二字, 积极引入“文化产业”概念。当文化产业与创意产业相结合时, 又激生出了文化创意产业, 博物馆文创产品就成为博物馆文化产业体系中的核心环节, 博物馆文创产品的开发就成了博物馆文化产业的重要发展战略。

随着博物馆对文创产品的研究深入, 文创产品的双重效应, 即文化传承的社会效益与资金保障的经济效益认识也逐渐加深, 博物馆文创产品成为打开博物馆未来发展的金钥匙。我国博物馆界已进入

收稿日期: 2016-07-08

基金项目: 西安社会科学规划项目(16W04)

作者简介: 金青梅(1970-), 女, 西安建筑科技大学管理学院副教授, 管理学硕士, 研究方向为城市公共管理、战略管理; 张 鑫(1989-), 男, 西安建筑科技大学硕士研究生, 研究方向为文化产业项目管理。E-mail:379743991@qq.com

到文创产品开发的实践阶段,其中故宫博物院、台北故宫博物院、南京博物院发展的最好。据统计,2015年,上海博物馆、浙江省博物馆等11家中央地方共建博物馆,除湖南省博物馆和辽宁省博物馆因改扩建暂时停止文化创意产品生产销售外,其余9家博物馆的文化创意产品销售额总计9700万元,平均每馆1100万元。发展最好的当属故宫博物院,其文创产品达到8700多种,营业额超过10亿元。

二、博物馆文创产品开发现状

我国中央级、省级和副省级城市所属博物馆基本都进行了文化创意产品开发,呈现出开发经营模式多元化发展、品牌影响力和社会知名度不断提高、社会效益有效增强等特点。

1. 文创产品开发成为博物馆发展业界共识

随着故宫博物院和台北故宫博物院文创产品带来的巨大效应和社会关注度,博物馆界普遍开始关注博物馆文创产品的开发,各地博物馆逐步开始研究并开发出了文创产品。我国中央级、省级和副省级城市所属博物馆基本都进行了文化创意产品开发,由于自身条件的限制,各县市级开发文创产品的博物馆数量较少。但是,博物馆文创产品开发是博物馆文化产品发展的一个重要方向,成为博物馆界的共识。在2016年6月22日的全国文博单位文化创意产品联展上,就有来自国家、省级、市级及专题博物馆等44家之多的博物馆以及500多种文创产品参展。无论从参展馆数还是产品数量,都反映出文创产品开发已成为我国博物馆发展的一种趋势。

2. 博物馆文创产品市场竞争力增强

各博物馆都能根据自身特点开发出具有本博物馆特色的文创产品,其中有些产品在国内具有很高的知名度。例如故宫博物院开发的清代“卖萌”系列产品,剪刀手的雍正皇帝、容嬷嬷的针线盒、“朕亦甚想你”的折扇,这些文创产品都是极具清代文化特色的故宫标识。三星堆博物馆也开发出了青铜面具类的饼干、巧克力等。杜甫草堂的“Q版杜甫很忙”。陕西历史博物馆的“唐妞”系列产品。这些文创产品都极具地方文化特色,形成博物馆自身品牌,提高了文创产品的社会知名度与市场竞争力。

3. 博物馆文创产品开发与经营多样化

博物馆文创产品从经营方式到销售模式呈现多元化发展。大多数大型博物馆都采用自主经营,自主开发设计、外包生产、博物馆自行销售。这样博物馆可以主导文创产品开发,并将文创产品的所有收入用于博物馆自身的发展。还有就是授权开发,由于中小型博物馆人才的限制,这类博物馆就选择和企业合作,将“知识产权”授予企业进行开发。这种方式使博物馆扬长避短,结合社会力量进行文创产品的开发。在经营模式上,浙江博物馆率先将美国的博物馆商店联盟模式在中国应用,成立了浙江博物馆商店联盟,对整个浙江省的博物馆文创产品开发起到了重要的支撑作用。而且大多数的博物馆在销售文创产品时都采用了线上加线下的模式,通过电子商务将博物馆文创产品的销售渠道扩大到更远的地方^[3]。

三、博物馆文创产品开发链中的问题

近几年在国家政策支持和博物馆努力下,文创产品的开发取得了一定的成绩。但是由于我国文创产品仍然处于初级阶段,所以也存在经营意识和能力不强,产品供应能力不足,创新能力不强、设计和制作水平较低,产品形式单一、社会功能拓展不够等问题,这些问题都制约着博物馆文创产品的发展。博物馆文创产品开发中的问题分布在开发流程中每一个重要的节点上。博物馆文创产品开发流程由文化符号挖掘、产品设计、产品生产和产品销售四个节点组成,经营意识、制作水平都是这些节点存在的问题,并且这四个节点都应该以文化为线轴,通过文化将这四个节点串联起来,在节点的每一部分都需要与文化进行融合,缺失了文化的串联,文创产品开发流程就会出现各种问题。

1. 文化符号的挖掘“失当”

博物馆文化创意产品虽然需要大量的创意,但是其本身还是需要以文化为基础,需要以本博物馆最具特色的文化为基础。如何挖掘并提炼出这些文化符号,才是博物馆文创产品开发的根本。这些文化符号就是整个博物馆最核心的资源,无论是博物馆的展览,博物馆对外的教育和宣传,文创产品的

开发都要围绕这些文化符号进行。当文创产品可以表现出这些最具典型的文化符号时,文创产品才能切实起到文化传承的作用,也更能激发消费者的购买欲。

大多数博物馆储藏的展品所蕴含的文化在大众眼中都是神秘的、不为外界所知的。而当前博物馆文创产品开发工作者未能将博物馆资源中所蕴含的文化进行深度挖掘,或者非专业化的挖掘未能体现出博物馆真正的特色文化,这样得出来的文化通过与创意的结合,并不能使游客和购买者更好地理解与传承这些经典文化。对文化符号的挖掘失当直接体现的就是文创产品缺少文化这一灵魂,从而导致文创产品对消费者不具吸引力。

2. 核心文化活化“失真”

文化是贯穿整个文创产品开发的全过程,文化与创意的融合,文化与制作的结合,甚至将销售也置于文化之中。整个文创产品的开发过程应该是以文化为轴线,将挖掘出来的文化符号,最终通过文创产品得以活化,让游客能感受到沉睡在博物馆中的神秘文化。

但目前我国博物馆除了故宫博物院等少数几个博物馆拥有专业化的开发团队,其余博物馆在开发文创产品时都不具备专业素养,整个生产流程的各个环节都缺乏对文化的深度理解。产品设计者没有深度理解这些文化,在文化与创意结合时,出现文化核心要素的丢失;在制作过程中,由于对文化的认识不深,导致制作出来的文创产品文化符号的失真,使文创产品表达不出博物馆真正的核心文化。

3. 产品设计创意“失新”

博物馆文创产品设计中文化是产品的基础,而创意则是整个产品的核心。如果有文化无创意,那么产品就回到了普通的纪念品行列,而文创产品和普通纪念品的区别就是创意,文创产品的价值也在于创意。文创产品应该是独一无二的,应是让人脑洞大开的。只有出乎游客的意料,才能收到推广宣传的效果。

大多数博物馆的文创产品在设计上都是以“卖萌”、“穿越”以及简单的复制,这样同质化的设计思路将所有博物馆文创产品都趋于雷同,“卖萌”的雍正皇帝、“卖萌”的李清照、“卖萌”的杜甫。

当这种产品刚出现时,人们会觉得很新颖,但是随着出现的频率越多,创意复制的越多,其吸引力也会逐渐下降。博物馆文创产品的同质化还体现在产品形式单一,几乎所有博物馆文创产品都是钥匙链、抱枕、笔筒、贴画,鲜有匠心独运的产品,缺乏“三星堆巧克力”、台北故宫“朕知道了”的胶带这类极具创意的产品。博物馆文创产品设计同质化的根本原因还是创意不足。

4. 文创产品制作“失精”

文创产品是艺术品,是匠心独运的精品,是精心保护的珍藏品,是展示旅游成果的文化纪念品。文创产品是工匠精神的结晶,文创产品制作应是精细化、专业化的,并以精致为特征,是文化创造性重新在另一个维度里的活化。文创产品的生产工匠应该理解文创产品中的文化,用文化雕刻出创意。

现在的博物馆文创产品制作在精细程度上还很低,主要是因为博物馆文创产业链还没有建立起来,没有专业的博物馆文创产品生产制造商。大多数文创产品都是外包生产,这些外包商对博物馆文创产品没有理解,如果博物馆不对这些外包商进行筛选或者监督,加之当销量不高时外包商的重视程度更低,就形成了恶性循环,致使博物馆文创产品质量下降。

5. 文创产品销售缺乏市场化运作

文创产品是具有文化符号的产品,文创产品的销售应该在特殊环境进行市场化销售。在博物馆内部,博物馆文创产品的销售应该成为最后一个展厅,在这样的文化氛围内文创产品既能体现它的文化底蕴,又能映衬出它的创意点睛。文创产品还应该走出博物馆大门,走向社会,将博物馆文化推广出去。

现在博物馆的文创产品销售沿用的是博物馆纪念品的销售方式,有的博物馆甚至将文创产品和普通的纪念品放在一起销售,缺乏针对性的产品展示。在宣传方式上也没有进行必要的广告宣传,没有将文创产品作为最后一个展厅来进行推广。在销售渠道上也仅仅在博物馆内部进行,没有将销售渠道扩大出去,在游客聚集多的景点、火车站、机场等地没有设立销售点。博物馆文创产品销售之所以会出现这些问题,主要因为博物馆作为事业单位,

没有专业的销售团队，缺乏市场化的眼光。

四、博物馆文创产品价值链

1. 以文化传承为轴线的经典价值链

每一个城市都应该有一个或多个文化符号，每一个文化符号下都代表着这个城市的荣辱兴衰，每一个文化符号下都有千言万语道不尽的历史倾诉，保存、传承这些城市的文化符号便是博物馆的使命与价值。

建立以文化传承为轴线的开发流程，将产品开发中的四个节点都注入城市的文化符号，让文化灌注整个文创产品开发的全过程，让每一个部分都能领悟产品内蕴含的文化，形成博物馆文创产品价值链。博物馆作为城市文化符号的保存地和见证者，应该由专业的人员对馆藏内的资源结合城市的文化符号进行全方位的文化挖掘，使之成为文创产品的价值链源头。产品的设计者也应该首先了解这些文化符号背后所蕴含的意义，然后将这些文化符号在深度理解的条件下与创意进行融合，这样才不会失去文创产品中最原汁原味的文化，并且使文创产品得到价值升华。在生产过程中也要注意文化的完整性，体现工匠精神，在销售中从大的环境到小的细节都应该将文创产品置于一个能体现出其文化气息与独特创意的氛围里，从而引起消费者的购买欲。这样就形成了一个以文化为轴线的文化文创产品价值链^[4]。



图1 文创产品经典价值链

2. 引导“众创”，形成博物馆文创产品新价值链

博物馆是一个非营利机构，拥有良好的大众基础。在文创产品的开发过程中，需要加强对大众的引导，让所有来博物馆参观的游客都变成博物馆文创产品的开发者，通过各种渠道加强与游客的联系，积极地调动博物馆游客参与博物馆文创的创意征集，并且通过顾客的反馈不断地改进文创产品，提高市场竞争力，形成闭环文创产品新的价值链。如举办大型创意征集比赛、博物馆创意进校园等，

引导大众创新举措。在博物馆中设置留言板，询问大家对馆藏内哪一个展品有最深的印象之类的问题，加强与游客的互动。在产品开发前期，深入分析市场需求；在销售过程中，运用广告宣传等方式；在产品销售后，进行评估，了解哪类文创产品受到好评。

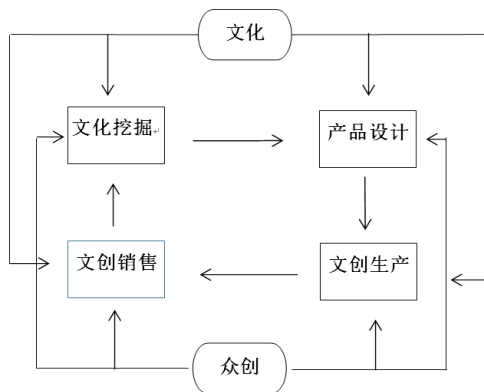


图2 博物馆文创产品新价值链

五、博物馆文创产品开发对策

1. 深入挖掘博物馆文化符号

作为城市历史的鉴证者，博物馆封印着城市几千年的荣辱史，将这些城市的历史展现给游客便是博物馆的使命。博物馆文创产品必须贴上本城市文化符号的标识，而这些文化符号孕育在整个博物馆之中，需要进行挖掘。在博物馆文化符号挖掘过程中，要将博物馆中神秘的文化符号进行深入的挖掘，在博物馆最核心的文化中，挖掘出符合本博物馆灵魂的符号。这样挖掘出来的文化符号经过文创产品的价值链，就可以得到最能体现博物馆文化的文创产品。所以，文化挖掘是博物馆文创产品开发价值链中最开始的部分，这一部分为整个文创产品价值链注入初始的文化动力。

2. 城市文化符号下的文创产品设计

在文创产品开发过程中设计最为重要，文创产品的设计不仅要以文化为基础，还要以创意为核心。博物馆内部要深度挖掘本馆的文化要素，将所有的文化要素进行分类，将所有文化要素的关系进行梳理，为创意提供更好的文化基础^[3]。在创意设计，博物馆不仅内部要结合游客的需求与喜好，更应调动整个文化旅游产业中的其他行业，甚至整个社会来进行文化需求探索与文化创意设计，让博

物馆文创产品的创意得到整个社会的支持,使文创产品的设计体现整个城市的文化更加符合社会的需求,从而避免博物馆文创产品同质化,增加游客的购买欲望与产品的价值。

3. 完善博物馆主导下的文创产业链

文创产品制作加工的最大特点就是精细化,需要专业的加工商为其生产。当前博物馆文创产品的生产还没有达成规模,专业的文创产品生产商也没有形成规模。所以,博物馆文创产品应尽快建立一条完整的产业链,形成针对文创产品的设计制造、加工制作的上游企业,使文创产品在文化市场上更具竞争力和吸引力。

4. 拓展多渠道多方式的品牌化产品销售

在文化旅游平台之上,博物馆更应该重视品牌建设,博物馆文创产品的销售也不应该仅仅局限在博物馆里。机场、车站、游客流量大的地方,都应该建立博物馆文创产品专营店,注重品牌影响力在博物馆文创产品销售中的作用^[5]。利用文化旅游扩展销售渠道,将博物馆文创产品多渠道销售,酒店、饭店等文化旅游中的环节都可以通过文创产品来进行文化包装。文创产品的目标客户不仅局限于参与博物馆旅游的游客,更应该扩大到所有需要文化

的地方。文化旅游中的各个环节都需要有文化的身影,博物馆文创产品在文化旅游这个大的平台上更有潜力。

综上所述,博物馆文创产品开发在市场化道路上还有很长的路要走,建立一套市场化的文创产品开发流程将是博物馆文创产品开发必经之路。现阶段在这个开发链条中还有很多问题需要解决,通过建立一条文化为轴、四大节点为支撑的新价值链的方式,可以为文创产品的开发提供新的思路。

参 考 文 献

- [1] 国务院办公厅. 国务院办公厅转发文化部等部门关于推动文化文物单位文化创意产品开发若干意见的通知[EB/OL]. [2016-05-16]. http://www.gov.cn/zhengce/content/2016-05/16/content_5073722.htm.
- [2] 邢致远. 博物馆文化创意产业模式与产品研究[J]. 艺术百家,2014(5):18-22.
- [3] 张爱红. 博物馆艺术衍生品创意开发模式研究[J]. 艺术百家,2015(4):210-214.
- [4] 迟小英,宣国良. 价值链研究发展综述[J]. 外国经济与管理,2000(8):25-30.
- [5] 周渡. 博物馆文化创意商品开发宣传营销探析[J]. 艺术品鉴,2015(1):249.

A Research on the Development of Cultural and Creative Products in the Museum

JIN Qing-mei, ZHANG Xin

(School of Management, Xi'an Univ. of Arch. & Tech., Xi'an 710055, China)

Abstract: The cultural and creative products, named as “the last exhibition hall” are one of the brightest “stars” in a museum nowadays. It pulls the museum construction in a new direction how to develop the cultural and creative products. From the perspective of value chain, this paper studies the development process of the cultural and creative products in the museum with relevant literature reviews. The paper proposes to make effective use of four key points in the course of development, namely the creativity, the design, the production and the sales, and give into a full play the culture as the series of connection, which is a new idea to develop the museum cultural and creative products from the perspective of the value chain.

Key words: museum; value chain; cultural and creative products; product development

【编辑 高婉炯】