

雪糕还是冰箱贴？景区文创产品怎么做

□ 曹 燕



北京南锣鼓巷文创商店 本报记者 陈晨 摄

理想很丰满，现实很骨感

“前段时间，我去了一个老牌山水型景区，发现商铺里在卖石头摆件，很笨重的那种，谁会背块石头回家呢？还有的商铺在卖当地的茶叶，是那种一大盒包装的，没有什么美感，很难激发游客的购买欲。”康楠在中青旅联科目的地营销事业部从事文化创意类工作，在去各地景区考察的过程中经常会感受到，一些景区文创产品的设计理念还停留在上世纪八九十年代的阶段，“缺乏想象力，与当代生活脱节”。

另外，不少游客也吐槽很多景区卖的文创产品都差不多、更新速度也慢。湖北黄鹤楼景区文创中心负责人王红念说：“人们大多习惯于用文创产品的材质来衡量一个文创产品的成本，但是好的文创产品最‘贵’的

部分是它的创意和设计，这个成本摊到文创产品中，如果销量达不到预期，基本就是亏的。这也是为什么文创产品更新较慢的原因，毕竟试错成本比较高。”另外，仿制太快了，总是防不胜防，景区好不容易打造出了一个爆款，仿品很短时间就出来了。对景区而言，专利维护的成本又太高。

“创意走心、细节用心、易于分享是对景区文创产品的要求。”康楠说，从游客的角度考虑，能够体现景区文化特色、小巧精致，兼具观赏性、实用性和打卡功能，价格适中的文创产品比较受青睐，便于携带，买回家可以分享给周围的亲朋好友。其中，便于分享也是文创产品很重要的特质。“景区文创产品不一定非要是高精特项目，有时候一点点创新就能抓住游客的

心，比如，茶叶可以做成包装上体现景区文化特色、易于分享的精美小包装。”

目前，什么样的景区文创产品更受游客青睐？采访过程中多家景区相关工作人员提到，目前卖得较好的文创产品就是冰箱贴。

为什么？冰箱贴选取景区标志性的景观、文化符号进行演绎、再创作，有各种材质，便于携带，带回家贴在冰箱上，很有打卡效果，标明自己旅行的足迹。“从打卡需求来说，游客去景区不一定会买文创雪糕，但是比较喜欢买冰箱贴，也会带一些回家分享给周围的亲朋好友。”康楠说，在社交媒体上，很多人会“晒”出自己“花枝招展”的冰箱，每天都会与一份美好的旅行记忆“见面”，是美好生活的一

部分。这份美好也让很多人为之追随，颇有仪式感。

就算是冰箱贴，也不是所有景区都会售卖。“一般认为，景区做文创可以名利双收，又宣传又卖货，但是理想很丰满，现实很骨感。”河南老君山文旅集团副总经理张鹏远说，文创产品是定制类产品，生产数量远低于大流通产品，因此会产生设计费、版费和一系列时间成本，那么定制的产品成本势必高于普通的产品，一般成本会提高20%左右。20%的价格差在渠道销售中会抵消2到3级的分销商的代理费用，这就意味着景区定制文创产品几乎只能景区自营，不大可能在更多的渠道铺货销售。而如果景区客流没有达到一定量，就算是冰箱贴也不是那么好卖。

内容创作须与销售兼顾

“景区做文创产品真的很难，目前大多数景区的主要收入还是依靠门票。开一个文创商店需要很多货物品类，辛辛苦苦卖一个黄金周能挣10万元已经是非常不错的业绩了，但这可能只是门票1小时的销售额。”王红念有感而发。

另外一些景区业者也表达了相关的看法，今年旅游市场火热，游客多，景区工作人员都在忙着提供服务、打造主题活动，根本没有余力去做文创产品。而过去几年，景区受疫情影响大，没有太多精力和财力在文创产品上下功夫。

因此，景区做文创产品，陷入了一个颇为尴尬的境地。一位景区业者感叹：“的确是有点尴尬，做文创产品这件事，有点吃力不讨好。”

有人说文创产品是内容创作问题，也有人说文创产品是销售问题。一位文创产业从业者认为：文创产品之所以做得不好，是因为几乎各方都是要求设计师在设计上下功夫，而不是运营者在运营上下功夫，文创产品的本质其实是零售。

在张鹏远看来，“景区和文创设计完全是两个行业，隔行如隔山。景区

如果自己做，专业度不够，浪费时间，失败率高；如果花钱买服务，大概率会出现‘叫好不叫座’的结果。产品很不错，但不好卖，只能自己当礼品赠送出去。如果联合专业机构一起做，理论上可行，但是，景区如果没有很完善的销售场所和场景，双方的合作也不会长远。”

“景区做文创产品，既是一个内容创作问题，也是销售问题。”康楠说。景区类型不同，在如何提炼景区文化内涵进行内容创作时，面临的难度不同。“不太容易达成统一意见，大部分文创产品都是妥协的产物。而且，很多文创产品可能是某次旅游产业发展大会的标启，对于这个文创产品应该如何运营，目的地或景区并没有系统性的考虑。”

内容创作“吃”的是慢功夫。“以目的地或景区IP形象为例，我觉得设计出来了，重要的是去运营它，让它变得有故事，人格化，有人情味，然后不断去做产品的延展、品牌的跨界。”康楠坦言，大部分目的地或景区都没有持续的耐心去做这件事。以目的地形象IP为例，大多数都是选取当地标志性的文化符号，对其进行具象化卡通化

的表达，看起来很可爱。“但一种可爱的形象要走入游客的心里，需要用持续的内容不断丰满它。”

这两年，最有名的例子是以“有温度”著称的南京红山森林动物园，其推出的文创产品也凭借情怀迅速“圈粉”，出现了卖脱销、求代购等现象。

红山森林动物园经营资产管理部副部长孙涛介绍，三年来他们不断探索，包括寻找合适的生产厂家，和设计师团队携手开发更多品类的文创。2020年，动物园文创产品销售额差不多有五六十万元。2021年，开始尝试和一些品牌联手，破圈合作发售联名款，当年销售额增加到100多万元。2022年，动物园建立了稳固的粉丝群体，吸引了全国各地大量的动物爱好者、环保爱好者，这一年的销售额突破了200万元。今年，这个数字再度爆发式增长，仅上半年销售额已经突破了500万元。经常有游客在动物园的官方微信账号下留言催货。

文创产品承载了红山森林动物园的故事，为社会公众了解、认识动物园打开了一扇窗口，架起了一座桥梁。在康楠看来，游客购买文创产品，是对这座“有温度”的动物园表达的情感认同。这也

用文创产品讲好景区故事

张鹏远说：“景区做文创产品有三个目的。一是为了宣传推广，二是为了品牌高度，三是为了销售利润。”

景区发展阶段不同，做文创产品希望达到的效果也不同。在张鹏远看来，对于处在品牌塑造期的景区，做文创产品应该当作一个活动来策划，力求达到最大的宣传度，弱化品牌度和销售情况。对于处在品牌成长期的景区，做文创产品应该以品牌和销售其中一种为目的，要么提升品牌，要么就专心卖钱走量。对于处在品牌管理期的景区，做文创产品应该以提升品牌知名度为核心目的，与景区的品牌战略相匹配，能够产生最大化的收益。

“我个人觉得一个景区文创产品做得好不好，可以充分体现一个景区的运营管理能力。因为文创产品除了深挖文化变为产品，也在销售店面的装修设计、销售人员管理、财务预算等各个方面对景区做了一个全面的考核。”王红念说。

同时，王红念认为，“景区做文创产品，考验的是景区跨部门协作。”张鹏远也表达了类似的看法，销售需要销售场所，而销售类的商业在大部分的景区顶层设计中并不是核心工作。文创产品销售需要销售人员，对于景区运转秩序来说，更多的是类似“物业”一样的秩序维护者；文创产品销售需要财务配套，产销存一系列财务管理，与景区常用的核销票财务管理格格不入。

因此，文创做得好的景区，都是内部管理能力强的景区。王红念说：“看一个景区的文创产品，就能知道这个景区的内部管理情况如何，那种简单外包，销售产品没特色没品质的，内部管理能力一般都有欠缺。”目前来看，文创做得好的景区大部分都有很强的运营团队。

如何解决景区难以做好文创产品的问题？“要做好景区文创产品，需要换个圈子深度交流。”张鹏远说，那些

火出圈的文创产品，几乎清一色是跨界联合产物，优秀的创意往往是把跳跃思维落地。

在康楠看来，可以尝试从两个方面努力。她最近正在给重庆市巫山县博物馆打造文创产品，同属于三峡文化，外部联系方面，巫山县博物馆是否可以和重庆三峡博物馆实现一定的内容共享和销售渠道共享？另一方面，康楠考虑的是，巫山县的酒店、民宿是否可以作为文创产品销售的渠道？

当然，康楠认为，做好以上这些事并不容易，需要靠“笨”功夫，一个个渠道都要去谈，但事在人为，“也许对方也有同样的诉求，大家都想讲好目的地的文化故事”。

“目前还有一种情况，是将文创产品的运营和销售捆绑在一起。比如说，在景区的短视频平台上，每卖出一件文创产品，运营公司得到一定的抽成。因为有共同利益的驱动，景区和运营公司都希望把文创产品的销售做

是南京红山森林动物园不断打造内容的结果，这里的每只动物都在被认真对待，是一个有故事的动物园。

另外，重要的还有文创产品、销售场景与客群的匹配。在旅游市场上，什么样的景区最好卖、最会卖文创产品？答案是：大型文博场馆、亲子主题公园。“大型博物馆有自己的镇馆之宝，主题公园有自己的IP，都相对容易转化为产品。”王红念说，而且，文博场馆和主题公园吸引亲子客群，家长为“神兽”花钱总是乐此不疲的。另外，由于文博场馆大多数是免费游览，游客在购物支出上是“更松驰的”，购买意愿更强烈，希望把这份文化记忆带回家。

博物馆爱好者于先生说：“文博场馆给人的感觉都比较高冷、有文化，其文创产品的呆萌化给游客造成了一种‘反差萌’体验，让人印象深刻，忍不住会买。”去年，甘肃博物馆的“马踏飞燕”因“丑萌”出圈，今年，西安大雁塔推出的“塔宝”，羞涩紧张，一副做错事的样子，让人忍俊不禁。苏州博物馆推出的文创产品吴王夫差大宝剑，一些游客说它们看起来像两个绣花枕头，“吐槽”中不乏喜爱之情。

好”。康楠说。

文创产品的销售场景打造也很重要。南京红山森林动物园本土物种保护区内的文创小屋，是一间20多平方米的小木屋，充满了大自然的氣息，悬挂的电子大屏上播放着鸟类科普宣传片，玻璃展柜里放着大大小小的鸟巢，墙上贴着金丝猴和老虎的剪纸，墙角陈列着野花、树桩。“人与自然和谐共处”的生态理念体现在营造文创产品的销售场景上，一定程度上也激发了游客的购买欲。

“虽然很难，但讲好景区故事需要做好文创产品。”王红念说：很多景区目前还是吃祖宗饭，一首诗、一段故事、一个名人就可以撑起一个景区，如何传播文化才是对景区综合管理能力的考验。现在年轻人的审美越来越在线，一个景区对文创产品的投入，除了经济收益外，很重要的作用是提升游客的体验感，通过游客的购买、分享来传播景区文化。

引客入鄂 湖北旅游惠民卡实现破圈共赢

□ 程芙蓉 蒋文韬 张惠

惠及民生

2022年7月，在湖北省文化和旅游厅指导下，湖北文旅集团、武汉文旅集团联合发行“凤鸣楚天·湖北旅游惠民卡”，希望以此带动文旅消费，助力湖北文旅产业复苏和振兴。首批入驻湖北旅游惠民卡的有200多家景区，门票总价值超15000元，游客只需花300元购买一张湖北旅游惠民卡，即可全年免门票不限次游览这些景区。

“湖北旅游惠民卡既是政企联合惠民的探索和实践，也是行业整合资源的抓手。”湖北文旅集团党委书记、董事长陈忠表示，发行惠民卡也是国有企业履行社会责任、抵御疫情冲击和顺应“去门票化”趋势的务实之举。

一年来，旅游惠民卡除了让游客得实惠，也极大带动了湖北旅游消费。武汉蔡甸花博汇景区负责人杨栋介绍，随着湖北旅游惠民卡的影响不断扩大，其销售的过程，也是景区营销的过程，带动了更多外地游客前往景区游览，对景区淡、旺季错峰获客引流发挥着重要作用。数据显示，湖北旅游惠民卡已累计为武汉蔡甸花博汇送客近3万人次。恩施地心谷景区总经理崔应朝介绍，2022年底疫情反复跌宕，景区经营压力很大，湖北旅游惠民卡在关键时期及时给景区结算合作资金，有力地支持景区渡过了难关。

旅游惠民卡虽然减免了游客的大门票，但也为景区和地方带来了更多二次消费以及住宿、购物收益，起到了“四两拨千斤”的作用。湖北鄂旅股份公司总经理倪敏莉介绍，今年7月底，旅游惠民卡开通了恩施大峡谷索道景交购买系统，半个月就为景区索道、景区交通带来500多万元的收益。与此同时，住宿、餐饮和演艺消费也因为旅游惠民卡得以提升，恩施梭布垭石林景区的数字演艺“山海经”就有大量持卡用户预约进入，体验地质奇观光影秀。

今年，湖北省文化和旅游厅将旅游惠民卡纳入了文旅消费券奖补内容。从今年6月到年底，游客在各平台购买旅游惠民卡可领取100元湖北文旅消费券补贴，面值300元的惠民卡实际只需支付200元即可。在政策支持下，湖北文旅集团积极推动旗下景区入驻旅游惠民卡，全省其他景区也纷纷跟进。截至今年7月，包括武当山、神农架、恩施大峡谷、腾龙洞、三峡大瀑布等湖北重点5A级景区在内的全省240多家景区均已入驻惠民卡。

引客入鄂

近日，台湾游客吴嘉伟在上传来往大陆通行证后，正式成为湖北旅游惠民卡的首个台湾用户。今年7月以来，湖北旅游惠民卡专门对港澳台及外籍游客开放注册通道，确保入境游客也能畅游湖北。

湖北省文化和旅游厅党组成员、副厅长陈武斌介绍，湖北旅游惠民卡在“引客入鄂”上发挥了积极作用，惠民卡先后走进重庆、安徽、广东、北京、陕西参加“极目楚天 钟情湖北”文旅推介会，打通了渠道，形成了口碑。比如重庆春暖花开放旅行社已累计在重庆发行湖北旅游惠民卡2万多张，成功为湖北引来重庆游客。此外，湖北旅游惠民卡与江西旅游集团、湖南旅游集团合作，共同开拓客源；在江苏省文化和旅游厅的支持下，与“水韵江苏数字旅游卡”联动发行，互惠互利；与“京津冀一卡通”合作发行，市场反响良好。

今年8月14日，湖北旅游惠民卡亮相“东方甄选看世界”直播间，通

过优质平台的推送，扩大了知名度，宣传了湖北文化和旅游产品，同时也取得了不俗的销售业绩。今年3月，在湖北省文化和旅游厅开展的“相约春天赏樱花”活动中，湖北旅游惠民卡小程序发布了“赏樱之旅”并推出“赠东湖樱园门票”等活动，扩大了英雄之城和樱花季的传播力。这个暑期，湖北旅游惠民卡又围绕电影《长安三万里》策划“跟着李白游湖北”惠民卡线路推广活动。

跨界合作

湖北旅游惠民卡在扩大发行量和覆盖面的同时，坚持专业化、市场化运营，以卡为纽带的“旅游+”生态圈也跃然而出，与交通、快消、金融等行业深度合作，火花闪耀。

随着用户群体不断增长，湖北旅游惠民卡吸引了更多行业主动“跨界合作”。今年，与长江财险联动策划的“购卡+保险”活动，为持卡游客出行添加了保障。与光大银行策划的信用卡“0元购”活动，银联云闪付的专项补贴活动，也让惠民卡走进千家万户。

在交通、能源、民生领域，携手中石油、中石化联动启动全员营销，服务区、加油站等自驾场景成为惠民卡重要推广渠道。与武汉“城市一卡通”公司合作，聚焦近千万地铁“武汉通”用户进行异业合作，联名销售。在城市居民生活场景，与“兴盛优选”等生鲜供应平台合作，走进社区团长的微信群，走进广大高校的快递站点进行销售。

面对用户量逐步增长，湖北旅游惠民卡还针对会员组织武汉周边自驾游活动。今年暑期，还联合部分机构共同打造了荆楚文化之旅、少儿自然研学等产品。

湖北数字文旅集团副总经理樊后涛介绍，截至8月上旬，湖北旅游惠民卡已为湖北旅游引客110多万人次，累计为景区分配利润近5000万元，带动湖北旅游产业消费10.42亿元。

中国旅游研究院武汉分院常务副院长龚箭认为，湖北旅游惠民卡“以卡为媒”拉动旅游消费，体现了“政府引导、企业运作、游客得利、撬动产业”的特点，成功实现了业内共赢、破圈发展、拉动消费的叠加效益，为全国各地“旅游一卡通”提供了一种新模式、新样板。



游客在恩施大峡谷景区游览 景区供图