

中国传媒大学 2018-2019 学年第 一
学期

课程编码_____

课程名称 大学生暑期实践活动

题 目 天津泥人张文化产业经营
与营销传播现状研究

学生姓名 高思雨

学 号 201603413020

班 级 16 级网络与新媒体（新媒体
网络经营）

学生所属学部、学院 广告学院

任课教师 段晶晶

教师所属学部、学院 广告学院

成 绩_____

天津“泥人张”文化产业经营与营销传播现状研究

近年来，我国文化产业的总体发展形势是趋好的，但与同等发展水平国家相比，我国的文化消费总量还是偏低，公众的文化需求有待进一步满足。而天津泥人张是中国灿烂历史文化的标志之一，可以促进我国文化产业的繁荣发展，提高国家以及广大爱国者的民族文化遗产保护意识。在中华民族及天津经济与文化的发展进程中，泥人张也曾做出过重要的历史贡献，但在今日却由于品牌的老化无法吸引年轻人，文化认知徒有广度没有深度，产业没落至传承保护的程度。

作为中国传统文化载体的泥人张，要想冲出困境，必须对自身的优势和劣势有清楚的认识，对外部环境变化所提供的机遇和面临的挑战进行充分的分析和思考，创新营销战略思维，调整营销战略，制定科学有效的营销战略对策。在发展社会主义市场经济的新的历史条件下，“泥人张”应适应新的市场形势，在继承传统的同时与时俱进，改革创新，为传承民族文化、促进经济发展做出新的贡献。

一、研究背景

2013年，一个穿着红色花袄的憨厚农家女孩跃然在全国各地的公交站牌、墙体喷绘、道路灯牌和广场上，她就是“梦娃”。梦娃是“中国梦”系列公益广告的代言人，其形象情态深深地烙印在广大市民心中。但实际上，有多少人知道，梦娃的形象是来自于“天津泥人张彩塑”呢？

梦娃确实取材于天津泥人张彩塑作品，经过符合中国梦立意的二次创作，才诞生了今天我们见到的形象。其泥塑的原型作品由天津泥人张彩塑工作室的工艺大师创作，从被公益广告发现、直至与公益广告成功合作，都是一个逐渐被挖掘的过程。可见，像“泥人张”这样的老工艺品牌是能够在新时代焕发新的生机的。可是为什么大众对“泥人张”的认识还基本停留在冯骥才先生的《俗世奇人》里？为什么即便与“中国梦”这样具备广度和高度的宣传语料放在一起，“泥人张”还是没能借此把自己的名片递给广大民众？

作为一个拥有近两百年传承历史的老工艺，进入新时代前半期的“泥人张彩塑”，不可避免地陷入了发展的困顿局面。本次研究不拘泥于泥人张彩塑其工艺

本身的发展困局，而是着眼于其产业经营和营销传播的问题，以“产品”和“非遗文化传播”的视角来观察泥人张当前的状况。基于前期的资料调查，本文对“泥人张”所面临的困局形成了以下两点认识：

1. 经营主体分散，“泥人张”总体品牌形象模糊：

1958年，天津市政府成立了由张明山后代等共同参加的国有天津泥人张彩塑工作室，其间培养出了张氏新一代及非张氏“泥人张”彩塑艺术传人。但随着上世纪80年代张家后人从工作室退休，工作室独自将“泥人张”申请注册商标，并与家族传人在市场上竞争，这造成“泥人张”虽然长期作为非物质文化遗产出现，却缺少品牌的统一标识。另外，市面上存在许多仿造品，导致大众消费者对于“泥人张”没有统一的品牌印象。

目前，从事泥人张彩塑产品生产经营、工艺传承的主体主要有三个：偏重传承工艺的“泥人张彩塑工作室”，其性质是政府的公益性事业单位；偏重商业经营的“泥人张世家”，由张家第六代传人张宇掌舵，以盈利为主要目的；主体个性略弱的“泥人张塑古斋”，由张家第六代女传人张凡云主持。经营主体多样分散，各主体作品风格也不甚相似，再加上市面上仿造品盛行，“泥人张”在消费者心中的形象越发难以统一。不能统一则意味着品牌、乃至文化内核影响力、传播力的削弱。

2. 现有营销实践缺乏创新，传播力不足：

在过去的几年里，泥人张也不是没有做过广告宣传。作为商业品牌来经营的“泥人张世家”动作最多。以“泥人张”家族传人张宇和他的作品为主要内容的“泥人张”广告密集出现在天津街头、公交车体、电梯间里。除此之外，张宇接受各种媒体的采访，拍摄纪录片、参加文化类综艺，同时也通过“两微”（微博与微信公众号）来运营自己的粉丝。然而总体来看，其新媒体端的运营效果仍然欠佳。而作为政府公益性事业单位的“泥人张彩塑工作室”，除了贡献“梦娃”这一形象原型外，其日常宣传仅止步于传统媒体的合作通稿，更无新意。

从产品端来看，两家“泥人张”的主要产品多以市井群像和古典人物为模本，主要针对礼品和收藏市场，不免与年轻人所追逐的潮流文化产生断层。另外，它们在传播中表现出的语言风格也偏向传统与古板，其严肃口吻与故宫所尝试的活

泼的风格形成鲜明对比。

无论是宣传手段还是产品创意，“泥人张”都很难打动广泛的年轻消费者。

总结来看，“泥人张”在营销传播方面面临的主要问题是：总体品牌形象模糊分散；新时代新媒体的运营欠佳；宣传口吻传统、难以打动年轻消费者。

二、研究目标

我们希望结合所学专业内容从天津泥人张文化产业经营与营销传播的角度探索这一历史结晶在新时代的各种变革与发展，通过一系列针对其产业传播发展的研究调查来了解现状、发现问题、探究内应，总结经验，提出相应的结局方案以及进行更深层面的思考。最终的报告聚焦在以下三点：

第一，了解“泥人张”品牌的经营现状（包括商标所有、几大主体间的关系等）；

第二，找到“泥人张”在产业经营和营销传播（尤其是新媒体环境下的营销传播）中遇到的问题、存在的不足与发展的困境，以“泥人张”为缩影，观察中国传统工艺品牌的生存现状和营销状态；

第三，从实际存在的问题出发，拟定对应的解决方案（如策划长期的营销方案等），为提升“泥人张”的传播声量、清晰品牌形象提供的思路。

三、研究意义

通过对“天津泥人张”彩塑的宣传与振兴提出解决思路和办法，助力两家单位、企业事业发展，将同时具有高端文化产品属性和天津历史文化烙印的“泥人张”带入大众视野，除此之外，在更长久看来还可以吸引更多人群关注传统艺术的传承与创新以及传统手工业者的成长，同时给对传统工艺文化有兴趣的人群以更加丰富的机遇和开阔的视界。

四、研究架构

本报告通过整理分析泥人张的产业经营与营销传播现状，旨在发现其在现代

社会语境下的传播困境以及导致困境产生的原因，从而提出相应的营销策划解决方案。

方案前期我们通过二手资料搜集的方式，掌握了泥人张的历史发展、制作工艺、经营主体及其营销传播途径与方式等基本信息（图一），通过定性分析发现“泥人张”存在三个营销传播困境——总体品牌形象模糊、现有营销实践的传播力不足、产品缺乏创新力和传播口吻缺乏年轻感，针对这些问题我们提出了初步解决方案。

在方案中期，我们围绕泥人张世家和泥人张彩塑工作室两个主体进行了实地考察与深访，考察地点包括天津古文化街、塑古斋、泥人张世家、泥人张世家美术馆和泥人张工作室作品陈列室，撰写访谈提纲是基于前期资料整理分析，主要涉及生产传承、品牌定位与传播战略、营销传播活动与效果、城市文化形象与年轻化探索四方面。通过实地考察与深访我们获取大量的一手资料，包括单位性质对营销传播活动的限制、采用院校培养体制、从业者整体素质的下降，泥人张材料与技艺的限制等，这些都有助于理解“泥人张”传播现状与困境，同时关于营销传播活动的现状与未来期望探讨对我们的方案策划提供许多帮助。

通过前期与中期的调研，我们全面了解了“泥人张”的营销传播困境，决定围绕塑造具有辨识度 IP、展现匠人精神、泥人张周边衍生等制定营销策划方案，并形成调研报告。

五、研究方法

本次调研采用的研究方法是实地考察、深度访谈、二手资料搜集法和定性分析法。通过二手资料搜集、实地考察和访谈，我们获得“泥人张”产业经营与营销传播现状的相关信息，将获取的资料进行归纳与演绎分析得出“泥人张”传播困境以及导致困境产生的原因，进而撰写营销策划解决方案。

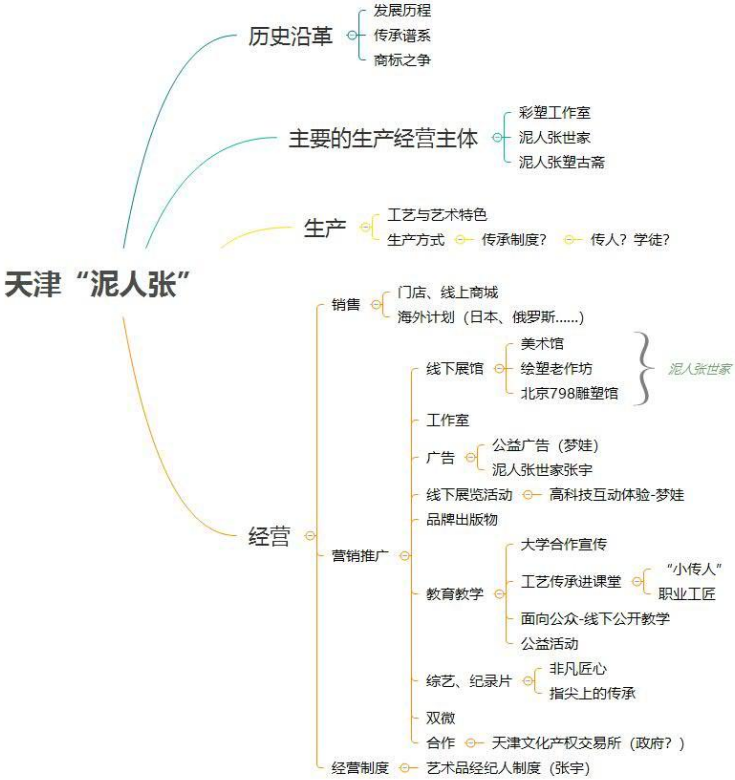
六、研究发现

按照我们设定的项目研究架构，整个项目分为了前期调查、中期实地调研和后期总结阶段进行，从确定思路、搜集二手资料，到联系采访、实地考察，再到

分析素材、撰写报告，我们在进行项目研究的过程中发现了很多。

1. 前期调查：

在前期调查阶段，小组成员分工通过互联网了解和采集了关于天津泥人张的背景资料，并且绘制了思维导图。资料的搜集分为文化产业经营和泥人张的营销传播两个方面进行，通过了解，我们发现天津泥人张这个产业目前有两个主要的经营主体，两个主体所做的事情也不尽相同。泥人张泥塑的生产受到很多限制，历史遗留问题对产业的经营产生了巨大影响，而在营销传播上也偏向传统化，主要通过工作室、美术馆、办展览、教育合作等方式进行，整个产业虽然有完整的流程和悠久的历史，但是缺少生机和活力。



(天津泥人张文化产业相关状况)

在调查资料后，根据我们前期设定的研究主题，和天津泥人张目前存在的产业老化问题，我们把研究重点放在天津泥人张的营销传播上，并希望通过实地考察，了解其中状况，为天津泥人张的营销传播提出我们自己的方案和建议，这也和我们最初希望结合专业所学为传统文化做贡献的初衷一致。

2. 中期实地调研：

在 2018 年暑期，所有小组成员一同前往天津进行了为期 3 天的实地调研，根据我们讨论和制定的调研计划，主要分为展馆参观、工作室采访两大部分，最终，我们顺利完成了对泥人张世家和泥人张工作室两个主体的采访，也参观了天津古文化街泥人张相关店铺、泥人张工作室展览馆等地，留下了宝贵的调研资料，包括参观拍摄的图片、采访视频和音频。为后期提出营销传播解决方案奠定了基础。

1) 展馆参观

作为一项优秀的传统手工艺，泥塑制作技艺精巧，具有丰富的文化内涵，因此在采访前，我们分别参观了三个泥人张经营主体的展馆，感受精湛的泥塑工艺和文化底蕴。

走进天津古文化街就被满目的古色建筑吸引了目光，当天适逢小雨，湿漉漉的青石板更加增添了一丝文化气息，偌大的“泥人张”三个字轻易地吸引了人的视线。

我们首先参观的是泥人张塑古斋，作为泥人张三大经营主体之一，泥人张塑古斋目前由张家第六代女传人张凡云主持，店内作品琳琅满目，定价趋向大众化，与普通的旅游纪念品店装潢相似，注重销售经营。

离开泥人张塑古斋向北，便看到了泥人张世家的展馆，与前者着重放大“泥人张”三个字不同，泥人张世家展馆门口牌匾是“泥人张世家”五个金色大字，进门入眼便是泥人张世家百年来的六代传人照片，百年传承的文化底蕴不言而喻，令人心生敬佩和肃穆。

泥人张世家展馆中作品数量并不多，但工艺的精湛和构思的巧妙足以让人在一件作品面前驻足观赏，体会这件作品的精妙和内涵。

泥人张美术馆坐落于古文化街深处，从热闹的南北街区走过，向西有一条窄窄的巷子，泥人张美术馆便是第一家，古香古色的大门和园景透露出此处的静谧，让人不敢大声喧哗破坏这份岁月沉淀的文化氛围。美术馆一层设有展览，但极少对外开放，同时馆中还设有办公，创作和教学讨论区域，令人心神安宁，产生对泥人张文化的敬重和欣赏。

实地调研的第二天我们参观了泥人张工作室，作为国有公益性事业单位，泥人张彩塑工作室只在二楼设立了对外开放的展馆，且一间为可销售购买的作品展

厅，其他为作品陈列展览，不同于泥人张塑古斋的商业气息，也不似泥人张世家美术馆极具古韵的文化魅力，泥人张彩塑工作室多了单位和创作室的严肃认真。

2) 实地采访

在对泥人张第六代传人张宇（泥人张世家）和于主任（泥人张工作室）的为期一个多小时的采访中，我们获知了两个主体对于泥人张产业的现状和发展不同的想法和做法。在对张宇先生的采访中，我们谈及了创作生产、营销传播目标及现状、行业和匠人的现状、粉丝社群、产品和人才的宣传发展、主权和历史问题、传统文化现状、未来发展等；在对政府工作室于主任的采访中，我们谈到了单位定位、生产状况、广告宣传、历史问题、文化品牌探讨、品牌年轻化、非遗保护问题等。我们把两次采访的信息整理分析如下：

① 泥人张世家采访总结

创作生产：个人创作，商业化支撑

商品化和商业化的区别：商品化把传统文化变得庸俗简单，商业化强调品牌和技巧，必须设立形象门槛、技术门槛、商业门槛，保护自己的东西不被人拿走。泥人张世家的技术门槛和个人形象门槛都是有的。在商业化过程中，团队还需继续培养技术

产业现状和原因探讨：从业者、精英社群、批判审美的文化人三种身份的人在行业中的缺失或衰落，恶性循环，逐渐衰败

传统文化行业的共性问题：日本也是遇到了传统文化的衰落，中国人不求甚解，离艺术越来越远。

对匠人发展的探讨：历史问题，如今匠人能力和素养不行，脱离精英群体，不能吸引大众，靠打大师旗号或者打造旅游产品谋出路

营销传播目标及现状：第一步建立粉丝社群，但人们对传统文化的接受程度随着社会的发展并没有很大改变（不喜欢）；从业匠人文化断代，从业素养下降，社会上缺少文艺批判，精英脱离行业，影响粉丝社群的发展

对粉丝社群的界定：有一定的艺术爱好和追求，关注传统文化，可以共同交流，提出批判性想法，愿意接触和融入这个技艺行业

如何建设粉丝社群：社群求精不求大，与教育结合、培训和交流，慢慢影响社会群体；另外，销售上通过“开一店守一生”保证精力集中、顾客信任，求取

社会认同，但还在努力；其次，展览、书籍、开设美术馆（798、滨海、天津）都是推广的重要方式，期望取得顾客的了解和接触，发展社群

如何发展和维护社群：有爱好的人会主动来关注和接触，要做的是和社群之间的对话和沟通，历史发展和保护的缺失必须慢慢补上，不能停留在过去，包括宣传等，都需要和新时代沟通，寻找新的状态，一点点积累品牌建设

行业人才培养：自己招经纪人做产品，做宣传，但人才难寻，培养出来的人不会干活，与相关专业人才的对接是个问题。年轻人对传统文化行业有刻板印象，和年轻人对行业的看法有矛盾和冲突

年轻化问题：创作题材还是历史、革命多一些，主要是技巧和专业水准不够，知名度不够，缺少社会各界的文艺批评

可否考虑把泥人张作为城市文化品牌：不能，所有权问题，国有主体和私有主体共存经营，目的不同，无法摒弃两个主体之间的界限，品牌不能成为一个纯粹的品牌

主权问题、历史问题的探讨：自己作为私有企业没有什么政府资金，出钱做文化事业，相比起来不太公平。自己在做教育、做推广的时候，也会受到另一个主体的影响，品牌是分裂的。双方没有什么沟通，彼此接纳，但无法搁置历史问题，泥人张成为了有争议、无传承人的保护单位，两个主体的目的和方向不同，很多人只是想拿到拨款，但世家是真的在做事情

广告宣传定位：年轻的工匠形象，有所改变：一是年轻化，二可以接触大众，让大家品评，三是让技巧跟着人走，人在哪里，品牌的灵魂就在哪里。今年会继续做一些会改变和推广：会有展览，但展览举办不顺，缺人才

对广告宣传的看法：自己的团队在做，沟通成本低，但广告要抓住社会痛点，老字号很难找，传统文化没什么精髓，广告不容易体现艺术价值和水准，要从建立形象开始，用简单易懂的广告树立品牌价值标准，不然对于传统文化来说没有什么实质性意义。世家一直以来的广告宣传已经初见成效，人们对品牌形象有了一定了解，自己的团队做的还是不错的。

大学教育合作：自己对接，大学比较欢迎真正做事情的人，选修课很火热

②政府泥人张工作室采访总结

单位定位：国家公益事业单位，主要工作是社会公益&泥人张彩塑的传承保

护和研究

考量标准：每年做了多少公益性培训，参加了多少次展览，获得了多少奖项。由于历史问题，工作室成立较早，如今可以从事一些经营活动，古文化街市场部是市拨款成立的经营场所

手工艺品的生产及工作人员现状：在工作室进行制作，各职称从业人员共40余名，人才输送来自各个院校，学生毕业后招收到工作室进行专业培养

历史问题：商标在工作室这边，属于国家所有，最大的区别就是张宇是以经营为主业，而政府工作室是以公益为主业，张宇是第六代传人，继承和创作一些传统题材。而政府工作室受国家领导，完成国家给的任务

天津对非遗的保护：天津是做的最好的城市，很早就建成了两个非遗工作室，跟全国相比，泥人张得到的扶持、经费都充足，但就是经费使用起来很麻烦和复杂。

公益广告宣传：从2013年开始，国家发掘和再创了泥人张系列作品，并命名为“梦娃”，工作室如今每年都会推出相关的彩塑作品创作，最近配合公益广告推出了红色题材（遵义会议、党的一大、习总书记）和现实题材（农村、城市）的作品，响应国家号召和要求。

马秀娟问题：已退休，网上商城由其儿子经营，从工作室拿资料。但这种商业合作的模式也是比较多的一块业务，星巴克、康师傅方便面、可口可乐等品牌定制设计作品，借助非遗效应宣传自身品牌

梦娃高科技互动体验项目的问题：国家宣传部主导，委托外部公司做出来的，我们提供素材，效果可以。

文化品牌探讨：政府比较重视传统工艺，泥人张确实是天津的一个文化名片，所有高规格的接待、对外交流都有泥人张的出席（国礼，普京），目前正在规划建设泥人张博物馆。但如果说未来整体的一个规划，还没有，工作室只顾低头做日常经营工作，对于如何进一步传播向外延伸，还需要外界帮助想想办法

对故宫文创模式的看法：故宫文创是一种经营性的模式，将文创这块授权给外部公司去做，拿到的钱用于故宫自身的建设，不靠国家专项拨款；但泥人张工作室这种事业单位不能以经营为主业，目前泥人张也搞经营，是副业，补主业，工作室当时也尝试过走故宫这种道路，但没有成功，由于体制问题，事业单位只

能拿固定工资，积极性不高。未来可以考虑把泥人张一分为二，创作研究和经营分开，共用一套文化内核

年轻化问题：创作队伍已经年轻化，在题材上，还是比较受限，泥塑不适合大批量规模生产，只能小规模创作，因此销售市场很有限，年轻人也不太感兴趣，它是一个政治性产物全国非遗类的工艺，都无法大规模产业化，手工性太强。工作室也只能接一些小的、定制的项目

以上是我们小组在暑期天津调研期间所有的发现，通过参观和采访，我们对前期资料的真实性进行了确认，拓展了对天津泥人张行业整体状况和问题的认识 and 了解，在 3 天的时间里，我们带着疑问去，带着大量的一手素材回来，小组成员之间的碰撞和合作也让我们收获了友情的交流，中期的调研是丰富和成功的。

3. 后期总结：

在后期，我们整理所有的一手资料，开会讨论我们对天津泥人张传统文化行业现状和问题的想法，并总结出了其中存在的具体问题，根据这些现实问题，小组成员又进行思考讨论，一起想出了天津泥人张营销推广的方案，并分工合作，将方案细化呈现，最终撰写成为了这份实践报告。最终，我们的产出成果包括图片、采访素材、实践报告。而关于讨论当中发现的问题、思考出的解决方案，我们会在下一部分：讨论和建议当中具体阐述。

七、讨论和建议

根据前期调研的资料、实地考察的发现，小组 6 位成员对天津泥人张文化产业经营和营销传播现状进行了剖析，并提炼出了以下问题：

第一，从天津泥人张彩塑的生产和传承上看，由于材质、生产方式受限，彩塑无法大批量、大规模生产，只能招聘和培养手工艺人并进行传承，这也是传统技艺为何珍稀存在的原因。而泥人张第六代传人、政府工作室的美工人员是最专业化的生产者，因其经营方式不同，后期的营销传播会有差异，但在生产方面，生产者存在水平和技术差异，工作环境也不相同。

第二，从天津泥人张产业的营销传播上看，由于两个主体定位不同，目的不同，营销传播方向截然不同。对于泥人张世家来说，广告宣传、售卖、人才培养、合作都围绕商业化开展，期望通过做脚踏实地的事情将泥人张技艺普及，将泥人

张文化传播开，树立自身的品牌形象，建设属于泥人张世家的粉丝社群。对于政府工作室来说，做公益和传统文化的保护研究是其最大的目的，围绕这一核心，泥人张政府工作室对接政府、生产作品、接触公益，对营销传播并没有明确的想法和行为，只是做好自己的本分工作。这样的行业现状让泥人张文化呈分裂状态，无法建设成为统一的文化品牌，无法实现真正的年轻化，历史遗留问题对传统文化的发展造成了巨大的影响。因此天津泥人张文化老化、行业衰落，营销传播的发展也跟不上时代，急需取得一个良好的解决方法来振兴产业。

针对以上两个核心问题，我们结合自己所学的专业，将重点放在营销传播上，并取两个主体其中更具有研究意义、发展前景的主体视角——天津泥人张政府工作室的视角，思考出了包括 IP 产品、黏土动画、工艺大师、品牌合作等在内的多种解决方案，并期望体系化实施。以下将详细阐述我们为天津泥人张定制营销传播解决方案：

1. 打造泥人张系列 IP 产品，通过产品传播传统文化：

通过我们的调研发现，泥人张目前打造的产品缺乏吸引力和辨识度，题材和材质受限，无法有力传播，不能大规模吸引大众。但泥塑的优点非常突出，泥人张表现出的人物表情生动、肢体语言活泼，因此我们认为可以用泥塑打造出一批新型工艺品，充分发挥其优势特点，具体分为两种：明星人物系列和传统习俗节日系列。

泥人张泥塑有很多专门表现人物的雕塑，但历史名人、普通人物都难以引起大众共鸣。为了吸引社会关注，尤其是年轻人的注意，我们建议为符合泥人张文化调性的明星专门打造工艺品，明星人物有粉丝基础，利用当下粉丝经济、粉丝流量，能很大程度上让泥人张回归大众视野。传统文化是安静深沉的，这种产品的打造不是为了博人眼球，也不是为了迎合当下一些浮躁、肤浅的风气，而是为了以最好的方式推广泥人张产品的优势。

我们建议泥人张工作室的创作团队研究和发掘部分明星的特点，寻找几位适合用来做成泥塑的人物，比如：李思思、陈道明、汪涵。这些明星有些出自国家官方媒体，有些是喜爱中国文化、知识储备丰富的实力派明星，适合把形象做成泥塑，表现他们的肢体动作或者面部表情，选取每个人最具文化代表性的一个点来突出，生产出相应的泥人张工艺品。传播的重点在新媒体渠道上，以李思思为

例：邀请李思思和她的泥塑作品一起出现在视频中，李思思本人通过场景重现泥塑表情和动作，让粉丝觉得泥人张作品能够恰当和生动的表达一个人的整体形象，直接展现泥人张工艺的出神入化，也能吸引大众关注。这些视频可以在微博微信、抖音和各大视频平台重点投放，除此之外，明星会继续配合做一些相关的宣传营销，进一步引爆话题点。为每一位明星配上一句文化点评，和泥人张泥塑一起做成海报等，真正打造明星 IP 系列。明星的形象同时也是泥人张的形象，两者调性相符，相得益彰。

作为天津地区孕育出的传统手工艺，泥人张显然比其他艺术形式更适合于表现老天津卫的传统习俗，比如清代就有的“拴娃娃”习俗，这是一种世俗的求子习俗，从娘娘宫拴来的泥娃娃是家中“大哥”，新生婴儿则是弟弟。从此往后随着弟弟的成长，年年都要“洗娃娃”，就是花钱从娃娃铺里换个新的“娃娃大哥”回来。天长日久年年洗，娃娃大哥长大成人，身穿长袍马褂，蓄起胡须变成大伯子，逢年过节全家供奉。久而久之娃娃大哥甚至被“洗”成老太爷。一直到弟弟终老，娃娃大哥才被家人厚葬升天。在社会发展进步的今天，人们对生育有了更科学的认识，而奉养“娃娃大哥”的习俗是老天津人传统生育观中迷信和向往美好生活结合的产物，在津门持续数百年，固然有封建迷信成分，但从另一个侧面也反映出天津人长幼有序、敬老爱老的淳朴民风。选择“娃娃大哥”这一形象，结合现代社会主流价值观进行再创作，摒弃封建迷信的部分，赋予其更深层和崇高的内涵，将其作为代表天津传统习俗的精髓推广出去，不仅批判的继承了传统文化，而且将泥人张所表现的作品气质具象化，融入天津的独有文化内容，加速其转化成为天津城市品牌形象。除此之外，可以选取人们有共同认知的二十四节气以及中华民族传统节日作为创作素材，拓宽泥人张作品的创作空间，加强其传统文化的基因表现，从而更加贴近百姓，更能引起共鸣。

2. 开设博物馆，利用网络新媒体进行线上宣传，提高大众知名度：

在采访中我们得知泥人张彩塑工作室（政府单位）比较受新上任的副市长重视，并计划于近几年在天津建造泥人张博物馆。博物馆能够使泥人张文化为更多人所了解，并使其得到更好的传承，但它也需要获取一定的关注度才能达到理想中的效果。所以我们针对建造博物馆这个做法提出了一些方面的建议。

由我们网上搜集的资料可以看到，泥人张文化在当今时代并没有得到很好的

宣扬，虽然政府对此种传统文化有一定的重视，但它和新媒体时代似乎还有一些脱节，没有善用新媒体手段来为自身进行营销传播。

博物馆建成之后，邀请一些相关类型的微博大 V（如：@国际博物馆杂志）或其他平台的 KOL 来进行参观，可以提出合作的想法，请他们写一些软文，可以对博物馆的宣传与推广起到一定的作用。在旅游、博物馆相关的一些节目（也可以是比较热门的有一些相关性的网综）中可以进行植入或者是更深度的合作，以此来获得更高的知名度、关注度。

这种合作可以以短期的形式进行，在建成后一段时间作为一个流量的引入入口，首先使知名度提高，获得一定量的粉丝基础，方便今后长期的运营。

在博物馆建造落成之前就可以开通微博官方账号与微信公众号，将民间传统文化与现代营销模式结合，有专门团队运营。账号运营者可以将使用比较亲民的方式与口吻，将这种传统文化以更令人接受的形式传递给群众。同时也需要由公众号处延伸一个反馈的入口，以此来接受参观者的反馈，进行未来整改相关的事宜。

具体可参考《博物》杂志的微博账号“博物杂志”，经常在微博中与微博网友进行互动，并以幽默且具有人格化的口吻将科普知识展现出来，这就为他吸引数量庞大的粉丝奠定下了基础（博物杂志现已拥有 926 万粉丝）。

除线上答疑、互动等活动与日常运营外，双微平台还可以与线下活动进行联运。博物馆线下所开展的活动都可以在线上平台进行宣传，也可以在线上集赞兑换线下门票减免或小礼品（下文即将提到的文创产品）。

3. 运营粉丝社群，开展实地展销活动，增进对泥人张文化深层了解和品牌黏度：

产品亮相后，将人们的注意力从泥塑上转移到背后的传统工艺上，进一步打造表现泥人张历史、生产方式、时代传承、当下现状的文字、图片和视频，真正引起人们的深思：传统文化如此之好，为何现在成了这般模样？将大众中有共同爱好、有艺术底蕴和追求的一部分转化成泥人张的粉丝社群，一些文化精英、社会文化批判人士会主动关注到这个行业中，提出批判性意见或建议，或主导呼吁号召人们关注传统文化技艺，完成受众的转换，为后续泥人张进一步的线上线下营销传播、生产销售打下基础。

有了一定的粉丝社群后，大众和粉丝的注意力需要落地落实，泥人张需要趁热打铁，在全国举办固定的文化节，每年某一时期，一些文化底蕴深厚的城市里，泥人张品牌可以主办以宣传技艺、作品、文化内涵为目的的展览、讲座等，也可以配合文创计划销售一些明星和传统习俗系列产品的文创周边，也可以接一些泥塑的定制项目，展览和销售可以齐头并进，但以展览传播为主。像西安、平遥等城市，非常适合举办泥人张文化节。除此之外，如有可能，可以考虑在固定的城市建设固定的工作室或展览馆，或入驻各个省市政府的博物馆等，让泥人张走出天津，让全国乃至全世界的人们可以有地方看得到、接触得到泥人张文化。

4. 利用高科技技术和纪录片“工艺大师”的形式将泥人张的精湛工艺推到大众视野：

前面已经提过，“泥人张”知名度广，但大众对天津“泥人张”这一品牌缺乏辨识度。我们要注意这里隐藏的另一个问题，就是大众对于“泥人张”的文化内涵了解甚少。天津“泥人张”已传承百年，其制作工艺复杂，作品造型多样，具有很高的观赏价值，但大众缺乏对其深入了解的兴趣与渠道。

泥人张彩塑作为一项传统手工艺，虽有一定名气却鲜少有人去了解真正的工艺技法，而现在科技发展突飞猛进，现代技术已经可以很好地还原某些制作工艺的场景，为用户提供沉浸式的体验。将泥人张的传统手工艺制作工艺利用高科技手法向大家展示，让大家了解到这项手工艺的精妙。方案阐述中拟合作对象为中国科学技术馆，泥人张工作室提供彩塑技术指导，科技馆提供技术支持，利用3D投影或VR全景技术带参观者走进彩塑创作现场，了解这项传统手工艺，同时还可以在儿童展区开设手工互动体验项目，让儿童接触了解这项传统文化。

为解决这一问题，我们决定将“泥人张”背后的制作者推到舞台前方，通过宣传短篇和纪录片的方式使公众了解到这些匠人的日常生活，并让大众通过讲座和兴趣班的形式接触到这些制作者们，亲身体验“泥人张”的制作过程，进一步培养对其的兴趣和爱好。

借鉴泥人张世家张宇先生的运营理念，首先，泥人张彩塑的辨识度要能撑起来，要建立作品和手工艺人的强关系，“人”才是这个东西的灵魂和核心；他打广告，直白呼出“我是张宇”，让民众认识工艺品背后的人，远比花花绿绿地摆一堆作品而不知中心要好；其次，要培养泥人张的粉丝社群，“人”也是其中的

纽带。

如何让工艺大师、年轻的从业者从幕后走到台前？我们从泥人张的传统文化和品牌诉求两个方面考虑提出了两点建议，一是设计并打造几位大师的媒体形象：突出匠人、精益求精的文化风骨，重点是打造出大师的个人风格和泥人张的工艺结合；二是设计并打造年轻的从业者的媒体形象：突出传承、沉淀、闹中取静、“新青年”的责任担当，与年轻的时代主力军接轨。纪录片的主要形式：系列纪录片（人物志和文化志结合、偏向人物）；拍摄教学视频、直播制作过程等；参加全国各地的流动展、文化节、交流会等；参与社交媒体的统一宣传（突出人设、注重互动）。

5. 开发周边文创产品，增加产品形态的丰富性和年轻代接轨：

泥人张彩塑作品拥有大量优秀的 IP 形象，但由于原材料易碎、难以大批量生产、运输的原因得不到大范围的传播，且与年轻的消费主流脱节，将泥人张作品 IP 形象开发文创产品，旨在规模化推广泥人张 IP 形象，走进年轻消费群体的视野。而文创产品种类丰富多样，可以呈现出不同风格的 IP 形象，且受年轻群体欢迎，是当下很多 IP 文化选择的转型之路。潮流而不失 IP 本来的文化内涵。方案中拟合作对象是宁波洛客科技有限公司，洛客是专注产品创新设计的众创平台，聚合了优质设计师与海量用户共同众创，以产品创新设计服务于企业和创客，更优质、更高效、更开放地创造最具想象力的产品。泥人张彩塑工作室负责提供 IP 形象元素，参与形象二次设计和产品经营，洛客平台负责形象设计及后期产品供应链服务。

泥人张工作室与设计公司合作生产 IP 文创产品，在维持 IP 文化的同时保持文创产品的多样和风格，可进行线上淘宝旗舰店和线下文创博物馆（前文提到）的结合营销，同时利用双微为文创产品进行宣传活动。

和纸胶带，手机壳，耳环饰品等已经是年轻人中走红的时尚单品，将泥人张文化 IP 与这些时尚单品结合在一起，年轻人满足了品味潮流的同时接触了解了泥人张彩塑文化。

文创产品成功案例示范：故宫文创。深度挖掘丰富的明清皇家文化元素，努力将故宫的建筑、故宫的文物、故宫的历史故事，找到一个符合当代人喜欢的时尚表达载体。研发具有故宫文化内涵，鲜明时代特点，贴近于观众实际需求，深

受消费者喜爱的故宫元素文化产品。多年来，故宫博物院文化创意产品研发已经卓有成效，风格多样的文化产品已经蔚然成系列，受到了各个年龄段群体的欢迎。

6. 引进专业人才，为泥人张的传统工艺和文化注入新鲜血液：

通过去天津实地采访调研，我们发现，不论是泥人张彩塑工作室还是泥人张美术馆，都比较缺乏相关的创作人才。张宇在接受采访时提到，现在去美术馆实习的年轻人大都没有很大的热情，只干一段时间就不太愿意坚持下去。而泥人张彩塑工作室中虽然有比较年轻的泥塑制作团队，但人数不多，并且不是比较核心的创作人员。所以，专业人才的招募和培养是泥人张要持续发展下去的必须条件。

在具体操作过程中，泥人张彩塑工作室可与当地或附近地区的高校合作，招募相关专业（设计、手工、营销传播等专业）的学生参与实习工作，并提供转为正式员工的机会。制订长期的人才培养计划，可以对部分高校学生进行小班教学授课，培养兴趣、增进了解，并为以后持续征集人才提供了一个渠道。

7. 制作黏土动画，提高泥人张的品牌知名度和辨识度：

“泥人张”多取材于市井生活和古典人物形象，其中不乏一些极具感染力和辨识度的泥塑作品，如《粒粒皆辛苦》和《八九归来》中的两个儿童形象。但由于传统“泥人张”的创作并不注重单个人物形象的塑造（主要创作目的是重塑生活场景），而且市场上充斥着各种冒充“泥人张”的泥塑作品，这些现象造成了“泥人张”知名度广，但品牌与作品辨识度低的问题，这在一定程度上限制了天津“泥人张”的品牌形象塑造与传播。本方案旨在通过塑造“泥人张”动画 IP 形象的方式来解决这个问题。

就材质来讲“黏土动画”与“泥人张”的气质比较符合；可以在表达故事情节、塑造独有 IP 的同时保留受众对“土质”的观感；目前的黏土动画在表现上讲求短小精悍，力求在有限的时间内表现富有冲击的情节和画面，表达故事主旨，缺点在于角色面部表情的僵硬、极简化处理，可以通过泥人张对表情神态的精细塑造来改造，让角色更富有表现力。

和黏土动画制作公司合作，泥人张工作室负责工艺指导，把泥人张彩塑技艺与黏土制作工艺结合；合力设计动画角色（有名有姓有独特的设定形象鲜明），撰写动画脚本。建议先总体设计泥人张的系列 IP 形象，再把 IP 分发到各个环节

的创意里，即动画的 IP 和文创、社交媒体宣传、线下推广等 IP 要统一，联合塑造辨识度。

黏土动画的受众可以针对两拨人：一，孩子，推出面向小孩子的低幼故事系列，重在突出泥人张历史、传承精神、传统文化的基本观感，注重积极公益的内容导向，寓教于乐。（可开设线下的黏土培训班；推出泥人张 IP 系列定制黏土玩具，孩子在家就可以学做，加深孩子对 IP 形象的印象，一提到黏土玩具就能想到“泥人张”）；二，成年人，动画也可是成年向的，要更注重剧本设置，情节更丰富、故事性更强，加入更多知识和文化的讲解。人物形象与儿童向有异，设定可以更开放、成熟一点，讲一些能引起年轻人共鸣的东西，同时也需具备积极公益的内容导向（可以是纪录片体裁）。

参考文献

- [1] 刘玉睿. 泥人张生存状况之调查与思考[J]. 天津美术学院学报, 2010(4):64-66.
- [2] 张晓敏. 附“泥人张”诉讼案始末[J]. 中华商标, 1999(1):28-29.
- [3] 刘树杞. “泥人张”彩塑的美学价值[J]. 文艺研究, 1997(3):133-141.
- [4] 张虹蕾, 宋思艰. “老字号”面临年轻化考题 百年老品牌也需“换装减龄”[J]. 中国品牌, 2017(6):48-49.

附录（采访提纲）

泥人张世家：

1.传承问题：怎么处理传人和外姓传人的关系？

平常的作品自己做？有别人参与？谁参与？是什么关系？

创作的流程：从艺术灵感出发？有商业需求？

2.自己做宣传的定位是什么？往什么方向发展？（大概念：匠心？）

——新媒体上的宣传，比如双微的运营都是个人在做还是有专人去负责日常运营？

3.目前打造自己的品牌形象做了哪些努力？认为收效如何？（广告？线下活动？）

——“我们会按计划实施一系列企业品牌营销，原本想十年之内保本就可以，但

现在市场反馈比我们想象的好。”（怎么计划的？）

——“广告投入大概每年 400 万，账面资金可以支撑。这样规模地做，要维持三年，比如滨江道公交车站，两个广告牌，一年不动，单此一项一年就有几十万投入；三年之后，降低强度、增加重点。”重点是什么？

——怎么和消费者沟通？有什么难点？

——广告宣传这方面是和第三方的创意团队（广告公司）合作？有没有考虑自建营销团队？（和天津文化产权交易所合作）

4.认为把“泥人张”升级为城市文化形象的可行性？（旅游）

——天津市目前所缺乏的是高端的文化名品；是那种既有高端文化内涵，又确实具有天津历史文化烙印的东西；是那种足以与京剧、昆曲、芭蕾、交响乐相媲美的东西，而泥人张正是这种类型的文化产品。

——泥人张在文化创意方面的创新发展有什么可行的道路可走？

5.消费者都是什么样的人？现在的市场需求和过去有哪些变化？年轻人消费的多吗？有没有考虑做年轻化？（产品创作、宣传、沟通）

——我们看到工作室总体风格更当代、现代一点，会有很多现代气息的题材，世家对产品的规划是如何的？未来在题材上有没有可能纳入一些更新的元素？

——我们日常做很多进课堂、和高校合作方面的努力，您觉得这队品牌有什么好处？目前收效如何？

——参加综艺、纪录片节目的制作？

6.我们看到有很多主体都在做“泥人张”，比如政府系，您认为世家和其他主体有什么定位、产品生产等方面的不同？世家有哪些优势？

7.我们世家现在和政府是一个什么样的关系？包括我们作为非遗保护单位，会跟政府有什么沟通？

泥人张工作室（系天津市文化局下属全额拨款事业单位）：

1.产品生产：平常的产品是谁在生产？流程？产品定位？（商业合作？定制生产？周边产品？）

——深入生活出作品面向市场多销售”的工作思路

2.宣传：目前做了哪些？有什么定位？在新媒体宣传方面有什么想法和做法？

——“梦系列”是和全国网络公益广告制作中心合作的，除此之外还有过什么宣

传方面的合作？有没有自己的营销团队？

——除了参加国内外的展会，还有什么方法？

——去年的文博会上，泥人张工作室创作的“梦娃”作品被应用在各种高科技互动体验项目中。类似的还有什么实践？

3.战略：在盘活“泥人张”这个文化资源方面有哪些考虑？做了哪些努力？

4.我们看到有很多主体都在做“泥人张”，比如传人系，您认为工作室和其他主体有什么定位、产品生产等方面的不同？工作室有哪些优势？

5.从政府的视角来看，对把“泥人张”升级为城市旅游文化品牌有什么看法？（觉得是否有必要？目前存在什么难题？）

——认为故宫文创的模式做的怎么样？有没有可借鉴的地方？（年轻化沟通、创意性展现）

——海外市场？外国游客？