

# 智慧博览 “浸”在其中——沉浸式 博物馆文化体验服务

郑嘉诚 陈淼 刘小小 龚鑫 付小千 臧凤丽

山东大学（威海） 新生杯项目

## 目录

1 执行概要.....	4
1.1 项目简介.....	4
1.2 项目背景.....	4
1.3 项目目标.....	7
1.4 运行模式.....	7
1.5 市场痛点.....	8
1.6 竞争优势.....	8
1.6.1 政策优势.....	8
1.6.2 消费潜力优势.....	8
1.6.3 市场竞争优势.....	9
2 产品介绍.....	10
2.1 产品名称及类型.....	10
2.2 产品简介.....	11
2.3 运行模式.....	12
2.4 核心优势.....	13
2.4.1 政策优势.....	13
2.4.2 消费潜力优势.....	16
2.4.3 市场竞争优势.....	16
2.5 技术概要.....	16
3 行业分析.....	17
3.1 行业背景.....	17
3.2 市场分析.....	20
3.2.1 宏观市场需求分析.....	20
3.2.2 微观市场痛点分析.....	23
3.2.3 行业痛点分析.....	24
3.3 现存解决方案概览和评价.....	24
3.3.1 海南省博物馆.....	24
3.3.2 乾陵博物馆.....	24
3.4 本项目预期效果.....	26
3.4 盈收.....	26
4 商业模式.....	28
4.1 技术合作公司对象.....	28
4.2 客户定位.....	28
4.3 盈利模式.....	30
4.3.1 产品定价.....	30
4.3.2 盈利模式.....	31
4.4 促销渠道.....	31
4.5 运营模式.....	31
5 可行性分析.....	32
5.1 市场可行性.....	32
5.2 技术可行性.....	33
5.3 组织可行性.....	34
5.4 政策可行性.....	34

5.5 需求可行性.....	34
6 团队战略.....	35
6.1 团队概况.....	35
6.2 企业文化.....	38
6.2.1 企业使命.....	38
6.2.2 企业愿景.....	38
6.2.3 企业核心价值观.....	38
6.3 团队发展规划.....	38
7 团队组织与管理.....	39
7.1 组织架构.....	39
7.2 部门工作职责.....	40
7.3 薪资奖惩.....	42
7.3.1 薪资构成.....	42
7.3.2 奖惩计划.....	42
8 资金来源（融资渠道和计划）.....	44
8.1 资金来源.....	44
8.2 融资计划.....	44
8.2.1 融资来源.....	44
8.2.2 融资金额.....	44
8.2.3 融资用途.....	44
8.3 融资期限.....	45
8.4 融资成本.....	45
8.5 具体资金使用计划.....	45
8.5.1 研发费用预测.....	45
8.5.2 运营成本.....	45
8.5.3 税金及附加.....	46
8.5.4 市场推广费用.....	46
8.5.5 管理费用.....	46
8.5.6 人工费用.....	46
8.5.7 无形资产摊销.....	47
8.5.8 线下产品费用.....	47
8.5.9 合计.....	47
9 财务预测.....	48
9.1 收入预测.....	48
9.2 成本预测.....	48
9.3 利润预测.....	48
9.4 其他数据分析.....	49
10 法律分析.....	50
10.1 商业形式.....	50
10.2 合同与协议签订.....	50
10.3 知识产权保护.....	52
10.4 劳动法与社保问题.....	53
附件.....	57
沉浸式博物馆文化体验活动意向调查表.....	57

调查结果分析.....60

致谢.....65

## 1 执行概要

### 1.1 项目简介

“智慧博览，‘浸’在其中”是本公司推出的一项沉浸式文化体验服务。我们通过与博物馆合作，定制特定主题、特定方式的文化展览，打破博物馆传统的，缺乏参与感、互动感的游览方式，吸引更多游客参与，用更加新颖，更加现代的方式传承文化。

当代博物馆发展之路十分坎坷，存在游览方式单一、导览不到位等诸多问题，以至于博物馆的游客大量流失。虽然一些博物馆已经做出了改变，试图推出贴合时代的展览，但大多数流于形式，甚至只是噱头，成功者仍是极少数。针对此现状，我们精心打造了这项结合科学技术和市场热点的文化服务项目，用品牌和专业助推博物馆改革，让流传千百年的文化能够继续流传下去。

我们提供个性化的博物馆参观定制，让游客去想去的展览，看质量上乘的展览，真正实现历史文化与追寻历史的游客的双向奔赴。我们推出现代化的文化展览。结合 VR 技术和交互设备、AI 智能导览、声光投影、数字展台等科技，丰富文化展示的维度，真正做到让文物活过来，让历史再现。我们注重市场热点的发掘。将传统文化与剧本杀、桌游、沙盘推演、互动演出、潮玩茶会等当代兴起的游览模式相结合，提升文化展示的趣味性、互动感，引导文化“新潮流”。

### 1.2 项目背景

为实现建成文化强国的目标，我国越来越重视文化复兴和文化自信，现已出台多项政策支持社会文化事业的发展。作为历史文化的重要载体，博物馆受到了国家的重视，我国提出了建设一批能代表中国文化的、世界一流的博物馆。针对当今中国博物馆遇到的各种问题，国家开始大力支持传统博物馆的改革。

2021 年 05 月 24 日，人名网发表文章《九部门：重点培育 10-15 家代表中国特色的世界一流博物馆》称：“党的十八大以来，我国博物馆在场馆建设、文物

保护、藏品研究、陈列展览、开放服务、教育传播、国际交流等方面不断取得新进展，日益成为世界博物馆发展的中心和热点。但同时也要看到，博物馆发展不平衡不充分与人民美好生活需要之间的矛盾仍很突出，在发展定位、体系布局、功能发挥、体制机制等方面尚需完善提升。”为深化改革，持续推进我国博物馆事业高质量发展，中央宣传部、国家发展改革委、教育部、科技部、民政部、财政部、人力资源社会保障部、文化和旅游部、国家文物局印发了《关于推进博物馆改革发展的指导意见》，《意见》指出，到 2025 年，形成布局合理、结构优化、特色鲜明、体制完善、功能完备的博物馆事业发展格局，博物馆发展质量显著提升，在弘扬中华优秀传统文化、革命文化和社会主义先进文化，构建公共文化服务体系、服务人民美好生活，推动经济社会发展、促进人类文明交流互鉴中的作用更加彰显。到 2035 年，中国特色博物馆制度更加成熟定型，博物馆社会功能更加完善，基本建成世界博物馆强国，为全球博物馆发展贡献中国智慧、中国方案。

中央宣传部 国家发展改革委 教育部 科技部 民政部 财政部

人力资源社会保障部 文化和旅游部 国家文物局

## 关于推进博物馆改革发展的指导意见

日期：2021-05-24 字号：[ 大 中 小 ]

党的十八大以来，我国博物馆在场馆建设、文物保护、藏品研究、陈列展览、开放服务、教育传播、国际交流等方面不断取得新进展，日益成为世界博物馆发展的中心和热点。但同时也要看到，博物馆发展不平衡不充分与人民美好生活需要之间的矛盾仍很突出，在发展定位、体系布局、功能发挥、体制机制等方面尚需完善提升。为深化改革，持续推进我国博物馆事业高质量发展，现提出如下意见。

### 一、总体要求

**（一）指导思想。**以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持以人民为中心，坚持守正创新，坚持创造性转化和创新性发展，秉承新发展理念，将博物馆事业主动融入国家经济社会发展大局，加强考古成果和历史研究成果的转化与传播，为坚定文化自信、传承中华文明、推动中国特色社会主义文化繁荣发展、满足人民美好生活需要、建设社会主义文化强国、实现“两个一百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴中国梦做出积极贡献。

### （二）基本原则

——**坚持正确方向。**坚持党对博物馆事业的全面领导，牢牢把握意识形态工作主导权，以社会主义核心价值观为引领，突出公益属性和社会效益，更好地构筑中国精神、中国价值、中国力量。

——**坚持改革创新。**坚持问题导向、目标导向，上下联动、横向联合，鼓励先行先试，推进博物馆发展理念、技术、手段、业态创新，破除体制机制束缚，释放发展活力。

——**坚持统筹协调。**统筹不同地域、层级、属性、类型博物馆发展，提高博物馆内部管理和外部治理水平。坚持服务大众，提高博物馆公共服务均等化、便捷化、多样化、个性化水平，实现博物馆高品质、差异化发展。

——**坚持开放共享。**营造开放包容的发展环境，通过区域协同创新、社会参与、跨界合作、互联网传播等方式，促进资源要素有序流动，优化资源配置，多措并举盘活博物馆藏品资源。

**（三）总体目标。**到2025年，形成布局合理、结构优化、特色鲜明、体制完善、功能完备的博物馆事业发展格局，博物馆发展质量显著提升，在弘扬中华优秀传统文化、革命文化和社会主义先进文化，构建公共文化服务体系、服务人民美好生活，推动经济社会发展、促进人类文明交流互鉴中的作用更加彰显。到2035年，中国特色博物馆制度更加成熟定型，博物馆社会功能更加完善，基本建成世界博物馆强国，为全球博物馆发展贡献中国智慧、中国方案。

Figure 1 《关于推进博物馆改革发展的指导意见》

随着国家的引导，人民对博物馆的热情也越来越高涨。2023 年各节假日期间，各地博物馆迎来一大批参观者，许多博物馆迎来了游客热潮，故宫博物院网络预约，放票即空；陕西历史博物馆的预约门票日均点击量超过 60 万。随着科技的发展和人们生活水平的提高，越来越多的人开始追求更高层次的精神文化需求。沉浸式博物馆作为一种新型的文化体验形式，正逐渐成为人们关注的焦点。

但由于体验单一，参观者无法获得深刻的游览体验，走马观花的旅程并不能让游客从博物馆中学到其蕴藏的丰富文化知识，游客的游览动力仍然不足。博物馆发展趋势向好，正需要一个我们这样的文化服务者担起责任，成为助力。在这样的背景下，我们设计打造了这项沉浸式的博物馆文化体验服务，为观众提供独特的、全方位的文化体验空间。

我们希望通过这项服务，传播知识、弘扬文化、促进交流，为国家乃至世界

的文化发展做出贡献。

### 1.3 项目目标

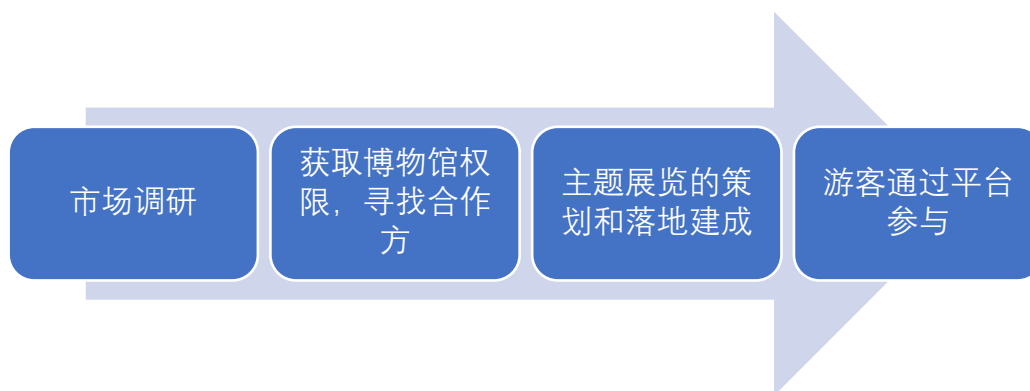
- 1) 为不同类型博物馆量身定制展览，设计文创产品，以吸引更多游客。
- 2) 推广和普及“沉浸式文化展览”，使展览品牌化、专业化，走进寻常百姓的生活。
- 3) 让游客在沉浸式的体验中加深对博物馆文化的理解，增强文化自信。

### 1.4 运行模式

针对此产品我们公司同时提供线上线下服务，希望为顾客提供更为全面的服务。具体服务形式如下：

我们会对市场进行调研，对博物馆进行考察，选取具有代表性的文物或博物馆，取得博物馆方的同意或与博物馆方达成合作关系后，策划以该文物或博物馆为主题的演出、游戏、展览等。

展览形式多样，有限时限地、限时巡游、常驻地展示、常时巡游、线上互动等多种形式，参展机会和途径丰富，能满足不同游客的多样化需要。展览举办时，游客通过我公司宣传和博物馆方了解活动详情，通过我公司平台参与。



展览和活动汲取所选对象的历史内涵，依托博物馆的历史文化元素，融知识性、体验性、趣味性于一体，文旅融合。我们的展览将：

- 1) 以观众为中心，提供更加丰富、深刻的文化体验。
- 2) 通过数字技术、虚拟现实、交互设备、3D 投影等科技，让观众身临其境地感受历史文化。



- 3) 与城市公共空间、特色小镇等相结合，开发旅游演艺，提供新的娱乐体验。

## 1.5 市场痛点

- 1) 自创品牌缺乏有力支持：市场上已经存在博物馆自办的展览，有政府拨款、政策支持等。但团队需要自己寻找合作方、资金支持等，难度较大。
- 2) 服务同质化危险：如果展览的质量较低，专业程度不足，不符合市场标准和消费者预期，容易成为现在市场上流于形式的相似展览的一份子。
- 3) 技术成本高：需要大量的技术支持，运行成本高。
- 4) 4 创作难度大：需要提供更加丰富、深刻的文化服务，项目开发难度高。

## 1.6 竞争优势

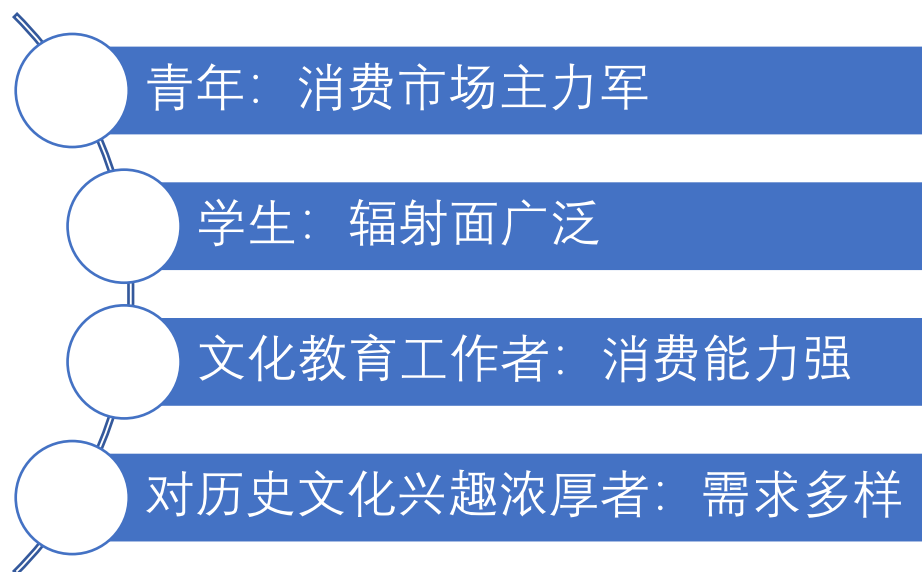
### 1.6.1 政策优势

《“十四五”文物保护和科技创新规划》建议：

- 1) 博物馆需要提高博物馆公共服务均等化、便捷化、多样化水平，不断推进博物馆改革发展。实施中国特色世界一流博物馆创建计划。
- 2) 提升博物馆展陈质量，加强对藏品价值的挖掘阐发。支持博物馆联合办展、巡回展览、流动展览、网上展览。推动博物馆发展线上数字化体验产品，提供沉浸式体验、虚拟展厅、高清直播等新型文旅服务。
- 3) 坚持创造性转化、创新性发展，深入挖掘、广泛传播文物蕴含的文化精髓和时代价值，创新文物合理利用方式，塑造全民族历史认知，推动文物保护利用工作全面融入经济社会发展。推动博物馆公共服务市场化改革，实施“博物馆+”战略。

### 1.6.2 消费潜力优势

该项目的目标客户主要是学生、20 岁至 35 岁的青年、文化教育工作者和对历史文化兴趣浓厚者。



- 1) 青年是消费市场的主力军，他们追求时尚个性，愿意用消费来获得自己的精神世界满足，具有较大的消费潜力。近年来，随着国家政策的引导，越来越多的青年投入到“国潮”的潮流中，更加愿意了解历史和文化，该项目符合青年的心里预期。
- 2) 学生是一个特殊的消费群体，他们的消费几乎都集中于对于当下自身的投入，且辐射着父母、老师等更加巨大的消费群体。近年来，国家提倡文化复兴和文化自信，社会越来越注重学生群体的文化涵养，相关培养的投入比例逐渐升高。该项目对于丰富学生群体的文化内涵具有重要意义，对学生及其背后的监护人等具有吸引力。
- 3) 文化教育工作者往往收入水平、知识水平较高，具有充足的财务储备，拥有强大消费能力的同时，该群体往往出于社会责任感等各种原因，具有很高的消费意愿。
- 4) 对历史文化兴趣浓厚者不分年龄、职业，覆盖面非常广泛。从低至几元的文创产品，到高至千元的演出展览，该群体的消费需求十分多样，消费潜力巨大。

### 1.6.3 市场竞争优势

- 1) 品牌优势：虽然目前市场上存在或博物馆自办、或博物馆寻找合作方承办的类似服务，但大多数质量低却收费昂贵；大量拥有自主品牌的博物馆文创产

品粗制滥造，毫无新意。相较之下，我们拥有专业的团队，以品牌作为担保，能够洞察市场，提供优质的、上乘的服务，极大地改变文化消费市场上欺骗消费者的行为，值得消费者选择。

- 2) 集合优势：市场上的文化体验服务非常分散，没有统一的平台，导致消费者无法及时有效地了解文化展览和相关服务，但我们能够打破这样的现状。我们提供的平台包含样式丰富的展览，包括限时限地、限时巡游、常驻地展示、常驻巡游等多种展览，让消费者在闲暇时有所选择，在选择时一目了然。
- 3) 技术优势：我们的服务通过运用先进的科技手段，让观众身临其境地感受历史、艺术、科学等多领域交叉的魅力，让游客能从展览中真正地学到知识，获得影响深刻的体验。游览不在走马观花，毫无感触。
- 4) 消费热点优势：我们关注市场动态，了解市场走向，鼓励创新，能够提供更加多元化的、年轻态的、与时俱进的文化服务。我们的项目将陪着博物馆，随着时代一直发展下去。

## 2 产品介绍

### 2.1 产品名称及类型

智慧博览，“浸”在其中——沉浸式博物馆文化体验服务

博物馆“热”现象普遍：2023 年各节假日期间，各地博物馆迎来一大批参观者，许多博物馆迎来了游客热潮，故宫博物院，网络预约，放票即空；陕西历史博物馆，预约门票日均点击量超过 60 万；成都博物馆，“汉字中国——方正之间的中华文明”特展，一个多月吸引了超过 40 万人次的参观者。可见博物馆成为了越来越多人的假期游览目的地，有巨大的商机存在，但由于参观体验单一，参观者无法获得很深刻的游览体验，总是局限于走马观花的游览体验中。所以我们研发了智慧博览，“浸”在其中的沉浸式博物馆文化体验项目。我们希望通过我们的产品，可以让传统文化与现代技术接轨，促进传统文化的传播与发展。

产品类型：休闲娱乐、文化体验。

主要应用市场：对中国文化抱有浓厚兴趣的人群、当今社会上喜欢沉浸式体验的年轻人、有历史责任感的群众等等。

## 2.2 产品简介

“沉浸式博物馆体验管家”是我们公司推出的一项与国家大力支持文化复兴的政策相吻合的项目。此项目针对如今博物馆参观过于单一化，无法吸引年轻人及过于走马观花的参观方式无法真正做到让文物过去的故事走进人们心里，无法真正做到让文物活过来，让历史再现，让文化自行真正植根与人们心里的现象，推出个性化博物馆参观定制，提升参观者的游览体验感，真正实现历史文化与有意愿了解历史文化的游客的双向奔赴。

基于以下的现象，我们做了市场的一系列背景调查，我们发现一个房间，一张桌子，一摞剧本，玩家们或是一言不发、苦思冥想，或是激烈讨论、据理力争....如今，剧本推理游戏颇受年轻人青睐，已成为网络热词。作为一种真人角色扮演推理游戏，其玩法一般为：在剧本建构的情境中，玩家扮演不同的角色，通过讨论、搜证、推理等环节来还原真相，合力破解案件谜题。从最初线上 APP 的文字推理游戏，到线下加强角色演绎和搜证环节，再到搭建实体大场景提供换装服务等，日渐丰富的体验，吸引了越来越多的年轻人。游戏过程中合作破案的模式，也为年轻人线下社交提供了便利。比如，游戏一般有最低参与人数要求，当人数不够时，和陌生人“拼车”就成为自然而然的选择。剧本设置的角色关系，能够为参与者提供舒适的社交场景。（新颖的玩法、沉浸式的体验、无负担的社交，种种游戏特点，助推剧本推理游戏热度上升，成为在年轻人中流行的线下娱乐方式。而旺盛的市场需求，推动了行业的快速发展，吸引了众多服务业从业者投入其中。有数据显示，全国相关线下门店逾两万家，行业市场规模将超 170 亿元，市场发展前景十分可观。经过市场考察，我们发现剧本杀、手工艺品手作这些娱乐体验项目总是很受年轻人的喜爱，而对它们的喜爱往往来自于提供给消费者的场景体验感，而其中文化内涵不足往往是其被指责的问题，所以我们思考将两者结合，既有文化内涵，又充满娱乐体验，让游客沉浸式体验博物馆，更好地传播中国传统文化，带活博物馆经济。

智慧博览，“浸”在其中——沉浸式博物馆文化体验服务是我们公司研发的当

前展示和传播文化、历史以及科学知识的新型博物馆形态。它们通过运用先进的科技手段，让观众身临其境地感受到历史的变迁和科学的奥秘，提供了更加互动和参与性的参观体验。下面我将为你介绍智慧博览和沉浸式博物馆的特点和魅力。智慧博览是利用信息技术和互联网技术，将数字化的展品和多媒体技术有机结合，通过互动触摸屏、虚拟现实、增强现实等方式使观众能够更加深入地了解展品和主题内容。智慧博览突破了传统博物馆只能静态观看的局限，让观众能够自主选择感兴趣的内容进行了解，并且可以与展品进行互动，增强了观众的参与性和趣味性。

沉浸式博物馆则通过利用先进的虚拟现实技术、全息投影、音频、影像以及灯光效果等手段，将观众置身于一个仿若真实的环境中，使他们可以感受到历史时空的变迁和科学知识的奥秘。沉浸式博物馆注重观众的情感体验，通过营造逼真的场景和情节，激发观众的兴趣和好奇心，让他们亲身参与并深度理解展示的内容。

## 2.3 运行模式

针对此产品公司同时提供线上线下服务，希望为顾客提供更为全面的服务。具体服务形式如下：公司会推出一个针对此项项目的 app，app 的作用主要是负责项目的前期与售后服务工作，对于前期服务，公司推出的 app 会发布我们与某博物馆推出的娱乐新项目，包括可体验到的活动，活动策划所围绕的主题，举办时间等等一系列关于此项目的介绍，顾客通过浏览项目简介后，选择自己感兴趣的项目，在 app 上下单预定后服务正式开始，公司会有管家和顾客进行对接，为顾客定做沉浸式游览的规划，顾客除参观博物馆外可以体验剧本杀、文创手作等等一系列项目，让顾客的参观之旅不虚此行。对于线下，公司会与博物馆采取活动，在博物馆内采用类似临时展厅的形式完成剧本杀，手作点，文化场馆布置，公司在此展厅内设置的 NPC。与店员会完成线下服务。关于后期服务：在 app 上我们会提供一个评价版面，顾客可以在上面写下自己的评价体验，公司会更根据评价内容即使进行调整与反馈。

公司会对博物馆的文物进行考察，选出一些具有代表性的文物，然后进行一些市场调研，根据大数据的调研选出部分文物作为一定期限内的主题展品开启一

起策划。汲取所选文物的历史内涵依托博物馆的历史文化元素，融知识性、体验性、趣味性于一体，让博物馆的体验从单纯游览参观到沉浸式体验精神产品，将文化与旅游融合，使文化与旅游消费更上新台阶，更好地树立文化自信，为民族复兴注入源源不断的力量。

## 2.4 核心优势

### 2.4.1 政策优势

《“十四五”文物保护和科技创新规划》博物馆保护部分

#### 八、激发博物馆创新活力

坚持公益属性，突出社会效益，统筹不同地域、层级、属性、类型博物馆发展，提高博物馆公共服务均等化、便捷化、多样化水平，做好常态化疫情防控工作，不断推进博物馆改革发展。

##### （一）优化博物馆布局。

实施中国特色世界一流博物馆创建计划。支持省级、重要地市级博物馆特色化发展。盘活基层博物馆资源。探索建立行业博物馆联合认证、共建共管机制。规范和扶持非国有博物馆发展，落实支持政策，依法依规推进非国有博物馆法人财产权确权。认真履行相关审批程序，有序推动建设一批反映党和国家建设成就的当代主题博物馆和行业博物馆，重点支持建设反映中华文明发展历程的国家级重点专题博物馆，倡导建设特色专题博物馆。探索在文化资源丰富地区建设“博物馆之城”。

##### （二）夯实博物馆藏品的保护管理基础。

提升博物馆藏品管理能力，健全藏品登录机制，推进藏品档案标准化、信息化建设，逐步推广藏品电子标识。实施馆藏珍贵濒危文物、材质脆弱文物保护修复计划，寓科学研究于保护修复的全过程，提高馆藏文物保护修复水平。强化预防性保护，充分运用科学研究成果和环境监测数据，改善博物馆藏品保存环境，推动多元化、低成本、高效能的藏品保存设施设备体系建设。加快推进博物馆藏品数字化，完善藏品数据库，加大基础信息开放力度。

##### （三）提升博物馆服务能力。

提升博物馆展陈质量，加强对藏品价值的挖掘阐发。支持博物馆联合办展、巡回



展览、流动展览、网上展览。探索独立策展人性化制度，推出更多原创性主题展览。推介“弘扬中华优秀传统文化、培育社会主义核心价值观”主题展览。广泛深入开展在博物馆里过传统节日、纪念日活动。制定博物馆教育服务标准，丰富博物馆教育课程体系，支持大中小学利用博物馆开展研学实践和科普活动等。实施一批智慧博物馆建设示范项目，研究制定相关标准规范。推动博物馆发展线上数字化体验产品，提供沉浸式体验、虚拟展厅、高清直播等新型文化旅游娱乐服务。

#### （四）创新博物馆管理体制机制。

进一步健全博物馆免费开放机制。分类推进国有博物馆、非国有博物馆理事会制度建设，建立健全决策执行和监督咨询机制。对于部分符合条件的新建博物馆，在不改变藏品权属、确保安全的前提下，经批准可探索开展国有博物馆资产所有权、藏品归属权、开放运营权分置改革试点，赋予博物馆更大办馆自主权。健全激励机制，强化绩效考核和动态管理。推动博物馆公共服务市场化改革，实施“博物馆+”战略。

### 专栏 7 推动博物馆高质量发展

1. 博物馆多层级发展：实施中国特色世界一流博物馆创建计划，锚定世界一流博物馆标准，立足国情，重点培育10—15家代表中国特色、引领行业发展的世界一流博物馆。落实卓越博物馆发展计划。推进中小博物馆提升计划，根据需要开展一批中小博物馆改扩建项目，支持西部地区、边境地区博物馆建设。稳妥推进故宫博物院北院区、扬州中国大运河博物馆、中国人民革命军事博物馆通州和怀柔分馆、国家中医药博物馆、世界技能博物馆建设和河南博物院、秦始皇帝陵博物院、西安碑林博物馆、甘肃省博物馆、宁夏固原博物馆等改扩建工作。
2. 馆藏珍贵濒危文物、材质脆弱文物保护修复计划：组织文博单位、高校和科研院所联合开展研究性保护修复项目，强化科技支撑，重点开展出土纺织品、青铜器、简牍等濒危文物抢救性保护，以及甲骨、书画、馆藏壁画、皮毛制品等材质脆弱文物保护修复。
3. 馆藏文物预防性保护计划：推进馆藏文物保存环境达标建设，推广基于“平稳、洁净”的预防性保护和微环境控制理念，建立区域性预防性保护中心，推进馆藏环境监测、检测、评估等技术与应用。开展突发性自然灾害对藏品影响的评估和预防，完成处于7度抗震设防区的国家三级以上博物馆珍贵文物防震加固设施建设。鼓励各地区因地制宜加强文物中心库房建设，加大柜架囊匣等微环境控制装置和恒温恒湿设备配置力度。
4. 博物馆陈列展览精品工程：实施中华文明品牌展览项目，整合全国博物馆资源，打造一批集陈列展览、教育活动、学术研讨、文化创意于一体的多语种、分众式精品展览。支持新疆、西藏等地推出以铸牢中华民族共同体意识为主题、反映各民族交往交流交融历史的精品展览。
5. 博物馆青少年教育活动：发布全国博物馆教育资源地图，共建博物馆青少年教育项目库，遴选、开发100个精品资源包，制作5000个精品课件，建立100个馆校合作点，规划推介200个博物馆研学精品线路和资源包。
6. 博物馆“云展览”项目：开展中国文物云建设工程。建设国家级“云展览”平台，集中展示国家一级博物馆基本陈列、常设专题陈列和其他精品展览。推动在策展时加强藏品信息运用，提升博物馆网上展览质量。引导社会力量参与共建“云展览”体系。

## 九、优化社会文物管理服务

坚持社会效益优先，加强对民间收藏的指导、管理和服务，健全文物合法流通交易体制机制，优化文物鉴定服务和文物进出境监管，完善流失文物追索返还制度。

#### （一）促进文物市场健康有序发展。

营造健康的文物市场环境，培育现代文物市场体系，优化文物市场区域布局。强化文物商店作用，探索降低文物商店准营门槛，推动国有文物商店改革。培育一批具有市场美誉度和国际影响力的文物拍卖龙头企业，扶持中小文物经营主体。支持发展现代经营方式，推动文物市场线上线下融合，支持在线展示、交易和定制服务等新业态发展。完善民间收藏文物登记交易制度，建设全国文物市场信息与信用管理系统，完善文物流通信用体系、文物市场全流程协同监管机制。

#### （二）建立多层次文物鉴定服务体系。

加强涉案文物鉴定评估机构建设，做好刑事、民事、行政等领域相关鉴定工作。支持文博单位、社会力量探索成立文物鉴定机构，提供公益性咨询和经营性活动相结合的鉴定服务。实施文物鉴定职业技能等级认定。加强文物鉴定基础研究、科技支撑和人才培养，加快科技辅助鉴定联合研究与应用推广。健全罚没文物接收和指定收藏机制。

#### （三）提升文物进出境管理服务水平。

健全文物进出境审核管理体制，加强队伍和管理能力建设。制修订文物出境鉴定国家标准，防止珍贵文物流失。探索建立文物进境登记制度。积极研究调整国有公益性收藏单位进口藏品税收政策。优化文物临时进出境管理服务，支持发展文物仓储、展示等衍生业态。完善文物进出境风险联防联控机制，加强风险布控与执法合作。

#### （四）构建文物追索返还常态化工作格局。

完善法律法规，做好与相关国际公约衔接，健全部际协调机制，加强专门力量建设。建立中国非法流失文物信息发布机制，加强流失海外文物调查监测，加强中国被盗文物数据库、外国被盗文物数据库建设，推动敦煌遗书等流失文物数字化复原与共享。建立“打击非法贩运文化财产国际日”中国主场活动机制，引导社会力量参与。深度参与国际治理，加强双边、多边合作，促进完善国际规则。

《关于推进博物馆改革发展的指导意见》提出到 2035 年基本建成世界博物馆强国



《意见》强调，要加快推进藏品数字化，完善藏品数据库，加大基础信息开放力度。要强化科技支撑，大力发展智慧博物馆，逐步实现智慧服务、智慧保护、智慧管理。要提高展陈质量，深入挖掘展示中华优秀传统文化中跨越时空的思想理念、价值标准、审美风范，以古鉴今、古为今用、启迪后人。要发挥教育功能，支持博物馆参与学生研学实践活动，促使博物馆成为学生研学实践的重要载体。要优化传播服务，充分发挥博物馆在文化旅游融合发展、促进文化消费中的作用。

#### 2.4.2 消费潜力优势

公司项目针对的用户主要是学生与年轻人及投入孩子教育的家长。

- 1) 对于年轻人，现如今他们是消费市场的主力军，他们追求时尚个性体验，愿意消费来获得自己的精神世界满足，具有较大的消费潜力
- 2) 对于学生，学生是一个特殊的消费人群，而他们的消费几乎都集中于对于当下自身的投入，而近年来，文化涵养培养的投入比例正在升高，而此项目可以丰富他们的文化内涵，对其具有吸引力。
- 3) 对于家长，家长往往有充足的财务储备，并且在当今大环境下，对于孩子的教育投入更是毫不吝啬，此项目有助于孩子培养文化素养、增强文化自信。是家长投资的好选择。

#### 2.4.3 市场竞争优势

- 1) 与博物馆联名，与现存产业相比更具文化价值。以历史文化为背景，符合当今大趋势下，文化产业蓬勃发展，促进文化自信。
- 2) 附加产业链完善，可体验性强。
- 3) 题材新颖，市场上暂时未有可替代品。

### 2.5 技术概要

部分场景用 VR 实景技术

VR 技术全称虚拟现实技术 (Virtual Reality)，是一种模拟人类感官的电子技术，可以在虚拟的环境中创造出逼真的视觉、听觉和触觉等感受，使用户沉浸于虚拟世界之中。VR 技术被广泛应用于游戏、教育、医疗、军事等领域，为人类带来

了全新的体验和感受。

VR 技术中的关键技术包括以下几个方面：

- 1) 模拟运算技术：VR 技术需要进行大量的数学运算和物理模拟，以实现高度逼真的仿真效果。
- 2) 图形渲染技术：VR 技术需要利用图形渲染技术
- 3) 来构建虚拟场景和呈现真实感觉。
- 4) 交互技术：VR 技术需要采用多种交互手段，如手势识别、语音识别等技术，使用户能够在虚拟环境中进行互动。
- 5) 设备技术：VR 技术需要配合各种设备使用，如头戴式显示器、手柄控制器、定位追踪器等，提供更加逼真的体验。

### 3 行业分析

#### 3.1 行业背景

##### 文化自信日益突出，博物馆发展获新生

6月2日，习近平总书记在文化传承发展座谈会上深刻指出中华文明的五个突出特性，要求我们坚定文化自信、担当使命、奋发有为，共同努力创造属于我们这个时代的新文化，建设中华民族现代文明。这就要求我们坚定文化自信，建设文化强国。在现实生活中，博物馆是我们了解历史文化建立文化自信的一个重要途径，在百年未有之大变局的背景下，其发展更是刻不容缓。我国深刻认识到了博物馆在文化建设中的重要地位并采取众多措施鼓励博物馆的发展吸引更多游客游览、体验中华文化的博大精深。

近日，中央宣传部、国家发展改革委、教育部、科技部、民政部、财政部、人力资源社会保障部、文化和旅游部、国家文物局联合印发《关于推进博物馆改革发展的指导意见》。在《关于推进博物馆改革发展的指导意见》指出：党的十八大以来，我国博物馆在场馆建设、文物保护、藏品研究、陈列展览、开放服务、教育传播、国际交流等方面不断取得新进展，日益成为世界博物馆发展的中心和热点。在指导意见中点明促进博物馆发展的几点原则，如下：

——坚持正确方向。坚持党对博物馆事业的全面领导，牢牢把握意识形态工作主导权，以社会主义核心价值观为引领，突出公益属性和社会效益，更好地构筑中国精神、中国价值、中国力量。

——坚持改革创新。坚持问题导向、目标导向，上下联动、横向联合，鼓励先行先试，推进博物馆发展理念、技术、手段、业态创新，破除体制机制束缚，

释放发展活力。

——坚持统筹协调。统筹不同地域、层级、属性、类型博物馆发展，提高博物馆内部管理和外部治理水平。坚持服务大众，提高博物馆公共服务均等化、便捷化、多样化、个性化水平，实现博物馆高品质、差异化发展。

——坚持开放共享。营造开放包容的发展环境，通过区域协同创新、社会参与、跨界合作、互联网传播等方式，促进资源要素有序流动，优化资源配置，多措并举盘活博物馆藏品资源。

由以上四点原则可以看出，针对博物馆发展现状，国家也在谋求其现代化发展，鼓励博物馆创新从而焕发新的活力，吸引更多中华儿女进入博物馆，感受我们宏大、源远流长的历史，助力坚定中华文化自信。

## 法律政策扶持，博物馆发展有底气

### 1) 降低准入门槛

对非公有资本进入文化产业有了一些明确的政策规定。鼓励民营资本、外资进入政策许可的文化产业领域，特别是要参与国有文化企业的股份制改造，最终目的是形成以公有制为主体、多种所有制共同发展的文化产业发展格局。

### 2) 财政资金的支持力度比较大，也非常明确

现在中央财政和部分地区的财政都已经设立了文化产业发展的专项资金，中央财政要明显增加专项资金的规模，主要工作是以贷款贴息、项目补贴、资本金注入等方式来促进文化产业发展。这方面也需要进一步细化。

### 3) 设立中国文化产业投资基金

使其作为文化产业的战略投资者，对重点领域的文化企业进行股权投资，推动文化企业并购重组，推动文化资源的整合和文化产业的结构调整，切实维护国家文化安全。

现在这个基金管理公司已经成立，主要是由财政部采取注资的方式，吸收国有企业、国有金融机构的资金，采取市场化的方式来运作。

### 4) 鼓励上市融资

鼓励有条件的文化企业通过主板、创业板进行上市融资，同时明确要求现在已经上市的文化企业要通过多种形式作为战略投资者推动文化企业的并购重组。

### 5) 明确提出文化产业人才培养的问题

随着文化产业发展速度不断加快，文化产业的影响面越来越大，但是现在发展文化产业当中所面临的一个非常突出的问题是人才的极其匮乏，特别是懂经营、善管理的人才极少。

下一步要通过引进、培训甚至在高等院校设立专门的学院来加快文化产业人才的培养，也可以采取适当的方式在国外吸引一些专门人才投身于中国文化产业的发展。

### 6) 明确提出国家知识产权保护体系的问题

文化产业当中有很大一部分是内容生产，内容生产必然会涉及到知识产权保护的问题，一方面要加大现有的文化市场综合执法力度，另一方面要加快立法的步伐。

## 7) 深化文化体制改革

对深化文化体制改革要从“三个一批”来理解——做优做强一批，整合重组一批，停办退出一批——只有这样才能真正推动文化资源向优势企业适度集中。

国家对于公司进军文化产业可谓是开启一路绿灯，文化产业越来越大有可为。

同时，文旅融合发展的九大政策要点中提出：

### 1) 文化体验旅游。

推动剧场、演艺、游乐、动漫等产业与旅游业融合开展文化体验旅游。

### 2) 娱乐业。

推广“景区+游乐”、“景区+剧场”、“景区+演艺”等景区娱乐模式。支持高科技旅游娱乐企业发展。有序引进国际主题游乐品牌，推动本土主题游乐企业集团化、国际化发展。提升主题公园的旅游功能，打造一批特色鲜明、品质高、信誉好的品牌主题公园。（《“十三五”旅游业发展规划》）实施中国旅游商品品牌建设工程。重视旅游纪念品创意设计，提升文化内涵和附加值。推出中国特色旅游商品系列。鼓励优质特色旅游商品进驻主要口岸、机场、码头等旅游购物区和城市大型商场超市，支持在线旅游商品销售。适度增设口岸进境免税店。（《国务院办公厅关于进一步促进旅游投资和消费的若干意见》国办发〔2015〕62号）

### 3) 丰富提升特色旅游商品。

扎实推进旅游商品的大众创业、万众创新，鼓励市场主体开发富有特色的旅游纪念品，丰富旅游商品类型，增强对游客的吸引力。培育一批旅游商品研发、生产、销售龙头企业，加大对老字号商品、民族旅游商品的宣传推广力度。（同上）

### 4) 实施中国传统工艺振兴计划。深入挖掘历史文化、地域特色文化、民族民俗文化、传统农耕文化等，提升传统工艺产品品质和旅游产品文化含量。（《国务院办公厅关于促进全域旅游发展的指导意见》国办发〔2018〕15号）

### 5) 以上种种，不管是法律法规还是政策措施，都佐证了博物馆发展具有广阔的前景。相信在未来，随着政府的进一步强调，中国人民的民族自信将进一步加强，也会越来越倾向于博物馆所带来的文化与情绪价值。公司决策的正确性将在实践中被不断证明。

## 3.2 市场分析

### 3.2.1 宏观市场需求分析

前瞻产业研究院于 2021 年 4 月 19 日发布的《2023-2028 年中国博物馆行业市场前瞻与投资战略规划分析报告》（下称报告）指出，中国博物馆运营已进入文创时代。

改革开放以来，我国博物馆数量增多，质量提高，各方面的功能不断完善，在文化事业和社会发展中发挥了应有的作用。博物馆事业蓬勃发展、日益繁荣，游客数量逐步增多，在国家鼓励免费开放博物馆的政策下，通过周边文化产品获取收益。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：打造 50 个博物馆文化创意产品品牌，建成 10 个博物馆文化创意产品研发基地，文化创意产品年销售额 1000 万元以上的文物单位和企业超过 50 家，其中年销售额 2000 万元以上的超过 20 家。



Figure 2 2016-2023 博物馆关键词百度搜索指数

从产业链条来看，博物馆产业上游主要为文化发掘和文物修复业，将我国的珍贵文物通过技术手段进行保存，其中文物发掘主要由通过国家文物局审批许可的国家各级考古研究所负责，根据国家文物局信息披露显示，目前具有考古发掘资质的单位主要有北京市文物研究所、天津市文化遗产保护中心、河北省文化研究所等；文物修复主要由各级文物保护中心和博物馆负责，同时一批民营文物修复机构正在壮大。

博物馆产业的中游主体为博物馆，传统模式下，博物馆主要开展馆藏文物展览以及文物复刻仿品管理与营销，在新的经济发展环境下，居民文化消费提高，文创产品得到了极大发展，一方面给博物馆带来更高的经济收益，另一方面给居民带来更高的文化享受，同时博物馆和旅游结合更加紧密，文化旅游、休闲观光成为一个发展热点。

博物馆产业下游主要包含了旅游业、展览业、拍卖业和收藏业。随着展览业



的兴起，一批专业的会展企业壮大，主要包括法兰克福展览、汉诺威展览等国际知名会展集团；中国的艺术品市场萌芽于改革开放初期，20 世纪 90 年代初期正式起步，随后一路高歌猛进，这也和收藏热的兴起紧密相关。改革开放以来，我国博物馆数量增多，质量提高，各方面的功能不断完善，在文化事业和社会发展中发挥了应有的作用。博物馆事业蓬勃发展、日益繁荣。我国已经形成以中央地方共建国家级博物馆为龙头，国家一二三级博物馆和重点行业博物馆为骨干，国有博物馆为主体，民办博物馆为补充的博物馆体系，构建辐射全国、面向世界的博物馆资源共享平台。

从数量上看，2010-2019 年，我国博物馆数量逐年增长。国家文物局公布数据显示，截至 2019 年年底，全国已备案博物馆达 5535 家，比 2018 年增加 181 家。从 2014 年以来我国每年新增博物馆数量变化情况来看，近几年整体呈现震荡走势，2015-2019 年，新增博物馆数量维持在 180-270 家之间波动，相较于总规模来看，我国新增博物馆数量发展较为稳定。博物馆以文物为主，随着我国博物馆的建设发展。博物馆数量不断提升，馆藏文物的数量也在不断提高。根据国家文物局统计数据显示，2014 年全国博物馆馆藏文物为 2929.97 万件/套，及至 2019 年底已经增长至 4223.98 万件/套，年均复合增长率为 7.59%。我国博物馆数量的增多，以及国家鼓励博物馆免费开放，对我国博物馆参观人数的提升起到了极大推动作用。2014-2019 年，我国博物馆参观人数保持着较高增长速度，2019 年我国博物馆参观人数已经达到了 12.27 亿人次，同比增长 8.97%。我国居民收入水平提高，居民消费升级下，对精神文化方面的需求扩大，也进一步助推了博物馆业的发展。

2015-2019 年中国已备案博物馆数量变化情况



资料来源：国家文物局 前瞻产业研究院整理

@前瞻经济学人APP

Figure 3 2015-2019 年中国已备案博物馆数量变化情况

2020 年，受新冠肺炎疫情影响，部分时间全国博物馆均闭馆抗击疫情，抗疫期间，全国博物馆系统推出了 2000 多个线上展览，总浏览量超过 50 亿人次。互联网+博物馆应用加深，文创产品逐步壮大。博物馆是一个国家、城市或地区文化展示的重要载体，主要职能是在实现文物保护的基础上，通过展览展示、社会活动等形式，提高文物利用水平，起到文化传承的作用。互联网作为当今时代最具发展活力的领域，已经全面融入生活的方方面面，博物馆依托互联网时代的技术与平台，开始重新焕发勃勃生机。

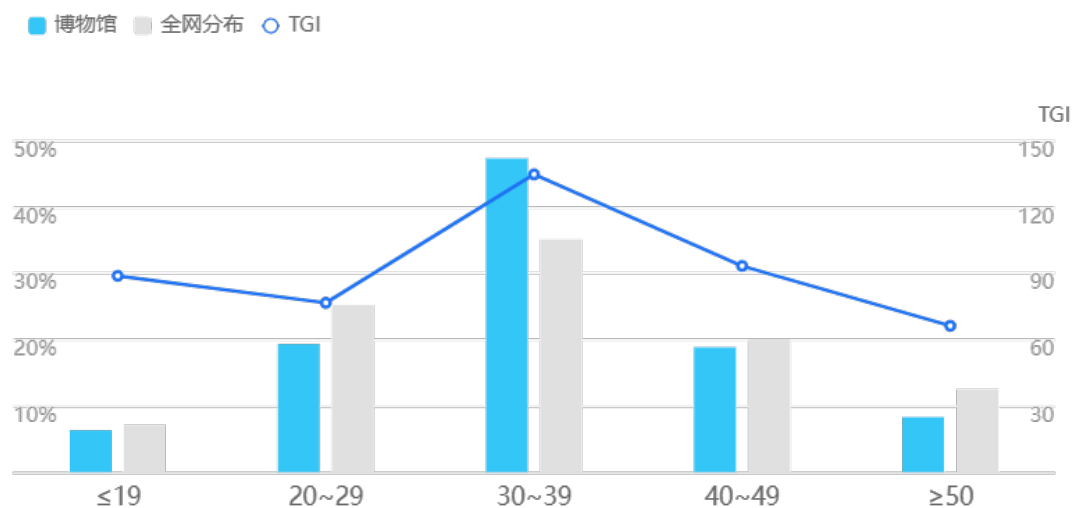


Figure 4 “博物馆”百度指数年龄分布

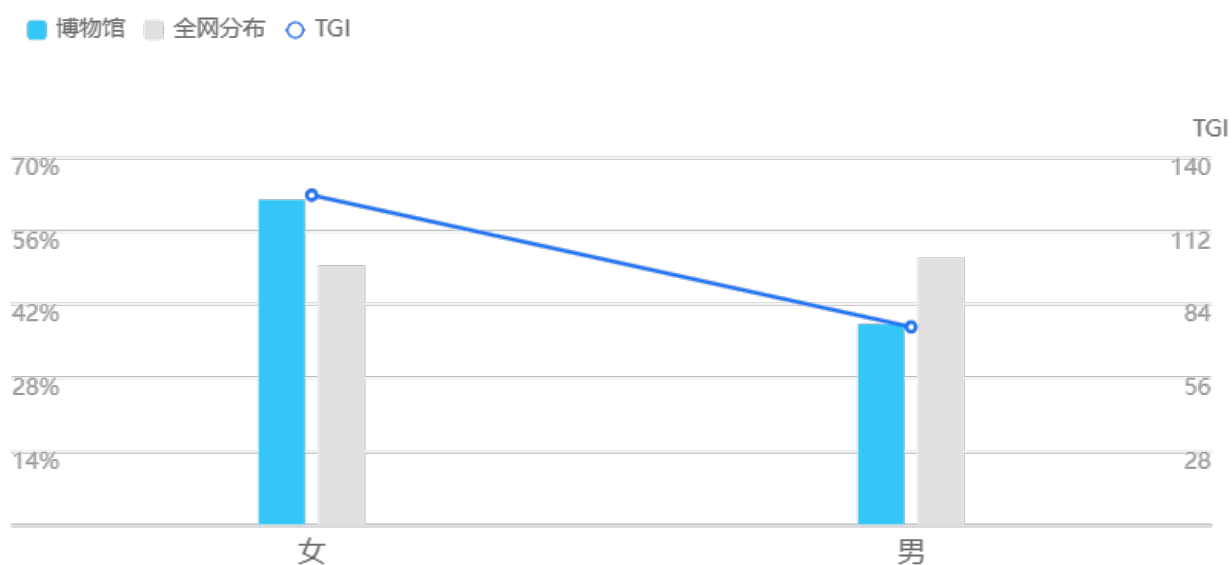


Figure 5 “博物馆”百度指数性别分布

2016 年由国家文物局、国家发展改革委、科技部、工信部、财政部印发了《“互联网+中华文明”三年行动计划》，在此背景下，如何利用网络媒介有效传播中华优秀传统文化，成为目前博物馆领域探讨的重要课题。

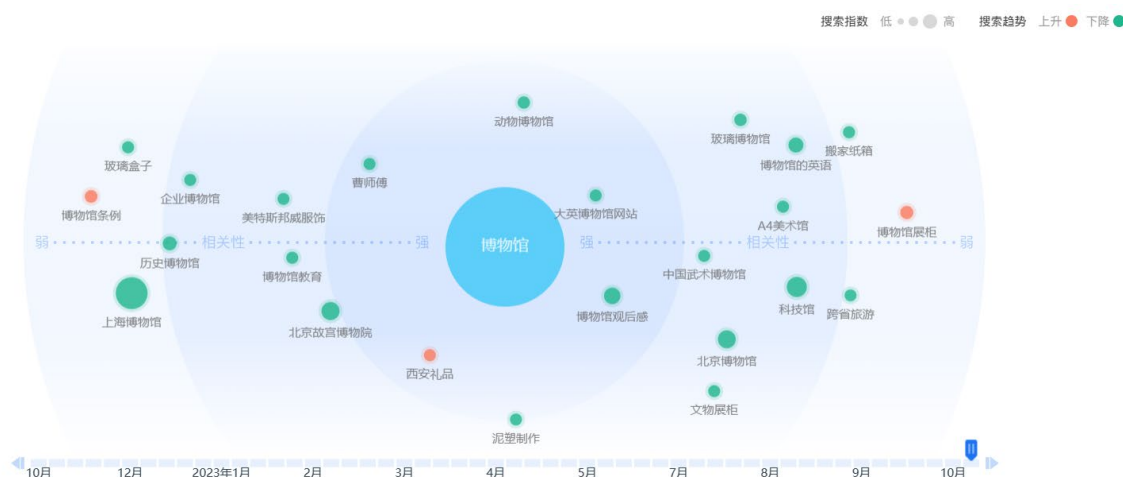


Figure 6 “博物馆” 百度指数需求关联图谱

故宫作为我国重要的历史类博物馆，积极探索和互联网的结合，从数字故宫到故宫淘宝，再到故宫游戏、故宫社区等。故宫博物院已搭建起以故宫官方网站为核心和主入口，由网站群、APP 应用、多媒体数据资源等各种信息组成，线上、线下互通互联的聚合平台。2014 年 3 月，国务院出台《关于推进文化创意和设计服务与相关产业融合发展的若干意见》，标志文化创意和设计服务与相关产业融合发展已经成为国家战略。2015 年 3 月 20 日，《博物馆条例》正式实施，明确博物馆可以从事商业经营活动，挖掘藏品内涵，与文化创意、旅游等产业相结合，并鼓励博物馆多渠道筹措资金促进自身发展。这为博物馆发展文创产品提供了制度保障，将文创产品发展推入了“快车道”。

### 3.2.2 微观市场痛点分析

博物馆一直被视为保存着人类灵魂和记忆的场所，与历史建筑和文化遗产的重要性不言而喻。然而，在当今多样化的文化娱乐方式中，博物馆以传统的游览方式，缺乏参与感和互动性，导致其文化教育价值大为减少。如何提供沉浸式文化体验服务，让博物馆中珍贵的文物焕发生机，让不同主题的博物馆文化得到传承成为亟待解决的问题。市场亟需一套机制为游客提供定制的特定主题的、特定方式的沉浸式文化体验，用更加新颖、更加现代的方法来传承文化。

2021 年海南省博物馆游客意见调查分析报告的调查数据显示<sup>1</sup>，吸引游客的展览依次为南溟泛舸-南海海洋文明陈列、方外封疆-海南历史陈列、仙凡之间-海南风情陈列等，体现出游客对海洋文明、人文历史、本土风情具有浓厚的兴趣，同时应考虑开展配套社会教育项目，通过互动体验让游客更了解历史文化，丰富多彩的体验活动更能引起游客的共鸣。

乾陵博物馆《2021 年度观众调查报告》<sup>2</sup>也发现，观众提出的意见和建议主要集中在展线上文物偏少，建议调整充实；停车收费；讲解员的知识面有待提高；展厅灯光偏暗；用餐不方便；成年人可参与的社教活动较少；文创产品种类少，

<sup>1</sup> 海南省博物馆[EB/OL]. (2022-12-12)[2023-10-31]. <https://www.hainanmuseum.org/hnbwgcms/info/3575>.

<sup>2</sup> 2021 年度观众调查报告[EB/OL]. (2021-06-16)[2023-10-31]. <https://www.zhongguoqianling.com/news/1371.html>.



偏贵。

### 3.3.3 行业痛点分析

- 1) 游客时间分配不均匀导致行业发展存在淡旺季。旺季多为节假日等出行高峰期，在此期间，游览人数多，处于收入的峰值。而其他时间相对来说游客寥寥无几，各种活动与文创创造的利益少，博物馆沉浸式体验不能有很好的氛围与代入感，日常运行成本较高。
- 2) 相较于其他旅游项目（如自然风景的观光与人文风情的体验）来说，关乎家国历史氛围沉重，内容较为单一，对于游客的吸引力较弱。
- 3) 沉浸式体验需要游客与 NPC 共同代入才能获得体验感，成功条件苛刻
- 4) 旺季人员混乱，维持秩序进行游戏较为困难

## 3.3 现存解决方案概览和评价

### 3.3.1 海南省博物馆

- 1) 增加免费讲解场次；
- 2) 加强展览内容介绍理论研究；
- 3) 增加文创产品周边种类及提升产品质量；
- 4) 在展览陈列设计中，可采取多种展示方式，尤其利用科技手段全方位充分展示展品，帮助游客获得更全面的展品信息；
- 5) 教育推广与宣传工作可以在信息发布、教育培训活动等方面采取措施，提高博物馆知名度。

加强 产品 提高  
文创 博物馆  
观众 方面

Figure 7 博物馆官方优化方案词云图

### 3.3.2 乾陵博物馆

- 1) 拓宽宣传营工作渠道，提升博物馆的对外影响力

- 2) 应进一步提高官网、微博、微信、抖音等内容的丰富性、可传播性和趣味性，以提高用户粘性和传播覆盖面；
- 3) 利用传统媒体如电视、报刊杂志等，加大对博物馆的宣传力度；
- 4) 加强与国内外知名旅游社的联系，把博物馆纳入重点推荐线路；
- 5) 举办有影响力的展览和社教活动，以活动促宣传。
- 6) 提升办展水平，优化观众观展体验
  - a) 对基本陈列进行调整充实，提高文物展品的比重；
  - b) 举办临时展览；
  - c) 进一步加强馆际交流，策划并引入更多主题多样且具吸引力的临时精品展览。
- 7) 完善软硬件设施，提高服务能力
  - a) 优化门禁系统，简化入馆流程。通过引进人脸识别技术，实现刷脸入馆，提升入馆效率体验；
  - b) 加快餐厅建设进度，满足观众馆内就餐需求；
  - c) 加强讲解等服务人员的培训和管理，提高业务水平；
  - d) 提高社教活动的举办频率和质量，策划实施针对不同年龄和职业观众群体的活动；
  - e) 在参观观众停车方面，节假日期间根据具体情况加强到馆车辆疏导方面的工作，避免交通堵塞；
  - f) 对观众的一些不理解做好沟通和解释工作，如展厅光线暗是出于对部分文物展品保护的需要，停车收费是为了避免使博物馆成为附近居民的免费停车场等。
- 8) 加强文创研发销售，提升文创产品经营
  - a) 加强博物馆观众对文创产品的需求调研，深入了解观众对博物馆文创纪念品的类型、价格等各方面的需求，为后续产品开发提供市场依据；
  - b) 根据观众对博物馆文创纪念品的具体诉求，研发生产高中低三档、富有特色且多种类的文创产品，以满足不同群体的消费需求；
  - c) 在现有机制体系下，逐步探索创新文化创意产品开发模式、优化收入分配激励机制等方面的新路径，强化文创产品的设计研发能力；
  - d) 在产品销售渠道方面，馆内文创产品商店加强引流工作，增设导引牌，同时在官网和移动端增设纪念品售卖板块及入口，与省内大型商场建立合作模式，开设专门的售卖平台，提高文创产品的曝光率及品牌效应。

从两个博物馆的官方报告看，加强文创和提高体验感成了不约而同的关键词。海南省博物馆强化了讲解服务和展览内容的研究，以及利用科技手段丰富展示形式，增强了教育和展示效果。而乾陵博物馆则通过拓宽宣传渠道、优化观展体验和加强文创产品的研发销售，旨在提高博物馆的影响力和经济效益，同时也关注了服务流程和硬件设施的优化，以期提高游客的满意度。两个博物馆的方案都显示了对现代化和社会教育任务的重视，以及对满足不同群体需求的考虑。

### 3.4 本项目预期效果

- 1) 提升参观体验：传统博物馆通常采用展板、展览品等传统展示方式，观众仅能通过文字、图片等方式了解相关信息，参观过程相对单调。而智慧博物馆利用虚拟现实、增强现实和互动技术，将展览品呈现得更加生动、多样化，观众可以通过头戴式显示器或移动设备沉浸式地体验各类展览，增加观赏乐趣。
- 2) 拓展知识传递方式：智慧博物馆引入了智能导览系统，观众可以利用智能设备随时了解展览品相关的资讯和历史背景，实现随处参观、边玩边学。该系统还提供语音识别、语音合成等功能，观众可以通过语音与系统进行互动，解答疑问，深入了解展品内涵。知识传递方式多样化，满足观众不同的学习需求。
- 3) 优化参观安排：智慧博物馆通过基于位置的服务（LBS）技术，辅助观众规划参观路线，提供展览地图、推荐参观顺序，以减少观众在寻找和等待过程中的时间浪费。智能导览系统还能根据观众的个人兴趣和喜好，推荐相关展品，提供个性化参观体验。
- 4) 互动交流与社交共享：智慧博物馆充分利用社交媒体和互联网技术，鼓励观众之间的互动交流和知识分享。观众可以通过应用程序和社交平台与其他观众交流、分享感受和学到的知识，扩展参观体验的社交维度，促进人与人之间的连接。
- 5) 提升博物馆管理效率：智慧博物馆具备后台管理系统，通过数据分析和智能学习技术，对观众行为、参观偏好等数据进行统计和分析。博物馆管理者可以根据这些数据进行展览策划和优化，提升博物馆的展品和展览设计，更好地满足观众需求，并为未来的展览规划提供数据支持。

### 3.4 盈收

由图中信息可以了解，随着众多政策措施的实施以及政府对文化产业的大力扶持，人们对于博物馆的兴趣愈加浓厚、更加注重所带来的文化价值。博物馆不再只是一滩“死水”，而变得越来越有利可图，全国博物馆收入不断攀升佐证了该行业的巨大前景同时也证明了该商业计划的可行性。相信在中国人民文化自信的不断加持下，该行业创收将进一步变得可观。

2021年全国博物馆收入

399.65亿元

单位：亿元



国家统计局

中商情报网讯：据国家统计局对全国 5.8 万家规模以上文化及相关产业企业调查，2019 年，5.8 万家企业实现营业收入 86624 亿元，按可比口径计算比上年增长 7.0%，保持平稳较快增长。分行业类别看，文化及相关产业 9 个行业的营业收入均实现增长。其中，增速超过 10% 的行业有 3 个，分别是：新闻信息服务营业收入 6800 亿元，比上年增长 23.0%；文化投资运营 221 亿元，增长 13.8%；创意设计服务 12276 亿元，增长 11.3%。

从创意设计服务业来看，近几年，创意设计服务企业收入规模整体呈现增长趋势，2016 年-2019 年间年均复合增长率为 7.6%。2019 年规模以上创意设计服务企业共实现营业收入 1.23 万亿元，比上年同期增长 11.3%，增速较上年有所放缓。



数据来源：统计局、中商产业研究院整理

从创意设计服务企业收入占比来看，2016 年我国规模以上创意设计服务企业收入占文化企业总收入的 12.3%。到 2019 年这一比重上升至 14.2%，比 2018 年提高了 1.8 个百分点。说明近年来，我国创意设计服务业在文化产业地位也不断提高。



## 4 商业模式

### 4.1 技术合作对象

在策划并举办沉浸式文化体验展览时，我们需要与各大博物馆展开合作，也需要采用声、光、电等元素，运用先进的科学技术打造场景、营造氛围，例如多媒体互动、感应播放、全息成像、虚拟现实、电子沙盘、特效数字显示等技术。展览布设时我们需要能够掌握相关高科技并具有相关经验的公司为我们提供技术支持。我们将与相关科技公司采用分红等方式进行合作。

### 4.2 客户定位

我们的客户定位主要为 20-40 岁的年轻人。

年轻人成为博物馆的热衷者，越来越多的年轻人将博物馆加入自己的旅行目的地。以热度最高的中国国家博物馆为例，2022 年累计接待服务观众 163.1 万人，其中 35 岁以下观众占比超过 50%，相比上年增加 3.79 个百分点。

2022 年，国家博物馆严格执行“限量、预约、错峰”的原则，全年开放 284 天，累计接待服务观众 1630911 人。各年龄段观众比例为：1-18 周岁占 19.24%；19-35 周岁占 37.32%；36-59 周岁占 37.58%；60 周岁以上观众占 5.86%。



随着“特种兵式旅游”爆火，不少年轻人将博物馆纳入“打卡清单”。今年五一假期，故宫博物院、国家博物馆、广东省博物馆等多家博物馆预约门票一抢而空，多地博物馆寄存处摆满了行李箱。

除了爱逛博物馆，年轻人也密切关注博物馆的动态，越年轻的群体关注度越高。据巨量算数统计，关注博物馆信息人群中，31-40岁占比最大，18-30岁的总占比近50%；18-23岁人群占比达20.16%，TGI指数接近200，对博物馆相关内容关注度最高，其次是24-30岁的人群；41岁以上人群对博物馆的关注度相对较低，TGI指数不足100。

同时，“沉浸式”在年轻人群中大火，剧本杀、密室逃脱、VR展览等沉浸式娱乐方式吸引大批年轻人体验。有数据显示，2021年中国剧本杀行业的市场规模达170.2亿元，预计2022年将达到238.9亿元，同比增长40.4%。剧本杀产业链逐渐完善，剧本创作者、发行商、演员、门店商家、垂直平台等主体的参与将会推动行业规模持续扩张，预计到2025年中国剧本杀行业市场规模将增至448.1亿元。

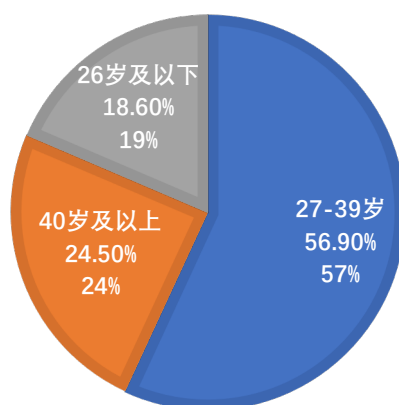
2022年有56.9%的中国剧本杀受访者年龄在27-39岁；18.6%的中国剧本杀受访者年龄在26岁及以下；24.5%的中国剧本杀受访者年龄在40岁及以上。

我国中青年群体是中国剧本杀行业占比最多的消费者群体，其次则是26岁以下的青少年群体。

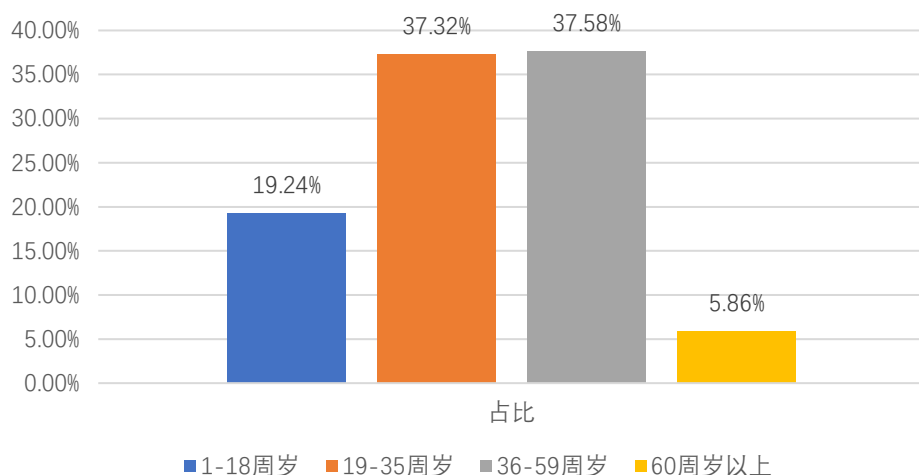
可见剧本杀在受众广泛的同时，还是个相对“年轻化”的娱乐项目。从进入大众视野到如今市场基本饱和，不过6年左右。剧本杀很“年轻”，因此也吸引着年轻人。

不同年龄段人群在剧本杀行业消费者中的占比

■ 27-39岁 ■ 40岁及以上 ■ 26岁及以下



2022年国家博物馆各年龄段观众比例



### 4.3 盈利模式

#### 4.3.1 产品定价

- 1) 依据举办的沉浸式展览的规模、布景难度、人力物力资源耗费，以一定比例确定门票价格。
- 2) 依据旅游业淡季旺季、客流量大小不定期实行相应的优惠政策。
- 3) 对于特殊群体，例如七十周岁以上老年人、1.2 米以下儿童、退伍军人，实行相应的免票或半价票政策。
- 4) 在中小學生寒暑假期间、文化教育月等特定时期，针对中小學生等特定人群实行相应的优惠政策。

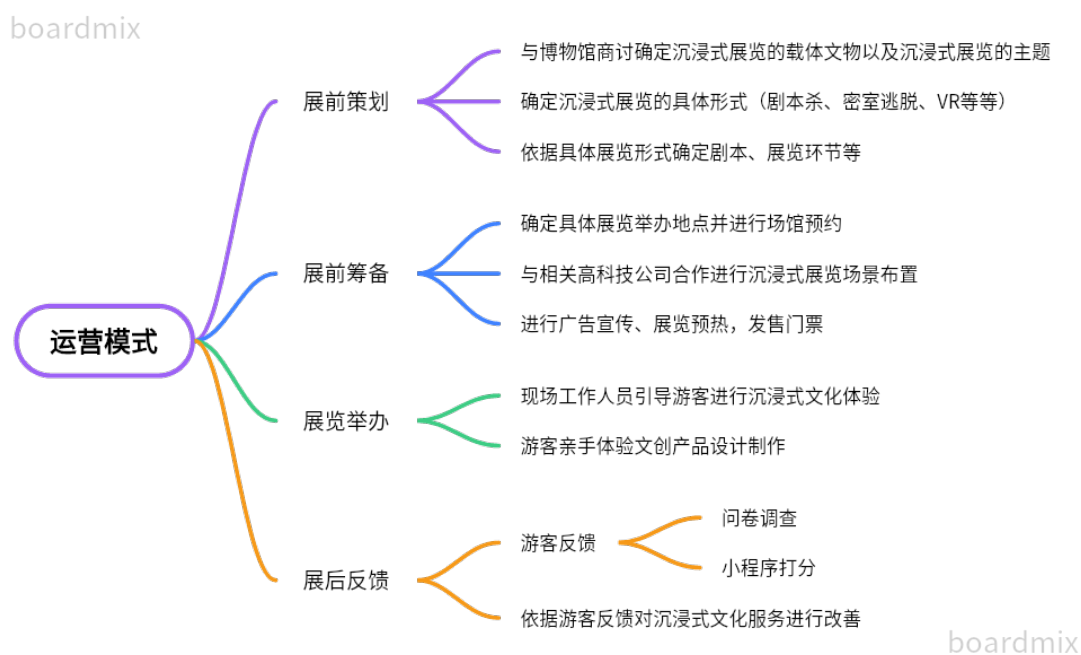
### 4.3.2 盈利模式

- 1) 展览门票收入
- 2) 文创产品收入

### 4.4 促销渠道

- 1) 展览前期，我们会在抖音、小红书、微博等社交平台上进行广告宣传，增加游客对我们的关注度。同时我们将在公司小程序与合作博物馆的官网上对展览进行预热，提升游客的期待值，吸引潜在客户。
- 2) 展览中后期，我们将以问卷调查、小程序评分等多种方式获得客户反馈，更全面地了解客户需求，及时完善服务。

### 4.5 运营模式





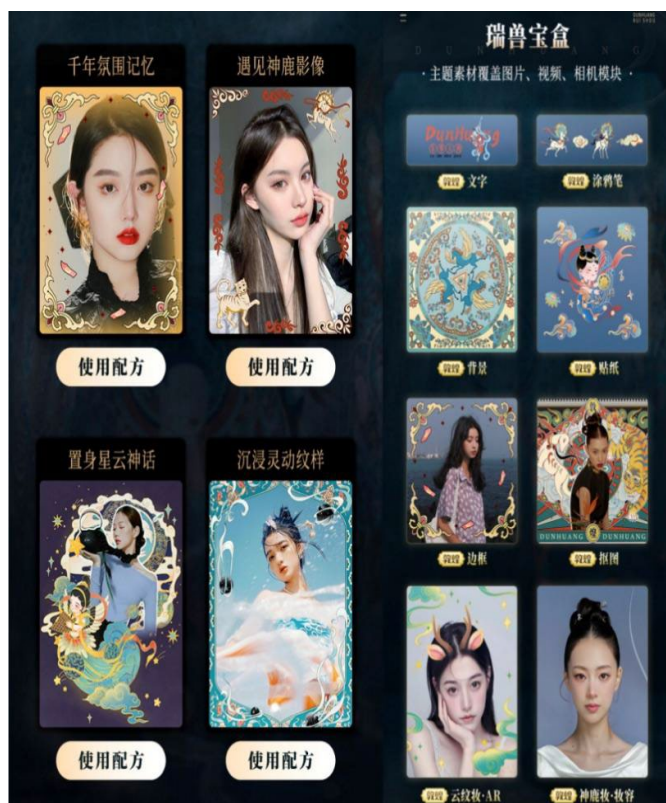
## 5 可行性分析

### 5.1 市场可行性

随着信息技术的迅猛发展，博物馆传统的实物展陈模式已经滞后于社会发展的需要，因而伴随着线下娱乐的发展和元宇宙等概念的出现，博物馆又找到了一条新思路。VR/AR、剧本杀、数字藏品等新一代产品正在成为文博单位吸引年轻人的“利器”。博物馆越来越重视现代技术在展览中的应用，美图秀秀以敦煌“祥瑞神兽”为灵感，推出了全新的中国潮色“敦煌瑞兽”篇，以蓝色为主灵感色展现中国传统色彩的魅力。“中国潮色·敦煌美学”是 2023 年美图秀秀携手敦煌博物馆推出的年度计划，并于今年 3 月上线了首个主题篇章“飞天乐舞”。此前，美图公司旗下产品美图秀秀从中国传统色彩和纹样中提取灵感，并通过数字影像的力量将其转化为独特的滤镜、贴纸等美学产品，全新演绎中式美学。截至目前，中国潮色配方使用量达 1.7 亿次，国潮纹样素材使用量达到 1.3 亿次。美图公司旗下产品美颜相机也将传统文化与潮流影像融合，推出“二十四节气系列”、“草本系列”等东方潮妆，以精致妆容

传递国风之美，相关素材使用量达 1.2 亿次。9 月 27 日世界旅游日，三星堆博物馆联合腾讯打造的“三星堆游客服务”小程序和数字孪生管理系统正式上线，游客可以实现一个小程序智慧畅游三星堆，馆方可以通过一块大屏实现馆园智慧管理和运营，进一步提升了游客游览体验和博物馆精细化管理水平，也助力馆方更好的应对国庆预期激增的游客量。





## 5.2 技术可行性

网易瑶台博物馆解决方案以策展为核心，常展可实现线下场馆+藏品还原复刻，完美还原线下真实场景，打造“永不落幕”的元宇宙空间。此外还支持场景定制，提供多主题展览空间，策展方可以通过空间设计定制原创展馆，实现千馆千面、灵活策展，充分满足不同博物馆定位、理念传达需求。腾讯自 2017 年开始与敦煌研究院达成战略合作，先后推出了“数字供养人”、QQ 音乐“古乐重声”音乐会、“敦煌诗巾”、《王者荣耀》“遇见飞天”“遇见神鹿”“遇见胡旋”系列游戏皮肤、敦煌动画剧等数字文创精品内容，其中仅“遇见飞天”就有超过 4000 万人领取；随着合作的逐步深入，双方于 2020 年共同推出了“云游敦煌”小程序，打开了敦煌文化传播的新窗口，目前该小程序总访问量已突破 6000 万人次；2022 年，双方进一步成立“腾讯互娱×数字敦煌文化遗产数字创意技术联合实验室”，开始系统引入游戏科技，并推出了“数字藏经洞”这一“超时空参与式博物馆”，智慧博物馆潜力无限，未来可期。



### 5.3 组织可行性

本公司制定了具体的项目实施计划,规定了具体的部门工作职责、薪资奖惩,组织架构严密、有完整的团队发展规划、积极向上的企业文化,能选择经验丰富的管理人员并制定合理的培训计划,来保证项目顺利进行。

### 5.4 政策可行性

随着博物馆文化行业的兴起,国民对高质量的博物馆沉浸体验模式的需求日益增长,单纯参观的游览形式饱受诟病,将博物馆体验模式与当下时兴的剧本杀,手作,解谜游戏等结合不仅符合大众审美,为参观者带来前所未有的沉浸式体验,还可以为剧本杀等热点产业提供新的发展方向。

习近平总书记指出:“要发挥好博物馆保护、传承、研究、展示人类文明的重要作用,守护好中华文脉,并让文物活起来,扩大中华文化的影响力”。国家近年来持续政策支持,助力文博产业发展。通过各项举措推动博物馆的繁荣发展,如加大对博物馆的财政投入,加强对相关人才的培养引进、完善各项管理和监督服务举措等。这为本模式的推出提供了政策支持。

### 5.5 需求可行性

“博物馆热”在 2023 年夏天不断升温,从一票难求的中国国家博物馆,到几乎天天满员的河南博物馆,从因山水园林风格走红的苏州博物馆,到凭借文创产品出圈的湖北博物馆,“到博物馆去”已成为一种生活新方式、社会新风尚。这在一定程度上促进了博物馆文化消费的增长。且博物馆文化资源丰富,发展博物馆文创产品不仅可拉近公众与博物馆之间的距离,而且可为博物馆带来经济效益。但从各大平台反映可以看出,博物馆文创产品对消费者的影响力并不强,且消费者普遍感到博物馆产品缺乏吸引力,无法从自身建立文化链接和认同,不能形成用户凝聚力。消费者对更高质量的沉浸式体验服务需求旺盛。



## 6 团队战略

### 6.1 团队概况

- 1) 本公司系责任有限公司。本公司旨在提供沉浸式博物馆文化体验服务。为了让博物馆中的文物重新焕发生机，让不同主题的博物馆文化得到传承，我们与博物馆合作，定制特定主题，特定方式的沉浸式文化体验服务，打破博物馆传统的，缺乏参与感、互动感的游览方式，以吸引更多游客参与，用更加新颖，更加现代的方式传承文化。
- 2) 团队主要成员：

成员姓名	个人简介	工作内容
陈淼 CEO		负责团队大小事项的决策和调度， 团队的总负责人、决策者、组织者
刘小小 Senior Vice President		负责新项目的开发、策划和落地 培育创新观点的带头人
付小千 Vice President Marketing		负责市场动态的监测 团队发展长远计划的制定者
臧凤丽 Vice President Risk Management		负责项目落地的监测，日常事务的风 险评估 团队平稳运行的保障者
董燕 CFO		负责财务规划、资金管理等 团队茁壮成长的奠基人
龚鑫 CPO		负责员工培训、绩效管理、企业文化 建设等 团队良好形象的维护者，人才培养者
郑嘉诚 Senior Vice President Machine Learning and AI Strategy	<p>郑嘉诚，山东大学海洋学院生物工程专业 2022 级本科生，山东大学第十一届美丽中国梦想大老师，山东大学国际问题研究院科研助理，山海市政社外联部部长。曾任山东大学东北亚学院生心权益部干事。</p> <p>2022-2023 学年，他入选山东大学国际政治+国际经济与贸易双学位实验班，从此对商科产生了浓厚兴趣。但他因为喜欢经济学定量研究，所以回到了原来的生物工程专业学习工科。他有多年志</p>	<p>负责技术开发、数据分析等 团队技术创新的先锋</p>

愿服务和家教经验，曾是勉县青年志愿者协会会员，多次参与烈士陵园扫墓和支教工作。他以队长身份参加院校地区国际赛事十余项，均获得瞩目成绩。

他多次参加国际学术会议，并在 2023 年 RUSE 会议上做口头报告。他亦有一段实习经历，多学科交叉和多元的背景使他能更好的带领团队完成任务。他是中国优选法统筹法与经济数学研究会会员和北京图形图像学学会会员，他的梦想是“通过服务与合作，促进社会接近更公平的帕累托最优。”

## 6.2 企业文化

### 6.2.1 企业使命

丰富多彩的文化不应被束之高阁，静待知音，而应该走进寻常百姓的生活。群众不应漠视就在身边的文明使者，而应该对绚烂的文明产生虔敬之心、热爱之情。让展柜中的文物重新焕发生机，让博物馆中流转的文化得到传承，是我们的团队始终追求的目标。

文化飞入百姓家，群众走进文化中。双向推动文化的传承、传播与发展，谨遵《关于推进博物馆改革发展的指导意见》《“十四五”文物保护和科技创新规划》等中央的指导，为我国建立世界一流的、能代表中国特色的博物馆贡献力量，是我们的团队不可推卸的责任。

### 6.2.2 企业愿景

以提供人民大众喜闻乐见的文化体验服务为中心，建造成熟的、符合时代要求的、独特的新型文化传承与传播体系，让企业的沉浸式文化体验服务得到发展和普及。

### 6.2.3 企业核心价值观

- 1) 坚守热爱：不放弃心中对传承和守护人类文明、中华文化的美好愿望。
- 2) 精益求精：以专业立足市场，以细节打动群众，任何项目都要高标准，任何工作都力图做到最好。
- 3) 敢为人先：不跟随他人的步伐，鼓励创新，走出一条崭新的文化传承之路。
- 4) 团结友善：注重团队精神，有集体荣誉感，团结友善，互相帮助。

## 6.3 团队发展规划

### 1) 萌芽期：

以占领市场为目标，在市场中立稳脚跟，打响品牌。

第一，应以开发项目为主，从较小项目做起。自主寻找合作对象，力图做出优质服务以推广公司。

第二，应鼓励开发创意，向员工征集开发项目的创意，拿出小部分资产奖励创意项目。

### 2) 成长期：

以自主创新为主。继续推出优质服务的同时，大力鼓励员工的创意想法，勇敢尝试新项目的方式，不断推出新形式的文化体验方式，要求紧跟市场动向。

期间要勇敢试错，积累经验，但同时也要做好风险测评和控制。

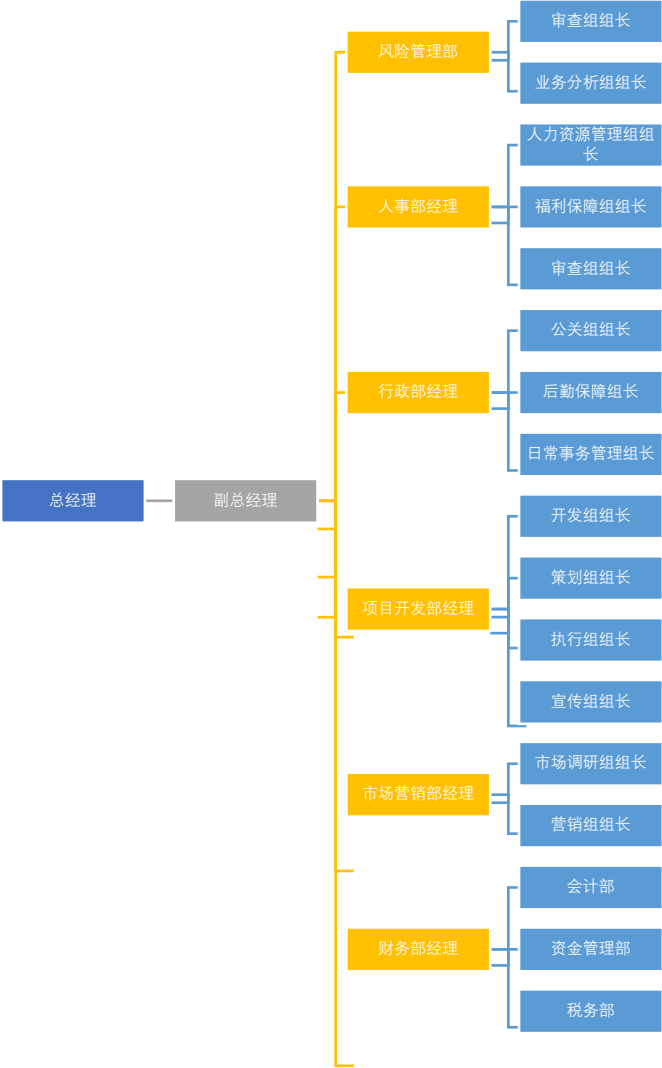
3) 成熟期：

拓展更多可合作的对象，研究更加新颖的合作方式，开拓更多可能的市场，走在市场前列。可接手更多公益性质的项目，提高公司的社会效益，稳固品牌根基。加大对技术创意的支持力度。可投资其他有前景的，有关文化传播和传承的项目，以发展未来更加成熟的沉浸式文化传播体系。

7 团队组织与管理

7.1 组织架构

本公司主要工作人员如下表所示。





## 7.2 部门工作职责

### 7.2.1 市场营销部：

- 1) 市场调研：了解同类产品的市场动态以及根据市场信息的变化大胆设想未来产品的发展趋势，为项目开发部门提供思路。
- 2) 市场拓展：为公司制定长远的战略规划，以及公司年度、季度、月度的所有市场营销策划的指导实施工作。
- 3) 项目评价：做好产品售前、售中、售后的所有调研项目，形成调研报告。
- 4) 公司推广：评定宣传策划的实现方案，做好公司的推广工作。

### 7.2.2 项目开发部：

- 1) 项目开发：研究某一具体项目的可行性，
- 2) 项目策划：组织、参与、指导企划方案的制定，媒体活动计划的审定，完成公项目的整体策划创意、设计与提报，并指导专案策划与设计。
- 3) 项目宣传：负责某一具体项目的宣传发行，以包括但不限于设计海报，广告，线下宣传展览等方式推广项目。项目完成前进行预热，项目开始后做好推广。
- 4) 项目落地：解决项目和活动具体落实过程中的场地，人员配置，技术等各种现场问题，有必要时联系公司外部其他力量合作。

### 7.2.3 风险管理部：

- 1) 负责审查项目，评价项目的可靠性、可行性，审核反风险措施，独立出具项目审核意见，提交评委会。
- 2) 负责研究修订风险识别、防范、化解和处置的措施，意见、管理办法和操作规程，健全完善风险管理体系。
- 3) 负责审查项目，评价项目的可靠性、可行性，审核反风险措施，独立出具项目审核意见，提交评委会。
- 4) 负责检查落实公司各项管理制度的执行情况，定期出具检查报告，不断健全完善内控制度。
- 5) 负责组织落实在客户的分级管理，进行业务的风险监控和预警，参与大额项目的调查、评估。
- 6) 负责对业务的指导、检查和分析，总结和推广各事业部业务经验。

- 7) 负责分析和研究公司的风险项目，吸取教训，定期组织案例分析会，制定业务营销方案并组织实施，绩效考核计算情况的复核。

#### **7.2.4 人事部：**

- 1) 人员管理：负责制定公司人事管理制度，实施并提出合理化意见和建议
- 2) 编制劳动力平衡计划和工资计划。抓好劳动力的合理流动和安排；负责合理配置劳动岗位控制劳动力总量。
- 3) 严格遵守"劳动法"及地方政府劳动用工政策和公司劳动管理制度，负责招聘、录用、辞退工作，组织签订劳动合同，依法对员工实施管理；
- 4) 人才培养：负责编制培训大纲，抓好员工培训工作。
- 5) 工作考察：负责人事考核、考查工作。建立人事档案资料库，规范人才培养、考查选拔工作程序，组织定期或不定期的人事考核、选拔工作；
- 6) 薪资管理：.负责核定各岗位工资标准。做好劳动工资统计工作，负责对日常工资、加班工资、出差工资、出勤奖的报批和审核工作；
- 7) 劳动纪律管理：负责做好公司员工劳动纪律管理工作。定期或不定期抽查公司劳动纪律执行情况，及时考核，负责办理考勤、奖惩、差假、调动等管理工作；

#### **7.2.5 行政部：**

- 1) 沟通协调：做好公司与内外、企业以及公司内部上下沟通协调工作。
- 2) 日常管理：负责公司会议的组织、筹备工作，做好会议记录及会议决议的督办工。负责公司印信管理、文件收发、流转、评审的组织工作，合同及档案资料的管理工作。
- 3) 精神传达：负责企业内部文件、会议精神、会议决议、上级公司的批示、对公司指示等文件的及时传达、督促执行等工作。
- 4) 后勤保障：负责公司办公环境、办公用品、办公设备的维护和管理工，
- 5) 企业文化：负责本公司的企业文化宣传工作，组织对标杆企业进行学习，负责制定改进措施并落实推进工作。

#### **7.2.6 财务部：**

- 1) 财务规划和预算编制：参与制定公司的财务规划和预算，包括收入预测、成本控制、资本支出和投资计划等，以确保企业的财务目标得以实现。
- 2) 财务报表和分析：财务部门负责编制和发布财务报表，如资产负债表、利润表和现金流量表。此外，他们进行财务数据的分析和解读，提供给管理层关于企业财务状况和业绩的评估，并提出改进建议。
- 3) 资金管理和现金流量控制：财务部门负责管理公司的资金流动，包括现金收款和付款的管理、银行账户管理、资金调度和预测，以确保企业有足够的流动资金支持日常运营和投资需求。
- 4) 投资和资本结构管理：财务部门参与制定企业的投资策略和资本结构，评估投资项目的风险和回报，并进行财务评估、资本预算和资本成本分析，以支持投资决策的制定。
- 5) 税务筹划和合规性：财务部门负责管理企业的税务事务，确保遵守税法规定，最大限度地减少税务风险和成本。他们进行税务筹划，优化税务结构，并确保企业的税务合规性。
- 6) 风险管理和内部控制：财务部门负责评估和管理企业的财务风险，建立和维护内部控制体系，确保财务活动的合规性、准确性和安全性。

## 7.3 薪资奖惩

### 7.3.1 薪资构成

月薪=基本工资+绩效工资+奖金+奖励+罚款+扣款+加班工资+津贴+特别工资

### 7.3.2 奖惩计划

公司对员工的基本要求包括：公司的各项规章制度、员工的岗位描述、工作目标和临时工作任务。公员工的日常行为要接受月度的考核评价，其分值将决定员工的工资水平。

- 1) 员工的表现较大地超过公司对员工的基本要求，或者其行为可以在较长时期内为企业带来收益，除在当期考评得分上予以反映外，还可以通过奖励的形式予以表彰，以起到宣传、鼓励的推动作用。
- 2) 员工的表现达不到公司对员工的基本要求，根据情节不同，均要给予相应惩

戒。

- 3) 处罚和过失单必须及时通达本人，本人有向上级申诉的权利。
- 4) 下属的行为应予处罚，而其直接管理者没有处罚的，管理者承担责任过失，人力资源管理部门可以下达责任过失单。
- 5) 有功必奖，有过必罚；依法管理，执法必严；奖罚面前，人人平等。

## 8 资金来源（融资渠道和计划）

### 8.1 资金来源

- 1) 本公司的自投资金
- 2) 个人与机构投资
- 3) 以贷款方式获得资金
- 4) 政府、学校对大学生创业的资金补贴
- 5) 其他资金来源

### 8.2 融资计划

#### 8.2.1 融资来源

我们初步计划的融资来源包括自有资金、银行贷款等。

- 1) 公司创立初期：我们主要依靠向学校、政府申请的资金补贴，向银行申请的贷款以及公司自有资金维持运营。
- 2) 公司发展初具规模时期：我们将吸引有意向进行合作的个人与机构进行投资，进一步增大公司规模。

#### 8.2.2 融资金额

总融资额：大约 250 万。具体构成如下：

资金来源于结构	资金	占比
团队投资	40 万	16%
银行贷款	90 万	36%
学校补助	5 万	2%
政府补助	15 万	6%
个人与机构投资	100 万	40%
总计	250 万	100%

#### 8.2.3 融资用途

- 1) 项目投资：
  - a) 公司策划举办沉浸式展览时相应剧本、策划案收集的创意费用
  - b) 举办沉浸式展览时相应场地布设需要的科技设备费用
  - c) 文创产品原材料及制作费用

## 2) 运营资金：

- a) 人员工资
- b) 场地、设备租赁费用
- c) 水电费：公司水电费用

## 8.3 融资期限

短期融资：大约在一年以内

## 8.4 融资成本

- 1) 利率：主要为贷款利率
- 2) 手续费：主要为银行手续费

## 8.5 具体资金使用计划

### 8.5.1 研发费用预测

研发费用是产品开发过程中发生的费用。包括小程序开发费用、VR 开发及技术使用费用、创意研发费用（包含剧本、文创产品等产品）等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
小程序开发（元）	1350	1350	2000	2100	2200
VR 租赁（元）	500000	500000	800000	800000	800000
创意研发（元）	10000	10000	15000	15000	15000
合计（元）	511350	511350	817000	817100	817200

### 8.5.2 运营成本

运营成本是公司运营过程中发生的费用。包括系统维护资金、办公场地租金、公司设备维护费用等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
系统维护（元）	3000	3000	4000	4000	4000
公司运营（元）	57600	57600	70000	70000	70000
设备维护（元）	3500	3500	5000	5000	5000
合计（元）	64100	64100	79000	79000	79000



### 8.5.3 税金及附加

税金及附加包括企业增值税、附加税、企业所得税等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
增值税（元）	90000	150000	210000	270000	330000
企业所得税（元）	1250000	1625000	2000000	2375000	2750000
合计（元）	1340000	1775000	2210000	2645000	3080000

注：增值税税率为6%

企业所得税税率为25%

### 8.5.4 市场推广费用

市场推广费用是在线上线下推广产品过程中产生的费用。包括社交媒体引流、短视频引流、线下广告宣传等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
社交媒体引流（元）	100000	100000	80000	80000	80000
短视频引流（元）	50000	50000	40000	40000	40000
线下引流（元）	18000	18000	15000	15000	15000
合计（元）	168000	168000	135000	135000	135000

### 8.5.5 管理费用

管理费用是公司管理过程中产生的费用。包括注册登记费、办公费、培训费、差旅费、资产摊销、其他费用等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
注册登记费（元）	1300	130042800	1300	1300	1300
办公费（元）	2500	2500	2500	2500	2500
培训费（元）	11000	11000	11000	11000	11000
差旅费（元）	10000	10000	10000	10000	10000
其他费用（元）	18000	18000	18000	18000	18000
合计（元）	42800	42800	42800	42800	42800

### 8.5.6 人工费用

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
工资（元）	1000000	1000000	1500000	1500000	1500000
五险一金（元）	140000	140000	210000	210000	210000
合计（元）	1140000	1140000	1710000	1710000	1710000

### 8.5.7 无形资产摊销

无形资产指对无形资产原价在其有效期限内摊销。包括专利权、著作权、非专利技术等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
专利权（元）	50000	50000	40000	40000	40000
著作权（元）	2000	2000	2000	2000	2000
非专利技术（元）	50000	50000	50000	50000	5000
合计（元）	102000	102000	92000	92000	92000

### 8.5.8 线下产品费用

指线下具体博物馆沉浸式服务，包括场地搭建、服务人员招聘及培训、实体产品加工生产总成本等。

项目名称	2024	2025	2026	2027	2028
场地租赁（元）	20000	20000	30000	30000	30000
人工费用（元）	15000	15000	20000	20000	20000
产品加工成本（元）	10000	10000	15000	15000	15000
合计（元）	45000	45000	65000	65000	65000

### 8.5.9 合计

	2024	2025	2026	2027	2028	合计
合计（元）	3388450	3823450	2501600	5561100	5561200	20835800

## 9 财务预测

基于公司的业务情况和市场趋势，我们做出以下预测假设：

- 1) 营业收入：预计公司未来五年内收入持稳定增长，增长率分别为 30%、23.1%、21.2%和 15.8%。
- 2) 费用支出：预计公司未来三年费用支出将保持稳定。
- 3) 利润：预计公司未来五年利润率将维持在 35%左右。但由于公司初步建立，未来一至两年内，净利润可能为负值。
- 4) 税收政策：预计未来五年税收政策将保持稳定，税率为 5%。

### 9.1 收入预测

本公司的收入主要来源于：自办的沉浸式展览门票收入、承办的其他类型展览收入、文创产品收入、创意计划专利收入等。

年份	收入预测（万元）	增长率
2024	500	-
2025	650	30%
2026	800	23.1%
2027	950	21.2%
2028	1100	15.8%

### 9.2 成本预测

成本主要有：人工成本、办公费用、差旅费用、外包咨询费用、技术和专利租用费用、营销费用、税费等。

预计未来五年内，公司用于项目开发和策划、营销与推广的费用较多。

- 1) 营业成本：预计未来三年公司营业成本每年增长 8%。
- 2) 销售费用：预计未来三年公司销售费用每年增长 6%。
- 3) 管理费用：预计未来三年公司管理费用每年增长 7%。
- 4) 财务费用：预计未来三年公司财务费用每年增长 5%。

### 9.3 利润预测

由于本公司初步创建，如果市场需求出现下滑，公司将面临一定的经营压力。

但考虑到公司在行业中的竞争力较强，利润水平较高，具有较强的偿债能力和抗风险能力。我们预计市场需求下滑对公司的冲击有限。

以下根据目前旅游市场、同赛道文化服务公司发展状况、本公司业务发展能力等因素进行未来几年的利润预测。（注：2023 年还未盈利，不在表中体现。）

年份	利润预测（万元）	利润率
2024	150	30%
2025	250	46.2%
2026	350	43.8%
2027	450	47.4%
2028	550	49.1%

9.4 其他数据分析

年份	现金流量预测（万元）
2024	+100（流入） / -50（流出）
2025	+150（流入） / -80（流出）
2026	+200（流入） / -100（流出）
2027	+250（流入） / -120（流出）
2028	+300（流入） / -150（流出）

注：此预测基于公司的稳定增长，实际增长可能会受到市场波动、政策变化、竞争等因素的影响。预测仅供参考，实际情况可能有所差异。

## 10 法律分析

### 10.1 商业形式

根据我国《公司法》、《合资企业法》、《中外合作经营企业法》、《中外合资企业法》、《外资企业法》、《个人独资企业法》等法律及有关法规有相关规定，结合具体投资投票情况，本公司属于有限责任公司，具体以陈淼为法人，由付小千、董燕、臧凤丽、刘小小、郑嘉诚、龚鑫组成公司股东并担任一定职位。有限责任公司设立程序简单、内部机构设置灵活、不需公开财务状况和经营状况、股东承担有限责任风险小，适合创业。本公司为体量较小的创业公司因此选用该种形式，便于前期的公司运行与产品的开发与研发。

### 10.2 合同与协议签订

《沉浸式博物馆体验管家》为新时代下坚定文化自信的产物，是本公司针对博物馆困境而提出的一种全新的产品。根据《中华人民共和国合同法》以及相关法律法规的规定，双方本着互利互惠的原则，为明确双方的责任权利，应经友好协商与交流，就以下几个方面达成几点协议：

- 一、 甲方：博物馆 乙方：有限责任公司
- 二、 合作期限：自 2023 年 12 月 10 日起至 2025 年 12 月 10 月
- 三、 合作内容
  - 1) 甲方需要进行场地的提供
  - 2) 甲方需给予本公司商标授权
  - 3) 在合作期间甲方不得向其他竞品公司提供商标使用权
  - 4) 乙方负责为博物馆提供沉浸式体验的各种创新形式
  - 5) 乙方作为该产品的执行者进行后期方案的落地（如技术的实现、剧本的搜寻，相关程序运行等）
  - 6) 在合作期间乙方需将所得收入的 10%作为分红给予博物馆
  - 7) 乙方不得做有违博物馆形象的任何事必须维护甲方品牌和总体形象、名誉及经济利益，如乙方对甲方总体形象及名誉造成损失，乙方必须负全部责任，公开声明道歉，挽回甲方形象及名誉损失，并赔偿给甲方带来的一切名誉及经济损失（第四十三条 商标注册人可以通过签订商标使用许可合同，许可他人使用其注册商标。许可人应当监督被许可人使用其注册商标的商品质量。被许可人应当保证使用该注册商标的商品质量。）

- 8) 由乙方全权承担项目运行费用并寻找赞助商
- 9) 在合作期间因乙方疏忽所发生的事故应由乙方全权负责
- 10) 乙方在本协议有效期内,不得无故,停止经营,如要停止经营,必须提前三个月以书面形式上报甲方,经甲方批准同意后,方可停止经营,但乙方的保证金甲方不予退回;
- 11) 在经营过程中,如乙方违反本协议第二大项的各项规定,甲方有权扣除乙方所交的保证金,如造成严重不良后果,甲方有权撤消乙方对甲方品牌使用权和分支公司经营权,并追究其经济 and 法律责任。否则将以违约标准对甲方进行赔偿。

#### 四、 权利和义务

- 1) 属于甲乙双方共同开发的项目,其所有权属于甲乙双方共同拥有;
- 2) 属于乙方单方承接的开发项目,其所有权属于乙方拥有;
- 3) 甲方有权对乙方方案运行提出意见但不得过多干涉乙方公司内部的安排;
- 4) 若乙方做出有损甲方形象的事情,甲方有权向乙方问责并提出合理的赔偿。

#### 五、 合作期限

合作时间自签订协议起生效,合作过程中需增加条款项目或终止合作,可根据双方合作意愿和实际情况,商定签署新的合作协议或终止协议

#### 六、 保密协议

合作期间经甲乙双方协商,双方根据《中华人民共和国反不正当竞争法》在平等互利基础上协商一致,为确保相应工作涉及的技术信息和技术资源不被泄露,并防止上述保密信息被滥用,双方达成如下协议:

##### 壹: 保密信息

- 1) 相关工作中涉及的技术信息、技术资料、图纸等;
- 2) 相关工作承担者之间往来的传真、信函、电子邮件等;
- 3) 相关工作实施过程中产生的新的技术信息和技术资料;
- 4) 相关工作实施过程中各有关当事人拥有的知识产权(已经公开的知识产权信息除外);
- 5) 经甲乙双方在该相关工作实施过程中确认的需要保密的其他信息。

##### 贰: 保密期限



合作期限内

叁：甲方的保密义务

甲方承诺，严格保守在合作期间所获得有关乙方及乙方项目的一切秘密信息。

甲方保证除非为了项目的工作需要交流此种秘密信息外，未经乙方事先书面许可，不得以任何方式，无论口头、书面，还是磁盘、通信网络等介质向任何其他方，包括个人、公司、商社、其他经济组织等泄露。

肆：违约责任

接受方违反本协议规定的义务而对披露方的“保密资料”为任何披露的，接受方一经披露方要求，应立即停止任何违反本协议义务之行为，并采取一切合理手段消除由此引起的任何不利影响。

七、 其他

- 1) 合作期间甲方不得与其他竞品公司达成与产品相关的协议
- 2) 其他未尽事宜，双方另行友好协商解决
- 3) 本协议一式两份，双方各保存一份

甲方：\_\_\_\_\_（签字盖章）

乙方：\_\_\_\_\_（签字盖章）

\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日

### 10.3 知识产权保护

为保证项目能够顺利进行，产品正常发行于市，本公司采取众多措施保护我们的知识产权。

- 1) 本公司的市场调研部将对相关市场进行定期调研，确定本公司是否有信息泄露的情况
- 2) 法务部负责撰写保密协议与竞业协议在入职时员工需签署该协议，如果本公司知识产权遭到泄露法务部应及时发出律师函争取损失最小化
- 3) 与甲方公司签署保密协议

（以上措施依据《中华人民共和国专利法》第六十五条未经专利权人许可，实施其专利，即侵犯其专利权，引起纠纷的，由当事人协商解决；不愿协商或者协商不成的，专利权人或者利害关系人可以向人民法院起诉，也可以请求管理专利工作的部门处理。管理专利工作的部门处理时，认定侵权行为成立的，可以责令侵权人立即停止侵权行为，当事人不服的，可以自收到处理通知之日起十五日内依照《中华人民共和国行政诉讼法》向人民法院起诉；侵权人期满不起诉又不停止侵权行为的，管理专利工作的部门可以申请人民法院强制执行。进行处理的管理专利工作的部门应当事人的请求，可以就侵犯专利权的赔偿数额进行调解；调解

不成的，当事人可以依照《中华人民共和国民事诉讼法》向人民法院起诉。）

根据《中华人民共和国商标法》总则第四条规定自然人、法人或者其他组织在生产经营活动中，对其商品或者服务需要取得商标专用权的，应当向商标局申请商标注册。所以在方案执行初期，本公司将对商标进行注册，保证本公司的合法权益。根据《中华人民共和国商标法》规定若满足以下几种情况：

第五十七条

（一）未经商标注册人的许可，在同一种商品上使用与其注册商标相同的商标的；

（二）未经商标注册人的许可，在同一种商品上使用与其注册商标近似的商标，或者在类似商品上使用与其注册商标相同或者近似的商标，容易导致混淆的；

（三）销售侵犯注册商标专用权的商品的；

（四）伪造、擅自制造他人注册商标标识或者销售伪造、擅自制造的注册商标标识的；

（五）未经商标注册人同意，更换其注册商标并将该更换商标的商品又投入市场的；

（六）故意为侵犯他人商标专用权行为提供便利条件，帮助他人实施侵犯商标专用权行为的；

（七）给他人的注册商标专用权造成其他损害的。

第五十八条将他人注册商标、未注册的驰名商标作为企业名称中的字号使用，误导公众，构成不正当竞争行为的，依照《中华人民共和国反不正当竞争法》处理。

本公司将对其立即发出律师函，呼吁其停止此种侵害行为，必要时候可对其发起诉讼，维护本公司的合法权益。

#### 10.4 劳动法与社保问题

在创业初期本公司雇佣员工共七人，均需签订劳动合同。

甲方：

法人代表：

乙方：

根据《中华人民共和国劳动法》以及有关法律、法规的规定，甲乙双方在平等自愿、协商一致的基础上，签订本合同。

#### 第一条 合同期限

本合同有效期限自 20 年 3 月 23 日至 20 年 3 月 23 日止。其中，试用期自 20 年 3 月 23 日至 20 年 6 月 23 日止。试用期内，如乙方未达到甲方的聘用条件则甲方有权予以辞退，本合同自行解除。

乙方需取得原雇主彻底终止雇用的证明，否则工厂有权重新考虑有关聘用的乙方开始上班的日期。工厂没有责任为乙方原来的工作支付任何赔偿。

## 第二条 工作内容和职责

- 1) 乙方同意按甲方需要从事 网络维护与办公文员岗位，并按照甲方的合法要求，按时完成规定的工作数量，达到规定的质量标准。
- 2) 甲方可以根据经营需要以及乙方的表现或专长调整乙方的工作内容或工作岗位，乙方应服从调整并尽其最大努力勤奋地履行其职责。
- 3) 乙方应自觉遵守国家的法律、法规和甲方的各项规章制度。
- 4) 乙方应不断学习技术业务和科学文化知识，不断提高工作能力。

## 第三条 工作时间

- 1) 甲方应严格执行国家规定的工作时间和休息休假制度。
- 2) 甲方可以根据经营需要合理要求乙方延长工作时间或在假日期间加班工作，但不得违反国家劳动法律、法规的有关规定，并按国家规定支付加班加点工资。
- 3) 乙方每日工作时间为 8 小时，不含吃饭和休息时间。
- 4) 乙方有权享有我国法定节假日、年假等假期，具体参见甲方的规章制度。

## 第四条 劳动报酬、社会保险和福利。

- 1) 甲方应在每月 10 日以货币形式将劳动报酬发放给乙方。
- 2) 试用期内乙方每月税前工资为人民币 \_\_\_\_ 元。试用期结束时如已满足工厂对其岗位的要求，则试用期后乙方每月税前工资为人民币 \_\_\_\_ 元。
- 3) 乙方须自行负担其所得薪酬应缴纳的个人所得税、社会保险、医疗保险、失业保险等个人承担部分及对乙方报酬所征收的任何其他收费或税金。甲方将从乙方薪资中扣除其个人承担的各项费用后代为缴交给有关部门。
- 4) 乙方必须提供合法的手续和相关资料，依法享受国家和省规定的各项社会保险和福利待遇。甲乙双方应按照国家 and 省有关规定参加社会保险、医疗保险、失业保险等，并及时足额缴纳社会保险费。乙方有权向甲方查询社会保险及福利费的缴纳情况。
- 5) 如果发生本合同第 2 条第 2 款的情况，则甲方有权对乙方的税前工资作相应的调整。

## 第五条 劳动纪律

- 1) 甲方有权根据国家法律、有关劳动人事的劳动法规制定相应的规章制度。
- 2) 乙方必须遵守符合国家规定的各项工厂规章制度。
- 3) 如果乙方违反甲方的规章制度、工作程序、未达到工作岗位要求或对工厂(或他人)造成伤害,则甲方可对乙方进行纪律处分。情节严重时,甲方可根据国家有关规定、甲方的有关规章制度和本合同有关条款解除本合同。
- 4) 乙方必须签署并遵守甲方的“行为准则”。

## 第六条 培训、相应要求和服务期

### 内部培训:

应届毕业生或无相应工作经历的员工,其在工厂的服务期限至少两年。如果此类员工在合同期未滿时要解除劳动合同,则须向工厂支付赔偿费,一年为人民币壹仟元。

## 第七条 用人单位解除

- 1) 劳动者有下列情形之一的,用人单位可以解除劳动合同:
  - a) 在试用期间被证明不符合录用条件的;
  - b) 严重违反劳动纪律或者用人单位规章制度的;
  - c) 严重失职,营私舞弊,对用人单位利益造成重大损害的;
  - d) 被依法追究刑事责任的。
- 2) 有下列情形之一的,用人单位可以解除劳动合同,但是应当提前三十日以书面形式通知劳动者本人:
  - a) 劳动者患病或者非因工负伤,医疗期满后,不能从事原工作也不能从事由用人单位安排的工作的;
  - b) 劳动者不能胜任工作,经过培训或者调整工作岗位,仍不能胜任工作的;
  - c) 劳动合同订立时所依据的客观情况发生重大变化,致使原劳动合同无法履行,经当事人协商不能就变更劳动合同达成协议的。
  - d) 用人单位濒临破产进行法定整顿期间或者生产经营状况发生严重困难,确需裁减人员的,应当提前三十日向工会或者全体职工说明情况,听取工会或者职工的意见,经向劳动行政部门报告后,可以裁减人员。

## 第八条福利待遇

- 1) 社保，用人单位必须依法为员工缴纳社保；
- 2) 有偿假期，包括婚假、产假、丧假等；

（依据《劳动法》第三条 劳动者享有平等就业和选择职业的权利、取得劳动报酬的权利、休息休假的权利、获得劳动安全卫生保护的权利、接受职业技能培训的权利、享受社会保险和福利的权利、提请劳动争议处理的权利以及法律规定的其他劳动权利。劳动者应当完成劳动任务，提高职业技能，执行劳动安全卫生规程，遵守劳动纪律和职业道德。）

声明：本公司所有劳动合同及条款均满足《中华人民共和国劳动法》

## 附件

## 沉浸式博物馆文化体验活动意向调查表

沉浸式博物馆文化体验活动意向调查表

第1题：请问您的性别是？ [单选题]

选项	小计	比例
男	51	38.93%
女	76	58.02%
其他	4	3.05%
本题有效填写人次	131	

第2题：请问您愿意在假期或其他闲暇时间去参观博物馆（或博物馆举办的其他活动）吗？ [单选题]

选项	小计	比例
愿意	77	58.78%
比较愿意	43	32.82%
不愿意	11	8.4%
本题有效填写人次	131	

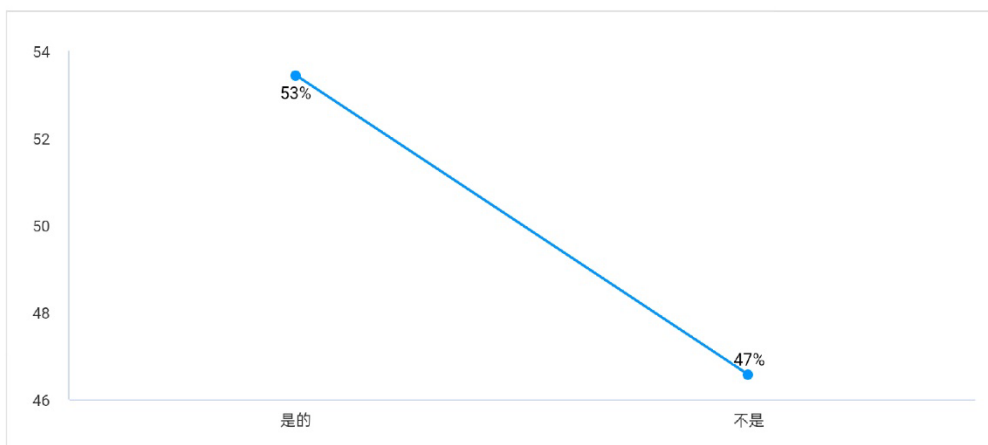
第3题：请问是什么原因导致您不愿意参观游览博物馆呢？ [多选题]

选项	小计	比例
博物馆的导览不到位，自己看不懂展示的文物	4	36.36%
去博物馆了解文化还不如看视频、网上科普有效，浪费时间	5	45.45%
没有互动感，太无聊了	7	63.64%
博物馆装修太简陋，影响游览的心情	0	0%
对文化和文物不感兴趣	4	36.36%
氛围过于庄重肃穆，令人感到压抑	1	9.09%
其他	3	27.27%
本题有效填写人次	11	

第4题：您在游览博物馆时，是否容易产生无聊、走马观花的感受？ [单选题]

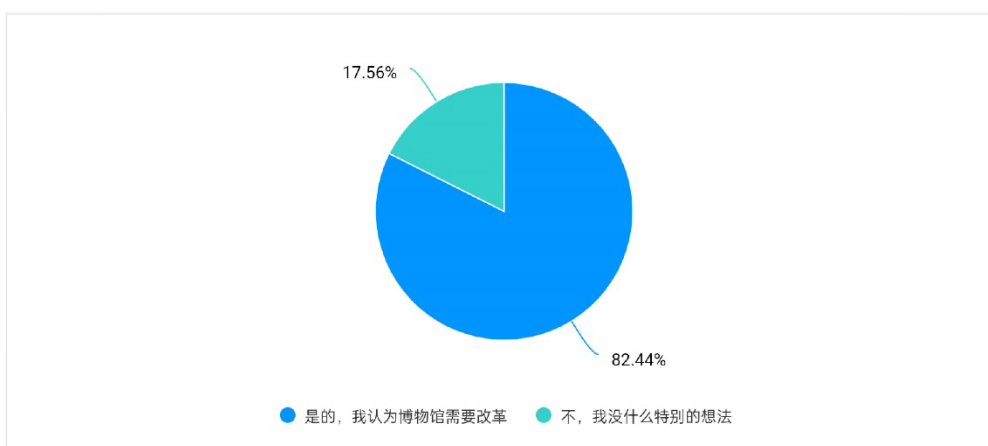
选项	小计	比例
是的	70	53.44%
不是	61	46.56%
本题有效填写人次	131	





第5题：您是否认为当代的博物馆急需改革，希望博物馆游览更加有趣，从而更有效地传承和发展文化？ [单选题]

选项	小计	比例
是的，我认为博物馆需要改革	108	82.44%
不，我没什么特别的想法	23	17.56%
本题有效填写人次	131	



第6题：如果举办这样的活动，请问您是否感兴趣？

《逃出大英博物馆》真人话剧表演

《万年敦煌》互动式音乐剧表演

[滑动条]

第7题：如果举办这样的活动，请问您是否感兴趣？

《陈京莛的家书》VR实景再现甲午中日战争现场

《文物修复大师》文物修复小游戏

[滑动条]

第8题：如果举办这样的活动，请问您是否感兴趣？

《司母戊鼎的消失》文物主题的剧本杀推理游戏

《故宫文物的心愿》桌游组队挑战赛

[滑动条]

第9题：如果举办这样的活动，请问您是否感兴趣？

《我的博物馆》DIY文物主题文创产品

《故宫发展史》身临其境的沙盘推演

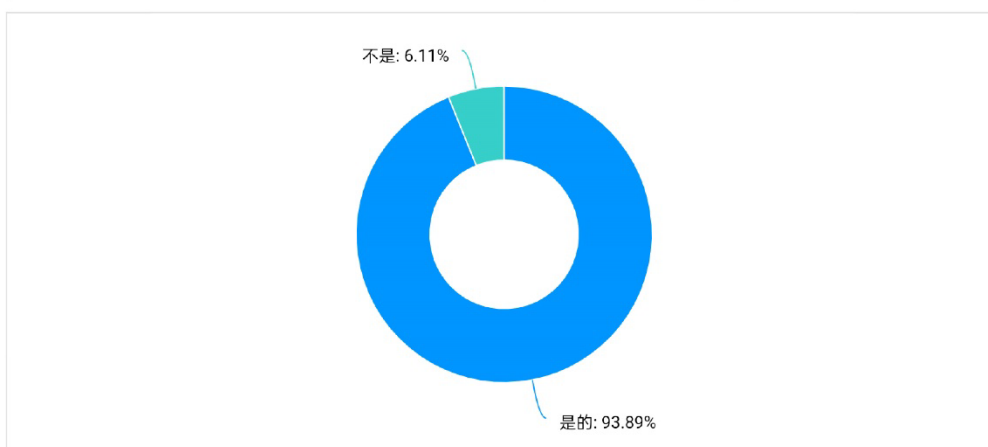
[滑动条]

第10题：如果您想要参加沉浸式博物馆文化体验活动，请问您的预算是多少？ [单选题]

选项	小计	比例
100元以下	57	43.51%
100到300元	60	45.8%
300到500元	10	7.63%
500元以上	4	3.05%
本题有效填写人次	131	

第11题：您是否认为当前市场上缺乏有趣的博物馆文化体验活动？ [单选题]

选项	小计	比例
是的	123	93.89%
不是	8	6.11%
本题有效填写人次	131	



调查结果分析

# 沉浸式博物馆文化体验活动意向调查表

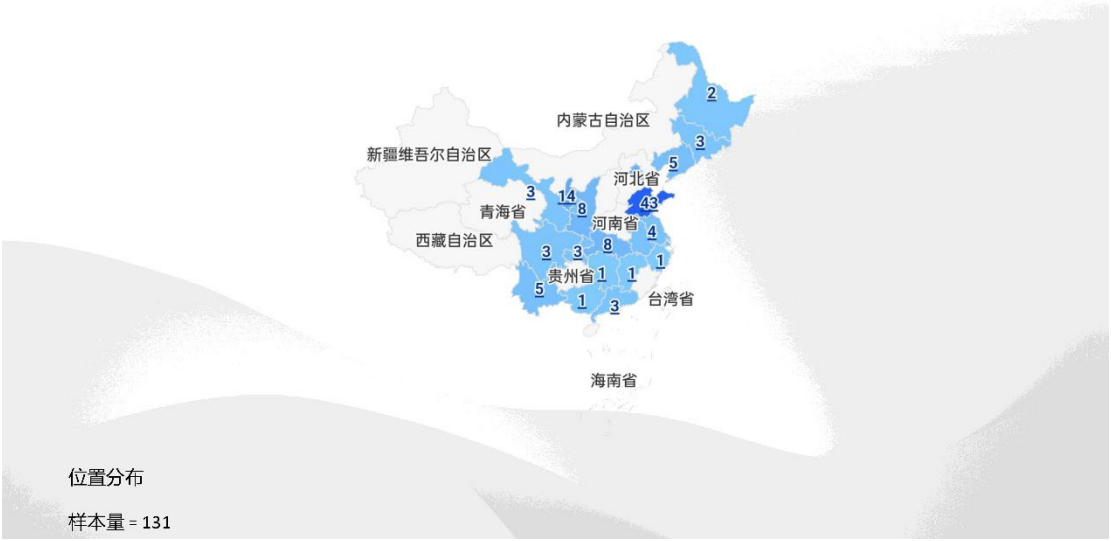
最近更新日期

2023-11-16 07:26

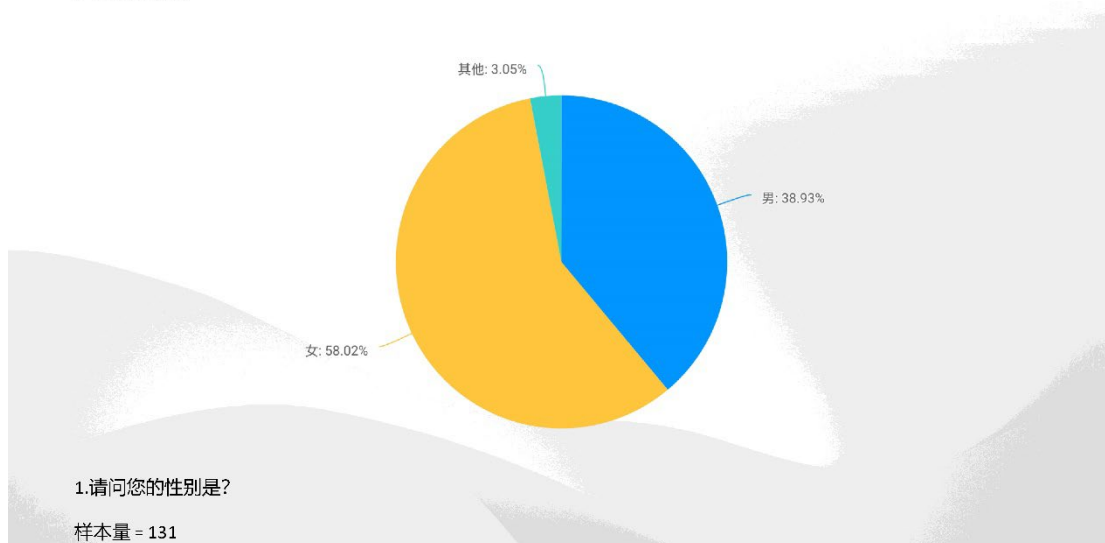
答卷总数

131

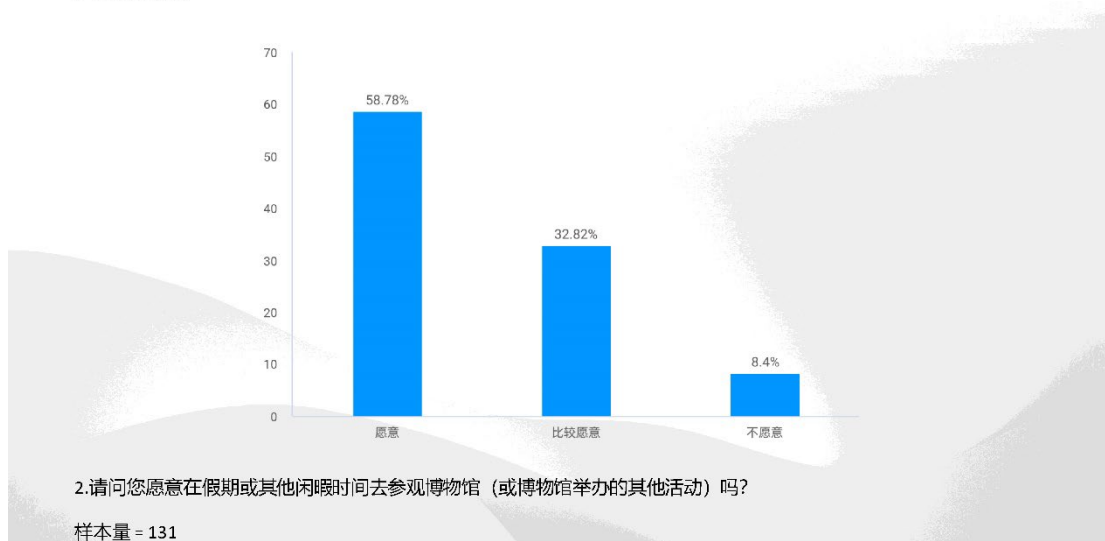
图表说明



图表说明



图表说明



图表说明



3.请问是什么原因导致您不愿意参观游览博物馆呢？

样本量 = 11

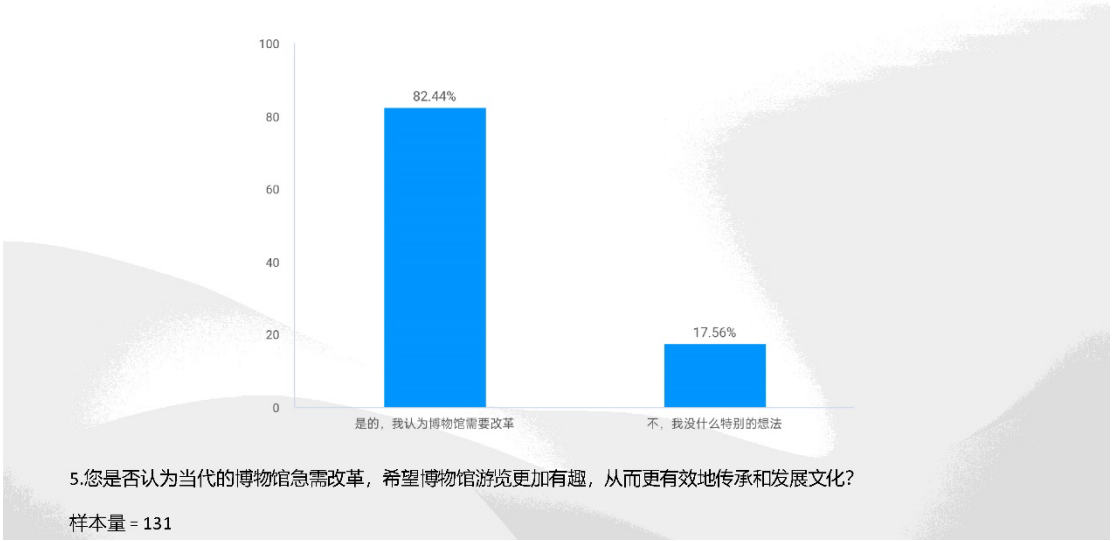
图表说明



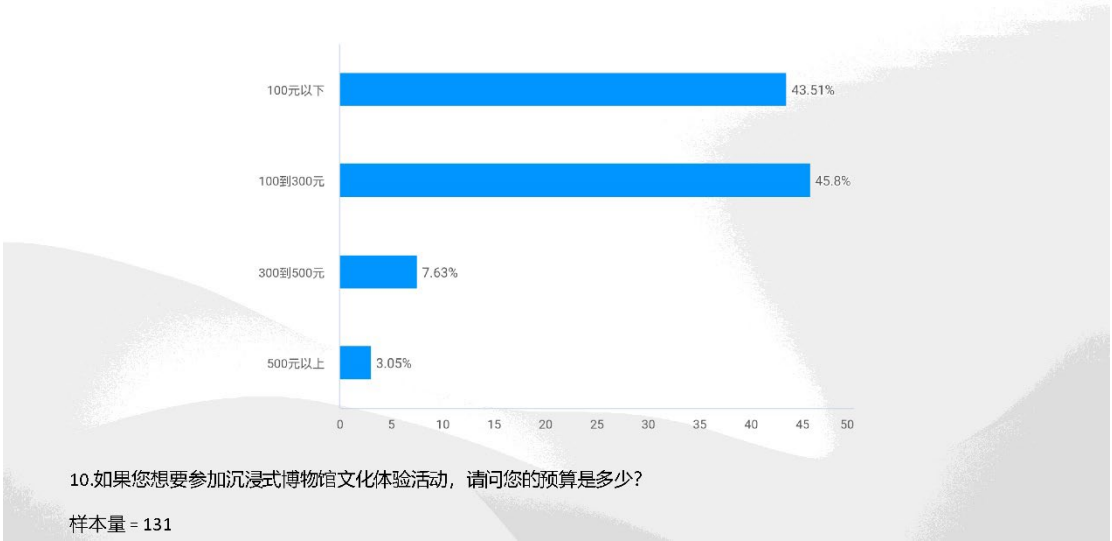
4.您在游览博物馆时，是否容易产生无聊、走马观花的感受？

样本量 = 131

图表说明

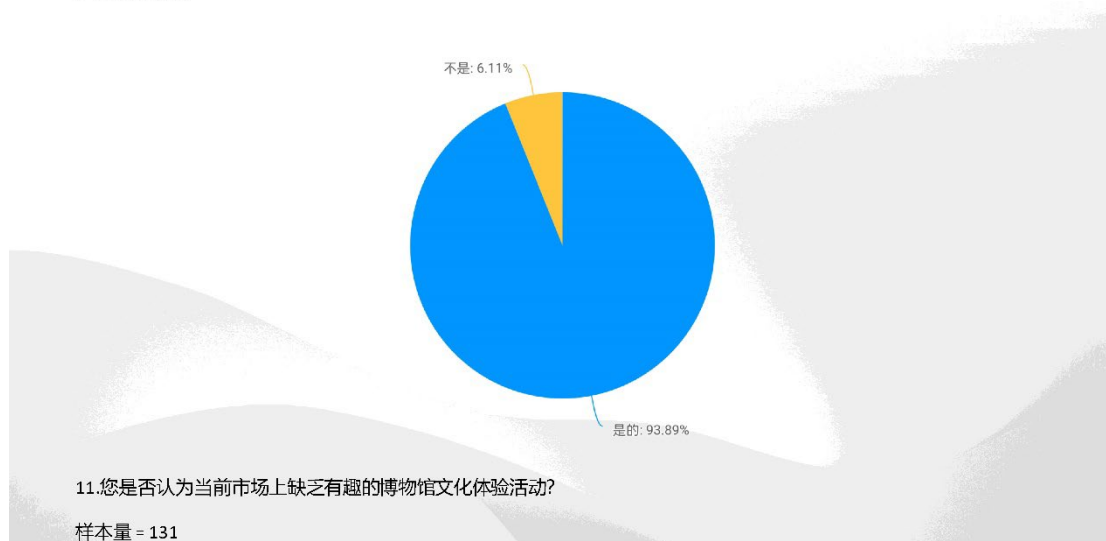


图表说明





图表说明



## 致谢

郑嘉诚：感谢陈淼、刘小小、龚鑫、付小千和臧凤丽的帮助，她们非常给力，苟富贵勿相忘。

陈淼：

刘小小：

龚鑫：

付小千：

臧凤丽：



# 浸在其中博物馆