

□ 李丹丹

展览何以动人

市场探新

漫步于航天主题展，仿若置身星辰大海；对话敦煌艺术展，恰似穿越千年时空……越来越多的观众热衷于打卡各类展览，他们在展柜前驻足，于光影中沉浸，在互动里共鸣。

国家文物局发布数据显示，2024年全国博物馆接待观众14.9亿人次，备案博物馆达7046家，实现“每20万人拥有一家博物馆”。不少人“为一馆，奔赴一座城”，曾经“高冷”的博物馆跃升为文旅“顶流”。

有趣、有内涵的展览不断涌现，策展人功不可没。他们以跨界思维重塑展览范式，成为激活文化生产的关键力量。

巧思无限

策展人对空间与感官的精心营造，构筑了清晰而富有张力的认知图景。在一场展览中，作品不再孤立存在，而是被纳入“时间之维”“自然之维”“人间之维”。光影流动间，展品有了呼吸与脉动。

不久前，“如是莫高”敦煌艺术大展在北京展览馆亮相，展厅内人潮涌动。观众有的静静观赏壁上丹青，有的轻声交流感悟。

九座1:1复刻的敦煌经典洞窟，首次走出莫高窟的特窟第217窟复刻版、神圣庄严又充满世俗风情的莫高窟最大佛教史迹画《五台山图》……吸引众多观众“二刷”乃至“多刷”。

“AI与实景结合，让五台山壁画栩栩如生，能身临其境感受历史场景，太震撼了。”来自北京的观众辛云道出展览亮点，“在北京就能触摸到敦煌的历史与文化，很有意义。”

精彩背后，凝结着策展人的巧思。今境文创创始人刘延军深谙VR、AI等新技术在展览中的应用之道。

2022年底，他受航天五院512所委托打造商业航天展。“在‘国家队’体系做市场化项目，是挑战，更是破冰。”刘延军坦言，“关键在于分寸的把握。”他视展览为系统工程，策展人须是多面手，兼具审美眼光、决策能力与市场敏锐度。

为了这场“‘无穹’中国·航天沉浸艺术展”，刘延军迅速组建30多人的团队，像拍电影一样分工：策划定向方，设计搭骨架，数字内容创沉浸，音乐灯光控氛围。1:1复刻的月球车、火星车、史

上最全的航天器家族高精模型展示、等比例还原的天宫空间站模型……令观众恍若置身发射现场；“航天科技+中国传统文化”的融合更显匠心独运。文献与数字艺术碰撞，VR与中式美学交织，将宇宙探索的浪漫谱写成“中国式故事”。

策展团队锁定以亲子家庭为单位的消费群体，在近2000平方米的空间内精密设计1小时体验节奏。何处激发惊叹，何处汲取知识，怎样维持参与感，都经过深思熟虑。这场以用户为导向的展览，在京沪吸引逾10万观众，在合肥更创下2个月近千万元票房的佳绩，彰显出文化消费市场的澎湃潜力。

在当代艺术领域，空间设计早已不只是承载展品的容器，更是观念表达的重要载体。策展人要考量作品和互动如何设置，观众怎样找到共鸣，情绪怎样释放。

“商业展览的根本是体验经济，美学固然重要，但核心是体验。”在刘延军看来，策展人角色正经历深刻演变。经典策展人服务于展品或艺术家，而他定义的商业策展人则服务于用户和受众。角色变化了，理念也要更新。要切实从市场、受众角度出发，设计开发出情绪价值。

“针对不同体验，要给出不同的设计。必须时刻关注用户，反复模拟流程，以观众视角打磨每个细节。”刘延军认为展览应形成清晰叙事线，让观众通过作品序列与空间转换“读懂”策展思考，而非迷失在信息海洋。

事实上，策展已超越单一美术陈列，演变为融合多学科、跨越艺术本体的综合工作方式。中国会展经济研究会发布的《2024年度中国展览数据统计报告1.0》显示，2024年全国共举办线下展览8916场，总面积近1.47亿平方米，国内知名展览馆出租率高涨，会展热度持续上升。无论是机构策展人的系统性运作，独立策展人的灵活创新，还是艺术家策展人的直觉表达，均需艺术空间中连接历史、现在与未来。

跨界生态

展览之动人，在于它搭建起个体生命间的无形桥梁。当不同观众在展品前驻足，各自的生命故事便在此发生微妙的碰撞与汇流。展览空间宛若巨大的情感共鸣场，个体记忆交织，汇聚成集体情感的洪流。

有人说，策展人是“给历史‘打光’”的人，他们是导演、学者，也是优质公共文化产品背后的操盘手。

刘嘉出身艺术世家，自幼热爱绘画，设计专业科班毕业后进入出版社工作，从一名图书编辑成长为行业创新者。

“当前出版行业竞争激烈。”大百科全书艺术总监刘嘉给笔者算了笔账，一本48元的书经层层环节，出版社利润竟不足1元。

“与其陷入直播内卷，不如立足作者与内容，开拓新路。”就这样，刘嘉带领团队创立“万象工作室”，展览成为工作室创新的重要手段之一。

作为策展方，刘嘉的理念是：“以作者为IP，通过各类展览将其传播、放大。”

签约贵州作家山峰成为契机。这位扎根贵州的乡土作家，笔下流淌着苗岭侗寨的诗意，却因地域限制难以破圈。

“山峰的作品既典型又不典型。典型在于放到全国，知名度有限。我们便想到用国外市场带动国内市场，让他先走向国际。”刘嘉团队以策展思维放大IP价值。在芬兰北极线举办苗绣展，携百鸟衣对话萨米族服饰，让圣诞老人手持中文小说留影……将山峰的作品《从贵州到洛瓦涅米》，打造成中芬跨国文化交流名片，将书籍内容与北极圈奇观、贵州少数民族文化深度融合。

后续推出的“山峰的书房”已在全国落地21家，“图书+民宿+茶文化”的跨界模式，把小说场景转化为可触摸的文旅空间。

“策展不是单打独斗。”刘嘉强调，跨界思维使每个环节都成为价值增值的节点，她策划的《动物有性格》主题漫画书与精品咖啡的“联名”，将书店咖啡馆转变成主题策展空间。

“策展的意义在于，通过精心设计的展位和文创，与目标客户建立联系，从而提高品牌知名度和企业销售额；另外，能与不同地区不同背景的同行和专家建立广泛的人脉关系和合作机会。”从事医药图书行业的编辑宣婷婷说。

生态思维正在重塑传统行业。展品不再是创作的终点，而是文化策展的起点。策展人以策展思维拓展行业的深度与宽度，通过空间叙事打造沉浸体验，将静态展品转化为流动的文化事件。众多传统文化、千年技艺、非遗项目得以“新”起来、“活”起来、“兴”起来，“热”起来。

第二十一届文博会上，竹亭、连廊、石坊等非遗元素与展陈布局巧妙融合；上海徐汇区“剪纸奇境”展中，国家级非遗代表性项目“上海剪纸”与二次元游戏《蔚蓝档案》碰撞，毫米级细节刻画的剪纸作品吸引年轻群体参与互动工坊，实现传统文化“破圈”。

有趣视角

上海博物馆《金字塔之巅：古埃及

我陪黄杨守边疆

马洪超

图们江畔，黄杨树下，12名“00后”经营的一家“古树咖啡驿站”，成为国道G331吉林段的一道亮丽风景。

这群年轻人是“大学生志愿服务西部计划”志愿者，来到吉林省延边朝鲜族自治州龙井市三合镇三合村已有一年整。

“我老家在山西五台山。当时考虑到吉林省地处祖国东北角，是老工业基地和农业大省，所以就选择来吉林做志愿服务。”晋中学院本科毕业生、22岁的申振洲报名时就已知道将到村里锻炼。没想到，这里不仅生态好，朴实的村民们还支持年轻人积累创业经验——在驿站制售咖啡。

驿站位于国道G331三合村路段，紧邻图们江，主体是一栋飞檐翘角、青瓦白墙的朝鲜族风格建筑。“G331是热门边境旅游线路，今年春天政府部门在此修建了为游客服务的驿站，楼上、楼下加上院子，使用面积达6000平方米。达到如此规模的乡村咖啡店，我们应该是第一家。”申振洲掩饰不住内心的自豪。

为了能制作出更专业的咖啡，这

群年轻人专门到延边州咖啡协会拜师学艺了1个月。今年端午节开业以来，现磨咖啡最多一天能卖100杯，收益归村集体，村集体再返驿站资金，以进一步扩大经营。

游客是购买咖啡的主力，他们既在此稍作休息，又尽情欣赏图们江边境风景。只见靠着江边的驿站院子里，支着几顶遮阳的通风帐篷，帐篷下摆放着座椅、茶几等，不远处是一株株高大的杨树，树荫下有几人正坐在藤椅上喝咖啡聊天。“我们是摩托骑行爱好者，常组团来这里。我家在延吉市西市场附近，做点小生意，下午有空时骑行约1小时就到了。”48岁的王浩对这个咖啡驿站的风景和服务特别满意，不仅咖啡价格比城里便宜，而且服务热情周到，风景更是没得说，“那些杨树都有80多年树龄，是有灵性的”。

三合村村民王东月今年74岁，没事时总爱到附近逛逛。“这里水草好，是我小时候放牛的地方。近些年变化大，交通条件越来越好，来往的游客方便多了。”王东月说，眼前这11棵大叶黄杨喜温暖，在东北地区不常见，“之前发大

水，这11棵大树没被冲走，不只因为个头大，更在于它们的根扎得深”。

黄杨守边疆，我来护黄杨。咖啡驿站运营团队负责人郭宇杰说，团队12人认养了黄杨古树加以守护，也从树身上体会到扎根戍边的精神，集体创业的咖啡品牌便叫作“古树咖啡”。“如果有机会，我期待自己能留下，扎根这里为国戍边。”郭宇杰说，国家和吉林省出台了一些政策，对“西部计划”志愿者的成长帮助很大。

今年6月，延边州发布该州（市）事业单位专项招聘“西部计划”大学生志愿者公告，42家事业单位提供49个岗位，计划招聘60人。古树咖啡驿站的12名成员都报名参加了此次专项招聘，已有2人进入体检环节。

8月份，新一批12名“西部计划”志愿者被分配到三合村，即将加入“古树咖啡驿站”并为村民开展志愿服务。“力量壮大了，等G331国道吉林段国庆节前后修好完全通车，客流量会更大，驿站一定能做出更大成绩！”郭宇杰望着不远处高高的国门口岸，信心满怀。

生活中的经济学

品牌

近日，某茶饮品牌杯子上LOGO小人儿悄悄发生了变化：耳朵较之前圆润了一点（据说0.1毫米），嘴角上翘了一些（大约5度）。这点细微到近乎难以察觉的变化，愣是被眼尖的网友发现了，还戏称其为“显微镜级更新”，相关话题当日阅读量超过6000万。这看似不经意的小动作，其实藏着品牌争夺用户注意力的心思。

研究表明，身处信息爆炸时代，普通人日均接触信息量高达约5000条，但能真正记住的并不多，注意力已成为稀缺资源。对品牌而言，“被看见”是赢得消费者的第一步，而LOGO正是建立这种关键视觉连接的核心触点。

从经济学视角看，LOGO的核心作用是降低品牌识别成本。就像看到金色双钩，就能立刻联想到汉堡和薯条。一个优秀的LOGO能在眼花缭乱的店铺和产品中，让消费者省去反复比对、犹豫纠结的时间，快速锁定目标、作出决策，从而提升品牌竞争力。

然而，稳定不等于固化，长时间一成不变的LOGO容易让人产生视觉疲劳。因此，品牌调整LOGO时通常会考虑保持核心识别元素不变（让人能一眼认出来），再融入新元素或理念。既传递品牌的稳定性，又暗示其活力与创新，维持消费者的新鲜感与关注度。反之，若对LOGO进行较大变动，可能打破消费者长期形成的视觉记忆和认知惯性，导致信任度下滑，比如有品牌曾因在LOGO中突兀新增了一朵雪花，被消费者吐槽似“山寨”。

除了保持稳定与创新的平衡，品牌调整LOGO也是尝试与消费者沟通和传递信息的重要方式。通过LOGO颜色的深浅变化、元素的增减取舍，品牌传递出新品发布、理念更新等关键信息。比如，融入绿色元素暗示“更环保”的承诺，加入线条元素展现出“更活力”的新主张。

细微的LOGO调整深藏小心机，既能被消费者快速识别，又隐约觉得哪里有点不同，仔细看才发现那点细微变化。这种“既熟悉又惊喜”的感觉，能够迅速吸引消费者的

注意力，带来新鲜感和话题度。正因如此，小米曾斥资200万元磨圆了LOGO中的一个直角；星巴克隐去英文字母仅保留美人鱼图案……

不过，无论品牌如何玩转LOGO，最终的购买决定权始终掌握在消费者手中。就像网友说的：LOGO变不变无所谓，价格变动才有所谓。这说明视觉符号的变化，并不等同于产品价值的提升，再精美的包装和动人的叙事，也不能替代消费者真实的体验和产品内核。毕竟，能让消费者反复买单的，一定不是“看起来更好”，而是“性价比更高”。

当品牌用LOGO微调吸引人眼球时，消费者不妨多问自己：这些变化能让我得到的实际好处是什么？是产品质量提高了，还是服务更贴心了？对品牌来说，真正的护城河，不在于那毫厘之间的微调，而是能否始终如一地坚守对消费者的核心承诺——提供好产品、好服务、好价值。

本版编辑 陈莹莹 李 静 美 编 倪梦婷
来稿邮箱 fukan@jjrbs.cn

吉林省延边朝鲜族自治州龙井市三合镇三合村“古树咖啡驿站”旁80多年树龄的大叶黄杨树下，支起了供游客休憩的遮阳帐篷。
本报记者 马洪超摄