

## 市场探新

## 展览何以动人

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。

## 巧思无垠

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。观众有的静静地观赏壁上丹青，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“‘无穷’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：策划定方向，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个月近亿元票房的佳绩，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，均需在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。典型在具有浓郁本土特色，在贵州颇具名气；不典型在于放到全国，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”，将书店咖啡区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

文明》创下全球单一票务文物展览最高观展纪录，接待观众超200万人次；“如是莫高”敦煌艺术大展2个月吸引观众近10万人次……

云展中国发布的《中国展览行业报告2025》显示，据预测，2025年中国展览行业总产值将达1.5万亿元，同比增10%，占全球市场份额18.5%，呈现全面复苏态势。

热潮之下，策展人更需思考：什么才是展览的核心价值？

首先，要坚守“内容为王”。“除了基础体验，能否提供更深层的学习意义，至关重要。”天津美术学院教师段少峰认为，展览应成为知识媒介、智慧启迪，提供观察世界的独特视角。

“值得注意的是，近年来真正做内容输出的展览，非常吸引观众。”在当下同质化展览泛滥的时代，段少峰为策展人指出了核心价值坐标——内容深度。当网红打卡展因模式单一、文化贫瘠而令公众审美疲劳，真正具有知识厚度与启发性的展览，正迎来发展契机。“展览更像一本厚重的、能启迪智慧的‘书’，除了视觉呈现，有效内容输出才是关键。”

其次，需与观众建立“深度链接”。使其从被动“围观者”变为主动“参与者”。比如，配套丰富的社教活动，让观众在实际参与中加深理解，获得身心愉悦与有益启发。

北京探舟科技文化有限公司总经理杨春丽分享经验，“展览场地是流量枢纽。如何实现二、三次转化？例如在‘无穷’航天展中，小朋友拼装火星车、穿航天服拍照等互动项目带来意外收益。我们开发契合科学属性、可动手实践的垂类衍生品及研学课程，效果显著”。

最后，要让观众获得审美体验与艺术启发。展览能开阔视野、拓展思维。通过欣赏各类展览，观众能感受艺术的无限可能，潜移默化提升美学修养，丰富思想和见识。“展览中的展品，是时间沉淀的瑰宝，每件都承载着特定时代的记忆与故事，散发独特美学韵味，给人美的享受。”展览爱好者罗幸说。

展览何以动人？答案或许藏在那束照亮展品的光里——它是策展人对历史的深情凝望，是科技与艺术碰撞的火花，更是每个灵魂在艺术光照下的觉醒与共鸣。

在这场永不落幕的文明对话中，策展人正以跨界思维为笔，以空间叙事为墨，书写着属于这个时代的文化史诗。而观众，也将再一次次展厅漫步中，遇见更辽阔的自己。

## 我陪黄杨守边疆

马洪超

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。

“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

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人认领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，扎根这里成为国戍边。”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，延边州发布该州县(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考，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。