

全球博物馆各显神通 只为了你——观众

本报记者 范昕

不久前，一则让博物馆里的文物“活起来”的动画视频刷屏了很多人的朋友圈，也引发了一场不同观点的交锋：有人为脑洞大开的创意点赞，也有人担心这种做法降低了文物的品格。

事实上，放眼全世界，在拥抱观众这条路上，各家博物馆都铆足了劲。因为今天，博物馆的关注点正从“物”转向“人”。对，就是观众，观众的体验，观众的兴趣。

然而，博物馆的尝试真是百无禁忌？“活起来”又或者“火起来”，有些底线是博物馆需要守住的。

拓展体验： 博物馆+用餐、夜宿、派对、健身……

身处博物馆，除了看展览，还能干什么？参观博物馆的同时，还能品尝美食，有时是独一无二的美食。时下很多博物馆都自带餐厅，不少知名博物馆里，还隐藏着米其林餐厅。The Modern 就是身处纽约当代艺术博物馆的米其林二星餐厅，明亮又低调。除了摆盘精彩的创新美式料理，这家餐厅的配餐酒不得不提，仅酒单就有150多页的惊人长度，囊括了超过3000种来自各个产地、不同品类的美食。也有博物馆餐厅因吃食颇具艺术气息而散发出吸引力。旧金山

现代艺术博物馆有家 IN SITU 餐厅，以“蒙德里安式”甜点闻名。其中一款便是与蒙德里安经典格子画如出一辙的夹心蛋糕，红黄蓝三原色的蛋糕芯通过美味的巧克力涂层精心粘在一起。故宫博物院也有令人惊艳的餐厅，由清代宫廷藏冰的冰窖变身而来，今天已是“网红”打卡地。

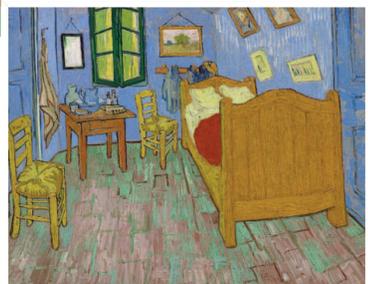
在博物馆享受奇妙夜，甚至夜宿博物馆，也不是什么新鲜事了。电影《博物馆奇妙夜》的实景拍摄地——美国自然历史博物馆，不时上演着这部影片的真人版，其夜宿项目“博物馆里的一夜”推出已久。整个夜宿项目持续15个小时之久，上半夜的活动包含博物馆导览、晚餐、工作坊、特别展览或3D电影展映等不同类型，下半夜的活动则是在一头29米长的蓝鲸模型下方找个空床位入睡。大英博物馆的夜宿活动也

举办了好几年，平均每一至两个月一次，主要面向儿童。这项活动从学习音乐、舞蹈、做手工、听故事开始，参与者在讲解员的陪同下进入博物馆的非常规展览区域巡游，随后来到埃及展厅和亚述艺术展厅，在巨大的埃及雕像、法老、石棺跟前，建立一个属于自己的营地。活动结束后，每位参与者还会得到博物馆赠送的福袋，内有玩具、纪念品，参加特别展或工作坊的邀请卡、折扣券等，同时奉上的，还有一份来自博物馆咖啡厅的免费早餐。

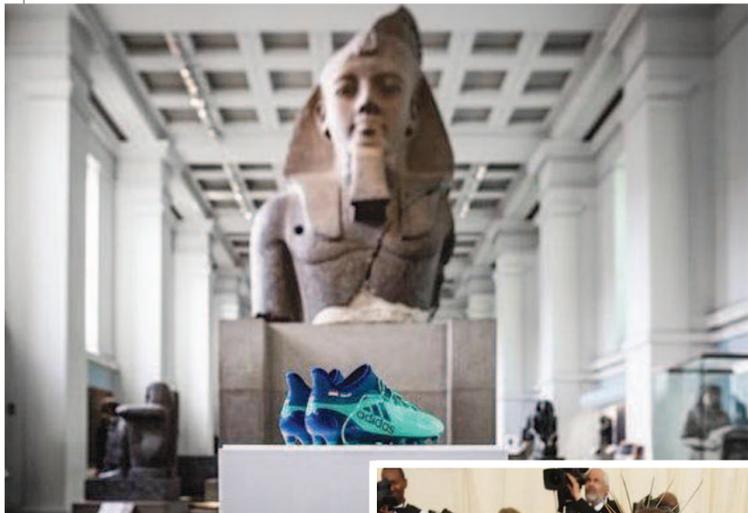
说到博物馆的跨界玩法，或许谁都没有纽约大都会艺术博物馆玩得大。这家博物馆一年一度的慈善舞会 Met Ball 已经办到第70届。每年五月的第一个星期一举办，意在为该校服装学院筹集资金的这个舞会，近年来渐渐成了有“时尚界奥斯卡”之称的视觉盛宴，轻而易举就把全世界时尚男女的眼球给夺走了。每年的这一天，身份高贵的名媛、好莱坞的一线明星、

体育界的佼佼者、时装界的巨头都身着盛装，聚集在此，据说出席嘉宾名单上的每一个人都需要得到 VOGUE 主编安娜·温图尔本人认可。每年 Met Ball 也精选赞助商，借此开启博物馆与时尚界奢侈品牌的交流与合作。

在美国画家萨金特名画《X 夫人的肖像》前做下蹲动作，在亨利八世的金属盔甲前做单腿支撑平衡，在罗马狩猎女神戴安娜青铜裸体像前做瑜伽……背景音乐是节奏强劲的迪斯科曲风，运动的同时耳畔还穿插着艺术品解说。一年前，一个“魔性”的“博物馆健身”项目还曾让纽约大都会艺术博物馆变身晨练新去处。这家博物馆在向公众开放之前，特别安排了45分钟的“博物馆健身”时间，馆内35个摆放着名画、雕塑、盔甲和其他珍品的展厅成为了人们的“健身房”，带领人们锻炼的，是两位舞蹈老师。这样一期课程半个月75美元，一票难求，甚至吸引了其他地区的游客。



▲芝加哥艺术博物馆为了将“梵高的卧室”特展广告之，与 Airbnb 合作，根据梵高名作《卧室》重建了艺术家在法国阿尔勒期间曾经生活过的房间，并将它挂上网站接受预订



花式营销： 博物馆及镇馆之宝都成超级 IP

今天，大英博物馆成为了一个超级 IP。这个超级 IP 的锤炼，离不开多年来博物馆对于自身形象的品牌塑造。事实上，2000 年前后大英博物馆有过一段低潮期，给人的感觉是过气——尽管藏品极为丰富，展出形式却单调、乏味甚至混乱，因“缺乏方向感”与“目标”深受业界诟病。2002 年走马上任大英博物馆馆长的尼尔·麦格雷戈，引领了博物馆的转变。用大英博物馆中的 100 件文物串起世界史，就是他讲的故事。这一思路重新定义了世界艺术和文物的藏品可以以什么形式向人们展示，叙述的历史不以英国也不以欧洲为中心，而是着重展示多元文化的相交。近年来这一系列故事已经延伸为一个“爆款”文化产品——起初它是与 BBC 合作的一档广播节目，创下收听纪录，而后有了图书版本，在世界范围内掀起阅读热潮，进而成为在世界多地巡回展出的特展，所到之处无不掀起展览狂潮，其中就包括去年登陆的中国国家博物馆和上海博物馆，连带周边文创产品的销售也很火热。

围绕伦敦《夜巡》这样的“镇馆之宝”，荷兰国家博物馆隔三差五创出的花式营销，闻名遐迩的程度甚至不亚于《夜巡》本身。2013 年荷兰国家博物馆经历 10 年整修后重新开馆，基于

《夜巡》设计的一场类似于“快闪”的戏码成为一则予人深刻印象的广告。川流不息的商场里，突然传来警报声，一个穿着 17 世纪欧洲装束的年轻人从人群中奔跑出来，紧接着各个角落纷纷出现穿着古代衣裳的人们，引发购物人群发出声声惊叹，只见年轻人从二楼抓住一根绳索，荡到底楼大厅，其他古装者也聚集在这里，瞬间，空中掉下一个框，将这些人框在其中，最终组成名画《夜巡》。当时，这段视频在互联网上广为流传。去年这家博物馆为其第一千万名幸运参观者提供的“脑洞大开”特殊奖品——独自与《夜巡》共度良宵，也为博物馆本身刷足了存在感。荷兰教师斯特凡·卡斯珀就是这个“幸运儿”。博物馆不仅为他在展厅中安排了红地毯和米其林大餐，还将供他休息的床摆在了《夜巡》对面。得天独厚的机会卡斯珀自然没有浪费，夜深人静，当展厅的观众散去，他穿着睡衣在这个似有魔力的空间里走来走去，并留下一连串自拍，社交网络上的“爆款”就此而生。

住在大师的油画里，体验一晚“梵高式的孤独”，博物馆营销，怎可不提及芝加哥艺术博物馆贡献的这个经典案例。藏有梵高名作《卧室》的芝加哥艺术博物馆，两年前举办“梵高的卧室”特展时，为了将展览广告之，与 Airbnb 有了一次大胆的合作——根据梵高的油画重建了艺术家在法国阿尔勒期间曾经生活过的卧室，并将它挂上 Airbnb 网站接受预订。房源位于芝加哥 River North 生活区的一间公寓，里面的一张床、一张小

桌子、两把椅子等布置都与画中一模一样，后印象主义风格的装饰，让人想起法国南部。10 美元一晚，有效日期与展览同步，网站显示，房东就叫“文森特”——梵高本人的名字，房东照片则是梵高那幅著名的自画像。“梵高的卧室”在 Airbnb 上线仅几分钟，就被一抢而空。而那段期间芝加哥艺术博物馆的访问量也创下 15 年来的最高。

最近几年，国内多家博物馆也一改高冷、刻板印象，借由“脑洞大开”的营销接地气。早在 2014 年，故宫博物院制作的一组《雍正：感觉自己萌萌哒》的动画就成为“网红”。其中的图片原材料来自馆藏的《雍正行乐图》，基于原图创作的一系列动态图则让正史里冷酷威严的雍正皇帝或泡脚或打盹或松下抚琴……产生出一种“反差萌”。2016 年，苏州博物馆联手聚划算以及三大时尚女装品牌，打造了一台“型走的历史”时装发布会，推出 24 款苏州博物馆定制服饰，唐伯虎的七律墨迹、吴王夫差的青铜剑等苏州博物馆代表性元素统统可以穿戴在身上。发布会举办的一个多小时时间里，某直播平台上的观看人数突破 300 万。活动推出 72 小时内，这些定制服饰引发六万多文艺青年热议。前不久播出的《国家宝藏》，开启文博跨界电视综艺节目的破题式探索，让文物“开口说话”，以前世今生的传奇故事引出历史，更是让国内多家博物馆集体走进大众视野，跻身“网红”行列。这档节目总共覆盖超过八亿人次观众，引发 17 亿网络话题讨论，收获无数点赞，创造了一个值得深味的文化现象。



让文物“活起来”应有底线

拥抱观众，今天全世界的博物馆都准备好了！但选择什么样的方式“接地气”，在业内人士看来却是应当谨慎的。

此前纽约大都会艺术博物馆推出的“博物馆健身”项目，火爆之余，争议也纷至沓来。尽管主办方声称“团队时刻注意与艺术作品保持至少一米的距离”“健身课程中设计的所有动作都不包括疯狂的旋转或者抡胳膊踢腿”，然而世界级艺术品的安全依然让人们捏了一把汗——伸展开来的四肢有时是不长眼的。当时，《纽约》杂志也曾在报道中直言：“等到有人

打碎一个无价的展品，还要多久？”

两年前在国内《奔跑吧兄弟》节目录制中“跑男们”赫然跑进博物馆，更令人惊呼“胆子太大！”当时，节目最激烈的“撕名牌”游戏环节正是在博物馆内的国宝“战国水晶杯”前激烈展开的，镜头中也不断闪现馆藏文物近在咫尺。对此，多位文博专家一致发声：在文物周围进行剧烈游戏，不妥！人们同时质疑的还有：现场打强光，那些文物尤其是书画受得了吗？

越来越会玩的博物馆，给行业本身带来的，是新生还是堕落，是短暂的热度还是长久的影

响，值得深思。在此过程中，或许格外需要警惕娱乐、资本等力量的喧宾夺主，警惕文化初心的丢失。

“博物馆和博物馆里的文物，从来都不是沉闷的，如果人们觉得它无聊，那一定是因为我们做得不够好，没有找到与之匹配的表达方式。”《国家宝藏》节目制片人、总导演于蕾在新近出版的同名图书中这样写道。在该书的序言中，故宫博物院院长单霁翔同时强调了这样一点：“文物是有尊严的，如何让它们在外貌、收藏、展览这些物理空间上获得尊严，是我们‘看门人’和‘守护人’的分内事；但如何让它们在历史、文化、精神上获得尊严，就需要我们大家共同努力。”

中国国家博物馆原副馆长陈履生告诉记者，“博物馆”三个字是意味深长的。“文明历史发展的积淀，就凝结在博物馆的历史文物和艺术作品中，它们代表着不可复制和难能可贵的文化、艺术价值。人们进入到博物馆之中的感悟与流连，是对文化、艺术所表达的基本尊崇。”他指出，让博物馆里的文物“活起来”，有专业的内容和专业的考量，不管以何种方式“活”，至少不应该让文物所反映的文化尊严受伤。同样，“活起来”也有高雅，也有通俗。用“98K 电眼”来“亮相”人们审美的眼睛，或者，离开具体语境，跟风式地一味以“卖萌”的方式让文物及其相关的生活方式“活起来”，在他眼中其实都不怎么高明。

早在 1993 年出版的英文版《让米乃伊跳舞》一书中，纽约大都会艺术博物馆第七任馆长托马斯·霍文就曾经细述过博物馆可以如何激荡起活力。在他看来，博物馆可以开展商业活动，比如博物馆需要商业伙伴，需要购买服务，也需要把自己的附加价值销售出去。但商业化不是也不应该成为博物馆的追求。对于博物馆孜孜以求的可持续发展道路，25 年前的霍文没有给出标准答案，但至少告诉人们哪些答案是错的，而这些判断今天依然行之有效、掷地有声。



▲旧金山现代艺术博物馆的一家餐厅以“蒙德里安式”甜点闻名。其中一款便是与蒙德里安经典格子画如出一辙的夹心蛋糕，红黄蓝三原色的蛋糕芯通过美味的巧克力涂层精心粘在一起



▲荷兰国家博物馆为其第一千万名幸运参观者提供的“脑洞大开”的特殊奖品——独自与《夜巡》共度良宵