

论故宫特展语音导览服务的创新

On the Innovation of the Audio Guide Service for Special Exhibitions
at the Palace Museum

闫宏斌

Yan Hongbin

(故宫博物院, 北京, 100009)

(The Palace Museum, Beijing, 100009)

内容提要: 近年来, 随着各种特展的举办和观众对讲解服务需求的增加, 故宫博物院尝试了特展语音导览的“后付费模式”, 即观众自愿领取免费的导览设备, 听完讲解后根据使用感受自愿付费或不付费。该模式经过实践检验, 得到观众普遍认同, 在一定程度上提升了服务受众的数量, 也促进博物馆重视语音导览内容的开发, 重视设备提供过程中的高品质服务。后付费模式, 还能及时收集观众反馈, 利于整体工作的改进与提升。后付费模式具有合理性、可操作性和持续性, 或许可在更多博物馆推广使用, 以满足观众更多的文化需求。

关键词: 故宫博物院 语音导览 特展 后付费模式

Abstract: In recent year, with the promotion of various special exhibitions and the growing demand for interpretation services, the Palace Museum has attempted the “post-paid mode” of audio guide for special exhibitions, that is, the audience can get audio guides without any charge and later they decide whether to pay for the service or not based on their experience. This mode has been tested by practice and widely recognized by the audience. It improves the number of audience who have received interpretation services, propels the development of audio-guided content, and emphasizes the high-quality services in providing devices. Thanks to the post-paid mode, the audience feedback can be collected straightway, which is conducive to improving the overall work. The post-paid mode is reasonable, feasible and sustainable, which may be widely applied to museum services in the future to meet the audience’s multiple needs.

Key Words: The Palace Museum; audio guide; special exhibition; post-paid mode



语音导览是指利用电子技术原理制造的各种导游讲解设备及系统,与人员讲解互为补充,共同丰富了旅游景点讲解的方式与方法^[1]。故宫博物院在语音导览使用方面有着相对悠久的传统,也积累了丰富的经验。近年来,随着观众数量的增长及观众对故宫博物院特展导览需求的提升,语音导览作为一种重要的特展服务形式,愈加在博物馆教育传播与公众服务方面发挥重要作用。本文以故宫博物院的语音导览在特展中使用的情况为案例,追溯故宫语音导览服务的发展概况,详述后付费模式在特展语音导览服务中的具体创新实践,进而探讨后付费模式所具有的相应优势,以期为博物馆领域语音导览的应用提供实践案例与经验借鉴。

一、故宫语音导览使用概述

为观众提供内容全面且设备便携的语音导览始终是故宫宣传教育工作者的重要任务之一。故宫语音导览的使用最早可追溯至20世纪50年代末,主要是借助有线广播网为观众提供引导和介绍性服务,并逐渐采用录音资料和设备为观众介绍故宫历史遗迹和宫廷文化^[2]。1959年,故宫初建广播网时,播音员以直播方式为观众介绍中轴线参观线路和陈列展览的分布概况。60年代初,故宫又将广播网延伸至东路与西路,并在中路太和殿、保和殿与西路养心殿、长春宫等主要宫殿内安装专线广播,为观众介绍有关宫廷历史遗迹。为避免直播过程中出现的偶然差错,故宫开始选用磁带录音讲解取代口头直播讲解,并于1965年在养心殿试用手摇留声机向观众介绍宫殿沿革。然而留声机播报声音较小,难以满足广大观众需求而被放弃使用。70年代,故宫有线广播网已经覆盖了大部分开放区域,包含中路、东路、西路与外东路等地区。在一定程度上,这一阶段所使用的录音设备已具备了语音导览的基本功能,为之后故宫语音导览服务的发展奠定基础。1988年,故宫博物院与爱可声(Acoustiguide)语音导览系统(上海)有限公司开展合作,开创了个人

携带式有声导览的全新语音导览服务。近年来,通过与来拓自动导游科技(北京)有限公司合作,故宫语音导览突破建筑历史讲解的局限性,开始涉及珍宝馆、钟表馆等常设专题展览以及2005年“‘太阳王’路易十四——法国凡尔赛宫珍品特展”、2009年“卡地亚珍宝艺术展”、2015年“天子万年——清代万寿庆典展”等多个专题特展的观众导览服务。

故宫语音导览不仅在内容范围上有很大扩展,还在播音语种和讲解风格方面呈现出多样化趋势。早在20世纪80年代,故宫就开始注重播音语种的多样性,由单一的普通话丰富到中、英、日三种语言,以服务来院参观的各国观众。2006年,故宫语音导览的语言及方言种类更是丰富到13种,涵盖汉语普通话、广东话、英语、日语等语言或方言。2008年北京召开第29届夏季奥林匹克运动会时,故宫为给来自世界各地的观众提供更贴心的语音导览服务,将播音语种扩展到了40种,以便来院参观的多数观众可以借助熟悉的母语解说了解相对陌生的故宫文化。而在讲解风格方面,汉语普通话版本的语音导览还可细分为精华版、故事版、青少年版和对话版四个版本,以满足不同观众的多样需求。总的说来,不论是持续扩展其导览语种,还是逐步丰富其讲解风格,故宫博物院一直致力于满足观众对于故宫文化的各种需求。

在过去的半个多世纪里,故宫语音导览服务经历了从无到有、从初起到精细、从关注讲解内容到关注观众感受等发展变化。如今,故宫博物院又在语音导览的运营模式上开业界先河,在传统的针对建筑历史的语音导览的预付费模式基础上,拓展出针对特展的语音导览的后付费模式。

二、故宫特展语音导览“后付费模式”的实践应用

长久以来,故宫博物院持续专注于完善语音导览的内容与服务形式,并将此视作改善观众参观体验的重要方式之一。在思考“以观众感受为服务导



向”的过程中，故宫博物院开始尝试在特展中采用“先听讲解，之后自愿付费”的全新运营模式，即故宫语音导览的“后付费模式”。

后付费模式是相对于传统的语音导览预付费模式而言。一般情况下，观众想要使用博物院的语音导览设备时，须先缴纳费用，再享受讲解服务。结束参观归还设备时，整个语音导览服务体系结束。目前，故宫建筑历史的线路参观和专题常设展览的语音导览服务普遍采用这种预付费模式，观众在午门或太和门租用设备，直接缴纳租金，使用完毕并准备离开时，将设备归还至东华门内或神武门内的回收岗亭。与之相对比，后付费模式将重心落在“后”字，即观众进入展厅前皆可自愿免费领取导览设备，享受讲解服务后，归还设备时，再依据个人对服务的满意程度和建议的租用价格而自愿付费。当然，观众也可以选择不付费、少付费或多付费。

以观众体验为主的后付费模式对语音导览的讲解内容和服务人员都提出较高要求，因此博物馆在执行该模式之前需要一定的经验储备。早在2005年，故宫博物院举办“‘太阳王’路易十四——法国凡尔赛宫珍品特展”时，就已针对特展语音导览的全新服务模式进行了探索与尝试。在资金充裕的情况下，该展览为所有进入展厅的观众免费提供自助语音导览设备。观众通过听自助语音讲解，充分了解法国路易十四执政时期的历史背景和精美文物，进而加深对法国文化的理解与认识。随后，故宫博物院在积累一定经验的基础之上，陆续在2005年“瑞典藏中国陶瓷展”、2007年“克里姆林宫珍品展”以及“西班牙骑士文化与艺术展”、2008年“卢浮宫·拿破仑一世”展、2009年“白鹰之光——萨克森·波兰宫廷文物精品展”以及“卡地亚珍宝艺术展”、2010年“明永乐宣德文物特展”、2013年“印度宫廷珍宝展”、2015年“天子万年——清代万寿庆典展”等多个特展中，向观众免费提供语音导览服务，受到社会公众的一致好评。然而，并非所有展览都有充足的资金支持，也不是所有展览都可以为观众提供免费语音导览服务。当资金成为

制约向观众提供语音导览服务的主要因素时，博物馆将目光转向市场成为必然选择。通过合理的市场运作适当回收部分投入成本，将在很大程度上提升博物馆公益服务的能力。这一过程中，为履行博物馆作为非营利性常设机构的职责，故宫博物院始终坚持高品质服务重于一切的原则。在此背景下，以“服务观众为主、回收成本为辅”的语音导览后付费模式应运而生。

2015年，故宫博物院举办“石渠宝笈特展”，展览火爆程度始料未及，等候观展的观众排了几百米的长龙。2017年，“千里江山——历代青绿山水画特展”再次掀起公众排队观展的热潮。在这两个专题特展中，故宫博物院先后推出了语音导览服务的后付费模式，“先听讲，后付费”成为这种创新服务的关键词。

在具体实践中，后付费模式的实现需要有以下三点基本处置：

第一，在展厅入口设置导览设备领取台，配备专业的服务人员，并以清晰、明确的文字标识和口头介绍表明观众可以自愿、免费领取设备。

第二，在展厅出口设置导览设备回收台与预警系统，配备设备回收人员，文明引导观众归还设备及自愿付费。

第三，在回收台附近设置投币箱，用清晰明确的文字标识出租用设备的建议价为10元，同时为现场服务人员配备零钱、微信付款二维码和支付宝付款二维码以方便观众自愿付费。

后付费模式的实践步骤简单明了，极易操作，但对相关服务人员却有极高的要求。服务人员必须热情、友好、平和，既不能对慷慨捐助者有欣赏、赞许等正面情绪，也不可对未付费观众有不满、鄙夷等负面情绪。除上述基本设置和人员服务要求以外，前后两次特展的创新运营模式过程中，故宫博物院还有针对性地做出如下调整：从最初的观众到服务台自愿免费领取设备，调整为服务人员给每位入馆观众主动配发设备，除非观众拒绝。这种后付费模式的应用使得几乎每位进入展厅的观众都有机会享受到语音导览服务，大大提高了服务效率。



相关数据显示,享受特展语音导览服务的观众普遍具有较高的自主付费意识。2015年“石渠宝笈特展”第一期展出期间(9月8日至10月11日,共31天),每日有近450人使用语音导览,其中约300人自愿付款,投币箱中收到人民币61084.9元和港币20元。据现场工作人员反映,观众投币数目不等,最少为0.5元,最多为200元^[3]。2017年“千里江山——历代青绿山水画特展”期间(9月15日至12月14日,共80天),每日约有500人使用语音导览,其中约300人自愿付费,期间接受投币190800元,其中最少支付1元,最多支付100元^[4]。据此统计,在参观“石渠宝笈特展”和“千里江山——历代青绿山水画特展”的观众中,约有64.3%的观众自愿为语音导览服务支付相应费用,后付费模式的服务效果于此可见一斑。

三、特展语音导览后付费模式的积极作用

语音导览服务在内容规范、便于携带、自主参观等多方面的优势,早已在业内形成共识,毋庸赘言。但是,仍有大部分观众受消费观念的制约,未能意识到语音导览在引导观众、解读展览等方面的作用,未曾亲身体验过博物馆语音导览服务^[5]。这说明语音导览服务具备一定的拓展空间,借助语音导览,博物馆的教育功能也能更好地发挥。博物馆作为为社会及其发展而设立的非营利性常设机构,以教育为先、让更多观众享受语音导览服务,从而达到预期教育目的是其责无旁贷的社会使命。故宫博物院在特展语音导览服务中采用后付费模式,是实现其使命的重要方式之一。如今,后付费模式所具备的优势已在服务更多观众和提供更好服务质量方面有所显现,在一定程度上促进了博物馆整体服务水平的提升。

第一,语音导览服务的后付费模式可以有效教育受众数量,拓展服务广度。后付费模式使特展语音导览具有免费体验的属性,容易吸引更多观众成为服务受众。相关数据显示,2015年全年参

观故宫博物院的1506万观众,共使用167万台语音导览设备,而2017年全年参观故宫博物院1670万观众中,共使用207万台语音导览设备。使用比约占11%—12%。而上述设备,往往因为特展筹备期短,展出时间短、没有专项资金等,不能将特展讲解涵盖其中。但从服务观众的角度,特展讲解有很大拓展空间。

“石渠宝笈特展”期间,除去“排队的特殊因素”,按每日设定参观量2200人计算,31天展期约可接待6.82万人。实践操作中自愿领取设备的人约占20%,也就是约有1.35万人选择使用语音导览。“千里江山——历代青绿山水画特展”的每日设定观众2400人,80天展期内约可接待19.2万人参观,实际操作中约有21%的观众领用设备,即约有4万人使用语音导览设备。也就是说,特展中使用语音导览设备的观众占比,远远高于直接付费租用设备的观众占比,约是预付费的观众占比的2倍。当然,在观众基数有较大悬殊的情况下,二者之间的数据对比虽然不免简单粗略,但毫无疑问的是,免费领取和付费领取之间,仅就特展而言,其受众的多寡是不言而喻的。所以后付费模式可以增加教育受众、提升特展教育效果。

第二,高品质的导览设备以及人性化的优质服务可以改善观众参观体验,提升服务质量。故宫博物院为特展配备技术先进的导览设备,提供内容规范、声音优美的语音导览,使观众更好地了解展览、欣赏文物。讲解内容是语音导览服务的基础,传递给观众的核心内容需要准确无误。在此基础上,为引起观众兴趣,引发其学习动机,故宫的语音讲解还注重具有一定的互动性和多样性。尤其在后付费机制下,讲解内容的好坏直接影响观众是否愿意付费,这要求内容编写团队必须专业,录音人员必须节奏适当、声音悦耳,设备发放及回收人员必须服务周到,设备本身必须先进且操作简便。这些,都在后付费模式下得到有力保障,发挥了类似市场调节机制的积极作用。

当特展语音导览在数量和质量上都满足观众需求时,故宫博物院就能更充分发挥其教育职能,更



有效地传播故宫文化。后付费模式下,参观特展的观众不仅听了语音导览,了解了故宫文化,还享受了人性化服务,获得了非常好的参观体验。央视著名主持人朱军曾慕名前来参观“千里江山——历代青绿山水画特展”,并享受了与之配套的语音导览服务。结束参观归还设备时,他自愿向投币箱内投入100元,表达了他对语音导览服务的肯定。一位来自桂林的公司老总,同样自愿投币100元,并向现场工作人员表示对这种付费模式的赞许。她说,如果最初需要付费租用语音导览设备,她可能并不会使用,但是先使用,然后确实从中获益匪浅后,她认为特展语音导览服务物有所值,值得投入100元以示肯定。总之,后付费服务,使故宫特展语音导览在观众的监督与建议下逐步完善,成为人们乐于享受的人性化、高品质博物馆服务项目。

第三,语音导览的后付费模式可以辅助进行特展观众的意见反馈与收集采纳工作。这对调整和完善博物馆宣教工作、提高展览服务质量有十分积极的作用。随着服务社会理念的加强,当代博物馆不仅是对“物”的重视,更强调对“人”的关注,强调人的参与,强调对人的服务。引导观众积极参与到博物馆工作之中,才能与之共同构建为社会及其发展服务的文化机构^[6]。故宫特展语音导览的后付费模式,就充分体现对“人”的关注,为观众提供了评价故宫展览服务的机会。一方面,观众自愿投入的金额大小可表明观众对语音导览服务的满意程度;另一方面,观众在付费或不付费过程中,都主动自愿提出一些建议,如设备数量是否合理、是否方便取用、内容是否有趣可信等。对这些建议进行总结分析,有利于之后有关工作的迅速改进与提

升。如“千里江山——历代青绿山水画特展”的语音导览服务中,就在观众建议下增添200台设备,采用更舒适的耳机,内容也在以往观众反馈的基础上,在文物介绍以外,增加了更多背景知识介绍和单元内容的衔接,以便于观众对整体展览的理解。因此,后付费模式下的语音导览服务,成为重要的观众信息收集方式,及时积累和汇总这些建议,有利于持续完善故宫语音导览服务本身,也提高了故宫的整体社会服务水平,对其他教育工作开展提供了一手的观众研究数据。

综上所述,故宫特展语音导览服务的后付费模式,充分体现了社会利益放在经济利益之前,以增强教育效果为先、以服务观众为先的工作理念。实践过程中,后付费模式的多项优势得以显现,值得将该模式更好地加以研究总结推广,让更多观众从中受益。

总之,在故宫博物院致力于语音导览满足观众不同需求的过程中,为观众提供内容广博、语种丰富、形式多样的语音导览和技术先进的导览设备始终是该项工作的核心目标。后付费模式尤其具有创新意义,在市场参与和机制调节之下,故宫博物院的语音导览服务满足更多观众文化需求的同时,提供了更优质的服务,更及时地接收到观众对博物馆工作的建议,使博物馆工作在公众参与与监督下取得了长足进步。后付费模式下的故宫博物院语音导览服务在博物馆推荐、观众自愿参与的前提下,无疑具有合理性、可操作性和持续性。经过实践检验和观众认同后,这种模式具有可复制性,或许可在不久的将来,在其他更多博物馆推广使用。

注释

- [1] 齐琳:《电子导游在我国旅游景点的应用前景分析》,《商场现代化》2006年第33期。
- [2] 吕淑兰、甄敏:《北京故宫电化教育的实践》,《中国博物馆》1990年第3期。
- [3] 该观众为自己及其朋友领用了4台讲解设备,投币时特意强调,正是因为这种后付费模式,才愿意付出这200元作为使用费用。如果是租用的,他可能不会考虑使用。
- [4] 该观众使用了两台设备。
- [5] 叶葳:《语音导览:服务中的“角色扮演”》,《中国文物报》2011年7月20日第3版。
- [6] 单霁翔:《从服务“观众”到服务“公众”——博物馆社会服务理念的提升》,《首都博物馆论丛》2013年总第27辑。