فصلنامه
صنایع خلاق تفریح و سرگرمی

از تجربه تا اکوسیستم | شماره ۲ | تابستان ۱۴۰۵ | یک میلیون و پانصد هزار تومان

02



فصلنامه صنایع خلاق تفریح وسرگرمی

شماره ۲، تابستان ۱۴۰۵

قیمت: یک میلیون وپانصد هزار تومان

صاحب امتیاز و مدیر مسئول:

محسن سراجی

مدیر مسئول و سردبیر: محسن سراجی

همکاران این شماره:

مرتضی گرامی، زهرا دهقان، تسنیم برادران،

اسما فراز فر

گرافیک و صفحه آرایی: مهتاب سرخ پوش

چاپ: چاپخانه دقت

حامی انحصاری پروژه:

خلق تجربه میان مرز سراج

با سپاس از همراهی تمام کسانی که در تهیه، تولید و انتشار این شماره همراه ما بودند.

نشانی: بلوار کوثر، میدان پژوهش، کارخانه نوآوری مشهد

ارتباط با ما : ۹۸+ ۹۱۰ ۶۱۰ ۴۱۰۰





چرا دیگر نمی‌توان فقط یک شهربازی ساخت؟ ۸

هنر دیگر به چهار دیوار نیاز ندارد... ۱۴

وقتی ایده به دارایی تبدیل می‌شود! ۲۶

سخن آغازین:

صنعت تفریح و سرگرمی دیگر فقط با مکان، تجهیزات و جاذبه تعریف نمی‌شود. آنچه امروز یک مقصد را متمایز می‌کند، تجربه‌ای است که میان فضا، روایت، فناوری، فرهنگ و ارتباط با مخاطب شکل می‌گیرد. به همین دلیل، پرسش اصلی دیگر فقط این نیست که «چه چیزی بسازیم؟»؛ بلکه باید پرسید چه تجربه‌ای می‌خواهیم ممکن کنیم و این تجربه چگونه می‌تواند از یک لحظه یا یک مکان فراتر برود. این شماره از همین تغییر نگاه آغاز می‌شود؛ از شهربازی‌ای که دیگر نمی‌تواند تنها بر تجهیزات تکیه کند، تا ایده‌ای که به دارایی قابل توسعه تبدیل می‌شود. سپس این منطق را در هنر دنبال می‌کنیم؛ جایی که گالری دیگر الزاماً به چهار دیوار محدود نیست و رابطه میان اثر، هنرمند و مخاطب می‌تواند شکل‌های تازه‌ای پیدا کند. در ادامه، مقیاس تجربه بزرگ‌تر می‌شود و شهر، با اضافه‌شدن هدف، کشف و مشارکت، می‌تواند به فضایی برای بازی و تجربه دوباره تبدیل شود. در نهایت، این مسیر به رابطه میان فرهنگ و توسعه شهری می‌رسد؛ جایی که فرهنگ می‌تواند از یک عنصر تزئینی فراتر رود و بخشی از اقتصاد، هویت و تجربه شهر شود. وجه مشترک همه این روایت‌ها حرکت از «ساختن یک تجربه» به سوی «ساختن یک اکوسیستم» است؛ اکوسیستمی که میان سرگرمی، فرهنگ، فضا، اقتصاد و زندگی روزمره پیوند ایجاد می‌کند و برای مخاطب دلیلی برای حضور، ماندن و بازگشت می‌سازد.

وقتی شهر تبدیل به زمین بازی می‌شود! ۳۲

وقتی فرهنگ یک شهر را دوباره می‌سازد. ۳۹

وقتی یک شهر برای تفریح ساخته می‌شود! ۴۷





رویکرد
از تجربه تا اکو سیستم

سرگرمی چطور مسیر ما را در شهر عوض می‌کند؟

یک بازی می‌تواند ما را به محله‌ای تازه بکشاند یا باعث شود در میدانی که همیشه از آن می‌گذریم، بایستیم و با دیگران آشنا شویم.

از تجربه شهرهای دیگر چه می‌آموزیم؟

یک موزه می‌تواند گردشگران را به شهر بکشاند و برای مردم محله هم جایی برای دیدار باشد. می‌بینیم شهرهای دیگر چطور برای هر دو گروه فضا طراحی می‌کنند.

یک ایده بعد از اولین اجرا چطور ادامه پیدا می‌کند؟

گاهی کسانی که در یک رویداد آشنا شده‌اند، دوباره دور هم جمع می‌شوند. گاهی هم مخاطبان، شخصیت محبوب یک داستان را در یک بازی دنبال می‌کنند. هر دو به ما نشان می‌دهند چطور می‌توان ارتباط با مخاطب را ادامه داد.



When an Idea Becomes an Asset

Mohsen Saraji | Experience & Theme Park Designer



Why Is Building Just an Amusement Park No Longer Enough?

Amir Karimi | **Artist & Architect**



When a City Is Built for Entertainment

Mahdi Zolfaghhari | Artist & Sculptor



Art No Longer Needs Four Walls

Maryam Mahdavi | Creative Director & Art Therapist



When the City Becomes a Playground

Ziba Ezazipour | Urban Art Designer



When Culture Rebuilds a City

Mahtab Sorkhpoosh | Designer & AI Artist

پیشگفتار

وقتی تفریح و سرگرمی از یک تجربه بزرگ‌تر می‌شوند...

برای سال‌ها، تفریح و سرگرمی را بیشتر با محصولاتی مشخص می‌شناختیم: یک شهربازی، یک سالن سینما، یک بازی، یک رویداد، یک مجموعه فرهنگی یا مقصدی که مردم برای چند ساعت وارد آن می‌شدند، تجربه‌ای داشتند و بعد به زندگی روزمره بازمی‌گشتند.

این تصویر هنوز وجود دارد، اما دیگر تمام ماجرا نیست.

امروز یک شهربازی می‌تواند آغاز یک مقصد باشد. یک بازی می‌تواند مردم را در شهر به حرکت درآورد. یک شخصیت می‌تواند از داستانی که در آن متولد شده عبور کند و وارد محصول، فضا، رسانه و زندگی مخاطبان شود. یک تجربه فرهنگی می‌تواند گردشگر جذب کند، تصویری تازه از یک شهر بسازد و بر اقتصاد پیرامون خود اثر بگذارد. حتی شهری می‌تواند از ابتدا با این پرسش شکل بگیرد که مردم در آن چگونه زندگی می‌کنند، بازی می‌کنند، تماشا می‌کنند، کشف می‌کنند و با یکدیگر وقت می‌گذرانند.

در چنین شرایطی، دیگر نمی‌توان صنعت تفریح و سرگرمی را فقط با تعداد دستگاه‌ها، ظرفیت سالن‌ها یا فروش بلیت توضیح داد.

موضوع بزرگ‌تر شده است.

رقابت امروز فقط بر سر سرگرم‌کردن انسان نیست؛ بر سر زمان، توجه، حضور و بازگشت اوست. مقصدی موفق نیست چون بیشترین جاذبه را دارد، بلکه چون دلایل بیشتری برای آمدن، ماندن، مشارکت‌کردن و دوباره برگشتن ایجاد می‌کند.

اینجاست که مرز میان «تجربه» و «اکوسیستم» شکل می‌گیرد. یک تجربه ممکن است چند دقیقه یا چند ساعت طول بکشد. اما اگر آن تجربه بتواند مخاطب، خاطره، روایت، جامعه، محصول، مقصد یا دارایی تازه‌ای ایجاد کند، اثر آن پس از خروج مخاطب نیز ادامه پیدا می‌کند.

این تفاوت کوچکی نیست.

در مدل سنتی، پروژه‌ای ساخته می‌شد و درآمد اصلی از همان تجربه مستقیم حاصل می‌شد. در مدل‌های جدیدتر، خود تجربه می‌تواند نقطه آغاز زنجیره‌ای از ارزش باشد.

یک جاذبه می‌تواند دلیل سفر ایجاد کند.

سفر می‌تواند اقامت و مصرف شهری ایجاد کند.

یک روایت می‌تواند شخصیت بسازد.

شخصیت می‌تواند به محصول و رسانه تبدیل شود. یک اجتماع از مخاطبان می‌تواند ارزش یک برند را افزایش دهد.

و یک مقصد می‌تواند مجموعه‌ای از این روابط را هم‌زمان در خود نگه دارد. در این وضعیت، محصول واقعی دیگر فقط «بلیت» نیست.

محصول می‌تواند زمان حضور انسان در یک اکوسیستم تجربه باشد.

همین تغییر، نگاه ما به دارایی را نیز عوض می‌کند. در صنایع تفریح و سرگرمی، دارایی همیشه زمین، ساختمان یا تجهیزات نیست. یک نام، یک شخصیت، یک جهان داستانی، یک قالب رویداد، یک جامعه مخاطبان یا حتی شیوه‌ای خاص برای تجربه‌کردن یک مکان می‌تواند دارایی باشد؛ چیزی که از نخستین اجرای خود عبور کند و امکان تجربه‌ها و درآمدهای بعدی را فراهم سازد.

در چنین مدلی، پرسش مهم فقط این نیست که یک پروژه چقدر درآمد ایجاد کرده است.

باید پرسید:

پس از پایان تجربه، چه چیزی باقی می‌ماند؟

آیا مخاطبی ساخته‌ایم که بازگردد؟

آیا هویتی ایجاد شده که قابل گسترش باشد؟

آیا دانشی شکل گرفته که بتوان دوباره از آن استفاده کرد؟

آیا چیزی ساخته‌ایم که بتواند تجربه‌ای دیگر، محصولی دیگر یا حتی مقصدی دیگر را ممکن کند؟

این پرسش‌ها زمانی مهم‌تر می‌شوند که صنعت تفریح و سرگرمی از مرز یک پروژه عبور می‌کند و وارد مقیاس شهر می‌شود.

شهرها همیشه محل تفریح بوده‌اند، اما امروز خود شهر می‌تواند بخشی از طراحی تجربه شود.

یک خیابان می‌تواند وارد ساختار یک بازی شود.

یک محله می‌تواند مقصد فرهنگی شود.

یک بازار غذا می‌تواند مردم را از شهری دیگر به خود جذب کند. یک موزه می‌تواند بخشی از راهبرد بازآفرینی شهری باشد.

و مجموعه‌ای از سرگرمی، ورزش، فرهنگ، اقامت، خرده‌فروشی و رویداد می‌تواند آن‌قدر به یکدیگر

متصل شود که دیگر با یک مجموعه تفریحی روبه‌رو نباشیم، بلکه با یک اکوسیستم مواجه شویم.
اکوسیستم زمانی شکل می‌گیرد که اجزا فقط کنار یکدیگر قرار نگرفته باشند؛ بلکه حضور هرکدام، ارزش دیگری را افزایش دهد.
تفریح مخاطب می‌آورد.
غذا زمان حضور را افزایش می‌دهد.رویداد دلیل بازگشت ایجاد می‌کند. روایت هویت می‌سازد.
فناوری امکان مشارکت تازه‌ای فراهم می‌کند.
فرهنگ به تجربه معنا می‌دهد.
و مجموعه این روابط می‌تواند اقتصاد یک مقصد را شکل دهد.
این شاید یکی از مهم‌ترین تغییراتی باشد که امروز در صنایع خلاق تفریح و سرگرمی در حال رخ‌دادن است:

حرکت از ساخت جاذبه به ساخت مقصد،
از ساخت پروژه به ساخت دارایی،
و از ساخت تجربه به ساخت اکوسیستم.

مقاله‌های این شماره هرکدام بخشی از همین تغییر را دنبال می‌کنند.
از این پرسش که چرا دیگر نمی‌توان فقط یک شهربازی ساخت، تا اینکه چگونه یک ایده می‌تواند به دارایی تبدیل شود؛ از هنری که دیگر به چهار دیوار محدود نیست تا بازی‌ای که شهر را به فضای مشارکت تبدیل می‌کند؛ از فرهنگی که می‌تواند در آینده یک شهر نقش داشته باشد تا پروژه‌هایی که می‌خواهند تفریح و سرگرمی را از یک کاربری شهری به یکی از نیروهای شکل‌دهنده شهر تبدیل کنند.
در تمام این نمونه‌ها یک سؤال مشترک وجود دارد:

تفریح و سرگرمی تا کجا می‌توانند بزرگ شوند؟

شاید پاسخ در ساختن مجموعه‌های بزرگ‌تر یا افزودن جاذبه‌های بیشتر نباشد.
شاید آینده این صنعت متعلق به کسانی باشد که بتوانند ببینند هر تجربه، چه امکان‌های دیگری را می‌تواند آغاز کند.
چون در نسل تازه صنایع تفریح و سرگرمی، ارزشمندترین چیزی که می‌سازیم لزوماً همان چیزی نیست که امروز مخاطب می‌بیند.
گاهی مهم‌تر از خود تجربه،

جهانی است که آن تجربه امکان شکل‌گرفتنش را ایجاد می‌کند.

محسن سراجی



چرا دیگر نمی‌توان فقط یک شهربازی ساخت؟

Why Is Building Just an Amusement Park No Longer Enough?

از شکست مدل دستگاه‌محور تا ظهور مقصدهای تفریحی

امیر کریمی، هنرمند و معمار
Amir Karimi - Artist&Architect


Celestial Park, Universal Epic Universe, Orlando, USA.

این داستان را نمی‌توان به یک علت ساده تقلیل داد. پارک تقریباً هم‌زمان با گسترش بحران مالی ۲۰۰۸ فعالیت خود را آغاز کرد، تأمین مالی دشوار شد و مدیران مجموعه نیز از کمبود منابع کافی برای تبلیغات سخن گفتند. بنابراین هارد راک پارک مثال یک «طراحی بد که شکست خورد» نیست. اتفاقاً اهمیتش در همین پیچیدگی است: پروژه‌ای بزرگ، پرهزینه، دارای تجهیزات، تم مشخص و نامی شناخته‌شده می‌تواند ساخته شود و باز هم نتواند به مقصدی پایدار تبدیل شود. پرسش مهم از همین‌جا آغاز می‌شود: اگر زمین، دستگاه، سرمایه و حتی یک نام مشهور برای ساختن مقصد کافی نیستند، پس چه چیزی کم است؟

سال ۲۰۰۸، در ساحل میرتل در کارولینای جنوبی، پروژه‌ای افتتاح شد که تقریباً همهٔ نشانه‌های یک شهربازی بزرگ را داشت: حدود چهارصد میلیون دلار سرمایه‌گذاری، نام تجاری شناخته‌شدهٔ هارد راک، ترن‌های هوایی، نمایش‌ها، فروشگاه‌ها و مجموعه‌ای از جاذبه‌هایی که موسیقی را به‌عنوان تم اصلی خود انتخاب کرده بودند. مدیران پروژه انتظار داشتند در سال نخست حدود سه میلیون نفر از آن بازدید کنند.
چند ماه بعد، تصویر کاملاً متفاوت بود. طبق اسناد بعدی دادگاه، در فاصلهٔ افتتاح تا سپتامبر کمتر از چهارصد هزار نفر از مجموعه بازدید کردند و هارد راک پارک همان سپتامبر ۲۰۰۸ وارد فرایند ورشکستگی فصل ۱۱ شد. البته

دستگاه دیگر مزیت رقابتی پایدار نیست.

برای سال‌ها منطق توسعهٔ بسیاری از شهربازی‌ها نسبتاً ساده بود: زمینی انتخاب می‌شد، ترکیبی از دستگاه‌ها برای گروه‌های سنی مختلف خریداری می‌شد، فضای غذا و فروش به آن اضافه می‌شد و مدل اقتصادی عمدتاً حول فروش بلیت و حضور بازدیدکننده شکل می‌گرفت. این مدل هنوز هم می‌تواند کار کند و دستگاه همچنان یکی از اجزای اصلی صنعت تفریح است؛ کیفیت، ایمنی، ظرفیت و تنوع تجهیزات هیچ‌کدام اهمیت خود را از دست نداده‌اند.
مسئله جای دیگری است. دستگاهی که یک مجموعه می‌تواند بخرد، رقیبش هم می‌تواند بخرد. تولیدکنندگان بزرگ تجهیزات محصولات خود را در بازارهای مختلف عرضه می‌کنند و یک جاذبهٔ موفق، هرقدر هم هیجان‌انگیز باشد، پس از مدتی برای بخشی از مخاطبان آشنا و تکراری می‌شود. بنابراین تجهیزات می‌توانند شرط لازم باشند، اما به‌ندرت مزیتی هستند که بتوان برای سال‌ها فقط با اتکا به آن از یک مقصد دفاع کرد.
مزیت رقابتی باید در لایه‌ای بالاتر ساخته شود؛ در نحوهٔ ترکیب جاذبه‌ها، فضا، روایت، غذا، رویداد، فناوری، خدمات، اجتماع و شیوه‌ای که همهٔ این اجزا در ذهن مخاطب به یک تجربهٔ واحد تبدیل می‌شوند. تجهیزات را می‌توان خرید؛ تجربه را باید طراحی کرد.

شهربازی سنتی چه می‌فروخت؟

در ساده‌ترین شکل، مدل سنتی شهربازی را می‌توان به ترکیبی از زمین، دستگاه، بلیت و خوراک تقلیل داد. اقتصاد مجموعه نیز تا حد زیادی بر تعداد افرادی استوار بود که وارد می‌شدند، از جاذبه‌ها استفاده می‌کردند و سپس مجموعه را ترک می‌کردند.
اما بازار تفریح تغییر کرده است. رقیب یک شهربازی دیگر فقط شهربازی دیگری در همان شهر نیست. سینما، بازی رایانه‌ای، مرکز خرید، کافه، رویداد، کنسرت، سفر کوتاه، فضای شهری و حتی ماندن در خانه و استفاده از تلفن همراه برای یک منبع مشترک رقابت می‌کنند: زمان آزاد انسان.
در چنین بازاری، سؤال اقتصادی نیز تغییر می‌کند. دیگر فقط نباید پرسید چند نفر وارد شدند. باید بدانیم چرا آمدند، چقدر ماندند، در مدت حضور چه کردند، چه میزان ارزش برای خود و کسب‌وکار ساختند، با چه خاطره‌ای خارج شدند و مهم‌تر از همه، چرا باید دوباره برگردند. تعداد بازدیدکننده مهم است، اما بدون فهمیدن کیفیت و تکرار رابطهٔ او با مقصد، فقط بخشی از تصویر را نشان می‌دهد.



Hard Rock Park, Myrtle Beach, USA.





از شهربازی به مقصد...

اینجاست که تفاوت میان «شهربازی» و «مقصد تفریحی» آشکار می‌شود. شهربازی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها در اختیار مخاطب قرار می‌دهد؛ مقصد تلاش می‌کند مجموعه‌ای از دلایل حضور بسازد. جاذبه یکی از این دلایل است، اما غذا، رویداد، خرید، داستان، شخصیت، بازی، فضای عمومی، طبیعت، اجرا، اقامت و حتی امکان بودن کنار دیگران نیز می‌توانند دلایل دیگری ایجاد کنند.

در مدل ساده‌تر می‌توان گفت: زمین + دستگاه + بلیت + خوراک. در مدل مقصدی، سامانه پیچیده‌تر می‌شود: جاذبه + داستان + غذا + بازی + خرید + رویداد + اجتماع + اقامت + فناوری + محتوا. نکته این نیست که هر پروژه باید همهٔ این اجزا را داشته باشد؛ مسئله این است که ارزش دیگر الزاماً در یک محصول منفرد متمرکز نیست و می‌تواند از ارتباط میان چند دلیل حضور شکل بگیرد.

این تغییر فقط تجربه را غنی‌تر نمی‌کند؛ اقتصاد پروژه را نیز تغییر می‌دهد. هر دلیل تازه برای آمدن، ماندن یا بازگشت می‌تواند فرصت تازه‌ای برای خلق ارزش ایجاد کند. اما کنار هم قراردادن چند کاربری به‌تنهایی مقصد نمی‌سازد. اگر اجزا یکدیگر را تقویت نکنند، حاصل فقط مجموعه‌ای بزرگ‌تر از فعالیت‌های پراکنده خواهد بود. مقصد زمانی شکل می‌گیرد که هر بخش بتواند برای بخش‌های دیگر مخاطب، زمان و معنا تولید کند.

اپیک یونیورس؛ وقتی جاذبه فقط یکی از اجزای جهان است!

اپیک یونیورس که در ۲۲ مه ۲۰۲۵ در اورلاندو افتتاح شد، نمونه‌ای روشن از این تغییر نگاه است. پارک از پنج جهان متمایز تشکیل شده و فضای مرکزی آن، سلستیال پارک، فقط یک مسیر توزیع مخاطب نیست؛ باغ‌ها، آب، معماری، جاذبه، غذا، فروشگاه و هتل در ساختار کلی تجربه نقش دارند. مخاطب قرار نیست صرفاً از دستگاهی به دستگاه دیگر برود، بلکه از یک جهان به جهان دیگر حرکت می‌کند.

هر جهان معماری، روایت، شخصیت‌ها، خوراک، فروشگاه‌ها و جاذبه‌های خود را دارد. در چنین مدلی، دستگاه دیگر شیئی مستقل نیست که چند عنصر تزئینی روی آن قرار گرفته باشد؛ جاذبه بخشی از جهانی است که پیش از سوارشدن آغاز شده و پس از خروج نیز ادامه پیدا می‌کند. صف می‌تواند بخشی از روایت باشد، غذا جهان را ادامه دهد، فروشگاه ادامهٔ تجربه باشد و حتی مسیر حرکت مخاطب برای ساختن انتظار، کشف و تغییر احساس طراحی شود.

تفاوت اساسی همین‌جاست: در مدل دستگاه‌محور، فضا بیشتر وظیفه داشت جاذبه‌ها را به هم متصل کند؛ در مدل مقصدی، خودِ فضا نیز بخشی از محصول تجربه است.

وقتی خودِ پارک تبدیل به بازی می‌شود!

سوپر نینتندو ورلد این منطق را یک قدم جلوتر می‌برد. در الگوی کلاسیک، مخاطب در صف می‌ایستد، سوار دستگاه می‌شود، تجربه تمام می‌شود و به سمت جاذبهٔ بعدی حرکت می‌کند. بخش بزرگی از فضای میان جاذبه‌ها در چنین مدلی فقط مسیر انتقال است.

اما در سوپر نینتندو ورلد، بخشی از همین فضای میان جاذبه‌ها به میدان بازی تبدیل شده است. مخاطبان با استفاده از پاورآپ بند می‌توانند در نقاط مختلف محیط سکه و کلید دیجیتال جمع کنند، در چالش‌های تعاملی شرکت کنند، امتیاز خود را دنبال کنند و پس از جمع‌آوری کلیدهای لازم به مرحلهٔ دیگری از بازی برسند. بنابراین تعامل فقط داخل دستگاه اتفاق نمی‌افتد؛ محیط نیز به سطحی برای بازی تبدیل می‌شود.

پیام طراحی این اتفاق مهم‌تر از خود فناوری است. اگر تمام ارزش مجموعه در چند دستگاه متمرکز باشد، زمان میان آن‌ها به انتظار و جابه‌جایی تبدیل می‌شود. اما اگر محیط قابلیت کشف، تعامل و مشارکت داشته باشد، مرز میان جاذبه و فضای عمومی کم‌رنگ می‌شود. فضای میان جاذبه‌ها نیز می‌تواند جاذبه باشد.

آینده الزاماً دیجیتال‌تر نیست.

دیدن پروژه‌هایی مانند اپیک یونیورس و سوپر نینتندو ورلد ممکن است ما را به نتیجه‌ای ساده برساند: آیندهٔ شهربازی یعنی فناوری بیشتر. اما افتلینگ در هلند روایت دیگری ارائه می‌کند. این مجموعه از ۱۹۵۲ و جنگل افسانه‌هایش رشد کرده و بیش از هفت دهه است که داستان، طبیعت، افسانه و خیال را در مرکز هویت خود نگه داشته است.

قدرت افتلینگ فقط در فناوری جاذبه‌ها نیست. بخش مهمی از تجربه از محیط، پوشش گیاهی، معماری، موسیقی، روایت، جزئیات و کیفیت حرکت در مکان شکل می‌گیرد. مخاطب فقط از دستگاهی به دستگاه دیگر نمی‌رود؛ برای مدتی در جهانی حضور پیدا می‌کند که حتی بخش‌های آرام و بدون جاذبهٔ مکانیکی آن هم در ساخت احساس نقش دارند.

این مثال نکتهٔ مهمی را روشن می‌کند: آیندهٔ سرگرمی الزاماً فناورانه‌تر نیست؛ تجربه‌ای‌تر است. گاهی فناوری تازه تجربه را متحول می‌کند، گاهی داستان، طبیعت، موسیقی یا مسیری که عمداً کمی طولانی‌تر طراحی شده تا مخاطب چیزی را کشف کند. معیار، مقدار فناوری نیست؛ سهم هر عنصر در کیفیت تجربهٔ کلی است.

شهربازی مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و تجربه‌های سرگرم‌کننده ارائه می‌کند؛ اما مقصد فراتر از آن، دلایل متنوع‌تری برای حضور، ماندن و بازگشت دوباره مخاطب می‌سازد.

اقتصاد ماندگاری...

حالا می‌توان دوباره به اقتصاد برگشت. فرض کنید دو مجموعه هرکدام در یک روز ده هزار بازدیدکننده دارند. در مجموعهٔ نخست، متوسط حضور دو ساعت و در مجموعهٔ دوم پنج یا شش ساعت است. تعداد بازدیدکننده یکسان است، اما ظرفیت اقتصادی و تجربه‌ای این دو مقصد الزاماً یکسان نیست.

وقتی زمان حضور افزایش پیدا می‌کند، نیازها و فرصت‌های تازه‌ای شکل می‌گیرند. مخاطب ممکن است غذا بخورد، استراحت کند، خرید کند، در رویدادی شرکت کند، تجربهٔ دیگری بخرد یا تصمیم بگیرد شب را در همان مقصد بماند. بنابراین زمان فقط یک شاخص رفتاری نیست؛ می‌تواند بخشی از مدل اقتصادی مقصد باشد.

اما اینجا یک تفاوت حیاتی وجود دارد. هدف نباید صرفاً نگه‌داشتن مردم برای خرج‌کردن بیشتر باشد. اگر حضور طولانی نتیجهٔ صف، سردرگمی، خستگی یا نبود دسترسی مناسب باشد، زمان بیشتر نشانهٔ موفقیت نیست. اقتصاد ماندگاری زمانی معنا دارد که مخاطب بخواهد بیشتر بماند. کیفیتِ زمان مهم‌تر از طولِ زمان است.

مهم‌تر از ماندن؛ بازگشتن...

حتی زمان حضور نیز آخرین شاخص نیست. مقصدی که فقط یک‌بار ارزش دیدن داشته باشد، برای حفظ جریان مخاطب دائماً به افراد جدید وابسته است. در مقابل، مقصدی که بتواند دلایل بازگشت ایجاد کند، رابطهٔ متفاوتی با بازار می‌سازد و ارزش هر مخاطب را در طول زمان افزایش می‌دهد.



Super Nintendo World, Osaka, Japan

تجهیزات را می‌توان خرید و در فضا مستقر کرد؛ اما تجربه چیزی نیست که صرفاً با خرید شکل بگیرد، بلکه باید متناسب با نیاز، رفتار و مسیر حضور مخاطب، به‌صورت هدفمند طراحی و ساخته شود.

رویدادهای فصلی، داستان‌های تازه، برنامه‌های مناسبتی، تغییرات محیطی، بازی، محتوای جدید، غذا، اجرا و تجربه‌های اجتماعی می‌توانند باعث شوند مقصد در طول زمان تغییر کند. در اینجا اصل مهمی شکل می‌گیرد: مقصد نباید محصولی کاملاً تمام‌شده باشد؛ باید ظرفیت تغییر داشته باشد.

این نگاه حتی بر طراحی اولیه اثر می‌گذارد. اگر همه‌چیز ثابت و غیرقابل تغییر ساخته شود، هر تحول آینده پرهزینه خواهد بود. اما اگر از ابتدا فضاهایی برای رویداد، تغییر روایت، برنامهٔ فصلی، نصب موقت و تجربه‌های قابل‌به‌روزرسانی پیش‌بینی شوند، مجموعه می‌تواند با هزینه و سرعت منطقی‌تری دلایل تازه‌ای برای بازگشت تولید کند.

تجربه در دروازه خروج تمام نمی‌شود.

مدل سنتی شهربازی رابطه‌ای نسبتاً روشن با مخاطب داشت: بلیت می‌خرید، وارد می‌شد، بازی می‌کرد و خارج می‌شد. مقصدهای جدید می‌توانند این رابطه را پیش از ورود آغاز کنند و پس از خروج ادامه دهند. شخصیت‌ها، محتوا، بازی، شبکهٔ مخاطبان، محصولات، برنامه‌های وفاداری و رویدادها همگی می‌توانند بخشی از این رابطه باشند.

در اینجا صنعت تفریح به اقتصاد دارایی‌های فکری نزدیک می‌شود. یک شخصیت محبوب می‌تواند مخاطب را به مکان بیاورد، تجربهٔ مکان رابطهٔ او با شخصیت را عمیق‌تر کند، محصول بخشی از تجربه را به خانه ببرد، محتوا رابطه را تا سفر بعدی حفظ کند و رویدادی تازه دلیل بازگشت بسازد.

در چنین مدلی دیگر فقط با یک مکان روبه‌رو نیستیم؛ با اکوسیستم تجربه‌ای مواجهیم که میان فضای فیزیکی، محتوا، اجتماع، تجارت و دارایی فکری رفت‌وآمد می‌کند. همین امکان گسترش است که می‌تواند ارزش یک مقصد را از محدودهٔ زمین و دستگاه‌هایش فراتر ببرد.



مسئلهٔ ما شاید از اولین جلسه آغاز شود

در بسیاری از پروژه‌های تفریحی، یکی از نخستین پرسش‌ها این است: «چه دستگاه‌هایی بگذاریم؟» کاتالوگ‌ها باز می‌شوند و ظرفیت، ارتفاع، هیجان، قیمت و مساحت بررسی می‌شوند. همهٔ این اطلاعات لازم‌اند، اما شاید زمان مطرح‌کردن این سؤال کمی دیرتر باشد.

پیش از انتخاب تجهیزات باید بدانیم برای چه کسی طراحی می‌کنیم، چرا باید به این مقصد بیاید، با چه کسانی می‌آید، قرار است چند ساعت بماند، چه چیزی باید تجربه کند، چه چیزی او را غافلگیر می‌کند، چه چیزی باعث می‌شود دربارهٔ مکان برای دیگری حرف بزند، اقتصاد حضورش چگونه شکل می‌گیرد و چرا باید دوباره برگردد.

تازه بعد از پاسخ به این پرسش‌ها می‌توان پرسید برای ساختن این تجربه به چه تجهیزاتی نیاز داریم. این تغییر ترتیب ممکن است نتیجهٔ پروژه را کاملاً عوض کند، زیرا دیگر تلاش نمی‌کنیم برای دستگاه‌هایی که خریده‌ایم داستان و کارکرد پیدا کنیم؛ ابتدا تجربه و مدل ارزش را تعریف می‌کنیم و سپس ابزار مناسب ساختن آن را انتخاب می‌کنیم.

از خرید تجهیزات تا ساختن دلیل

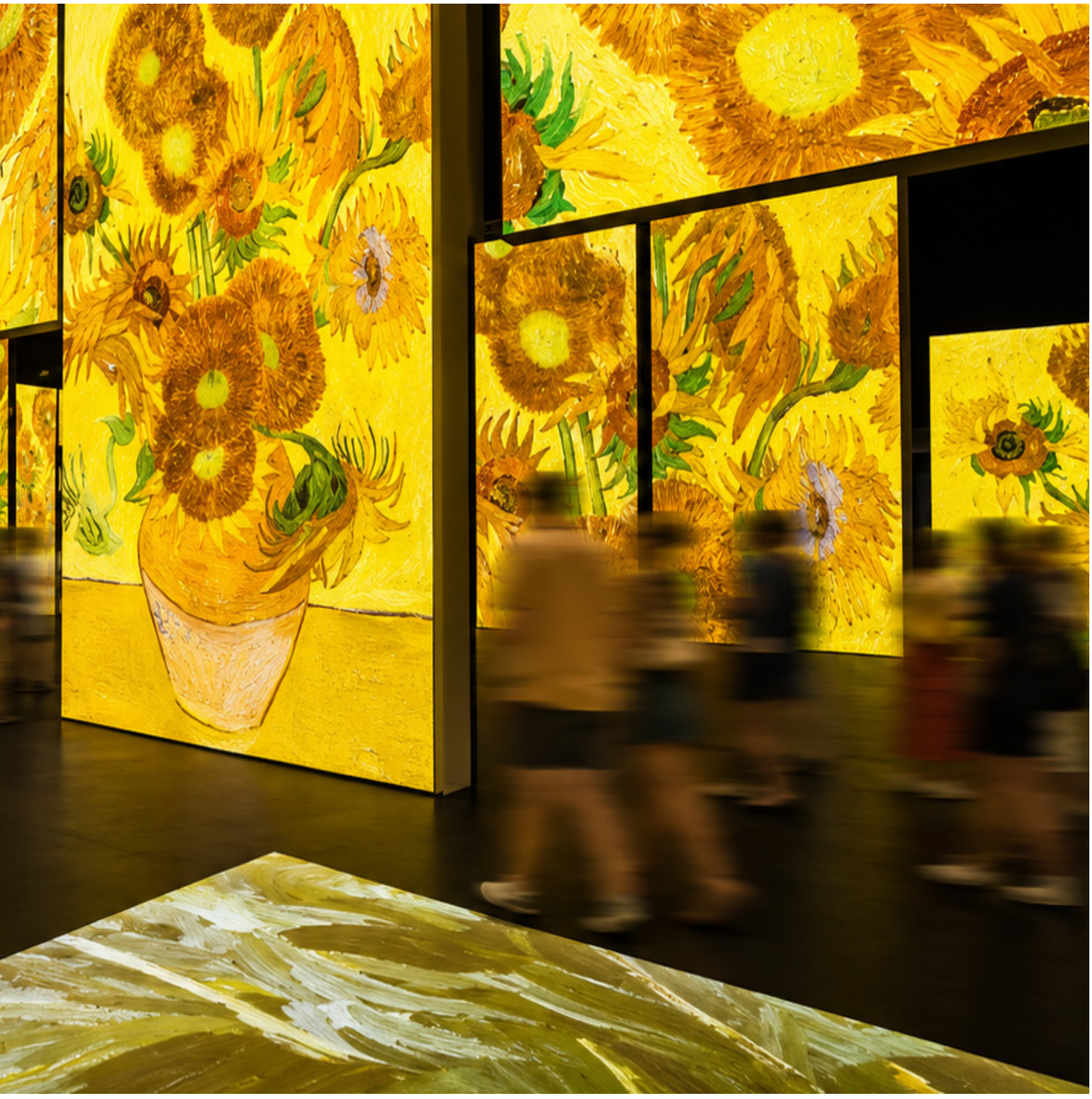
شهربازی سنتی از بین نخواهد رفت. مردم همچنان هیجان را دوست دارند، ترن هوایی جذاب خواهد ماند و تجهیزات خوب همچنان بخش بنیادی صنعت تفریح خواهند بود. مسئله حذف دستگاه نیست؛ مسئله این است که دستگاه دیگر به‌تنهایی مقصد نمی‌سازد.

هارد راک پارک یادآوری می‌کند که سرمایهٔ بزرگ، تجهیزات و یک نام شناخته‌شده تضمین موفقیت نیستند. اپیک یونیورس نشان می‌دهد چگونه جاذبه می‌تواند درون یک مقصد چندلایه و جهان‌محور قرار گیرد. سوپر نینتندو ورلد نشان می‌دهد حتی فضای میان جاذبه‌ها می‌تواند به بازی تبدیل شود و افتلینگ یادآوری می‌کند که در میان تمام فناوری‌ها، داستان، طبیعت، خیال و کیفیت حضور انسان همچنان می‌توانند مزیت‌هایی قدرتمند باشند.

وجه مشترک این نمونه‌ها تعداد دستگاه‌ها نیست؛ توانایی ساختن دلیل است: دلیل آمدن، دلیل ماندن، دلیل خرج‌کردن، دلیل تعریف‌کردن و مهم‌تر از همه، دلیل بازگشتن. شاید تفاوت شهربازی و مقصد تفریحی را بتوان در همین یک جمله خلاصه کرد: شهربازی مجموعه‌ای از چیزهایی است که می‌توان در آن انجام داد؛ مقصد تفریحی مجموعه‌ای از دلایلی است که باعث می‌شود بخواهیم آنجا باشیم.

در آینده، برندهٔ صنعت تفریح الزاماً کسی نیست که دستگاه بیشتری بخرد؛ کسی است که بتواند زمان انسان را آن‌قدر ارزشمند کند که مخاطب تصمیم بگیرد دوباره بخشی از زندگی‌اش را همان‌جا بگذراند.





هنر دیگر به چهار دیوار نیاز ندارد!

Art No Longer Needs Four Walls

از گالری برخط تا جهان‌های مجازی و آینده تجربه هنر

مریم مهدوی ، مدیر خلاقیت و هنردرمانگر
Maryam Mahdavi - Creative Director & Art Therapist



وارد یک گالری می‌شویم. دیوارها سفیدند، نورها دقیق تنظیم شده‌اند و آثار با فاصله‌ای حساب‌شده از یکدیگر قرار گرفته‌اند. مخاطب آرام حرکت می‌کند، مقابل هر اثر می‌ایستد، نگاه می‌کند و دوباره راه می‌افتد. این تصویر آن‌قدر برایمان آشناست که گاهی فراموش می‌کنیم گالری فقط یکی از پاسخ‌های ممکن به پرسشی بسیار قدیمی است: چگونه انسان را با هنر روبه‌رو کنیم؟

اگر این پرسش را دوباره مطرح کنیم، بسیاری از چیزهایی که بدیهی تصور کرده‌ایم دیگر چندان بدیهی نیستند. آیا برای دیدن هنر حتماً باید به ساختمانی مشخص رفت؟ آیا اثر باید روی دیوار قرار بگیرد؟ آیا مخاطب فقط باید تماشا کند؟ آیا ارزش یک گالری به فضای فیزیکی آن وابسته است؟ و اگر فناوری بتواند بخشی از این روابط را تغییر دهد، چه چیزی از مفهوم گالری باقی می‌ماند؟

شاید آیندهٔ گالری نه در حذف فضای فیزیکی، بلکه در رهایی تجربهٔ هنر از وابستگی به یک فضای واحد باشد. مسئله دیگر انتخاب میان «واقعی» و «دیجیتال» نیست؛ مسئله این است که هنر در هر بستر چه نوع مواجهه‌ای می‌تواند بسازد.

اگر دیوارها را برداریم، چه چیزی باقی می‌ماند؟

برای پاسخ به این سؤال باید ابتدا بفهمیم گالری واقعاً چه کاری انجام می‌دهد. گالری فقط اتاقی برای آویختن آثار نیست؛ انتخاب می‌کند، معرفی می‌کند، اعتبار می‌سازد، میان هنرمند و مخاطب رابطه ایجاد می‌کند، به شکل‌گیری بازار کمک می‌کند، آثار را در زمینه‌ای معنایی قرار می‌دهد و در بهترین حالت اجتماعی پیرامون هنر می‌سازد.

اگر این کارکردها را از ساختمان جدا کنیم، امکان‌های دیگری ظاهر می‌شوند. نمایشگاه می‌تواند مخاطبانی در شهرها و کشورهایی مختلف داشته باشد، اثر خارج از ساعت کاری یک فضای فیزیکی دیده شود و هنرمند بدون حضور در شهری مشخص با مخاطبان آن ارتباط برقرار کند. در چنین مدلی، نمایشگاه دیگر الزاماً نقطه‌ای ثابت روی نقشه نیست.

فناوری دقیقاً همین پرسش را پیش روی جهان هنر گذاشت، اما پاسخ‌های نخست اغلب محافظه‌کارانه بودند. بسیاری از تجربه‌های اولیهٔ دیجیتال تلاش کردند همان گالری سفید را روی صفحه بازسازی کنند: دیوار مجازی، قاب مجازی و آواتاری که در راهرویی مجازی حرکت می‌کرد. فناوری تازه بود، اما تخیل فضایی هنوز در اتاق قدیمی زندگی می‌کرد.

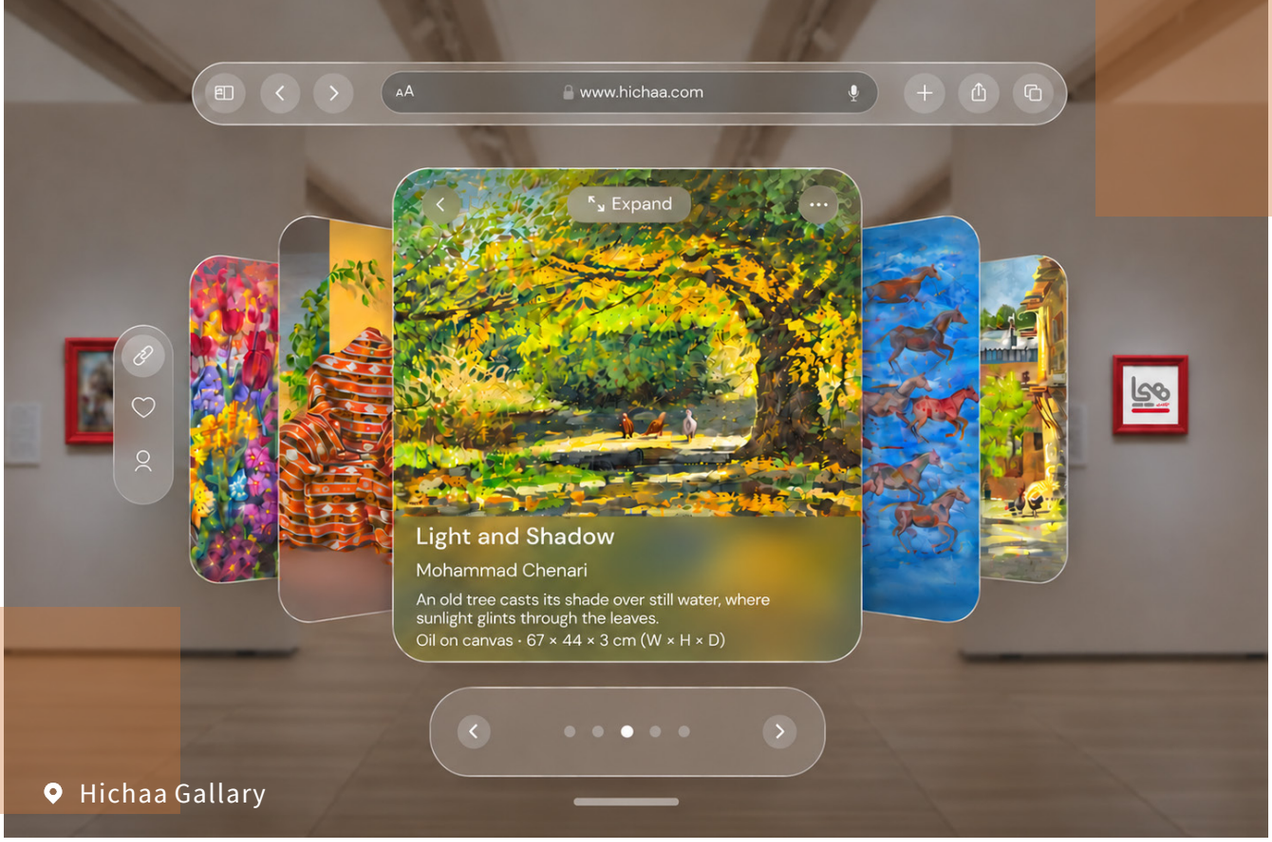
> **گالری فقط یک مکان نیست؛ مجموعه‌ای از کارکردهاست که می‌توانند در بسترهای متفاوت شکل بگیرند.**

هیچا؛ گالری‌ای که از ابتدا دیوار نداشت!

تجربهٔ «هیچا» از مسیر دیگری آغاز شد. هیچا ابتدا یک فضای فیزیکی نبود که بعد تصمیم بگیرد نسخه‌ای برخط نیز برای خود ایجاد کند؛ از ابتدا در بستر برخط شکل گرفت. همین نقطهٔ آغاز پرسش متفاوتی ساخت: اگر گالری از ابتدا به ساختمان وابسته نباشد، چه شکلی می‌تواند داشته باشد؟ این پرسش فقط دربارهٔ فناوری نبود؛ دربارهٔ دسترسی بود. فضای فیزیکی همیشه با جغرافیا و زمان محدود می‌شود. مخاطب باید در زمان و مکان مشخصی حضور پیدا کند، اما بستر برخط بخشی از این محدودیت را کنار می‌زند. اثر می‌تواند در مشهد باشد، هنرمند در شهری دیگر و مخاطب در کشوری دیگر. در چنین شرایطی، گالری دیگر الزاماً مقصدی نیست که مخاطب به آن سفر کند؛ می‌تواند رابطی باشد که هنرمند، اثر، مخاطب و بازار را به یکدیگر متصل می‌کند.

اما خیلی زود روشن می‌شود که حذف دیوارها همهٔ مسئله را حل نمی‌کند. دیدن تصویر یک اثر روی صفحه، همان تجربهٔ ایستادن مقابل آن نیست. ابعاد، بافت، فاصله، نور و حضور جسمانی تغییر می‌کنند؛ مواجههٔ اتفاقی با دیگر مخاطبان کمتر می‌شود و بخشی از آیین اجتماعی رفتن به نمایشگاه نیز از بین می‌رود. بنابراین تجربهٔ برخط نسخهٔ «بهتر» گالری فیزیکی نیست؛ تجربه‌ای متفاوت است که چیزی به دست می‌آورد و چیزهایی را نیز از دست می‌دهد.

همین شناخت پرسش بعدی را می‌سازد: اگر فضای دیجیتال قرار نیست فقط نسخهٔ ضعیف‌تری از فضای واقعی باشد، چه تجربه‌ای می‌تواند خلق کند که اساساً در جهان فیزیکی ممکن نیست؟



فناوری زمانی ارزشمند است که امکان تازه‌ای برای تجربه، تعامل یا حضور مخاطب ایجاد کند؛ نه زمانی که فقط همان الگوی قدیمی را در قالبی جدید بازتولید می‌کند.

وقتی نمایشگاه وارد جهان مجازی شد!

جهان‌های مجازی برای مدتی پاسخ هیجان‌انگیز صنعت فناوری به تقریباً همه‌چیز بودند. قرار بود در آن‌ها کار کنیم، خرید کنیم، جلسه برگزار کنیم، دوست پیدا کنیم، بازی کنیم، ملک بخریم و طبیعتاً هنر هم ببینیم. سرمایه و توجه زیادی وارد این حوزه شد و بعضی تصور کردند جهان مجازی قرار است جای بخش قابل‌توجهی از تجربه‌های فیزیکی را بگیرد.

هیچا نیز در همین دوره نمایشگاهی در یک جهان مجازی برگزار کرد. امروز ارزش آن تجربه شاید کمتر در اثبات آینده‌ای قطعی برای «متاورس» و بیشتر در پرسش‌هایی باشد که ایجاد کرد. وقتی محدودیت‌های فیزیکی حذف می‌شوند، آیا هنوز به دیوار احتیاج داریم؟ اثر باید در ارتفاع معمول چشم نصب شود؟ نمایشگاه باید از اتاق و راهرو تشکیل شود؟ جاذبه، مقیاس، نور و حتی قوانین فیزیکی باید مانند جهان واقعی عمل کنند؟

اگر پاسخ همهٔ این پرسش‌ها همچنان «بله» باشد، احتمالاً فقط گالری قدیمی را با هزینه و پیچیدگی بیشتر بازسازی کرده‌ایم. جهان مجازی زمانی معنا پیدا می‌کند که بتواند کاری انجام دهد که فضای فیزیکی قادر به انجام آن نیست: مخاطب وارد اثر شود، مقیاس تغییر کند، فضا واکنش نشان دهد، معماری از محدودیت‌های مادی رها شود یا افرادی از نقاط مختلف جهان هم‌زمان در یک تجربهٔ مشترک حضور پیدا کنند.

اما در مقابل، چیزهایی نیز کم می‌شوند: بدن، ماده، بافت، وزن، بو، فاصلهٔ واقعی و بسیاری از ظرافت‌های مواجههٔ مستقیم انسان با اثر. همین دوگانگی یکی از مهم‌ترین درس‌های تجربه‌های مجازی است: فناوری زمانی ارزشمند است که امکان تازه‌ای ایجاد کند، نه وقتی که فقط شکل قدیمی تجربه را در بستری تازه تقلید می‌کند.

مسئله جایگزینی نبود؛ اتصال بود...

شاید یکی از خطاهای موج نخست جهان‌های مجازی این بود که آینده را به شکل رقابت میان دو جهان تصور کرد: مجازی در برابر واقعی، انگار یکی باید جای دیگری را بگیرد. اما فناوری نیاز انسان به حضور فیزیکی را حذف نکرد. انسان هنوز کنار دیگران می‌نشیند، چیزی را لمس می‌کند، در خیابان راه می‌رود، به کنسرت می‌رود و مقابل یک اثر واقعی می‌ایستد.

آنچه تغییر کرده، تعریف حضور و مسیر تجربه است. امروز ممکن است رابطهٔ مخاطب با یک نمایشگاه پیش از ورود به مکان آغاز شود، در فضای فیزیکی ادامه پیدا کند و پس از خروج دوباره در بستر دیجیتال امتداد یابد. اثر ممکن است ابتدا روی صفحه کشف شود، بعد در یک نمایشگاه فیزیکی دیده شود و سپس در قالب محتوا، گفت‌وگو یا اجتماع برخط زندگی دیگری پیدا کند.

بنابراین پرسش آینده شاید دیگر «واقعی یا مجازی؟» نباشد. پرسش بهتر این است: چگونه این دو جهان می‌توانند تجربه‌ای بسازند که هیچ‌کدام به‌تنهایی قادر به ساختنش نیستند؟

آیندهٔ گالری نه در انتخاب میان واقعی و مجازی، بلکه در رابطهٔ درست میان آن‌هاست.

وقتی فناوری دوباره به فضای واقعی بازمی‌گردد!

برای دیدن مسیر دیگری از همین تحول، تجربه‌های تیم‌لب نمونهٔ قابل‌توجهی هستند. این گروه میان‌رشته‌ای از هنر، برنامه‌نویسی، مهندسی، معماری و رشته‌های دیگر استفاده می‌کند تا فناوری را نه برای خارج‌کردن انسان از فضای واقعی، بلکه برای تغییر کیفیت حضور او در همان فضا به کار بگیرد.

در بسیاری از این تجربه‌ها، تصویر، نور، حرکت و واکنش‌های دیجیتال محیطی می‌سازند که مخاطب فقط مقابل اثر نمی‌ایستد؛ وارد آن می‌شود. حرکت او می‌تواند بر آنچه می‌بیند اثر بگذارد، حضور افراد دیگر بخشی از تجربه شود و مرز میان اثر، فضا و مخاطب کم‌رنگ‌تر شود.

در گالری سنتی معمولاً رابطه‌ای نسبتاً روشن داریم: مخاطب در برابر اثر. در تجربه‌های تعاملی، رابطه به شبکه‌ای پیچیده‌تر تبدیل می‌شود: مخاطب، اثر، فضا و دیگران بر یکدیگر اثر می‌گذارند. اثر دیگر الزاماً شیئی مستقل نیست که منتظر تماشا باشد؛ گاهی بدون حضور و حرکت مخاطب حتی کامل نمی‌شود. اینجا هنر به قلمرو طراحی تجربه نزدیک می‌شود.

از اثر هنری به تجربه هنری...

این تغییر فقط مسئله‌ای فناورانه نیست؛ تعریف مخاطب را نیز تغییر می‌دهد. برای مدت طولانی بخش بزرگی از تجربهٔ هنر بر تماشا استوار بود. مخاطب نگاه می‌کرد، تفسیر می‌کرد و شاید دربارهٔ اثر گفت‌وگو می‌کرد. تجربه‌های تعاملی نقش دیگری به او می‌دهند: می‌تواند حرکت کند، انتخاب کند، واکنش ایجاد کند و حتی بخشی از شکل نهایی تجربه باشد.

در این نقطه هنر به بازی، طراحی تجربه، معماری و اجرا نزدیک می‌شود و مرز رشته‌ها کم‌رنگ‌تر می‌شود. هنرمند دیگر الزاماً فقط سازندهٔ یک شیء نیست؛ ممکن است طراح یک موقعیت باشد، یعنی شرایطی را بسازد که در آن اتفاقی میان انسان، اثر، فضا و دیگران رخ دهد.

در چنین فضایی، ارزش اثر فقط در چیزی نیست که هنرمند از پیش ساخته است؛ بخشی از ارزش در چیزی شکل می‌گیرد که مخاطب امکان تجربه‌کردنش را پیدا می‌کند. این تغییر، مسئلهٔ نمایش هنر را از «کجا اثر را قرار دهیم؟» به «چه نوع مواجهه‌ای می‌خواهیم ممکن کنیم؟» منتقل می‌کند.

اقتصاد هنر نیز پشت همان دیوارها نمانده است.

تغییر بستر نمایش فقط تجربهٔ مخاطب را تغییر نمی‌دهد؛ اقتصاد هنر نیز از آن تأثیر می‌گیرد. فضای برخط می‌تواند فاصلهٔ جغرافیایی میان هنرمند، گالری، مجموعه‌دار و مخاطب را کاهش دهد و هنرمند را به افرادی برساند که شاید هیچ‌گاه وارد گالری محل زندگی او نشوند. با این حال، داده‌های بازار نشان می‌دهند که کانال برخط جای بازار حضوری را به‌طور کامل نگرفته و بخش مهمی از معاملات، به‌ویژه در سطوح بالاتر، دوباره به تعاملات حضوری بازگشته‌اند.

در کنار این تغییر، موج NFTها مسئلهٔ مالکیت، منشأ و اصالت اثر دیجیتال را با شدتی کم‌سابقه وارد گفت‌وگوی هنر کرد. تب سفته‌بازانهٔ آن موج از اوج خود فاصله گرفته، اما پرسش بنیادی باقی مانده است: در جهانی که یک اثر می‌تواند بی‌نهایت بار دیده و تکثیر شود، اصالت، مالکیت و ارزش چگونه تعریف می‌شوند؟ جالب اینکه پس از دورهٔ «رونق و سقوط» NFTها، خود هنر دیجیتال در ۲۰۲۵ و ۲۰۲۶ دوباره با توجه بیشتری از سوی مجموعه‌داران و نهادها روبه‌رو شده است؛ این بار با تمرکز بیشتر بر خودِ اثر و کمتر بر فناوری به‌عنوان موضوع نهایی.

بازار هنر بنابراین دیگر فقط به رابطهٔ سنتی هنرمند، گالری و مجموعه‌دار محدود نیست. رسانه، جامعهٔ مخاطبان، تجربه‌های حضوری، بسترهای دیجیتال و شکل‌های تازهٔ توزیع و مالکیت می‌توانند بخشی از اقتصاد پیرامون هنرمند یا اثر باشند. اثر هنری در چنین مدلی فقط چیزی برای فروش نیست؛ می‌تواند بخشی از یک دارایی خلاق بزرگ‌تر و شبکه‌ای از رابطه‌ها باشد.

شاید گالری آینده اصلاً یک مکان نباشد

این جمله به معنای پایان فضای فیزیکی نیست. اتفاقاً هرچه زندگی دیجیتال گسترده‌تر شده، ارزش بعضی تجربه‌های حضوری نیز روشن‌تر شده است. دیدن اصل یک اثر، احساس مقیاس واقعی، حضور در کنار دیگران، گفت‌وگو و تجربهٔ فضا چیزهایی نیستند که صفحه بتواند به‌طور کامل جایگزینشان شود.

اما گالری آینده ممکن است دیگر فقط با آدرسش تعریف نشود. می‌تواند یک سامانهٔ ارتباطی باشد که گاهی در فضای فیزیکی ظاهر می‌شود، گاهی برخط است، گاهی نمایشگاهی موقت در شهر می‌سازد، گاهی وارد جهان مجازی می‌شود، گاهی تجربه‌ای تعاملی خلق می‌کند و گاهی میان همهٔ این بسترها حرکت می‌کند.

در این نگاه، چهار دیوار هویت گالری نیستند. هویت از انتخاب، نگاه، اعتبار، جامعه، تجربه و رابطه‌ای ساخته می‌شود که میان هنر و مردم شکل می‌گیرد. این تعریف حتی می‌تواند به گالری اجازه دهد در هر پروژه بستری را انتخاب کند که برای آن هنرمند، آن اثر و آن مخاطب مناسب‌تر است، نه بستری که صرفاً از گذشته به ارث رسیده است.

پرسش طراحی دیگر فقط این نیست که «اثر را کجا قرار دهیم؟»؛ بلکه مسئله این است که «می‌خواهیم چه نوع مواجهه، ارتباط و تجربه‌ای میان مخاطب و اثر ممکن کنیم؟» و فضا چگونه می‌تواند زمینهٔ شکل‌گیری این مواجهه را فراهم سازد.

پرسش همچنان همان است!

تجربهٔ هیچا بیش از آنکه پاسخی قطعی دربارهٔ آیندهٔ گالری باشد، فرصتی برای زندگی‌کردن با همین پرسش‌ها بوده است: آغاز از فضای برخط، تجربهٔ جهان مجازی و سپس مواجههٔ دوباره با ارزش حضور فیزیکی. شاید نتیجهٔ مهم این باشد که آینده قرار نیست یکی از این جهان‌ها را حذف کند؛ احتمالاً در رابطهٔ میان آن‌ها ساخته می‌شود.

هنر می‌تواند روی دیوار باشد، روی صفحه ظاهر شود، فضایی را احاطه کند، به حرکت مخاطب واکنش نشان دهد یا در جهانی وجود داشته باشد که هیچ آجر و سیمانی در آن نیست. اما در نهایت مسئله همچنان همان پرسش قدیمی است: چگونه انسان را با هنر روبه‌رو کنیم؟

فناوری پاسخ نهایی این پرسش نیست. فناوری فقط تعداد پاسخ‌های ممکن را بیشتر کرده است. شاید مسئلهٔ آینده این نباشد که هنر در فضای واقعی زندگی خواهد کرد یا در فضای مجازی؛ مسئله این باشد که چرا هنوز تصور می‌کنیم باید یکی را انتخاب کند.



Sketch Aquarium,Singapore. teamLab


ONDO
ondoffice.com

Metaverse Family Entertainment Center

Kish Island, Iran





چراغ‌های یک رویداد خاموش می‌شوند، نمایشگاه جمع می‌شود، پروژه تحویل داده می‌شود و تیم به سراغ کار بعدی می‌رود. شاید همه‌چیز هم موفق بوده باشد؛ مخاطب آمده، فروش اتفاق افتاده، تصاویر منتشر شده و دربارهٔ پروژه حرف زده‌اند. اما چند هفته بعد یک سؤال باقی می‌ماند: از تمام ارزشی که در این مسیر ساخته شد، چه چیزی هنوز زنده است؟

بعضی ایده‌ها تقریباً هم‌زمان با پایان اجرا تمام می‌شوند. بعضی دیگر تازه از همان‌جا زندگی دوم خود را آغاز می‌کنند. یک شخصیت می‌تواند از رسانه‌ای که در آن متولد شده عبور کند و به داستان، بازی، محصول یا تجربهٔ حضوری برسد. یک رویداد می‌تواند از یک برنامهٔ مقطعی به نامی با آیین‌ها، مخاطبان وفادار و امکان توسعه تبدیل شود. حتی یک روش یا تجربهٔ محلی می‌تواند به دانشی قابل‌تکرار، یک برند یا الگویی برای پروژه‌های بعدی بدل شود.

تفاوت فقط در کیفیت ایده نیست. مسئله این است که آیا ایده را فقط برای اجرا ساخته‌ایم یا از ابتدا برای ادامه‌دادن هم به آن فکر کرده‌ایم. شاید یکی از مهم‌ترین گذارهای صنایع خلاق همین باشد: عبور از اقتصادی که هر بار با پروژه‌ای تازه از نو آغاز می‌شود، به اقتصادی که در کنار پروژه، دارایی هم می‌سازد.

همه ایده‌ها دارایی نیستند.

داشتن یک ایده خوب به معنای داشتن یک دارایی نیست. ایده زمانی به دارایی نزدیک می‌شود که بتواند فراتر از نخستین اجرای خود ارزش ایجاد کند؛ یعنی هویت مشخص پیدا کند، قابلیت توسعه یا تکرار داشته باشد، در قالب‌های تازه بازآفرینی شود و بتوان پیرامون آن رابطه‌ای پایدار با مخاطب، بازار یا شریک ساخت.

این تفاوت را می‌توان در بسیاری از حوزه‌های صنایع خلاق دید. یک نمایشگاه ممکن است یک ماه برگزار شود و پایان پیدا کند؛ اما اگر در دل آن یک روایت، قالب، شخصیت، روش، آرشیو یا جامعه مخاطبان شکل گرفته باشد، چیزی فراتر از نمایشگاه باقی مانده است.



وقتی ایده به دارایی تبدیل می‌شود...

When an Idea Becomes an Asset

از اقتصاد پروژه تا اقتصاد دارایی‌های خلاق

محسن سراجی، طراح تجربه و تم‌پارک
Mohsen Saraaji - Experience & Theme Park Designer

یک رویداد می‌تواند فقط مجموعه‌ای از برنامه‌ها باشد یا صاحب نام، هویت، آیین، زبان و الگویی شود که هر دوره امکان گسترش دارد. یک مکان هم می‌تواند صرفاً ساختمانی برای ارائهٔ خدمات باشد یا به نامی تبدیل شود که مردم با آن مجموعه‌ای از خاطرات، رفتارها و انتظارات را به یاد می‌آورند.
بنابراین تفاوت اصلی میان پروژه و دارایی را می‌توان این‌طور دید: پروژه برای تحقق یک خروجی طراحی می‌شود؛ دارایی برای ایجاد امکان‌های بعدی.

از پروژه به دارایی ...

اقتصاد پروژه برای بسیاری از کسب‌وکارهای خلاق آشناست: سفارش می‌گیریم، طراحی می‌کنیم، اجرا می‌کنیم، تحویل می‌دهیم و برای پروژهٔ بعدی دوباره تا حد زیادی از نقطهٔ آغاز حرکت می‌کنیم. این مدل ذاتاً مسئله‌دار نیست و بخش بزرگی از اقتصاد حرفه‌ای جهان بر همین مبنا کار می‌کند. مسئله زمانی آغاز می‌شود که تمام دانش، اعتبار، مخاطب و خلاقیتی که در مسیر تولید شده، همراه با پایان قرارداد متوقف شود.
اگر هر پروژه فقط یک درآمد ایجاد کند، رشد همواره به گرفتن پروژهٔ بعدی وابسته می‌ماند. اما اگر پروژه بتواند در کنار درآمد، دارایی نیز تولید کند، معادله تغییر می‌کند. این دارایی ممکن است یک نام، شخصیت، قالب رویداد، جهان داستانی، بازی، نظام بصری، جامعهٔ مخاطبان، آرشیو محتوا یا حتی دانشی مستند و قابل‌استفاده در پروژه‌های آینده باشد.
در چنین مدلی، سؤال پس از پایان پروژه فقط این نیست که «چقدر درآمد داشتیم؟» باید پرسید چه چیزی ساخته‌ایم که بعد از پایان این قرارداد همچنان برای ما، مخاطب یا جامعه ارزش تولید کند. این سؤال به‌تدریج پروژه را از یک نقطهٔ پایان به سکویی برای امکان‌های بعدی تبدیل می‌کند.

پروژه برای تحقق یک خروجی طراحی می‌شود؛ دارایی برای ایجاد امکان‌های بعدی.

مالکیت فکری فقط برای روز اختلاف نیست.

در بسیاری از فعالیت‌های خلاق، بحث مالکیت زمانی جدی می‌شود که اختلافی به وجود آمده باشد: صاحب این شخصیت چه کسی است؟ چه کسی حق استفاده از نام، تصویر یا داستان را دارد؟ این نگاه، مالکیت فکری را به مسئله‌ای حقوقی در انتهای مسیر تقلیل می‌دهد؛ در حالی که مدیریت مالکیت فکری باید از ابتدای طراحی کسب‌وکار وارد شود.



البتـه یـک تمایـز مهـم لازم اسـت: خـودِ ایـدهٔ خـام و انتزاعـی الزامـاً دارایـی حقوقـی قابل‌حفاظـت نیسـت. آنچـه می‌توانـد زیـر سـازوکارهای مختلـف مالکیـت فکـری یـا حفاظـت تجـاری قـرار گیـرد، صورت‌هـای مشـخص‌تری ماننـد اثـر خلق‌شـده، نـام و علامـت، طراحـی، اختـراع، نرم‌افـزار، شـخصیت، محتـوای مسـتند یـا دانـش محرمانـه اسـت. بنابرایـن «دارایـی خـلاق» مفهومـی گسـترده‌تر از صرفـاً یـک حـق ثبت‌شـده اسـت، امـا بـدون روشـن‌بودن مالکیـت و حقـوق بهره‌بـرداری، توسـعهٔ آن بسـیار شـکننده می‌شـود. اگـر قـرار اسـت شـخصیتی خلـق شـود، بایـد از ابتـدا دربـارهٔ ظرفیـت حضـورش در رسـانه‌ها و تجربه‌هـای دیگـر و دربـارهٔ مرزهـای اسـتفاده از آن فکـر کـرد. اگـر بـازی طراحـی می‌شـود، ارزش ممکـن اسـت فقـط در دفعـات بازی‌کـردن نباشـد؛ نـام، جهـان، شـخصیت‌ها، قواعـد قابل‌تشـخیص و جامعـهٔ پیرامـون آن نیـز می‌تواننـد بخشـی از دارایـی باشـند. اگـر رویـدادی شـکل می‌گیـرد، شـاید قالـب، هویـت و جامعـهٔ پیرامـون آن در بلندمـدت از درآمـد یـک دوره مهم‌تـر شـوند.

در چنیـن نگاهـی، مدیریـت مالکیـت فکـری قفل‌کـردن ایـده نیسـت؛ معمـاری حقـوق و امکان‌هایـی اسـت کـه اجـازه می‌دهـد دارایـی بـا کنتـرل، شـفافیت و ارزش بیشـتری توسـعه پیـدا کنـد.

ارزش چگونه تکثیر می‌شود؟

یکـی از ویژگی‌هـای جـذاب دارایی‌هـای خـلاق ایـن اسـت کـه بسـیاری از آن‌هـا بـا یک‌بـار مصرف‌شـدن از بیـن نمی‌رونـد. یـک صندلـی را نمی‌تـوان هم‌زمـان بـه هـزار نفـر فروخـت، امـا یـک داسـتان می‌توانـد میلیون‌هـا بـار شـنیده شـود و یـک شـخصیت می‌توانـد هم‌زمـان در کتـاب، بـازی، فیلـم، کالا و تجربـهٔ حضـوری حضـور داشـته باشـد.

می‌تـوان مسـیر سـاده‌ای بـرای ایـن فراینـد تصـور کـرد: ایـده بـه هویـت می‌رسـد، هویـت بـه دارایـی قابل‌مدیریـت تبدیـل می‌شـود، دارایـی مخاطـب پیـدا می‌کنـد و رابطـهٔ مخاطـب امـکان توسـعه، درآمـد و ارزش بلندمـدت را افزایـش می‌دهـد. امـا مسـیر واقعـی معمـولاً خطـی نیسـت. وقتـی یـک دارایـی خـلاق هویـت کافـی پیـدا می‌کنـد، می‌توانـد هم‌زمـان در چنـد جهـت حرکـت کنـد: بـه محتـوا تبدیـل شـود، محصـول ایجـاد کنـد، وارد بـازی یـا رویـداد شـود، در یـک مـکان حضـور پیـدا کنـد، بـا برندهـای دیگـر همـکاری کنـد یـا از طریـق مجـوز بهره‌بـرداری در اختیـار دیگـران قـرار گیـرد.

در ایـن مرحلـه دیگـر بـا یـک محصـول واحـد روبـه‌رو نیسـتیم؛ بـا سـامانه‌ای از امکان‌هـای توسـعه مواجهیـم. ارزش اصلـی فقـط در تعـداد شـاخه‌ها نیسـت، بلکـه در ایـن اسـت کـه هـر توسـعه بتوانـد دارایـی مرکـزی را تقویـت کنـد، نـه اینکـه آن را پراکنـده و بی‌هویـت سـازد.

وقتی یک آجر از خودش بزرگ‌تر می‌شود!

لگـو نمونـهٔ مناسـبی بـرای دیـدن منطـق توسـعه اسـت. نقطـهٔ آغـاز آن محصولـی فیزیکـی و روشـن اسـت: قطعاتـی کـه می‌تـوان آن‌هـا را بـه یکدیگـر متصـل کـرد. آجـر لگـو در شـکل امـروزی از دهـهٔ ۱۹۵۰ در مرکـز کسـب‌وکار باقـی مانـده، امـا تجربـهٔ برنـد بـه همـان قطعـه محـدود نمانـده اسـت. پارک‌هـای LEGOLAND، بازی‌هـای ویدئویـی، داسـتان‌ها، شـخصیت‌ها و تجربه‌هـای حضـوری، شـکل‌های دیگـری از همـان ایـدهٔ مرکـزی «سـاختن و بازی‌کـردن» را در اختیـار مخاطـب قـرار داده‌انـد.

نکتـه ایـن نیسـت کـه هـر کسـب‌وکار خـلاق بایـد مسـیر لگـو را تقلیـد کنـد. چنیـن نسـخه‌پیچی‌هایی معمـولاً بیشـتر از آنکـه راهبـرد بسـازند، اسـلاید می‌سـازند. چیـزی کـه ارزش یادگیـری دارد منطـق توسـعه اسـت: محصـول نخسـتین پایـان مسـیر نبـود؛ بـه نقطـهٔ ورود بـه مجموعـه‌ای بزرگ‌تـر از تجربه‌هـا تبدیـل شـد.

وقتـی توسـعه درسـت اتفـاق می‌افتـد، دارایـی مرکـزی در هـر رسـانه شـکل متفاوتـی پیـدا می‌کنـد امـا معنـای اصلـی خـود را از دسـت نمی‌دهـد. ایـن انسـجام همـان چیـزی اسـت کـه تکثیـر را از پراکندگـی جـدا می‌کنـد.



شاید آیندهٔ صنایع خلاق متعلق به کسانی نباشد که بیشترین ایده را تولید می‌کنند؛ بلکه متعلق به کسانی باشد که می‌دانند چگونه از یک ایده، جهانی تازه و گسترده از امکان‌ها بسازند.

وقتی شخصیت از صفحه بیرون می‌آید.

نینتندو نمونهٔ دیگری از همین منطق را از زاویهٔ دارایی‌های شخصیتی نشان می‌دهد. شخصیت‌هایی مانند ماریو ابتدا در جهان بازی معنا پیدا کردند، اما طی زمان به فیلم، محصولات فرهنگی، کالا و تجربه‌های فیزیکی راه یافتند. در اینجا ارزش فقط در فروش یک عنوان بازی نیست؛ شخصیت، جهان و رابطه‌ای که طی سال‌ها میان مخاطب و آن جهان شکل گرفته، خود به دارایی تبدیل شده است.

وقتی چنین دارایی‌ای وارد یک تجربهٔ فیزیکی می‌شود، مخاطب با فضایی کاملاً ناآشنا روبه‌رو نیست. او وارد جهانی می‌شود که پیش‌تر بخشی از خاطره و تخیلش بوده است. همین پیشینه، به مکان امکان می‌دهد پیش از آنکه بازدیدکننده وارد دروازه شود، رابطه‌ای عاطفی و معنایی با او داشته باشد.

برای صنعت تفریح، این نکته اهمیت ویژه‌ای دارد: مکان می‌تواند یکی از تجلی‌های یک دارایی فکری باشد، نه الزاماً نقطهٔ آغاز آن. به همین ترتیب، یک مکان موفق هم ممکن است بعدها شخصیت، محتوا یا محصولاتی بسازد که بیرون از محدودهٔ فیزیکی آن به زندگی ادامه دهند.

محبوبیت با دارایی‌بودن یکی نیست!

این مسیر یک سوءتفاهم مهم هم دارد. محبوبیت به‌تنهایی دارایی پایدار نمی‌سازد. ممکن است شخصیت، هنرمند، رویداد یا پدیده‌ای فرهنگی میلیون‌ها مخاطب داشته باشد، اما هیچ معماری مشخصی برای حفاظت و توسعهٔ آن وجود نداشته باشد. توجه مردم ارزشمند است، اما توجه بسیار شکننده است؛ نسل‌ها، رسانه‌ها و عادت‌های مخاطبان تغییر می‌کنند و چیزی که امروز در مرکز توجه است ممکن است فردا جای خود را به پدیده‌ای دیگر بدهد.

بنابراین مسئله فقط این نیست که چگونه محبوبیت را بیشتر مصرف کنیم. سؤال دشوارتر این است که چگونه رابطه‌ای را که میان یک دارایی فرهنگی و مردم شکل گرفته، بدون تخریب اصالتش به امکان‌های تازه تبدیل کنیم. محبوبیت می‌تواند سرمایهٔ آغازین توسعه باشد، اما بدون هویت، مرز، کیفیت و تصمیم‌های بلندمدت، حتی ممکن است با توسعهٔ بی‌قاعده فرسوده شود.

برای نمونه، شخصیتی مانند جناب‌خان را می‌توان از همین زاویه دید. ارزش چنین شخصیتی فقط در شناخته‌شدن نیست؛ زبان، خاطرهٔ جمعی، جهان فرهنگی، شیوهٔ ارتباط با مردم و رابطه‌ای که طی سال‌ها با مخاطبان شکل گرفته، لایه‌هایی از ارزش‌اند که می‌توانند در قالب‌های تازه ادامه پیدا کنند. اما توسعه الزاماً به معنای تولید هرچه بیشتر نیست. گاهی مهم‌ترین تصمیم این است که بدانیم یک شخصیت کجا نباید حضور پیدا کند. توسعهٔ دارایی بدون حفاظت از هویت می‌تواند همان چیزی را از بین ببرد که در ابتدا آن را ارزشمند کرده است.

محبوبیت می‌تواند سرمایهٔ آغازین، نیروی محرک و فرصتی مهم برای توسعه و گسترش یک برند، شخصیت یا دارایی فکری باشد؛ اما اگر این توسعه بدون حفاظت از هویت، ارزش‌های اصلی و ویژگی‌هایی که در ابتدا زمینهٔ شکل‌گیری آن محبوبیت را ساخته‌اند ادامه پیدا کند، ممکن است به‌تدریج همان دارایی را تضعیف کرده، تمایز آن را کاهش دهد و بخشی از ارزش اولیه‌اش را فرسوده کند.

از محصول‌سازی به جهان‌سازی!

نمونه‌های موفق جهانی در مرحله‌ای از رشد دیگر صرفاً محصول تولید نمی‌کنند؛ جهانی می‌سازند که مخاطب بتواند بارها و از مسیرهای مختلف وارد آن شود. جهان الزاماً به معنای سرزمینی خیالی یا روایتی پیچیده نیست. جهان می‌تواند مجموعه‌ای منسجم از معناها، قواعد، شخصیت‌ها، نشانه‌ها و تجربه‌ها باشد که هر محصول یا رسانه بخشی از آن را آشکار می‌کند.



LEGOLAND, Dubai, United Arab Emirates

ممکن است نخستین ورود مخاطب از طریق فیلم باشد و ورود بعدی از طریق بازی؛ فرد دیگری شاید نخست با یک محصول مواجه شود و بعد به یک تجربهٔ حضوری برسد. در چنین ساختاری، هر محصول پایان رابطه نیست؛ دروازه‌ای برای ورود عمیق‌تر به یک نظام معنا و تجربه است.

این منطق برای صنایع خلاق ایران اهمیت زیادی دارد. ما با کمبود مادهٔ فرهنگی روبه‌رو نیستیم؛ شخصیت، قصه، آیین، هنر، موسیقی، مکان، غذا و حافظهٔ تاریخی فراوان داریم. مسئله این است که چه مقدار از این ظرفیت‌ها توانسته‌اند از یک اجرای مقطعی عبور کنند، هویت و مالکیت روشن پیدا کنند و امکان زندگی در رسانه، زمان و اقتصاد جدید را به دست آورند.

مدیریت مالکیت فکری به معنای قفل‌کردن ایده یا محدودکردن مسیر رشد آن نیست؛ بلکه معماری سنجیده‌ای از حقوق، چارچوب‌ها و امکان‌هاست که از دارایی محافظت می‌کند و در عین حال، شرایط لازم برای توسعه، گسترش و خلق ارزش‌های تازه از آن را فراهم می‌سازد.

از اقتصاد پروژه به اقتصاد دارایی...

شاید تفاوت دو نگاه را بتوان با دو سؤال خلاصه کرد. اقتصاد پروژه می‌پرسد: از کاری که امروز انجام می‌دهیم چقدر درآمد خواهیم داشت؟ اقتصاد دارایی سؤال دیگری به آن اضافه می‌کند: چیزی که امروز می‌سازیم، فردا چه چیزهای دیگری را ممکن خواهد کرد؟

همین سؤال می‌تواند مسیر تصمیم‌گیری را تغییر دهد. ممکن است باعث شود در کنار اجرای یک رویداد، روی نام، هویت، آرشیو و جامعهٔ آن نیز سرمایه‌گذاری کنیم؛ در کنار طراحی یک مکان به روایت و رابطهٔ بلندمدت مخاطب فکر کنیم؛ هنگام خلق یک شخصیت، آیندهٔ او را فقط در نخستین رسانه نبینیم؛ و در یک کسب‌وکار خلاق بخشی از انرژی را صرف ساختن چیزهایی کنیم که شاید امروز بیشترین درآمد را نداشته باشند، اما فردا امکان‌های بیشتری ایجاد می‌کنند.

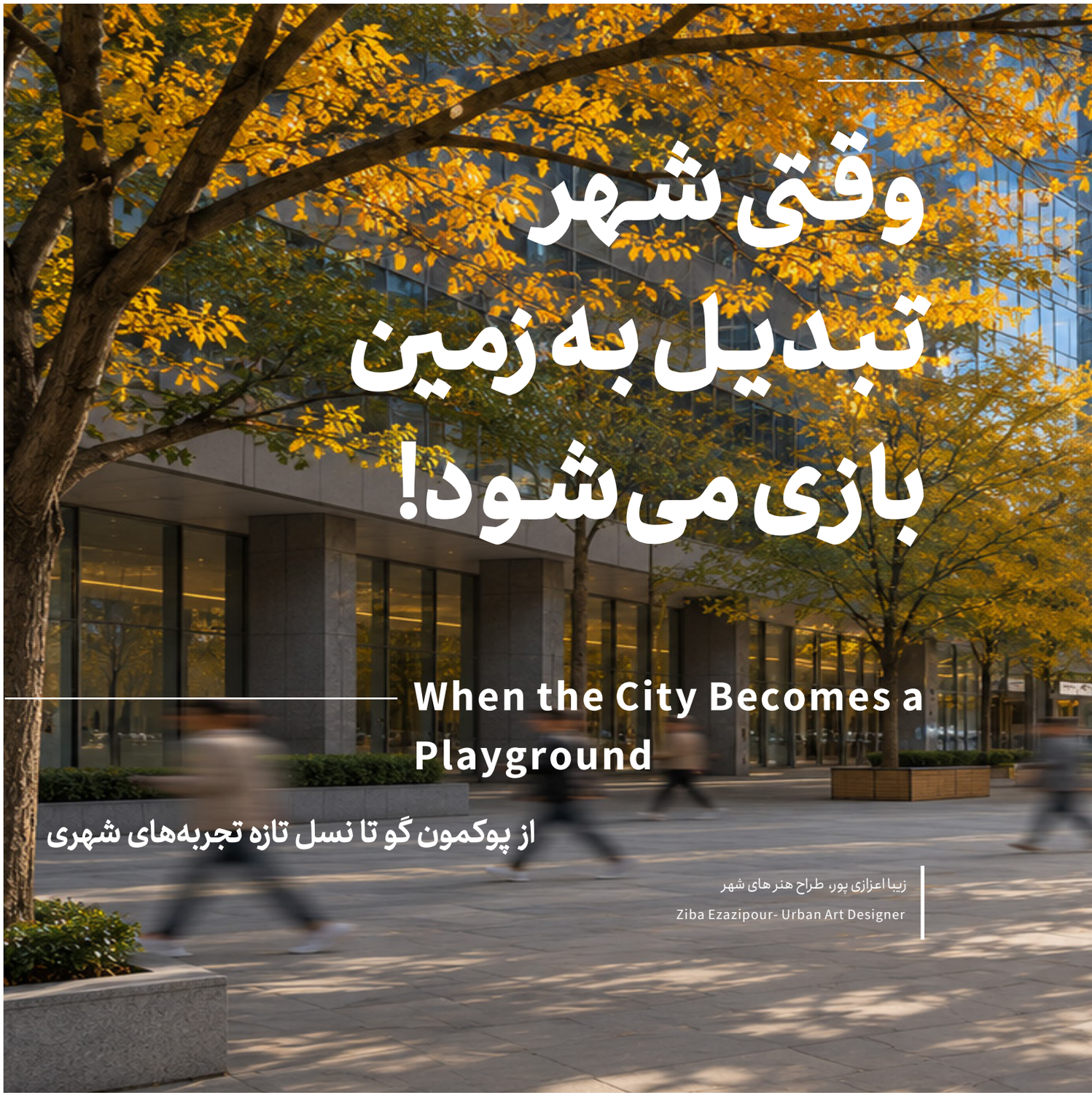
این نگاه البته به معنای تبدیل هر ایده به فرنچایز یا کش‌دادن بی‌پایان هر پروژه نیست. بعضی ایده‌ها دقیقاً به این دلیل ارزشمندند که یک‌بار اتفاق می‌افتند. اقتصاد دارایی زمانی معنا دارد که ایده واقعاً ظرفیت ادامه داشته باشد و ادامه‌دادن، ارزش فرهنگی و تجربه‌ای آن را بیشتر کند، نه اینکه فقط عمر تجاری‌اش را طولانی‌تر کند.

اقتصاد خلاق فقط اقتصاد فروختن خلاقیت نیست. در شکل بالغ‌تر خود، اقتصاد ساختن، حفاظت‌کردن و توسعه‌دادن دارایی‌هایی است که می‌توانند بارها و در زمینه‌های متفاوت ارزش تازه ایجاد کنند. ایده نقطهٔ آغاز است؛ آنچه اهمیت دارد، معماری زندگی پس از ایده است.

شاید آیندهٔ صنایع خلاق متعلق به کسانی نباشد که بیشترین ایده را تولید می‌کنند؛ بلکه متعلق به کسانی باشد که می‌دانند چگونه از یک ایده، جهانی از امکان بسازند.

پروژه برای تحقق یک خروجی طراحی می‌شود؛ دارایی برای ایجاد امکان‌های بعدی.





وقتی شهر تبدیل به زمین بازی می‌شود!

When the City Becomes a Playground

از پوکمون گو تا نسل تازه تجربه‌های شهری

زیبا اعزازی پور، طراح هنر های شهر
Ziba Ezazipour- Urban Art Designer



تابستان ۲۰۱۶، پوکمون گو در بسیاری از شهرهای جهان باعث شد مردم با تلفن همراه در خیابان‌ها حرکت کنند، در پارک‌ها جمع شوند و برای رسیدن به نقاطی خاص مسیر روزمرهٔ خود را تغییر دهند. بدون آنکه ساختمان‌ها، خیابان‌ها یا پارک‌ها تغییر کنند، لایه‌ای از هدف، کشف، رقابت و کنجکاوی به شهر اضافه شد و مکان‌های عادی را به مقصد تبدیل کرد.

یک میدان می‌توانست محل یافتن یک شخصیت باشد، پارک به محل رقابت و ملاقات بازیکنان تبدیل شود و مسیر روزمره بخشی از یک ماجراجویی باشد. این تجربه نشان داد که برای تبدیل شهر به زمین بازی، همیشه نیازی به ساختن فضای تازه نیست؛ گاهی کافی است برای مکان‌های موجود دلیل تازه‌ای برای حضور، حرکت و مشارکت ایجاد شود.

بازی فقط چیزی نیست که بازی می‌کنیم.

وقتی دربارهٔ بازی صحبت می‌کنیم، معمولاً به یک محصول فکر می‌کنیم: صفحه‌ای وجود دارد، قواعدی تعریف شده‌اند، بازیکن وارد می‌شود، کاری انجام می‌دهد و نتیجه‌ای می‌گیرد. اما اگر بازی را از محصول جدا کنیم، ویژگی مهم‌تری آشکار می‌شود. بازی یک زبان برای طراحی رفتار نیز هست.

هدف ایجاد می‌کند، انسان را به حرکت وامی‌دارد، کنجکاوی می‌سازد، امکان کشف فراهم می‌کند، پاداش می‌دهد و رقابت یا همکاری ایجاد می‌کند. مهم‌تر از همه، کاری می‌کند که انسان برای رسیدن به نتیجه‌ای معنادار، داوطلبانه مجموعه‌ای از فعالیت‌ها را انجام دهد. همین ویژگی است که منطق بازی را برای طراحان تجربه، شهرها، موزه‌ها، مقاصد گردشگری و فضاهای فرهنگی جذاب می‌کند.

مسئله در اینجا دیگر صرفاً ساختن یک بازی نیست. پرسش اصلی این است که آیا می‌توان از منطق بازی برای تغییر رابطهٔ انسان با مکان استفاده کرد؛ یعنی به جای آنکه فقط سرگرمی را به فضا اضافه کنیم، رفتار تازه‌ای را درون فضا ممکن کنیم.

شهری که همیشه آنجا بود، اما حالا باید کشفش می‌کردیم!

یکی از هوشمندانه‌ترین ویژگی‌های پوکمون گو این بود که جهان تازه‌ای برای مخاطب نساخت؛ جهان موجود را دوباره معنا کرد. بازیکن برای پیشرفت باید حرکت می‌کرد، مکان‌های واقعی بخشی از ساختار بازی می‌شدند و تلفن همراه نقش واسطه‌ای میان جهان دیجیتال و فضای فیزیکی را بر عهده می‌گرفت. رابطه‌ای ساده شکل گرفته بود: بازی، حرکت ایجاد می‌کرد؛ حرکت، انسان را به مکان می‌رساند و مکان به چیزی برای کشف تبدیل می‌شد.

در بسیاری از بازی‌ها، بازیکن برای کشف جهان حرکت می‌کند، اما آن جهان درون صفحه ساخته شده است. در پوکمون گو، بخشی از جهان بازی همان شهری بود که بازیکن هر روز در آن زندگی می‌کرد؛ فقط حالا دلیلی تازه برای نگاه‌کردن به آن داشت. این تفاوت برای طراحی تجربهٔ شهری اهمیت زیادی دارد، چون گاهی مسئلهٔ شهر کمبود مکان نیست؛ کمبود دلیل برای تجربه‌کردن مکان است.

ممکن است پارکی داشته باشیم که مردم فقط از میان آن عبور کنند، میدانی که صرفاً محل تقاطع مسیرهاست، موزه‌ای که مخاطب یک‌بار می‌بیند و دیگر بازنمی‌گردد یا محله‌ای تاریخی که گردشگر چند عکس از آن می‌گیرد و خارج می‌شود. بازی می‌تواند به چنین مکان‌هایی لایه‌ای از هدف، کشف و مشارکت اضافه کند؛ نه برای آنکه همه‌چیز را به بازی تبدیل کنیم، بلکه برای آنکه دلیل تازه‌ای برای دیدن، حرکت و درگیرشدن بسازیم.

وقتی حضور انسان، ارزش اقتصادی ایجاد می‌کند.

بازی مکان‌محور فقط رفتار انسان را تغییر نمی‌دهد. وقتی رفتار تغییر می‌کند، اقتصاد مکان هم می‌تواند تغییر کند. اگر یک تجربه بتواند هزاران نفر را به نقطه‌ای از شهر بکشاند، این افراد فقط بازیکن نیستند؛ ممکن است غذا بخورند، از حمل‌ونقل استفاده کنند، خرید کنند، در هتل بمانند، از جاذبه‌های دیگر بازدید کنند و زمان بیشتری در مقصد بگذرانند.

رویداد پوکمون گو در تایوان در سال ۲۰۱۸ نمونهٔ قابل‌توجهی از این رابطه بود. در پنج روز، بیش از یک میلیون نفر در محدودهٔ تایناِن درگیر رویداد شدند. شهرداری تایناِن در آن زمان برآورد کرد که موج حضور بازدیدکنندگان بیش از ۱.۵ میلیارد دلار تایوان فرصت تجاری برای گردشگری، غذا، سوغات و حمل‌ونقل ایجاد کرده است؛ رقمی در حدود پنجاه میلیون دلار آمریکا در مقیاس آن زمان. این عدد را باید برآورد فرصت تجاری دانست، نه اندازه‌گیری قطعی اثر اقتصادی، اما جهتِ اثر روشن است: چیزی که روی صفحهٔ تلفن آغاز شده بود، به خیابان، اقامت، غذا و اقتصاد واقعی شهر رسیده بود.

در چنین شرایطی، بازی فقط کالایی دیجیتال نیست؛ می‌تواند مولد جریان انسانی باشد. و برای یک شهر، جریان انسانی زمانی ارزشمند می‌شود که بتواند به ماندگاری، مصرف، تعامل و توزیع بهتر حضور در فضا تبدیل شود.

بازی می‌تواند توجه دیجیتال را به حرکت فیزیکی تبدیل کند؛ اما ارزش زمانی ساخته می‌شود که این حرکت با ظرفیت و اقتصاد مکان هماهنگ شود.

اقتصاد توجه وقتی وارد خیابان می‌شود!

بخش بزرگی از اقتصاد دیجیتال بر یک منبع کمیاب بنا شده است: توجه انسان. شبکه‌های اجتماعی، رسانه‌ها، بازی‌ها و بسترهای دیجیتال برای دقیقه‌ها و ساعت‌هایی رقابت می‌کنند که انسان حاضر است به آن‌ها اختصاص دهد. بازی‌های مکان‌محور اما یک امکان متفاوت دارند؛ می‌توانند بخشی از توجه دیجیتال را به حرکت فیزیکی تبدیل کنند.

این اتفاق از منظر اقتصاد شهری مهم است. فرض کنید یک مقصد گردشگری بتواند مخاطب را به‌جای بیست دقیقه، دو ساعت در یک محدوده نگه دارد؛ یک مسیر تاریخی به مجموعه‌ای از مأموریت‌ها تبدیل شود که بازدیدکننده را به نقاط کمتر دیده‌شده هدایت کند؛ یا یک مرکز تجاری به‌جای اتکا به ویترین‌ها، تجربه‌ای ایجاد کند که مخاطب برای کشف بخش‌های مختلف آن حرکت کند. در هرکدام از این موقعیت‌ها، بازی در حال طراحی جریان انسان در فضاست.

البته حرکت به‌خودی‌خود ارزش نیست. ارزش زمانی ساخته می‌شود که جریان انسان با ظرفیت مکان، خدمات، کسب‌وکارهای محلی و کیفیت تجربه هماهنگ شود. همین نکته مرز میان یک هیجان کوتاه‌مدت و یک مدل شهری قابل‌دوام را مشخص می‌کند.

گاهی مسئلهٔ شهر کمبود مکان، فضا یا ظرفیت حضور نیست؛ بلکه کمبود دلیل، انگیزه و تجربه‌ای است که بتواند مردم را به دیدن دوباره، کشف، توقف، تعامل و تجربه‌کردن متفاوت همان مکان‌های موجود ترغیب کند و به فضاهایی آشنا، معنایی تازه برای حضور ببخشد.

اما خود بازی چگونه پول می‌سازد؟

داستان اقتصادی فقط به شهر ختم نمی‌شود؛ خود بازی نیز باید بتواند مدل اقتصادی پایداری بسازد. پوکمون گو از این نظر نمونهٔ مهمی است، زیرا برخلاف بسیاری از پدیده‌های دیجیتال که پس از موج نخست توجه ناپدید می‌شوند، یک دهه پس از آغاز همچنان کسب‌وکاری فعال باقی مانده است. طبق اعلام مالک فعلی بازی، پوکمون گو در سال ۲۰۲۵ به‌تنهایی بیش از یک میلیارد دلار درآمد ایجاد کرد و همچنان میلیون‌ها نفر هر روز با آن بازی می‌کنند.

در ماه مه ۲۰۲۵، کسب‌وکار بازی‌های نیانتیک شامل پوکمون گو، پیکمین بلوم و مانستر هانتر ناو در معامله‌ای به ارزش ۳.۵ میلیارد دلار به اسکوپلی منتقل شد. این معامله یادآوری می‌کند که ارزش اقتصادی چنین تجربه‌ای فقط در خریدهای درون‌بازی خلاصه نمی‌شود. جامعهٔ بازیکنان، رویدادهای حضوری، فناوری و داده‌های مکانی، توان تولید تجربه‌های زنده و البته قدرت دارایی‌های فکری، همگی در ارزش یک اکوسیستم بازی نقش دارند.

پوکمون پیش از پوکمون گو وجود داشت و شخصیت‌ها از یک دارایی فکری تثبیت‌شده می‌آمدند. آنچه تجربهٔ تازه را ساخت، ترکیب همان دارایی با فناوری مکان‌محور، رفتار انسان و فضای واقعی شهر بود. این یکی از ویژگی‌های مهم اقتصاد خلاق است: یک دارایی می‌تواند با ورود به رسانه و زمینه‌ای تازه، شکل دیگری از ارزش تولید کند.

وقتی مقصد گردشگری تبدیل به مأموریت می‌شود.

حالا پوکمون را برای لحظه‌ای کنار بگذاریم و وارد یک شهر تاریخی شویم. روش معمول گردشگری آشناست: نقشه را نگاه می‌کنیم، چند نقطهٔ مشهور را انتخاب می‌کنیم، از آن‌ها بازدید می‌کنیم، عکس می‌گیریم و می‌رویم. اما اگر شهر به‌جای فهرستی از نقاط دیدنی، مجموعه‌ای از مأموریت‌ها باشد چه؟ برای پیداکردن یک نشانه باید وارد کوچه‌ای شویم، برای حل معما جزئیات یک ساختمان را ببینیم، برای ادامهٔ مسیر با داستان کسی که زمانی در محله زندگی کرده آشنا شویم، یک کسب‌وکار محلی بخشی از مأموریت باشد و یک غذای محلی به پاداش کشف تبدیل شود. پایان مسیر هم ممکن است جایی باشد که در هیچ فهرست معمول گردشگری قرار ندارد. در این حالت، گردشگری از دیدن چند نقطه به کشف یک جهان نزدیک می‌شود.

همین منطق را می‌توان در موزه، پارک، مرکز خرید، محله یا حتی یک مسیر حمل‌ونقل به کار گرفت. نکتهٔ کلیدی این نیست که روی هر چیزی یک بازی سوار کنیم؛ مهم این است که بفهمیم کدام رفتارِ مطلوب را می‌توان با هدف، روایت، کشف و مشارکت معنادارتر کرد.

بازی‌وارسازی با طراحی بازی یکی نیست!

موفقیت نمونه‌هایی مانند پوکمون گو باعث شده گاهی تصور کنیم کافی است امتیاز، نشان، رتبه و جایزه را به هر فعالیتی اضافه کنیم تا جذاب شود. نتیجه معمولاً صفحه‌ای پر از عدد و مدال است که پس از چند دقیقه دیگر کسی علاقه‌ای به آن ندارد. بازی‌وارسازی سطحی با طراحی بازی یکسان نیست.

بنابراین نقطهٔ شروع طراحی نباید این باشد که «چه امتیازی بدهیم؟» یا «چه نشان‌هایی بسازیم؟» سؤال مهم‌تر این است: چه رفتاری می‌خواهیم ممکن شود و چرا مخاطب باید داوطلبانه وارد آن شود؟

بازی می‌تواند مردم را ببرد؛ پس باید بدانیم کجا!

قدرت بازی در تغییر رفتار، مسئولیت ایجاد می‌کند. اگر بتوانیم مردم را به نقطه‌ای هدایت کنیم، باید دربارهٔ پیامد حضور آن‌ها هم فکر کنیم. آیا مکان ظرفیت جمعیت را دارد؟ حضور بازیکنان برای ساکنان مزاحمت ایجاد می‌کند؟ مسیر امن است؟ گروه‌های مختلف توانایی دسترسی و مشارکت دارند؟ آیا بازی فقط مخاطب را به نقاط تجاری هدایت می‌کند یا می‌تواند ارزش را میان بخش‌های مختلف شهر توزیع کند؟

همان ابزاری که می‌تواند فضای خاموشی را فعال کند، اگر بدون شناخت زمینه استفاده شود می‌تواند ازدحام، مزاحمت، فشار بر زیرساخت یا توزیع نامتوازن حضور ایجاد کند. پژوهش‌ها دربارهٔ بازی‌های مکان‌محور نیز نشان داده‌اند که طراحی آن‌ها می‌تواند نابرابری‌های جغرافیایی موجود را بازتولید کند؛ برای مثال مناطقی که نقاط بازی بیشتری دارند، طبیعتاً از تجربهٔ غنی‌تری برخوردار می‌شوند.

بنابراین بازی در شهر فقط مسئلهٔ سرگرمی نیست؛ مسئلهٔ طراحی رفتار در یک سامانهٔ واقعی است. هر تصمیم بازی می‌تواند هم‌زمان پیامد فضایی، اجتماعی، اقتصادی و حتی ایمنی داشته باشد.

شهر به‌عنوان بستر، نه پس‌زمینه...

در بسیاری از تجربه‌های شهری، مکان فقط پس‌زمینه است؛ رویدادی در آن برگزار می‌شود، تبلیغی روی آن نصب می‌شود یا مردم از میان آن عبور می‌کنند. بازی امکان نگاه دیگری ایجاد می‌کند: شهر می‌تواند بخشی از خود تجربه باشد. تاریخ شهر می‌تواند روایت شود، معماری‌اش سرنخ باشد، فاصله‌ها بخشی از چالش شوند، کسب‌وکارهایش وارد جریان تجربه شوند و مردمش نقش مشارکت‌کننده پیدا کنند. حتی تغییرات زمانی شهر، از شب و روز تا فصل‌ها و مناسبت‌ها، می‌توانند قواعد تجربه را عوض کنند. در این نگاه، شهر ظرف بازی نیست؛ یکی از اجزای بازی است. این تغییر نگاه برای طراح تجربه مهم است، زیرا ارزش اصلی همیشه در افزودن سازه یا فناوری تازه نیست. گاهی همان فضا، همان خیابان و همان بنای موجود می‌تواند با یک منطق مشارکتی تازه، تجربه‌ای کاملاً متفاوت ایجاد کند

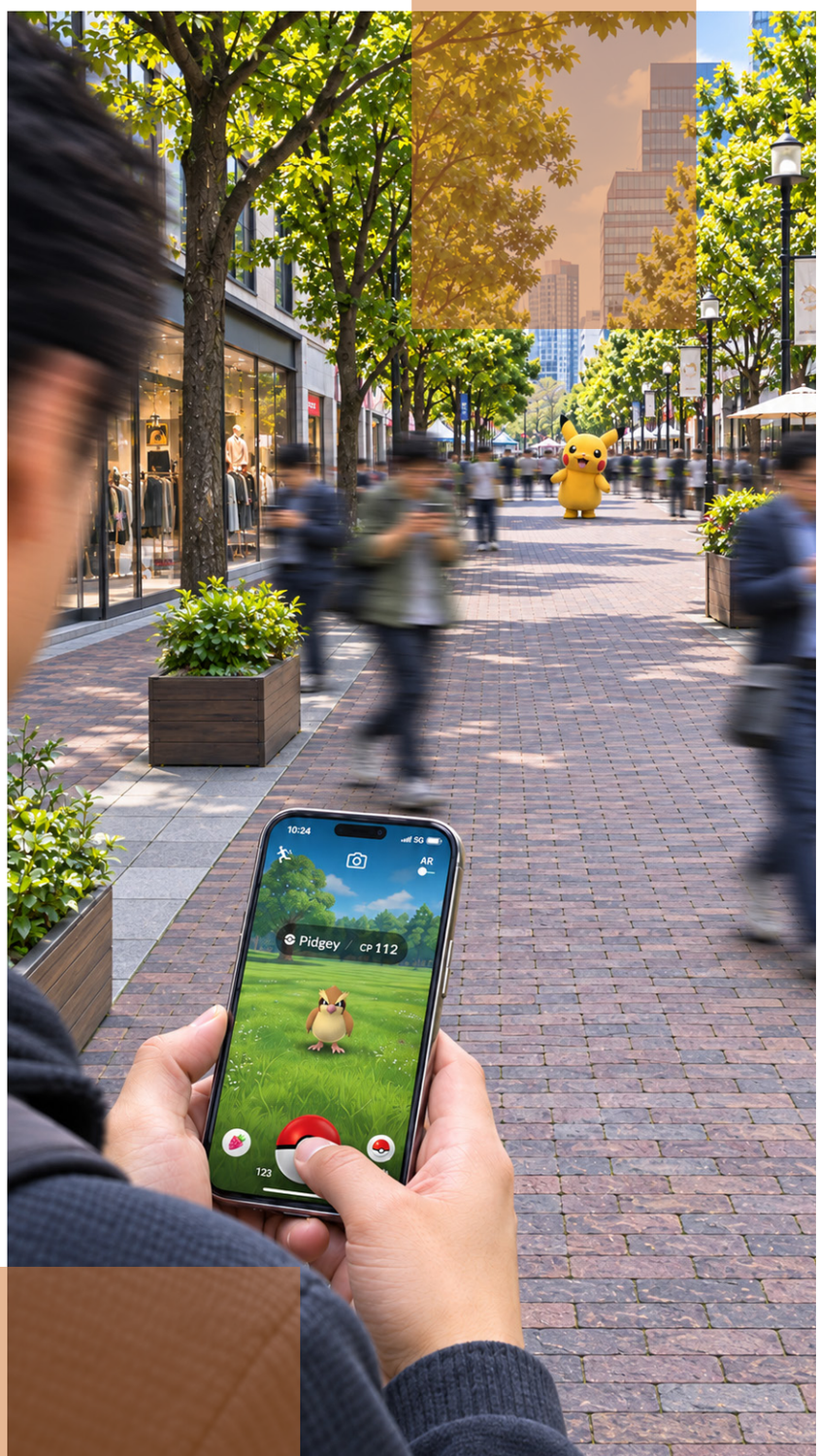
یک اقتصاد تازه در فاصلهٔ میان بازی و مکان!

شاید مهم‌ترین ظرفیت این حوزه دقیقاً در فاصلهٔ میان دو صنعت قرار داشته باشد. از یک سو صنعت بازی قرار دارد؛ صنعتی که می‌تواند مخاطب، روایت، شخصیت، فناوری، قواعد و اجتماع بسازد. از سوی دیگر شهرها، مقاصد گردشگری، موزه‌ها، مراکز تفریحی و فضاهای تجاری قرار دارند که دائماً به دنبال دلایل تازه‌ای برای حضور و بازگشت مردم هستند.

اتصال این دو جهان می‌تواند مدل‌های اقتصادی تازه‌ای ایجاد کند. شهرداری ممکن است بخواهد محدوده‌ای را فعال کند، مقصد گردشگری به دنبال افزایش زمان ماندگاری باشد، کسب‌وکار محلی به جریان مخاطب نیاز داشته باشد، صاحب یک دارایی فکری بخواهد جهان خود را به فضای واقعی گسترش دهد و شرکت بازی‌سازی به دنبال عمیق‌ترکردن رابطهٔ بازیکن با بازی باشد.

اما ارزش واقعی زمانی ایجاد می‌شود که این منافع با یکدیگر هم‌راستا شوند. اگر طراحی درست باشد، بازی می‌تواند هم‌زمان برای بازیکن، بازی‌ساز، کسب‌وکار محلی، مقصد و شهر ارزش بسازد. اگر این هم‌راستایی وجود نداشته باشد، ممکن است یک طرف هزینهٔ حضور را بپردازد و طرف دیگری تقریباً تمام ارزش را برداشت کند. اینجا طراحی تجربه به طراحی مدل همکاری و توزیع ارزش نیز می‌رسد.

بازی‌وارسازی از امتیاز و نشان شروع نمی‌شود؛ از این پرسش شروع می‌شود که چه رفتاری می‌خواهیم ممکن شود.



شاید شهر همیشه یک بازی بوده است.

شـهر از ابتـدا مجموعـه‌ای از قواعـد، مسـیرها، محدودیت‌هـا، انتخاب‌هـا و پاداش‌هـا بـوده اسـت. مسـیرهایی وجـود دارنـد کـه می‌توانیـم از آن‌هـا عبـور کنیـم، مکان‌هایـی کـه اجـازهٔ ورود داریـم یـا نداریـم، نشـانه‌هایی کـه بایـد بفهمیـم و آدم‌هایـی کـه بـا آن‌هـا تعامـل می‌کنیـم. بـرای رسـیدن بـه چیزهایـی کـه می‌خواهیـم، مسـیرمان را عـوض می‌کنیـم و تصمیـم می‌گیریـم کجـا بمانیـم و از کجـا عبـور کنیـم.

بـازی چیـز کامـلاً بیگانـه‌ای بـه شـهر اضافـه نمی‌کنـد؛ شـاید فقـط کمـک می‌کنـد بخشـی از ایـن روابـط را آگاهانـه طراحـی کنیـم. پوکمـون گـو در مقیاسـی کم‌سـابقه نشـان داد یـک بـازی می‌توانـد انسـان‌ها را وادار کنـد دوبـاره بـه محیـط اطرافشـان نـگاه کننـد، راه برونـد، کشـف کننـد و در مکان‌هایـی جمـع شـوند کـه تـا پیـش از آن برایشـان معنـای دیگـری داشـت.

امـا ظرفیـت واقعـی ایـن ایـده بزرگ‌تـر از یـک بـازی یـا یـک فنـاوری مشـخص اسـت. اگـر منطـق بـازی بتوانـد انسـان را بـه حرکـت، کشـف، تعامـل و مشـارکت ترغیـب کنـد، می‌توانـد بـه ابـزاری بـرای طراحـی تجربـهٔ مـکان تبدیـل شـود. و اگـر ایـن حرکـت بتوانـد هم‌زمـان ارزش فرهنگـی، اجتماعـی و اقتصـادی ایجـاد کنـد، مـرز میـان صنعـت بـازی و طراحـی شـهر بیـش از گذشـته کم‌رنگ خواهد شد.

وقتـی بـازی بتوانـد حرکـت انسـان را در فضـای واقعـی تغییـر دهـد، دیگـر فقـط یـک محصـول سـرگرمی نیسـت؛ می‌توانـد بـه بخشـی از اقتصـاد، فرهنـگ و طراحـی تجربـهٔ شـهر تبدیـل شـود.

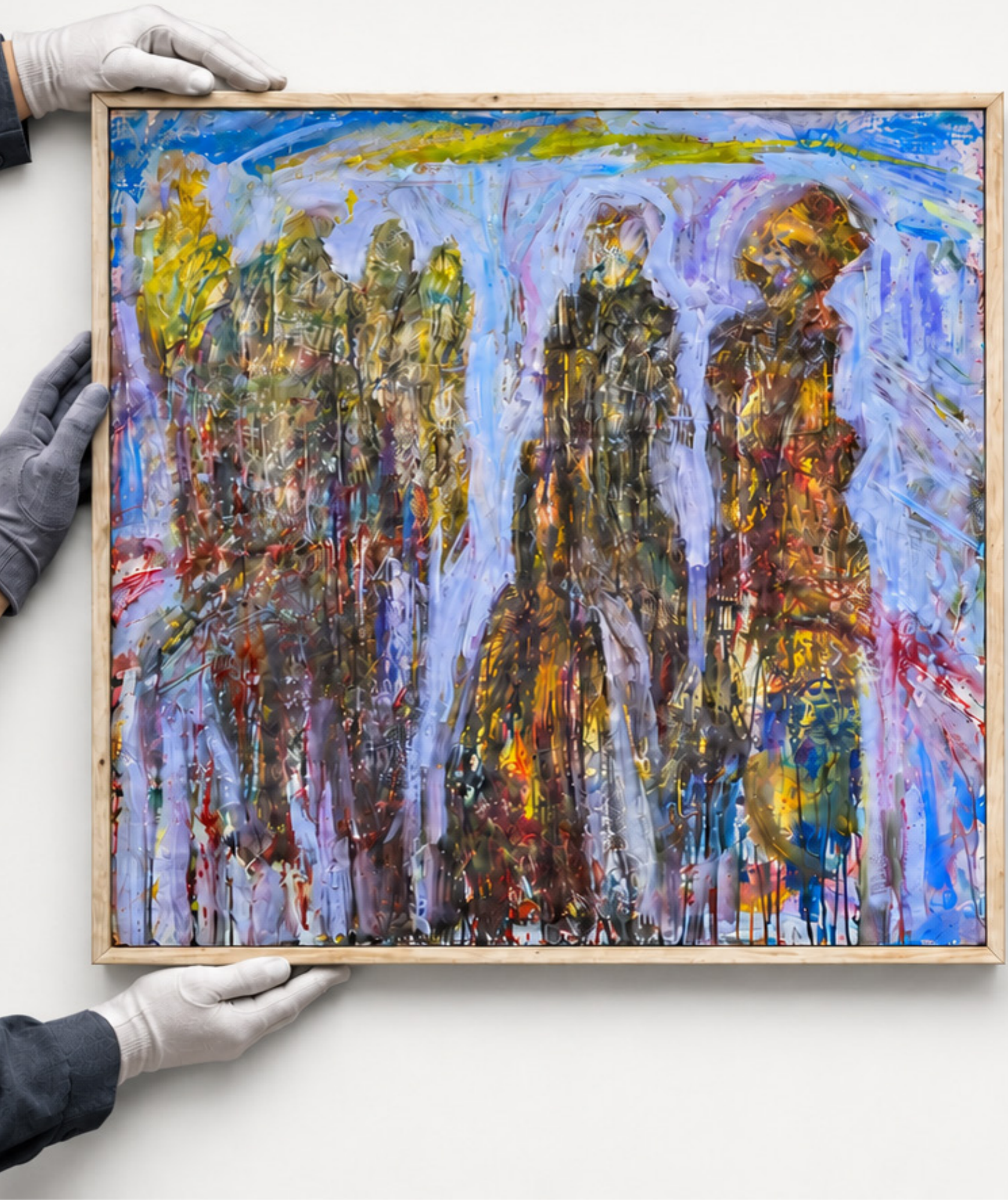
وقتـی بـازی بتوانـد حرکـت انسـان را در فضـای واقعـی تغییـر دهـد، دیگـر فقـط یـک محصـول سـرگرمی نیسـت؛ می‌توانـد بـه بخشـی از اقتصـاد، فرهنـگ و طراحـی تجربـه شـهر تبدیـل شـود.

گالـری هنـری هیچا

h i c h a a g a l l e r y

www.hichaa.com

هیچا
گالری
HICHAAGALLERY





وقتی فرهنگ یک شهر را دوباره می‌سازد!

When Culture Rebuilds a City

تجربه بیلبائو؛ فراتر از یک موزه

مهتاب سرخ پوش، هنرمند و طراح هوش مصنوعی
Mahtab Sorkhpoosh - Designer & AI Artist



گاهی یک ساختمان آن‌قدر مشهور می‌شود که شهری را که در آن قرار گرفته، پشت تصویر خودش پنهان می‌کند. برای بسیاری از ما، بیلبائو با ساختمانی در کنار رودخانه آغاز می‌شود؛ حجمی پیچیده و پوشیده از ورقه‌های تیتانیوم که در مدت کوتاهی به یکی از شناخته‌شده‌ترین تصاویر معماری معاصر تبدیل شد. بعد هم داستانی شکل گرفت که بارها تکرار شد: شهری صنعتی با بحران اقتصادی، موزه‌ای شاخص ساخت، گردشگران آمدند و شهر متحول شد.

داستان جذابی است؛ کوتاه، قابل‌فهم و ناقص. اگر یک ساختمان به‌تنهایی می‌توانست شهری را متحول کند، امروز باید ده‌ها «بیلبائوی دیگر» در جهان وجود می‌داشت. شهرهای بسیاری تلاش کرده‌اند با ساخت یک بنای فرهنگی شاخص همان نتیجه را تکرار کنند، اما آنچه در بیلبائو اتفاق افتاد محصول یک ساختمان نبود. موزه نشانهٔ تحول بود، نه تمام تحول.

پشت تصویر درخشان موزه، شبکه‌ای از تصمیم‌های شهری، زیرساختی، فرهنگی، اقتصادی و مدیریتی قرار داشت که سال‌ها پیش از افتتاح آن آغاز شده بود. شاید مهم‌ترین درس بیلبائو دقیقاً همین باشد: فرهنگ زمانی می‌تواند شهر را تغییر دهد که از جایگاه تزئین خارج شود و به بخشی از زیرساخت توسعه تبدیل شود.

شهری که باید آینده دیگری برای خود پیدا می‌کرد!

بیلبائو در بخش بزرگی از قرن نوزدهم و بیستم شهری صنعتی و بندری بود. معدن، فولاد، کشتی‌سازی و فعالیت‌های بندری نه‌فقط اقتصاد، بلکه سیمای شهر را نیز شکل می‌دادند. رودخانه بیش از آنکه فضای زندگی شهری باشد، بخشی از ماشین صنعتی شهر بود و کارخانه‌ها، خطوط راه‌آهن، انبارها و تأسیسات بندری بخش بزرگی از حاشیهٔ آن را اشغال کرده بودند. بحران صنعتی دههٔ ۱۹۸۰ این نظم را برهم زد. تعطیلی یا کوچک‌شدن صنایع سنگین، از دست رفتن مشاغل و باقی‌ماندن زمین‌های صنعتی فرسوده، بیلبائو را با مسئله‌ای بسیار بزرگ‌تر از زیباسازی روبه‌رو کرد: شهر باید تصمیم می‌گرفت بعد از صنعت چه خواهد بود. همین پرسش را می‌توان نقطهٔ واقعی آغاز داستان بیلبائوی جدید دانست

زمین‌هایی که روزی کارخانه، انبار، خط آهن یا تأسیسات بندری بودند، از نشانه‌های بحران به دارایی‌های بالقوهٔ آینده تبدیل شدند. بخشی از فعالیت‌های بندری به بیرون شهر منتقل شد، دسترسی دوباره به حاشیهٔ رودخانه امکان‌پذیر شد و پروژه‌های بازآفرینی در مقیاس شهری آغاز شدند. در نوامبر ۱۹۹۲، شرکت عمومی «بیلبائو ریا ۲۰۰۰» برای احیای فضاهای صنعتی سابق و هماهنگ‌کردن مداخلات شهرسازی، حمل‌ونقل و محیط‌زیست شکل گرفت. بنابراین پیش از آنکه موزه به نماد جهانی بیلبائو تبدیل شود، زیرساخت یک تحول در حال ساخته‌شدن بود.

فرهنگ زمانی می‌تواند به زیرساختی واقعی برای توسعه تبدیل شود که از محدودهٔ رویدادها و فضای فرهنگی فراتر برود و با حمل‌ونقل، فضای عمومی، اقتصاد محلی و جریان زندگی روزمرهٔ مردم پیوندی فعال و مداوم برقرار کند.

وقتی فرهنگ وارد راهبرد توسعه شد.

موزهٔ گوگنهایم بیلبائو در ۱۹ اکتبر ۱۹۹۷ به روی عموم باز شد. همکاری نهادهای باسک با بنیاد سولومون آر. گوگنهایم از ابتدا فقط تصمیمی برای اضافه‌کردن یک ساختمان فرهنگی به شهر نبود؛ موزه قرار بود در فرایند گسترده‌تری از بازآفرینی شهری، اقتصادی و اجتماعی نقش بازی کند.

این تفاوت مهم است. در بسیاری از پروژه‌ها، فرهنگ وقتی وارد می‌شود که تصمیم‌های اصلی گرفته شده‌اند: راه و ساختمان ساخته می‌شود، کاربری‌های اقتصادی شکل می‌گیرند و در پایان برای افزودن «هویت فرهنگی» مجسمه‌ای نصب می‌شود، رویدادی برگزار می‌شود یا فضایی به هنر اختصاص پیدا می‌کند. در بیلبائو، فرهنگ بخشی از راهبرد تغییر تصویر و اقتصاد شهر بود، نه تزئینی برای پایان پروژه.

موزه باید هم‌زمان چند کار انجام می‌داد: یک نهاد فرهنگی معتبر باشد، مقصد تازه‌ای برای گردشگر ایجاد کند، تصویر بین‌المللی شهر را تغییر دهد، به فعال‌شدن دوبارهٔ حاشیهٔ رودخانه کمک کند و نشانه‌ای ملموس از آینده‌ای متفاوت باشد. در واقع شهر فقط موزه‌ای تازه نمی‌ساخت؛ داشت روایت تازه‌ای از خودش می‌ساخت.

موزه تنها نبود...

همین بخش از داستان معمولاً در تصویر مشهور «اثر بیلبائو» حذف می‌شود. تحول شهر مجموعه‌ای از مداخلات هم‌زمان بود. زیرساخت‌های راه‌آهن بازآرایی شدند، بخشی از موانع میان شهر و رودخانه کاهش یافت، اراضی صنعتی و بندری سابق به فضاهای عمومی، پارک‌ها، مسیرهای پیاده، محله‌های تازه، مراکز کسب‌وکار و فضاهای فرهنگی تبدیل شدند و رودخانه‌ای که زمانی پشت‌صحنهٔ صنعت بود، آرام‌آرام به یکی از صحنه‌های اصلی زندگی شهری بدل شد.

این تغییر فقط فیزیکی نبود. وقتی مردم دوباره بتوانند کنار آب قدم بزنند، فضای عمومی به محل دیدار تبدیل شود، گردشگر در شهر حرکت کند و کسب‌وکارهای تازه پیرامون این جریان شکل بگیرند، رفتار و اقتصاد شهر نیز تغییر می‌کنند. اینجا رابطه‌ای مهم میان زیرساخت و تجربه شکل می‌گیرد. موزه می‌تواند مردم را به شهر بیاورد، اما اگر شهر نتواند آن‌ها را حرکت دهد، نگه دارد، غافلگیر کند و امکان تجربه‌های دیگر فراهم آورد، بخش بزرگی از ظرفیت اجتماعی و اقتصادی حضورشان از دست می‌رود. به همین دلیل موفقیت بیلبائو را نمی‌توان فقط درون دیوارهای موزه جست‌وجو کرد؛ بخشی از آن دقیقاً در فاصلهٔ میان موزه و شهر اتفاق افتاد.

عددهایی که دیگر نمی‌توان آن‌ها را تزئینی دانست!

فرهنگ اغلب با واژه‌هایی مانند هویت، زیبایی، معنا و کیفیت زندگی توجیه می‌شود و همهٔ این‌ها ارزشمندند. تجربهٔ بیلبائو اما نشان می‌دهد یک نهاد فرهنگی می‌تواند در کنار این ارزش‌ها، بخشی از اقتصاد مقصد نیز باشد.

در سال ۲۰۲۵، موزهٔ گوگنهایم بیلبائو ۱٫۳۰۵٫۰۰۳ بازدیدکننده داشت و ۶۹ درصد آن‌ها از خارج اسپانیا آمده بودند. بر اساس ارزیابی اقتصادی خود موزه، فعالیت آن در همان سال ۷۸۲٫۳ میلیون یورو تقاضا در منطقهٔ باسک ایجاد کرد، ۶۷۶٫۷ میلیون یورو به تولید ناخالص داخلی منطقه افزود، ۱۰۶٫۱ میلیون یورو درآمد اضافی برای خزانهٔ عمومی ایجاد کرد و به حفظ ۱۴٫۳۱۹ شغل کمک کرد.



این اعداد باید با یک ملاحظه خوانده شوند: برآورد اثر اقتصادی نهادهای فرهنگی به روش محاسبه و فرض‌های مدل وابسته است و ارقام بالا نیز ارزیابی اعلامی خود موزه‌اند. با این حال، حتی با همین احتیاط، مقیاس اثر یک نکته را روشن می‌کند. موزه فقط یک ردیف هزینه در بودجهٔ فرهنگی نیست؛ گردشگری، اقامت، غذا، حمل‌ونقل، خرید و خدمات پیرامونی می‌توانند از حضور مخاطبی بهره ببرند که انگیزهٔ اولیهٔ سفرش یک تجربهٔ فرهنگی بوده است. اینجا یکی از مرزهای قدیمی میان فرهنگ و اقتصاد کم‌رنگ می‌شود. فرهنگ برای ارزشمندبودن مجبور نیست تجاری شود؛ اما می‌تواند در کنار ارزش فرهنگی و اجتماعی خود، ارزش اقتصادی نیز تولید کند.

تصویر شهر زمانی به دارایی واقعی تبدیل می‌شود که آنچه وعده می‌دهد، در فضا، زیرساخت و تجربهٔ شهری نیز قابل لمس باشد.

وقتی تصویر شهر عوض می‌شود!

یکی از دستاوردهای دشوارتر برای اندازه‌گیری در بیلبائو، تغییر تصویر شهر بود. شهری که برای دهه‌ها با صنعت سنگین و بندر شناخته می‌شد، به‌تدریج در ذهن مخاطبان جهانی با معماری، هنر، طراحی شهری و بازآفرینی نیز پیوند خورد. این تغییر تصویر، خود نوعی دارایی است.

شهرها نیز مانند سازمان‌ها و محصولات در ذهن مردم معنا پیدا می‌کنند. بعضی با تاریخ شناخته می‌شوند، بعضی با فناوری، زندگی شبانه، هنر یا کیفیت فضای عمومی. این تصویر بر تصمیم گردشگر، سرمایه‌گذار، نیروی متخصص، دانشجو و حتی کسی که در فکر انتخاب شهری برای زندگی است اثر می‌گذارد.

در بیلبائو، موزه نقش نشانه‌ای بسیار قدرتمند را بازی کرد، اما این نشانه زمانی ارزشمند شد که پشت آن واقعیتی در حال تغییر وجود داشت. اگر گردشگر با تصویری درخشان جذب شود و بعد با شهری فرسوده، تجربه‌ای نامنسجم و زیرساختی ناکارآمد روبه‌رو شود، تصویر تبلیغاتی خیلی زود فرو می‌ریزد. برند شهر را نمی‌توان فقط طراحی کرد؛ باید بتوان آن را تجربه کرد.

«اثر بیلبائو»؛ جذاب‌ترین بخش داستان و خطرناک‌ترین آن!

موفقیت بیلبائو به‌اندازه‌ای مورد توجه قرار گرفت که اصطلاح «اثر بیلبائو» به زبان سیاست‌گذاری و طراحی شهری راه پیدا کرد. نسخهٔ ساده‌شدهٔ این ایده وسوسه‌انگیز بود: یک معمار مشهور انتخاب کنید، ساختمانی متفاوت بسازید، یک نهاد فرهنگی معتبر وارد کنید و منتظر گردشگر، سرمایه و تغییر تصویر شهر بمانید.

مشکل این نسخه آن است که تقریباً همهٔ بخش‌های دشوار داستان را حذف می‌کند. ساختمان را می‌توان تقلید کرد، اما آیا همان نظام حکمرانی وجود دارد؟ زیرساخت شهری آماده است؟ پروژه بخشی از راهبردی بلندمدت است؟ شهر ظرفیت پذیرش جریان تازهٔ گردشگر را دارد؟ مردم محلی با تحول ارتباط برقرار می‌کنند؟ اقتصاد پیرامون پروژه می‌تواند از حضور تازه بهره ببرد؟ و مهم‌تر از همه، آیا این مداخله اصلاً پاسخ مسئلهٔ همان شهر است؟

بیلبائو نشان نمی‌دهد که هر شهر به یک موزهٔ شاخص نیاز دارد. درس دقیق‌تر شاید برعکس باشد: هر شهر باید بفهمد کدام دارایی فرهنگی می‌تواند بخشی از پاسخ ویژهٔ خودش به آینده باشد. برای یک شهر ممکن است موزه باشد و برای شهری دیگر بازار، غذا، موسیقی، بازی، میراث صنعتی، هنر شهری، جشنواره، صنایع‌دستی یا روایتی محلی. اصل، شکل پروژه نیست؛ رابطهٔ میان فرهنگ و مسئلهٔ توسعه است.

درس بیلبائو در تکرار یک موزه، معماری شاخص یا فرمولی آماده برای جذب گردشگر خلاصه نمی‌شود؛ مسئله اصلی، شناخت دارایی فرهنگی‌ای است که بتواند با هویت، ظرفیت‌ها و نیازهای واقعی هر شهر ارتباط برقرار کند. چنین دارایی‌ای زمانی می‌تواند به بخشی از مسیر توسعه تبدیل شود که با اقتصاد محلی، فضای شهری، زیرساخت و زندگی روزمره پیوند بخورد و پاسخی متناسب با مسئلهٔ همان شهر بسازد.

فرهنگ زمانی زیرساخت می‌شود که مردم بتوانند در آن زندگی کنند.

یک خطر دیگر نیز وجود دارد. پروژه‌های فرهنگی ممکن است آن‌قدر درگیر جذب گردشگر، آمار بازدید و ساخت تصویر بین‌المللی شوند که مردم خود شهر به تماشاگران تحول تبدیل شوند. اگر فرهنگ قرار است زیرساخت توسعه باشد، باید چیزی بیش از مقصد گردشگری تولید کند؛ باید برای شهروند نیز ارزش بسازد.

فضای عمومی بهتر، دسترسی بیشتر، فرصت‌های اقتصادی، آموزش، مشارکت، افتخار محلی، امکان حضور و تجربهٔ مشترک بخشی از این ارزش‌اند. نهاد فرهنگی زمانی با شهر پیوند عمیق‌تری پیدا می‌کند که حضورش فقط در آمار گردشگری دیده نشود، بلکه در کیفیت زندگی روزمره نیز قابل لمس باشد. این نقطه برای شهرهای ما اهمیت ویژه‌ای دارد. ما اغلب دربارهٔ پروژه‌های فرهنگی از دو سوی افراطی حرف می‌زنیم: یا آن‌ها را هزینه‌هایی می‌دانیم که بازدهی اقتصادی ندارند، یا انتظار داریم یک پروژهٔ شاخص به‌تنهایی محله یا شهری را متحول کند. تجربهٔ بیلبائو مسیر سومی را نشان می‌دهد. فرهنگ می‌تواند سرمایه‌گذاری باشد، اما زمانی که درون یک سامانهٔ توسعه قرار گیرد و با حمل‌ونقل، فضای عمومی، اقتصاد، محیط‌زیست و زندگی روزمرهٔ شهروندان پیوند بخورد.

آنچه باید از بیلبائو یاد بگیریم، موزه نیست!

اگر قرار باشد چیزی از تجربهٔ بیلبائو به شهرهای خودمان منتقل کنیم، احتمالاً آخرین چیز شکل موزه است. درس اصلی در روش نگاه‌کردن است: زمین صنعتی متروک فقط یک مسئله نیست و می‌تواند دارایی آینده باشد؛ رودخانه فقط مسیر آب نیست و می‌تواند فضای زندگی شهری شود؛ فرهنگ فقط برنامهٔ یک اداره یا مجموعه‌ای از رویدادها نیست و می‌تواند در اقتصاد، گردشگری و تصویر شهر نقش داشته باشد؛ معماری فقط ساختمان نیست و می‌تواند نشانه‌ای برای روایت آینده باشد.

اما هیچ‌کدام از این عناصر به‌تنهایی کار نمی‌کنند. شهر یک سامانه است و فرهنگ، اقتصاد، حمل‌ونقل، فضای عمومی، محیط‌زیست، گردشگری و زندگی روزمره باید بتوانند یکدیگر را تقویت کنند. در چنین نگاهی، هنر شهری چیزی نیست که پس از پایان پروژه در میدان نصب شود، رویداد فرهنگی برنامه‌ای برای پرکردن تقویم نیست و موزه فقط ساختمانی برای نگهداری آثار نیست.

بیلبائو را یک موزه نساخت. شهری که ناچار شد آیندهٔ خود را دوباره تعریف کند، موزه را به یکی از ابزارهای آن تغییر تبدیل کرد. همین تفاوت شاید مهم‌ترین چیزی باشد که باید از تجربهٔ آن به خاطر بسپاریم: فرهنگ زمانی یک شهر را تغییر می‌دهد که شهر پیش از ساختن یک نماد، بداند می‌خواهد به چه چیزی تبدیل شود.





شـهر نقش آفرین

از ایده تـا کنش



رویداد هـای تعاملی ACT

Action for City Transformation

shahrnaghshafarin.com



وقتی یک شهر برای تفریح ساخته می‌شود!

When a City Is Built for Entertainment

قدیه؛ پروژه‌ای که می‌خواهد قواعد صنعت سرگرمی خاورمیانه را تغییر دهد!

مهدی ذوالفقاری، هنرمند و مجسمه ساز

Mahdi Zolfaghari - Artist & Sculptorr



Aquarabia Water Theme Park, Qiddiya City, Saudi Arabia.

حدود چهل دقیقه از ریاض فاصله می‌گیریم و به پروژه‌ای می‌رسیم که تعریف معمول ما از یک مجموعهٔ تفریحی را به چالش می‌کشد. قرار نیست فقط یک شهربازی ساخته شود، مجموعه‌ای از هتل‌ها در کنار یک پارک آبی قرار بگیرد یا چند سالن ورزشی به شهر اضافه شود. ایده بسیار بزرگ‌تر است: ساخت شهری که تفریح، ورزش و فرهنگ نه امکانات جانبی آن، بلکه بخشی از منطق اصلی شکل‌گیری شهر باشند.

نام این پروژه «قدیه» است؛ شهری با وسعتی بیش از ۳۶۰ کیلومتر مربع که برای بیش از ۵۰۰ هزار ساکن در زمان تکمیل برنامه‌ریزی شده و قرار است بیش از ۲۰ محله، صدها جاذبه، مجموعه‌های ورزشی، پارک‌های موضوعی، مراکز فرهنگی، فضاهای بازی، هتل، خرده‌فروشی، تولید فیلم و مجموعه‌های مسکونی را در خود جای دهد. ابعاد پروژه به‌اندازه‌ای بزرگ است که شاید سؤال اصلی دیگر این نباشد که قدیه چه جاذبه‌هایی خواهد داشت؛ سؤال مهم‌تر این است که چه اتفاقی می‌افتد وقتی تفریح از یک کاربری در شهر، به یکی از موتورهای ساخت خود شهر تبدیل شود؟

چه اتفاقی می‌افتد وقتی تفریح از یک کاربری در شهر، به یکی از موتورهای ساخت خود شهر تبدیل شود؟

از شهربازی تا شهر

مدل سنتی توسعهٔ تفریح معمولاً ساده‌تر بود. شهر وجود داشت و در بخشی از آن یک شهربازی، ورزشگاه، سینما، پارک آبی یا مرکز فرهنگی ساخته می‌شد. تفریح یکی از خدمات شهر بود؛ همان‌طور که شهر به مدرسه، فروشگاه یا پارک نیاز داشت، به امکانات تفریحی هم نیاز پیدا می‌کرد.

قدیه تلاش می‌کند این رابطه را معکوس کند. در اینجا «بازی» و سرگرمی بخشی از ایدهٔ مرکزی توسعه است و مجموعهٔ بزرگی از کاربری‌های شهری پیرامون آن شکل می‌گیرند. برنامهٔ اعلام‌شده برای شهر شامل بیش از ۴۰۰ جاذبه، ۲۷۵ بازی و وسیلهٔ تفریحی، ۱۲ پارک موضوعی، ۴۳ مجموعهٔ ورزشی و هزاران اثر هنری است. در کنار این‌ها محله‌های مسکونی، مراکز تجاری، فضاهای کاری، هتل‌ها و زیرساخت‌های حمل‌ونقل قرار می‌گیرند.

در نتیجه، با یک مقصد تفریحی بزرگ مواجه نیستیم که مردم صبح وارد آن شوند و شب به شهر دیگری بازگردند. ایده این است که مردم بتوانند در همان اکوسیستم زندگی کنند، کار کنند، بازی کنند، خرید کنند و وقت بگذرانند. این تفاوت کوچک نیست؛ زیرا اگر این مدل موفق شود، تفریح دیگر فقط مصرف‌کنندهٔ اقتصاد شهر نخواهد بود و می‌تواند یکی از سازندگان آن باشد.

یک اقتصاد که از «بازی» شروع می‌شود

دولت عربستان سال‌هاست تلاش می‌کند اقتصاد کشور را از وابستگی شدید به نفت فاصله دهد و گردشگری، فرهنگ، ورزش و سرگرمی را به بخش‌های مهم‌تری از اقتصاد تبدیل کند. قدیه را باید در همین تصویر بزرگ‌تر دید.

اهداف اعلام‌شده برای پروژه بلندپروازانه‌اند: ایجاد بیش از ۳۲۵ هزار فرصت شغلی، ایجاد ۱۳۵ میلیارد ریال تولید ناخالص داخلی اسمی سالانه و جذب ده‌ها میلیون بازدید در سال در زمان تکمیل. این اعداد هنوز نتیجهٔ نهایی پروژه نیستند؛ هدف و برآورد توسعه‌دهنده‌اند. قدیه همچنان در حال ساخته‌شدن است و بخش قابل‌توجهی از آنچه دربارهٔ آیندهٔ شهر اعلام شده، باید در عمل آزموده شود.

حتی اگر برای لحظه‌ای اعداد را کنار بگذاریم، منطق اقتصادی پروژه قابل‌توجه است. به‌جای آنکه گردشگر برای یک جاذبه به مقصد بیاید، با مجموعه‌ای از دلایل حضور مواجه می‌شود: ممکن است برای یک پارک موضوعی وارد شود، روز دیگری به پارک آبی برود، مسابقه‌ای ورزشی ببیند، در یک رویداد بازی شرکت کند، اجرای زنده تماشا کند، غذا بخورد، خرید کند و شب را در هتل بماند. در چنین مدلی محصول واقعی دیگر «بلیت یک جاذبه» نیست؛ محصول، زمان حضور در یک اکوسیستم است.

از اقتصاد بلیت به اقتصاد ماندگاری

این تفاوت برای سرمایه‌گذار اهمیت زیادی دارد. فرض کنیم خانواده‌ای برای استفاده از یک شهربازی به مقصدی سفر می‌کند. اگر تمام تجربه در همان شهربازی خلاصه شود، سقف اقتصادی رابطه تقریباً مشخص است:



Qiddiya City, Saudi Arabia

بلیت، غذا، کالا و شاید چند خدمت مکمل. اما اگر همان خانواده برای دو یا سه روز دلیل حضور داشته باشد، اقتصاد کاملاً تغییر می‌کند؛ اقامت وارد معادله می‌شود، تعداد وعده‌های غذایی بیشتر می‌شود، حمل‌ونقل، خرید، رویداد و جاذبه‌های مکمل وارد سبد هزینه می‌شوند و احتمال تجربهٔ بخش‌های دیگر مقصد افزایش پیدا می‌کند.

به همین دلیل پروژه‌هایی مانند قدیه را نباید فقط با تعداد جاذبه‌ها تحلیل کرد. شاخص مهم‌تر این است که این جاذبه‌ها چقدر می‌توانند زمان تولید کنند؛ زمانی که مخاطب حاضر است در مقصد بماند، تجربه کند و برای تجربه‌های بعدی هزینه کند. از این منظر، بزرگ‌ترین دارایی قدیه شاید هیچ‌کدام از سرسره‌ها، ورزشگاه‌ها یا ترن‌های هوایی آن نباشد. دارایی اصلی می‌تواند تراکم دلایل حضور باشد.

کنار هم قرارگرفتن، کافی نیست!

البته اینجا یک دام بزرگ وجود دارد: اگر تعداد زیادی جاذبه را کنار هم قرار دهیم، الزاماً یک مقصد یکپارچه ساخته نمی‌شود. ممکن است فقط مجموعه‌ای بسیار بزرگ از پروژه‌ها داشته باشیم که هرکدام جداگانه کار می‌کنند. تفاوت میان «مجموعه‌ای از جاذبه‌ها» و «اکوسیستم مقصد» در ارتباط میان آن‌هاست.

آیا کسی که برای مسابقهٔ ورزشی آمده، دلیلی برای استفاده از رستوران‌ها و سرگرمی‌های اطراف دارد؟ آیا خانواده‌ای که به پارک آبی آمده می‌تواند به‌سادگی شب را بماند و فردا تجربهٔ دیگری انتخاب کند؟ آیا حمل‌ونقل میان نقاط مختلف ساده است، تقویم رویدادها تقاضا را در طول سال توزیع می‌کند و هر جاذبه می‌تواند برای جاذبهٔ دیگر مخاطب تولید کند؟ اگر پاسخ این پرسش‌ها مثبت باشد، ارزش کل می‌تواند از مجموع ارزش تک‌تک اجزا بیشتر شود. اینجاست که طراحی مقصد از طراحی جاذبه جدا می‌شود.

شش‌پرچم؛ جاذبه‌ای برای ساختن توجه جهانی...

یکی از نخستین دارایی‌های شاخص قدیه، پارک شش‌پرچم است. این پارک با ۲۸ بازی و جاذبه طراحی شده و چند تجربهٔ رکوردشکن را در خود جای داده است. شاخص‌ترین آن‌ها «پرواز شاهین» است؛ ترن هوایی‌ای که به‌عنوان بلندترین، طولانی‌ترین و سریع‌ترین نمونهٔ جهان معرفی شده است.

چرا یک پروژهٔ شهری به چنین رکوردهایی نیاز دارد؟ پاسخ فقط هیجان بیشتر نیست. رکورد رسانه تولید می‌کند؛ مردم دربارهٔ آن حرف می‌زنند، تصاویرش منتشر می‌شود، علاقه‌مندان برای تجربه‌کردنش سفر می‌کنند و نام مقصد وارد گفت‌وگوی جهانی صنعت می‌شود. در اینجا جاذبه علاوه بر فروش بلیت، وظیفهٔ دیگری هم دارد: ساختن شهرت برای مقصد. این نکته برای پروژه‌های بزرگ تفریحی اهمیت زیادی دارد؛ بعضی جاذبه‌ها باید درآمد مستقیم تولید کنند و بعضی، علاوه بر درآمد، نقش نماد و موتور بازاریابی را بر عهده می‌گیرند.

کنار هم قرار گرفتن جاذبه‌ها به‌تنهایی یک مقصد یکپارچه نمی‌سازد؛ مقصد زمانی شکل می‌گیرد که میان اجزای مختلف آن رابطه‌ای هدفمند ایجاد شود، به‌گونه‌ای که هر تجربه بتواند مخاطب را به تجربه‌ای دیگر هدایت کند و حضور او را در کل مجموعه گسترش دهد.

پارک آبی‌ای که باید بخشی از مقصد باشد.

در کنار شش‌پرچم، «آکوارابیا» قرار گرفته است؛ پارک آبی‌ای با بیش از ۲۵۰ هزار متر مربع وسعت و ۲۲ بازی و تجربه در هشت منطقهٔ موضوعی. آکوارابیا در سال ۲۰۲۶ وارد مرحلهٔ بهره‌برداری شده و یکی از نخستین بخش‌هایی است که امکان مشاهدهٔ گذار قدیه از تصویر و طرح به تجربهٔ واقعی را فراهم می‌کند.

اهمیت آن اما فقط در ابعاد یا رکوردهایش نیست. قرارگیری یک پارک آبی بزرگ در کنار پارک موضوعی، غذا، خرده‌فروشی و سایر امکانات، منطق اقتصادی مهمی ایجاد می‌کند. اعضای یک خانواده ممکن است ترجیحات متفاوتی داشته باشند؛ یک روز می‌تواند به تجربهٔ هیجانی اختصاص پیدا کند و روز دیگر به تفریح آبی.

اقامت طولانی‌تر توجیه پیدا می‌کند و مقصد می‌تواند گروه‌های بیشتری از مخاطبان را پوشش دهد. این همان جایی است که تنوع محصول به مدیریت زمان مخاطب تبدیل می‌شود.



بازی از صفحه بیرون می‌آید...

شاید یکی از جالب‌ترین بخش‌های قدیه، منطقهٔ بازی و ورزش‌های الکترونیکی باشد. برنامهٔ این منطقه فقط ساخت چند سالن مسابقه نیست؛ چهار فضای اصلی برای رقابت‌های ورزش الکترونیکی، باشگاه‌های بازی، فضاهای تجاری و برنامه برای حضور دفترهای منطقه‌ای شرکت‌های صنعت بازی در نظر گرفته شده است. در واقع، قدیه تلاش می‌کند سه بخش را به یکدیگر متصل کند: بازی‌کردن، تماشای بازی و کسب‌وکار بازی. صنعت بازی معمولاً صنعتی دیجیتال تصور می‌شود، اما قدیه روی وجه فیزیکی آن سرمایه‌گذاری می‌کند؛ جایی که بازیکن، هوادار، شرکت، رویداد و اجتماع بازی می‌توانند در یک مکان واقعی به یکدیگر برسند. اگر این مدل موفق شود، بازی فقط محتوایی نیست که در یک اتاق مصرف می‌شود؛ می‌تواند سازندهٔ مکان، رویداد، گردشگری و اجتماع باشد.

وقتی یک دارایی فکری صاحب زمین می‌شود.

پروژهٔ دیگری که منطق قدیه را آشکار می‌کند، پارک موضوعی دراگون‌بال است. برنامهٔ اعلام‌شده برای آن بیش از نیم میلیون متر مربع وسعت، هفت منطقهٔ موضوعی و بیش از ۳۰ بازی و تجربه است و حتی هتل‌های موضوعی نیز قرار است بخشی از این جهان باشند.

این پروژه نمونهٔ روشنی از قدرت دارایی فکری در اقتصاد تفریح است. دراگون‌بال پیش از آنکه در عربستان یک متر زمین اشغال کند، دهه‌ها در قالب داستان، پویانمایی، شخصیت، بازی و محصولات فرهنگی در ذهن میلیون‌ها نفر زندگی کرده است. حالا همان سرمایهٔ فرهنگی می‌تواند به یک مقصد فیزیکی تبدیل شود. مخاطب برای شناختن شخصیت‌ها به قدیه نمی‌رود؛ از قبل آن‌ها را می‌شناسد و برای زندگی‌کردن در جهانی که قبلاً دوست داشته سفر می‌کند. این همان جایی است که دارایی فکری از محتوا به زیرساخت اقتصادی تبدیل می‌شود.

اما یک سؤال برای خاورمیانه باقی می‌ماند!

همین نقطه یکی از مهم‌ترین پرسش‌های قدیه را نیز آشکار می‌کند. بخش قابل‌توجهی از قدرت جذب پروژه‌های بزرگ منطقه بر همکاری با برندها و دارایی‌های فکری جهانی استوار است. این راهبرد منطقی است؛ دارایی شناخته‌شده ریسک جذب مخاطب را کاهش می‌دهد و سریع‌تر توجه جهانی ایجاد می‌کند.

اما در بلندمدت سؤال مهم‌تری مطرح می‌شود: آیا خاورمیانه فقط میزبان جهان‌های داستانی دیگران خواهد بود، یا می‌تواند جهان‌هایی بسازد که دیگران برای تجربه‌کردنشان به خاورمیانه سفر کنند؟ این پرسش فقط فرهنگی نیست؛ کاملاً اقتصادی است. مالکیت یک دارایی فکری موفق می‌تواند ارزش را در فیلم، بازی، کالا، نشر، رویداد، گردشگری و تجربه‌های مکانی توزیع کند. اگر منطقه فقط خریدار مجوز استفاده از دارایی‌های جهانی باشد، بخشی از این ارزش همواره خارج از منطقه باقی خواهد ماند. اما اگر در کنار واردکردن برندهای جهانی، روی شخصیت‌ها، داستان‌ها و جهان‌های فرهنگی بومی نیز سرمایه‌گذاری شود، خاورمیانه می‌تواند از مصرف‌کنندهٔ دارایی فکری به تولیدکنندهٔ آن تبدیل شود. این شاید یکی از مهم‌ترین فرصت‌های پنهان موج فعلی سرمایه‌گذاری باشد.

فرصت واقعی خاورمیانه زمانی شکل می‌گیرد که از واردکننده سرگرمی فراتر برود و بتواند ایده، تجربه، فناوری و دارایی فکری خود را نیز تولید و توسعه دهد.



Qiddiya City, Saudi Arabia

فرهنگ نباید تزئین پروژه باشد!

قدیه در کنار سرگرمی و ورزش، زیرساخت‌های فرهنگی نیز در برنامه دارد. مرکز هنرهای نمایشی آن با بیش از دو هزار صندلی در سه فضای اجرا طراحی شده و هدف‌گذاری شده است که سالانه بیش از دویست برنامهٔ داخلی و خارجی در آن برگزار شود. همچنین استودیوهای تولید فیلم، آثار هنری در فضای شهری و زیرساخت‌های فرهنگی دیگر بخشی از برنامه‌اند.

این ترکیب اهمیت دارد، زیرا مقصدی که فقط از هیجان ساخته شود ممکن است برای جذب اولیه قدرتمند باشد، اما الزاماً هویت عمیقی پیدا نمی‌کند. فرهنگ می‌تواند چیزی ایجاد کند که دستگاه تفریحی به‌تنهایی قادر به ساخت آن نیست: معنا و تعلق. با این حال، کیفیت اجرا تعیین‌کننده است. اگر فرهنگ فقط به چند ساختمان نمادین و برنامهٔ مناسبتی محدود شود، نقش آن تزئینی باقی می‌ماند. برای تبدیل‌شدن به بخشی از هویت شهر، باید تولیدکننده، هنرمند، مخاطب و اقتصاد فرهنگی بتوانند واقعاً در آن زندگی کنند.

شهر برای گردشگر یا شهر برای زندگی؟

قدیه قرار نیست فقط مقصد بازدیدکنندگان باشد؛ برای بیش از نیم میلیون ساکن برنامه‌ریزی شده است و همین موضوع پروژه را بسیار پیچیده‌تر می‌کند. ساخت یک مقصد تفریحی با ساخت شهری قابل‌زندگی یکسان نیست. گردشگر ممکن است از شلوغی، نور، موسیقی و اتفاق دائمی لذت ببرد، اما ساکن باید بتواند زندگی روزمره داشته باشد؛ کودک به مدرسه نیاز دارد، خانواده به خدمات، کارمند به حمل‌ونقل و محله به فضای عمومی روزمره.

اگر همه‌چیز برای گردشگر طراحی شود، شهر ممکن است به صحنه‌ای عظیم تبدیل شود که زندگی واقعی در آن دشوار است؛ و اگر زندگی روزمره بیش از حد بر منطق مقصد غلبه کند، بخشی از قدرت تفریحی آن کاهش پیدا می‌کند. یکی از آزمون‌های واقعی قدیه همین خواهد بود: آیا می‌توان شهری ساخت که هم مقصد باشد و هم خانه؟

مقیاس بزرگ، ریسک بزرگ!

اعداد بزرگ هیجان‌انگیزند، اما همان چیزی که قدیه را جذاب می‌کند، آن را پرریسک هم می‌کند. صدها جاذبه به میلیون‌ها مراجعه‌کننده نیاز دارند، ده‌ها مجموعه به هزاران نیروی متخصص، پارک‌های موضوعی و آبی به نگهداری دائمی، هتل‌ها به ضریب اشغال و رویدادها به تقویمی پیوسته نیاز دارند. زیرساخت‌ها باید کار کنند و مهم‌تر از همه، مردم باید پس از موج کنجکاوی اولیه همچنان دلیل بازگشت داشته باشند.

در پروژه‌ای با این مقیاس، مسئله فقط ساخت نیست؛ مسئله هماهنگی یک اکوسیستم عظیم است. اگر بعضی اجزا موفق و بعضی ضعیف باشند، آیا کل مقصد همچنان کار خواهد کرد؟ اگر الگوی سفر تغییر کند، هزینهٔ نگهداری بیش از پیش‌بینی باشد، بعضی دارایی‌های فکری جذابیت خود را از دست بدهند یا تعداد بازدیدکنندگان به اهداف اعلام‌شده نرسد، اقتصاد شهر چگونه تنظیم خواهد شد؟ این پرسش‌ها مخالفت با پروژه نیستند؛ دقیقاً همان پرسش‌هایی هستند که هر سرمایه‌گذار باید هنگام دیدن پروژه‌ای رؤیایی بپرسد.

خاورمیانه دیگر فقط خریدار سرگرمی نیست.

اهمیت قدیه فراتر از مرزهای عربستان است. برای سال‌ها بخش بزرگی از صنعت سرگرمی خاورمیانه بر واردکردن محصولات و الگوهای ساخته‌شده در نقاط دیگر جهان استوار بود، اما سرمایه‌گذاری‌های جدید منطقه نشانهٔ تغییر دیگری هستند: خاورمیانه می‌خواهد خودش مقصد تولید کند؛ نه فقط مرکز خریدی که چند جاذبه دارد، بلکه مکان‌هایی که مردم برای تجربه‌کردنشان سفر کنند.

این تغییر می‌تواند زنجیرهٔ بزرگی از صنایع را فعال کند: طراحی تجربه، معماری، بازی، تولید محتوا، فناوری، غذا، رویداد، هنر، گردشگری، بهره‌برداری، آموزش و دارایی فکری. در نتیجه، فرصت فقط متعلق به سازندگان دستگاه‌های تفریحی نیست؛ یک اکوسیستم کامل از حرفه‌ها و کسب‌وکارهای خلاق می‌تواند پیرامون چنین سرمایه‌گذاری‌هایی شکل بگیرد.

فرصت واقعی برای صنایع خلاق منطقه...

در پروژه‌ای مانند قدیه، ارزش فقط در بتن، فولاد و تجهیزات ساخته نمی‌شود. هر جاذبه به داستان، هر مقصد به هویت، هر رویداد به محتوا، هر فضای فرهنگی به برنامه، هر تجربه به طراحی و هر دارایی فکری به توسعه و مدیریت بلندمدت نیاز دارد. این همان جایی است که موج سرمایه‌گذاری در تفریح می‌تواند به فرصتی برای صنایع خلاق منطقه تبدیل شود.

اما یک شرط وجود دارد. اگر شرکت‌ها و متخصصان منطقه فقط مجری بخش‌های کوچک پروژه‌هایی باشند که در جای دیگری طراحی شده‌اند، بخش بزرگی از ارزش فکری همچنان خارج از منطقه تولید خواهد شد. فرصت واقعی زمانی ایجاد می‌شود که منطقه بتواند علاوه بر ساخت، ایده، داستان، شخصیت، تجربه، فناوری و مدل کسب‌وکار نیز تولید کند. این تفاوت میان حضور در یک پروژه و سهم‌داشتن در یک صنعت است.

رؤیایی که حالا باید آزموده شود

قدیه دیگر فقط مجموعه‌ای از تصاویر رایانه‌ای نیست. بخش‌هایی از آن وارد بهره‌برداری شده‌اند و بخش‌های بزرگ دیگری همچنان در حال توسعه‌اند. شاید این جذاب‌ترین لحظه برای نگاه‌کردن به پروژه باشد؛ نه آن‌قدر زود که همه‌چیز فقط وعده باشد و نه آن‌قدر دیر که نتیجه از قبل معلوم شده باشد.

اکنون می‌توان پرسید آیا ایدهٔ «شهر ساخته‌شده برای بازی» در دنیای واقعی نیز می‌تواند کار کند؟ آیا جاذبه‌ها می‌توانند یکدیگر را تقویت کنند، مردم فقط خواهند آمد یا خواهند ماند، فقط گردشگر جذب می‌شود یا اجتماع واقعی شکل می‌گیرد، و برندهای جهانی صرفاً موتور اولیه خواهند بود یا دارایی‌های فرهنگی تازه‌ای نیز از دل منطقه بیرون خواهند آمد؟ مهم‌تر از همه، آیا تفریح می‌تواند از یک صنعت مصرفی به زیرساختی برای اقتصاد، فرهنگ و زندگی شهری تبدیل شود؟

قدیه هنوز پاسخ نهایی این پرسش‌ها را نداده است و شاید دقیقاً به همین دلیل ارزش دنبال‌کردن دارد. آنچه در بیابان‌های غرب ریاض در حال ساخته‌شدن است، فقط یک مقصد بزرگ تفریحی نیست؛ آزمایشی است برای اینکه ببینیم آیا می‌توان یک شهر و بخشی از اقتصاد آیندهٔ آن را حول نیاز انسان به بازی، تجربه و باهم‌بودن طراحی کرد.

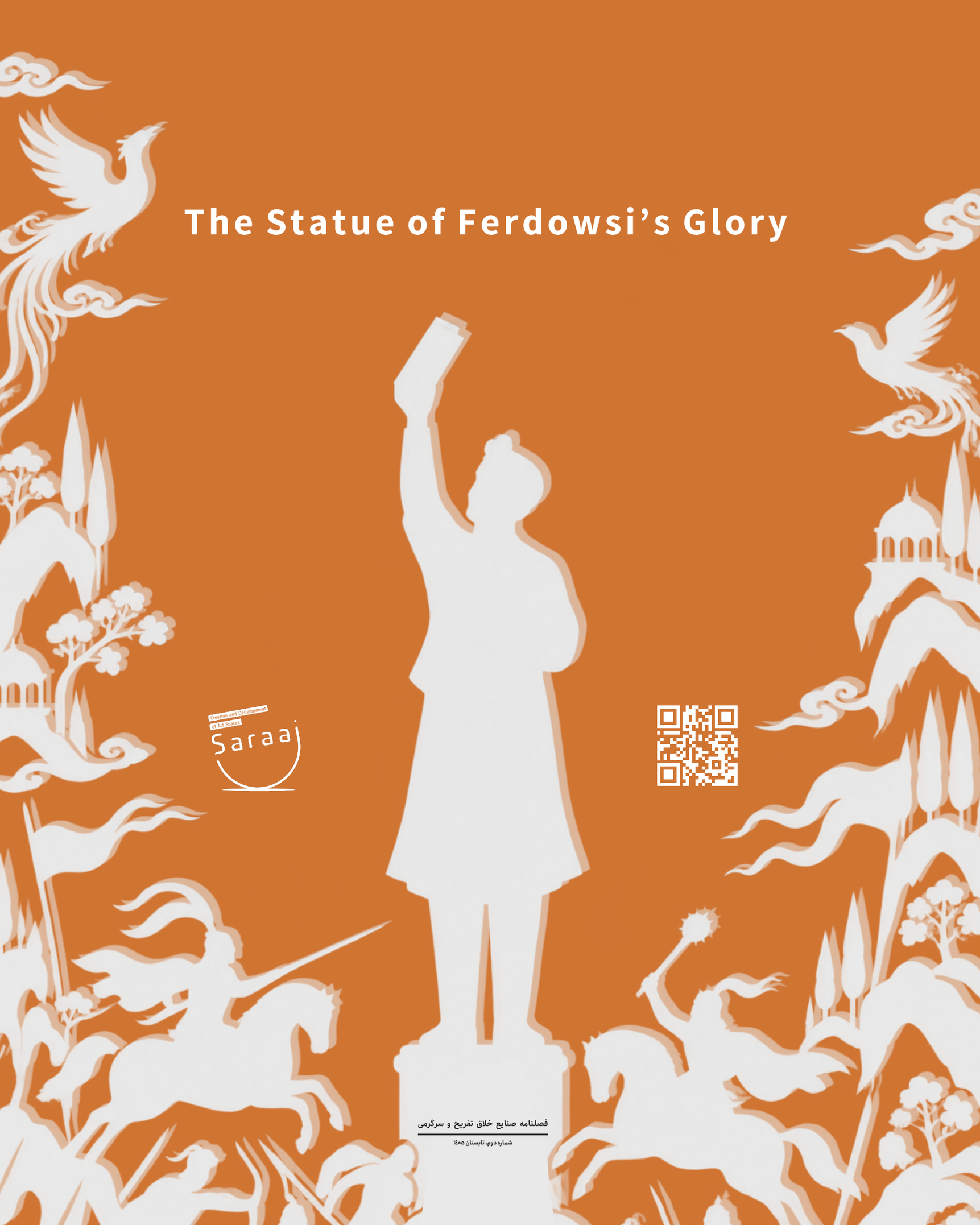


ondoffice.com



Hondurabi Beach Resort Project

The Statue of Ferdowsi’s Glory



Creation and Development of Art Spaces

Saraaj

فصلنامه صنایع خلاق تفریح و سرگرمی

شماره دوم، تابستان ۱۴۰۵