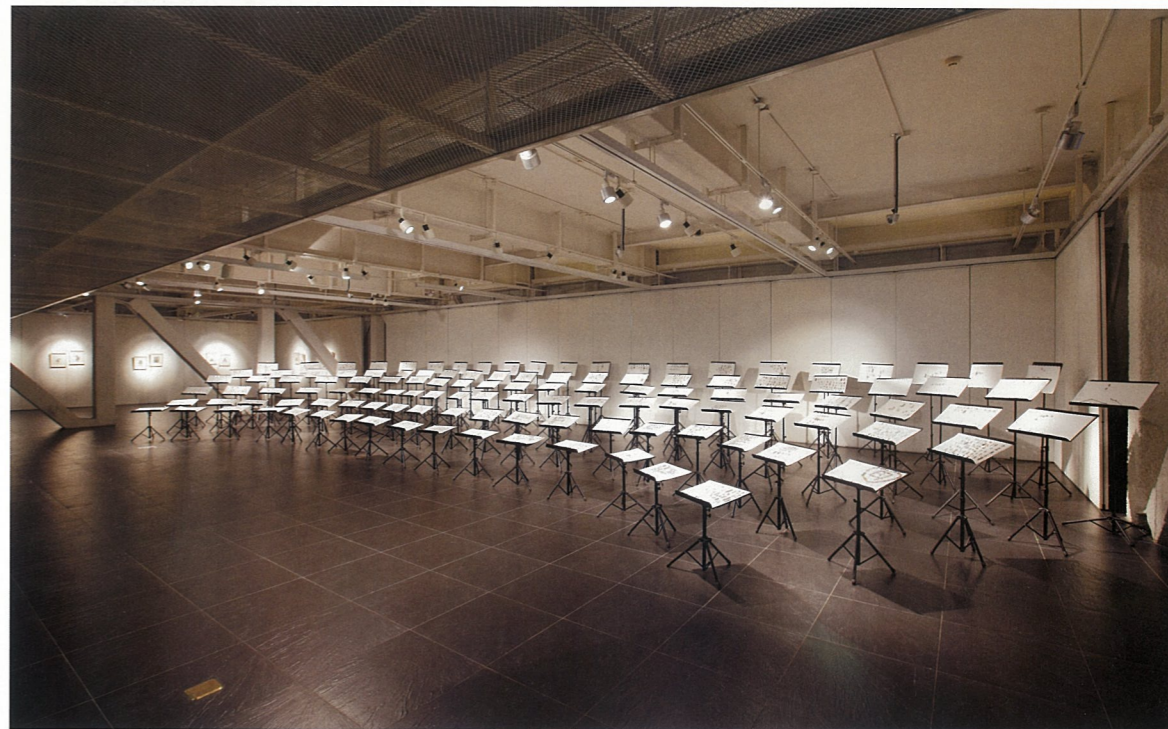


I #1-2 流动美术馆 动画、装置 徐骏骋



观看黑鸟的方式 (深圳计划) 纸上贴纸 康剑飞

## 民营美术馆在中国扮演的角色及运营策略

### The Role and Operation Strategy of Private Art Museum in China

菲利普·多德 Philip Dodd

这是一个全球性的美术馆论坛，因为现在民营美术馆在全球开花结果，伦敦去年开了三家民营美术馆，而中国的民营美术馆面临的很多问题其实世界各地的民营美术馆都在同样面临。在20世纪主要是由公立的一些事业部门负责文化和经济，不管在英国还是在中国，都是这样。在21世纪，民营化的趋势在全球范围内展开，民营美术馆在其中发挥着重要的作用。

国外民营美术馆有三种不同运营模式：一是创业型的模式，以伦敦萨奇美术馆为代表，它能够很好的充分利用空间展示作品，然后销售，它是有商业驱动的，至少它是一种成功的民营美术馆运营模式。萨奇就像古根海姆一样，发展了自己独特的经营之道。

第二种是教育型的模式，以意大利都灵美术馆为代表，它有两个美术馆，有大众教育项目，它投入金钱而不求回报，它有很多国外的艺术家进驻进行教育。

第三种模式是再造型的模式，以美国华盛顿的鲁贝尔家族为代表，他们是酒店的开发者，在迈阿密有美术馆。但华盛顿政府邀请他们到华盛顿另建一个民营美术馆，重新对华盛顿比较老的地区注入活力。

大家不应该把所有公立的、民营的美术馆都打造成千篇一律的，大家应该要更长远的考虑需求。大家总在讲文化供应，说建更多的美术馆吧，但事实上关键的问题是如何针对这些美术馆带来需求。如果没有人来到我们的美术馆，这对美术馆来说是比较

可悲的。

大家要仔细考量如何驱动需求，来针对这些美术馆带来客流和访客，我们有必要针对艺术打造一个欣赏的受众群。建造美术馆大楼本身是容易的，购入艺术品也是容易的，我们需要驱动需求，这意味着我们首先需要建设一个品牌。对于民营美术馆来说，这个品牌是非常重要的。

另外一点，现在美术馆馆长更多的是一个传播者，打造一个全球化的受众群体，方法是通过现在的媒体，这意味着美术馆的运营必须要以新的年轻人的语言和他们沟通。

同时，不应该到海外去学习然后回到中国来运营美术馆，因为中国和西方的情况是不同的。我的观点是，从国外引入一些专业人才到中国的民营美术馆中，在本地培养人才，会更加合适。针对本地的特色，更好的去适应本地美术馆的需求。我们把教师引入到本地、国内来。

最后，中国未来的民营美术馆是非常稀奇和有潜力的。但是没有一个是万能的模型适合所有的情况，首先要考虑如何和我们的目标受众沟通。每个民营的美术馆都应该免费向城市公众开放，我们需要把民营美术馆的体验在市场上面做一些更好的推广。

## 多方面思考 中国民营美术馆未来的发展

### The Future of The Private Art Museum in China

吕澎 Lv Peng

关于中国民营美术馆的背景，尤其是最近几年，民营美术馆取得发展，应该说是新的一个阶段。涉及到美术馆这个问题上有很重要的背景，拿市场经济来说，尤其艺术产业中，这些概念事实上都是市场经济的一个结果。

在听完新疆自治区美术馆筹建中心主任张子康先生阐述的中国民营美术馆的现状以及面临的问题，我觉得美术馆发展过程当中走向一个新的阶段，怎样从专业定位方面来思考，其中有一个问题仍然是目前我们所涉及到的，比方说类似于我们民营美术馆有一些是房地产企业支持。民生美术馆是一个金融背景，民生美术馆的时间也很长了，这么多年来，在一个金融背景下做的美术馆不仅在上海，在北京也都有这么一些他们的地盘。那么他们如何来运营美术馆呢？

正如民生美术馆执行馆长李峰的介绍，今天民营美术馆的发展事实上正是在一个市场经济的过程当中成长，并且迅速壮大起来。

在记忆中，80年代的时候，我们在讨论社会主义计划经济和资本主义市场经济关系的时候，那个时候我们使用的是商品经济这个概念。到了92年左右的时候，尤其邓小平南巡讲话之后，我们才能够理直气壮、大张旗鼓的讨论社会主义的市场经济。

在这样一个情况下面，民间资本和民间力量跟我们今天国营之间的比例，我想经济学家更清楚当下的状况。但从目前来看，我们也有一些统计和数据，在未来发展上的体制变化来讲，政府原有体制的美术馆、博物馆，和未来民营博物馆和美术馆之间究竟会是一个什么样的关系，也值得我们长期去讨论研究。