

欧美“超级画廊”运营模式的创新

近十几年以来，画廊市场在全球艺术品市场上所占的市场份额有所增长。发生这种变化很重要的原因之一是无论“超级画廊”还是中小型画廊都在探索新的运营模式。瑞士银行集团和巴黎艺术博览会共同发布的《2020年度艺术品市场报告》的数据显示：2019年全球艺术品市场交易了4050万件艺术品，交易额达到641亿美元。尽管艺术品交易数量创出了近十年来新高，但成交额却同比下降5%。成交额略有下降主要是为拍卖市场成交额有明显下降。2019年全球艺术品拍卖市场交易额为242亿美元，同比下降17%。拍卖在全球艺术品市场所占比例为38%，同比下降5%。而与之前形成鲜明对比的是一级市场——画廊市场（含画廊、画商和古董商的市场数据）在2019年为全球艺术品市场贡献了368亿美元交易额，同比增长3%，占全球艺术品市场的比例为57%，同比增长4%。画廊市场在全球艺术品市场中所占的份额明显超过了拍卖市场，增长幅度也远高于拍卖市场。

画廊行业在全球艺术品市场所占

比重上升的一个重要原因是近十几年以来画廊在经营和营销模式上有了很多新的创新。

现介绍高古轩(Gagosian)画廊、佩斯(Pace)画廊、卓纳(David Zwirner)画廊、豪斯·沃斯(Hauser&Wirth)画廊、贝浩登画廊(Perrotin)和白立方(White cube)画廊等案例，这六家画廊都至少经营了27年以上。佩斯画廊是阿恩·格里姆彻(Arne Glimcher)于1960年在美国波士顿成立的。六家画廊中，最“年轻”的两家画廊是1993年成立的白立方画廊和卓纳画廊。这些画廊都是从小画廊一步步成长起来的，他们发掘了不少优秀的艺术家，也呈现出很多具有广泛文化价值和艺术价值共识的艺术品。并且，这些画廊至少都经历过全球艺术品市场一轮甚至二、三轮的涨跌周期，他们都有应对市场低迷期困难的生存经验。这六家画廊既是艺术品市场自20世纪90年代以来全球化过程的参与者，也是当代艺术品市场逐渐崛起的受益者，也一步步成为了“超级画廊”。

(一) 跨国化 “超级画廊”是画廊行业里名副其实的“跨国企业”。他们跨国经营的策略是在全球艺术品交易中心的城市开设分支画廊，进行战略性布局。这种布局的商业动机首先是因为这些城市经济的繁荣，艺术品市场富有发展潜力，其次是因为长期居住在这些城市中的收藏家人数已经累积到了一定的量级，再次就是因为在这些城市居住的收藏家对于他们代理的艺术家作品的的需求始终稳定或者呈现出增长态势。

(二) 美术馆化 在商业模式上，超级画廊已经摆脱了仅仅以展示和销售艺术家作品为主的传统画廊的模式。他们对于自己新的定位是成为城市中文化空间的综合体，并且无论是从他们画廊空间的建筑体量还是画廊空间的多元化功能都日趋美术馆化。卓纳画廊正在纽约新建自己的新空间，建筑由普利兹克奖得主雷诺·皮尔诺(Renzo Piano)设计，建筑成本达到5000万美元。豪斯·沃斯在纽约的新空间由安娜·塞尔多夫(Annabelle Selldorf)设计，面积达7400英尺。高古轩画廊也正在扩大其在切尔西艺术区的新空间，其在全球的17家画廊的总面积更是达到17.8万平方英尺(约合16537平方米)。

2019年9月，佩斯画廊在纽约切尔西艺术区的新的空间正式对外开放。这座新的建筑共有8层，面积达到了7.5万平方英尺，研究性图书的藏书量有1万册。这座建筑是由博纳蒂·库泽斯基建筑事务所(Bonetti/Kozerski Architecture DPC)打造的。新的佩斯总部将包含艺术品和多媒体展览展示空间、表演体验空间和开放式艺术品仓储空间。这座新建筑的成本就高达8000万美元，装修费用1820万美元，近1亿美元的总成本与纽约的新美术馆年度的筹资规模一致。佩斯画廊新总部的落成和开放标志着画廊商业模式的进化，画廊已经成为都市中新的文化艺术体验空间，已经成为21世纪全新类型的艺术中心。这个文化空间不仅会使得收藏家更有收藏艺术的冲动，而且也给了普通大众提供了体验和感受艺术的公共空间。其实，佩斯画廊已经找到了利用艺术项目和普通大众产生商业链接的项目，并且也已经尝到了艺术与科技结合的爆款艺术展览会给画廊带来了丰厚的商业回报。佩斯画廊代理的多媒体艺术组合Teamlab在帕洛阿尔托、伦敦和北京三地展览吸引了50万人，获得了1000万美元门票收入。2019年8月份，佩斯画廊还对外公布了一项Pace X的项目，这个项目就专门致力于推动艺术与科技的合作项目的发展。显然，佩斯画廊已经集展览、教育、研究等诸多美术馆所具备的功能于一身，与公共美术馆的区别只在经营的性质和收藏的功能上。

(三) 多元化 这些“超级画廊”中也在各自擅长的领域开辟出多元化的商业模式。高古轩画廊在2019年5月宣布成立了艺术顾问咨询公司(Gagosian Art Advisory, LLC)。该顾问公司将由劳拉·保尔森(Laura

Paulson)负责管理。这家顾问公司将负责管理、保护和评估艺术品和艺术遗产。显然高古轩画廊已经不仅仅满足于协助藏家建立收藏和管理收藏，甚至在未来他们还可以帮助藏家“照顾”他们的收藏。而对于艺术家而言，如何能在艺术家去世后继续呈现艺术家遗作的价值这也是顾问咨询公司提供的服务之一。因此，通过向艺术家和收藏家提供这种全新的服务，高古轩这样的超级画廊既可以强化对艺术家的艺术资产资源和收藏家的收藏资源的“垄断”，又可以同时应对苏富比和佳士得近年来日益扩展的私人洽购业务对画廊销售造成的直接威胁。

(四) 学术化 此外，“超级画廊”也日益学术化，都很注重学术建设和最终商业回报之间的紧密关系。例如2018年，卓纳画廊就在其网站上上线了名为“对话”(Dialogues)播客栏目，利用广播这种略显复古的方式来邀请艺术家和艺术界、建筑界以及电影界的专业人士进行对话，从而让全世界有兴趣的听众对其代理的艺术家及其作品有更深入的理解。卓纳画廊期望用这种方式能够使画廊更广泛的参与大众的文化生活。2018年，豪斯·沃斯画廊则成立了一个专门负责艺术史研究和艺术家档案保护的独立的非营利组织——“豪斯·沃斯研究所”(Hasuser&Wirth Institute)。同年12月，豪斯·沃斯画廊还出版了全新季刊杂志(Ursula)，这本杂志将介绍很多在世艺术家和历史作品。

(五) 利用社交媒体宣传 超级画廊已经转变成集艺术展示、销售、传播、教育、研究、文化体验的综合体。其发展的核心诉求则是建立品牌认知度，对接到全球范围内超高净值人群，继续加强对艺术家资源和收藏家收藏资源的争夺、垄断和共享。同时，这些画廊也非常注重利用社交平台扩展其在大众中的影响力。“超级画廊”期望用这些新的商业模式给艺术家和藏家提供360度全方位的服务。“超级画廊”的对手是苏富比和佳士得，这两家拍卖巨头自2012年开展的私人洽购业务已经“侵占”了原属于超级画廊的经营领地。因此，“超级画廊”出于竞争的压力必须要采用新的运营模式来应对拍卖巨头的正面挑战。

(文/马学东)

“黑老虎”正成为收藏市场新宠

2023年3月26日，北京海王村拍卖公司举办了“什袭珍重——孟宪章先生珍藏碑帖”专场拍卖会。现将本次拍卖的拍品Top10整理如下(以成交价序，含拍卖佣金;货币单位:人民币元):1.天发神铉碑1449万;2.集王圣教序1276.5万;3.礼器碑864.8万;4.泰山刻石二十九字747.5万;5.集王圣教序667万;6.九成宫醴泉铭396.7万;7.史晨碑271.4万;8.化度寺碑184万;9.淳化阁帖玉泓馆本138万;10.争座位帖98.9万。(数据来源:“嘉树堂”公众号)。本次拍品有这样精彩的市场表现，一方面因为碑帖收藏市场持续升温，成为中国传统艺术品收藏领域的宠儿;另一方面，则基于本次拍品的特色。碑帖研究专家李泽明谈到:“吴湖帆旧藏明拓《天发神铉碑》是本场中重量级拍品，明拓《天

发》存世寥寥，此册虽有缺文，然而经过吴氏双钩补足，又题签、题端、题跋、题跋，手绘校碑图、碑式图，外用细木包边古锦面，与其鼎鼎大名的《四欧宝笈》“玩法”几乎完全一致，从善本碑帖进一步升级成了顶级艺术品。王懿荣旧藏明早期拓《礼器碑》，启功在题签中称之为“精品”。此本是新中国成立以后市场上可流通的最精旧之本，近年来屡经著录、影印出版，与安思远旧藏一种中的《礼器碑》年份大致相当，而拓工犹有胜处。其他如南宋拓《九成宫醴泉铭》，王澐、李葆华题跋的宋拓范氏赐书楼本《化度寺碑》，方若等天津三老题跋的明拓《史晨碑》，吴大澂、胡震、启功等题跋的明拓《争座位帖》，启功题跋的传世最初拓《顾氏玉泓馆本淳化阁帖》皆属难得之品。(文/宋建华)

郭莽园绘画辑评



敢登私私。吾社中之有莽园，重其书画之才，更重其诗联之才焉。

——陈振濂

郭老俨然一介才子，大手笔，没套路，笔墨那两下真够吓人;运笔幽趣横生，如高山坠石;线条率意挥洒，似鬼斧神工;墨色相融，好比虎穴探子;笔墨相破，好像天马行空。

——方士

莽园之画，其卓然于外者二:曰笔墨，曰结构耳。其笔墨，旷达而不失细腻，灵动而不沉滞，劲转而不凝滞;其结构如韩信之点兵，弈秋之布局，虚实相生，出入意表。其墨墨如斯，盖因其善书法，工碑帖。帖学之气韵柔媚，碑学之气势刚拙，杂然而一体，浑然天成。故观其笔墨、情、意、韵皆备矣。其结构之妙，盖因其善篆刻，以有求无，以小见大。得此二者，莽园之于今之画坛，可谓执牛耳者也。

——罗一平

郭莽园试图以古拙、挥洒、恣肆而不失含蓄的笔触，重现现代文人的古典情怀。因此，严格来讲，郭莽园是现代文人画的典范。其画中所展现的意蕴与内涵，正是和我们渐行渐远的传统文人的情思。所以，看到郭莽园的画，总有一种久违的亲切感，如同见其人。

——朱万章

笔墨二字，不可小看，一看再看，才知笔墨何止笔墨!与无笔墨者，是无笔墨可谈，即无笔墨。而知笔墨何止笔墨者，方有一二笔墨可谈，与莽园可谈一二三四……余知莽园画，莽园书，多年矣!大病二年，又见莽园画，莽园书，奇趣依然，多好!真真有趣!

——林塘

余观其群鹤戏海图，纵横数笔画飞鹤，立鹤于上下，当中以大笔着蓝色，淋漓横扫，浓淡相间，有骨有韵。其画之巨，固已惊人，其法之奇，古所未有，今所未有，中所未有，洋所未有，唯潮汕人郭莽园有之。莽园者，真画家之闯王也!

——陈传席

莽园兄与予西泠同社，岭南才子也。工画，尤以丹青驰名，翰墨之交，而有斗酒诗百篇之气概。书画界颇少见。予最惊奇者，莽园才思敏捷，擅对句自得，每遇逸事佳境，不假思索信手拈来，七步八步之喻，信不独见于古人。所谓文人书画，倘无此等才情，安



纽约佩斯画廊

尺椽挥洒最精神——孙伯翔书法的当代意义



孙伯翔，1934年出生于天津武清县，字振羽，别署师魏斋，晚岁以“自适居”为其居。曾任中国书法家协会第二、三届理事，曾长期担任中国书协创作评审委员会委员。现为天津市文联委员、天津市书法家协会顾问。

当代怎样衡量书法的意义与价值，众说纷纭，无论如何，必须有一批典型的范例性的人物作例证，才能证实书法艺术在当代的意义，才能小心翼翼地将当代与书法史联系在一起。孙伯翔就是当代在北碑书法的一个典型，他这个典型是在几十年的书法创作的探索中，在互有对比之中凸显出来的。孙伯翔是当代少有的被书坛持续关注的人物，他的成功显示了一种艺术规律，而不是人为的故以拔高的意味。他被关注，恰恰正是因为他的艺术实践，高质量的技术支撑的艺术表达。他对魏碑的技术性把握，是他几十年实践的结晶，非一朝一夕之所得。

当代书法曾经经历了不同的热潮:王铎热、章草热、手札热、魏碑热、“二王”热。不同的热潮都能因为书体与书家的不同，而引导人们进入更深层次的研究。孙伯翔无疑是魏碑热中间涌现出的佼佼者。问题不是不同热潮中的“弄潮儿”大部分都已经不知去向，只有孙伯翔像一座岛屿一样一直裸露于水面之上，直到形成了一座高山。这是他的执着，也是他的回报。

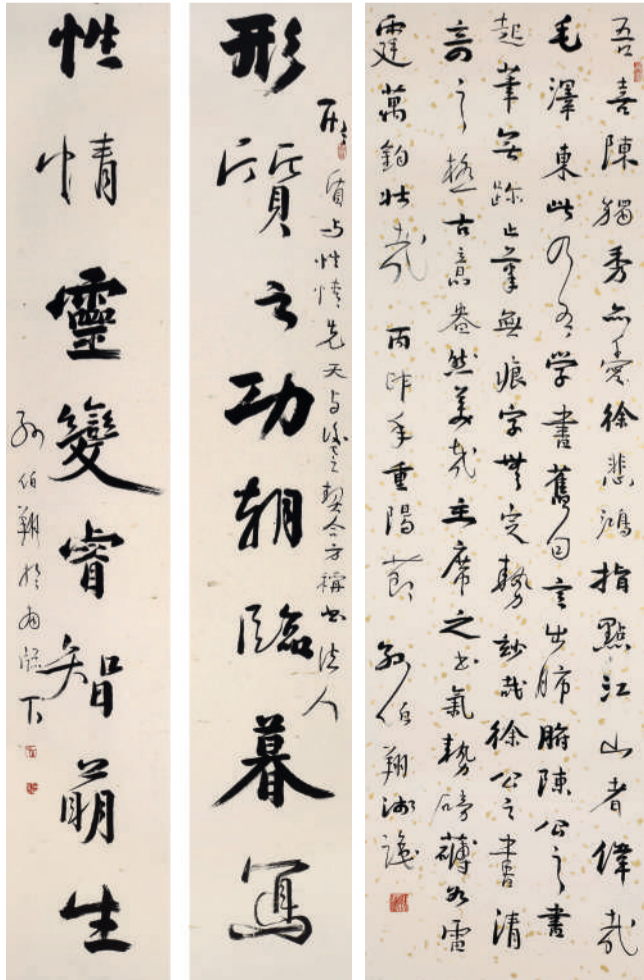
当代书法家在碑学一路一直在寻

找能够突破清人与民国的藩篱而走出自己的意象，传统的气场似乎太大了，很多人都被博大的传统所“吸收”得不见踪影，只有孙伯翔从龙门碑刻尤其是《始平公》中化出了自己的意象与风格。书法对于孙伯翔来说，就是他个人精神的宗教，对象则是《始平公》，一部《始平公》照出了他的苍桑岁月，也照出了他的苦辣酸甜。他曾自状“光”是用在《始平公》上面的临写的纸张毫不夸张地说也要拉一军车”。碑刻书法，入碑难，出碑更难!出碑者，蕴大力与智勇，和法度而契阴阳。刘熙载《书概》说:“南书温雅，北书雄健。南如袁宏之牛渚咏咏，北如斛律金之《制勒歌》。”孙伯翔书法除了雄健，更如《制勒歌》中的自然苍茫。从20世纪八九十年代的清新到当下的自然雄穆，他的书写本身也是一个过程。更为重要的，他寻找到了比较准确自然的北碑的书写方法与书写方式，为后学开出了一条通往北魏碑学的一条通衢大道。用笔之细腻准确，线条之爽利尖锐，气象如山石垒叠，气韵如盘根错节。化刀为笔，化刻为写，精诚所至，金石为开。

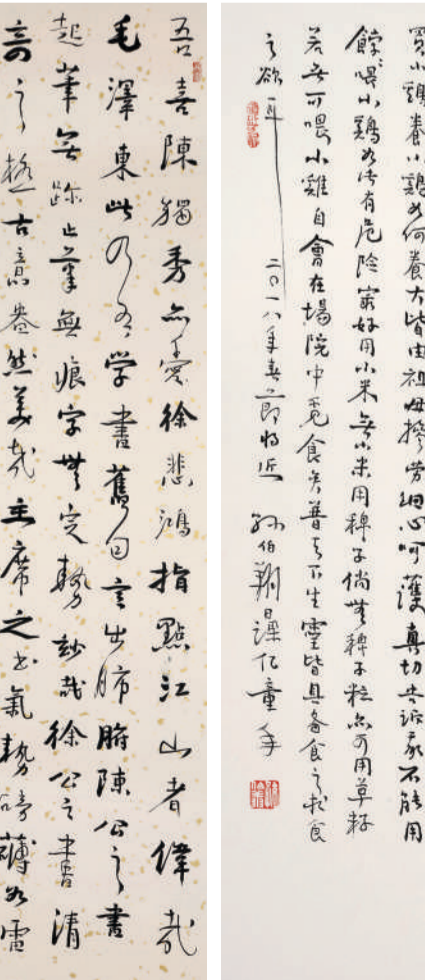
孙伯翔的书风出自古而化之于新，是对过去传统与当下传统与未来传统契合的“想象”。孙伯翔填补了时代的一种空缺，他又以实力填补着这种空缺，他的书法的确是“自身不断消解的重复”，为我们提供了对于传统实践的化解与当代探索的结合。

如果在当代寻找不同书体的代表人物，仅北碑一路，非孙伯翔莫属!复兴北碑，脱胎换骨，推之广大，贯以精神，崇古出古，妙契同尘。孙先生的作品，从北碑抽出精神，有神气，有大气，有骨气，有气魄。书法三十年，书法的体势，不断地在变，先生不变!他是在固守传统中求变，穷物变，洞人理，彰显带有个人符号化的个性，为当代书法树立了一种有棱有角的独创性。能够把北碑写出现代人的精神气度的，是孙伯翔;能够把古人的境界转化成现代人书写的理想的，是孙伯翔;能够把北碑写出有棱有角但又气势恢宏者，是孙伯翔!

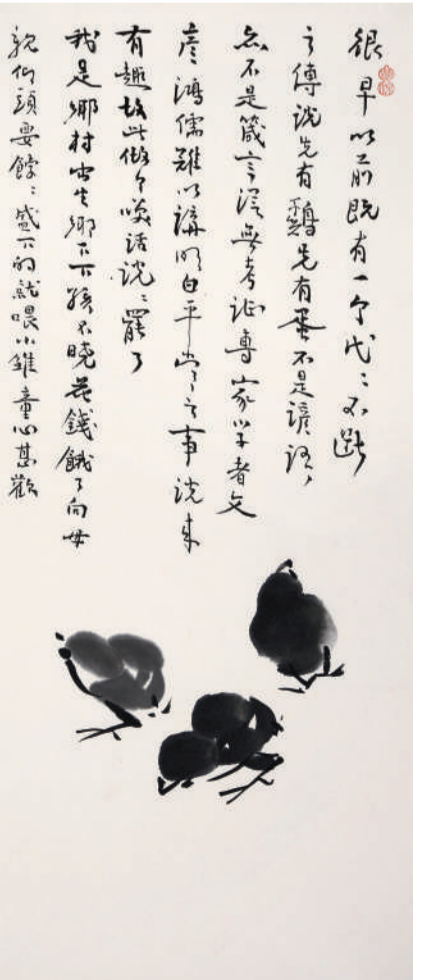
(文/吴川淮)



孙伯翔 行书形质性情八言联 纸本 2017年



孙伯翔 行书书论 纸本 2016年



孙伯翔 童年光影 纸本墨笔 2018年



郭莽园 居高声自远 112.7cm×35cm 纸本设色 2012年



郭莽园 群英会 181.8cm×53cm 纸本墨笔 2009年

本版由《中国书画》杂志供稿

本版主编 刘光 责编 宋建华 制作 王敬涛 E-mail: zmxz@zqrb.net 电话 010-83251785