

# میزگرد

## فروش آنلاین هنر: آیا گالری‌ها آماده هستند؟

چین موریس (ویراستار ارشدِ آرت نیوزپیپر اند کالچرشاک)  
الیویا مال (مدیر بازاریابی دیجیتال گالری گاگوسیان)  
اینا سابلیوا (مدیر فروش آنلاین گالری دیوید زویرنر)

ترجمه‌ی نگار کریم‌خانی

نامه‌ی  
شهریور  
نود و نه



## گفتارهای زمینه

### گفتارهای زمینه

کیارش علیمی

«گفتارهای زمینه» مجرای نشر متونی‌اند که در پویایی دورانی از گفتمان هنر و فرهنگ نقش مهمی داشته یا دارند. هر جلد از این مجموعه، خواه تک مقاله باشد و خواه سلسله‌ای از مقالات، همواره به یک موضوع محوری می‌پردازد. اگر چه سراسری بیان همواره از اولویت‌های ماست، زمینه‌گفتارها را ساده‌سازی نمی‌کند.

«گفت‌وگوی گالری‌ها (Talking Galleries)» اندیشکده‌ای بین‌المللی است که به تولید دانش و گفتمان در حوزه‌ی بازار و عرضه‌ی هنر می‌پردازد. گفت‌وگوی گالری‌ها به دسترسی عمومی دانش باور دارد، بنابراین ویدیوی رویدادهای پیشین و متن‌های آن برای همگان به‌صورت رایگان در دسترس است. متن حاضر رونوشتی از یکی از نشست‌های سمپوزیوم بارسلونا ۲۰۲۰ است. سمپوزیوم بارسلونا، قلب فعالیت گفت‌وگوی گالری‌ها، کنفرانسی دو روزه است شامل بحث، مکالمات فشرده و ارتباطات پرثمر حول محور گالری‌های هنری. این سمپوزیوم سالانه در موزه‌ی هنرهای معاصر بارسلونا (MACBA) با بیش از ۲۰۰ متخصص از ۲۵ کشور برگزار می‌شود. این نشست‌ها فضایی را ایجاد می‌کنند برای چهره‌های برجسته‌ی جهان هنر تا به گفت‌وگو بنشینند و افکار خود را درباره‌ی جنبه‌های مختلف مدیریت گالری بازتاب دهند.

### فروش آنلاین هنر: آیا گالری‌ها آماده هستند؟

عدم موفقیت شماری از برنامه‌های خلاق دنیای هنر در فضای مجازی و در اواخر دهه‌ی نود، از دلایلی است که دنیای هنر همیشه با بدبینی به فروش آنلاین نگاه می‌کند، به‌خصوص در سطح میانی و عالی بازار.

اما در دهه‌ی اخیر مدل‌های کسب‌وکار به نظر پایدارتری در حراجی‌ها و پلت‌فرم‌های فروش اختصاصی آنلاین مانند آرتسی و آرتنت شکل گرفت (که مورد دوم یکی از بازمانده‌های اولیه‌ی حباب اقتصادی «دات کام» است). در این اثنا گالری‌های اصلی بازار از جمله زویرنر و گاگوسیان اتاق‌های بازدید مجازی را معرفی کردند که به فروش آثاری می‌پردازند که به طرز غیرقابل انتظاری گران‌قیمت‌اند.

در این گفت‌وگو نمایندگان این دو گالری (گاگوسیان و زویرنر) درباره‌ی فرصت‌ها و چالش‌های فروش آنلاین می‌گویند:

فروش آنلاین را چگونه تعریف می‌کنیم؟

چقدر زمان و سرمایه صرف استراتژی دیجیتال گالری می‌شود و چه سودی برای آن پیش‌بینی می‌شود؟

خریداران بالقوه چه کسانی هستند؟

آیا فضای آنلاین می‌تواند جایگزین تجربه‌ی گالری شود؟

## فروش آنلاین هنر: آیا گالری‌ها آماده هستند؟

گفت‌وگوی چین موریس  
(ویراستار ارشدِ آرت نیوزپیپر اند کالچرشاک) با:  
الیویا مال (مدیر بازاریابی دیجیتال گالری گاگوسیان)  
و الینا سابلیوا (مدیر فروش آنلاین گالری دیوید زویرنر)  
ترجمه‌ی نگار کریم‌خانی  
منبع: Talking Galleries, 2020.

**چین موریس:** در جهان هنر تغییر گاهی آرام صورت می‌گیرد و گاهی نیز با شتاب زیاد. البته من از نسل هزاره (میلنیال، متولدان سال‌های ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۶ میلادی) نیستم و به‌خوبی حباب اقتصادی «دات‌کام» را در اواخر دهه‌ی نود میلادی به یاد می‌آورم. وقتی در حال پژوهش درباره‌ی این موضوع بودم، مدام می‌اندیشیدم که چند کسب‌وکار به وجود آمدند و محو شدند؟ «وال استریت ژورنال» معتقد است که کم‌وبیش چهل کسب‌وکار در آن دوره شروع به فروش آثار هنری و اشیای عتیقه کردند که از میان آن‌ها تعداد بسیار اندکی باقی ماندند؛ یکی از آن‌ها آرت‌نت بود که در واقع کمی پیش از آن رشدِ عظیم اقتصادی شروع به کار کرده بود.

ولی چیزی که در سال‌های اخیر، به‌طور مشخص در پنج شش سال گذشته، آشکار شده این است که کسب‌وکارهای متعددی به دلایل گوناگون شکست خورده‌اند. البته ما آرت‌فر وی‌آی‌پی<sup>۱</sup> را نیز داشتیم که مطمئنم برخی از شما آن را به‌خاطر می‌آورید. از طرف دیگر، تعدادی کسب‌وکار جدید ظهور کرده‌اند که به دلیل تمایل نداشتن آن‌ها به پرداختن به

شیوه‌های سودآوری‌شان، نمی‌دانیم در چه وضعیتی‌اند و از پایدار بودن یا رشد آن‌ها در فضای آنلاین بی‌اطلاع هستیم. به آرت‌نت اشاره کردم، اما بی‌گمان آرت‌سی هم هست، جایی که الینا پیش‌تر در آن کار می‌کرد. از حراجی‌های بزرگ هنری هم می‌توان نام برد، مانند کریستیز و ساتبیز. ممکن است به یاد بیاورید که ساتبیز اولین باری که برای همکاری با ئی‌پی ۴۰ میلیون دلار سرمایه‌گذاری کرد چه بلایی سرش آمد؛ متأسفانه باید بگویم شکست خورد. اما آن‌ها در سال ۲۰۱۸ ارقامی را گزارش کردند که نشان می‌داد ۷۲ میلیون دلار خرج فروش آنلاین کرده‌اند. البته این رقم به‌طور تقریبی فقط هفت درصد از حجم معاملات آن‌ها را در بر می‌گیرد و بنابراین حجم کوچکی از کسب‌وکارشان محسوب می‌شود، اما در عین حال به سرعت در حال رشد است و با خواندن گزارش‌هایی که از «ساتبیز آنلاین» بیرون می‌آید به‌نظر می‌رسد که بخشی کلیدی از برنامه‌ی کاری آن‌هاست.

البته باید این موضوع را در نظر داشت که بیش‌تر فروش‌ها به بخش زیرین بازار تعلق دارند و جهان هنر نیز به دلایل زیادی تمایل دارد اطلاعات چندان همه‌جانبه نباشد. با وجود این، هم آرت‌سی و هم کلر مک‌اندرو از «یوبی‌اس آرت‌بازل ریپورت» می‌گویند که اغلب فروش‌های آنلاین هنر در محدوده‌ی ۵۰۰۰ دلار انجام می‌گیرند. فکر می‌کنم چیزی که امروز حضور آلیویا و الینا را در کنار ما بسیار جالب می‌کند این است که این دو گالری برجسته‌ی جهان - زویرنر و گاگوسیان - کاری را انجام داده‌اند که اکثر آدم‌ها در انجام آن شکست خورده‌اند، یعنی فروش آنلاین در سطحی عالی و این یکی از دلایلی است که امروز به این‌جا دعوت شده‌اند. زویرنر اولین اتاق بازدید مجازی خود را در سال ۲۰۱۷ راه‌اندازی

کرد و گاگوسیان نیز یک سال بعد، در ۲۰۱۸، کاری مشابه انجام داد. سال پیش اثری فروخته شد که ما رقم دقیق نهایی فروش را نمی‌دانیم، اما حدس می‌زنیم که گاگوسیان در آرت‌بازل هنگ‌کنگ اثری از آلبرت اوهلن را به صورت آنلاین به قیمت شش میلیون دلار فروخته است. هم‌چنین زویرنر با فروش «کدوتنبل» کوساما به قیمت ۱٫۸ میلیون در اتاق بازدید مجازی در آرت‌بازل رکوردشکنی کرد.

الینا مدیر فروش آنلاین گالری دیوید زویرنر است. او در حال سوق دادن دنیای هنر به استفاده از اتاق‌های بازدید مجازی و هم‌چنین چیزهایی است که نمی‌دانم باید آن‌ها را چه بنامم... آیا آن‌ها نوعی نمایش موازی آرت‌فرها هستند؟

**الینا سابلیوا:** دقیقاً، ما به آن‌ها به عنوان غرفه‌های مجازی آرت‌فرها یا چیزی شبیه به این نگاه می‌کنیم.

**موریس:** و آلیویا مدیر بازاریابی دیجیتال گالری گاگوسیان است. فکر می‌کنم کار او بیش‌تر در حوزه‌ی محتوا و تبلیغات قرار بگیرد، اما با الیسون مک‌دانلد در انتشارات هم همکاری نزدیکی دارد و همین‌طور با سم آلوسکی که فکر می‌کنم مدیری باشد که در گاگوسیان برنامه‌ی اتاق‌های بازدید مجازی را جلو می‌برد.

برای شروع، مایلم بپرسم منظورمان از فروش آنلاین چیست؟ در نظر داشته باشید که این را کسی دارد می‌پرسد که مشخصاً گالری‌دار نیست. من چیزهایی را آنلاین خریده‌ام، البته هنر سطح بالا نمی‌خرم، من روزنامه‌نگارم و اگر طور دیگری بود خیلی عجیب می‌شد! اما وقتی به فروش آنلاین فکر می‌کنم، چیزی که به ذهنم

می‌آید کالایی است که آن را آنلاین دیده‌ام، به صورت آنلاین از قیمتش مطلع شده‌ام، بهایش را آنلاین پرداخت کرده‌ام، هزینه‌های حمل‌ونقل و دیگر چیزها را نیز آنلاین داده‌ام و آن را تا زمانی که به دستم برسد نمی‌بینم. اگر از آن خوشم بیاید، نگاهش می‌دارم و اگر خوشم نیاید، برچسب «به فرستنده برگردانید» رویش می‌چسبانم و آن را برمی‌گردانم. اما در جهان هنر وقتی از فروش آنلاین صحبت می‌کنیم منظورمان چیست؟

**سابلیوا:** خوشحالم که به این سؤال پاسخ می‌دهم، چون فکر می‌کنم تعریف خوبی برای شروع است.

می‌دانیم که در حال حاضر، عمده‌ی فروش گالری‌ها از طریق چی‌پگ‌ها و پی‌دی‌اف‌ها انجام می‌شود. گمان می‌کنم شیوه‌ای که گالری ما به فروش آنلاین فکر می‌کند، فروشی واقعی است که از طریق راه‌های ارتباطی دیجیتالمان فراهم می‌شود. این راه‌ها برای ما در درجه‌ی اول وب‌سایت‌مان، نمایش‌های مجازی‌مان و همکاری با آرت‌فرهاست. البته ما فروشندگان ثالثی مثل آرت‌سی و آرت‌نت را هم در نظر می‌گیریم و هم‌چنین از شبکه‌های اجتماعی بهره می‌بریم.

**موریس:** پس منظورتان لزوماً فروشی نیست که تمامش به صورت دیجیتال باشد؟

**سابلیوا:** نه و فکر می‌کنم این تفاوتی کلیدی باشد، زیرا همان‌طور که گفتید ما داریم به سطح قیمت بسیار بالاتری دست پیدا می‌کنیم، پس زمانی که شما می‌خواهید

از درگاه آنلاین گالری دیوید زویرنر خرید کنید، این هم‌چنان یک استعلام محسوب می‌شود و فکر می‌کنم این مهم است زیرا برای خرید اشیای گران‌قیمت هم‌چنان باید بحث‌های زیادی صورت بگیرد و این به مجموعه‌داری که درگیر می‌شود اجازه می‌دهد از تخصص تیم فروشی بهره ببرد که با آن‌ها کار می‌کند. با وجود این، می‌دانیم که ماجرا به صورت آنلاین آغاز می‌شود و می‌تواند آنلاین نیز ادامه پیدا کند. حتی ممکن است مجموعه‌دار هرگز به گالری نیاید. البته می‌تواند این‌گونه نیز ادامه پیدا کند که مجموعه‌دار به گالری بیاید تا کارها را ببیند.

**موریس:** گالری گاگوسیان هم این‌گونه می‌اندیشد، اُلیویا؟



آلبرت اوهلن

**اُلیویا مال:** بله، تقریباً همین‌طور است. بنگاه‌های ثالث فعال‌اند و عمده‌ی فروش‌های گران‌قیمت از طریق اتاق‌های بازدید مجازی انجام می‌گیرند. راه‌های ارتباطی دیگر هم هستند مثل خبرنامه‌ها، شبکه‌های اجتماعی و وب‌سایت. البته باید اشاره کنم که این گفته‌ها خیلی دقیق نیستند، چون ما شاهد رشد مشتریانی هستیم که در دایرکت اینستاگرام پیام می‌فرستند، اما هم‌زمان به افرادی نیز رجوع می‌کنند که از قبل به واسطه‌ی گالری آن‌ها را می‌شناختند. هم‌چنین بیشتر و بیشتر می‌بینیم که وقتی صحبت‌هایی در داخل می‌شود، استعلام‌ها از راه‌های گوناگون صورت می‌گیرند که نکته‌ی بسیار جالبی است. بنابراین، پرداختن به فروش مستقیم آنلاین هم‌چنان بسیار دشوار است.

**موریس:** وقتی به پروفایل‌های شما، به‌طور مثال در آرت‌سی،

اعضای گالری یک امتیاز است. آن‌ها پس از مکالمه می‌توانند ارتباط خود را آن‌طور که می‌خواهند شکل بدهند.

**موریس:** آیا شما آن را تجربه‌ای نزدیک به خرید مُد اوت‌کوتور (فشن سطح بالا) یا تهیه‌ی ماشینی مدل‌بالا می‌دانید؟ چون فکر نمی‌کنم افراد زیادی باشند که بخواهند ماشینی دوپست هزار پوندی را بدون آن‌که از پیش سوار آن شده باشند بخرند.

**مال:** موضوع کمی پیچیده‌تر از این‌هاست. ما فروشگاه‌های آنلاین نیز داریم که بیش‌تر در قسمت تجارت الکترونیک قرار می‌گیرد. در آن‌جا نسخه‌های کار هنرمندان و کتاب‌های کمیاب را می‌فروشیم که بخش اعظم خبرنامه‌های ما نیز به آن‌ها اختصاص دارد. البته کالاهای گران‌قیمت‌تر هم وجود دارند. اما بیش‌تر فروش‌های اتاق‌های بازدید مجازی آنلاین ما مربوط به آثاری بوده که تا پیش از خرید از نزدیک دیده نشده بودند. پس به عوامل گوناگونی بستگی دارد.

**سابلیوا:** قطعاً یک نمونه‌ی ترکیبی وجود دارد و فکر می‌کنم تا پیش از این، همه سعی می‌کردند از تجارت الکترونیک چیز بسیار متفاوتی نسبت به آن‌چه قرار بود از نزدیک باشد بسازند و فکر می‌کنم مجموعه‌دارها به دنبال تجربه‌ای بسیار سیال‌اند.

**موریس:** سؤال این است که «آیا گالری‌ها آماده هستند؟» چقدر فکر می‌کنید که دارید برای رسیدن به موقعیت حراجی‌هایی مانند ساتبیز تلاش می‌کنید؟ فکر می‌کنید از قافله



نگاه می‌کنم، موقعیت‌های اندکی را برای خرید مستقیم آنلاین می‌بینم که اغلب نیز آثاری با قیمت کم هستند. آیا به‌طور کلی این سیاست گالری است که یک مجموعه‌دار را در اسرع وقت در برابر عضوی از تیم گالری قرار بدهد؟

نمایش آثار رز وایلی با عنوان «Painting a noun»، ۲۰۲۰، گالری دیوید زویرنر، هنگ‌کنگ.

**سابلیوا:** ما این را به نفع مجموعه‌دار می‌بینیم، زیرا ما، اگر بخواهیم صریح بگوییم، نمونه‌ای از بازار مثل آرت‌سی یا آرت‌نت - جایی که سروصدا آن را اداره می‌کند - نیستیم. کاری که می‌کنیم در واقع نمونه‌ای نمایشگاه‌محور است، یعنی در یک ماه تنها حدود دو نمایشگاه یا اندکی بیش‌تر وجود دارد. بنابراین، ایجاد سریع ارتباط بین مجموعه‌دار و یکی از



جا مانده‌اید؟ یا احساس می‌کنید به خاطر دستاوردهای تان از بقیه جلو زده‌اید؟

**سابلیوا:** اگر به هنر هم‌چون یک صنعت نگاه کنیم، جهان هنر مطمئناً عقب‌تر از خیلی از صنایع‌های دیگر است - داریم درباره‌ی دنیای املاک و مستغلات، بازارهای مالی و صنایع لوکس صحبت می‌کنیم - پس فکر می‌کنم چیزهای بسیاری برای یاد گرفتن وجود دارد. با این‌همه، یکی از دلایلی که من به این برنامه پیوستم این بود که گالری زویرنر اولین جایی بود که اتاق بازدید مجازی آنلاین تأسیس کرد و از آن به عنوان فضایی جهت سرمایه‌گذاری برای هنرمندان و پیشبرد برنامه‌های گالری استفاده کرد. تجربه‌ی سال گذشته به ما نشان داد که پذیرشی واقعی در این صنعت در حال رخ دادن است. پس چیزی که مشاهده می‌کنیم این است که گالری‌های متعددی، در مقیاس‌هایی گوناگون، در حال تجربه‌ی شیوه‌های متنوع فروش آنلاین هستند.

**مال:** یکی از نیروهای محرکه‌ی اجرای اتاق‌های بازدید مجازی در گالری گاگوسیان این بود که لری گاگوسیان یکی از سرمایه‌گذاران پیشگام در آرت‌سی بود. گالری شاهد توسعه‌ی آن بود و آن‌چه را در حراجی‌های بزرگ روی می‌داد نیز زیر نظر داشت. هنگامی که نخستین نمایش آنلاین را در اتاق بازدید مجازی برگزار کردیم، تصمیم گرفتیم بررسی کنیم رسیدن به رقمی بسیار بالاتر مستلزم چه نوآوری و پیشرفتی است. بنابراین، اولین اتاق بازدید مجازی ما شامل آثاری در بازه‌ی قیمت صد هزار تا یک میلیون دلار بود و بعد به صورت بالارونده به اثر آلبرت اوهلن رسیدیم که در بازل

هنگ‌کنگ آن را به قیمت بسیار بسیار بالاتری فروختیم. پس فکر می‌کنم با وجود این‌که جهان هنر به‌طور کلی از صنایع دیگر عقب است، کاری که گاگوسیان سخت تلاش می‌کند انجام دهد نوآوری و تجربه در این سطح است. هر بار که ما نمایشی در اتاق بازدید مجازی آنلاین برگزار کرده‌ایم، نمونه‌ای اندکی متفاوت‌تر در قالبی اندک متفاوت‌تر و با آثاری اندک متفاوت‌تر از بازارهای اولیه و ثانویه را امتحان و به سوی هدفمان حرکت کرده‌ایم.

**موریس:** بله و در ادامه به آن بیشتر خواهیم پرداخت. اما پیش از آن می‌خواهم خیلی صریح از شما بپرسم که چرا این کار را انجام می‌دهید؟ آیا صرفاً برای پول درآوردن است؟ یا برای تجربه کردن به آن می‌پردازید؟ آیا فکر می‌کنید اگر گالری‌ها از فناوری‌های جدید استفاده نکنند عقب می‌مانند؟ فکر می‌کنید مهم‌ترین دلیل کدام است که افراد صدر قدرت می‌خواهند در این حوزه سرمایه‌گذاری کنند؟

**سابلیوا:** دلیل ما همان دلیلی است که به خاطر آن هر کار دیگری را در گالری انجام می‌دهیم: هنرمندان. همه‌ی کارهای ما در نهایت برای هنرمندان است و آن‌ها ستاره‌ی اصلی هر آنچه هستند که به آن می‌اندیشیم. سعی می‌کنیم در سال حدود بیست نمایش داشته باشیم و در این روند کار با هنرمندان مان است که می‌توانیم ببینیم چه وجهی از فعالیت‌شان در نمایشگاه‌های فیزیکی ما دیده نمی‌شود و چه فرصت‌هایی در این روند جدید می‌تواند آن‌ها را به وجد بیاورد؛ فکر می‌کنم این نیروی محرکه‌ی کلیدی بوده است. البته از سویی دیگر، ما به مجموعه‌داران خدمت‌رسانی



می‌کنیم. می‌دانم که در نشست پیشین<sup>۳</sup> نکات بسیار مهمی درباره‌ی مجموعه‌داران نسل هزاره بیان شده است، اما چیزی که این‌جا به آن برمی‌خوریم، یک مجرای عالی برای درگیر شدن با مجموعه‌داران جدید است. حدود ۴۰ تا ۴۵ درصد از درخواست‌هایی که به صورت آنلاین دریافت می‌کنیم از سوی کسانی است که تا به حال با گالری ارتباطی نداشته‌اند. پس این برای ما نقطه‌ای کلیدی در جهت ارتباط گرفتن با مجموعه‌داران است، همان‌گونه که راهی است برای دسترسی به مخاطبان بین‌المللی.

**موریس:** آلبویا، انگیزه و نیروی محرکه‌ی گاگوسیان در این مسیر چیست؟

**مال:** کار با هنرمندان یکی از بنیادی‌ترین کارهایی است که گالری انجام می‌دهد، اما فکر می‌کنم که هنرمندان به فضای آنلاین بسیار علاقه‌مندند، به‌خاطر حوزه‌ی دسترسی بالقوه‌ی جهانی و قابلیت داستان‌سرایی درباره‌ی اثرشان و فعالیتی که انجام می‌دهند. به‌طور سنتی در گذشته هنرمندان می‌خواستند که تبلیغ چاپ‌شده در «نیویورک‌تایمز» داشته باشند، در صورتی که حالا واقعاً دل‌شان می‌خواهد کارشان در گستره‌ای وسیع‌تر قرار بگیرد. برای مثال، گاگوسیان ۱٫۸ میلیون دنبال‌کننده در شبکه‌های اجتماعی دارد که قاعدتاً گستره‌ی عظیمی است، پس این خیلی مهم است.

در سمت دیگر، مجموعه‌داران هستند. یکی از دلایل اصلی‌ای که ما شروع به راه‌اندازی اتاق‌های بازدید مجازی کردیم این بود که می‌خواستیم هم‌زمان با برگزاری آرت‌فرها کار دیگری نیز انجام دهیم. بنابراین، اتاق‌های بازدید مجازی ما معمولاً چند روز قبل

از برگزاری یک آرت‌فیر بزرگ باز می‌شدند و چند روز پس از آن بسته می‌شدند. چیزی که مردم حس کرده بودند «خستگی آرت‌فر» بود که باعث شده بود مردم کم‌تر در آرت‌فرها شرکت کنند. بنابراین، با ارائه‌ی کارهایی که به‌طور منحصربه‌فردی آنلاین بودند، ما می‌توانستیم به کسانی دسترسی پیدا کنیم که به صورت بالقوه تصمیم گرفته بودند در آرت‌فرها شرکت نکنند. این هم دلیل دیگری برای وارد شدن به این مسیر بود.

**موریس:** به نکته‌ی بسیار خوبی اشاره کردی، به‌خصوص برای کسانی که درباره‌ی استراتژی‌های این دو کمپانی متفاوت نمی‌دانند. بنابراین، شاید زمان مناسبی است برای این‌که نگاهی اجمالی به گسترش فعالیت‌های آنلاین‌تان بیندازیم. با آلبویا شروع می‌کنم. شما بنگاه‌های ثالث فروش نیز دارید، گمان می‌کنم گفتید روی آرت‌سی، آرت‌نت و آکیولار هستید؟

**مال:** بله، این‌ها اصلی‌ها هستند.

**موریس:** من نگاهی به آن‌ها انداخته‌ام و انبار بزرگی از آثار را آن‌جا دیدم که بیش‌ترشان قیمت‌های پایینی دارند. هدف شما فروش مستقیم آن‌هاست یا می‌خواهید افراد را تشویق به خرید کنید؟

**مال:** ما همیشه افراد را به خرید تشویق می‌کنیم، ولی آن آثار به هیچ وجه سطح پایین نیستند. در آن‌جا آثاری با قیمت‌های بالا نیز وجود دارد.

**موریس:** متأسفم، نمی‌خواستم براساس قیمت سطح

کارها را قضاوت کنم. پس شما گستره‌ی وسیعی از آثار دارید اما فقط قیمت‌های پایین را نمایش می‌دهید. در واقع انباری از آثار سطح بالا وجود دارد ولی تنها قسمت زیرین آن [قیمت‌های پایین] نمایش داده می‌شود. شما فروشگاه گاگوسیان را نیز دارید که طیف گسترده‌ای از کالاها را آن‌جا ارائه می‌دهید. اگر اشتباه نکنم، کارت‌ها ارزان‌ترین کالاهای فروشگاه شما هستند.

**مال:** کارت‌پستال‌ها، بله.

**موریس:** و من یک پوستر خیلی خوب از ریچارد آرتشواگر آن‌جا دیدم که برای مشاهده‌ی قیمت آن باید درخواست می‌دادم. بازه‌ی قیمت چیزهایی که در فروشگاه گاگوسیان می‌فروشید چقدر است و هدف شما از آن چیست؟

**مال:** فروشگاه حقیقی ما فکر می‌کنم از سال ۲۰۰۹ آغاز به کار کرد و فروشگاه مجازی ما پس از آن راه‌اندازی شد. پس گالری زمان زیادی درگیر آن بوده است. در واقع آثار ارزان‌تری را آن‌جا ارائه می‌دهیم و کالاهایی که در خبرنامه‌ها به آن‌ها اشاره می‌شود معمولاً تا حدود ۳۰ هزار دلار هستند. به همین دلیل، وقتی به‌طور مثال کتابی کمیاب را در فروشگاه مجازی‌مان پیدا می‌کنید، برای خرید آن به متخصص کتاب‌های کمیاب ما در گالری متصل می‌شوید. این ارتباط به دلیل تخصصی بودن موضوع است تا بتوانید با کسی صحبت کنید که درباره‌ی اثر آگاهی کافی دارد. بنابراین، استراتژی‌های مختلفی وجود دارد. گاگوسیان انتشارات بزرگی دارد و فکر می‌کنم تا کنون بیش از پانصد کتاب

منتشر کرده است. در نتیجه، فروشگاه مجازی راه خیلی خوبی برای فروش کتاب‌هاست، همان‌گونه که برای چاپ نسخه‌های آثار هنرمندان مناسب است. هرچه بیش‌تر هنرمندان با ما همکاری کنند، بیش‌تر به ما این فرصت داده می‌شود که برای مثال خط تولید فشن استرلینگ روی<sup>۴</sup> را نیز برای فروش بگذاریم. بنابراین گستره‌ی عظیمی از چیزهایی وجود دارد که می‌توانند فروش برونند.

**موریس:** پس شما زودتر از موعد شروع به اجرای این ایده کرده‌اید و بسیار علاقه‌مندید تا مردم بتوانند با دست پُر به خانه بروند.

**مال:** بله، فکر می‌کنم همین‌طور است.

**موریس:** گمان می‌کنم افراد حاضر در این نشست بسیار علاقه‌مند به شنیدن استراتژی اتاق بازدید آنلاین باشند. شما تا کنون تجربه‌ی چهار نمایش آنلاین را داشته‌اید. مایلیم در مورد روند متفاوت هر یک از آن‌ها برای ما بگویید، چون حدس می‌زنم با هم متفاوت بوده‌اند.

**مال:** بله، متفاوت بوده‌اند. اولین نمایش آنلاین ما در اتاق بازدید مجازی هم‌زمان با آرت‌بازل ۲۰۱۸ بود که اتاق بازدید آنلاین گروهی بود و ما ده اثر اثر متفاوت از ده هنرمند متفاوت را به مدت ده روز نمایش دادیم. بخش زیادی از به‌اصطلاح فلسفه‌ی پشت آن این است که قرار است طوری به نظر برسد که انگار در یک فضای فیزیکی نمایش داده می‌شود، اما شما می‌توانید روی اثر زوم کنید،

ویدئوهایی درباره‌ی آن ببینید و مقاله‌هایی درباره‌اش بخوانید.

**موریس:** آیا برای تجربه‌ی اول‌تان محتوای کافی داشتید؟

**مال:** نه، به اندازه‌ی کافی محتوا نداشتیم. بنابراین، در تجربه‌ی دوم‌مان محتوای بیش‌تری با تمرکز بر روی ویدئو تولید کردیم و استراتژی ارتباطی گسترده‌تری ریختیم. گروهی بیست‌وچهار ساعته در دسترس بودند که از طریق آن‌ها می‌شد با کارکنان ما تماس برقرار کرد و سپس مکالمه در ایمیل یا به صورت حضوری ادامه پیدا می‌کرد. سومین اتاق بازدید مجازی آنلاین ما به آلبرت اوهلن اختصاص داشت. در واقع، یک غرفه‌ی انفرادی بود که در آن تنها یک اثر نمایش داده می‌شد. اثری انتزاعی محصول ۱۹۸۸ از آلبرت اوهلن. برای این مورد، محتوای بسیار بیش‌تری تولید شد. تحلیلی تاریخی و تحلیلی درباره‌ی بازار روی وبسایت قرار گرفت و ویدئوهایی تولید کردیم که در آن‌ها مدیران و اعضای گاگوسیان از یک‌سو درباره‌ی بازار و از سوی دیگر درباره‌ی پیشینه‌ی اثر صحبت می‌کردند. فکر می‌کنم این محتوا واقعاً به افرادی که آنلاین بودند اجازه داد تا ببینند که چه نوع مکالمه‌هایی را می‌توانند با اعضای گاگوسیان در فضای گالری داشته باشند و خیلی موفقیت‌آمیز بود.

و در نهایت، آخرین اتاق بازدید مجازی ما به فریز لندن و استرلینگ رومی اختصاص داشت که پروژه‌ای مشترک بود و سم اورلوفسکی از گاگوسیان و استرلینگ رومی آن را کیوریت کرده بودند. چهارده اثر در مجموع بود که هفت تا از آن‌ها آثار بازار اولیه بودند و مستقیم از استودیوی استرلینگ بیرون آمده بودند. او هم چنین آثار تاریخی مهمی را انتخاب کرده بود تا در

کنار آن‌ها نمایش بدهد، آثاری که تأثیر زیادی روی فعالیت‌های او داشتند. به بهانه‌ی آن اتاق بازدید مجازی، با او مصاحبه کردیم و او درباره‌ی کارش توضیحات مفصلی به مخاطبان داد. کار او مدیوم‌های مختلفی را شامل می‌شود و این مصاحبه فضایی برای او به وجود آورد تا به صورت آنلاین درباره‌ی همه‌ی آثاری که تولید می‌کند صحبت کند. بنابراین، ما تا حدودی نوآوری به خرج دادیم و روش‌های انجام کار را تغییر دادیم.

نمایش آثار استرلینگ رومی  
با نام «ACTS+TABLE»، ۲۰۱۹،  
گالری گاگوسیان، لندن.

**موریس:** این را یک استراتژی تجربی در نظر می‌گیرید؟ یا این که در حال حاضر شیوه‌ای رایج‌تره‌اید که بهتر از بقیه کار می‌کند؟



**مال:** بله، ما در این زمینه به الگوهایی رسیده‌ایم.

**موریس:** ایلینا، شما هم با فروشنده‌های ثالثی، مانند آرت‌سی، همکاری می‌کنید، اما اگر اشتباه نکنم به صورت آنلاین تنها نشریه‌ها را می‌فروشید.

**سابلیوا:** بله، کتاب و نشریه.

**موریس:** ولی شما استراتژی متفاوتی را در زمینه‌ی اتاق‌های بازدید مجازی آنلاین به کار گرفته‌اید. می‌توانید بیشتر در این باره صحبت کنید؟

**سابلیوا:** ما از سال ۲۰۱۷ شروع کردیم و از آن زمان تا کنون بیش از پنجاه اتاق بازدید مجازی داشته‌ایم که حدود نیمی از آن‌ها زیر نظر من برگزار شده‌اند و قطعاً رویکرد متفاوتی داشته‌اند. ما به این اتاق‌های آنلاین به‌عنوان فضای هفتم گالری‌مان می‌نگریم و این چیزی است که در مصاحبه‌های قبلی هم درباره‌ی آن صحبت کرده‌ام. فکر می‌کنم بهترین روش برای نگریستن به تلاش‌های‌مان و توصیف کارمان این است که ما با هنرمندان کار می‌کنیم و کارمان را با پژوهش آغاز می‌کنیم تا دریابیم چه فرصت‌هایی برای گردآوری مجموعه‌ای از آثار یا تمرکز کردن و نمایاندن فعالیت‌های یک هنرمند وجود دارد.

**موریس:** پس آیا می‌توانیم بگوییم همه‌ی این نمایش‌ها جزو بازار اولیه‌اند و با آثار هنرمندان زنده برگزار می‌شوند؟

**سابلیوا:** نکته‌ی جالب این است که این نمایش‌ها هم با همکاری هنرمندان و هم با همکاری صاحبان آثار برگزار شده‌اند. بعضی از آن‌ها را افرادی خارج از تیم خودمان کیوریت کرده‌اند و در بعضی از نمایشگاه‌های گروهی هنرمندانی حضور داشتند که ما با آن‌ها به‌طور رسمی همکاری نداشتیم؛ مثل نمایش آثار بروس نومان یا چارلز وایت. کار کردن با هنرمندان و صاحبان آثار برای پیدا کردن چیزی که آن‌ها واقعاً به آن علاقه دارند و می‌خواهند آن‌ها را به جهان آنلاین بیاورند بسیار جالب است. پس از آن نیز تلاش می‌کنیم منابع مناسب را برای آن‌ها پیدا کنیم.

**موریس:** عذر می‌خواهم که حرف‌تان را قطع می‌کنم، اما مدت زمان برگزاری یک نمایشگاه چقدر است؟ چون آلیویا اشاره کرد که زمان نمایشگاه‌های‌شان ده روز بوده و در واقع به نوعی فشار زمانی در این زمینه وجود دارد. آیا شما نمایش‌های مجازی‌تان را نیز مانند نمایش‌های عادی شش‌هفته‌ای‌تان اداره می‌کنید؟

**سابلیوا:** برای اتاق‌های بازدید مجازی و نمایشگاه‌هایی که آنلاین‌اند ما پنج تا شش هفته زمان داریم. برای غرفه‌های موازی آرت‌فرها، که همان‌طور که شما اشاره کردید در برهه‌ی حساس آرت‌فرها برگزار می‌شوند، حدود یک هفته وقت می‌گذاریم، چون موازی آرت‌فرها هستند و منطقی است که زمان محدودی داشته باشند.

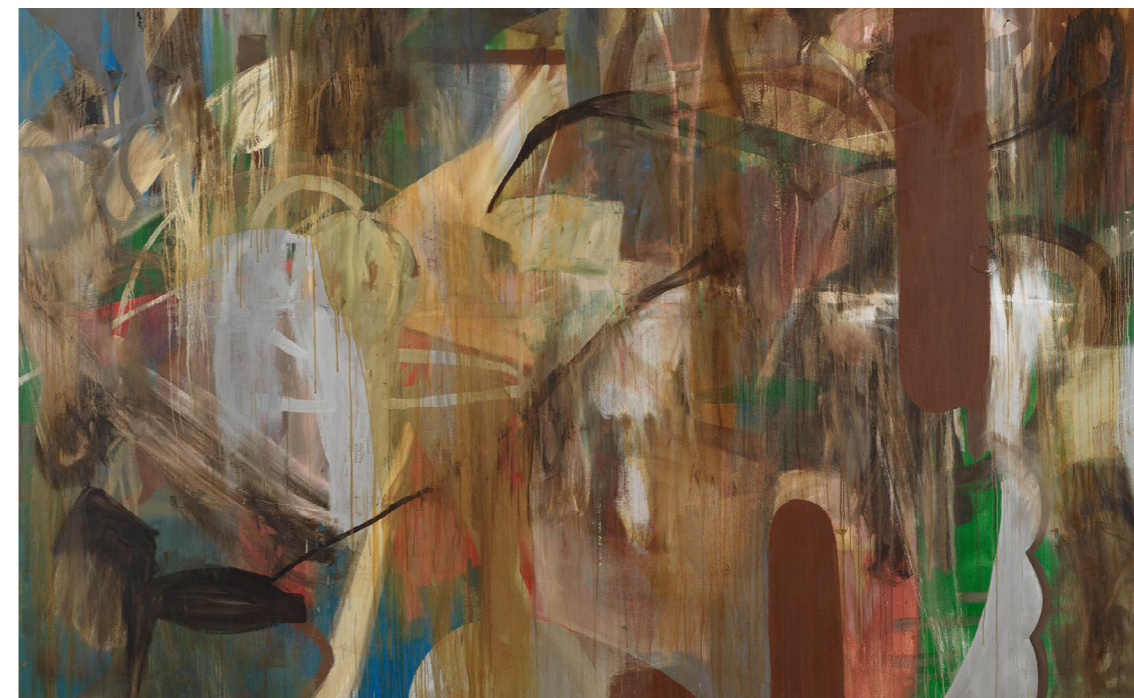
**موریس:** و آثاری که برای فروش هستند فقط به

از انبار و اختصاص دادن آن به فضای نمایش است. با انجام این کار، شما می‌گویید: «این برای مخاطب بین‌المللی است.» زیرا مجموعه‌داران زیادی هستند که لزوماً به تمام آرت‌فرها سفر نمی‌کنند.

**موریس:** و این همان خستگی آرت‌فر است که پیش‌تر درباره‌اش گفته شد.

**سابلیوا:** بله و اگر بخواهم به ایده‌ی «مکان نمایشی هفتم» برگردم باید به این نکته اشاره کنم که ما آثار را با دقت فراوان انتخاب می‌کنیم. به نمایش آنلاین و برگزاریش باید همانند فضای نمایش گالری نگاه کنیم. همان‌گونه که مثلاً به شعبه‌های گالری دیوید زویرنر در هنگ‌کنگ یا نیویورک یا لندن نگاه می‌کنیم. این هم دیوید زویرنر آنلاین است. پس این کار مستلزم داشتن کارمندان فروش و مدیران ثبت و تحریریه‌ی اختصاصی است، که برای برگزاری تعداد زیادی نمایشگاه طبیعی است و کسی را متعجب نمی‌کند، ولی داشتن این تیم به صورت ثابت بسیار مهم است.

درباره‌ی روند کار با هنرمندان و مالکان آثار و این‌که ما چطور توانستیم این طرح را تولید کنیم نیز باید بگویم که تمام این‌ها حاصل گفت‌وگو و تعامل است. به هنرمندان این فرصت داده شده که به نمایشگاه‌های آنلاین همانند فضایی جدید نگاه کنند. قضیه‌ی مهمی که وجود دارد این است که فضای آنلاین صرفاً فضایی جایگزین برای نمایش فیزیکی نیست، ما این را نمی‌گوییم. در واقع، گالری دیوید زویرنر هنوز یک چهاردیواری فیزیکی است اما فضای آنلاین فضای تازه‌ای است و هنرمندان، همان‌طور که آلیویا اشاره کرد، بسیار هیجان‌زده‌اند تا آن را



آلبرت اوهلن،  
بدون عنوان، ۱۹۸۸،  
نمایش داده شده توسط  
گالری گاگوسیان  
در آرت بازل هنگ‌کنگ.

صورت آنلاین نمایش داده می‌شوند؟ نسخه‌ی مجازی آن چه به آرت‌فر می‌آورد نیستند؟

**سابلیوا:** خُب، هم‌زمان با این‌که ما نمایشگاه‌های در جریان را به صورت آنلاین نمایش می‌دهیم، برای هر آرت‌فری که در آن حضور داریم معمولاً یک پیش‌نمایش آنلاین ارائه می‌دهیم که سایت‌هایی مانند آرت‌سی یا خود آرت‌بازل نیز آن را نشان می‌دهند.

چیزی که نمایش‌های مجازی ما را خاص می‌کند، به خصوص در بازل آنلاین که در آن فروش ۳،۵ میلیون دلاری آثار هنری را داشتیم و «کدو تنبل» معروف به همراه آثار فوق‌العاده‌ی دیگری در آن‌جا به فروش رسیدند، این است که آثار منحصرأ برای مخاطبان آنلاین ارائه می‌شوند، درحالی‌که کیفیت آن‌ها نظیر همان چیزی است که در آرت‌بازل خواهید یافت. این کار در واقع کنار گذاشتن بخشی



بکاوند. ما هنرمندانی مانند ژرژ وایلی و اسکار ماریو را داریم که مفهومی‌سازی می‌کنند و آثاری را مختص این فضا تولید می‌کنند. آثار آن‌ها، به دلیل زمینه‌ی غنی و روایت قوی‌شان، زمانی که آنلاین به نمایش درمی‌آیند شاید بهتر از حالت آفلاین (فیزیکی) به نظر برسند و همخوانی بیش‌تری با فضا داشته‌باشند.

برای توضیح بیش‌تر، می‌توانم کارهای اسکار را مثال بزنم. او مجموعه طراحی‌ای داشت که به نظر خیلی وسواس‌گونه و انتزاعی می‌آمدند و تا زمانی که کسی آثار را در متن خود در اتاق بازدید مجازی نمی‌دید، متوجه نمی‌شد که آن‌ها طراحی‌هایی هستند که او داخل هواپیما انجام داده است. در واقع، هنرمند از این طریق بیننده را وارد تجربه‌ی خود می‌کند، چیزی که هم به مذاق هنرمند و هم مجموعه‌دار خوش می‌آید.

**موریس:** پس حدس می‌زنم شما نمی‌خواهید این تجربه را با هنرمندی اجرا کنید که چندان مشتاق آن نیست. آلیویا، می‌خواهم درباره‌ی کار آلبرت اوهلن بپرسم. حدس می‌زنم او نماینده<sup>۵</sup> داشته است. آیا مجبور بودید از اوهلن اجازه بگیرید؟ روند کار چگونه بود؟

**مال:** به‌طور کلی، ما متوجه شده‌ایم که هنرمندان کم‌تر نگران‌اند و بیش‌تر آن‌ها مشتاق همکاری با ما در پروژه‌های آنلاین‌اند. نمایندگی قلمرو به نسبت متفاوت‌تری است و نکاتی بدیهی درباره‌ی آن وجود دارد. وقتی ما در ساختار بازار اولیه با هنرمندان صحبت می‌کنیم و اثر به‌صورت مستقیم از استودیوی هنرمند می‌آید، به‌نظر می‌رسد که هنرمندان از شفافیت قیمت خوشحال می‌شوند. یکی از کارهایی که

گاگوسیان انجام داده نیز همین شفاف کردن قیمت‌ها تا یک درجه‌ی معینی است و هنرمندان به‌نظر با آن بسیار راحت‌اند. اما در حوزه‌ی فروش توسط نماینده، آن‌ها اصولاً کم‌تر در جایگاه تصمیم‌گیری قرار می‌گیرند، گرچه ما موفقیت خوبی در این زمینه داشتیم. فکر می‌کنم این مسئله اغلب ممکن است به این خاطر باشد که احتمالاً آن‌ها فقط یک اثر در اختیار دارند یا مثلاً خود اثر نزد هنرمند است. این نکات بدیهی را احتمالاً خودتان می‌دانید. درهرحال، ما قطعاً همیشه با هنرمندان درباره‌ی این پروژه‌ها صحبت می‌کنیم.

**موریس:** و شما با هیچ مقاومتی از طرف هنرمندان مواجه نمی‌شوید؟ که مثلاً بگویند ترجیح می‌دهند مردم کیفیت فیزیکی آثارشان را ببینند؟

**مال:** نمایش آنلاین آثار در گالری گاگوسیان با ویدئوهای بسیار بسیار باکیفیت انجام می‌شود، به‌طوری که شما واقعاً بافت کار را حس می‌کنید و فکر می‌کنم این نوعی شاهد برای خریدارانی است که آثار را از نزدیک ندیده‌اند. ما برای تولید ویدئو تلاش زیادی می‌کنیم و به شیوه‌ی نمایش آثار اهمیت زیادی می‌دهیم، زیرا این‌جا مقیاس برای کسی که اثر را می‌خرد بسیار اهمیت دارد. آرت‌سی درکی همه‌جانبه از مقیاس اثر ارائه می‌دهد، با این‌حال، بسیار محتمل است که کسی که اثری را آن‌جا می‌بیند، بخواهد کار را از نزدیک هم ببیند، در مقایسه با کسی که در یک اتاق بازدید مجازی جذب همین اثر شده است. جایی که تجربه در آن بسیار عالی‌تر است و ما بخش زیادی از این

تجربه را منتقل می‌کنیم. این‌جا جایی است که نقش من پُررنگ می‌شود. هم‌چنین بسیاری از چیزهایی که از وب‌سایت برمی‌داریم، بعداً روی شبکه‌های اجتماعی قرار می‌گیرند. ما ویدئوهای بسیار باکیفیتی را در اینستاگرام پُست می‌کنیم یا استوری می‌گذاریم و حتی از تبلیغات سفارشی در شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنیم و در نهایت، مردم درک درستی از خود اثر پیدا می‌کنند.

**موریس:** پس به‌طور واضح این یک سرمایه‌گذاری بزرگ است، این‌طور نیست؟ چون من هم به صورت شخصی ویدئوهایی درست می‌کنم و می‌توانم به شما اطمینان دهم که بسیار هزینه‌بر است.

**مال:** بله، همین‌طور است. اما شما کارهای بسیاری می‌توانید انجام دهید که این‌گونه نباشد. منظورم این است که بسیاری از مردم آثارشان را از طریق عکس‌هایی که با گوشی تلفن همراه‌شان می‌گیرند می‌فروشند. مقیاس چیزی نیست که به خوبی در دنیای هنر تثبیت شده باشد، پس شما می‌توانید در سطحی متفاوت عمل کنید، اما فکر می‌کنم ما در این باره به موفقیت بزرگی رسیده‌ایم.

**سابلیوا:** این را هم بگویم که قالب ویدئو به صورت خیلی خاص برای محتوای آنلاین تنظیم شده است و هنرمندان بسیار مشتاق‌اند که بیننده را وارد روند کاری خود کنند، زیرا معمولاً آن‌چه در ساختار گالری‌ها می‌بینیم نسخه‌ی نهایی (اثر) است و آن‌ها واقعاً برای نشان دادن چگونگی شکل‌گیری و روایت کارشان هیجان دارند. بسیاری از

هنرمندان از این جنبه لذت می‌برند. با آلیویا موافقم که ما امکان نمایش فیزیکی را از هنرمندان نمی‌گیریم. فقط می‌گوییم که این فضا اضافه شده است. شاید آن‌ها بخواهند آثاری بیافرینند که مفهومی اضافه یا ویژگی روایی افزون‌تری دارد و در فضای آنلاین بهتر جا می‌افتد.

**موریس:** شما به این نکته اشاره کردید که برای هنرمندان شفافیت قیمت خیلی خوشایند است، البته هر گزارشگری که به یک آرت‌فر رفته باشد به شما می‌گوید که معمولاً نمی‌توانید از قیمت‌ها مطلع شوید، زیرا هنرمندان در برابر آن بسیار مقاومت می‌کنند. شما فکر می‌کنید که این مسئله‌ای است مخصوص به نحوه‌ی کار جهان هنر؟

**سابلیوا:** گمان می‌کنم این مسئله در حال تحول است و فکر می‌کنم مجموعه‌داران جوان در حال تغییر این بازی‌اند. ما با همه‌ی اطلاعاتی که در اختیار داریم شفاف رفتار می‌کنیم و این چیزی است که انتظار داریم گالری‌ها خود را با آن وفق بدهند. در این راستا، ما در نمایش‌های مجازی‌مان قیمت‌ها را نیز منتشر کردیم، چه قیمت آثاری که زیر هزار دلار بودند و چه زیر دو میلیون دلار. شما می‌توانید همه‌ی آن‌ها را ببینید و فکر می‌کنم این برای مجموعه‌دارانی که تازه وارد این بازار شده‌اند بسیار آموزنده باشد تا بیایند و صحنه‌ی هنر را درک کنند. این کار بخشی از ترس آن‌ها را از بین می‌برد و همین‌طور نشان می‌دهد که گالری‌های بزرگی، مانند ما، آثار زیادی دارند که در بازه‌ی چندهزار دلاری قرار دارند و البته مطمئنم در کیفیت‌شاپ گالری گاگوسیان هم می‌توان چیزی در این محدوده‌ی قیمت پیدا کرد و این به مجموعه‌داران اعتماد به نفس می‌دهد.



**موریس:** بگذارید کمی درباره‌ی مجموعه‌داران آنلاین (خریداران آنلاین) صحبت کنیم، آن‌ها چه کسانی‌اند؟ مردم احتمالاً تصور می‌کنند آن‌ها جوان‌اند، شاید حتی متعلق به نسل هزاره، و هم‌چنین در خرید هنر تازه‌کارند. شاید از کشورهای آسیایی می‌آیند، جایی که برای آن‌ها آمدن به گالری سخت‌تر است، و به‌طور کلی کسانی که با فضای آنلاین راحت‌اند، آیا این حدس‌ها درست است؟

**سابلیوا:** براساس آنچه ما دیده‌ایم، جمعیت‌شناسی خاصی برای مجموعه‌داران وجود ندارد و فکر می‌کنم اشاره به آن خیلی مهم باشد، چون هم‌زمان با این‌که ما شروع به جست‌وجوی الگوهایی کردیم که افراد زیادی در نشست قبلی به آن اشاره کردند که مثلاً قشر جوان‌تری از مخاطبان وجود دارند، می‌توانم بگویم مجموعه‌دارانی هستند که از طریق اینستاگرام سراغ ما می‌آیند و برای اولین خریدشان یک چاپ مونوتایپ جاش اسمیت را به قیمت دوهزار دلار می‌خرند، اما در عین حال کسانی هم هستند که در میان دویست مجموعه‌دار برتر قرار می‌گیرند و جایگاه کاملاً متفاوتی دارند. چیزی که با آن مواجه شده‌ایم این است که فضای آنلاین به مجموعه‌داران مختلف به روش‌های مختلفی خدمت می‌کند. شفافیت قیمت و در دسترس بودن اطلاعات به مجموعه‌داران جوان‌تر کمک می‌کند تا اولین کارشان را بخرند. فضای آنلاین فراگیری جهانی هم دارد. برای توضیح بیشتر می‌توانم اشاره کنم که پانزده‌تا از باارزش‌ترین کارهایی که ما به صورت آنلاین فروخته‌ایم به مجموعه‌دارانی فروخته شده‌اند که ساکن شهرهایی بوده‌اند که گالری ما در آن‌ها شعبه‌ای نداشته است. این نشان می‌دهد ما داریم

به مجموعه‌دارهایی خدمت می‌کنیم که نیامدنشان به فضای فیزیکی گالری ما انتخابشان نبوده است بلکه اصلاً گزینه‌ی آمدن را نداشته‌اند.

**موریس:** آیا فکر می‌کنید آن‌ها فقط زمان کافی ندارند؟

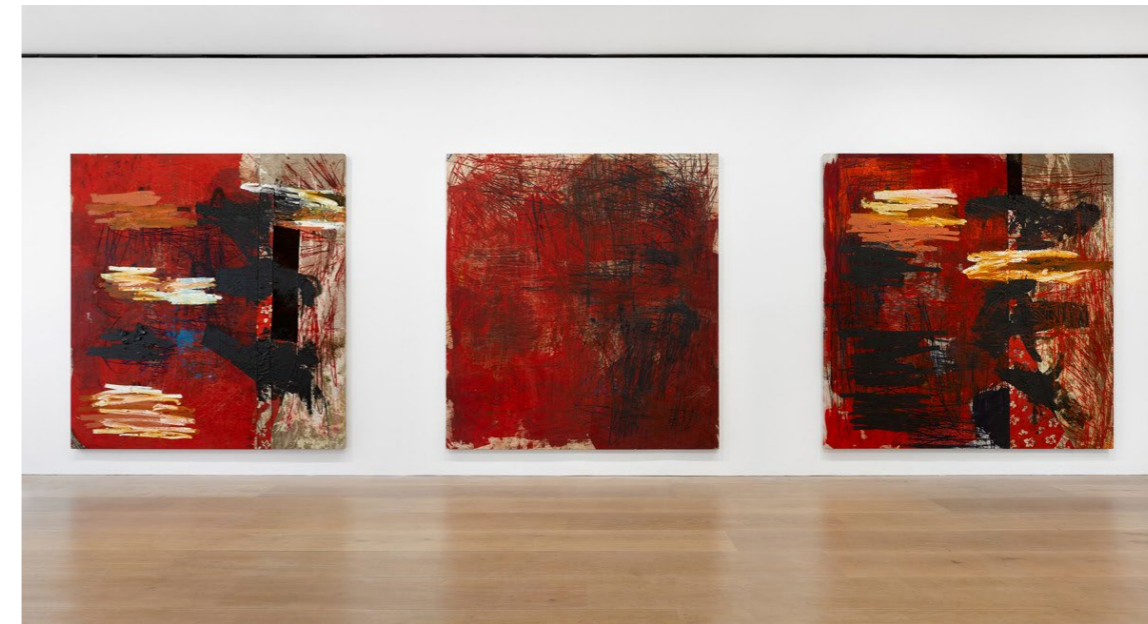
**سابلیوا:** به‌هرحال، آن‌ها همیشه توانایی و امکان این را ندارند که به نیویورک یا بازل سفر کنند. مجموعه‌داران فوق‌العاده‌ای وجود دارند که اهل شهرهایی مثل سان‌فرانسیسکو، تورنتو، هیوستون، آنتورپ، سنگاپور و توکیو هستند. و همان‌طور که در نشست قبلی نیز درباره‌اش صحبت کردند، فضای آنلاین ردپای جغرافیایی شما را گسترش می‌دهد و به جامعه‌ی مجموعه‌داری سطح بالاتری خدمت می‌کند که بسیار وسیع است.

**موریس:** آلیویا، شما در مارکتینگ تخصص دارید، بنابراین حدس می‌زنم که بیش‌تر درباره‌ی انگیزه‌ی مخاطب‌ها بدانید. فکر می‌کنید چرا مردم ممکن است ترجیح بدهند آنلاین خرید کنند؟ البته خیلی از مردم این کار را نمی‌کنند و به این موضوع برواهیم گشت اما فکر می‌کنید چرا عده‌ای آن را مناسب می‌دانند؟

**مال:** بستگی به این دارد که درباره‌ی چه نوع اثری صحبت می‌کنیم و این‌که کجا تبلیغ شده است. وقتی کارم را در گالری گاگوسیان آغاز کردم، یکی از اولین پروژه‌هایی که در آن دخیل بودم نمایشگاه تاکاشی موراکامی و ویرژیل آبلو در لندن بود. تی‌شرت‌ها و چاپ‌ها در آن فروخته می‌شدند،

حراج‌های محدود آنلاین وجود داشتند و تبلیغات متفاوتی برای مخاطب‌های متفاوتی صورت گرفته بود که مجموعه‌داران جدیدتر و جوان‌تری بودند که از اینستاگرام جذب‌شان کرده بودیم. در واقع وقتی با دو چهره‌ی بسیار مشهور در اینستاگرام کار می‌کنید، وضعیت‌طور دیگری می‌شود و نتیجه‌ی متفاوتی به دست می‌آید. این‌ها بخشی از مجموعه‌دارانی هستند که درباره‌شان صحبت می‌کنیم. بخش دیگر، مجموعه‌داران اتاق‌های بازدید مجازی‌اند که طیف جداگانه‌ای را شامل می‌شوند. داده‌های ما هنوز محدودند و مطمئنم که گالری‌های دیگر هم اطلاعات زیادی ندارند، اما چیزی که در اتاق بازدید مشاهده می‌کنیم این است که بعضی اوقات مجموعه‌دارهای جدید این پلتفرم، که احتمالاً برای گالری آشنا هستند اما هنوز خریدی نداشته‌اند، ممکن است برخی از حساب‌های کاربری ما را در فضاهای مجازی دنبال کنند یا مشترک خبرنامه‌ی ما باشند.

نمایش آثار اسکار موریو  
با عنوان «Manifestation»،  
۲۰۱۹، گالری دیوید زویرنر، لندن.



هم‌چنین افراد دیگری نیز وجود دارند که برای مدت زیادی خرید نکرده‌اند یا حتی برای مدت زیادی با کسی در گالری صحبت نکرده‌اند، اما به صورت هدفمندی به ما متعهدند و فکر می‌کنم فعال کردن این دسته از مجموعه‌داران بخش بسیار مهمی از هدف فضای آنلاین است. اگر مخاطب‌های زیادی داشته باشید، این کار به راحتی انجام می‌گیرد و گالری ما خوشبختانه آن را دارد. در این وضعیت، شما می‌بینید که در حال درگیر کردن افراد بیش‌تری هستید که گالری شما، برندگان و هنرمندان را به‌خوبی می‌شناسند و به آن‌ها اهمیت می‌دهند.

**موریس:** گمان می‌کنم چون درباره‌ی محدوده‌ی بالاتری از قیمت‌ها صحبت می‌کنیم، تعداد این افراد بسیار محدود باشد؟ این‌طور نیست؟

**سابلیوا:** بله، ولی پیش از آن، درباره‌ی موضوع داده‌های جمعیتی مجموعه‌داران، گمان می‌کنم فردی با پیش‌زمینه‌ی اقتصادی می‌تواند به این نکته اشاره کند که ما نباید نتیجه‌گیری‌های بزرگی انجام دهیم، چون بر اساس مشاهدات من، این موضوع به گنجینه‌ی شما و نوع آثاری که نمایش می‌دهید و مخاطبانی که این آثار جذب می‌کنند بسیار وابسته است. پس میانگین گرفتن از آن، آمار چندان باارزشی برای ما نخواهد بود.

**موریس:** آیا شما در ابتدا متوجه شدید که برای مثال، اگر در زویرنر آثار هنرمندانی بسیار شناخته‌شده را به فروش بگذارید، مثلاً دونالد جاد یا کوساما، برای مردم آسان‌تر خواهد بود که آنلاین خرید کنند؟ نمی‌دانم شما هم چنین

دیدگاهی دارید یا نه، ولی به نظر می‌رسد که اگر شما آثار کسی را زیاد دیده باشید، مثلاً در نمایشگاه‌ها یا آرت‌فرها، دیگر دینگ! فشار دادن یک دکمه آن قدر سخت نخواهد بود، درحالی‌که خریدن اثر کسی که نمی‌شناسید ترسناک به نظر می‌رسد.

**سابلیوا:** این فرضیه را من هم داشتم. به‌طور کلی هنرمندان زیادی را دیده‌ایم که علاقه‌مندان سرسختی دارند. اما خیلی متعجب شدم وقتی که برای مثال نمایشگاه بیل تیلر به‌صورت آنلاین برگزار شد و بازخوردی بسیار عالی داشت. او هنرمندی بود که تا پیش از آن با او کار نکرده بودیم. پاییز امسال نمایشگاهی را با آثار استودیویی او و آثاری که مجموعه‌دارانش ارائه داده بودند در نیویورک برگزار کردیم و بازخوردی که گرفتیم فوق‌العاده بود. پس در بعضی حالت‌ها کاملاً پیش‌بینی‌ناپذیر است و هنرمندانی که بیش‌ترین توجه را جلب می‌کنند و بیش‌ترین تقاضی را پیدا می‌کنند لزوماً کسانی نیستند که مطرح‌اند و انتظارش را داریم، البته که آن‌ها مخاطبان مخصوص خود را دارند.

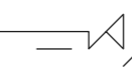
**موریس:** آیا می‌توانید از این هنرمندان نام ببرید؟

**سابلیوا:** فکر می‌کنم پیش‌تر اشاره کردم. اتاق بازدید مجازی چارلز وایت استثنایی بود و برخی از کارهایی که ما آن‌جا ارائه دادیم وارد نهادها شدند و این فوق‌العاده است که آنلاین فروش داشته باشید و با نهادها کار کنید. در واقع، نهادها را نیز مجبور به خرید آنلاین کنید!

**موریس:** خیلی شگفت‌زده شدم وقتی درباره‌ی خرید آنلاین موزه‌ها صحبت کردید. این موضوع چگونه رخ می‌دهد و اصلاً چرا رخ می‌دهد؟

**سابلیوا:** اگر شما اثری مناسب و همین‌طور دسترسی وسیع داشته باشید، خودبه‌خود تبدیل به جایی می‌شوید که تمامی مجموعه‌داران، نهادها، متولیان و غیره می‌آیند تا کارهای شما را ببینند. موضوع دیگر این است که ما این را به مجموعه‌داران مان منتقل کرده‌ایم که اگر می‌خواهید کل برنامه‌های ما را ببینید، نباید فقط در این شش مکان فیزیکی به دنبال آن باشید، بلکه یک درگاه آنلاین نیز وجود دارد. آن‌ها می‌دانند که این بخشی از برنامه‌ی نمایشی گالری ماست. وقتی شما وارد فضای ما در نیویورک می‌شوید، نوشته‌ای روی دیوار وجود دارد که فهرستی است از تمام شعبه‌ها و راه‌های دسترسی به ما و فضای آنلاین هم در آن ذکر شده است، فکر می‌کنم این به نوعی تعهد و اراده‌ی ما را نشان می‌دهد.

**موریس:** به محدود بودن داده‌ها در این زمینه اشاره کردید، اما برخی منابع به انگیزه‌های خریداران آنلاین اشاره کرده‌اند و مواردی از این دست را فهرست کرده‌اند: یکسان بودن کیفیت آثار (در فروش مجازی و حقیقی)، کیفیت خدمات، اعتبار فروشنده و شفافیت قیمت. البته این‌ها مهم‌ترین دلایل بودند. هم‌چنین گفته می‌شود (فکر می‌کنم این اطلاعات از «آرتز اکونومیکس» می‌آیند) که تنها دوازده درصد از افرادی که به صورت آنلاین خرید کرده‌اند، گفته‌اند که



خرید آنلاین روش دل خواهشان برای خرید بوده است. فکر می‌کنید چه چیزهایی مانع مردم برای خرید آنلاین می‌شود؟ شما چه راهکارهایی برای تغییر آن دارید؟ مثلاً، یکی از موانعی که به آن پرداختیم مسئله‌ی نشان دادن کیفیت فیزیکی آثار بود که شما با طراحی نحوه‌ی نمایش کارها و ساخت ویدئوهای مخصوص سعی می‌کنید آن را حل کنید. یکی دیگر از نگرانی‌های همیشگی افراد، مسئله‌ی اصالت و اعتبار آثار است. برای این دغدغه چه فکری کرده‌اید؟

**سابلیوا:** داشتن برند معتبر یک امتیاز مهم است. ما نمایش‌دهنده‌ی اصلی بسیاری از هنرمندانی هستیم که با آن‌ها کار می‌کنیم و اعتبار زیادی در جامعه‌ی هنر داریم. در آرت‌فرها شرکت می‌کنیم و در نتیجه افراد زیادی برندمان را می‌شناسند. واقع این موضوع تا حد زیادی به آن‌ها اعتماد و اطمینان می‌بخشد. مسلماً وقتی قصد خرید آثار کوساما یا دونالد جاد را دارید می‌خواهید مطمئن باشید که آن‌ها دارای اصالت‌اند و کیفیت حمل‌ونقل و مراقبت از آثار نیز عالی است. هم‌چنین شاید بخواهید روایت تاریخ هنر را از این آثار بدانید، که فروشندگان ما در این زمینه نیز بسیار مطلع‌اند. بنابراین، فکر می‌کنم «برند» منافع بسیاری را ارائه می‌دهد. فضای آنلاین مسیر تازه‌ای برای بسیاری از مجموعه‌داران است و بر اساس مشاهدات ما، مسئله‌ای که وجود دارد مقاومت در برابر فضای آنلاین نیست بلکه بیش‌تر ناآگاهی از این مسیر است. این دریافت با آن‌چه منابع نامعتبر گزارش می‌دهند کاملاً متفاوت است.

**موریس:** بله و اگر بخواهیم صریح‌تر صحبت کنیم، بیش‌تر فروش‌ها با قیمت‌هایی ترتیب داده می‌شوند که قابل مشاهده

برای عموم نیست. بنابراین اگر قیمت‌ها شفاف‌تر شوند و افراد بیش‌تری این شیوه را در پیش بگیرند و شفافیت در خرید و فروش‌ها به رفتاری معیار تبدیل شود، احتمالاً این گزارش‌ها و آمارها تغییر خواهند کرد. ما در طول این نشست به صورت مکرر درباره‌ی مسئله‌ی قیمت و قابلیت دقیق مشاهده کردن اثر صحبت کردیم. حالا می‌خواهم درباره‌ی شیوه‌ی سازماندهی تیم‌تان از شما سؤال کنم. چند نفر در انجام این کار دخیل‌اند؟ گالری‌هایی که شما برای آن‌ها کار می‌کنید جزو مهم‌ترین گالری‌های جهان‌اند و هر کدام حدود دویست یا دویست و پنجاه نفر کارمند دارند. در واقع شما جزو شرکت‌های بزرگ محسوب می‌شوید. ای‌ینا، چند نفر در اجرای پروژه‌های آنلاین زویرنر حضور دارند؟

**سابلیوا:** این یک سؤال انحرافی و سخت است، زیرا ما



استرلینگ روبی.

یک تیم فروش آنلاین داریم که زیر نظر من فعالیت می‌کند و نمایشگاه‌های فوق‌العاده‌ای را برگزار کرده است، ولی طوری به نظر می‌آید که انگار ما هم‌چنان تیمی نوپا (استارت‌آپی) و کوچک در یک مجموعه‌ی بزرگ هستیم. تیم ما شش عضو دارد و در دفتر نیویورک مستقر است. با این حال، ما به منابع تیم مارکتینگ و تیم تکنولوژی و مسلماً تیم عکاسی و فیلم‌برداری هم متکی هستیم. گرچه آن‌ها دقیقاً عضو تیم فروش آنلاین نیستند اما تمام فعالیت‌های تیم ما را پشتیبانی می‌کنند، همان‌طور که تمام نمایشگاه‌های دیگر ما را نیز در سراسر دنیا پشتیبانی می‌کنند. بنابراین، پاسخ شفاف‌ی نمی‌توان به این سؤال داد.

**مال:** به نظر من، چیزی که درباره‌ی تیم فروش آنلاین بسیار جالب است، نحوه‌ی شکل‌گیری آن زیر نظر گالری است. در گالری ما فروش آنلاین را الیسون و سم پیش می‌برند. الیسون مدیر انتشارات گالری است که فصل‌نامه‌ی گاگوسیان را راه‌اندازی کرده و سپس مجله را به صورت آنلاین درآورده است و ویدئوها را نیز مدیریت می‌کند. سم نیز در کار کردن با هنرمندان تجربه‌ی فراوانی دارد و مدیر فروش است. در سوی دیگر، تیم من حاضر است که بخش دیجیتال مارکتینگ را تشکیل می‌دهد. در واقع فروش آنلاین از دل بخش‌های موجود در گالری به وجود آمده است و با هویت گاگوسیان و پایه‌های این کسب‌وکار هدایت می‌شود. از طرف دیگر، تولید محتوای غنی برای پروژه‌های آنلاین بسیار اهمیت دارد. البته باز هم تأکید می‌کنم که تعریف دقیق و مشخص این بخش بسیار دشوار است، زیرا تقریباً هر کسی که برای گالری کار می‌کند

از بخش دیجیتال آگاه است و باید از تبلیغات نمایشگاه‌ها و حضور آنلاین هنرمندان و حتی از تعداد سرچ‌های گوگل نیز آگاه باشد. در واقع همه باید از این موضوعات آگاه باشند.

**موریس:** به نظر می‌رسد شما تیم‌های کوچکی در این شرکت‌های بزرگ دارید. اما آیا شما برای به سرانجام رساندن فروش‌های بزرگ تحت فشار هستید؟ یا گالری موفقیت شما را با معیارهای دیگری می‌سنجد؟ چه مقیاس‌هایی برای اندازه‌گیری موفقیت وجود دارند که شما سعی می‌کنید به آن‌ها برسید یا آن‌ها را پرورش دهید؟

**سابلیوا:** موفقیت برای ما این است که هنرمندان مان درگیر شوند و بخواهند در نمایشگاه‌های آنلاین شرکت کنند. فکر می‌کنم این در هدف‌گذاری ما نیز بازتاب یافته است. دامنه‌ی قیمت‌ها بسیار گسترده است، اما قیمت فروش آثار هدف ما را تعیین نمی‌کند. ما می‌خواهیم بتوانیم از فضای آنلاین به عنوان یک فضای تجربی استفاده کنیم و حتی اتاق بازدید مجازی‌ای داشته باشیم که تنها یک اثر داشته باشد یا شاید آثار به شدت غیرتجاری‌ای را نمایش دهیم که احساس کرده‌ایم باید نمایش داده شوند یا هنرمندان تمایل داشته‌اند آن قسمت از فعالیت‌شان را برای مخاطب نمایان کنند. هدف ما همیشه این است که از خواسته‌های هنرمندان پشتیبانی کنیم. البته به عنوان گالری و بنگاه فروش آثار، این مسئولیت را نیز داریم که از هنرمندان به لحاظ اقتصادی حمایت کنیم و مطمئن شویم که امرار معاش می‌کنند. در نتیجه، موفقیت برای ما مفهومی بسیار گسترده است که هنرمندان را در اولویت قرار می‌دهد، البته

جلب نظر مخاطبان و حفظ ارتباط با آنها نیز برای ما بسیار مهم است.

**موریس:** پس شما مخاطبان را به منابع اصلی متصل می‌کنید.

**سابلیوا:** بله. حتی استعلام‌ها، بازدیدها و چیزهایی از این دست نیز برای ما معیارهای مهمی هستند.

**موریس:** نگاه گالری گاگوسیان به این موضوع چگونه است؟

**مال:** نگاه ما هم همین‌گونه است. معیارهایی وجود دارد که در جهت فروش نیست و درباره‌ی احساسی است که هنرمند نسبت به محتوایی که تولید می‌شود دارد: این مسئله‌ی مهم که آیا آنها از حضورشان در این فعالیت راضی‌اند؟ البته فروش هم معیار مهمی است و هم‌چنین معیار دیگری که من تمرکز ویژه‌ای روی آن دارم: درگیری مخاطب. دسترسی به مخاطبان جدید، کارهایی که در رابطه با بازاریابی دیجیتال انجام می‌دهیم، ارتباط‌های جدید و این‌که چند نفر خبرنامه‌های ما را می‌خوانند معیارهایی بسیار مهم در کسب‌وکار ما هستند، زیرا همه‌ی آنها یک عنصر آنلاین دارند. بنابراین، معیارهای ما بسیار متنوع‌اند. ما برای سنجش موفقیت خودمان به تعداد زیادی از معیارهای متفاوت نگاه می‌کنیم.

**موریس:** همان‌طور که اشاره کردید، شما مشخصاً به دستاورد بسیار جالبی در حوزه‌ی فروش رسیده‌اید و حدس می‌زنم فروش چیزی باشد که شما قصد افزایش آن را

داشته باشید. البته این هدفی است که همه به دنبال آن هستند. با این حال، به نظر می‌رسد که این بخشی بسیار کوچک از درآمد گالری است.

**سابلیوا:** ما زیاد از فروش و واژگانی از این دست استفاده نمی‌کنیم، اما عددی که در پایان سال به صورت عمومی آن را منتشر کردیم، رشد چهار درصدی ارزش فروش مان و رشد ۱۶۰ درصدی استعلام‌های مان بود. و به نظرم این نشان‌دهنده‌ی پیشرفت ما در این زمینه است. گمان می‌کنم استناد حرف شما به گزارشی باشد که میانگین بهای فروش ما را بین ۵ تا ۱۰ هزار دلار تخمین می‌زند، در حالی‌که چیزی که همواره در اتاق‌های بازدید مجازی مان دیده‌ایم این است که بازه‌ی قیمت‌ها از ۲ هزار دلار و حتی پایین‌تر شروع می‌شود و تا ۲ میلیون دلار هم بالا می‌رود و قیمت‌هایی بسیار فراتر از آنچه گزارش‌ها نشان می‌دهند نیز دیده‌ایم.

**موریس:** فکر می‌کنم بیش‌تر گزارش‌ها درآمد حاصل از فروش آنلاین گالری‌ها را حدود شش درصد از درآمد کل آنها تخمین می‌زنند. اما گمان می‌کنم هر دوی شما تصور می‌کنید این عدد به شکل قابل ملاحظه‌ای رشد خواهد کرد. آیا شگفت‌زده خواهید شد اگر این رقم تا ده سال آینده هم در همین حدود باقی بماند؟

**سابلیوا:** قطعاً منظورم این است که حراج‌ها جزو معیارهای ارزیابی و برآورد در این صنعت هستند و همه‌ی ما می‌توانیم به آنها نگاه کنیم. فکر می‌کنم بیست‌وپنج





نمایی از گفت‌وگوی  
جین موریس با  
نمایندگان گالری‌ها

می‌طلبند تا رسانه‌های هنر و همین‌طور افراد زیادی که این‌جا هستند به عرضه‌ی آنلاین به چشم نمایشگاه واقعی بنگرند، زیرا در حال حاضر هنرمندان آن را این‌گونه می‌بینند.

**موریس:** بله، این چالشی است که برخی از ما در رسانه‌های جهان هنر و بیش‌تر در جهان سنتی هنر با آن مواجهیم. از هر دوی شما بابت حضور در این جلسه تشکر می‌کنم.

درصد از کل آثار حراج‌هایی مانند ساتبیز و کریستیز به صورت آنلاین عرضه می‌شوند، البته این درصد به لحاظ قیمت متفاوت است.

**موریس:** فکر می‌کنم تقریباً حدود هفت تا هشت درصد از کل قیمت فروش را در بر بگیرد.

**سابلیوا:** بله. پس طبیعی است که درصد فروش آنلاین ما نیز رشد کند. تصور می‌کنم به مرور شاهد این باشیم که مجموعه‌داران بیش‌تر و بیش‌تری در فضای آنلاین حاضر شوند و به مرور هنرمندان بیش‌تر و بیش‌تری تمایل پیدا کنند تا این ریسک را بپذیرند. در واقع، ما سعی می‌کنیم بر بنیان‌های ساختار سنتی جهان هنر غلبه کنیم. برای مثال کاری که در راستای این موضوع انجام می‌دهیم این است که آثار تازه‌ای را که هنرمندان تولید می‌کنند و یا نمایشگاه‌های کیوریت‌شده را آنلاین برگزار کنیم. البته این موضوع هنوز وارد گفتمان منتقدانه نشده است. با این حال، مشتاقم تا در سال‌های آینده پاسخ‌دنیای هنر و بخش‌های گوناگون صنعت هنر را به فروش آنلاین آثار هنری ببینم و حدس می‌زنم که آن را تصدیق کنند.

چند سال پیش مردم درباره‌ی نتفلیکس و نمایش بی‌وقفه صحبت می‌کردند، این‌که آیا قرار است دوام بیاورد یا شایسته‌ی جایزه گرفتن است یا ارزش این‌همه گزارش و نقد را دارد؟ اما حالا دیگر این سؤال‌ها برای کسی مطرح نمی‌شود. الان نتفلیکس استودیوز گمان می‌کنم بیست بار نامزد اسکار شده است. چیزی که برایم جالب است این است که چقدر زمان می‌برد یا چه چیزی را از جانب ما



## ارجاعات

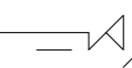
۱. حباب اقتصادی‌ای که بین سال‌های ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۰ شکل گرفت و ارزش سهام افزایش پیدا کرد. از مشخصه‌های این دوره تأسیس (که در بسیاری موارد به شکست اقتصادی انجامید) گروه جدیدی از شرکت‌های بر پایه‌ی اینترنت بود که به‌طور کلی به آن‌ها شرکت دات-کام گفته می‌شد. شرکت‌ها دریافت‌ه بودند که اگر یک پیشوند «e-» به ابتدای نام خود ویا یک پسوند «دات کام» به انتهای نام خود بیفزایند، بهای سهام آن‌ها در بازار افزایش می‌یابد. این بحران اقتصادی در سال ۲۰۰۳ میلادی با ترکیدن حباب دات کام و ورشکستگی بسیاری از شرکت‌های اینترنتی پایان یافت.

۲. آرت فر وی‌آی‌پی اولین آرت فر بین‌المللی تماماً مجازی بود. با وجود این، این آرت فر تنها دو دوره بعد از تأسیس خود در سال ۲۰۱۰ برپا شد.

۳. نشست پیشین با عنوان «ثروت جوان: درک مجموعه‌داران نسل هزاره» در همین سمپوزیوم برگزار شده است.

۴. استرلینگ رومی، هنرمند شناخته‌شده‌ی آمریکایی، در بهار سال ۲۰۱۹ خط تولید لباس‌های خود را تأسیس کرد.

۵. نمایندگی در جهان هنر زمانی به کار می‌رود که مجموعه‌داران، هنرمندان و گالری‌ها آثار خود را به واسطه‌ی (گالری‌های دیگر یا حراجی‌ها) برای فروش می‌سپرنند.



## ماهنامه الکترونیکی زمینه

شهریور ۱۳۹۹، شماره: ۱۴۰

### صاحب امتیاز

پلتفرم زمینه

### مدیر پروژه

محمد مهمانچی

### سر دبیر

کیارش علیمی

### دبیر تحریریه

سیاوش خائف

### سرپرست اجرایی

فریده ابطحی

### دستیار اجرایی

کیانا ابریشمی

### مدیر پلتفرم آفلاین

نازنین فتاحی

### مشاور بازاریابی

آناهیتا علیمی

### مترجم

نگار کریم خانی

### ویراستار ادبی

روزبه رادمنش

### ویراستار

دلناز سالار بهزادی

### مدیر هنری

پیمان پورحسین (استودیو کارگاه)

### طراح گرافیک

سپیده هنرمند (استودیو کارگاه)

### مدیر فنی

اشکان قویدل (آرمان پردازان نوژن)

### رسانه‌های اجتماعی

یاسمن نودری

### روابط عمومی

نگار کریم خانی

### مالتی مدیا

آبان فاضل

### با سپاس از

(به ترتیب حروف الفبا)

احسان آقایی، هوپاراسدیان، امیر بهادر بهمنی، حمید خداپناهی، شاهد صفاری،

شهریار عظیمی، آریین قویدل، آریاکسای، مژده مرادی، پرهام مرادی،

مانوش منوچهری، اشکان ناصری و استودیو طبل.

● تمام حقوق مادی و معنوی نشریه‌ی زمینه به پلتفرم زمینه تعلق دارد.

● نقل و باز نشر مطالب زمینه با ذکر منبع آزاد است.

● محتوای منتشر شده صرفاً نظر نویسندگان و لزوماً منطبق با دیدگاه زمینه نیست.

