

## 황경자

동덕여자대학교 박사과정

### 서론

1. 정의 및 개념
2. 전시 주제의 확실성
3. 전시의 상업적 전략
4. 기업 스폰서와의 관계

### 결론

## 서론

전시는 18세기 말 공공미술관의 설립 이후 지금까지 미술관의 가장 중심적인 활동이 되어왔다. 그리고 미술관 개념의 시대적 변화에 따라 전시의 의미와 형태 역시 변화를 겪어왔다. 과거 미술관이 작품을 통해 대중들에게 엘리트주의(eliticism)적 심미안과 감상능력을 고취시키려는 공교육의 장소였다면, 오늘날 미술관은 오락과 즐거움의 장소가 되었다. 그래서 요즘의 미술관은 학문적 연구보다는 스펙터클(spectacle)한 연출로 대중들에게 서비스하는 복합문화공간으로서의 성격을 더 강하게 드러내고 있다. 용어의 정의 그대로 대규모 인원과 자본을 몰고 다니는 블록버스터(blockbuster) 전시는, 변화된 미술관 기능을 수행하는 데 효율적인 운영 방법의 하나로 인식되고 있다.

현대적 블록버스터 개념을 이해하기 위해서는 반(反)엘리트주의에 입각한 현대적 미술관학(museology)과 블록버스터 형식이 갖는 상업주의적 원리를 연구해보아야 한다. 전통적인 미술관 개념에서 전시가 학문적 연구와 공교육을 위한 주요 수단이었다면, 오늘날의 전시는 오히려 미술관 생존전략의 중요한 도구가 되었음을 부인할 수 없다. 특히, 블록버스터 전시는 현대 미술관이 안고 있는 대형 자본의 공급 문제를 해결할 수 있다는 장

점 때문에 오늘날 널리 일반화되어 있는 것이 현실이다. 그러나 미술관 운영상의 이익만을 의식하여 계획된 블록버스터 전시는 자칫 미술관을 지나친 상업주의로 몰고 가는 원인이 될 수도 있다.

요즘의 블록버스터 전시가 보여주는 일련의 공통적 구조는 이러한 우려의 목소리에 힘을 실어주고 있다. 일시에 대규모 대중들에게 최고의 예술작품 감상의 기회를 제공해야 한다는 강박관념은, 블록버스터 전시의 획일화된 주제와 연출 방식으로 표출되곤 한다. 그러나 이것은 미술관들의 마케팅 기술을 이용한 교묘한 전략에 불과하며, 오히려 관람객들에게 예술과의 접촉에 있어 바보스러운 태도를 부추긴다. 최다 관객 동원이란 것이 반드시 최고의 전시를 의미하지만은 않으며, 오히려 블록버스터 전시가 대중들로부터 각자 예술을 향유하고 판단할 수 있는 자유를 빼앗아갈 수도 있다는 사실을 간과해서는 안 된다.

본 논문에서는 블록버스터 전시의 상업주의적 메커니즘(mechanism)을 검토하고, 미술관 수익활동을 위해 점점 더 강조되는 블록버스터 전시의 상업화 전략과 문제점을 검토해볼 것이다. 또한 미술관들의 블록버스터 전시 계획의 중요한 목표 중 하나인 기업 스폰서의 유치와 거기서 얻어지는 이익과 문제점에 대해서도 검토할 것이다. 그리고 무엇보다 중요한 것은 이러한 새로운 전시 기능들이 대중들에게 진정한 예술적 의미를 전달하고 교육시키는 데 얼마나 효율적인 방법이 되고 있는지 그 진정한 의미를 살펴보고자 한다.

본론의 제1장에서는 블록버스터 전시의 사전적 의미와 함께 여러 가지 견해들을 통한 용어의 개념을 정립해본다. 그리고 오늘날과 같은 형태의 블록버스터 전시의 생성 과정을 살펴본다.

제2장에서는 오늘날 블록버스터 전시가 보여주는 획일화된 메커니즘으로서, 대중적 취향과 인기에 편중된 전시 주제 설정이 오히려 관람객들의 미학적 감상을 방해할 수 있다는 역기능에 대해 살펴볼 것이다.

제3장은 블록버스터 전시가 미술관 이익을 높이는 수단으로 인식되고 있는 현재 상황과 관람객 동원을 극대화하기 위한 미술관들의 상업적 전략에 대해 알아보려고 한다.

마지막 장에서는 미술관 운영 측면에서 블록버스터 전시가 필수불가결한 조건이 될 수밖에 없는 이유와, 기업 자금 조성의 수단으로서 블록버스터 전시의 문제점을 연구해볼 것이다.

## 1. 정의 및 개념

블록버스터라는 용어를 '두산 세계대백과사전'에서는 "대규모 흥행을 목적으로 막대한 자본을 들여 제작한 영화"라고 정의하고 있다. 그리고 엄청난 제작비에 걸맞은 이윤을 거두기 위해서는 개봉관을 가능한 한 많이 열고 광고비를 순식간에 뿌려대는 마케팅 전략이 필수적이라고 설명하고 있다. 그러나 블록버스터란 용어는 일반적으로 알고 있듯이 초대형 영화나 공연에서만 쓰이는 말은 아니며, 미술관이나 박물관 등에서도 스펙터클한 대규모 전시를 지칭할 때 흔하게 쓰고 있다. 그리고 그 메커니즘 역시 상업 영화와 크게 다르지 않다. '브리태니커 백과사전'에 의하면 "블록버스터 전시는 강력한 충격을 전달하는 대형, 인기 있는, 돈벌이가 되는 전시 소위 미술관 세계에서 직접 또는 간접적 수익, 인식, 명성 등의 중요한 원천이 되어 왔다"라고 설명하고 있다.

더 정확한 블록버스터 전시의 의미를 파악하기 위해 먼저 다음과 같은 몇 가지 견해를 살펴볼 필요가 있다. 그 중 가장 보편적인 것은 알버트 엘슨(Albert Elsen) 교수의 것으로, "평소에 미술관을 가지 않는 사람들이 그것을 보기 위해 몇 시간씩 줄을 서게 되는 대규모 대여 전시(loan exhibition)"라고 정의한 것이다.<sup>1)</sup> 이는 블록버스터 전시라는 것이 미술관이 대중에게 교육과 오락을 제공하기 위해 학문적으로 노력하는 과정에서, 자연스럽게 주최측 미술관에게 명예와 이익을 가져다준다는 긍정적 견해를 표출하고 있다.

그러나 이와 같이 블록버스터를 하나의 인기 현상으로 보는 단순한 견해를 반대하고 나서는 부정적 입장들도 있다. 그리고 그들은 하나의 전시를 계획하는 데는 신중한 계산과 심지어 교묘한 조작이 필요하다고 강조한다.<sup>2)</sup> 이것은 마케팅 전문가 제임스 로젠필드(James Rosenfield)의 견해에서도 뚜렷이 나타난다. 그는 "성공적인 블록버스터 전시란, 전시기획력(curatorial)과 마케팅 기술 두 가지 모두의 승리"라고 정의하면서, "이것이 많은 관람 인파와 함께 많은 기업 스폰서를 끌어들이는 능력이 있는 전시들을 의미한다"고 덧붙였다.<sup>3)</sup> 또한 미술사학자 웨어러 웨스트(Shearer West) 교수는 "블록버스터 전시의 목적은 돈이며, 교육과 오락은 핑계거리다. 그

1) Albert Elsen, "Assessing the Pros and Cons," *Art in America*(June, 1986), pp.24-27.

2) Emma Barker, ed., *Contemporary Cultures of Display*, New Heaven and London: Yale University Press and The Open University, 1999, p.127.

3) James Rosenfield, "In the Mail: Museum Catalogues," *Direct Marketing* (November, 1993), pp.39-40.

리고 그것은 막대한 홍보 효과, 매체의 과대 선동과 소비주의를 낳는다”라고 주장했다.<sup>4)</sup>

이처럼 블록버스터 전시의 명확한 정의를 내리는 것이 단순한 일은 아니다. 그러나 그것이 긍정적이든 부정적이든 블록버스터 전시를 정의하는 데에는 공통적으로 대규모 관람객의 참여라는 의미를 내포하고 있다. 다시 말해서 이 용어는 전시가 대중들로부터 성공적인 큰 반응을 얻었을 때에만 쓰인다는 것을 의미한다.

일반적으로 오늘날과 같은 형태의 블록버스터 전시의 시작은 1972년 런던 대영박물관(British Museum)에서 열린 《투탕카멘 유물(The Treasures of Tutankhamen)》전에서 찾고 있다. 이 전시는 9개월이 넘는 기간 동안 무려 1,694,117명의 관람객을 동원했으며, 오늘날 어느 블록버스터 전시도 이 기록에 대적할 수 없을 정도로 인기가 좋았다.<sup>5)</sup> 위에서 언급한 엘슨의 견해처럼 이것은 전시된 유물들의 역사적 의의나 예술적 특성에 전혀 관심이 없는 사람들까지도 찾아오게 만들었다. 심지어 4월에서 9월까지 약 6개월 동안으로 잡혀 있던 전시 일정이 폭발적인 대중들의 호응으로 12월까지 연장될 정도였다. 이후 투탕카멘 전시는 1976년에 워싱턴 국립미술관을 시작으로 뉴욕 메트로폴리탄 미술관(Metropolitan Museum of Art)에서 막을 내리는 미국 전역 여섯 개 도시의 순회전(巡廻展)<sup>6)</sup>을 가졌다. 이때에도 역시 관람객 인파의 줄은 끝이 보이지 않을 정도로 이어져 대단한 인기를 실감하게 했다.

당시 메트로폴리탄의 관장으로 재직하고 있던 토마스 호빙(Thomas Hoving)<sup>7)</sup>은 이 투탕카멘 전시의 블록버스터 형식에 깊이 매료되었다. 때

4) Susan Pearce, ed, *Art in Museums: New Research in Museums Studies*, London and Highlands, NJ: The Athlone Press, 1995, p.75.

5) E. Baker, op. cit., p.128.

6) 1976년 《투탕카멘 유물》의 미국 순회전은 다음의 미술관들에서 개최되었다.

워싱턴 내셔널 갤러리(National Gallery of Art, Washington D.C.), 시카고의 필드 자연사박물관(The Field Museum of Natural History, Chicago), 뉴올리언스 미술관(The New Orleans Museum of Art), 로스앤젤레스 카운티 미술관(The Los Angeles County Museum of Art), 시애틀 미술관(The Seattle Art Museum), 뉴욕 메트로폴리탄 미술관(The Metropolitan Museum of Art, New York)

7) 토마스 호빙은 티파니(Tiffany's)의 회장이었던 스웨덴 이민자 월터 호빙(Walter Hoving)의 아들로 태어났다. 1959년 프린스턴(Princeton) 대학교에서 중세미술로 박사학위를 취득했다. 같은 해 호빙은 어느 미술사 심포지엄에서 당시 메트로폴리탄 미술관 큐레이터의 눈에 띄어 그의 보조 큐레이터로 메트로폴리탄에서 일을 시작. 중세 유럽 예술에 메트로폴리탄 분관인 클로이스터(The Cloisters)의 수석 큐레이터 자리까지 거쳤다. 마침내 1967년 12월 전(前) 관장의 갑작스런 죽음으로 36세의 젊은 나이로 메트로폴리탄 미술관의 관장으로 취임하여 1977년까지 혁신적인 방법으로 메트로폴리탄 미술관을 발전시켜 나갔다.

마침 미국 미술관이 엘리트주의로 기울어져 있다며 공격받고 있던 상황 속에서, 그에게 이것은 좋은 해결책을 제시할 수 있는 아이디어가 되었다. 호빙 관장은 일시에 스펙터클한 유물들을 대거 등장시키는 블록버스터 형식이 대중들의 참여를 유도하는 데 더할 나위 없이 좋은 방법이라는 것을 깨달았다. 결국 블록버스터 전시는 미술관이 갖고 있는 대중에 대한 공교육의 책임감을 덜어주고, 미술관의 반(反)엘리트주의를 실천하는 데 효과적인 방법으로 활용된 것이다. 게다가 그가 착안해낸 방법인 기업 스폰서의 자금으로 만들어지는 블록버스터 전시는 미술관 수익에도 큰 이익을 가져다주는 결과를 낳았다.<sup>8)</sup> 이렇게 블록버스터 형식에 대한 긍정적 사고는 곧 뉴욕을 비롯한 시카고, 워싱턴 등 미국 내의 다른 미술관들로 퍼져나가 대부분 그 선례를 따르게 되었다.

그러나 처음부터 블록버스터 전시는 작품들을 전시장에 올리기가 쉽지 않던 경비를 지불해야 하는 부담감을 안고 출발했다. 세계 최고의 작품들을 일시에 진열해야 하는 블록버스터 전시의 특성상, 거리가 먼 다른 지역으로부터의 대여는 불가피한 상황이었다. 그렇기 때문에 운송비나 보험료 등의 사항은 피해 갈 수 없는 문제들이었다. 이렇듯 대형 자본 투입과 경비 부담 문제 때문에 블록버스터 전시의 존재 여부에 대한 논쟁은 초기부터 끊이지 않고 일곤 했다. 하지만 블록버스터 전시가 미술관의 전통적인 역할 수행과 수익 활동을 동시에 만족시켜준다는 장점 때문에 여전히 그 형식은 세계적으로 선호되고 있다.

## 2. 전시 주제의 획일성

현대적 블록버스터 전시 개념은 유럽의 찬란한 역사적 유물들을 소개하는 방식에서 시작되었다. 그렇지만 요즘 대중들이 일반적으로 인식하고 있는 블록버스터 전시의 형태는 대형 미술관에서 개최하는 명성 높고 인기 있는 명화 작가들의 전시회이다. 그 이유는 1990년대 이후 미디어의 주목을 받으며 대형 관객을 동원했던 전시들이 특히 인상주의나 후기인상주의 등 초기 모더니즘 시대 작품들에 몰두하는 현상이 두드러지기 때문이다. 그리고 이러한 전시들은 대부분 뉴욕 현대미술관(Museum of Modern Art, New York), 시카고 아트 인스티튜트(The Art Institute of Chicago), 워싱턴 내셔널 갤러리(National Gallery of Art), 런던의 로열 아카데미(Royal

8) 본 논문 4장에서 연구.

Academy of Arts)와 내셔널 갤러리(The National Gallery London) 등과 같은 세계 주요 도시의 대표적 미술관들에서 열렸기 때문이다.

지난 10여 년 동안 한 장소에서 가장 높은 관객 참여율을 보인 것은 1992~93년 모마(MoMA)<sup>9)</sup>에서 선보인 《앙리 마티스(Henri Matisse)》전과 1995년 시카고 아트 인스티튜트에서 열린 《클로드 모네(Claude Monet)》전이었다. 두 전시 모두 평균 3개월 간의 전시 기간 동안 거의 백만 명에 가까운 관람객이 방문한 성공적인 사례였다. 1999년 로스앤젤레스 카운티 미술관(Los Angeles County Museum of Art)과 워싱턴 내셔널 갤러리가 공동 기획한 《반 고흐의 반 고흐(Van Gogh's Van Gogh)》전은, 로스앤젤레스에서만 80만 명 이상을, 워싱턴에서도 50만 명 가까운 관객을 유치하여 총 130만 명 정도를 동원했다. 2002년에는 《반 고흐와 고갱(Van Gogh and Gauguin)》 전시가 암스테르담 스테델릭 미술관(Stedelijk Museum)과 시카고 아트 인스티튜트 두 곳에서 열려 각각 평균 70만 명 가량의 관객을 동원하는 엄청난 흥행 기록을 세웠다. 이 모든 전시들이 블록버스터의 특성 자체를 그대로 드러낸 대표적인 전시들이다.

그런데 이와 같은 대표적 흥행 전시들에는 공통된 규칙들이 숨겨져 있다. 그것은 다름 아닌 획일화된 주제 설정과 전시 형태다. 세계 어느 미술관의 어떤 블록버스터 전시든 거의 대부분 한 명의 유명 대가를, 그것도 매번 남성 작가를, 그리고 주로 회화 작가를 선택한다. 게다가 이것은 거의 매번 그들 예술의 일대기를 기념하는 형태로 포장되어 올려진다. 그래서 최근 몇 년 간 흥행에 성공한 전시의 관람객 참여율 통계를 보면, 언제나 초기 모더니스트들을 주제로 하는 전시들이 상위권을 차지하고 있다.(표 1) 특히 마네, 모네, 고흐, 고갱, 세잔느, 마티스, 피카소 등의 이름을 제목으로 붙인 전시는 자주 반복하여 등장하고 있다는 것을 발견할 수 있다. 특히 인상과 화가들의 경우는 최근 몇 년 간의 통계에서 이례적이었던 2001년 한 해를 제외하고는 그들 이름이 상위권에 포함되지 않은 경우가 한 번도 없었다. 모더니즘 이전 시대 작가로는 르네상스 시대의 거장 레오나르도 다 빈치(Leonardo da Vinci), 엘 그레코(El Greco), 그리고 베르메르(Johannes Vermeer) 정도가 다수의 관객에게 관심을 불러일으키는 대중적인 인물이었다. 이 같은 결과들은 그들 거장(巨匠)의 작품이 크게 대중적 관심을 끌기 쉽고 흥행을 보장하는 안전장치가 될 수 있다는 사실을 반영하는 것이다.

9) 이하 본 논문에서는 뉴욕 현대미술관(Museum of Modern Art)을 모마(MoMA)로 표기하기로 함.

〈표 1〉 1999~2003년 미술관 전시 관람객 동원 순위(일간 입장객 기준)

연도	일간	총관람객	전시제목	미술관	도시	기간
2003	6,863	401,004	Leonardo da Vinci, master draftsman	Metropolitan Museum of Art	New York	1월 22일~3월 30일
	5,790	273,793	Tomas Struth	Metropolitan Museum of Art	New York	2월 1일~3월 30일
	5,759	450,000	Peter the Great	State Hermitage	St. Petersburg	6월 2일~8월 31일
	5,511	322,000	Leonardo da Vinci, drawings & mss	Musée du Louvre	Paris	5월 8일~7월 14일
	5,160	553,622	Manet/Velázquez	Metropolitan Museum of Art	New York	2월 25일~6월 29일
	4,970	342,223	Matisse/Picasso	MoMA Queens	New York	2월 13일~5월 19일
	4,932	425,534	Richard Avedon: portraits	Metropolitan Museum of Art	New York	2002년 9월 24일~1월 5일
	4,576	431,492	Nicolas de Staël	Centre Georges Pompidou	Paris	3월 12일~6월 30일
	4,546	518,933	Gonzaga: the celestial Gallery	Palazzo Te/Palazzo Ducale	Mantua	2002년 9월 2일~1월 12일
	4,519	361,522	Titian	Museo del Prado	Madrid	6월 10일~9월 7일
2002	6,719	739,117	Van Gogh and Gauguin	Van Gogh Museum	Amsterdam	2월 9일~6월 2일
	6,281	690,951	Van Gogh and Gauguin	Art Institute of Chicago	Chicago	2001년 9월 22일~1월 13일
	5,616	516,711	Masterpieces from the Prado Museum	National Museum of Western Art	Tokyo	3월 5일~6월 16일
	4,671	467,166	Matisse/Picasso	Tate Modern	London	5월 11일~8월 18일
	4,500	450,000	Surrealist revolution	Centre Georges Pompidou	Paris	3월 6일~6월 24일
	4,285	450,000	The artists of the Pharaohs	Musée du Louve	Paris	4월 19일~8월 5일
	4,074	289,239	The secret gallery and the nude	Museo del Prado	Madrid	6월 28일~9월 29일
	4,052	218,801	Andy Warhol	Tate Modern	London	2월 7일~4월 1일
	4,026	430,772	Treasures of ancient Egypt	National Gallery of Art	Washington D.C.	6월 30일~10월 14일
	4,020	333,695	Gerhard Richter	MoMA	New York	2월 14일~5월 21일
2001	8,033	554,287	Vermeer and the Delft school	Metropolitan Museum	New York	3월 8일~5월 27일
	7,178	559,902	Jacqueline Kennedy	Metropolitan Museum	New York	5월 1일~7월 29일
	4,924	861,865	The Medici and science	Galleria degli Uffizi	Florence	3월 18일~9월 9일
	4,403	122,721	Renaissance Italy	National Museum of Western Art	Tokyo	5월 20일~7월 8일
	4,240	318,000	Van Gogh: face to face	Philadelphia Museum of Art	Philadelphia	2000년 10월 22일~1월 14일

연도	연도	총관람객	전시제목	미술관	도시	기간
2001	4,151	397,032	Frank Gehry	Guggenheim Museum	New York	5월 18일~9월 30일
	4,062	319,486	Giorgio Armani	Guggenheim Museum	New York	2000년 10월 20일~1월 17일
	3,992	283,407	Mies in Berlin	MoMA	New York	5월 21일~9월 11일
	3,950	442,500	Modern starts: open ends	MoMA	New York	2000년 9월 28일~3월 4일
	3,868	278,515	Impressionism	Van Gogh Museum	Amsterdam	3월 2일~6월 24일
2000	6,843	629,572	El Greco: identity and transformation	National Gallery	Athens	1999년 1월 18일~1월 17일
	5,876	570,000	Earthly art, heavenly beauty	State Hermitage	St. Petersburg	6월 13일~9월 17일
	5,495	500,000	Sinai: Byzantium, Russia	State Hermitage	St. Petersburg	6월 20일~9월 18일
	5,002	355,175	Seeing Salvation: Image of Christ	National Gallery	London	2월 26일~5월 7일
	4,290	386,086	Picasso's world of children	National Museum of Western Art	Tokyo	3월 14일~6월 18일
	3,892	280,259	Dutch art: embrandt and Vermeer	National Museum of Western Art	Tokyo	7월 4일~9월 21일
	3,879	283,181	Amazons of the Avant-Garde	Guggenheim Museum	Bilbao	6월 13일~8월 27일
	3,808	594,122	The glory of the Golden Age	Rijksmuseum	Amsterdam	4월 15일~9월 17일
	3,762	316,049	Van Gogh: face to face	Museum of Fine Arts	Boston	7월 2일~9월 24일
	3,706	315,000	Van Gogh: face to face	Detroit Institute of Arts	Detroit	1999년 12월 3일~6월 4일
1999	8,597	739,324	Monet in the 20th century	Royal Academy	London	1월 23일~4월 18일
	7,017	821,004	Van Gogh's Van Goghs	Los Angeles Country Museum	Los Angeles	1월 17일~5월 16일
	5,959	429,024	Cézanne-Van Gogh Dr Gachet Coll.	Metropolitan Museum of Art	New York	5월 25일~8월 15일
	5,914	395,257	Edward Burne-Jones	Musée d'Orsay	Paris	3월 4일~6월 6일
	5,339	480,195	Van Gogh's Van Goghs	National Gallery of Art	Washington D.C.	1998년 10월 4일~1월 3일
	4,780	473,234	Egyptian art in age of Pyramids	Metropolitan Museum of Art	New York	1998년 9월 16일~1월 9일
	4,754	256,738	Monet at Giverny: Musée Marmottan	Museum of Fine Arts	Montreal	1월 28일~5월 9일
	4,494	453,937	John Singer Sargent	National Gallery of Art	Washington D.C.	2월 21일~5월 31일
	4,066	329,330	Jackson Pollock Museum of Modern Art	Museum of Modern Art New York	New York	1998년 11월 1일~2월 2일
3,917	675,071	Richard Serra	Guggenheim Museum	Bilbao	3월 30일~10월 17일	



결과적으로, 블록버스터 형식을 지향하는 전시는 미술 사조나 시대를 제목으로 내걸기보다는…인상파와 같은 예외적인 경우를 제외하고—그 대표적 작가의 이름으로 그것을 대신하기를 선호한다. 이와 같은 원칙들 때문에 정해진 몇몇 인기작가의 이름을 제목으로 하는 전시들이 세계 곳곳에서 거의 동시다발적으로 개최되고 있다. 1999년 10위권 이내 기록의 예를 보더라도 반 고흐와 모네의 이름은 각각 다른 제목의 전시로 중복되어 올라 있다.(표 1 참조) 고흐의 경우도 2002년 최고 흥행 전시였던 《고흐와 고갱》전과 2002년(6월 20일~10월 20일) 뉴욕 메트로폴리탄의 《고갱 뉴욕 컬렉션: 이국풍의 매력》전을 통해 거의 비슷한 시기에 겹쳐서 등장했다. 심지어 한 장소에서 연속적으로 한 작가의 이름을 주제로 한 전시가 열리기도 했다. 2003년 봄 꽤 흥행에 성공한 메트로폴리탄 미술관의 《마네와 벨라스케스》전과, 바로 이어 여름에 같은 장소에서 열린 《마네와 미국 남북 전쟁》전시가 그 예이다.

여기에 더하여, 요즘에는 개별적인 명성만으로도 충분히 대형 관객을 몰고 다니는 인기 대가(大家) 두 명을 공동으로 내세우는 전시 형태 또한 흔하게 볼 수 있다. 이것 역시 블록버스터 전시의 관객 참여율을 극대화하는 손쉬운 전략의 하나로 이용되고 있다. 2003년 마네와 벨라스케스, 2002년 고흐와 고갱, 그리고 1999년 고흐와 세잔의 만남이 대형 관객 동원 목표를 달성할 수 있었던 것도 이러한 전략 때문이었다.(표 1 참조) 20세기 최고의 모더니스트 두 명이 결합된 《마티스 피카소(Matisse Picasso)》 전시는 2002년 런던 테이트 모던(Tate Modern)과 2003년 모마(MoMA) 두 곳에서 모두 성공적인 결과를 낳았다. 특히 테이트 모던의 경우 이 전시를 통해 테이트 역사 이래 최고의 흥행 기록을 세웠다고 발표한 바 있다.<sup>10)</sup> 이렇듯 블록버스터 전시가 미술관 두 곳 이상의 공동기획과 순회전 형식을 띠면 자연스럽게 한 번의 전시 기획으로 관객 참여율을 몇 배로 올리는 큰 효과를 가져올 수 있다. 이러한 전략은 메가(mega)급 관객 유인을 확산하는 아이디어임과 동시에 대형 전시를 채울 작품의 공급문제까지 해결해주는 효율적 방법으로 쓰이고 있다.

이 밖에 가장 최근 미술관 블록버스터 전시의 또 다른 경향으로 떠오른 것은 전통적인 순수예술가가 아닌 건축이나 패션계의 유명 디자이너 이름을 주제로 한 것이다. 특히 2001년에는 그 경향이 두드러지게 나타났다. 현대 미술관 최초로 패션 디자이너를 소개한 뉴욕 구겐하임(Guggenheim

10) "Over Half a Million People Visit Matisse Picasso," *Tate News*(August, 20, 2002). (<http://www.tate.org.uk/home/news/news2002.htm>)

Museum)의 《조르지오 아르마니(Giorgio Armani)》전을 비롯하여, 건축가 《프랭크 게리(Frank Gehry)》전, 그리고 뉴욕 모마에서 열린 건축가 미스 반 데어 로에(Mies van der Rohe)의 전시 《베를린의 미스(Mies in Berlin)》 등이 관객 동원에 매우 성공적이었다. 또한 메트로폴리탄 미술관의 《재클린 케네디(Jacqueline Kennedy)》전은 그녀가 백악관 시절 입었던 다양한 의상을 선보임으로써 2001년 세계에서 두 번째로 많은 사람들이 다녀간 전시로 기록되었다.

이런 결과는 미술관 전시의 주제와 정책이 폭넓게 변화했다는 긍정적인 면을 반영하기도 한다. 하지만 나름대로 새로운 주제를 찾고 있는 미술관들 입장에서, 차라리 대중적 유명세가 있는 디자이너나 건축가의 이름이 학술적 의미가 있고 어려운 순수예술 작품들보다 대중들에게 더욱 영향력 있다는 사실을 확인한 결과일 수도 있다. 다시 말해서, 친숙한 그들의 이름이 대중들의 시선을 끌어당기기에 충분하며, 상업적으로 더 매력 있는 주제가 될 수 있는 것이다.

지금까지 앞에서 살펴본 일련의 상황들은 결국 대중적인 작가와 그 작품들은 관람객 동원으로, 그리고 관람객 수는 입장료 수익으로 직접적이며 연쇄적으로 작용하고 있다는 사실을 반영한다. 따라서 미술관 전시에서 성공의 기준은 어쩔 수 없이 이제 관람객 동원 수에 의존하게 되어버렸다. 대형 전시에서 식상할 만큼 중복되는 몇몇 특정 화가들의 등장은 단순히 미술관이 갖는 평등한 공공교육기관으로서의 역할에 충실하고자 하는 것만은 아니다. 가장 많은 사람들이 이해하고 즐길 수 있는 전시 주제의 설정은 블록버스터 전시가 갖는 학문적 의미의 성공보다는 상업적 의미의 성공을 노린 교묘한 전략의 하나다. 여기에는 더 많은 인기가 더 많은 수익을 창출해 낸다는 근본적이고 당연한 원리가 작용하고 있다.

요즘의 블록버스터 전시에서 주제의 획일화 문제가 대두하는 것은 단순히 그것이 반복되기 때문만이 아니라, 대중의 참여를 극대화하는 데 급급하여 그것들의 미술사나 미학적인 조망이 거의 없기 때문이다. 미술사학자 웨스트 교수는 “블록버스터 전시는 매우 좁은 미술사적 시야를 나타내며, 전시 주제에서 제외시키는 것 또한 포함시키는 것만큼 확실하다”라고 강조한다.<sup>11)</sup> 또한 미술 비평가 조나단 존스(Jonathan Jones)는 블록버스터 전시들이 사람들에게 예술에 대한 바보와 같은 태도를 부추긴다며 다음과 같이 이야기한다.<sup>12)</sup>

11) S. Pearce, op.cit., p.78.

“우리는 블록버스터 전시를 보면서 우리가 어떤 작가나 예술사조를 볼 수 있는 최대한 가능한 기회를 얻는 것으로 생각한다. 그러나 거기에는 언제나 어떠한 인위적 설렘과 허구가 있다. 우리가 얻는 것은 엄선된 시각뿐이다.”

거대 군중들이 참여하는 블록버스터 전시 환경은, 사실상 관람객들이 작품과의 접촉을 통해 진정으로 어떤 의미를 찾거나 즐기는 것을 거의 불가능하게 만든다.

대부분의 블록버스터 전시들은 사람들에게 그것들이 장기간의 계획에 의해 이루어졌으며, 가까운 미래에 다시 볼 수 없는 절호의 기회인 것처럼 홍보한다. 그리고 항상 그 전시들은 훌륭하고 다양한 컬렉션들이 드물게 한 자리에 모인 경우임을 강조한다. 따라서 대중들은 미술관이 블록버스터 전시를 위해 전략적으로 선별한 가장 대중성 있는 작품들을 감상하는 동안, 그것들이 세계 최고이며 그것을 즐기고 있는 자신들도 최고라는 자부심을 갖게 된다. 그리고 블록버스터 전시가 갖는 인기와 대중성 때문에 대중들은 그것이 누구나 평등하게 고급예술에 다가가는 지름길일 것으로 쉽게 믿어버리게 된다. 하지만 대중들이 블록버스터 전시를 통해 일생에 자주 오지 않는 최고의 명화 감상 기회를 잡은 것도 아니고, 진정한 예술 감상의 자유와 평등한 기회를 갖게 되는 것도 아닐지 모른다. 오히려 미술관 이익에 맞게 계획된 획일화되고 표준화된 틀에 대중들의 취향을 스스로 끼워 맞추어가는 과정일 뿐일 수도 있다. 결국 블록버스터 전시를 통해 수익을 맞추고 원활한 운영을 지속하려는 미술관들의 고도의 전략에 대중들 스스로가 속아 넘어가는 것일지도 모른다.

### 3. 전시의 상업적 전략

오늘날 대부분의 미술관들이 블록버스터 전시에 열을 올리는 이유가 단순히 미술관의 대중적 이미지 제고(提高)나 공교육적 의무의 이행을 위해서만이 아니라는 것을 앞에서 확인한 바 있다. 결국 그것의 필요성은 경제적 측면에서 미술관 생존의 안전성이 보장되기 때문일 수 있다. 시카고 아트 인스티튜트 미술관 홍보부의 존 힌드만(John Hindman) 부실장은 “미술관

---

12) Jonathan, Jones. “The Truth about Those Mega-exhibitions: the Best Works are Absent, the Curator has an Axe to Grind and You’ll Learn Nothing about the Artist,” *The Guardian*(January, 2, 2001).

전시의 최고 필수조건은 미학적 필요성이지만 관람객수 또한 매우 중요하다”라고 하면서 이것은 미술관이 매일 문을 열고 전기를 켜게 하는 데 도움을 주기 때문이라고 설명했다.<sup>13)</sup> 이 말은 미술관 자체의 운영과 유지에 드는 경비를 충당하기 위해 입장료 수익과 그에 수반되는 여러 가지 미술관 경제활동이 중요하다는 것을 강조하는 것이다. 이러한 공공연한 입장은 미술관이 관람객 동원을 위해 좀더 효율성 있는 홍보 전략이나 마케팅 기술 연구의 필요성을 제기하고 있다.

이제 블록버스터 전시를 보러 온 입장객은 단순한 예술품 감상자가 아니라 기업에서 보는 소비자와 같은 존재로 인식되고 있다. 그리고 21세기 자본주의 시장 경제에서 중시되는 소비자의 심리 파악과 행동 분석이 미술관 업무에서도 적용 가능하게 되었다. 비영리기관인 미술관에서 노골적으로 상업성을 드러내지 않으면서도 최대의 이윤을 창출해내는 것이 쉬운 일만은 아니다. 따라서 미술관의 기본적 임무를 수행하고 대중적 반응을 살피는 것은 물론, 이익까지 남기기 위한 고도의 마케팅 전략을 필요로 한다. 미술관들은 블록버스터 전시가 미술관 운영에 직접적으로 가져다줄 영향력이 큰 만큼, 어떻게든 화려하고 효과가 큰 전시로 대중들에게 접근하고자 노력하고 있다. 그렇기 때문에 신문이나 잡지 등 언론과 미디어에서도 블록버스터 전시를 홍보할 때 전시의 미술사적 의미만을 강조하지 않는다. 전체적인 기획 규모라든지 전시에 든 비용, 그리고 미술관 수익 측면에서 두드러졌던 성공적 결과들을 크게 선전한다.

뉴욕 모마와 런던 테이트 모던의 《마티스 피카소》 전시는 제목부터 최대의 관객을 목표로 하고 있음을 이미 앞에서 확인한 바 있다. 그런데 최다 관객을 동원하여 운영상의 수익을 맞추려는 테이트의 계획은 여기서 그치지 않고 일종의 이벤트와 같은 방식으로 그 묘안들을 마련했다. 구체적인 방법으로 첫 번째는, 마지막 한 달 동안 전사를 밤 10시까지 연장하는 것이었다. 여기에 더한 기발한 아이디어는 전시가 막을 내리기 전 마지막 하루 밤을 쉬지 않고 36시간 동안 내내 여는 것이었다. 대중들에게 놓쳐서는 안 될 마지막 기회가 되는 듯 선전한 이 홍보 전략은 사람들의 마음을 조금하게 만들었다. 그 결과 36시간 동안 16,775명의 관람객이 전시회를 찾아와, 테이트 모던은 마침내 전시 입장수익의 균형을 맞추는 데 성공했다. 미술관 측은 더 많은 사람들이 세기의 두 거장 피카소와 마티스의 작품을 동시에 즐길 수 있는 보기 드문 좋은 기회를 잡게 되었다고 설명했다.

13) Kris Belden, "The Blockbuster Boost: How Nonprofit Museums Really Make Their Loot," *The School of the Art Institute: F News Magazine* (September, 2001). (<http://www.artic.edu/webspaces/fnews/2001-september/septfeatures3.html>)

로스앤젤레스 카운티 미술관<sup>14)</sup>의 경우는 1999년 최대의 블록버스터 전시였던 《반 고흐의 반 고흐》전을 계기로 미술관 방문객 수를 늘리기 위한 그들의 방법을 고안해냈다. 그것은 당장 라크마(LACMA) '일년회원제'에 가입하는 사람들에게 반 고흐 전시 입장권 2매를 무료로 제공하는 것이었다. 그들이 의도한 것은 블록버스터 전시를 통해 일시적이고 폭발적인 관람객 동원은 물론 중장기적인 멤버십(membership) 인원 확대까지 연결시키는 것이었다. 그들은 회원 확보를 위해 현장에서의 홍보는 물론 미리 로스앤젤레스 시민들에게 직접 메일(Direct Mail)을 발송해 적극적인 홍보 전략을 펼쳤다. 그리고 연일 뉴스에 떠들어대는 최대 인기 전시를 무료로 즐길 수 있다는 라크마의 제안은 사람들의 마음을 움직이기에 충분했다. 무엇보다 미술관의 다른 전시에 비해 언제나 높게 책정되는 블록버스터 인상과 전시를 무료로 감상할 수 있다는 것이 꽤 설득력 있게 다가왔다. 그래서 당시 많은 대중들이 즉각적인 미술관 회원 가입과 동시에 고흐 전시를 다녀갔다. 이 방법으로 톡톡히 이득을 본 라크마는 높은 관객 동원이 예상되는 전시 때마다 이 방법을 활용해오고 있다.

시카고 아트 인스티튜트 역시 대형 전시 때마다 관람객들에게 호텔과 미술관 전시 입장권을 묶어서 판매하는 것으로 유명하다. 뉴욕이나 로스앤젤레스보다 관광객이 적은 그들의 지역적 단점을 숙박시설과 연계된 프로그램을 통해 극복하려고 한 것이다. 그렇기 때문에 시카고 아트 인스티튜트는 그들 전시에 원거리 관람객을 유치하고 세계 최다 관객 동원 기록을 세우는 데 큰 어려움이 없다.

이러한 미술관들의 마케팅 노력은 블록버스터 전시를 통해 단지 입장료 수익만을 높이려는 것을 목표로 하지 않는다. 블록버스터 전시를 보기 위해 일부러 시간을 할애한 일반 관람객들이 전시만 보고 재빨리 미술관을 빠져나가는 경우는 드물다. 혼잡하고 넓은 전시장을 돌아다니면서 피로해진 관람객들은 자연스럽게 미술관 식당이나 카페를 찾게 마련이다. 그들은 최신식의 세련된 인테리어와 고가의 작품들에 둘러싸여 시중보다 값비싸게 책정된 음식값에도 둔감해진다. 그리고 적어도 작은 엽서 한 장이라도 구입하여 자신들에게 가끔 있는 생활의 고급스러운 이벤트를 기념하고 싶어 한다. 이러한 상황은 전시장을 멀리서 또는 드물게 찾는 관람객들에게 더 뚜렷이 나타난다. 그래서 전시장 한 켠에는 순수한 작품 이외에 그러한 그들의 욕구를 채워줄 수 있는 전시 관련 상품들……책, 엽서, 포스터, 티셔츠, 악

14) 로스앤젤레스 카운티 미술관은 통칭 '라크마(LACMA)'로 불리며, 이하 본 논문에서는 라크마로 표기함.

세사리 등 —이 백화점과 같이 다양하게 진열되어 대중들을 유혹하고 있다. 이런 것들은 미술에 관심 없는 대중들까지도 블록버스터 전시가 지루하지 않다고 느끼게 만드는 요소의 하나다. 일부 비평가들은 미술관 관련 상품들이 예술작품에 주목하는 것을 저해하고 주위를 산만하게 만든다고 불평하기도 한다. 그렇지만 미술관들은 높은 관람객 입장과 그 시너지(synergy) 효과를 위해 필수적 요건일 수밖에 없다고 주장한다.

입장료 수익, 미술관 내부의 자체적 수입활동, 그리고 정부 보조금 등만으로 막대한 전시 비용 및 미술관 운영 경비를 충당하는 것은 역부족이다. 그래서 블록버스터 전시는 입장료 수익과 같은 즉각적인 결과는 물론, 기업 스폰서들의 환심을 사는 데도 효과적인 방법으로 이용되고 있다. 미술관들이 미술사나 작가의 재평가와 같은 비평적 성격의 전시 기획을 꺼리는 이유도 여기에 있다. 이는 블록버스터 전시를 올리는 것을 실질적으로 가능하게 하는 미술관의 기업 스폰서나 다른 기부자들의 반감을 사게 될까 두려워하기 때문이다. 미술관들이 작품 자체보다도 그들의 선전 방법에 많은 비용을 지불하는 것도 최대한 기업 스폰서들의 관심을 끌기 위한 것이다. 대형 자본이 필수인 미술관 블록버스터 전시는 그 성패는 그만두고라도 전시 자체를 열기 위해 기업의 지원에 의존할 수밖에 없다. 따라서 오늘날 블록버스터 전시에 있어서 점점 더 확대되어가고 있는 기업의 역할에 관해 논의해볼 필요가 있다.

#### 4. 기업 스폰서와의 관계

블록버스터 전시를 주최하는 거의 모든 미술관들은 전시를 올리는 데 드는 경비를 책임져주는 상업적 스폰서십(sponsorship)을 받아오고 있다.<sup>15)</sup> 그래서 대부분의 전문가들은 블록버스터 전시를 정의할 때 대형 관객과 동시에 대형 기업 스폰서를 유혹할 능력을 갖고 있는 전시들이라고 정의한다.<sup>16)</sup> 오늘날 블록버스터 전시에서 스폰서를 찾는 것은 피할 수 없는 일이 되었다.

이러한 스폰서십 유치의 필요성은 1960년대 말 이미 강조되기 시작했다. 미술관 전시에서 기업의 스폰서십 개념이 본격적으로 등장하는 것은 뉴욕 메트로폴리탄 미술관의 토마스 호빙 관장의 재임기간(1967~77년)으로 거슬러 올라간다. 그는 기업의 자본을 끌어들이 미술관 운영비에 조달하

15) E. Baker, op.cit., p.127.

16) McLaughlin, Derina, *The Blockbuster Phenomenon: Trends in Australia and Overseas*(October, 1998), (<http://www.astenetwork.net/issues>)

는 혁신적 방법을 고안해내는 등 혁신적 미술관 운영방법을 도입한 인물로 유명했다. 호빙은 취임 초기부터 전시 공간을 확장하기 위한 외형적 변화 이외에, 전시를 대중적으로 알리고 인식시키는 방법을 연구하는 데 더 몰두했다. 바로 그것을 실행한 대표적 예가 특별전시기간 동안의 갈라 파티(gala party)<sup>17)</sup> 주최였다. 당시 인기 연예인들을 비롯한 유명인사가 참여한 이 파티는 예술·문화계 보도진의 관심을 끄는 데 성공적이었다. 그리고 이것은 많은 대중들의 발길을 미술관으로 향하게 만든 자연스러운 홍보 전략이 된 셈이었다. 결국 그의 새로운 미술관 정책의 핵심은 미술관을 대중적인 장소로 새롭게 인식시키는 것이었다.

이처럼 대중적 관심과 홍보에 초점을 맞춘 호빙의 전시 정책은 블록버스터 전시를 통해 점점 더 명확해져갔다. 그는 기업들에게 미술관 블록버스터 전시에 대한 지원이 기업의 홍보 방법으로서도 효과적이란 것을 선전하기 시작했으며, 스폰서십 참여를 유도해냈다. 자신들의 업적과 좋은 이미지를 세계에 널리 알리고 싶어 했던 기업들 역시 그들의 잠재적 고객의 다수가 접근하는 메트로폴리탄 미술관에 그들의 이름을 등장시키는 것을 호의적으로 검토했다. 그리고 마침내 블록버스터 전시를 위해 기업들로부터 자금을 지원받고자 했던 호빙의 계획은 성공적인 결과를 거두었다. 실제로 1976년 당시 메트로폴리탄 미술관 연례보고에 의하면 모든 특별전이 대부분 기부금과 기업의 자금 조달로 가능했다고 한다.<sup>18)</sup> 메트로폴리탄 미술관은 이렇게 다방면으로 늘어난 재원을 이용하여 그 이전과 비교하면 몇 배에 해당하는 전시를 지속적으로 기획할 수 있게 되었다. 그리고 이것은 결과적으로 관람객 입장 수익의 증대로 연결되는 부수적 효과까지 이루어냈다.

대형 자본의 바탕 없이는 어떠한 미술관 프로그램도 원활히 진행하기 힘든 것이 지금의 미술관 모습이다. 요즘의 미술관들은 노골적으로 기업의 스폰서십을 요구하고 있다. 호빙 이후 미술관에 대한 기업의 스폰서십은 매우 다양한 분야에서 적용되고 있지만, 그 중에서도 여전히 가장 중요한 비율을 차지하는 것이 전시 활동에 관한 것이다. 미술관들이 대형 전시 하나를 올리기 위해 필요로 하는 엄청난 운영 경비는 아무리 성공적인 입장 수익을 올리더라도 그것을 모두 충당하기에는 턱없이 부족한 것이 사실이다. 그렇기 때문에 대중의 관심을 끌고 그들을 지속적으로 방문하게 하려는 미술관들은 기업의 자금 지원을 절실히 필요로 한다. 이것은 기업들 입장에

17) 축제행사 성격의 파티. 주로 화려한 사교, 오락, 문화 이벤트와 연관되어 진행되는 파티.

18) Nancy Einreinhofer, *The American Art Museum: Eliticism and Democracy*, London and Washington: Leicester University Press, 1997, p.128.

서도 대중들에게 그들 기업의 이미지를 널리 알리는 자연스러운 광고 효과를 가져다준다.

블록버스터 전시의 자금 지원을 통한 기업 이미지 제고 및 광고 효과는 그 기업의 이미지가 모호할 때 더욱 효과적이다. 미국의 거대 담배 회사인 필립 모리스(Philip Morris)<sup>19)</sup>사는 문화예술 지원 정책을 통해 대중들이 갖고 있는 담배 회사에 대한 부정적 이미지를 변화시키고자 노력하는 대표적인 경우이다. 1994년 메트로폴리탄 미술관의 《인상파의 기원(Origins of Impressionism)》전, 모마의 《피카소와 자화상(Picasso and Portraiture)》전, 2001년 메트로폴리탄의 《베르메르와 델프트 학교(Vermeer: the Delft School)》전 등 수많은 인기 대형 전시 뒤에는 필립 모리스의 도움이 있었다. 특히 영국에서 많은 전시들을 지원하고 있는 BP와 같은 글로벌 정유회사도 비슷한 경우이다. 2001년 테이트 모던의 《피카소 마티스》전 개최를 가능하게 한 언스트 앤드 영(Ernst and Young)이나 2003년 메트로폴리탄의 《레오나르도 다 빈치(Leonardo da Vinci)》전을 지원한 모건 스탠리(Morgan Stanley) 등 역시 미술관 전시 스폰서쉽에서 활발한 기업 분야인 경영 컨설팅 회사들이다. 제이피 모건(JP Morgan)과 같은 투자금융회사들 역시 그들의 국제적 이미지를 높이고 잠재 고객을 개발하기 위해 미술관 스폰서쉽 활동에 적극 동참하고 있다.(표 2)

그런데 미술관 입장에서 중요한 문제는 당장의 일회성 지원금을 얻어내는 것만은 아니다. 어떻게 이 회사들의 지원을 다음 블록버스터 전시까지 연결시킬 수 있는가 하는 것이 문제다. 언제라도 미술관 전시에 지원을 할 준비가 되어 있는 기업은 흔하지 않다. 왜냐하면 기업들이 전시를 후원하는 데 주요 관심사는 예술 자체보다는 그들 자신의 광고에 있기 때문이다. 그렇기 때문에 기업들의 관심과 투자는 자연스럽게 더 많은 대중들이 일시에 접근할 수 있는 블록버스터 전시로 기울어진다. 또한 미술관들이 이들의 기호를 전혀 무시한다는 것은 사실상 힘든 일이다. 실제로 미술관들은 대중적 주제 이외에 예술성과 연구 가치가 있는 전시를 위한 보조금을 얻는

19) 필립 모리스의 문화 마케팅은 브랜드 이미지 확산과 제고라는 확실한 경영 목표 아래, 매우 잘 정비된 문화예술분야에 대한 지원 전략과 계획을 통해 철저하게 실현하고 있다. 상당수 초기 문화예술 지원 또는 사회공헌 활동을 하고 있던 기업들이 이러한 지원활동과 경영활동을 분리시켜 운영해온 반면 필립 모리스(현(現), 알트리아 그룹 Altria Group)는 일찍이 이러한 활동이 가진 경영상의 가치를 파악해 전략적으로 교묘히 활용해오고 있다. 필립 모리스 그룹은 몇 년간 담배 소송에서 줄줄이 패소하면서 브랜드 이미지가 손상되었다고 판단해, 최근 사명을 알트리아(Altria)로 바꾸고 홈페이지를 개편하는 등 브랜드 이미지 관리에 여전히 정성을 쏟고 있다. 휘트니 필립 모리스 분관도 휘트니 알트리아(The Whitney Museum of American Art at Altria)로 공식 개명했다.



〈표 2〉 최근 주요 블록버스터 전시와 스폰서 기업

전시 제목	미술관	도시	기업의 종류
Leonardo da Vinci, master draftsman	Metropolitan Museum of Art	Morgan Stanley	금융 투자
Manet/Velázquez	Metropolitan Museum of Art	Accenture	IT 컨설팅
Vermeer and the Delft school	Metropolitan Museum of Art	BP	다국적 정유회사
Jacqueline Kennedy	Metropolitan Museum of Art	L'oreal	화장품
Matisse/Picasso	MoMA Queens	Merrill Lynch	금융
Matisse/Picasso	Tate Modern	Ernst & Young	경영 컨설팅
Van Gogh and Gauguin	Art Institute of Chicago	Ameritech	통신사
Van Gogh: face to face	Philadelphia Museum of Art	Atena and First Union	금융
Van Gogh: face to face	Boston Museum of Fine Art	Fleet	금융
Van Gogh: face to face	Detroit Institute of Chicago	Daimler Chrysler	자동차
Mies in Berlin	MoMA	UBS Paine Webber	증권
Frank Gehry	Guggenheim	Enron	에너지
Armani	Guggenheim	In Style	패션 잡지
Manet and the Sea	Chicago Art Institute	JP Morgan Chase	투자 및 보험

데 실패하는 경우가 종종 있다. 또한 자금 조달을 하는 기업 측면에서는 블록버스터 전시가 그들 자본에 의해 이루어지기 때문에 때로는 전시의 학문적 진행 단계에까지 그들의 영향력을 행사하려는 오류를 범하기도 한다.

2000년 메트로폴리탄 미술관에서 계획중이었던 블록버스터 형식의 샤넬(Chanel) 전시를 전면 취소한 사건은 스폰서십의 문제점을 드러낸 좋은 예가 될 수 있다. 당시 미술관 측이 발표한 표면적 이유는 이 프로젝트를 기획한 패션전시담당 큐레이터의 갑작스런 사망이었다. 그렇지만 그 후 메트로폴리탄 관장 필립 드 몬테벨로(Philippe de Montebello)는 『뉴욕 타임즈』와의 인터뷰에서 전시 진행에 대한 샤넬 디자이너 칼 라거펠드(Karl Lagerfeld)의 지나친 간섭이 불만이었음을 토로했다. 라거펠드는 샤넬의 의상들을 제니 홀저(Jenny Holzer)나 클래스 올덴버그(Claes Oldenberg)와 같은 현대작가들의 작품과 나란히 디스플레이하기를 요청했으나 몬테벨로 관장은 그의 의견을 받아들이지 않았다. 또한 라거펠드는 비디오 아티스

트와의 전시를 제안했으나 그 역시도 관장에게 거절당했고, 전시회는 결국 취소되었다.

그런데 문제는 패션 기업 샤넬이 이 프로젝트 경비를 위해 이미 150만 달러를 메트로폴리탄 미술관에 기부한 상태였다는 데 있다. 샤넬의 입장에서는 세계 최대 관객을 자부하는 메트로폴리탄 미술관 전시 이후 얻게 될 자신들의 기업 이미지 및 실질적 이익 등 다양한 상승 효과를 염두에 둔 전시 지원금이었다. 그러나 환금의 개념이 불가능한 기부금의 성질을 고려해 볼 때, 전면적 전시 계획의 취소는 메트로폴리탄 미술관의 입장을 불편하게 만들었다.

이와 같은 예는 미술관 전시와 그것을 지원하는 기업 사이에서 종종 일어나는 일들이다. 그렇기 때문에 미술관들은 블록버스터 전시를 내걸기 전에 작품의 선정은 물론 어떠한 스폰서에게 요구할 것인가 또한 주의해서 계획하고 진행해야 한다. 블록버스터가 갖는 미술관 자금 조성 경로로서의 장점이 때로는 미술관을 지나친 상업화로 치닫게 하거나 기업에 속박되는 상황으로 몰고 가는가 하면, 학문적 연구기관으로서의 미술관의 임무를 수행하는 데 방해가 되기도 한다.

## 결론

본 논문에서 살펴본 바와 같이 블록버스터 전시는 현대 미술관 운영에서 필수불가결한 전략적 활동으로 인식되고 있다. 이것은 대형 관객의 참여를 통해 미술관이 공통적으로 겪고 있는 수익의 불균형을 맞추어 갈 수 있다는 장점 때문에 필요성이 더욱 요구되고 있다. 게다가 블록버스터 전시는 대중들에게 한꺼번에 대량의 명화를 감상할 수 있는 기회를 제공하며, 교육과 오락을 동시에 만족시킨다는 긍정적 측면 때문에 미술관 운영에서 자주 활용되고 있다.

자본주의 사회에서 관람객 수가 미술관 성공의 척도로서 신뢰할 만한 지표가 될 수 있다는 점은 인정하지 않을 수 없다. 그리고 현대적 상황에서 소수 엘리트 집단에게 다가가는 미술관 전시가 지향점이 될 수 없다는 것 또한 분명하다. 하지만 블록버스터 전시가 대중들을 이용해 입장 수익을 올리고 전시 경비를 맞추기 위해서만 존재한다는 것은 곤란한 일이다. 미술관의 마케팅 이익에 더 무게를 실어 친편일률적으로 표준화되어가는 블록버스터 전시의 형태는, 비영리 기관이자 학문적 기관인 미술관을 상업주의로 점점 타락시키고 있다. 그리고 더 많은 대중들에게 교육의 기회를 제공

하고자 한 그들의 사명은, 오히려 대중들의 미학적 그리고 미술사적 접근을 방해하거나, 일반적 수준으로 획일화된 취향을 조장하는 결과를 초래할 수도 있다.

분명 블록버스터 전시는 여전히 고급스러운 미술관 문화에서 대중들에게 예술을 쉽게 이해하고 접촉할 수 있게 하는 순기능이 있다. 그러나 그것이 상업주의로 물들어간다는 비난에도 불구하고 대중들의 교육을 위해 가장 효과적인 방법으로서 계속 존재할 수밖에 없는가에 관해서는 더 깊이 생각해봐야 할 것이다. 훌륭한 작가와 작품들이 있기 때문에 블록버스터 전시가 가능한 것이 아니라, 대중들이 있기 때문에 블록버스터 전시가 가능하다면, 그것의 미래는 그리 낙관적이지만은 못할 것이다. 아무리 미술관 개념이 변화했다 하더라도 미술관 제일의 근본적인 사명이 무엇인지는 잊지 말아야 할 것이다.

---

#### □ □ 주제어

블록버스터 전시(Blockbuster exhibition), 상업주의(Commercialism), 기업 스폰서십(Corporate Sponsorship), 미술관 운영, 관람객 동원

## 참고문헌

- Awoniyi, Stephen, "The Contemporary Museum and Leisure: Recreation As a Museum Function," *Museum Management and Curatorship* vol. 19, no. 3, 2001.
- Barker, Emma, ed., *Contemporary Cultures of Display*, New Heaven and London: Yale University Press and The Open University, 1999.
- Beatty, Emma, "The Numbers are in: The Art Newspaper's Annual Survey of Exhibition Attendance Figures," *The Art Newspaper*(January, 30, 2004).  
<http://www.theartnewspaper.com>
- Belden, Kris, "The Blockbuster Boost: How nonprofit Museums really make their Loot," *The School of the Art Institute: F News Magazine*(September, 2001).  
<http://www.artic.edu>
- Berenheim, Jessica, "The Art Of the Blockbuster," *The Harvard Advocate*(Summer, 2003).  
<http://www.theharvardadvocate.com>
- Clancy, Olive, "Are Blockbuster Exhibitions Killing Art?," *BBC News Online*(March, 26, 2001).  
<http://news.bbc.co.uk>
- Clark, Emma, "The Art of Sponsorship," *BBC News Online*(August, 17, 2001).  
<http://news.bbc.co.uk>
- Chambers, Karen S. "Blockbuster Exhibitions: Hype or Help?," *World & I*(September, 1996).
- Einreinhofer, Nancy, *The American Art Museum: Eliticism and Democracy*, London and Washington: Leicester University Press, 1997.
- Elsen, Albert "Assessing the pros and cons," *Art in America*(June, 1986).
- Feigen, Richard, *Tales from the Art Crypt: The Painters, the Museums, the Curators, the Collectors, the Auctions, the Art*, New York: Alfred A. Knopf Publishers, 2000.
- Harvey, Doug, "The Art of the Blockbuster: Van Gogh's Van Gogh," *LA Weekly* vol.21, no.9 (February, 12-18), 1999.
- Heartney, Eleanor, "The Guggenheim's New Clothes," *Art in America* vol.89, no. 2(February, 2001).
- Hein, Hilde S, *The Museum in Transition: A Philosophical Perspective*, Washington D.C.: Smithsonian Institution Press, 2000.
- Hooper-Greenhill, Eilean, ed. *Museum, Media, Message*, London and New York: Routledge, 1995.
- Jones, Jonathan, "The truth about those mega-exhibitions: the best works are absent, the curator has an axe to grind and you'll learn nothing about the artist," *The Guardian*(January, 2, 2001).
- Kotler, Neil and Kotler, Philip, "Can Museums be All Things to All People?: Mission, Goals, and Marketing's Role," *Museum Management and Curatorship* vol. 18, no. 3, 2000.
- Miles, Jack and McLennan, Douglas, "Taste or Money?: Blockbusteritis Runs Rampant," *Arts Journal* (February, 21, 2001).  
<http://www.artsjournal.com/artswatch>

- Papadakis, Anrea C, ed., *New Museology*, London: Academy Group, 1991.
- Pearce, Susan, ed., *Art in Museums: New Research in Museums Studies*, London and Highlands, NJ: The Athlone Press, 1995.
- Rosenfield, James, "In the Mail: Museum Catalogues," *Direct Marketing*(November, 1993).
- Schubert, Karsten, *The curator's Egg: The evolution of the Museum Concept from the French Revolution to the Present*, London: One-Off Press, 2000.
- Vergo, Peter, ed. *The New Museology*, London: Reaktion Books, 2000.

## The Commercialization of Blockbuster Exhibitions in Museums

Kyung-ja Hwang

The trend of “Blockbuster Exhibitions” over the past decade has led to the unfortunate reality that museums, losing sight of their role as an Academic organization, are becoming increasingly influenced by the corporate world. In my dissertation entitled “The Commercialization of Blockbuster Exhibitions in Museums,” I explore the modern tendency toward Blockbuster exhibitions in art museums and the negative impact of those exhibitions on the art world.

Museums of the modern day have expanded their territory from the traditional venue of public education to the hybrid cultural space. This mission, evident in the museum’s attempt to satisfy audiences with the offering of diverse activities, has changed the concept of the museum, giving priority to the desire for financial gain. From the viewpoint of this new museology, the museum considers Blockbuster exhibitions as the safest method to increase ticket sales. As a program that openly reveals the commercialism of the museum, I explore the Blockbuster show and its strategies as a means of exposing the influence of the corporate world on art.

A key component to the Blockbuster exhibition is the “hype” that is created to attract an audience. This devotion to increased publicity distracts from what should be the goal of public education, as the primary focus leans towards the desire for a large number of visitors. Consequently, this unavoidably standardized exhibition is presented to the public in a manner that deprives the audience of a unique experience. With large crowds and increased ticket prices, it is difficult to form a genuine appreciation of the artwork.

In addition to the profit gained by increased ticket prices and the commercial sales of “souvenirs” from the museum gift shop, Blockbuster shows are used as a means to attract the attention of corporate sponsors. As explained in my dissertation, the importance that the museum places on corporate sponsorship as a capital resource is evident, however the degree to which the museum allows itself to be influenced by the desire for capital gain poses a threat to its function as an academic organization.

Circumstances in American museum history, in particular, have influenced the

transition from academic resource to corporation within museology. In keeping with the nation's tendency towards capitalism, art museums in the United States were initially established and developed by individual capitalists who applied principals of corporate operation to museum management. As a result, in modern days, We witness the influence of enterprise on museum programs. while corporate management may be able to guarantee immediate fiscal benefits, however, it is unable insure the future of the museum.

In sum, my dissertation discusses the mechanism of the commercialized "Blockbuster Exhibition" and the impact that it has on the future of the museum as an industry. This research provides an opportunity to reconsider the role of the museum as an academic institution, particularly in regard to the need to decrease the capitalization of exhibitions and refocus their influence on the art world as an educational resource.