

# 成都三和老爷车博物馆发展规划（2016-2035 年）

2016 年 3 月

三和老爷车收藏始于上世纪九十年代，百余件藏品汇集了国内外 30 余个知名汽车品牌。二十多年来，三和老爷车始终致力于以老爷车为载体推广汽车文化，广泛参与国内外各大车展、老爷车盛典及赛事、博览会、音乐节、影视剧拍摄等，让民众在近距离欣赏人类汽车工业发展遗存的同时，探索历史，追忆经典。过去的几年，伴随我国在“文化自信”层面的大国担当不断加强，在文博行业迅速发展的历史背景中，博物馆运营实现了从无到有，从单一到多元的发展与成长。我们始终秉承“芝兰生于深林，不以无人而不芳”的信条。

在博物馆未来运营过程中，我们需要认真贯彻落实由国务院颁布的《博物馆条例》，全面、完整、坚定不移的执行《文物保护法》。加快博物馆资源整合，挖掘潜力、盘活存量、优化增量。在主营业务结构方面实现从早期的游客服务和场馆租赁业务较为简单的经营组合，成长为具有展览展陈、游客服务、票务、文创（合作）业务、场馆（租赁）活动、科教业务、文化产品零售及线上销售业务的“多元”运营集群。在未来三年实现，大力发展馆外合作，特别是馆外业务，例如本地大型博物馆的业务合作，目前规划是成都博物馆、金沙遗址博物馆、成都美术馆、四川博物院等多家省市龙头博物馆建立合作业务，努力促进本馆在本地的业务规模增长和影响力提升。除此之外，全面提升博物馆整体工作水平，推动汽车文化、博物馆事业全面发展，努力将老爷车博物馆打造成为成都市一张全新的文化名片。为此拟定成都三和老爷车博物馆事业中长期发展规划：从 2016 年至 2020 年为短期规划；2020 年至 2025 年为中期规划；2025 至 2035 年为长期规划。接下来，我们将通过以下几方面进行总结和规划。

## 一、行业分析及自身运营能力评价

近年来，成都博物馆行业成长不断提速，自 2016 年起，已经涌现成都博物馆、四川图书馆、四川美术馆、天府艺术公园（成都美术馆、成都图书馆集群）、成都自然博物馆及正在筹建的四川博物院新馆等国家博物馆，同时行业博物馆也不断升级和扩张，建川博物馆、四川川菜博物馆、华西昆虫博物馆等已经取得国家二级博物馆的民办博物馆也展示出有力的发展潜能。

成都是历史文化名城，也是我国的西部经济和人口重镇，近年来在文化产业的发展过程中也不断涌现出各类独角兽企业，特别是在电子竞技和二次元文化领域，已有企业已经处于

行业塔尖。目前整个文化产业市场较为开放，尽管还存在产业分散，集中度不足的问题，但瑕不掩瑜，基于深厚沉淀的文化底蕴和豁达开放的居民性格，成都文化产业具备相当的可发展潜力。

对行业和本地市场进行简要的阐述之后，我们更应该聚焦自身的业务属性和能力长短之处。对自身运营能力进行客观分析，亦是对各个业务板块未来选择做“深度”，还是做“宽度”的研判。

我们现在已经成为一个如前文所述的“多元”运营集群，所涉及的业务领域较广，已经具备文化产业综合体的基本框架。相对于文博行业来看，文化产业更加宽阔，可以延展和开发的项目内容更多，而且不用拘泥于时空的限定。伴随移动互联网的持续发展，二次元文化的昌盛和元宇宙的崛起，文化产业亦被赋予了更多融合科技与金融、新世代人群精神需求的内涵。因此，从相对局限的文博行业迈入广阔多元的文化产业，是当下博物馆运营发展的核心思路。与之同步，我们的运营思维就应当做出相适配的调整，实现从“行业思维”转变至“产业思维”。显而易见，产业思维定会要求我们将社会发展、市场规律和用户需求作为业务开展的基本准则。因此，我们在保有博物馆为所有游客和观众提供展览展示、观展功能和相关游客服务的基础上，应当将其他业务进行产业化转型。诸如文创业务，经过两年的发展，从设计到生产，从营销到售后服务，文创业务已经基本贯通产业线条的上下游，并可以通过整合上下游资源为客户提供一体化解决方案。

## **二、打造并丰富针对各年龄层的汽车历史和文化教育基地**

为了充分发挥博物馆教育、展示的职能，打造针对各年龄层的汽车历史和文化教育基地是三和老爷车博物馆义不容辞的责任和义务。博物馆计划将在 10-15 年之内完成建设博物馆完善的教育体系，针对不同年龄层设置不同的教育项目，并定期开展相关的教育活动。

### **1、针对儿童在游乐区举办汽车兴趣活动（年龄在 3-8 岁）**

博物馆儿童游客区的设计主要针对该年龄层的游客，该年龄层的儿童也是意识和价值观树立的关键时期，因此对于他们的教育显得尤为重要。博物馆可以借助游乐区定期举办汽车相关的亲子活动，培养儿童对汽车品牌的认知、汽车发源地的认知、以及汽车的基本运作原理，让小朋友喜欢上汽车，了解汽车，更能够在今后的学习中培养更多对于汽车产业发展有用的人才。

### **2、针对青少年举办汽车文化相关动手兴趣小组（年龄 9-17 岁）**

青少年是学习能力最强的群里，也是创造力最旺盛的群里。博物馆在该群体的教育推广方面需要借助与学校之间的项目合作，在中小学开设相关汽车兴趣班，通过教学的方式传递

汽车历史、技术及文化。同时还可以定期在学校开展关于汽车的知识竞赛，培养学生对汽车的兴趣。

### 3、针对成年人定期举办主题展

老爷车博物馆最大的游客群仍然是来自成年人，在老爷车博物馆里能够让更多人缅怀过去的记忆。除了情怀之外，对于成年游客的教育也至关重要。博物馆可定期举办汽车主题临展，针对不同时代的汽车发展及背后的故事进行呈现，引起更多游客的共鸣。定期开展的讲座沙龙也是针对成年游客的一种有效的教育方式。

## 三、建立国内老爷车行业标准，努力消除国内政策壁垒

由于中国工业起步较晚、发展基础较为薄弱，现今国内老爷车行业还处于起步阶段，与此相比，欧美发达国家的老爷车行业已经有很成熟的规模，老爷车的竞速赛、巡游、拍卖和修复等都有一套标准。随着近些年国际上老爷车文化在国内的不断渗透，国内老爷车数量不断增多，关于老爷车活动也屡见不鲜。

近些年老爷车的收藏家和爱好者数量不断增长，这进一步促进了老爷车在国内的发展。然而这带来了一个问题：国内老爷车行业没有一个统一的标准。这导致了国内老爷车行业的混乱，这反过来限制了行业的发展。与此同时，行业在国内的发展也遇到政策的壁垒，国内目前针对老爷车没有进行特别归类，无法区别于一般二手机电产品，因此老爷车在国内的现状是无法进口、无法上路、无法上牌。因此，建立国内老爷车行业统一标准、消除政治壁垒是老爷车行业发展亟待解决的问题。

在中国老爷车交易、配件、翻新均处在私下活动阶段，没有一个行业支撑，经常会出现寻找一个配件要几年，翻新变为改造的问题。目前由于国内收藏规模小，车辆数量少，拥有专业团队和国际资源的藏家为数不多。因此同国外行业专家的深入交流不够。

随着国内老爷车数量、藏家数量及产业规模不断提升，相关政府部门也逐渐引起重视，希望能够将老爷车产业发展在国内更加明确细化，但由于针对国内老爷车标准及产业发展相关问题了解不够，该工作一直处于推进过程中。三和老爷车博物馆作为国内唯一一家专注于研究老爷车的博物馆，有责任通过中长期的发展，建立国内老爷车行业标准，协助相关部门消除老爷车在国内发展的壁垒。

因此在推动博物馆运营方面，我们的短期目标（3-5年）是继续大力提升三和老爷车博物馆的知名度和社会影响力，搭建和完善三和汽车文化旅游产业的架构和运营体系（软件+硬件），关注和利用国家大力发展文化产业的相关政策红利，保障产业效益逐年提升，推动

产业进入良性运转轨道，实现整体盈亏平衡。中期目标（5-10年）是进入快速发展期，利用前期积累的基础，巩固一步领先、步步领先的优势，在有效运营好自身各主力项目的基础上，吸引和嫁接更多的社会资源来带动文化产业的快速发展，积极推动三和品牌价值的提升，同时对集团整体收益的贡献度逐年提升，到2030达到30%左右。长期目标（10年以上）是成为三和的支柱产业，成为三和品牌的标签，成为成都市知名的旅游打卡胜地，成为全国知名的汽车文化旅游产业的代表，成为传播汽车历史文化、引领汽车文化生活的标杆。对集团整体收益的贡献度达到50%左右。

#### **四、建立行业国际交流平台，打造国内老爷车产业链条**

现今国内老爷车市场还处于起步阶段，与国际上还有很大的差距，也正因为如此，国内老爷车行业潜力巨大。随着老爷车爱好者越来越多，对老爷车的需求量也会越来越大，建立国内行业的国际交流平台将会给收藏家或者消费者带来更多接触老爷车的机会，促进老爷车产业链以及文化的发展。

由于国外拥有良好的工业基础，老爷车产业受众面较广，老爷车藏家及爱好者人数众多，老爷车产业发展较为成熟，由老爷车产业所带来的GDP增长、人员就业、其他产业带动等作用效果明显。以英国老爷车产业为例，根据由英国老式车辆俱乐部联盟在2011年做的调查显示，全英国登记在册的老爷车数量已超过90万台，约占全国汽车保有量3%；老爷车每年行驶路程7.5亿英里，约占全国汽车年度行驶路程0.25%；老爷车产业每年直接为英国GDP贡献近43亿英镑的产值，约占全国GDP产值0.3%；其中近10亿英镑来自英国之外的国家。全英国拥有超过3800家企业，28000人专业从事老爷车相关业务的经营，约占全国人口0.4%。

博物馆希望通过打造一个老爷车文化推广平台，让更多人能够重新认识汽车，真正了解汽车，培养更多受众群体，将国外成熟的老爷车产业链条引入国内，给当地经济做积极贡献。国外老爷车产业主要涵盖老爷车交易、修复、零部件加工、旅游、会展、评估、保险、金融等业务，目前博物馆已与相关国外企业在洽谈国内产业发展的合作项目，希望能够在10年能够在国内形成产业化发展规模。

#### **五、加强对汽车文化的研究，拓展研究院工作范围，提升汽车文化的输出力度。**

在三和老爷车博物馆成立伊始，三和老爷车博物馆汽车研究院同时成立。三和集团致力打造全国领先、世界一流的老爷车博物馆，作为博物馆的核心，汽车研究院在建立之初就担负着这样的使命，我们深知研究对于博物馆未来发展的重要性。现今图书馆藏书已经超过一

万余册，专业书籍数量属国内第一。专职研究人员目前达到 7 人，超过半数人员为拥有研究生学历的双语人才，并有海外留学经历。

现在不论是市面上或是收藏家手里的老爷车，每一台车的历史背景都值得去研究，又或是每一台汽车的背后都藏有一段值得纪念、有趣、激励我们向上的故事，这些一个个故事也是老爷车文化组成部分。因此汽车研究院的工作不仅仅是研究汽车的历史文化和专业技术，更多的还需要去挖掘藏在汽车背后的一些故事。博物馆将在 2017 年开设名为汽车轶事馆的新馆，目的就是希望能够向观众们讲述和展示一些有关于汽车文化不为人知的故事，这些或有趣、或震撼、或值得纪念的事情，能让大家更广泛的去了解那些年关于汽车的故事。如今轶事馆还加入了多媒体播放国外汽车最新资讯和各种模型展览，并提供休闲区，让游客在休闲之余可以了解更多国外汽车文化资讯。

在完成博物馆传播和展陈的工作之外，研究院另外一项重要工作就是专题研究。由于国内针对老爷车相关主题研究较少，相关的中文史料比较欠缺，就致使国内爱好者信息渠道较为狭窄，因此博物馆研究院另外一项重要规划就是需要在中长期完成国内中文史料空白的填补工作。目前按照规划，博物馆已打造拥有藏书一万余册的图书馆，专业书籍属于国内第一，这为专题研究奠定了坚实的文化基础。与此同时，研究院会继续丰富博物馆的史料数据库，基于现有图书馆，搜集更多汽车历史史料，并在此基础上进行相应研究和编译，博物馆在五年后将形成国际级的汽车历史史料库，并开展相应的国际交流。

研究院还将承担起博物馆培训工作，包括组织行业内专家的交流论坛，以及针对博物馆内外开展相关的培训讲座。汽车研究院将作为博物馆的学术机构参加国内重要的学术活动，计划每年将开展 2-3 次国际学术交流活动。

三和老爷车博物馆将继续丰富自身资源，推陈出新，全力推广汽车文化，担负起社会职责，为成为西南地区汽车文化的佼佼者而不断进取。