

# 论毕加索的市场策略

崔凯旋

(北京工业大学耿丹学院艺术设计系,北京 101301)

[摘要]毕加索的市场策略表现出了毕加索积极的市场行销意识,画商康维勒曾公开承认艺术家希望获得商业上的成功,毕加索曾对他说过“我想像有钱的穷人那样生活。”也就是说毕加索想生活得像个穷人,但又要不必要为明天发愁。他真正的意思是——达到脱离经济的烦恼的自由。其实对大多数人来说,这种想法并不是个秘密,因为许多人都是在追求相同的梦——得到经济的保障,但却可以不受社会期望的约束。毕加索虽有着赚钱的热望,但是他却十分抵制中产阶级对于金钱的迷恋。毕加索的目的,实际上是利用金钱,为自己的生活和艺术创造自由。

[关键词]毕加索;市场;策略

[中图分类号]J230.9 [文献标志码]A [文章编号]1002-2341(2010)01-0144-05

在20世纪的现代艺术家当中,毕加索或许是最具有市场营销天赋的行家。他在职业生涯之初便获得了财富和名誉。1906年,刚刚25岁的毕加索已经开始向画商出售作品。1909年,他已经雇佣得起女佣照顾他的生活起居。1912年,毕加索在普罗旺斯的一面墙上作画,而他当时的经纪人认为该画值得把墙拆毁原封不动地送到巴黎,然后请专家装裱。1919年,毕加索搬进位于巴黎最高级地区之一的大公寓。1930年,他买下了17世纪的Boisgeloup别墅。从28岁起,毕加索可以不愁钱财,到38岁,他已很富有,65岁时就成了百万富翁。<sup>[1]</sup>财富不但助长了毕加索的名气,而且帮助了他更加随心所欲地进行绘画创作。

毕加索利用经纪人、拍卖会和公共场合来安排精心策划的自我宣传活动,他是整个西方世界中第一位成为传媒名流的画家。从毕加索开始,艺术家就摆脱了生前穷困潦倒、死后迅速升值的必然宿命,活着和死去的毕加索都是有钱人,他享受财富带来的乐趣,也把财富当成武器,在生活中运

用得游刃有余。当然,不是每个艺术家都能获得市场的青睐,我们看到更多的是那些与市场无缘,无助地等待大浪淘沙的艺术家们,他们中不乏优秀者,但作品的优秀并不代表市场的成功,市场的成功有多种因素促成,而艺术家本人的市场策略无疑起着至关重要的作用。毕加索作为在市场成功方面最具有代表性的艺术家,他的市场策略想必对于今天从事创作的艺术工作者们仍然具有一定的借鉴意义。

本文从六个方面入手,针对毕加索的市场策略方面作如下简要分析。

## 一、自我推销

毕加索在市场方面所动的脑筋,远不比在艺术方面差。有这样一个故事广为流传,并且经常为经销商产品销售策略方面的文章所引用、借鉴,也体现出了毕加索在市场方面自我推销的意识。

毕加索刚到巴黎时,生活很艰苦,画也卖不出去,于是他想了个办法。他雇了好几个大学生,让

[收稿日期]2010-01-05

[作者简介]崔凯旋(1979—),女,黑龙江海伦人,讲师、中央美院艺术管理学硕士,从事艺术管理、艺术设计史论研究。

他们每天都到巴黎的画店去转悠，每个人在离开画店的时候，都要询问画店老板：“请问，你们这里有毕加索的画吗？”“请问，在哪里能买到毕加索的画？”“请问，毕加索到巴黎来了吗？”不到一个月时间，整个巴黎大大小小的画店老板的耳朵里都灌满了“毕加索”这三个字，于是他们就十分渴望能见到这个先声夺人的毕加索。这时，毕加索才带着自己的画，出现在如饥似渴的画店老板面前，成功地卖出了自己的作品，从而一夜成名！<sup>[2]</sup>这个智慧自我推销的故事，不管其杜撰的程度有多少，但是从侧面反映出人们对毕加索积极的市场意识的肯定。

## 二、抬价的方法

毕加索常常巧妙的运用画商之间的竞争来抬高自己作品的价钱。他的情人之一弗朗索瓦·吉洛就讲述了一个这样的故事。她认为毕加索待人的态度中有斗牛士风度，当事情涉及到买卖时，毕加索就仿佛在斗牛场上，他会毫不犹豫地挥舞红绒布旗。而对于画商，红绒布旗意味着另有一位竞争者。这种古怪的方式就曾让画商康维勒吃过苦头。那是战后不久，康维勒还未真正地重新站稳脚跟。光复之初，胜利了的毕加索尚未将专营权授予任何画商，他向数位画商卖画。在奥古斯丁大帝街的画家工作室里，有时候康维勒与另一位画商卡列同时在前厅等候接见。毕加索往往喜欢让卡列先进去，留下康维勒久久等待判决，令康维勒感到备



图1 毕加索绘  
《贝尔特·韦伊》1920



图2 毕加索绘  
《安德烈·勤维尔》1918



图3 毕加索绘  
《龙吉尼亚·埃拉组瑞兹》1921



图4 毕加索绘  
《克罗维斯·萨高特》1909

受折磨。当卡列终于走出来的时候，康维勒希望能从他的表情中看出究竟有无将画买走，但是卡列很狡猾，康维勒根本看不出来。这就是毕加索的计谋，让画商们竞争，从而抬高价钱购买自己的作品。<sup>[3]</sup>

## 三、对画风、画商的选择随时局而变

前卫艺术是个有利可图的投资，这种概念刚广泛传播几个月后，由于第一次世界大战的爆发就中断了。四年的战争迅速改变了艺术市场，对于毕加索和他的同代人来说，审美认可与商业成功的短暂联合，被战争毁坏了，对于他们的声誉的建立也同样意味深长。战争的爆发，迫使艺术家从庆祝他们的新的声誉转变到抢救他们的事业。许多人为了生存，不得不把前卫与社会主流相融合。毕加索也把绘画风格开始转变为古典主义，他的新古典主义作品可能被今天看来是一种新保守主义，看起来毕加索对舒服的现状的享受大于为了自由而使自己很激进。可以看出毕加索是一个很务实的人，什么时候该激进，什么时候该保守，他自己心中是有分寸的。

康维勒由于德国籍的身份被迫流亡，至此与毕加索的合作也中断了。毕加索不得不为拯救自己的事业而挣扎。在安德烈·勒维尔的帮助下，毕加索找到了自己的新的支持者，列昂斯·罗森伯格。但是1916年，列昂斯已经花光了自己的所有的现金，在1918年12月他写信告诉毕加索，他在

两年内不再有能力买毕加索太多的作品。毕加索已经发现列昂斯的不足，早已开始为自己打算了，他结识了列昂斯的哥哥保罗·罗森伯格，保罗比列昂斯更聪明、更富有。1918年秋，毕加索就把家搬到保罗的画廊附近。在保罗的努力推介下，毕加索不但牢固的建立了他的新古典主义风格，并且这种风格在新闻界引起广泛赞誉，也开始吸引了一些收藏家。毕加索不仅仅在战争中生存下来，他还建立了新的审美和经济上的联盟。



图5毕加索绘  
《列昂斯·罗森伯格》1915



图6毕加索绘  
《保罗·罗森伯格》1918-1919

#### 四、独特的社交方式——画肖像

作为一个西班牙裔的外籍艺术家，毕加索对法国的了解非常有限，对一些机构也并不是十分信任，这或多或少对他参加沙龙的展览有一些阻碍。<sup>[4]</sup>因此这就更促使他选择走依靠画商出售作品这一条道路。毕加索是个不善言辞的人，跟他的艺术家朋友也许可以侃侃而谈，可面对画商、收藏家就不见得有那么多的谈资。但是毕加索扬长避短，他选择为画商和收藏家们画肖像来建立友谊，既展现了自己的天赋，在画与被画的过程中又达到了交流的目的，被画者也得到一种受到重视的感觉。（参见图2~11）

有些人认为至少在前卫艺术中，艺术的创造与对经济收获的关注无关，但毕加索却毫不隐瞒他的经济目的，这样的理想主义明显跟毕加索的动机是不一致的。<sup>[5]</sup>确实，在法国，毕加索在其事业的初期，他将他的艺术和他的社会才能用于去发

展他的声誉和决定他的命运。毕加索的第一次展览，是1901年在瓦拉德的画廊举办的，这表明了在这最初的几年里毕加索为提升他的事业已经开始行动了。他画了三张巴结之意很直接的画，这是为三位展览幕后支援者所画的肖像：佩德罗·马尼亚克（画商，说服瓦拉德举办的这次展览），古斯塔夫·考丘奥特（为展览画册写赞美序言的批评家和收藏家），还有瓦拉德（图7）。毕加索还拿出另外两幅作品送给写赞美评论的两位批评家（菲莉西恩·法格斯和派尔·考尔）。<sup>[6]</sup>因而，尽管是在绝望的贫穷中，毕加索经受了事业的早期阶段，毕加索的行为泄露了他对商业成功和批评上的赞扬之间的关系的理解。他的作品，尤其是肖像画，反映出他的世俗的手段。格特鲁德·斯坦因（图8）是毕加索长期的购买者，他在给这位美国女收藏家画肖像时，也曾将她有意美化，这也促使毕加索在自己的作品的价格评判方面获得了一些自主权。因此当他的作品价格达到上千法郎并得到公认时（例如，“熊皮小组”的拍卖<sup>7]</sup>）毕加索可能已经预计到他的成功至少一部分是先前这些年勤奋培育的结果。

画商保罗·罗森伯格开始与毕加索建立联系是在1918年夏天，尤吉尼亚·埃拉组瑞兹（Eugenia Errazuriz）邀请毕加索和他的新妻子奥尔加在她的别墅里度蜜月。毕加索遇到一群温文尔雅的画商，他们在尤吉尼亚的高雅的客人中去培养客户。保



图7毕加索绘



图8格特鲁德·斯坦因在家中，墙上《昂布鲁瓦兹·瓦拉德》1901 她的画像是毕加索于1906年完成的。

罗·罗森伯格和他的经常的搭档乔治·维登斯坦也租住了这条路上的别墅,因此,毕加索整个夏天,都在通过为他们的妻子和孩子们画肖像来发展他们的关系(图9、10)。后来,罗森伯格和搭档乔治·维登斯坦给毕加索提供全世界的代理,并承诺每年购买大量的作品。毕加索与罗森伯格的关系持续了21年(维登斯坦于1932年放弃合同)。但当毕加索的作品一旦被安置在罗森伯格的画廊里,他就没有再进行这项画肖像的使命。

## 五、扩大交往圈,寻找新突破

就在毕加索与列昂斯的距离越来越远时,毕加索开始和芭蕾界的诗人兼导演让·科克托交往并接受他的建议,在1917年与迪亚基烈夫的俄罗斯芭蕾舞团合作。他首先邀请毕加索为舞剧《游行》设计舞台和服装。毕加索还通过科克托与芭蕾的长期赞助人尤吉尼亚·埃拉组瑞兹(Eugenia Errazuriz)熟悉起来。在战争剩下的几年里她资助毕加索很多经济上的开销,作为报答,毕加索也把当时创作的最优秀的作品赠送给她。<sup>[8]</sup>1919年,毕加索又为舞剧《三角帽》设计布景和服装,他将古典主义与立体主义巧妙的结合,布景、服装、音乐、舞蹈都大获全胜,毕加索穿着别致而漂亮的衣服向观众致谢,“魔术师毕加索”诞生了。在越来越多的评论家和热心的收藏家的眼中,他纯粹是位天才。人们赞扬他,买他的作品,只因为那是出自天才之手。毕加索使他触摸过的每件东西都变得伟大起来,正如他自己所说:“重要的不是一位艺术家在做什么,而在于他是什么样的人。”毕加索与俄罗斯芭蕾舞团的合作一直持续到1924年。毕加索与芭蕾舞剧的缘分,给他带来了极大的公众声誉,他在人们的眼中已经不仅仅是个艺术家,而是个天才,是个巨星,人们对他的着迷已经不仅仅是因为一幅画而是他的全部魅力。毕加索从一个边缘的艺术家成功的转变为一个享有盛誉的公众人物。<sup>[9]</sup>

## 六、维护自己权益的合同

1912年末,康维勒与他的艺术家们都签订了



图9 毕加索绘



图10 毕加索绘

《保罗·罗森伯格夫人和女儿》1918年 《乔治·维登斯坦夫人》1918年

合同,与乔治·布拉克、德兰、格里斯等艺术家签订合同时都很顺利,但12月18日,康维勒给毕加索也寄去一份合同,事情却变得略为复杂。<sup>[10]</sup>画家当天就寄出答复,是写在蓝色信笺上的,抬头印有“拉斯巴耶街242号”字样:

亲爱的朋友:

谨以此信确认我们谈话的内容。你我双方在自1912年12月2日起算的三年时间内——我保证除你以外,不向其他任何人出售我的作品,但规定不包括我手头现有的旧作如油画和素描等;我也有权接受特定机构发来的肖像画和大型装饰画的订单。对售出作品的复制权自然归你。我保证按固定价格单——向你出售作品即油画、雕塑(画家写了错别字)、素描和版画,每年自留的油画作品最多不超过5件。另外,由于创作的需要,我也有权保留适当数量的素描。判别一幅作品是否完成你应该征求我的意见。在这三年期间我自然无权出售因自用需要而留在手头的油画和素描。在你方面,你保证在三年期间以固定价格收购我的所有作品:油画、水粉画、素描。对素描每年至少收购20件。对在此期间的固定价格你我商定如下:

素描.....100法郎

水粉画.....200法郎

油画分档计算,不足或正好为6英寸.....250法郎

8、10、12、15、20英寸.....500法郎

25英寸.....1000法郎

30、40、50英寸.....1500法郎

60或60英寸以上.....3000法郎

雕塑和版画的价格面议

敬礼

### 毕加索

毕加索的快速反应表明他知道该怎样行事，或者说经验使他学乖了。马蒂斯从1909年起，同伯恩海姆·热内订有详尽的13条合同<sup>[11]</sup>。毕加索的信从“法律”角度讲没有马蒂斯的那份合同正规，但却是单刀直入，毫不含糊。毕加索深知自身价值，对于画商提出的每项建议都吹毛求疵，锱铢必较。他拒绝彻底委身于画商，从而为自己的创造力多少保留了一块属于自己的领地。

毕加索的市场策略表现出了毕加索积极的市场行销意识，画商康维勒曾公开承认艺术家希望获得商业上的成功，毕加索曾对他说过“我想像有钱的穷人那样生活。”<sup>[12]</sup>也就是说毕加索想生活得像个穷人，但又要不必为明天发愁。他真正的意思是——达到脱离经济的烦恼的自由。其实对大多数人来说，这种想法并不是个秘密，因为许多人都是在追求相同的梦——得到经济的保障，但却可以不受社会期望的约束。毕加索虽有着赚钱的热望，但是他却十分抵制中产阶级对于金钱的迷恋。毕加索的目的，实际上是利用金钱，为自己的生活和艺术创造自由。

### 〔参考文献〕

[1] (英)约翰·伯格著，连德诚译。毕加索的成败[M]。广西师范大学出版社，2007:5。

[2] 何尺编著。策划改变命运——50个改变人生的精彩策划[M]。中国档案出版社，2005。

[3] [法] 彼埃尔·阿苏林著，韦德福、唐珍译。康维勒——一个巴黎画商的传奇[M]。上海人民美术出版社，1999:434。

[4] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century

art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 26.

[5] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 28.

[6] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 28.

[7] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 270注1。

[8] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 68-71.

[9] 雷纳托·库图索、马尔科·瓦尔塞西、多米尼卡·波尔乔著，丁天缺、闵希文译。毕加索[M]。上海人民美术出版社，1992:30。[法]马丽—洛尔·贝尔纳达克等著；叶晓苟，古璞芝译。毕加索：新画派的宗师[M]。上海译文出版社，2002:154。[美]阿莲娜·S·哈芬顿著；弘鉴、田珊、光午、月贞译。毕加索传—创造者与毁灭者[M]。人民美术出版社，1990:86。

[10] [法] 彼埃尔·阿苏林著，韦德福、唐珍译。康维勒——一个巴黎画商的传奇[M]。上海人民美术出版社，1999:132—133。

[11] 马蒂斯在1909年9月18日与伯恩海姆·热内(Bernheim Jeune)签约。签约内容指出画廊必须以明确的价格购买在接下来三年内马蒂斯所有的作品(从450法郎的最小的油画到1875法郎的最大的油画)，并且马蒂斯还可以获得自己作品的销售额的25%的利润，并且有权利接受肖像和装饰的订单而不用付给伯恩海姆相应的补偿。这些宽大的条款，既反映出马蒂斯的经济头脑也反映出画廊对其市场的信任。参见Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 33。

[12] Micael C. FitzGerald, Making Modernism——Picasso and the creation of the market for twentieth century art, Harper Collins Canada Ltd, 1995, 4.

〔责任编辑：王乐群〕