

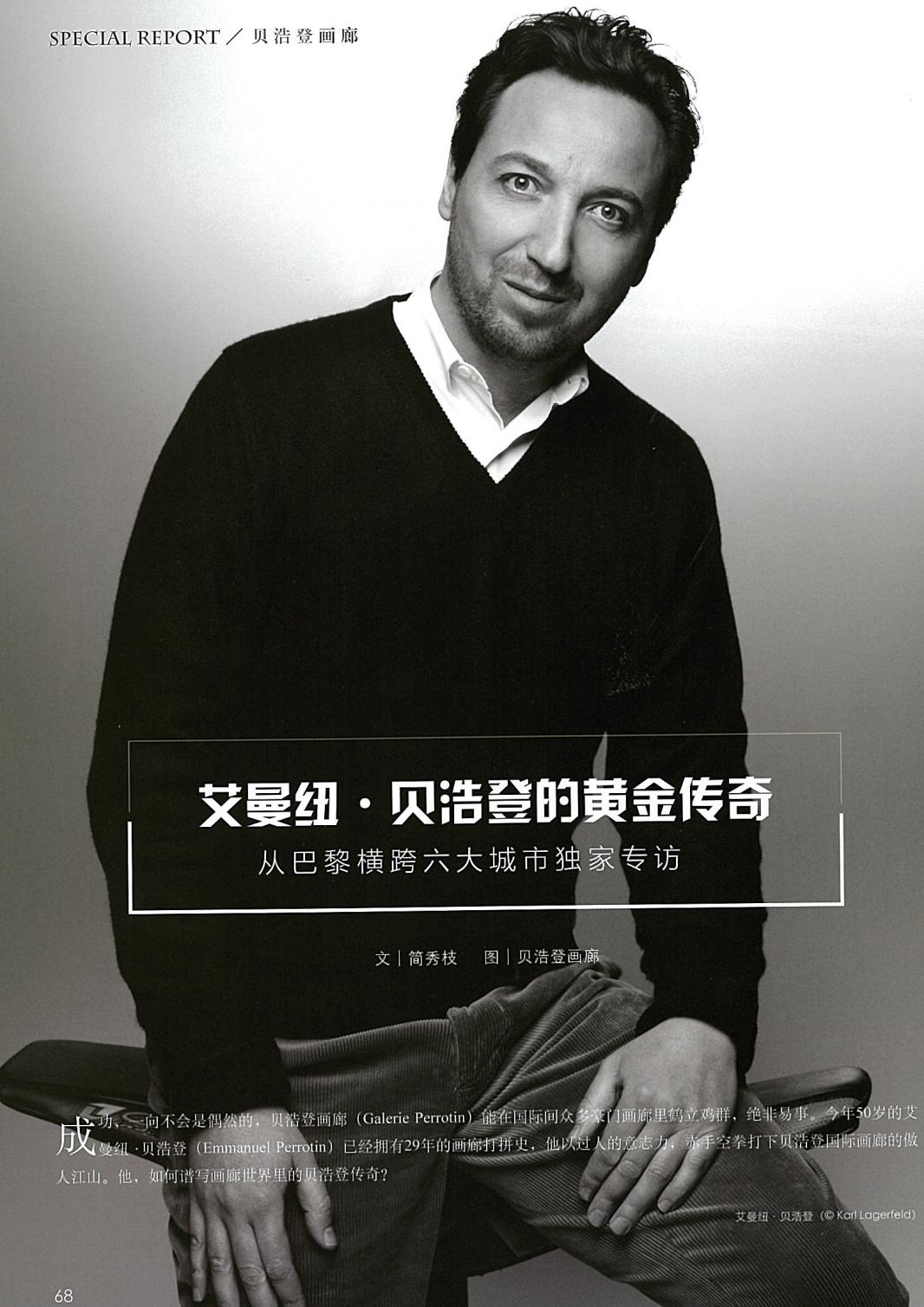
PERROTIN

PRESSBOOK

Emmanuel Perrotin

Art Collection

September 2018



艾曼纽·贝浩登的黄金传奇 从巴黎横跨六大城市独家专访

文 | 简秀枝 图 | 贝浩登画廊

成功，一向不会是偶然的，贝浩登画廊（Galerie Perrotin）能在国际间众多豪门画廊里鹤立鸡群，绝非易事。今年50岁的艾曼纽·贝浩登（Emmanuel Perrotin）已经拥有29年的画廊打拼史，他以过人的意志力，赤手空拳打下贝浩登国际画廊的做人江山。他，如何谱写画廊世界里的贝浩登传奇？

艾曼纽·贝浩登 (© Karl Lagerfeld)

空间、环境的投注与关怀

在标志性的国际六大城市巴黎、东京、首尔、纽约、香港、上海，最昂贵的地段，打造最饶富古意的特殊画廊空间，无视蛋黄地段的庞大开销，高瞻远瞩的大器品位，艾曼纽·贝浩登一路过关斩将，29年来拼搏出斐然成就，令人啧啧称奇。

打从1989年，以21岁的年轻面孔，第一次成立画廊开始，他脚步不断，信念始终如一。至今开办各式空间多达14处，不遗余力地在全世界重要一线城市为艺术推广营造更多可能。跨越欧洲、美洲、亚洲的国际布局当中，欧洲就选在他的家乡巴黎，目前在巴黎玛莱区已拥有三处画廊空间，坐落在18世纪陈年老宅邸之内，于2005年成立，并在2007年拓展至毗邻的白色立方体空间，独树一格。2014年，位于同一街区的700平方米新展厅“la Salle de Bal”开放，前身正是17世纪酒店“du Grand Veneur”的宴会厅。巴黎各空间总面积近2000平方米。

香港贝浩登成立于2012年5月，位于中环干诺道中50号17楼，全层650平方米，俯瞰维多利亚港海景。首尔贝浩登在2016年开张，占地180平方米，内设贝浩登书店，陈列画廊出版的画集及印刷制品。空间位于首尔市钟路区八判洞5号1楼，面朝青瓦台与景福宫，与佳士得拍卖公司为邻，地处首尔的艺术重磅区，毗邻韩国国立现代美术馆、大林美术馆等，人文荟萃。

纽约贝浩登则于2013年至2016年，选择在上东区麦迪逊大道909号的历史地标建筑中。2017年春，迁址下东区果园街130号，街区艺术氛围活跃，新空间拓展至2300平方米，紧邻新当代艺术博物馆（New Museum），艺术氛围活跃。新空间拓展至原址的8倍，让艺术家能更大胆投入创作，或举办大型回顾展、联展等，最好的硬件环境，展现了艺术城堡的十足霸气。

东京贝浩登，继巴黎、香港、纽约及首尔之后，于2017年6月开张，画廊总面积130平方米，落址于东京都港区六本木6-6-9的Piramide大厦1楼，地处六本木中心。该区作为艺术文化的先锋据点，聚集着众多知名画廊和美术馆，如“六本木艺术三角”之称的森美术馆、三得利美术馆、国立新美术馆成为邻居。

上海贝浩登，于今年8月底入驻外滩的核心地带，独揽虎丘路27号“琥珀大楼”顶层。这是一栋建造于1937年的3层楼砖木历史建筑，原是中央银行的仓库大楼。画廊总计1200平方米，包括数间展厅与办公阁楼。难能可贵的是20世纪30年代

建筑元素、六米挑高木梁屋脊等，不但呈现空间通透舒畅感，而且现代主义雅致风范完全保留下来，令人忘离梁感叹，发思古之悠情。

艾曼纽·贝浩登难掩兴奋之情，在典藏团队采访时，将手机接上电视银幕，分享上海画廊最后赶工画面，名为私人画廊空间，却是十足的豪门宅邸大户的景况，令人神往。屈指一算，现在贝浩登画廊在全世界著名六大城市都有据点，这六处城市都名列世界租金最高城市排名的前十名，而且他每一出手都选择各个城



贝浩登（巴黎）建筑外观

市古意盎然、高挑宽阔老建筑，租金更是昂贵无比，意味着营造出“高人一等”的画廊形象，亦是艾曼纽·贝浩登对环境与空间的绝对坚持。

贝浩登一直是独资经营，究竟怎么挹注庞大开销？而且国际经济景气，波动起伏巨大，当画廊产业面临不景气时，贝浩登似乎也未受影响。值得一提的是，贝浩登国际画廊在一年12个月当中，参加的重要国际艺术博览会多达20余场，几乎接近一个月两场，紧密出击，突显该画廊滴水不漏的全球推广态度，就近为收藏家作“桌边服务”，赢得口碑。

这么密集的艺博会参与，需要多大的前线、后援资源，作品铺陈、文案宣传、收藏家应对、帐务库存管理等，处处



贝浩登（纽约）展出艺术家Jean-Michel Othoniel展览“Dark Matters”现场
©Jean-Michel Othoniel/ADAGP, Paris 2018, 摄影/Guillaume Ziccarelli

是学问，艾曼纽·贝浩登举重若轻，在他独到的管理中，有条不紊，员工们频仍奔波，但自我完成度极高并不觉得疲惫。迎接8月底上海贝浩登新画廊的新加入，酷暑8月中，增添更多热闹气氛与社会期待。

英雄不怕出身低

国际重要画廊或古董店大都是世袭产业，不是出自重磅画商，就是扛鼎大藏家的后代，要么就是背后有银行家的富爸爸、身为大地主的丈母娘等，但艾曼纽·贝浩登什么都不是，他出生于法国巴黎近郊，平凡无奇的中产阶层家庭，是不折不扣画廊创业的“第一代”。

这次典藏团队亲赴巴黎贝浩登总部，访谈将近三个小时。身着格子衬衫、花球鞋的画廊老板艾曼纽·贝浩登，热情迎客。他一派轻松，说起话来，表情专注，应对之间，口若悬河，向我们分享了他大半生精彩打天下的甘苦。原来往事并不如烟，走过胼手胝足的创业坎坷路，他感受复杂。成功，绝非偶然。

贝浩登是法国蒙特勒伊（Montreuil）人，那是法国法兰西岛大区塞纳-马恩省-圣但尼省的一个城镇，位于巴黎郊区，面积不过8.92平方公里，人口10万余人。这个城镇有着鸡犬相闻、邻里相助的和平写照。贝浩登的父亲是银行低阶职员，收入不高，母亲是家庭主妇相夫教子。贝浩登与艺术的关系完全是靠自己开始摸索。他17岁应征画廊工作，21岁时便离开该画廊，但吃画廊这行饭的心意已决，与其领人薪水，不如创业。1989年时年少轻狂，贝浩登在没有太多资金累积与家庭支持帮助下，居然开了自己的画廊，吓坏家人与同侪。

回首来时路，贝浩登有许多感触。打从十来岁，有深刻记忆开始，他就到处寻找打工赚钱机会。他开玩笑地说：“若要列出所有做过的事，听好了，外界想得到的工作，我大概都做过了。”英雄难买早年苦，他十分以此自豪。不管高低尊卑，也因为这样，在他很年轻的时候，就被赋予很重的社会责任，咀嚼“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨”的古训，吃苦当吃补。贝浩登一再强调，自己是百分之一百的白手起家独力创业。

贝浩登回忆往事，最早的梦想其实是往电影事业发展，自己编写剧本，导演剧情，并在大银幕里发红发紫，但事与愿违，他很快就从白日梦中苏醒，草草结束。真正进入画廊产业是凭借了很独特因缘。在巴黎，大部分的画廊都是下午两点才开门，这给了一路觅寻打工赚钱机会的年轻人很大的想象空间，因为进画廊工作，一整个上午被净空，有充足的时间兼差。

那年他17岁，顺利进入一家有23年历史的资深画廊，初期薪水很低，但因为可以兼差，他没有太多计较，进了画廊后拼命工作，老板非常满意他的表现。翌年，他以18岁之龄被升任为艺术总监，也因此深受鼓励，为画廊建置许多管销模式。21岁那年，贝浩登有股恨铁不成钢的情怀，向老板提出许多画廊经营的革新意见，希望改善保守封闭的景况，但一番苦口婆心，却只为老板所青睐与接受，于是他选择离开。

贝浩登相信四年的画廊见习让自己羽翼已丰，他也逐渐摸清画廊与产业特质，于是果断跳下水，开起较为简便的“阳春”画廊。那时候资源有限，白天在画廊里工作，每个晚上都得从衣橱拿出被子到展览区去睡觉，可以想象当时的创业条件多么艰难。但贝浩登并不以为苦，他积极进取，结识很多年轻艺术家，甚至一些已具市场知名度的中壮辈艺术家，看到他的勤奋，也愿意彼此合作。例如，与他密切合作的法国知名艺术家菲利普·帕雷诺（Philippe Parreno）就有情有义，愿意给他机会，陪伴协助他与画廊的共同成长。

又例如与英国艺术家达明安·赫斯特（Damien Hirst）的

合作过程，亦是一起从青涩携手迈向国际舞台。赫斯特的作品触及生命底蕴与内涵极深，他的创作语汇灵活巧妙，贝浩登从他那里体悟了“如何通过展览，去说服客人”。1991年做赫斯特的展览时，所有展品必须从伦敦带到巴黎，贝浩登开着向妈妈借来的私用小客车，充当货车亲自搬运，展品绑在车顶上，既要赶路又怕非专业的载运伤害了作品。往事历历在目，刻骨铭心。这是一个来自中产阶级的年轻人，创办画廊、寻梦圆梦的真实故事。

逐渐地，贝浩登认识到画廊定位的重要性，他开始清楚认知经营高端艺术交易，太过简便的画廊很难赢得外界信任。于是，他挑了间昂贵的公寓作为画廊会址，这是他对艺术产业的认知，也是给业界的重要起手式，成本虽高，但容易被出入其间的富有者看到。

当时的每一档展览，他自忖如果不能及时卖掉画廊展示作品来支付开销，就只有关门歇业一途。这种完全没有后路可退的创业辛酸让他深切理解，手上宝贵子弹不能虚发，也珍惜每一份过路善缘，临渊履薄，灵活应变，厚植实力。总算皇天不负有心人，贝浩登如愿存活并渐入佳境。

与艺术家惺惺相惜

贝浩登支持着艺术家，将天马行空的创意化为真实可触的作品，其中不乏合作超过25年的深厚交情。以他为何选在香港开画廊为例，思考逻辑正是因为香港能见度高，有利于为旗下代理艺术家找到更好的拓展舞台。香港位置特殊，是亚洲经贸重要枢纽，在香港开画廊是希望能够逐渐落地生根，不是期望立即回报，这个回报有可能是到8年、10年之后才能显现出来的。

他希望来到香港能够带给艺术家新的视角，也让他们的作品在亚洲得到更多的曝光，同时吸引有影响力的艺术媒体共同关照。从经验来说，艺术产业人才为本，手握好人才就容易事半功倍。贝浩登在香港很幸运，总裁龙玉（Alice Lung）及中岛悦子（Etsuko Nakajima）都是不可多得的优秀人才，对香港画廊的推动功不可没。龙玉因为私人原因很早就到香港经营，早已打下了深厚基础，贝浩登也无形中受到这项利基，更如虎添翼。

贝浩登展示的部分艺术家，可能对当地的观众来说有些



贝浩登（香港）展出KAWS展览场景（摄影/Ringo Cheung）

陌生，所带去的画家可能不是最出名的，也不是最昂贵的，但这正是画廊的信仰，希望培养有潜力的艺术家，与收藏家保持密切长远的关系。

贝浩登举例，号称画廊内黄金三角艺术家卡特兰（Maurizio Cattelan）、村上隆（Takashi Murakami）与赫斯特，在刚开始的时候一幅画作只卖500美元，而如今这三位艺术家的作品价格都在百万美元以上，有耐心跟着画廊前进的艺术家享受了水涨船高的增值厚利。贝浩登强调，以自己的个性，并不希望只展示已成名的艺术家，他非常希望能够遇到更多的艺术家，在他们25岁到30岁的时候，彼此认识结缘，然后帮助艺术家们一起成长，创造未来。现在贝浩登已有很优秀团队，在世界各地的重要城市也都设有画廊，做展览的同时也出版图录。这是艾曼纽·贝浩登在巴黎最早摸索出的做法，在其他地方也打算一直沿用下去。

很多人都在说，贝浩登应该这样做或者那样做，找些这

样或者那样的艺术家，否则可能不能融入当地市场，但贝浩登不这么认为，“我们上海的画廊8月底开幕，很多人都在想象上海的画廊应该是什么模样。但我并不喜欢守旧的做法，也希望能够更有趣味一些。”

他最感兴趣的是帮助他的艺术家们实现梦想，当然这不是件简单的事。预见一个艺术家的未来，并不容易，但贝浩登非常喜欢与年轻艺术家签约，共同预约未来。尽管对于画廊来说，这是冒险，不过一旦成功了，就能真正感受到“影响力”。目前贝浩登代理的艺术家跨越全世界各个角落、各种国籍，洋洋洒洒的艺术家名单，许多已经烙印了彼此的理想、情感与珍贵友谊，几乎成为荣辱与共的贝浩登家族。

管理画廊的法门

如果问，什么是贝浩登最重要的成功因素？答案是他



贝浩登（巴黎）展出艺术家Josh Sperling展览“Chasing Rainbow”现场（©Claire Dorn）

们研发出一套完整的内部信息管理系统，通过这套系统，贝浩登能及时掌握全球六大城市各家画廊运作，甚至全年无休在各地艺博会展销、收款，甚至分配佣金比例等，不管他身在何处，一目了然。贝浩登非常骄傲地说，这个系统从他18岁就开始研发，画廊现有的IT部门是累积32年的修正版组织，非常精确有效，让他掌握整个集团运作，分毫不差。

说来有如神话，当贝浩登在18岁被提拔为画廊总监时，已感受到画廊通过科技管理的重要，思绪敏捷的他，已逐渐意识到大数据管理的重要性，当时虽然赤手空拳，他已草创、摸索内部管理软件的雏形。当典藏团队抵达巴黎贝浩登总部，贝浩登示意画廊同仁，先带领我们参观画廊附属书店，然后，深入他们最重要的心脏地带，考察他们的IT部门。这次典藏采访团队深入访谈，贝浩登首次赤裸裸让记者看到内部管理营运系统，里面工程师阵容的完整，亦是典藏采访过的最庞大、也是最透明的团队。我们看在眼里，震撼在心里。

贝浩登解释，如果他要查询贝浩登六个城市画廊的销售，不需查询E-mail，不需要叫财务会计来开会，只需要连上内部系统的APP，再单击实时销售，他可以完整看到六大城市销售业绩，没有时差的影响，谁买谁卖一切清清楚楚。如果要参加一个艺博会，贝浩登也会通过该套特殊定制的软件，马上算出该艺博会有多少人潮、会不会赚钱，系统会把最好的情况、最不好的情况都分析出来，这比现在任何一家拍卖公司都还要先进到位。之前佳士得拍卖行的专家，看到了他的系统，也甘拜下风，自叹不如。贝浩登说，任何艺博会，他亲临现场并不会增加销售，宁可将时间用来陪伴艺术家，彼此激荡创意，培养感情。

对出版物的重视

一家画廊如果珍惜艺术家、重视学术，一定是从艺术家作品图录开始。当典藏团队8月到了贝浩登总部，这时期的巴黎很多画廊正在休息，但是贝浩登办公室里还是像往常一样运作，只是8月画廊刚好没有展览，于是采访团队直接参观了书店。书店是贝浩登的累积与骄傲，有学术爬梳和创意延伸，包括分享给普罗大众的衍生产品，缤纷多彩，无奇不有。

贝浩登说，每一本图录都是一位艺术家的心血结晶，他们在专业面前绝不手软也不妥协，既没有预算上限的干扰，也没有所谓在线电子版区别，每一档展览一定会制作画册，这是尊重艺术家的表现，也因此累积出贝浩登卓然独尊的丰硕成果，弥足珍贵。目前书店除了卖书，还包括贝浩



贝浩登书店内景

登代理的艺术家限量设计商品，像丹尼尔·阿尔轩（Daniel Arsham）的限量衍生品、KAWS的公仔，还有成刊七年、由意大利当代艺术家莫瑞吉奥·卡特兰（Maurizio Cattelan）及摄影师耶尔保罗·法拉利（Pierpaolo Ferrari）所创的实验性艺术杂志《TOILETPAPER》。翻开《TOILETPAPER》内页没有任何文字，充斥着震撼视觉的荒诞照片和衍生物。

谁说艺术不能商业大众化？贝浩登是当今国际画廊当中创作艺术衍生产品，做得最到位、最成功的画廊之一。尤其，贝浩登并没有把艺术衍生品去艺术化，反而把现在喜爱流行文化的族群，拉进艺术圈。现在搜寻KAWS，除了艺术家与作品外，马上跳出来的还有贝浩登画廊，杰出形象，岂是偶然？

展望未来

贝浩登21岁时就创办了画廊，现在他到了50岁，是知天命的时候，大半生的拼搏，半个世纪的沉淀，都非易事。没有锦衣华服，他希望自己的生活与生命愈来愈单纯，心绪能保持年轻，保有更多的好奇心，寻觅更多新的、年轻的艺术家。在寻找新的艺术家的过程中，让贝浩登意识到可以如何利用新媒体，尝试新的可能，把艺术发挥到极限。

在寻觅艺术家的旅程里，没有默认对象或名单，唯一可以肯定的是，帮助艺术家发展、规划以及改变他的职业生涯，让他们的艺术为世人所知。所以贝浩登在签约艺术家的时候，思考的总是：贝浩登上上下能够帮艺术家做什么？从他初创画廊到今天的成就，走过近30年征程，贝浩登没有因在各大城市开枝散叶出一家又一家美轮美奂的画廊而自满，他正带领团队，擘画更大、更有趣的贝浩登家族。■