

Zeitschrift: Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
Herausgeber: Société d'Etudes Economiques et Sociales
Band: 54 (1996)
Heft: 1

Artikel: Artistes et managers : divergences, différences et connivences
Autor: Stern, Radu
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-140510>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 15.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

ARTISTES ET MANAGERS : DIVERGENCES, DIFFÉRENCES ET CONNIVENCES

*Radu STERN
Directeur-adjoint
Ecole d'arts appliqués
Vevey*

Ce qui m'a intéressé dans ce colloque, c'est l'ambiguïté de son titre. Les questions les plus intéressantes sont en effet celles qui ne peuvent recevoir de réponse quantitative. J'aimerais ainsi parler, non pas du management culturel ou du sponsoring, mais de cette opposition entre artiste et manager qu'il serait selon moi intéressant de réexaminer.

Cette opposition est apparemment très forte, plus forte encore que celle entre l'art et la science. Elle trouve plus d'échos dans le sens commun. On croit généralement que ce sont deux mondes différents, voire deux tournures d'esprit antagonistes. Si on l'examine de plus près, cette opposition n'est toutefois rien d'autre qu'une opposition entre deux images d'Epinal. On fige souvent l'artiste en le pensant comme un être sempiternellement coiffé d'un béret, portant une veste en velours et menant une vie de bohème lorsqu'il n'est pas complètement débauché. D'un autre côté, on voit le manager ou le capitaliste comme quelqu'un d'obsédé par le profit, par ailleurs sain de corps et d'esprit et qui, pour citer Shaw, "n'a lu que les colonnes de la Bourse" depuis qu'il a fini ses études.

Presque toutes les théories modernes de l'artiste convergent dans ce sens, même dans leurs versions psychanalytiques. Car que dit Freud? Qu'on devient artiste par la frustration. En effet, l'artiste, comme tout le monde, aspire selon lui à être quelqu'un, à avoir du succès et de l'argent, à conquérir le cœur des femmes. Et puisqu'il a échoué dans tout cela, on va assister, comme dans le cas de tout espoir déçu, à un transfert. Ce dernier, précise Freud, sera caractérisé par le fait que l'artiste va trouver dans le monde de l'imagination ce qu'il n'a pu obtenir dans le monde réel. Dans cette optique, l'artiste vit donc dans un monde à part.

L'opposition entre artiste et manager, très ancrée dans notre vision du monde actuelle, distingue un monde de la réalité, qui est celui des gens bien sensés, et un monde de l'imagination. Mais l'historien que je suis a tendance à souligner que cette vision est relativement récente, et qu'une telle conception de l'artiste est un héritage romantique

qui s'est développé dans le mythe de l'avant-garde. Le "syndrome Van Gogh" en constitue le point culminant.

Certains d'entre nous croient que l'artiste est celui dont les œuvres deviendront très chères après sa mort. On peut circonscrire très précisément l'origine et l'évolution de toute cette idéologie. Tout ne fut pas toujours ainsi, et même à l'époque de sa proclamation rien n'était moins vrai. Cette conception de la tour d'ivoire, née à la fin du XIX^e siècle, ne relève pour l'historien que des variables historiques.

Trop longtemps, on a oublié que l'art fut toujours une marchandise et donc assujéti à des facteurs économiques. Depuis 15 à 20 ans, on réécrit l'histoire de l'art dans cette optique-là. Il apparaît que l'artiste a toujours eu un côté manager. Les bâtisseurs de cathédrales, par exemple, étaient organisés, sur le plan économique, de façon très intéressante, même si l'on sait très peu de choses encore à ce sujet. Il en va de même pour la *bottega* (atelier) de la Renaissance, qui, pour utiliser un anachronisme parfait, pourrait être comparée à une PME.

Quant à Rubens, il était un génie non seulement artistique, mais économique. Il était très avisé en affaires. Rembrandt, au contraire, après quelques années de grande réussite financière, a fait une faillite retentissante. Cette composante entrepreneuriale des carrières de grands artistes a été très longtemps écartée d'un geste pudique. A cet égard, l'histoire de l'art récente a quelques chose à nous apprendre.

Plus près de nous, l'exemple de Dali est riche d'enseignements. Il peut être considéré comme le premier artiste à avoir fait son entrée dans le *star system*. Il avait, aidé peut-être en cela de sa compagne Gala, organisé sa production d'une manière très moderne. Les originaux de ses œuvres étaient destinés aux gens fortunés, les multiples à la classe moyenne-supérieure, et les lithographies aux médecins et avocats débutants. Dali a ainsi fractionné sa création, et c'est la vente de ses lithographies qui lui rapporta une fortune de multimillionnaire. Cette division, cette segmentation du marché n'est-elle pas l'un des principes mêmes du marketing?

Aujourd'hui, il arrive qu'on lance des artistes comme on le ferait pour des produits. On le fait aussi avec des œuvres du passé lorsqu'on tente de les remettre au goût du jour. L'idée consiste ici à faire des investissements qui engendreront du profit. L'exemple le plus célèbre est celui de William Bouguereau, artiste très connu en son temps et dont les toiles, en raison de l'évolution de la mode artistique, devinrent moins chères que leurs cadres dorés. Une galerie américaine constitua alors un fonds Bouguereau et, à grand renfort d'expositions, de catalogues et d'articles, relança l'artiste dont les œuvres, suite à cette opération marketing, passèrent de 7'000 francs français à 270'000 dollars. Cette évolution ferait pâlir la plupart des managers...

Il faut selon moi en finir avec cette image de l'artiste qui, la tête dans les nuages, n'entend rien à la finance. Les nombreux artistes que j'ai pu fréquenter du fait de mon parcours m'ont convaincu du contraire.

J'aimerais pointer en passant une autre dichotomie habituelle, très proche de celle distinguant l'artiste et le manager, c'est-à-dire celle qui oppose l'artiste et le bourgeois. L'artiste serait artiste et le bourgeois, manager. Or, l'artiste est tout autant, sinon plus, bourgeois que le manager.

Mon expérience avec les managers est plus pauvre qu'avec les artistes. Mais sur cette question aussi les clichés me semblent avoir la vie dure. La rationalité des lois économiques que la majorité ne remet pas du tout en question, n'est-elle pas contestée par les économistes eux-mêmes? Plutôt que de m'étendre là-dessus, je préfère citer Paul Valéry. Il dit quelque part que dans chaque homme d'affaires qui a réussi se trouve un être hybride, moitié danseur et moitié calculateur. Personne ne dira que le danseur n'est pas un artiste. Si l'on en croit donc Paul Valéry, le manager est pour moitié un artiste. J'irais plus loin en disant qu'au sommet de son art, le manager est un artiste au sens plein du terme. Le problème est plutôt le suivant: beaucoup d'hommes d'affaires ne sont pas de véritables managers, mais de simples gérants. Comme l'artiste, le manager véritable est créatif, il prend des risques, travaille avec l'imprévisible et se projette dans l'avenir.

L'esthétique classique pensait que l'on pouvait enseigner l'art. Il suffisait, dans cette optique normative, de connaître les règles pour être consacré artiste. La crise de l'enseignement artistique, qu'on peut situer entre le milieu du XIX^e et le début du XX^e siècle, a mis en question une telle conception. Et l'on s'est demandé si l'art était vraiment enseignable. Les grandes écoles d'art du XX^e siècle ont renoncé à cette prétention d'enseigner l'art. Plus modestement, on s'efforce depuis de familiariser l'étudiant avec les rudiments de l'art visuel.

Les écoles de *business administration*, plus récentes, me semblent à leur tour traverser une crise similaire. On se pose aujourd'hui le même type de questions: le management, comme l'art, est-il vraiment enseignable?