

# Struttura e dinamiche evolutive del mercato dell'arte contemporanea\*

di Pietro Genco e Alessia Zorloni

*L'obiettivo di questo saggio è quello di contribuire alla conoscenza dei principali aspetti economici del mercato dell'arte contemporanea, alla luce delle trasformazioni in corso. Più in dettaglio, la ricerca si è soffermata sull'analisi degli assetti organizzativi e in particolare sullo studio delle dinamiche evolutive che hanno caratterizzato il mercato dell'arte contemporanea negli ultimi quindici anni. Il saggio introduce e presenta i risultati dell'impegno di ricerca di un gruppo di docenti universitari e professionisti altamente qualificati, i quali facendo leva su un cospicuo patrimonio di conoscenze in tema di economia, diritto e fiscalità dell'arte, hanno fornito un contributo significativo a un'organica definizione dei connotati di una industria complessa e in continuo divenire.*

*Parole chiave: Struttura del mercato, Globalizzazione, Finanza dell'arte, Mercato delle vendite online*

*The aim of this paper is to contribute to the knowledge of the main economic aspects of the contemporary art market, in light of the changes taking place. More specifically, the research has focused on the analysis of organizational structures and in particular on the study of the evolutionary dynamics that have been characterized the contemporary art market in the last fifteen years. The paper introduces and presents the research results of a group of university professors and highly qualified professionals, who leveraging a considerable wealth of knowledge in the field of economics, art law and art tax, have made a significant contribution to the definition of the characteristics of a complex industry and continually changing.*

*Keywords: Market structure, Globalization, Art financing, Online market sales*

*JEL Classification: Z11, L11, L22, F60*

\* Il lavoro è frutto dell'impegno comune dei due autori. Tuttavia i §§ 2 e 3.3 sono da attribuire a Pietro Genco; i §§ 1, 3, 3.1, 3.2, 3.4 e 4 sono da attribuire ad Alessia Zorloni.

*Economia e diritto del terziario (ISSNe 1972-5256), 2017, 1*

## 1. Introduzione

La vicinanza tra i temi dell'arte e quelli dell'economia ha radici recenti e la trattazione congiunta di questi problemi si suole indicare con il nome di economia dell'arte, per alcuni denominazione affascinante, per altri invece blasfema, a seconda che si ritenga o meno che il valore dell'economia abbia qualcosa a che fare con il valore dell'arte.

La ricerca economica riguardante il mercato dell'arte ha sviluppato diversi filoni, a cominciare dagli studi sul funzionamento e la dinamica delle diverse articolazioni del mercato (Lind e Velthuis, 2012; Baia Curioni e Velthuis, 2015; Zorloni, 2005; 2016), con l'approfondimento di tematiche più specifiche fra cui si può richiamare in primo luogo l'analisi delle quotazioni delle opere d'arte e la formazione del valore (Locatelli e Zanola, 1999; Forsund e Zanola, 2006) nonché la valutazione della redditività (Renneboog e Van Houtte, 2002; Mandel, 2009).

Un altro significativo filone di studi riguarda le relazioni tra il sistema dell'arte e i mercati finanziari (Marinelli, 2005; 2008; Deloitte e ArtTactic, 2016; McAndrew, 2010; Horowitz, 2011; Zorloni e Willette, 2014; 2016) nel cui ambito è stato investigato l'effetto ricchezza che lega il mercato dell'arte a quello azionario, per concludere che i periodi di crescita di quest'ultimo sono generalmente seguiti da periodi di espansione anche nel settore *fine art*. Inoltre, contributi di rilievo sono stati forniti dal filone di indagini più attente al collezionismo delle istituzioni finanziarie (Lindenberg e Oosterlinck, 2011) e alle possibili soluzioni per strutturare i servizi di *art advisory* nell'ambito del *wealth management* (Fiz e Mojana, 2007; Ragazzoni e Zanaboni, 2015); così come apprezzabile è stato il tentativo, con i contributi di Pesando (1993), Candela e Scorcu (1997) e Mei e Moses (2002), di rappresentare gli andamenti del mercato dell'arte definendo e calcolando dei numeri indice.

Vanno infine segnalati i molteplici studi, anche a carattere interdisciplinare, su aspetti quali i processi di selezione degli artisti (Sacco, 2005), la struttura e la gestione dei diritti di proprietà intellettuale (Guerzoni, 2003; Stabile e Guerzoni, 2004) e le questioni fiscali e giuridiche che impattano sullo scambio di opere d'arte (Donati, 2012; Angelucci e Scarioni, 2014; Negri-Clementi e Stabile, 2013; 2014; Stabile, 2014).

Da qualche anno, peraltro, anche alcune organizzazioni hanno avviato la realizzazione di studi e ricerche volti a soddisfare i bisogni conoscitivi legati alle dimensioni economiche e finanziarie del mercato dell'arte. Si tratta di

grandi fiere internazionali, come Tefaf (1) e Art Basel (2), di multinazionali di management *consulting*, quali ad esempio Deloitte (3), o di società di analisi del mercato dell'arte come Artprice (4) e ArtTactic (5), che, grazie all'utilizzo di impianti metodologici differenti, hanno permesso di indagare il mondo delle organizzazioni artistiche e culturali sotto diverse angolazioni.

Si è reso così disponibile un cospicuo patrimonio di informazioni a cui si è fatto ampio ricorso in questo saggio introduttivo, il cui obiettivo fondamentale è quello di delineare i principali connotati strutturali del mercato dell'arte contemporanea alla luce dei principali fattori di cambiamento che hanno profondamente inciso sulla sua dinamica evolutiva nel corso dell'ultimo quindicennio.

## 2. La struttura del mercato dell'arte

Il mercato dell'arte è un sistema che coinvolge diversi soggetti, con ruoli molteplici, nel processo di creazione, produzione e distribuzione del prodotto artistico.

Per una sintetica descrizione dei connotati strutturali e delle interdipendenze tra le diverse attività che concorrono al funzionamento di tale sistema si può utilizzare, con gli opportuni adattamenti, il concetto di filiera che, come è noto, nella letteratura dell'economia industriale fa riferimento a successioni di operazioni legate da rapporti di complementarietà economico-tecniche, che conducono alla produzione di beni, o di linee e gamme di prodotti, messi nella disponibilità del consumatore finale.

Nella filiera artistica la fase della produzione comprende il momento creativo, l'idea da comunicare da parte dell'artista, ovvero del produttore, la scelta del mezzo espressivo (pittura, fotografia, scultura, video), oltre che la realizzazione dell'opera.

A valle della produzione la filiera comprende le attività che realizzano la promozione e la vendita dell'opera d'arte attraverso diversi canali distributivi (gallerie, case d'asta, fiere, televendite e vendite on-line) ognuno dei

1. La fiera Tefaf pubblica ogni anno il suo *TEFAF Art Market Report*.
2. Dal 2017 anche la fiera Art Basel, in collaborazione con UBS, pubblica un report sul mercato dell'arte realizzato da Clare McAndrew.
3. Deloitte, in collaborazione con ArtTactic, pubblica ogni anno un report su *Art & Finance*.
4. Artprice pubblica ogni anno due report sul mercato dell'arte.
5. ArtTactic pubblica ogni anno il suo *Global Art Market Outlook*.

quali si rapporta alla fase del consumo, intercettando le motivazioni di acquisto sottostanti alla domanda di diverse tipologie di acquirenti.

Al riguardo può esser assunta la classificazione proposta in un'indagine di Magnus Resch sulle gallerie, i cui risultati sono contenuti in un contributo pubblicato in questo numero, secondo cui la domanda di opere d'arte può essere ricondotta a:

- acquirenti occasionali, motivati dal bisogno di ostentare uno status sociale o di fare un dono o da esigenze di tipo funzionale come quelle di decorare un ambiente;
- collezionisti puri, per i quali il possesso di un'opera d'arte deriva da esigenze personali di carattere estetico-culturale, che portano alla creazione e all'ampliamento di una propria collezione;
- investitori/speculatori, per i quali l'acquisto dell'opera d'arte costituisce un'alternativa di investimento motivata sia da obiettivi di redditività di lungo termine, sia da una logica puramente speculativa, basata sull'aspettativa di conseguire una plusvalenza in un tempo relativamente breve a seguito di un rialzo del prezzo dell'opera acquistata;
- musei/fondazioni, il cui acquisto risponde alle molteplici finalità, generalmente di carattere pubblico, che tali istituzioni perseguono;
- imprese che costituiscono collezioni sulla base di un ampio e mutevole spettro di motivazioni che vanno dalla sensibilità personale dell'imprenditore ai temi dell'arte, alla responsabilità sociale d'impresa, alla creazione di un'immagine aziendale, al miglioramento della qualità organizzativa, e così via.

Sotto il profilo degli assetti organizzativi e dei rapporti concorrenziali le attività della filiera presentano connotati strutturali del tutto peculiari.

Nella fase della produzione gli assetti dell'attività presentano caratteri di estrema frammentazione in relazione alla numerosità degli artisti/produttori, i cui rapporti concorrenziali si fondano sull'offerta di un prodotto intrinsecamente ad elevato grado di differenziazione, la cui valorizzazione è legata essenzialmente all'attività svolta nelle fasi della distribuzione (e dai galleristi in particolare) nel sollecitare l'attenzione della critica, dei collezionisti e delle istituzioni pubbliche.

In effetti, i meccanismi attraverso i quali la fase della distribuzione realizza la valorizzazione del prodotto artistico sono diversi a seconda che le transazioni si attuano nel "mercato primario" o nel "mercato secondario".

Nel mercato primario operano collezionisti privati o galleristi che acquistano l'opera direttamente dall'artista, per cui è in questa fase che si forma il

primo prezzo dell'opera scambiata, che è frutto di un accordo tra l'artista produttore e il gallerista.

Nel mercato secondario l'opera d'arte viene rivenduta da privati e/o dagli operatori della distribuzione (gallerie e case d'asta). In questo mercato significativo è il ruolo svolto dalle case d'asta le cui vendite, gestite a livello nazionale e internazionale, danno luogo a un "mercato pubblico", distinto dal "mercato privato", in virtù della trasparenza delle modalità di offerta e della "ufficialità" del prezzo raggiunto in ogni transazione. Va peraltro precisato che le case d'asta, in relazione alle caratteristiche di unicità dell'opera e al suo elevato valore, cui può accedere un numero limitato di potenziali acquirenti, realizzano anche vendite private avvolte nella massima riservatezza. Il prezzo finale che regola queste transazioni, essendo il risultato di una trattativa su una proposta iniziale del venditore, è per sua natura non verificabile e quindi non ha nessun carattere di ufficialità.

La diversità dei soggetti coinvolti in queste due tipologie di mercato e il ruolo da essi svolto in vista della valorizzazione dell'artista sono tali per cui, con il passaggio dal primario al secondario, generalmente cresce la reputazione dell'artista e il valore economico dell'opera.

Esaminando più da vicino gli assetti delle attività distributive che si svolgono in questi due segmenti del mercato dell'arte, si può in primo luogo osservare che quello delle gallerie è un settore alquanto frammentato, in cui è prevalente la presenza di piccole imprese. Con riferimento alla dimensione in termini di addetti, dalla già citata indagine di Magnus Resch emerge infatti che nei paesi (Usa, Germania e UK) che coprono il 56% del mercato mondiale delle gallerie, solo il 25% impiega più di 4 addetti e nell'11% delle unità complessivamente considerate il gallerista non ha nessun collaboratore.

In un assetto produttivo così frammentato non sussistono severi vincoli all'entrata di ordine tecnico-produttivo (connessi cioè all'apprestamento di una dimensione minima ottima per conseguire economie di scala) o finanziario (l'investimento iniziale per avviare una galleria non è proibitivo).

Va tuttavia osservato che, considerando altri parametri dimensionali (come ad es. il fatturato) e il posizionamento sul mercato globale dell'arte, emerge un quadro più articolato del settore, soprattutto in relazione alla presenza di un numero più circoscritto di imprese (il 2% del mercato), organizzate come vere e proprie multinazionali con filiali in varie città del mondo, che fattura più di 50 milioni di dollari all'anno (McAndrew, 2017). Si tratta di un mercato di tipo oligopolistico controllato da poche decine di operatori, in grado di determinare le tendenze emergenti e di operare una rigida difesa

dei prezzi, che possono essere molto alti anche nella fase di lancio di artisti emergenti (Zorloni, 2016).

Ne consegue che in questo segmento si può competere con dimensioni delle singole unità e della complessiva rete internazionale d'impresa molto più consistenti di una galleria che opera in un mercato "locale"; e ciò comporta un innalzamento delle barriere di ordine tecnico produttivo e finanziarie.

In ogni caso non va perso di vista che l'accesso nel settore delle gallerie risulta meno agevole se si considerano le barriere di tipo "relazionale" derivanti dai legami che il gallerista stabilisce con il produttore/artista, per il quale il primo non è solo un mero intermediario ma spesso ne è anche il finanziatore, il promotore e supporto per il lancio sul mercato. Relazioni che, in alcuni casi, trovano anche una formalizzazione, nella stipulazione di un contratto di esclusiva.

La struttura naturale del mercato delle case d'aste tende a spingere i propri confini a livello internazionale per le opere di grande valore e a ridurli a livello locale per opere di valore inferiore, come nel caso delle opere d'arte a carattere decorativo. Le principali case d'aste rispettano effettivamente questa logica: Christie's, Sotheby's e Phillips dominano il mercato mondiale di opere di grande valore che suscitano l'interesse di operatori internazionali, mentre un numero ristretto di altre organizzazioni controlla i mercati nazionali per opere meno importanti, e un ampio numero di organizzazioni gestisce le aste di oggetti decorativi di valore ancora inferiore (Caves, 2000). Mentre le gallerie hanno anche un compito di carattere culturale, in quanto si occupano di promuovere i protagonisti dell'arte o di consolidare artisti non ancora storicizzati, l'asta è una manifestazione di carattere prettamente commerciale, che presenta opere che hanno un mercato già consolidato.

I connotati strutturali dei due canali conferiscono al mercato primario e secondario profonde differenze sotto il profilo delle dimensioni spaziali. Come si è già visto infatti, il mercato primario, essendo incentrato su strutture prevalentemente frammentate, la cui attività è essenzialmente rivolta alla valorizzazione e alla prima vendita delle opere dei numerosi artisti che si affacciano al mercato, risulta spazialmente diffuso. Il mercato secondario, al contrario è animato principalmente da operatori come le case d'asta, la cui attività ha per oggetto la vendita di opere che si sono già affermate attraverso il mercato primario e sono quindi presenti in un numero circoscritto di grandi piazze nazionali e internazionali (New York, Londra, Parigi, Hong Kong ecc.).

Dalle considerazioni sin qui svolte emerge chiaramente che il mercato dell'arte è un sistema complesso articolato a vari livelli (internazionale, nazionale, locale) e strutturato in segmenti spesso molto distanti tra loro, tanto

che è possibile parlare di mercati e di sistemi diversi con scarse interazioni reciproche.

A conclusione di questa rapida disamina delle caratteristiche del mercato dell'arte va richiamato che, in una visione allargata, nella filiera dell'arte va incluso l'insieme di attività di supporto alle fasi di produzione, distribuzione e consumo dell'opera d'arte, svolte da imprese che forniscono servizi di promozione (ad es. fiere d'arte ed esposizioni collettive), di *art advisory*, di consulenza fiscale, finanziaria e legale, di assicurazione e trasporto dell'opera d'arte e altri ancora.

### 3. Dinamiche evolutive del mercato dell'arte

#### 3.1 Sviluppo dimensionale e globalizzazione del mercato dell'arte

Nel corso dell'ultimo ventennio il mercato dell'arte ha registrato un vigoroso processo di espansione accompagnato e, per molti versi, determinato da profonde trasformazioni che hanno investito tutte le componenti che concorrono al funzionamento del complessivo sistema dell'arte.

La dinamica espansiva può essere sinteticamente illustrata dal volume di vendite raggiunte nel 2016 (56,6 miliardi di dollari) (6), che corrisponde al sostanziale raddoppio dei livelli conseguiti all'inizio del ventennio.

Di assoluto rilievo sono anche le dimensioni socio-economiche assunte dal settore, considerando che nel 2016 esso genera livelli occupazionali pari a 3 milioni di addetti (di cui 2,7 milioni nelle gallerie e 0,286 milioni nelle case d'asta) e un indotto nei servizi di supporto con un valore stimato pari a 18 miliardi di dollari e livelli occupazionali intorno a 334.000 posti di lavoro (McAndrew, 2017).

L'arte del dopoguerra e quella contemporanea hanno registrato la maggior parte delle compravendite e con un fatturato di 5,6 miliardi di dollari sono diventati comparti trainanti all'interno di tutto il mercato dell'arte. Infatti, in poco meno di un ventennio, questo segmento di mercato ha visto triplicare la sua quota di mercato che è passata dal 17% nel 2000 al 52% nel 2016 (McAndrew, 2017).

Uno dei fattori esplicativi dello sviluppo dimensionale sin qui tratteggiato è costituito dall'ampliamento spaziale del mercato, conseguente all'accesso

6. Fonte: McAndrew, 2017.

di grandi sistemi geopolitici costituiti da paesi emergenti che hanno sperimentato intensi processi di sviluppo economico, con la formazione di consistenti e crescenti livelli di reddito da destinare all'acquisto di beni di lusso.

In effetti, a tale fenomeno espansivo ha fornito un contributo decisivo il mercato cinese che, seppur limitatamente al canale predominante delle case d'asta, dal 2006 al 2016, ha visto triplicare il valore delle transazioni da 3 milioni di dollari a poco più di 11,5 milioni dollari con una quota di mercato che, nello stesso periodo, è passata da 8% al 20% (McAndrew, 2017).

La Cina si è così collocata al terzo posto del posizionamento mondiale, dopo USA e UK. È appena il caso di osservare che i processi espansivi in questione hanno ricevuto il supporto delle strategie di internazionalizzazione attuate dalle imprese operanti a tutti i livelli della filiera distributiva; strategie che hanno conferito al mercato dell'arte i connotati tipici dei settori globali.

Indicatori significativi che danno conto della rilevanza del fenomeno si colgono ad es. nella crescita esponenziale, negli anni più recenti, delle fiere (7) e delle biennali a scala internazionale, ovvero di iniziative che costituiscono importanti poli di attrazione di collezionisti ed operatori in quanto occasioni fondamentali di sviluppo di network di relazioni.

La loro importanza trova del resto una conferma nel fatto che, in quanto canali di comunicazione privilegiati con clienti di alto livello, sono sostenute attraverso grandi operazioni di sponsorizzazione. Tendenze analoghe si riscontrano nell'organizzazione di biennali il cui sviluppo ha registrato ritmi sostenuti e speculari a quello delle fiere e talvolta anche con reciproche connessioni.

Nonostante il prevalente carattere di frammentazione, anche nel settore delle gallerie si sono registrati vasti processi di internazionalizzazione promossi soprattutto dalle imprese posizionate nella fascia alta del mercato le cui strategie hanno puntato sullo sviluppo di una rete di filiali localizzate nelle capitali del mercato globale dell'arte (8).

7. Il numero di fiere negli ultimi dieci anni è raddoppiato passando da 108 nel 2006 a più di 230 nel 2016 (McAndrew, 2017).

8. Si pensi a Gagosian Gallery, che ha sedi a New York, Londra, Parigi, Los Angeles, Roma, Atene, Ginevra, e a Hong Kong; a Marian Goodman con sedi a Parigi, Londra, New York; Hauser & Wirth a Zurigo, Londra, New York, Los Angeles e Somerset; tra le gallerie italiane la Galleria Continua ha sedi a San Gimignano, a Parigi, a l'Avana e a Pechino; Massimo de Carlo a Milano, a Londra e a Hong Kong.



### *3.2 Lo sviluppo dei musei privati e del collezionismo corporate*

Autorevoli analisi condotte sul mercato dell'arte contemporanea rilevano che tra il 2000 e il 2014 sono nati più musei che in tutto il XIX e il XX secolo e, con 700 musei nuovi nati ogni anno, la tendenza non accenna a diminuire. Il settore museale, avido di opere importanti, è diventato una realtà economica nel XXI secolo e uno dei fattori principali alla base della spettacolare crescita del mercato dell'arte (Artprice, 2016).

In questo processo di espansione della domanda museale, si inquadra il ruolo significativo assolto dal gran numero di collezionisti le cui collezioni sono divenute la base di progetti culturali su vasta scala, finalizzati allo svolgimento di un discorso museologico su tematiche impegnative che di solito erano appannaggio delle istituzioni pubbliche (Zorloni e Zuliani, 2017).

Nell'ambito delle esperienze museali realizzate da collezionisti privati si possono collocare quelle relative al collezionismo corporate, rappresentato dagli investimenti in opere d'arte effettuati, come si è già accennato, sulla base di diverse motivazioni. In realtà, il collezionismo aziendale, talvolta originato dagli interessi personali dell'imprenditore, può essere considerato uno strumento al servizio di strategie volte alla creazione dell'immagine dell'impresa, oppure al conseguimento di obiettivi finanziari e patrimoniali, connessi con le plusvalenze che una collezione è in grado di realizzare se costruita con competenza e in anticipo rispetto alla consacrazione degli artisti da parte della critica e/o dal mercato (Appleyard e Salzmann, 2012; Lindenberg e Oosterlinck, 2011; Campanini e Negri, 2011).

Le componenti della domanda legate alle varie forme del collezionismo privato pongono una serie di problematiche operative riguardanti la gestione e la valorizzazione dei patrimoni artistici familiari. Il tema viene approfondito innanzitutto nel contributo di Alessia Zorloni e Nicola Canessa in cui, dopo aver richiamato i momenti essenziali per la protezione e la valorizzazione dei patrimoni di famiglia, si affrontano le questioni più strettamente attinenti al bisogno di preservare l'identità familiare attraverso la creazione di un museo privato, considerando non solo gli aspetti economico-gestionali ma anche quelli di ordine giuridico concernenti la trasmissione e la valorizzazione del patrimonio artistico all'interno della famiglia e verso terzi.

Sempre in tema di collezionismo privato, nel contributo di Franco Dante e Piero Gargano, le questioni affrontate riguardano invece i profili fiscali che insorgono nelle diverse fasi che caratterizzano il ciclo del collezionismo, dalla fase dell'accumulo, a quelle della valorizzazione e della trasmissione ad altri soggetti (compreso il collezionista corporate), in ognuna delle quali le opere d'arte siano oggetto di operazioni di compravendita, di donazioni e successioni.

### 3.3 *La finanziarizzazione del mercato dell'arte*

L'intensa crescita dimensionale del mercato dell'arte e, soprattutto, la sua sempre più marcata internazionalizzazione che ha trovato nella diffusione delle tecnologie dell'informazione un supporto determinante, sono fattori che hanno favorito la percezione dell'opera d'arte non più o non solo come bene di passione da collezionare o come bene rifugio cui affidare la salvaguardia nel tempo del patrimonio personale o familiare; esso cioè ha assunto le funzioni proprie di un autonomo strumento finanziario su cui puntare per realizzare plusvalenze consistenti e spesso anche più elevate rispetto alle altre forme tradizionali di investimento o comunque utilizzabile in diverse attività finanziarie.

Al nuovo ruolo che assume, nella percezione dei potenziali consumatori, la compravendita di un'opera d'arte è riconducibile la dinamica evolutiva che viene etichettata con l'espressione finanziarizzazione del mercato dell'arte.

Il fenomeno vede come protagonisti, in primo luogo, imprese e istituzioni, tradizionalmente impegnate nelle tipiche operazioni dell'intermediazione finanziaria o nella gestione della ricchezza (allocazione ottimale dei patrimoni dei clienti tra diverse alternative di investimento). Più di recente esse hanno esteso e focalizzato l'attività aziendale sui servizi richiesti da operazioni che hanno per oggetto opere d'arte, in ciò sollecitati anche dalla considerazione che un fattore cruciale in ogni operazione finanziaria come l'esposizione al rischio, almeno per quel che riguarda le opere di più elevato livello artistico, risulta oggi meno elevata rispetto agli investimenti in titoli azionari (Arprice, 2016). Con l'entrata in questo nuovo business le grandi banche internazionali offrono servizi, direttamente o con la collaborazione di imprese specializzate, che investono l'intero ciclo di vita dell'opera d'arte, dai primi rapporti con il cliente all'offerta di servizi riguardanti la valutazione e l'autenticazione dell'opera d'arte, la gestione della collezione anche come portafoglio passivo, la consulenza per operazioni di filantropia, l'assicurazione dell'opera d'arte, il finanziamento di un acquisto o di altre operazioni di prestito su garanzia di opere d'arte nonché la gestione di investimenti in opere d'arte (Deloitte & ArtTactic, 2016).

È evidente che, per la banca, lo sviluppo del business dell'arte, assume una valenza di grande rilievo, da un lato per i flussi addizionali di ricavi conseguibili attraverso l'ampia gamma di servizi offerti a clienti vecchi e nuovi; dall'altro per il rafforzamento del vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti non presenti nel business dell'arte, derivante da una strategia di diversificazione che può far leva anche sui clienti attuali, ai quali possono essere

offerti nuovi servizi e nuove opportunità di investimento in un mercato globale che, con riferimento ad orizzonti temporali non brevi, si è dimostrato in grado di realizzare rendimenti soddisfacenti.

Anche le case d'asta internazionali si sono rapportate ai nuovi termini della concorrenza ed alle trasformazioni strutturali imposte dalla globalizzazione del mercato, diventando protagonisti del processo di finanziarizzazione dell'arte, con l'attuazione di strategie di diversificazione volte allo sviluppo di operazioni di finanziamento delle transazioni connesse al core business della loro attività e dei servizi ad esse associate.

È importante rilevare che, con la finanziarizzazione del mercato dell'arte vi sono anche non trascurabili implicazioni per l'economia reale, nel senso che i fabbisogni di servizi generati dalle operazioni di intermediazione finanziaria e di gestione degli investimenti in opere d'arte determinano forti spinte, soprattutto nelle aree di mercato di più recente sviluppo, alla costruzione di un ecosistema di supporto, costituito da reti di impresa o di singoli professionisti con competenze specialistiche, chiamati a collaborare con i soggetti finanziatori e/o con i clienti interessati.

Per un approfondimento del tema, nel contributo di Pietro Ripa viene focalizzato il significato che assumono, nell'*art banking*, il ruolo del *Relationship Manager* che da mero gestore di un portafoglio diviene il regista della gestione dell'intero patrimonio del cliente e quello dei servizi di *art advisory* che offre la banca. La loro importanza si evidenzia quando i servizi offerti costituiscono un canale per intraprendere attività di sponsorizzazione o di mecenatismo a favore di iniziative artistiche, ovvero di attività che nel medio periodo possono rafforzare la *corporate image* della banca e creare una rete di comunicazione tra i clienti che può anche configurarsi come strumento determinante di fidelizzazione dei clienti e di consolidamento della banca stessa con il territorio e il tessuto sociale in cui essa opera.

### 3.4 Tecnologie dell'informazione ed e-commerce di opere d'arte

Come è avvenuto per la generalità delle attività produttive e per tutte le forme di vita associata, la diffusione delle tecnologie dell'informazione e il connesso sviluppo dell'e-commerce costituisce un ulteriore fattore di cambiamento che ha avuto ed è destinato ad avere incidenze di grande portata sugli assetti del mercato dell'arte.

La valenza di tale fattore è innanzitutto di carattere culturale e sociale, in relazione alle nuove modalità di fruizione dell'opera d'arte consentite dalla

connessione a una rete digitale a scala planetaria e dalle nuove e più vaste possibilità di accesso, in forma mediata, alla visione di un'opera d'arte, superando le barriere di ordine spaziale e temporale che vincolano l'artefatto a un luogo e a un tempo determinato. In effetti, con il semplice ricorso a un *device* digitale si può disporre non solo di un'immagine virtuale di elevata qualità, ma anche di una ricca gamma di informazioni riguardanti i contenuti artistici, il profilo dell'autore, il contesto storico-culturale in cui l'opera è stata realizzata ed altre ancora, per cui la rete viene ad assolvere un ruolo di non trascurabile rilievo quale promotore culturale e fattore del gusto per una potenziale massa di fruitori su scala planetaria.

Da questi presupposti discende l'affermazione di un nuovo paradigma nelle abitudini di acquisto dei consumatori di beni d'arte che hanno trovato nel web un nuovo canale di distribuzione a cui accedere per operazioni di compravendita di opere d'arte. Con lo sviluppo di organizzazioni che vendono on-line opere d'arte, si è creato un nuovo segmento del mercato dell'arte che offre un assortimento assai vasto, associato a grandi base-dati che forniscono dettagliate e affidabili informazioni su artisti, canali distributivi, paesi e contesti culturali, contenuti tematici, prezzi e condizioni di vendita; tutti elementi questi che, nel conferire al mercato più spiccati connotati di trasparenza, consentono al potenziale acquirente di determinare e confrontare, agevolmente e in tempi rapidi, il valore dell'oggetto e quindi pervenire alla formazione di più consapevoli scelte di acquisto.

Su queste caratteristiche del servizio offerto si è fondato il vigoroso sviluppo delle vendite on-line; un fenomeno che, nel 2016, ha raggiunto una dimensione assoluta pari a 4,9 miliardi di dollari, con una quota complessiva del 9% in valore di tutte le vendite mondiali di arte e antiquariato (McAndrew, 2017).

Si tratta peraltro di un processo di crescita le cui spinte espansive sono destinate a rafforzarsi: autorevoli analisi previsionali, riferite al quinquennio 2015-2020, propongono scenari in cui le vendite on-line dovrebbero raggiungere un valore di 9,58 miliardi di dollari, ovvero il doppio di quello relativo al 2016 (Hiscox e ArtTactic, 2016).

Ma, al di là della dimensione quantitativa del fenomeno, l'impatto di questo radicale processo innovativo sui complessivi assetti del mercato dell'arte è assai rilevante.

Per delineare alcuni tratti essenziali di questo mercato è utile partire dalla considerazione che, sotto il profilo della struttura dei prezzi, le vendite on-line riguardano, per il 79%, oggetti il cui prezzo medio non supera 5000 sterline (Hiscox e ArtTactic, 2016); un livello di prezzo che collocherebbe le

vendite on-line in un mercato sostanzialmente di fascia bassa, per cui il loro impatto, in termini di rapporti concorrenziali, investirebbe i canali di distribuzione posizionati nell'ambito del segmento in cui le transazioni sono regolate da quella fascia di prezzi.

In effetti, con la progressiva affermazione del nuovo paradigma digitale, mutano profondamente i modelli di consumo e, con essi, le regole del gioco concorrenziale su cui si è sin qui retto il mercato tradizionale. Le analisi empiriche condotte al riguardo evidenziano infatti che ai punti di vendita "digitali" fa capo un'ampia e variegata clientela (per i paesi di appartenenza, età, livelli culturali, reddito disponibile), che si rivolge al nuovo canale motivata da una scarsa propensione ad acquisti di oggetti d'arte presso i canali tradizionali, o per una consolidata esperienza in fatto di acquisti sul web, unita alla possibilità di effettuare acquisti più consapevoli facendo leva sui connotati di trasparenza che offre la vendita in rete.

In questa prospettiva, non vi è segmento del complessivo mercato dell'arte che possa sfuggire, almeno in parte, alle pressioni concorrenziali che è in grado di esercitare il canale digitale, proprio per la sua capacità di attrazione dei clienti potenziali di tutte le tipologie dei canali tradizionali attraverso cui passa la commercializzazione degli oggetti d'arte.

Le esperienze in atto confermano questa osservazione. A cominciare dal segmento delle case d'asta, gli operatori del settore hanno per tempo percepito la minaccia (e le opportunità) connesse allo sviluppo di un fenomeno che, oltre ad avere potenzialità di crescita considerevoli, era in grado di alterare l'ordine consolidato nei rapporti concorrenziali in atto nel mercato globale dell'arte. Essi sono stati pertanto protagonisti di vigorose strategie di entrata nel segmento delle vendite on-line (9), con piattaforme digitali che, in un arco temporale relativamente breve, hanno raggiunto posizioni di leadership sul mercato. (10)

È importante sottolineare che l'impatto delle vendite on-line sui rapporti concorrenziali intercanale non ha come unica chiave di lettura quella della competizione per cui il canale emergente si afferma sottraendo progressivamente quote di mercato ai canali tradizionali. Vi sono, al contrario, risposte strategiche all'innovazione che portano alla coesistenza o all'integrazione fra modalità e canali di vendita differenti.

9. Secondo Artprice, nel 2015, delle 4.500 case d'asta operanti a scala mondiale, il 95% era presente su internet, contro il 3% del 2005.

10. Nel 2016 Sotheby's ha registrato un fatturato per le vendite online di \$ 155 milioni, con una crescita del 20% sul 2015. Anche Christie's, con un fatturato di \$ 67.1 milioni, ha avuto una forte crescita (+ 100%) nelle vendite online durante il 2016.

Analizzando l'esperienza delle case d'asta in particolare, emerge che le strategie di accesso al segmento delle vendite on-line, sono state attuate anche attraverso la ricerca di rapporti cooperativi con operatori *pure player*, volti a valorizzare ed integrare, in un'iniziativa congiunta, risorse e competenze aziendali di cui sono portatori i diversi partecipanti.

Anche nel segmento delle gallerie, sia pure con un significativo ritardo rispetto alle case d'asta, si manifesta un certo interesse nei confronti dell'e-commerce: i risultati delle indagini contenute nel rapporto pubblicato da Hiscox e ArtTactic (2016) evidenziano che solo il 28% delle gallerie intervistate offre la possibilità di acquistare opere anche on-line, mentre è molto elevata (39%) la quota di imprese che non hanno elaborato una strategia di vendite on-line. Ma vi sono comunque molti elementi che militano a favore dell'integrazione, a cominciare dal fatto che l'accesso al nuovo segmento può avvenire anche attivando rapporti di collaborazione con grandi piattaforme digitali che consentono posizionamenti nel mercato globale dell'arte (11). D'altronde, le caratteristiche del web offrono anche all'artista la possibilità di divenire promotore e venditore diretto della propria produzione artistica.

In definitiva, i cambiamenti in atto connessi con l'impetuoso sviluppo delle vendite on-line, più che essere fonte di più accentuate pressioni concorrenziali intercanale, sembrano convergere verso nuovi assetti del mercato dell'arte, in cui la linea di demarcazione tra canale digitale e altri canali di distribuzione tenderà ad assumere contorni sempre più sfumati e sovrapposti, in relazione alla necessità di soddisfare le aspettative di un consumatore motivato dai vantaggi, in termini di flessibilità e convenienze, insiti in un sistema di offerta multicanale.

#### **4. Conclusioni**

Le tendenze evolutive delineate nei punti precedenti costituiscono lo scenario entro cui va collocata la crescente rilevanza che, nel corso dell'ultimo ventennio, ha assunto l'arte contemporanea; un fenomeno che, è bene sottolinearlo, va considerato non solo per le dimensioni quantitative e le posizioni raggiunte sul mercato globale dell'arte, ma anche per coglierne le profonde trasformazioni delle modalità di produzione, valorizzazione e fruizione dell'opera d'arte connesse con l'ingresso, nel sistema globale dell'arte, di nuovi protagonisti (dai produttori-artisti ai consumatori) che sono portatori

11. Emblematico l'accordo stipulato nel 2015 tra eBay & Sotheby's per la creazione di una piattaforma per le aste online.

di specifici e diversificati valori culturali. Sugli esiti cui il processo di cambiamento è sin qui pervenuto è stato osservato che “*le arti visive si trovano oggi in una condizione postulata dal modernismo che è stata definita post-mediale, caratterizzata da un'estrema varietà di forme e modi (performance, installazione, testo, fotografia, film, video, elaborazione digitale, ecc.) e dall'abbandono del carattere specifico dei diversi media (pittura, scultura, ecc.) a favore di pratiche artistiche fondate sulla nozione di arte-in-generale, cioè indipendente da supporti e tecniche finalizzati alla produzione di oggetti materiali*” (12).

Si tratta, in definitiva, di un processo di innovazioni radicali nei contenuti e nelle forme di espressione artistica che sollevano questioni fondamentali concernenti tutti i momenti dell'esistenza di un'opera d'arte contemporanea.

In questo numero si è cercato di dare risposte appropriate ad alcune problematiche di carattere giuridico, a cominciare da quelle suscitate da opere d'arte effimere, da opere cioè destinate a modifiche e trasformazioni o anche a degrado e perimento nel tempo. Nel saggio di Alessandra Donati, quando l'opera d'arte non è destinata a sopravvivere nel tempo, la sua materializzazione non riguarda l'oggetto ma il contratto in cui l'artista esprime l'idea creativa attraverso le istruzioni per la realizzazione, al rispetto delle quali è condizionato il requisito dell'unicità. Più in generale, per le opere precarie o effimere è il rapporto contrattuale che costituisce lo statuto giuridico dell'opera, di cui ne definisce le caratteristiche, le modalità espositive e conservative o quelle di dismissione.

Le forme innovative dell'arte contemporanea trovano un più puntuale approfondimento nel saggio di Andrea Montanari con riferimento a un tema rilevante come quello del passaggio di proprietà, quando si passa da opere che “si appendono o si appoggiano” a opere immateriali come lo è una performance artistica. L'analisi viene condotta sul duplice piano della fattispecie e della tutela: nel primo caso l'indagine focalizza l'incidenza delle caratteristiche dell'opera sulle regole del contratto di vendita; nel secondo caso propone una lettura della performance artistica dalla prospettiva del contratto d'opera intellettuale e della cessione del credito.

Alla luce delle trasformazioni intervenute nel senso della globalizzazione del mercato dell'arte, è importante infine richiamare il contributo di Silvia Stabile sull'applicazione del diritto di seguito (diritto dell'autore di un'opera d'arte sulle successive vendite dell'originale) alle vendite di opere d'arte realizzate da gallerie operanti sul mercato primario dell'arte contemporanea.

12. S. Chiodi, *Orientamenti dell'arte contemporanea*, in *Treccani*, XXI Secolo, 2010.

Partendo da un'analisi storica sulle origini del diritto di seguito e sulla sua introduzione a livello internazionale, il saggio descrive il quadro normativo che disciplina il diritto di seguito in Italia, sottolineando le specificità che, al riguardo, distinguono il mercato primario da quello secondario. Con riferimento ai maggiori mercati mondiali dell'arte, vengono analizzate le varie iniziative per la riforma del diritto d'autore in Cina e un articolato stato dell'arte dell'applicazione del diritto di seguito negli Stati Uniti.

Per concludere il volume raccoglie i risultati dell'impegno di ricerca di un gruppo di docenti universitari e professionisti altamente qualificati, i quali facendo leva su un cospicuo patrimonio di conoscenze in tema di economia, diritto e fiscalità dell'arte, hanno fornito un contributo significativo a un'organica definizione dei connotati di una realtà produttiva complessa e in continuo divenire.

### Riferimenti bibliografici

- Angelucci, P. e Scarioni, P., *La tassazione delle opere d'arte*, Milano, Egea, 2014.
- Appleyard, C. e Salzmann, J., *Corporate Art Collections: A Handbook to Corporate Buying*, London, Lund Humphries, 2012.
- Artprice, *Il Mercato dell'Arte Contemporanea 2016*, Saint Romain au Mont D'or, Artprice, 2016.
- Baia Curioni, S. e Velthuis, O. (a cura di), *Canvases and Careers in a Cosmopolitan Culture: On the Globalization of Contemporary Art Markets*, Oxford, Oxford University Press, 2015.
- Baia Curioni, S., *A Fairy Tale: The Art System, Globalization, and the Fair Movement*, in *Contemporary Art and its Commercial Markets. A Report on Current Conditions and Future Scenarios*, a cura di O. Velthuis e M. Lind, Berlin, Sternberg, 2012, pp. 115-151.
- Bassetti, M. e Pennisi, R., *Il mercato dell'arte XXI secolo*, in *Enciclopedia Treccani*, 2010.
- Campanini, G. e Negri, M., *Banche e musei oltre la sponsorizzazione*, Bologna, Bologna University Press, 2011.
- Candela, G. e Scorcu, A., *A Price Index for Art Market Auctions. An Application to the Italian Market of Modern and Contemporary Oil Paintings*, in «Journal of Cultural Economics», 1997, 21, 3, pp. 175-196.
- Caves, R., *Creative Industries*, Cambridge, Harvard University Press, 2000.
- Chiodi, S., *Orientamenti dell'arte contemporanea*, in *Treccani*, XXI Secolo, 2010.
- Deloitte e ArtTactic, *Art & Finance Report 2016*, Lussemburgo, Deloitte, 2016.
- Donati, A., *Law and Art: diritto civile e arte contemporanea*, Milano, Giuffrè, 2012.
- Fiz, A. e Mojana, M., *Art banking: le caratteristiche del mercato dell'arte*, in *Manuale del private banker*, a cura di P. Musile Tanzi, Milano, Egea, 2007.



- Forsund, F. e Zanola, R., *The Art of Benchmarking: Picasso Prints and Auction House Performance*, in «Applied Economics», 2006, 38, 12, pp. 1425-1434.
- Guerzoni, G., *I diritti di proprietà reale e intellettuale nei musei. Alcuni concetti introduttivi*, in «Economia della Cultura», 2003, 1, pp. 85-98.
- Hiscox e ArtTactic, *The Hiscox Online Art Trade Report 2016*, Londra, Hiscox, 2016.
- Horowitz, N., *Art of the Deal: Contemporary Art in a Global Financial Market*, Princeton, Princeton University Press, 2011.
- Larry's List & AMMA, *The Private Art Museum Report*, Vienna, Modern Arts Publishing, 2016.
- Lind, M. e Velthuis, O., *Contemporary Art and its Commercial Markets. A Report on Current Conditions and Future Scenarios*, Berlin, Sternberg, 2012.
- Lindenberg, M. e Oosterlinck, K., *Art Collections as a Strategy Tool: A Typology based on the Belgian Financial Sector*, in «International Journal of Arts Management», 2011, 13, 3, pp. 4-19.
- Locatelli, M. e Zanola, R., *Investment in Painting: A Short-Run Price Index*, in «Journal of Cultural Economics», 1999, 23, 3, pp. 211-222.
- Kottasz, R. et al., *The Role of Corporate Art Collection in Corporate Identity Management: The Case of Deutsche Bank*, in «International Journal of Arts Management», 2007, 10, 1, pp. 19-31.
- Mandel, B., *Art as an Investment and Conspicuous Consumption Good*, in «American Economic Review», 2009, 99, 4, pp. 1653-1663.
- Marinelli, N., *L'investimento in opere d'arte: il ruolo degli intermediari finanziari*, in «Bancaria», 2008, 6, pp. 87-98.
- Marinelli, N., *Logiche e strumenti per l'investimento dei grandi patrimoni familiari in opere d'arte*, in *Family Office. Una struttura organizzativa al servizio dei grandi patrimoni familiari*, a cura di A. Lanzavecchia, Parma, Monte Università Parma Editore, 2005.
- McAndrew, C., *TEFAF Art Market Report 2016*, Helvoirt, TEFAF, 2016.
- McAndrew, C., *Art Market Report 2017*, Art Basel e UBS, 2017.
- McAndrew, C., *Fine Art and High Finance: Expert Advice on the Economics of Ownership*, New York, Bloomberg Press, 2010.
- Mei, J. e Moses, M., *Art as an Investment and the Underperformance of Masterpieces*, in «American Economic Review», 2002, 92, 5, pp. 1656-1668.
- Negri-Clementi, G., e Stabile, S. (a cura di), *Il diritto dell'arte. La circolazione delle opere d'arte, Vol. II*, Skira, Milano, 2013.
- Negri-Clementi, G. e Stabile, S. (a cura di), *Il diritto dell'arte. La protezione del patrimonio artistico Vol. III*, Skira, Milano, 2014.
- Negri-Clementi, G. e MAXXI (Ciclo di incontri a cura), *Collezionismo, impresa e mercato: Le nuove tendenze dell'arte contemporanea*, Roma, MAXXI, 2013, 26 giugno, 3 luglio e 10 luglio.
- Pesando, J., *Art as an Investment: The Market for Modern Prints*, in «American Economic Review», 1993, 83, 5, pp. 1075-1089.
- Ragazzoni, M. e Zanaboni, B. (a cura di), *L'art advisory nel private banking. Opportunità e rischi dell'investimento in arte*, Milano, AIPB Editrice, 2015.

- Renneboog, L. e Van Houtte, T., *The Monetary Appreciation of Art: From Realism to Magritte*, in «Cambridge Journal of Economics», 2002, 26, 3, pp. 331-357.
- Sacco, P., *La giovane arte italiana nella prospettiva internazionale: problemi e opportunità*, in *L'arte contemporanea italiana nel mondo. Analisi e strumenti*, a cura di P. Sacco, W. Santagata, e M. Trimarchi M., Milano, Skira, 2005.
- Santagata, W. (a cura di), *Libro bianco sulla creatività. Per un modello italiano di sviluppo*, Milano, Università Bocconi Editore, 2009.
- Stabile, S., *La riproduzione delle opere d'arte contemporanea (anche in catalogo)*, in «Economia della Cultura», 2014, n. 1.
- Stabile, S. e Guerzoni, G., *Diritto d'autore, diritto di seguito nell'arte contemporanea e nel mercato globale*, in *Creazione contemporanea. Arte, società e territorio tra pubblico e privato*, a cura di M. De Luca, F. Gennari Santori, B. Pietromarchi e M. Trimarchi, Roma, Sossella, 2004.
- Zorloni, A., *Structure of the Contemporary Art Market and the Profile of Italian Artists*, in «International Journal of Arts Management», vol. 8, 2005, n. 1, pp. 61-71.
- Zorloni, A., *L'arte della finanza. Il settore dell'arte come opportunità di investimento*, in «Banca Impresa Società», 2013, 1.
- Zorloni, A., *L'economia dell'arte contemporanea. Mercati, strategie e star system*, (seconda edizione) Milano, FrancoAngeli, 2016.
- Zorloni, A. e Willette, R., *Managing Art Wealth: Creating a Single Family Office which Preserves and Protects the Family Art Collection*, in «Journal of Wealth Management», 2014, 16, 4.
- Zorloni, A. e Willette, R., *Financial and Estate Planning for Art Assets*, in *Art Wealth Management. Managing Private Art Collections*, a cura di A. Zorloni, Heidelberg, Springer, 2016.
- Zorloni, A. e Zuliani, A., *High Net Worth Individuals: mercato e collezionismo di opere d'arte*, in *Economia dell'arte. Proteggere, gestire e valorizzare le opere d'arte*, a cura di G. Negri-Clementi, Milano, Egea, 2017.