

# Introduzione

**Guido Candela\***

Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, sede di Rimini

*Il lavoro introduce il tema delle interrelazioni fra l'arte e le imprese, proponendo uno schema classificatorio. Le relazioni possono essere gerarchiche o non gerarchiche e fra queste ultime si identificano le classi che fanno riferimento al collezionismo d'impresa, alla committenza industriale, alla produzione e al finanziamento all'arte.*

*The paper deals with the issue of the interrelationships between arts and business, by proposing a classificatory scheme. Relations are distinguished in hierarchical and non hierarchical. Among the latter, the study identifies those categories that refer to corporate collection and industrial demand, to the production and financing of the arts [JEL Code: Z1]*

1. - In quanti modi possiamo legare fra loro l'arte e l'impresa! Usando sia una copula sia una congiunzione, possiamo ottenere tre relazioni, l'arte è impresa, l'impresa è arte, l'arte e l'impresa. Tutti legami che hanno significato sul piano economico.

L'arte diviene impresa in ogni caso in cui un artista usa un'organizzazione per offrire la sua arte. Ciò è accaduto ed accade in molti segmenti dell'arte, sia quando essa si manifesta tramite un bene materiale sia quando si manifesta tramite un servizio<sup>1</sup>. È ben noto che le botteghe artigiane, che hanno segnato l'affermarsi della pittura rinascimentale, erano, dal punto di vista economico, delle imprese<sup>2</sup>, ma nell'era contemporanea, caratterizzata da un si-

---

\* <guido.candela@unibo.it>

<sup>1</sup> v. BOIME A. (1990).

<sup>2</sup> Tanto è vero che il valore dei dipinti antichi dipende dal coinvolgimento dell'artista maestro: di, della scuola di, della bottega di, alla maniera di.

stema di mercati, ricordiamo che il pittore Gustav Klimt fu titolare di un'impresa di decorazione insieme al fratello Ernst ed a Franz Matsch; Galileo Chini, pittore e ceramista, nel 1896 fondò, con alcuni amici, e diresse, un'impresa di ceramica con sala di vendita in Firenze, *Arte della Ceramica*, che ebbe riconoscimenti internazionali e successo di mercato; anche Pablo Picasso, pittore e incisore, durante gli anni '50, trasferitosi a Vallauris con la nuova compagna Jacqueline Roque, usava andare a lavorare nella fabbrica di ceramiche Madoura, con annesso negozio, creando piatti, sculture ed oggetti in una copiosa produzione che firmava e vendeva. Inoltre, nell'ambito dei servizi, ricordiamo che Rodolphe Julian, pittore e ritrattista, fondò nel 1868 la famosa scuola d'arte «Académie Julian» che gestì con vero genio degli affari, arrivando ad avere più di 400 iscritti e molti docenti accademici.

L'impresa diviene un aspetto dell'arte in tutti quei segmenti di mercato in cui l'offerta di beni e servizi d'arte si basa sull'organizzazione di imprese culturali complesse. Infatti, non sempre l'attività creativa di un artista può realizzarsi come un prodotto semplice ottenuto su base individuale, come nel caso dei pittori, ma l'arte talvolta necessita di un'impresa culturale che produca quei beni e quei servizi artistici che richiedono il lavoro congiunto di artisti e di non artisti.

«Alcuni *output* creativi necessitano del contributo apportato da un singolo individuo, per esempio il quadro richiede solamente l'impiego del pittore. Molti altri prodotti, invece, necessitano del contributo di competenze professionali numerose e diverse, ciascuna espressione di valori estetici personali in rapporto alla qualità o alla configurazione del prodotto finale»<sup>3</sup>.

Quindi, secondo Caves, l'impresa è arte nel caso di prodotti creativi complessi come lo spettacolo, il cinema, il disco e il libro. Infatti, in questi casi — cui dovremmo aggiungere le biblioteche e i musei pubblici e privati<sup>4</sup> — l'attività creativa implica,

---

<sup>3</sup> V. CAVES R.E. (2001, p. 6).

<sup>4</sup> È oramai pienamente accettata l'idea che le biblioteche e i musei siano delle imprese, anche se con un loro *core business* molto peculiare a causa del valore sociale di ciò che conservano; v., ad esempio: FUMAGALLI G. (1983); BAGDADLI S. (1997).

nella terminologia degli economisti, un funzione di produzione che ha come *input* sia il lavoro di artisti, sia il lavoro di tecnici, sia l'apporto di capitale.

In queste imprese<sup>5</sup>, appartenenti all'industria che Caves chiama della creatività, si sostiene che la funzione di produzione sia di tipo moltiplicativo, secondo un principio che Michael Kremer ha chiamato teoria O-ring della produzione<sup>6</sup>: cioè, nessun fattore è pienamente sostituibile e quindi tutti devono in qualche misura essere presenti perché il bene d'arte si realizzi. Questo principio comporta che la funzione di produzione sia del tipo:

$$Q = \left[ \prod_{i=1}^n f_i(L_i) \right] \cdot \left[ \left( \prod_{j=1}^m \right) g_j(T_j) \cdot F(K) \right],$$

dove con  $Q$  indichiamo l'*output* artistico, con  $K$  il capitale, con  $L_i$  l'ammontare di lavoro di un *i.mo* artista di  $n$  artisti creativi e con  $T_j$  il lavoro di un *j.mo* occupato fra  $m$  non artisti che consentono di dare contenuto materiale ad un'opera, nella quale, essendo per ipotesi  $0 = f_i(0) = g_j(0) = F(0)$ , nessun *input* può mancare.

«In presenza di una funzione di produzione moltiplicativa, però, tutti gli *input* devono essere impiegati in modo efficiente — o almeno essere impiegati a o sopra una certa soglia di accettabilità — perché risulti un prodotto in possesso di qualche valore commerciale. Un grande numero moltiplicato per zero dà come risultato ancora zero»<sup>7</sup>.

Infine, rimane da considerare la congiunzione fra l'impresa e

---

<sup>5</sup> Gli aspetti economici di queste imprese, che spesso assumono la forma di cooperative di lavoro, divengono nell'arte peculiari allorché si suppone che i soci siano interessati non solo ai profitti,  $\Pi$ , ma anche alla produzione in sé,  $Q$ . In questo caso un obiettivo di impresa più complesso,  $\max U(\Pi, Q)$  piuttosto che il massimo dei soli profitti, con  $\partial U/\partial \Pi > 0$  e  $\partial U/\partial Q > 0$ , conduce ad alcuni interessanti e innovativi risultati: «Il risultato generale che otteniamo è che la peculiare natura del prodotto artistico può favorire — ma non garantisce necessariamente — il superamento delle inefficienze statiche tipiche delle imprese cooperative. Pertanto, la natura peculiare del bene artistico non fornisce, di per sé, un supporto convincente all'idea che in questo settore le cooperative debbono avere maggiore successo (o meritino ulteriori agevolazioni) rispetto a quanto accade in altri settori»; v. CELLINI R. - CUCCIA T. (2003), p. 37, in questo fascicolo.

<sup>6</sup> v. KREMER M. (1993).

<sup>7</sup> v. CAVES R.E. (2001), p. 7.

l'arte, la quale però può manifestarsi in molte forme, tutte caratterizzate dal fatto che ora il legame fra impresa e arte avviene, in linea di principio, in modo paritetico, senza nessuna subordinazione dell'una all'altra. Le forme che riconosciamo a questo legame sono il collezionismo, la committenza, la produzione e il finanziamento<sup>8</sup>.

2. - Ogni rapporto paritetico tra arte e impresa comporta uno spostamento di risorse, monetarie e reali (come bene e/o servizi), secondo un particolare schema relazionale-organizzativo che si realizza attraverso una serie dei contratti. Gli agenti coinvolti sono ovviamente le imprese e le istituzioni culturali, queste ultime intese sia come organizzazioni che agiscono sul mercato dell'arte (musei, imprese dello spettacolo, teatri, enti lirici, case editrici, cinematografiche e discografiche, *etc.*) sia come singoli artisti; inoltre, un terzo agente interessato a questo rapporto è lo Stato, poiché la relazione che si instaura tra arte e impresa può apparire complementare o sostitutiva del finanziamento pubblico all'arte. Queste sono quindi le chiavi interpretative che proponiamo per discutere forma e contenuto del collezionismo, della committenza, della produzione e del finanziamento, rapporti attraverso cui si legano l'arte e le imprese.

A) *Il collezionismo*. Il primo modello storico del collezionismo è quello del mecenate che non compra le opere ma lega a sé l'artista<sup>9</sup>. L'artista concede allora al mecenate, di solito un nobile, l'e-

---

<sup>8</sup> Art & Business, un'agenzia britannica che si è occupata delle relazioni delle imprese con le istituzioni culturali ed artistiche, ha proposto, in collaborazione con Arthur Andersen, una diversa classificazione dei legami fra arte e impresa: le sponsorizzazioni (un finanziamento con obiettivi di profittabilità), le donazioni (un finanziamento di natura eminentemente filantropica), il patrocinio (una forma di intervento a metà strada fra la sponsorizzazione e la donazione, spesso in forma di collaborazione pluriennale), il *corporate membership* (per cui l'impresa paga una somma annuale in cambio di un insieme di servizi), l'acquisto di opere d'arte (al fine di costituire collezioni da collocare nelle sedi d'impresa o, in comodato o donazione, presso musei), il *fund raising event* (eventi organizzati assieme ad uno *sponsor* per raccogliere fondi), il *fund capital projects* (progetti che prevedono la donazione di capitali o prestiti a lunga scadenza) e l'impiego di personale d'impresa presso istituzioni culturali per periodi di tempo limitati; v. DRAGONE D. (2002). Come si potrà verificare, la classificazione da noi proposta in parte coincide, per contenuto se non per denominazione, con quella di Art & Business, ma in parte propone un diverso raggruppamento degli stessi legami che coinvolgono arte e impresa, senza raggiungere un dettaglio che è giustificato più da finalità di tipo fiscale che di tipo funzionale.

<sup>9</sup> v. SANTAGATA W. (1998, cap. IV).

esclusività della sua opera in cambio di protezione, di ospitalità, di una rendita in moneta o di privilegi; in questo modello a volte il principe si confonde con la figura del committente e ordina opere direttamente alla bottega dell'artista. Il vero collezionismo nasce tuttavia con i primi mercanti, all'epoca del Rinascimento l'artista non vive più a corte, ma Cosimo de' Medici e il nipote Lorenzo il Magnifico pagano agli artisti una sorta di stipendio fisso, oltre al corrispettivo per le singole opere commissionate; nell'epoca di Bernini, Caravaggio e Rubens il rapporto diventa più anonimo, svincolato da legami di gerarchia, per assumere la forma del contratto tra pari, dove le opere delle botteghe degli artisti assumono l'aspetto di una produzione realizzata tramite impresa. Nell'età barocca, gli esponenti del clero e dell'aristocrazia intrattengono con gli artisti dell'epoca rapporti contrattuali di diritto privato, in cui si indicano prestazioni, dettagliate caratteristiche, dimensioni e soggetto dell'opera d'arte commissionata, e controprestazioni in termini di prezzo pagato.

Nel Settecento, con il radicarsi di un sistema di mercati, con l'espansione dei consumi e con l'affermarsi delle istituzioni capitalistiche nasce un nuovo tipo di collezionismo, quello fondato sugli scambi nel mercato dell'arte. Appaiono così le moderne figure del piccolo e del grande collezionista, tra cui individuiamo, ciò che ai nostri fini più interessa, il collezionismo delle istituzioni e delle organizzazioni.

Mentre il collezionismo classico vedeva l'aristocrazia ed il clero assumere la figura sia del mecenate sia del committente, è nel collezionismo moderno del mercato che appaiono — oltre alle collezioni dello Stato (collezionismo pubblico) — le collezioni delle associazioni (*non profit*), delle banche e delle stesse imprese, tutti attori specifici di questo legame fra arte e impresa.

Inteso in questo senso, il collezionismo delle imprese non ha nulla a che vedere con l'altruismo, con l'obiettivo di conseguire un profitto, con l'esigenza di comunicare l'immagine aziendale: esso nasce esclusivamente da una "passione", personale o familiare, che si esplica tramite l'impresa.

Se l'obiettivo del profitto non è una determinante del collezionismo delle imprese, non vuol dire che il profitto non svolga

un suo ruolo. Infatti, i profitti realizzati rientrano nel calcolo economico come una funzione di vincolo della possibilità di spesa dell'imprenditore; allo stesso modo, esigenze di risanamento di bilancio impongono a volte la dispersione di grandi collezioni. Ricordiamo a questo proposito la famosa asta di Sotheby's, tenuta a Londra nel 1995, per la vendita della più importante collezione di Giorgio Morandi in Europa, la *Morat Institute Collection*, appartenente ad un imprenditore di Friburgo.

«[L]a collezione dell'imprenditore-collezionista nasce, invece, da una passione privata per l'arte [...]. Non è un tassello di una strategia di immagine aziendale, al contrario l'azienda è una realtà inerente sotto il profilo culturale, è semplicemente la forma di risorse e di *surplus* da investire in arte. [...L]a collezione si dilata nei momenti di espansione economica mentre si restringe, e alcuni pezzi sono venduti, nei momenti di difficoltà finanziaria. Questa dinamica ha anche una ricaduta sulla qualità e omogeneità della collezione»<sup>10</sup>.

Se il bisogno di altruismo non è una motivazione del collezionismo delle imprese, spesso però l'altruismo, inizialmente assente, riappare nelle collezioni d'impresa quando queste vengono aperte al pubblico oppure, come spesso accade, divengono il nucleo centrale di un museo.

Il primo, e più classico, esempio di un collezionista imprenditore è il caso del banchiere Solomon R. Guggenheim (1861-1949). Le opere d'arte da lui acquistate furono inizialmente raccolte nella sua suite dell'Hotel Plaza di New York e quando furono troppe per essere conservate al Plaza, egli decise di creare un vero museo: prima fu uno piccolo contenitore, poi Guggenheim incaricò il grande architetto Frank Lloyd Wright di progettare la famosa sede del Museo Guggenheim di Arte Moderna di New York<sup>11</sup>. Questo comportamento a favore dei musei fu fatto proprio da altri imprenditori: Andrew M. Mellon creò il primo nucleo della National Gallery di Washington; Hélène Kröller-Müller fondò l'omonimo

---

<sup>10</sup> v. SANTAGATA W. (1998, p. 110).

<sup>11</sup> La collezione della nipote Peggy Guggenheim è ora in un museo sul Canal Grande a Venezia, anche questo museo è sotto l'amministrazione del museo di New York.

museo olandese di arte moderna; gran parte della collezione dell'industriale californiano Norton Simon è stata collocata nel Pasadena Museum of Art (poi ribattezzato Norton Simon Museum); la collezione del petroliere americano Paul Getty è ora ospitata nell'omonimo museo a Malibu; i frutti della passione di collezionista dell'industriale tedesco della cioccolata Peter Ludwig sono tornati a beneficio di sei istituti europei. È spesso accaduto, infatti, che sezioni di musei siano state create con la costituzione di Fondazioni per la gestione e la conservazione di patrimoni d'arte di collezionisti. In Italia, ricordiamo le collezioni delle Fondazioni: Berrilli (Parma), Magnani-Rocca (Parma), Balestra (Longiano, Forlì), Agnelli con le opere esposte presso il recente museo della FIAT Bicocca (Torino).

«Il desiderio di collezionare e di possedere, così come quello di realizzarsi e rispecchiarsi nell'arte che si acquista, è antico come l'arte stessa. Accade che l'allestimento di gallerie private o di musei per l'accoglimento delle fondazioni private non rispondano se non a vanità personali, a esigenze di affermazione sociale o, semplicemente, a considerazioni di ordine fiscale. Ma le migliori fra queste collezioni rese di pubblico godimento sono la testimonianza dell'onesto desiderio di mettere a disposizione dei posteri quanto è il frutto dell'interesse e spesso dell'impegno di una vita intera»<sup>12</sup>.

Infine, nell'ambito del collezionismo d'impresa è necessario distinguere se il collezionismo nasce dalla passione privata dell'imprenditore, che conserva la proprietà delle opere, o la collezione si forma in nome dell'impresa stessa. In quest'ultimo caso, il legame arte e impresa diviene ancora più immediato ed è noto con il nome di *corporate art collection*. Con queste collezioni, le imprese di produzione, le banche ed altre istituzioni finanziarie — come le assicurazioni, interessate all'impiego delle riserve — possono realizzare una diversificazione del patrimonio, anche se, data la natura dell'arte, nella formazione delle loro collezioni potrebbero emergere motivazioni di consumo, non soltanto di gestione del portafoglio.

«La *corporate collection*, che nasce apparentemente in un am-

---

<sup>12</sup> v. HERCHENRÖDER C. (1980, p. 241).

biente orientato al profitto, è di fatto decisa da persone che non pensano in termini di profitto. Specialmente quando la collezione inizia, i *manager* dispongono della propria discrezionalità per scopi molto simili al consumo. Un buon esempio sono Herman Abs della Deutsche Bank e gli investimenti della Railway Pension Fund, un'istituzione che non subisce pressione competitiva e quindi può accettare tassi di rendimento più bassi dai propri investimenti»<sup>13</sup>.

Il fenomeno della *corporate collection* è nato soprattutto negli Stati Uniti, stimolato dalla possibilità di sfruttare delle agevolazioni fiscali.

«L'avvento delle collezioni aziendali nel sistema dell'arte ha notevolmente accresciuto la dinamicità del mercato condizionandolo fortemente in tutti i suoi aspetti. Ha, ad esempio, contribuito molto alla diffusione dell'interesse per l'arte contemporanea, al di là dell'azione dei musei, legittimando così in maniera ancora più evidente l'intreccio funzionale dei valori simbolici propri dell'arte con le strutture aziendali»<sup>14</sup>.

In generale, il collezionismo delle imprese genera una relazione contrattuale che ha la natura di un contratto di compravendita tramite il quale un artista, o più in generale un'istituzione culturale, cede un'opera d'arte all'imprenditore o all'impresa che ne paga il corrispettivo in moneta. Ciò avviene se siamo sul mercato primario, in caso contrario il contratto di compravendita coinvolgerà una galleria, se l'impresa si rivolge al mercato secondario, o una casa d'aste, se l'opera entra nella collezione tramite il sistema delle aste.

Lo Stato non appare direttamente in questo rapporto contrattuale, tuttavia esso può assumere un ruolo passivo se, allo scopo di sostenere la domanda delle arti, le somme spese dalle imprese per formare le loro collezioni beneficiano, per intero, in parte o al concorrere di determinate condizioni, di una qualche forma di esenzione fiscale, di deducibilità dagli imponibili o dalle imposte dovute.

B) *La committenza*. Il committente d'arte è figura diversa dal

---

<sup>13</sup> v. FREY B.S. (2000, p. 163) (la traduzione è nostra).

<sup>14</sup> v. MANFREDI NATALINI A. - UNGARO R. (2001, p. 19).

collezionista: il primo intrattiene rapporti con gli artisti viventi, mentre il secondo acquista opere antiche, moderne o contemporanee sovente con l'aiuto di un intermediario o di un critico. Le due figure possono fondersi nella stessa persona fisica<sup>15</sup>, tuttavia la figura del committente rimane essenziale e distinta allorché la «commessa» all'artista nasce da un'impresa, nell'interesse dell'impresa stessa. In questo caso, l'impresa considera la spesa per l'arte come un *input* nella funzione di produzione, un costo direttamente connesso al processo produttivo.

Allora, per ciò che riguarda le committenze dell'impresa all'arte, bisogna valutare questa spesa come un costo di produzione sostenuto per procurarsi un fattore di produzione,  $A$ , oltre quelli di lavoro,  $L$ , e di capitale reale,  $K$ .

Quindi, se definiamo una funzione di produzione  $Q(L, K, A)$ , la ricerca di una committenza dell'impresa verso le istituzioni culturali si giustifica in base alla produttività marginale  $dQ/dA > 0$ , che è positiva se dall'*input* creativo l'impresa ricava fantasia e impegno dei lavoratori, oppure innovazioni di prodotto e di processo che aggiungono valore al prodotto.

«Gli artisti furono assunti da industrie di ogni tipo: quelle tessili e della seta, le manifatture d'oro e d'argento, dell'abbigliamento e della carta da parati, e le fabbriche di mobili, tutti settori che si basavano sul disegno industriale. Gli imprenditori [...] incoraggiavano gli artisti o assumendoli direttamente alle proprie dipendenze o fornendo loro indirettamente un mercato. [...] L'industria della porcellana offriva numerose opportunità ai pittori, e quindi non meraviglia se essi iniziavano qui la loro carriera [...] o lavoravano per noti industriali negli anni maturi»<sup>16</sup>.

Ancora oggi, molte sono le imprese che annoverano gli artisti come fattori della loro produzione<sup>17</sup>, ricordiamo, ma gli esem-

<sup>15</sup> Per una dettagliata analisi sociologica e storica della committenza, v. BOIME A. (1990).

<sup>16</sup> v. BOIME A. (1990, pp. 72 e 74).

<sup>17</sup> Un artista che ha dedicato la sua creatività alla produzione industriale è lo scultore Isamu Noguchi che, dedicatosi dal 1937 al *design*, ha progettato mobili (la Coffee Table è ancora oggi in produzione) e le famose lanterne di carta *akari* per la Gifu, copiate poi da molte altre imprese.

pi potrebbero essere tanti<sup>18</sup>, la Targetti Art Light i cui prodotti sono presentati al mercato come la *Targetti Art Light Collection* disegnati da 25 artisti internazionali, oppure la Illycaffè che si è riservata una nicchia di mercato ricorrendo all'arte nella produzione delle tazzine da caffè che, disegnate da artisti di fama, sono divenute un punto di riferimento per collezionisti (la cosiddetta *Illy collection*), infine tutta la *industrial art*<sup>19</sup> fa riferimento ad artisti per caratterizzare una produzione di massa: sono casi emblematici lo spremiagrumi di Philippe Starck, prodotto dall'impresa Alessi, e la «Lettera 22» dell'Olivetti, entrambi esposti al Museum of Modern Arts, il MOMA di New York<sup>20</sup>.

In questo caso, lo schema organizzativo-relazionale della committenza fra impresa e arte genera, come nel caso precedente, un contratto di compravendita fra impresa e istituzione culturale, dove è ancora l'impresa che assume l'impegno di trasferire moneta al mercato dell'arte, ma ora l'arte è acquistata in quanto fattore di produzione del prodotto industriale. In questo contratto, cui riserviamo il nome di contratto di committenza industriale, l'impresa ordina, acquista e paga un prodotto o un servizio d'arte valutandone la produttività, la redditività e la rischiosità; lo Stato rimane quindi completamente fuori da questo rapporto<sup>21</sup>.

C) *La produzione*. Mentre con la committenza industriale l'impresa acquista dal sistema dell'arte un *input* per essa produttivo, sotto il profilo della produzione il legame fra arte e impresa si realizza perché l'impresa offre al sistema dell'arte un prodotto utile a questa ultima. In questo caso l'*output* dell'impresa si unisce a quello dell'artista o di un'istituzione culturale per ottenere un'offerta di maggiore valore. Se l'impresa non collaborasse con un creativo con-

---

<sup>18</sup> Per un'informazione sull'interessamento delle imprese all'arte può essere utile l'archivio pluriennale di Intrapresae Collezione Guggenheim e del premio Guggenheim, Impresa & Cultura, divenuto, per iniziativa di Michela Bondardo, un riferimento importante per le imprese che hanno deciso di intraprendere iniziative culturali.

<sup>19</sup> Forme d'arte analoghe, ma d'origine industriale, vengono denominate quelle grafiche di *advertising art* e *poster art*.

<sup>20</sup> Per un'analisi storica dell'arte come *input* industriale, v. LUX S. (1973).

<sup>21</sup> Anche lo Stato potrebbe acquistare arte in quanto *input* necessario al raggiungimento di particolari obiettivi, tra cui quello, generalissimo, del benessere sociale.

temporaneo, con il titolare di un prodotto simbolico del passato oppure non collocasse il proprio prodotto (o servizio) nel mercato dell'arte potrebbe continuare a produrre ma perderebbe in buona parte la connotazione del suo prodotto; anche l'artista o l'istituzione culturale se non collaborasse con l'impresa non annullerebbe la propria offerta ma perderebbe in termini di valorizzazione.

Se indichiamo con  $Q(L,K)$  l'*output* di impresa, in funzione del lavoro  $L$  e del capitale  $K$  impiegato, e con  $A$  il bene d'arte, una relazione di produzione fra arte e impresa comporta l'offerta di un nuovo prodotto  $H$  che si connota, per le motivazioni appena richiamate, come una funzione superadditiva  $H = [Q(L, K) + A]^h$ , con  $h > 1$ ; secondo questa funzione, infatti, nessun prodotto è essenziale nell'offerta congiunta di  $H$ , ma ciò che si ottiene dall'insieme è maggiore della somma delle parti.

La produzione  $H$  interessa tre aspetti della filiera dell'arte, secondo le caratteristiche degli agenti con cui le imprese si trovano in rapporto: un artista individuale, un'istituzione culturale e un agente generico che identifichiamo con il mercato delle arti<sup>22</sup>.

1) *Le imprese per gli artisti*. Appartengono a questo gruppo di imprese le fonderie che collaborano con gli scultori per realizzare gli originali e i multipli delle loro sculture, le stamperie d'arte che vedono l'artista frequentare la tipografia per "lavorare" direttamente con lo stampatore, spesso titolare d'impresa, per ottenere tutti i prodotti della grafica d'arte<sup>23</sup>, le case editrici che pubblicano i libri d'artista da cui attendono i disegni originali o le matrici con cui formare, insieme al testo, il volume a stampa, etc. Georges Rouault è un chiaro e prolungato esempio di questa collaborazione: intorno al 1917, egli rallentò la sua produzione pittorica per l'incisione. Tutti i giorni, nel tardo pomeriggio, si recò per die-

---

<sup>22</sup> Per un'analisi empirica, di maggiore dettaglio, del sistema industriale italiano interessato, tramite la produzione, all'arte, v. STANZANI S. (2003), in questo fascicolo. In questo saggio, le attività direttamente connesse con il settore dell'arte sono all'interno delle nostre classi 1) e 2); le attività produttrici di materiali per l'arte sono nella nostra classe 3).

<sup>23</sup> È questo l'esempio più classico di un prodotto ottenuto con l'apporto congiunto di attori diversi, l'artista che produce la matrice originale e lo stampatore che effettua con lui le prove, le corregge nei diversi stati, in attesa del "si stampi" dell'artista stesso.

ci anni in una modesta tipografia di Parigi dalla quale usciva solo a tarda notte, così fra il 1917 e 1927 compose due volumi di 50 tavole ciascuno<sup>24</sup>.

2) *Le imprese per le istituzioni culturali*. Appartengono a questo gruppo le imprese, pubbliche o private, che offrono i loro prodotti o servizi presso le istituzioni culturali stesse, spesso condividendone il contenitore e gli spazi. Sono le imprese che hanno nel loro *core business* la gestione diretta dei musei, dei teatri e di altri eventi culturali; le imprese che integrano i loro prodotti con i beni d'arte di proprietà di istituzioni culturali, occupandosi sia dei servizi complementari, come i ristoranti, le caffetterie e i servizi di accoglienza dei musei, sia dei servizi sussidiari connessi alla cultura, come ad esempio l'offerta dei servizi di guida, di vendita di oggetti e riproduzioni ed in genere del *merchandising* nei punti di vendita dei musei, delle manifestazioni culturali o dei *festival*. Sono queste le attività imprenditoriali che hanno verificato un vero e proprio sviluppo per effetto dell'ingresso dei privati nei servizi e nella gestione dei musei, a seguito della legge Ronchey del 1993 e dell'art. 33 della legge finanziaria del 2002<sup>25</sup>.

3) *Le imprese per le arti*. Appartengono a questa terza categoria quelle imprese che offrono beni e servizi che vengono acquistati dagli artisti, dalle istituzioni culturali, dai mercanti d'arte e dai collezionisti. La loro dipendenza dal mercato dell'arte può essere sia in forma diretta, come ad esempio nel caso delle imprese che si occupano di allestimenti, recuperi, restauri, datazioni, sia in forma indiretta quando offrono beni ancillari all'arte come la produzione di colori, di matite, di carte, di tele, di strumenti mu-

---

<sup>24</sup> I due volumi *Miserere* e *Guerre* vennero poi unificati in un unico volume: la sua opera grafica più importante che assunse il titolo unico di *Miserere*; v. CANDELA G. - MEZZETTI G. (2001, p. 41 e sg.).

<sup>25</sup> A proposito dell'ingresso delle imprese private al fianco delle istituzioni culturali per l'offerta dei servizi museali, e per lo studio dettagliato di un'esperienza, v. IMPERATORI G. (2003, p. 311), in questo fascicolo, «i musei si sono dotati di servizi di cui, un tempo, era molto difficile perfino immaginare la coesistenza, tanto fisica quanto ideologica, con una struttura museale: punti di vendita, caffetterie, ristoranti, per non parlare, poi, dell'offerta di eventi paralleli all'esposizione permanente della collezione dell'istituto, come mostre temporanee, rassegne cinematografiche, convegni, concerti, che contribuiscono a diversificare l'offerta museale e, quindi, a richiamare con maggiore frequenza il visitatore locale, oltre ad attrarre un più numeroso flusso di turisti».

sicali, di impianti di amplificazione, di cineprese etc. Appartengono a questa categoria anche le imprese intermediarie nella circolazione delle opere come le gallerie, gli antiquari e le case d'asta, alcune delle quali quotate in borsa. Infine, è importante ricordare che in questa classe devono essere inserite anche le imprese di un'industria chiave di ogni sistema economico, l'edilizia<sup>26</sup>.

«È anche dalla rilevanza di beni immobili e urbanistico-territoriali costituenti il patrimonio culturale italiano che discende l'attenzione che recentemente si è manifestata su tematiche che non sembravano riguardare, solo poco tempo addietro, l'immobiliare artistico-culturale, ovvero il *property*, il *maintenance management* ed il *facility management*, che appartengono storicamente al lessico della gestione degli immobili "commerciali"»<sup>27</sup>.

Quando il legame arte e impresa è di questi tipi, coinvolge il prodotto dell'impresa e non ne prescinde, come nel caso del collezionismo, ed in questo coinvolgimento l'impresa cerca i suoi profitti (o incontra le sue perdite) interagendo con l'arte attraverso l'*output*, la produzione, piuttosto che con gli *input*, come è invece nel caso della committenza.

Questo schema organizzativo si realizza sempre attraverso relazioni che coinvolgono contratti sinallagmatici, che assumono di volta in volta la forma giuridica della compravendita, dell'appalto, della prestazione d'opera, della *joint venture* etc., ma in cui ogni parte si obbliga a fornire una prestazione, un bene, un servizio o un corrispettivo monetario. Mentre quando avvengono tramite il mercato i contratti assumono prevalentemente la forma economica della compravendita, quando le imprese collaborano con gli artisti o con le istituzioni culturali, i contratti possono essere classificati come contratti relazionali<sup>28</sup>, poiché il mutamento di uno dei contraenti potrebbe portare a risultati inferiori o por-

---

<sup>26</sup> Per una dettagliata analisi del coinvolgimento dell'edilizia nella produzione, manutenzione e restauro di beni culturali e dei centri storici urbani, v. TAMBURINI G. (2003), in questo fascicolo.

<sup>27</sup> v. TAMBURINI G. (2003, p. 290), in questo fascicolo.

<sup>28</sup> Il contratto relazionale è un contratto che lega due specifici partecipanti che possiedano una dotazione di fattori esattamente complementari che, se uniti, sono in grado di sostenere una serie di progetti di successo. Nessun altro agente è così capace di collaborare con loro quanto loro stessi, e comunque ogni collabo-

terebbe ad affrontare importanti costi. Anche in questo caso, l'intervento dello Stato non è necessario se non per dettare leggi, fissare condizioni o imporre limitazioni.

B) *Il finanziamento*. Vi sono diverse modalità con cui le imprese partecipano direttamente<sup>29</sup> al finanziamento dell'arte. La classificazione più utile è quella di fare riferimento alla motivazione del matrimonio tra arte ed impresa, che può nascere per "amore" o per "convenienza".

1) La motivazione dell'*art pour l'art*. In questo caso, l'imprenditore o il *manager* che amministra l'impresa decidono di finanziare una o alcune delle arti per passione personale come ogni altro consumatore, ma l'impresa può rivolgersi all'arte e alla cultura anche per comunicare su un piano nuovo, che travalica quello del prodotto, sia che finanzia l'arte contemporanea, sia che finanzia l'arte antica. Nel primo caso l'impresa comunica ai consumatori stili di vita e modelli d'uso del tempo attuale; nel secondo caso gli interventi orientati alla difesa, al recupero e alla conservazione del patrimonio artistico, culturale e scientifico comunicano ai consumatori le radici sociali dell'impresa.

2) La motivazione dell'arte per l'impresa. In questo secondo caso, le imprese si avvicinano all'arte perché ritengono che vi sia convenienza nel destinare somme, a volte ingenti, per investimenti in cultura. L'obiettivo non è quello dell'"altruismo", come nel caso precedente, ma della ricerca del consenso sociale e della coesione interna, per esempio tramite il radicamento dell'impresa nel proprio territorio, il consolidamento della *leadership* di settore, la diffusione di un'innovazione di prodotto o di processo, il collegamento con il passato di una regione, il raggiungimento di *target* specifici etc. In questi casi, l'imprenditore segue la regola dell'"altruismo egoistico", ossia dare vantaggi alla società, anche per ottenerne rendimenti individuali.

---

razione con un soggetto diverso dal proprio *partner* specifico comporterebbe delle spese, dei costi di trasferimento, di adeguamento dei fattori o di addestramento delle persone.

<sup>29</sup> Anche per mezzo del collezionismo e della committenza le imprese trasferiscono fondi monetari all'arte, contribuendo così al suo finanziamento, tuttavia ciò avviene indirettamente poiché il sostegno si realizza tramite una relazione commerciale, piuttosto che per mezzo di un trasferimento diretto di fondi.

Le due motivazioni danno luogo a due diverse modalità con cui le imprese finanziano l'arte, che assumono ovviamente anche nomi diversi: la motivazione dell'*art pour l'art* genera rapporti di mecenatismo; la motivazione dell'arte per l'impresa genera rapporti di sponsorizzazione, con effetti economici diversi.

a) La sponsorizzazione è una forma di collaborazione mediante la quale un'impresa privata associa il suo nome e marchio ad eventi, attività od organizzazioni di carattere sociale, culturale, sportivo o di spettacolo. L'impresa sostiene finanziariamente l'arte sussidiandola in termini monetari o reali. Nel primo caso l'impresa trasferisce all'istituzione culturale un dato ammontare di moneta, nel secondo caso essa offre gratuitamente beni o servizi, mettendo a disposizione dell'iniziativa il suo *know how* sia tecnico che organizzativo. Le sinergie tra le istituzioni preposte all'organizzazione e alla promozione di attività culturali e l'imprenditoria privata si realizza nella partecipazione alle spese generali del progetto, nella pubblicazione di *dépliant* e di cataloghi, nel conferimento diretto di risorse o servizi per l'ideazione, nella diffusione, nella realizzazione, nell'esperienza manageriale, nella capacità organizzativa e nel sapere tecnologico. L'impresa fa tutto ciò per acquisire maggiore notorietà presso i consumatori sperando così di aumentare i profitti. Si tratta quindi di finanziamenti collegati al raggiungimento di finalità economiche<sup>30</sup>.

«Gli investimenti fatti dalle grandi società nel settore delle arti (...) sono funzionali al perseguimento di obiettivi istituzionali di più vasta portata, come l'affermazione della propria identità e del proprio senso di responsabilità sociale. In questa forma, la sponsorizzazione di un artista o di una mostra da parte della grande impresa è orientata alla promozione dell'immagine della società

---

<sup>30</sup> I problemi economici delle sponsorizzazioni d'impresa possono essere condotti sia in termini teorici sia in termini applicati. Per uno studio che utilizza un modello teorico per analizzare gli equilibri statici e dinamici d'impresa, v. BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P. (2003), in questo fascicolo. Da un punto di vista empirico, SCORCU A.E. (2003), in questo fascicolo, propone un'analisi che tenta di sviluppare il punto di vista dello *sponsor*, individuando le motivazioni che rendono la sponsorizzazione profittevole, e collegando queste scelte all'andamento del ciclo economico, alla natura dello *sponsee* e delle arti supportate, alla circoscrizione geografica degli eventi.

finanziatrice e al soddisfacimento, nel lungo termine, delle attese economiche degli azionisti»<sup>31</sup>.

La sponsorizzazione comporta un contratto fra l'impresa e l'istituzione culturale. È questo un contratto di scambio a prestazioni corrispettive (contratto sinallagmatico): all'obbligo dello *sponsor* di pagare una somma in denaro, di rendere determinati servizi (quali l'assistenza tecnica o le attività di segreteria e accoglienza) o di fornire particolari prodotti o tecnologie, corrispondono obblighi dello *sponsee* di diffondere i segni distintivi del finanziatore, da cui egli trae, quindi, un ritorno pubblicitario.

Quando si realizza tra arte e impresa un legame di finanziamento, nello schema della relazione organizzativa appare anche la figura dello Stato. Nel rapporto di sponsorizzazione si instaura, infatti, un rapporto triangolare per cui lo Stato consente che l'impresa, sponsorizzando l'arte con motivazione di averne profitto, consegua un potere di monopolio sul mercato; l'impresa, che realizza *extra*-profitti accetta di finanziare l'arte per rafforzare la propria posizione di mercato<sup>32</sup>.

Si instaurano così due contratti tra le tre organizzazioni<sup>33</sup>: (i) un contratto implicito, tacito, fra lo Stato e l'impresa, per cui lo Stato, al fine di incentivare l'intervento delle imprese, accetta che i mercati dei loro prodotti si allontanino dall'efficienza statica della libera concorrenza per effetto di una differenziazione di prodotto e di una segmentazione di mercato<sup>34</sup>; (ii) un contratto esplicito di

---

<sup>31</sup> v. BOIME A. (1990, p. 13).

<sup>32</sup> Gli *extra*-profitti, diversamente dalle rendite, potrebbero scomparire col tempo, poiché nel lungo periodo ragioni di competizione in mercati contendibili dovrebbero portare tutte le imprese verso la sponsorizzazione. L'affermarsi di una visione di impresa sociale uniformemente diffusa andrebbe quindi a beneficio dell'arte in particolare e della società in generale, mentre le imprese nel lungo periodo vedrebbero annullarsi tutti i loro *extra*-profitti. Naturalmente, gli equilibri di questo tipo sono deboli rispetto alla nota questione: quanto deve essere lungo il lungo periodo?

<sup>33</sup> v. Lo studio dettagliato di questi rapporti contrattuali, è in ONOFRI L. (2003), in questo fascicolo.

<sup>34</sup> Naturalmente questa soluzione può essere ancora socialmente efficiente se la perdita di benessere sociale dovuta alla creazione di una situazione di monopolio è almeno compensata dall'aumento di benessere sociale imputabile al maggiore consumo d'arte consentito dall'intervento finanziario dell'impresa; v. ONOFRI L. (2003, prg. 3.1.3, p. 235), in questo fascicolo.

sponsorizzazione fra l'impresa e l'istituzione culturale, che è proprio quel contratto sinallagmatico di cui abbiamo già parlato.

Il problema economico insito nel contratto implicito fra Stato e impresa è il modo con cui lo Stato garantisce e rende credibile un impegno che lo potrebbe vedere in contrasto con un'autorità esterna garante della concorrenza e del mercato; il tema economico insito nel contratto di sponsorizzazione è la corrispondenza dell'evento culturale agli obiettivi di mercato dell'impresa. Infatti, l'impresa deve realizzare un rapporto con la «giusta» istituzione culturale in termini di profilo qualitativo dell'evento rispetto alla qualità del suo prodotto: se l'impresa offre un prodotto di massa potrebbe preferire finanziare un evento culturale di bassa qualità e di facile accesso al pubblico, mentre se offre un prodotto di *élite* potrebbe preferire finanziare un evento di una particolare ed elevata qualità<sup>35</sup>. Per l'impresa, che non conosce o non può osservare a priori il tipo dell'istituzione culturale, si apre quindi un problema di selezione della controparte cui offrire il contratto<sup>36</sup>.

*b)* Il mecenatismo richiede che l'impresa (o il privato<sup>37</sup> oppure, come molto spesso accade in Italia, le Fondazioni bancarie<sup>38</sup>)

<sup>35</sup> v. TRIMARCHI M. (1998).

<sup>36</sup> Il modello di selezione per cui l'impresa offre un menù di contratti che costringe, in equilibri di separazione, l'istituzione culturale a rivelarsi per il suo tipo e per la natura degli eventi organizzati; tuttavia, l'operazione di *screening* non si dimostra completa: «riesce a distinguere 'verso l'alto' in modo efficiente e a differenziare le istituzioni di alto livello, tale operazione non è altrettanto efficiente per distinguere quelle di basso profilo qualitativo»; v. ONOFRI L. (2003, p. 245), in questo fascicolo.

<sup>37</sup> Mentre la sponsorizzazione è ovviamente un contratto che interessa solamente le imprese, azioni di mecenatismo intervengono spesso anche ad opera di privati cittadini. Questo tema, pur non entrando esplicitamente nei nostri scopi, è tuttavia importante poiché coinvolge molti dei problemi di incentivo fiscale alle donazioni a seconda che esse provengano dalle imprese o dalle famiglie.

<sup>38</sup> Sulla rinnovata natura giuridica delle fondazioni bancarie ed in particolare sul significativo progetto di un fondo partecipato per la costituzione e lo sviluppo di distretti culturali nel Meridione, v. ROVERSI MONACO F.A. (2003, p. 263), in questo fascicolo. «L'intervento per la conservazione e la valorizzazione dei beni culturali ed ambientali e gli interventi di ogni tipo a favore dell'arte rappresentano uno degli indirizzi fondamentali che hanno guidato l'attività delle Fondazioni bancarie in questi primi anni successivi alla loro costituzione. Anche in precedenza peraltro le casse di risparmio, banche e nel contempo strumenti di intervento per finalità di carattere "pubblico", avevano operato con varie intensità nelle medesime direzioni».

agisca (agiscano) in un'ottica di servizio alla cultura e all'arte, sostenendole finanziariamente, con sussidi monetari o con il proprio *know how* senza però attendersi un ritorno in termini di profitto. In questo ambito vengono comprese le sovvenzioni erogate a titolo di liberalità, senza la previsione, a carico del beneficiario, dell'obbligo di tenere determinati comportamenti destinati alla diffusione dei segni distintivi del mecenate, il quale di regola si riserva solamente la facoltà di pubblicizzare il proprio contributo.

Sul piano giuridico, alla differenza tra sponsorizzazione e mecenatismo corrisponde una diversa natura del rapporto contrattuale tra l'impresa e l'istituzione culturale: nel primo caso ci si trova di fronte a contratti sinallagmatici con prestazioni corrispettive, mentre nel secondo caso si tratta di donazioni erogate a titolo di liberalità.

Per quanto riguarda il mecenate, egli accetterà il contratto per la soddisfazione che questo atto gli produce; per quanto riguarda le istituzioni culturali, l'interesse nella collaborazione<sup>39</sup> con le imprese è riscontrabile sia nell'impegno di custodire, migliorare ed accrescere il patrimonio artistico nazionale senza gravare in maniera eccessiva sul bilancio pubblico, sia nell'attingere alle conoscenze private in termini di tecnologia (per il restauro) e di *marketing* (per la valorizzazione).

La relazione di puro mecenatismo si esaurisce quindi fra l'impresa e l'istituzione culturale; tuttavia anche lo Stato può subsidiare l'istituzione per motivi di merito. Lo schema organizzativo del mecenatismo coinvolge, perciò, sia un rapporto arte-impresa, con le donazioni, sia un rapporto arte-stato, con i trasferimenti ed i sussidi, a volte in relazione di complementarità<sup>40</sup>, a volte in relazione di sostituzione. Lo Stato, inoltre, può intervenire indirettamente a favore delle istituzioni culturali, incentivando lo spirito di mecenatismo delle imprese (ed anche dei privati) attraverso strumenti fiscali ed amministrativi, cioè concedendo esenzioni fiscali alle imprese che fanno donazioni e semplificando i proce-

---

<sup>39</sup> L'interesse dello Stato ad incentivare il mecenatismo (e la sponsorizzazione) giustifica l'introduzione di una politica di incentivi fiscali per le relative erogazioni.

<sup>40</sup> Come nel caso dei *matching grant*, ossia la concessione di contributi pubblici subordinati alla disponibilità di altre risorse finanziarie provenienti dai privati.

dimenti amministrativi con cui tali esenzioni possono essere ammesse<sup>41</sup>.

Gli schemi relazionali della sponsorizzazione e del mecenatismo hanno messo in evidenza che, quando il rapporto arte e impresa si realizza tramite un atto di finanziamento, l'ingresso delle imprese nel sostenere il merito artistico può avvenire in sostituzione totale o parziale dello Stato. Questa possibilità ha stimolato un dibattito che ha coinvolto studiosi — non solo economisti — attestati su due pareri opposti: l'uno a favore, l'altro contro l'ingresso dei privati nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio artistico. Chi è a favore sostiene l'economicità e la maggiore efficienza della sinergia pubblico-privato; chi è contro evidenzia l'ingerenza incontrollabile dell'impresa che inquinerebbe la funzione pubblica del bene culturale<sup>42</sup>.

Tuttavia, una posizione intermedia è possibile.

«La privatizzazione, in definitiva, deve rappresentare nelle sue varie forme un'occasione per introdurre nuovi attori — nella forma e nella sostanza —, e nuovi strumenti operativi nell'amministrazione del settore, nel caso in cui questi risultino più adeguati, economici, efficienti ed opportuni rispetto ai precedenti, non deve invece in alcun modo corrispondere alla riduzione della rilevanza pubblica dei beni e delle attività culturali, e alla loro posizione tra i compiti dello Stato, per diretta, ed ora accentuata nella sua complessa articolazione, imposizione costituzionale [... S]i potrebbe pensare all'istituzione di un'autorità non governativa per la vigilanza sulla tutela e sulla fruibilità di questo delicato settore, in cui il pubblico e il privato possono continuare a coesistere»<sup>43</sup>.

---

<sup>41</sup> Per uno studio dettagliato del concetto economico e giuridico del mecenatismo, in contrapposizione alle sponsorizzazioni, e sugli effetti economici delle norme, evidenziando per ognuna come sono stati regolamentati di recente i soggetti erogatori, i soggetti beneficiari, l'oggetto delle donazioni, le iniziative interessate, la portata delle agevolazioni e gli adempimenti e i vincoli connessi alla loro applicazione, v. MUSSONI M. (2003, p. 133), in questo fascicolo. Il lavoro riporta anche un bilancio dei primi due anni di applicazione della nuova disciplina.

<sup>42</sup> I temi amministrativi e di diritto sollevati dal nuovo contesto normativo che, rispetto alla "vecchia" disciplina del 1939, ha introdotto opportunità di decentramento e di ingresso dei privati nelle proprietà connesse ai beni culturali sono trattati, in senso tecnico e critico, da GOLA M. (2003), in questo fascicolo.

<sup>43</sup> v. GOLA M. (2003, p. 95), in questo fascicolo.

Nel caso della sponsorizzazione, lo Stato può trasformare il suo intervento da implicito ad esplicito nei confronti dello *sponsor*, dettando condizioni che non comportino né un'esclusione degli interessi delle imprese alla cultura, né un "eccesso" nello sfruttamento del patrimonio culturale da parte dell'impresa. Questo contratto per essere accettato dall'impresa deve comunque essere fondato sia su un obiettivo comune, la salvaguardia del bene culturale, sia su interessi in parte contrastanti<sup>44</sup>: il pubblico che mira a condividere con i cittadini-elettori il miglioramento dei beni che custodisce, il privato che ambisce ad un sempre maggiore consenso da parte dei suoi interlocutori (clienti, fornitori, consumatori, prestatori di servizi, soci *etc.*).

Se l'intervento dell'impresa privata avviene per mecenatismo, minore è ovviamente il rischio insito nella privatizzazione dell'arte, ma lo Stato può ancora utilizzare strumenti fiscali e amministrativi per indirizzare l'altruismo verso i settori dell'arte più deboli, ad esempio quelli dell'arte contemporanea e di avanguardia che con più difficoltà possono fare riferimento al sostegno economico del turismo culturale.

3. - Tutte le relazioni economiche che sono state indicate fra l'arte e le imprese possono essere compendiate in un'unica tavola sinottica (tav. 1), da cui dovrebbero risultare con chiarezza gli elementi oggettivi che costituiscono il *fundamentum divisionis* dei diversi rapporti.

Il primo elemento da verificare è se l'iniziativa parte dall'arte (1), dall'impresa (2) oppure il rapporto coinvolge arte e impresa senza una gerarchia dell'una o dell'altra (3). In quest'ultimo caso dobbiamo ancora distinguere il tipo di relazione: (i) il collezionismo, se il rapporto nasce da una passione esplicita dell'imprenditore o della stessa impresa, che si concretizza in un risultato, una collezione, spesso pubblicamente osservabile (3.1); (ii) la committenza, se l'arte è un *input* per la produzione (3.2), quin-

---

<sup>44</sup> In questi termini nel contratto di sponsorizzazione si possono intravedere elementi del modello principale-agente. È nella forma degli incentivi di questo contratto che si devono escludere gli eccessi di esasperata privatizzazione degli scopi (vincolo degli incentivi) e di una non accettazione del contratto da parte dei privati (vincolo di partecipazione).

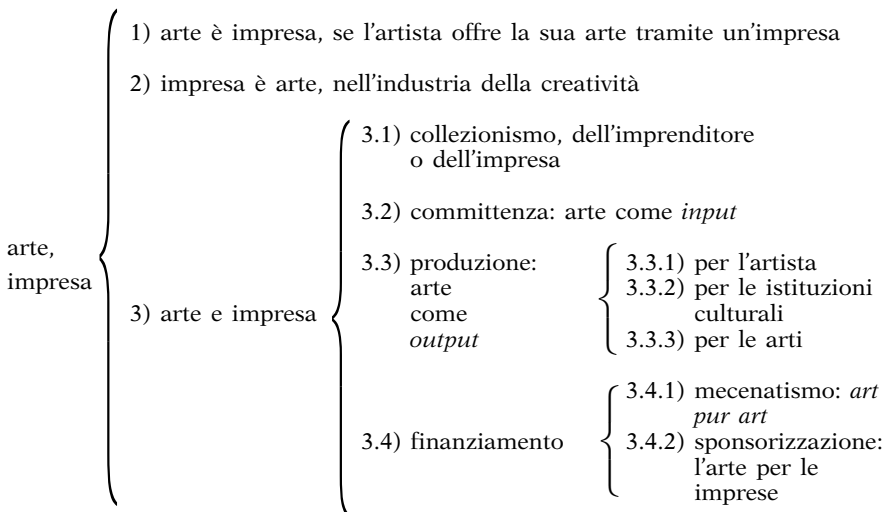
di il contratto fa riferimento ad uno scambio palese che avviene a monte dell'impresa; (iii) la produzione, se l'*output* dell'impresa è *input* per l'arte (3.3), quindi si realizza un contratto sinallagmatico che avviene a valle dell'impresa che può coinvolgere artisti (3.3.1), istituzioni culturali (3.3.2) oppure alcuni segmenti del mercato dell'arte (3.3.3); (iv) il finanziamento, se il rapporto si sostanzia in un trasferimento di moneta o di servizi dall'impresa verso le istituzioni culturali (3.4). Infine, il finanziamento può assumere la forma sia di mecenatismo (motivato dall'*art pour l'art*, 3.4.1), sia di sponsorizzazione, se il contratto prevede azioni utili ai fini promozionali dell'impresa (3.4.2).

Di tutte queste divisioni, l'ultima è la più debole: la distinzione fra mecenatismo e sponsorizzazione comporta infatti aspetti motivazionali che sono variabili economiche latenti, non osservabili.

Inoltre, se anche la motivazione fosse dichiarata esplicitamente, questo non vorrebbe dire che in pratica non esistano sovrapposizioni fra mecenatismo e sponsorizzazioni, fra altruismo e

TAV. 1

## TAVOLA SINOTTICA DELLE RELAZIONI ARTE-IMPRESA



altruismo egoistico. Infatti, la motivazione dell'amore per l'arte non comporta che il mecenate non apprezzi assolutamente il riconoscimento del suo impegno, che può arrivarci anche in termini di profitto, pur se questo non è l'obiettivo primo sulla base del quale egli agisce; allo stesso modo l'altruismo interessato dello *sponsor* spesso implica aspetti di volontariato, infatti i profitti provengono pur sempre da una domanda che si origina nella comunità sociale, che quindi dà un rendimento tramite il collegamento che si realizza fra l'impresa e il "suo" ambiente locale.

Non possiamo quindi esimerci dallo sviluppare in modo più preciso la distinzione fra mecenatismo e sponsorizzazione: a questo fine si tratta di definire una funzione di utilità dell'imprenditore che dipenda non solo dal profitto d'impresa,  $\pi$ , ma anche dall'entità del finanziamento destinato all'arte,  $A$ :

$$U(\pi(A), A) \quad \text{con} \quad \partial U/\partial \pi > 0, \quad \partial U/\partial A \geq 0$$

Nella funzione  $U(\cdot)$ , l'effetto di  $A$  è duplice: indiretto, tramite i profitti, questo è il motivo egoistico della sponsorizzazione; diretto per effetto dell'altruismo del mecenatismo. Circa le proprietà analitiche della funzione  $\pi(A)$ , l'effetto del finanziamento sui profitti dipende positivamente dal ritorno che  $A$  produce sugli incassi, e negativamente dall'incidenza della spesa sui costi, al netto degli incentivi statali: se prevale il primo effetto verifichiamo la proprietà analitica  $d\pi/dA > 0$ , se prevale il secondo effetto abbiamo  $d\pi/dA < 0$ .

Calcolando la derivata della funzione  $U(\cdot)$  rispetto ad  $A$  otteniamo:

$$dU/dA = (\partial U/\partial \pi)(d\pi/dA) + \partial U/\partial A$$

Allora, per lo *sponsor* "puro"  $\partial U/\partial A = 0$ , e quindi l'ingresso sul mercato dell'arte avverrà solo alla condizione che  $d\pi/dA > 0$ ; mentre per il mecenate "puro" è per ipotesi  $\partial U/\partial A > 0$ , quindi l'ingresso sul mercato dell'arte può avvenire anche se  $d\pi/dA < 0$ , purché  $(\partial U/\partial \pi)(d\pi/dA) < \partial U/\partial A$ , condizione che comporta  $dU/dA > 0$ . Ugualmente, anche un imprenditore che ha repulsione per il mecenatismo ( $\partial U/\partial A < 0$ ), trova conveniente finanziare l'arte se essa

costituisce una potente leva per l'incremento dei profitti ( $d\pi/dA > 0$ ), purché nel totale si abbia  $dU/dA > 0$ .

In tutti i casi intermedi, quindi, vi è un concorrere di motivazioni di profitto e di altruismo che governano la scelta di un'impresa di finanziare l'arte, purché il risultato complessivo sia comunque positivo. Infine, poiché sul segno della derivata  $dU/dA$  compare sempre l'effetto di  $A$  sui profitti, lo Stato ha strumenti efficaci di politica economica per influire sia sull'equilibrio di sponsorizzazione sia su quello di mecenatismo.

4. - Dobbiamo, infine, soffermarci su un'altra sottile distinzione, quella tra la scelta di comunicare l'impresa tramite la sponsorizzazione o tramite la pubblicità. Infatti, per effetto della motivazione di profitto attribuita alla sponsorizzazione, questa spesa può apparire molto simile alla pubblicità, entrambe strategie d'impresa rivolte ad aumentare gli incassi. Se così fosse, i modelli di sponsorizzazione diverrebbero banali, riconducibili per estensione ai modelli economici della pubblicità, e le relative conclusioni assumerebbero il sapore del *déjà vu*. Tuttavia, vi sono vari motivi per sostenere che sponsorizzazioni e pubblicità sono diverse come strategia d'impresa e per gli effetti sociali.

«[G]li interventi [dell'impresa] in cultura e nelle arti sono assimilabili fiscalmente agli interventi pubblicitari e promozionali in genere, è anche vero che le due alternative sono radicalmente differenti sia per le loro caratteristiche intrinseche sia per le conseguenze che determinano a livello collettivo»<sup>45</sup>.

Vi sono varie argomentazioni per sostenere questa diversità; ricordiamo, per concludere, le differenze che sono emerse<sup>46</sup>.

1) Innanzi tutto, ogni comunicazione d'impresa può assumere due contenuti: un'informazione diretta, che è il contenuto informativo che essa dà sulla natura e sulle proprietà del prodotto (lo *statement*); un'informazione indiretta che è il messaggio che la pubblicità dà indipendentemente dal prodotto, richiamando semplicemente la reputazione dell'impresa sia tramite il suo marchio

<sup>45</sup> v. DRAGONE D. (2002), p. 103.

<sup>46</sup> Per motivazioni diverse da quelle economiche, qui riportate, v. HASTING G.B. (1984).

(*brand image*), sia tramite la sua immagine pubblica (*corporate image*). Allora, la spesa per la pubblicità può essere indirizzata sia ad un'informazione diretta sia ad un'informazione indiretta, mentre la sponsorizzazione, che non può avere contenuti di *statement*, ha solamente una funzione di informazione indiretta; inoltre, anche se la pubblicità ha valore solo di informazione indiretta<sup>47</sup> — come è nel caso degli *experience good* — essa fa prevalente riferimento ad effetti di marchio, mentre l'imprenditore privato, se comunica la sua impresa attraverso la sponsorizzazione culturale, muove con priorità la leva della *corporate image*, che gli consente di fare valere la sua impresa nell'ambito della scena sociale.

«[L]a pubblicità costruisce il messaggio con un misto di parole, immagini e contenuti, mentre la sponsorizzazione può essere descritta come un *medium muto*, non verbale. Un terzo elemento, che ci sembra fondamentale, riguarda il contenuto informativo delle due forme di comunicazione: con la pubblicità l'informazione è primaria: il contenuto del messaggio è preciso e specifico su di un particolare prodotto; con la sponsorizzazione il contenuto informativo è secondario e la comunicazione si sofferma sull'immagine complessiva dell'impresa o del suo marchio»<sup>48</sup>.

Questa distinzione tra pubblicità e sponsorizzazione si manifesta pienamente nelle imprese multiprodotto. Se definiamo con  $q_i$  la domanda del bene *i.mo* di un'impresa che produce  $n$  beni, con  $p_i$  il suo prezzo, con  $P_i$  la spesa che pubblicizza quel prodotto, e con  $S$  la spesa dell'impresa in sponsorizzazioni culturali, la domanda del bene *i.mo* può essere così definita:

$$q_i = f(p_i, P_i, P, S), \quad \text{con } P = \sum_{i=1}^n P_i, \quad \forall i$$

da cui traspare il carattere di indivisibilità delle spesa per sponsorizzazione rispetto alla pubblicità<sup>49</sup>. Questa è quindi una prima

<sup>47</sup> V. NELSON P. (1974).

<sup>48</sup> V. BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P. (2003, p. 189), in questo fascicolo.

<sup>49</sup> In questi termini la spesa in sponsorizzazioni ha, per l'impresa, la natura di un bene pubblico, v. BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P. (2003), in questo fascicolo.

importante distinzione che appare già in un approccio statico al problema.

2) La distinzione tra sponsorizzazione e pubblicità diviene ancora più evidente in un contesto dinamico, anche se in questo caso il problema si complica dovendo tenere conto dell'accumulazione del capitale. Formulando l'ipotesi che i costi di produzione comprendano dei costi di aggiustamento, quindi dipendano sia da variabili di flusso sia da variabili di *stock*, la tesi sostenuta è che le sponsorizzazioni abbiano un costo crescente come la concentrazione degli investimenti in macchinari ed impianti.

«Anche con riferimento [alle sponsorizzazioni] sembra abbastanza plausibile ipotizzare che il costo medio del flusso di nuovi eventi sponsorizzati nell'unità di tempo cresca in maniera più che proporzionale all'aumentare del loro numero. Ciò intuitivamente avviene "perché ogni arte è unica e ogni evento è peculiare" ovvero ogni evento da sponsorizzare richiede un'organizzazione finanziaria, legale amministrativa, etc. assolutamente specifica e tale (specie l'organizzazione finanziaria) da poter essere difficilmente condivisa tra più eventi nello stesso istante.»<sup>50</sup>.

Tuttavia, l'esperienza che l'impresa fa attraverso le sponsorizzazioni si cumula allo stesso modo del capitale umano e del capitale fisico, mentre ciò non è vero per la spesa in pubblicità, che non produce alcun effetto di *learning by doing*.

«La funzione di costo [...] è negativa e ciò corrisponde ad un ricavo per l'impresa: in tale circostanza quest'ultima può impiegare per usi alternativi (che hanno comunque un impatto positivo sui suoi profitti) lo *stock* di esperienza, di apprendimento cumulato ed infine di conoscenza tacita incorporati nel capitale di sponsorizzazione.

Come esempio particolare si pensi al caso in cui un'impresa, che decidendo di non sponsorizzare nuovi eventi nell'unità di tempo, scelga di impiegare tutto il capitale umano ed organizzativo di *marketing* per svolgere al suo interno compiti diversi (come quello di relazioni pubbliche) che contribuiscano positivamente alla formazione del proprio profitto.»<sup>51</sup>.

<sup>50</sup> v. BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P. (2003, p. 199), in questo fascicolo.

<sup>51</sup> v. BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P. (2003, p. 208), in questo fascicolo.

Quindi, ciò che differenzia l'investimento in sponsorizzazione dall'investimento in capitale reale è che i rispettivi valori accumulati hanno un diverso effetto sui costi: mentre la sponsorizzazione produce un'economia, il capitale reale si risolve in un maggior costo.

In termini formali, queste ipotesi possono essere introdotte definendo una funzione dinamica di costo  $C(\cdot)$  che dipende di volta in volta dal flusso dell'investimento in capitale reale  $I_t$  e dal relativo accumulo di capitale  $K_t$ , dalla spesa in sponsorizzazioni  $I_{St}$  e dal relativo accumulo d'esperienza  $S_t$ , dalla spesa in pubblicità  $P_t$  e del relativo ininfluenza accumulato di spesa  $H_t$ :

$$C(I_p, K_t) \text{ dove } K_t = \sum_{i=1}^t I_i, \text{ e con } \partial C/\partial I_t > 0, \partial C/\partial K_t > 0 \text{ per il capitale reale}$$

$$C(I_{St}, S_t) \text{ dove } S_t = \sum_{i=1}^t I_{Si}, \text{ e con } \partial C/\partial I_{St} > 0, \partial C/\partial S_t < 0 \text{ per le sponsorizzazioni}$$

$$C(P_p, H_t) \text{ dove } H_t = \sum_{i=1}^t P_i, \text{ e con } \partial C/\partial P_t > 0, \partial C/\partial H_t = 0 \text{ per la pubblicità}$$

La differenza della sponsorizzazione, rispetto all'investimento reale ed alla pubblicità, appare così evidente.

3) Infine, dobbiamo tenere conto che la pubblicità e la sponsorizzazione, contribuendo ad identificare l'impresa nell'ambito del mercato, producono una differenziazione del prodotto ed una segmentazione, portando il mercato verso forme diverse dalla concorrenza perfetta. Entrambe le azioni, quindi, hanno un costo in termini sociali per la perdita di efficienza propria dei mercati imperfetti. Tuttavia, la spesa in pubblicità non produce alcun effetto sociale positivo, mentre la sponsorizzazione si concretizza in un bene o servizio d'arte da cui i consumatori dovrebbero trarre utilità, quindi essa rientra con ruolo positivo nella funzione di benessere sociale.

Per riportare, ancora una volta, in termini formali questa differenza, indichiamo: con  $E(P, S)$  un indice di efficienza sociale, che sia massimo per un mercato di concorrenza perfetta,  $E_{\max} = E(0, 0)$ ,

con le seguenti proprietà analitiche  $\partial E/\partial P < 0$  e  $\partial E/\partial S < 0$ , poiché entrambe le spese diminuiscono l'efficienza del mercato; con  $G = f(S)$  il bene d'arte  $G$  che si concretizza tramite la sponsorizzazione, quindi  $dG/dS > 0$ . Allora, una funzione di benessere sociale per questo problema può essere così definita:

$$W(E, G) \quad \text{con} \quad \partial W/\partial E > 0, \quad \partial W/\partial G > 0$$

Appare ora evidente che, mentre la pubblicità, in mercati di informazione simmetrica<sup>52</sup>, ha sempre un ruolo di riduzione del benessere sociale, poiché:

$$\partial W/\partial P = (\partial W/\partial E)(\partial E/\partial P) < 0$$

la spesa in sponsorizzazione può risolversi in un vantaggio per la collettività:

$$\partial W/\partial S = (\partial W/\partial E)(\partial E/\partial S) + dG/dS$$

se  $(\partial W/\partial E)(\partial E/\partial S) < dG/dS$ , quindi  $\partial W/\partial S > 0$ .

---

<sup>52</sup> Solo se interpretiamo la pubblicità per il suo contenuto meramente informativo in un mercato con informazione asimmetrica, essa può proporsi con un ruolo positivo dal punto di vista del benessere sociale. Infatti, in questo caso è stato dimostrato che la pubblicità può aumentare l'efficienza del mercato riducendo il numero degli operatori opportunisti. Seguendo questa ipotesi possiamo sostenere che  $\partial E/\partial P > 0$ , quindi anche la pubblicità può aumentare il benessere sociale; v. STAHL D.O. (1989); KWOKA J.E. (1984); CANDELA G. - CELLINI R. - SCORCU A.E. (2003).

## BIBLIOGRAFIA

- BAGDADLI S., *Il museo come azienda*, Milano, Etas Libri, 1997.
- BOIME A., *Artisti e imprenditori*, Torino, Bollati Boringhieri, 1990.
- BUCCI A. - CASTELLANI M. - FIGINI P., «L'investimento in sponsorizzazione delle imprese. Un'analisi economica in termini statici e dinamici», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- CANDELA G. - CELLINI R. - SCORCU A.E., «Comportamenti d'impresa e informazione del consumatore. Un'analisi empirica sui prezzi del pernottamento turistico», *Politica Economica*, in corso di pubblicazione, 2003.
- CANDELA G. - MEZZETTI G., «Presentazione della mostra "Divino e umano in Georges Rouault. Il Miserere"», in NEGRI ZAMAGNI V. - MUSSONI M. - BENZI G., *Per un turismo autenticamente umano*, Rimini, FaraEditore, 2001.
- CAVES R.E., *L'industria della creatività. Economia delle attività artistiche e culturali*, Milano, Etas, 2001.
- CELLINI R. - CUCCIA T., «Le peculiarità delle imprese cooperative nel settore dell'arte. Un'analisi teorica», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- DRAGONE D., «I rapporti tra impresa, cultura e fisco nella legislazione internazionale», in OSSERVATORIO IMPRESA E CULTURA (a cura di), *La defiscalizzazione dell'investimento culturale*, Roma, SIPI, 2002, pp. 100-19.
- FREY B.S., *Art & Economics*, Berlino, Spinger-Verlag, 2000.
- FUMAGALLI G., *Trattato generale di biblioteconomia*, Firenze, Sansoni, 1983.
- GOLA M., «La privatizzazione dei beni culturali», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- HASTING G.B., «Sponsorship Works Differently from Advertising», *International Journal of Advertising*, n. 3, 1984, pp. 171-6.
- HERCHENRÖDER C., *Il mercato dell'arte*, Milano, Bompiani, 1980.
- IMPERATORI G., «Le imprese per i musei. Il caso Civita», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- KREMER M., «The O-ring Theory of Economic Development», *Quarterly Journal of Economics*, vol. 108, 1993, pp. 551-75.
- KWOKA J.E., «Advertising and the Price and Quality of Optometric Services», *American Economic Review*, vol. 74, 1984, pp. 211-16.
- LUX S., *Arte e industria*, Firenze, Sansoni, 1973.
- MANFREDI NATALINI, A. - UNGARO R., *Investire nelle opere d'arte*, Torino, UTET, 2001.
- MUSSONI M., «Il mecenatismo e la valorizzazione economica della cultura», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- NELSON P., «Advertising as Information», *Journal of Political Economy*, vol. 82, 1974, pp. 729-54.
- ONOFRI L., «I contratti di sponsorizzazione. Un approccio di Law and Economics», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- ROVERSI MONACO F.A., «Il sostegno delle Fondazioni bancarie all'arte», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- SANTAGATA W., *Simbolo e merce. I mercati dei giovani artisti e le istituzioni dell'arte contemporanea*, Bologna, il Mulino, 1998.
- SCORCU A.E., «Le imprese e la sponsorizzazione dell'arte e della cultura. Spunti per una rilettura empirica», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.

- STAHL D.O., «Oligopolistic Pricing with Sequential Consumer Search», *American Economic Review*, vol. 79, 1989, pp. 700-12.
- STANZANI S., «Il sistema industriale italiano interessato all'arte», *Rivista di Politica Economica*, mag.-giu. 2003.
- TAMBURINI G., «L'edilizia per produzione e la manutenzione del patrimonio culturale», *Rivista di Politica Economica*, 2003.
- TRIMARCHI M., «Giochi, dilemmi e incentivi nel settore teatrale», in SANTAGATA W. (a cura di), *Economia dell'arte*, Torino, UTET, 1998, p. 229 e sg.

