



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale (*ordinamento ex
D.M. 270/2004*)
in Economia e Gestione delle Arti e delle
attività culturali

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

Collezionismo bancario e investimenti in arte: il caso UniCredit

Relatore

Ch.ma Prof.ssa Stefania Funari

Correlatore

Ch. Prof. Pieremilio Ferrarese

Laureando

Cecilia Danini

Matricola 842939

Anno Accademico

2013 / 2014

RINGRAZIAMENTI

Un sentito grazie è rivolto alla mia relatrice Stefania Funari, per avermi incoraggiata, seguita e sostenuta durante questo percorso.

Grazie anche ai professionisti UniCredit che con gentilezza e disponibilità hanno reso possibile la stesura dell'ultimo capitolo con informazioni precise e dettagliate, mi riferisco in particolar modo a Neve Virginia Mazzoleni e Domenico Filippini.

Rivolgo ai miei genitori la gratitudine più sincera per non avermi fatto mai mancare nulla, per aver sempre appoggiato le mie scelte, per avermi lasciato libera di inseguire i miei sogni e per gli innumerevoli consigli di cui ogni giorno faccio tesoro.

Grazie a mia sorella Marta, perché senza di lei la vita sarebbe sicuramente più noiosa, e a mio nonno Roberto.

Grazie a Francesco per la comprensione, l'amore e il sostegno quotidiano. Grazie per amarmi così tanto.

Un sincero grazie va poi ai miei compagni di università e in particolar modo ai miei coinquilini: Marzia, Daniela, Matteo e Nicola per avermi contagiato con la loro allegria e per essere stati, anche solo per un breve periodo, la mia seconda famiglia.

Grazie anche a tutti quegli amici che nonostante la lontananza mi hanno fatto sentire sempre la loro presenza.

Infine grazie a Venezia, città magica e poetica che con i suoi ritmi calmi e silenziosi ha riaccessato in me la passione per ogni tipo di espressione artistica.

INDICE

INTRODUZIONE	p. 1
 CAPITOLO 1: LE CORPORATE ART COLLECTIONS E IL COLLEZIONISMO BANCARIO	
1.1 Artisti e Imprese: le prime forme di collaborazioni	p. 5
1.2 Le motivazioni che guidano alla creazione di una Corporate Art Collection	p. 10
1.3 Le corporate art collections dei principali players bancari italiani e internazionali	p. 20
1.3.1 UBS Bank	p. 21
1.3.2 Deutsche Bank	p. 27
1.3.3 Monte dei Paschi di Siena	p. 33
1.3.4 Intesa Sanpaolo	p. 35
1.4 L'impegno delle banche nella valorizzazione della cultura italiana: i progetti dell'Associazione Bancaria Italiana	p. 44
 CAPITOLO 2: LE AZIENDE DI CREDITO E L'OFFERTA DI UN SERVIZIO DI INVESTIMENTO	
2.1 Le opere d'arte: un' <i>asset class</i> alternativa?	p. 48
2.1.1 La natura economica dei beni artistici	p. 50
2.1.2 I vantaggi di investire in opere d'arte	p. 52
2.2 Gli investimenti diretti in arte: L'art banking	p. 54
2.2.1 La creazione dell'art advisory department	p. 60
2.2.2 I diversi tipi di consulenza offerti al cliente	p. 63
2.2.3 Analisi del servizio dell'art advisor	p. 65

2.3 Gli investimenti indiretti in arte: Gli Art Investments Fund	p. 67
2.3.1 Funzionamento di un fondo	p. 68
2.3.2 Precedenti storici	p. 70
2.3.3 Benefici e problematiche nell'investimento in art funds	p. 74

CAPITOLO 3: IL CASO UNICREDIT

3.1 UniCredit tra cultura e solidarietà	p. 77
3.1.1 La Collezione	p. 80
3.1.2 Le mostre della UniCredit Art Collection	p. 83
3.1.3 Le partnership	p. 89
3.2 UniCredit art advisory	p. 94
3.2.1 Intervista a Domenico Filipponi	p. 96

APPENDICE: CORPORATE ART COLLECTIONS IN ITALIA	p. 106
---	--------

CONCLUSIONI	p. 121
--------------------	--------

BIBLIOGRAFIA	p. 123
---------------------	--------

SITOGRAFIA	p. 126
-------------------	--------

INDICE delle FIGURE

Figura 1.1 I vantaggi delle Partnership	p. 13
Figura 1.2 La hall di Deutsche Bank	p. 16
Figura 1.3 Come valorizzare il patrimonio artistico delle aziende	p. 18
Figura 1.4 Andy Warhol, <i>Cagney</i> , 1964	p. 23
Figura 1.5 Andreas Gursky, <i>99 cents</i> , 2001	p. 24
Figura 1.6 <i>No Country: Contemporary Art for South and Southeast Asia</i> . La prima esibizione del the Guggenheim UBS MAP Global Art Initiative	p. 26
Figura 1.7 Imran Qureshi, vista dell'Installazione, Deutsche Bank KunstHalle, 2013	p. 30
Figura 1.8 Adrian Paci, <i>The Encounter</i> , 2011	p. 32
Figura 1.9 Valerio Adami, <i>Allegoria del Monte che scaccia l'usura da Siena</i> , 1981	p. 34
Figura 1.10 Caravaggio, <i>Martirio di Sant'Orsola</i> , 1610	p. 38
Figura 1.11 Lucio Fontana, <i>Spatial Concept: Venice Moon</i> , 1961	p. 40
Figura 1.12 Mauro Staccioli, <i>untitled</i> , 1989	p. 43
Figura 1.13 Banche: 30 milioni l'anno per arte e cultura	p. 47
Figura 2.1 Classificazione degli High Net Worth Individual	p. 55
Figura 2.2 I servizi offerti dall'art banking	p. 56
Figura 2.3 Il modello di servizio dell'art advisory	p. 61
Figura 3.1: Michelangelo Pistoletto, <i>Love Difference</i> , 2002	p. 78
Figura 3.2: Giorgio de Chirico, <i>Piazza d'Italia</i> , 1970	p. 86

Figura 3.3: Arthur Benda, <i>Der Tanz mit den goldenen Scheiben</i> (<i>La Danza con i dischi d'oro</i>), 1931	p. 88
Figura 3.4: Francesco Candeloro, <i>Segnali dei Luoghi</i> (Monaco)	p. 90
Figura 3.5: Daniel Buren, <i>Danza tra triangoli e losanghe per tre colori</i>	p. 91
Figura 3.6: La posizione dell'art advisory all'interno della Direzione Wealth Advisory di UniCredit	p. 95
Figura 3.7: Esempio di Report portafoglio artistico	p. 96
Figura a.1 Il responsabile della collezione	p. 107
Figura a.2 Genesi ed età storica della collezione	p. 108
Figura a.3 Tipologia delle opere	p. 109
Figura a.4 Focus sull'investimento e canale prevalente d'acquisto	p. 110
Figura a.5 Esistono dei budget per l'acquisto e per la conservazione di una collezione?	p. 111
Figura a.6 Chi sceglie l'acquisto? Esiste un comitato scientifico?	p. 112
Figura a.7 Documentazione e aggiornamento della catalogazione	p. 113
Figura a.8 Assicurazioni e sostegni economici a favore della produzione artistica	p. 114
Figura a.9 Il valore della collezione e l'aggiornamento della stima	p. 115
Figura a.10 Visibilità della collezione e luogo di esposizione	p. 116
Figura a.11 Obiettivi e mezzi di promozione della collezione	p. 117
Figura a.12 Fiscalità e attività di prestito	p. 118
Figura a.13 Promozione culturale sul territorio e investimenti futuri	p. 119

INDICE delle TABELLE

Tabella 2.1 Caratteristiche dei beni di lusso	p. 51
Tabella 2.2: Esperienze di fondi del passato	p. 72
Tabella 2.3: I fondi in fase di lancio nel 2007	p. 72
Tabella 2.4: I fondi attivi sul mercato	p. 73

INTRODUZIONE

Quando si menziona la parola “arte”, risulta naturale pensare a dei beni artistici fruibili pubblicamente nei musei, nelle gallerie, negli spazi espositivi oppure a beni celati al pubblico poiché facenti parti di collezioni private. Di solito, infatti, l’arte viene vissuta come un’esperienza totalmente estetica, slegata dalla vita di tutti i giorni, dal lavoro e dall’economia. In questo elaborato si vedrà che non è così, e che le parole arte, economia e ambiente lavorativo sono in realtà molto legate.

Sono molte, infatti, le aziende che oggi decidono di destinare una parte delle proprie risorse all’investimento in opere d’arte e alla formazione, gestione e valorizzazione di una collezione d’arte propria, una Corporate Art Collection.

Con lo scopo di comprendere al meglio il legame che unisce l’arte alle aziende e in particolar modo cosa lega le banche all’arte, si è voluto dedicare il primo capitolo della tesi all’analisi delle collezioni d’arte bancarie, fenomeno nato a partire dagli anni Sessanta negli Stati Uniti, grazie alla poliedrica figura di David Rockefeller, magnate newyorkese nonché grande appassionato d’arte. La sua banca oggi, la JP Morgan, vanta una collezione di 30.000 opere sparse nelle 450 sedi della banca. Da quanto emerge nell’elaborato, le collezioni nacquero inizialmente per soddisfare necessità pubblicitarie o per la volontà di abili uomini d’affari che intuivano il ritorno di potere che ne sarebbe derivato. Oggi possedere una collezione d’arte significa per un’azienda sicuramente avere un asset determinante in grado di rafforzare il fattore competitività nel medio e nel lungo periodo ma vi sono altri motivi che supportano tale scelta. Nel corso dell’elaborato si cercherà, infatti, di capire se il rapporto che lega l’arte alle aziende sia solo di natura economica, oppure se si può parlare anche di benessere culturale legato al beneficio che una collezione artistica all’interno di un’azienda può comportare.

Dopo aver analizzato quindi i motivi che inducono a curare una Corporate Art Collection lo studio si è concentrato sulle banche, che sono considerate oggi una sorta di collezionisti a metà strada tra quelli privati e lo Stato, in quanto le opere da queste acquistate non sono

destinate né all'ammirazione di una cerchia d'élite, né esposte in musei pubblici (a meno che non vengano prestate).

Si sono considerate le Corporate Art Collections di quattro delle collezioni bancarie più significative, UBS Bank, Deutsche Bank, Monte dei Paschi di Siena e Intesa San Paolo. Si vedrà come gli istituti bancari, grazie alle loro antiche tradizioni e alle loro politiche di fusione e incorporazione, siano state in grado di creare ampie collezioni, anche se oggi non vengono più considerati solo come dei collezionisti, poiché negli anni sono riusciti a farsi spazio nel mondo del mercato dell'arte nelle vesti di sponsor di mostre, eventi culturali, restauri, attività di tutela e conservazione nei confronti delle opere. Significativi, sotto questo aspetto sono i numerosi progetti volti alla valorizzazione della cultura avviati da ABI (Associazione Bancaria Italiana) nel 2013 in Italia e analizzati alla fine del primo capitolo.

Dopo aver indagato gli istituti bancari sulla base del ruolo che essi svolgono come detentori di patrimonio artistico, il secondo capitolo si focalizza sull'offerta d'investimento che questi ultimi offrono ai propri clienti. In questo capitolo si comprenderà come negli ultimi anni, in un clima finanziariamente altalenante dove gli investitori cercano il modo migliore per garantire il rendimento dei loro investimenti, sia importante considerare il mercato dell'arte come un terreno interessante, alternativo e fertile di opportunità, in grado di diversificare gli investimenti.

Nel capitolo si è inoltre analizzato l'investimento diretto in arte, facendo riferimento all'art banking, ossia quell'attività bancaria che si occupa di consigliare ai clienti, grazie anche al supporto del dipartimento dell'art advisory, l'investimento in opere d'arte costruendo portafogli efficienti e ben diversificati. Oltre all'investimento diretto, sempre all'interno del secondo capitolo, è stato trattato anche l'investimento indiretto in arte, svolto dai fondi d'investimento in arte (gli art investment funds), strumenti di matrice prevalentemente estera, poco diffusi in Italia, la cui struttura e il cui funzionamento sono simili ai nostri tradizionali fondi di investimento, con la peculiarità di investire in opere d'arte.

Il terzo capitolo è stato interamente dedicato alla banca UniCredit. Qui il colosso bancario è stato volutamente preso come esempio, analizzandolo sia per quanto riguarda la sua collezione d'arte, che vanta più di 60.000 opere d'arte di ogni tipo e che viene

costantemente aggiornata attraverso committenze, acquisizioni, finanziamenti di progetti a giovani artisti e collaborazioni con musei e gallerie, grazie alla commissione scientifica UniCredit&Art presieduta da Walter Guadagnini, sia per il servizio di consulenza che la banca offre ai propri clienti attraverso la figura di Domenico Filipponi, art advisor di UniCredit.

Per la stesura del terzo capitolo, preziose sono state le informazioni fornite da Neve Virginia Mazzoleni, Manager in UniCredit-Artistic and Cultural advisory, e da Domenico Filipponi, il quale ha acconsentito a rilasciare un'intervista, riportata alla fine del capitolo.

Nonostante la tesi sia interamente dedicata al rapporto che lega le banche all'arte, si è voluto riportare in Appendice un'indagine che AXA Art in collaborazione con 24 Ore Business School, Plus 24 e Art economy ha svolto sulle Corporate Art Collections, analizzando in modo generico collezioni d'arte aziendali e imprenditoriali italiane.

CAPITOLO 1

LE CORPORATE ART COLLECTIONS E IL COLLEZIONISMO BANCARIO

1.1 Artisti e Imprese: le prime forme di collaborazione

I rapporti che legano il mondo economico delle aziende private e il mondo dell'arte sono sempre più all'ordine del giorno. Oggi moltissime aziende impegnano una parte relativamente consistente delle proprie risorse in cultura e sempre di più sono le imprese che decidono di investire in arte.

La vicinanza tra i temi dell'arte e quelli dell'economia ha radici recenti e i due concetti sono più legati di quanto comunemente si possa pensare: "La vicinanza tra i temi dell'arte e quelli dell'economia ha radici importanti e la trattazione congiunta di queste materie si indica solitamente con il nome di Economia dell'arte, per alcuni una 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" (Candela e Castellani, 2000).

Ma se sessant'anni fa ci avessero detto di pensare ai concetti di arte e impresa, ci sarebbero venuti in mente due settori totalmente diversi e all'apparenza incompatibili. Gli artisti, geniali-creativi-irrazionali sembravano, infatti, avere poco a che fare con la logica razionale e rigida del mondo aziendale, e in effetti prima del 1940 le aziende assumevano gli artisti quasi esclusivamente per fini pubblicitari, d'altronde una confezione o un manifesto esteticamente bello all'ora come oggi attira l'attenzione del pubblico pagante.

Le aziende cominciarono quindi a pensare all'arte come uno strumento di potere in grado di incrementare e promuovere la propria immagine.

L'arte iniziò poi a risultare interessante non solo dal punto di vista dell'advertising, ma anche per l'impatto sociale che aveva sui mass media; per anni aziende automobilistiche, case editrici, profumerie, case cinematografiche e località di villeggiatura si avvalsero di questa forma di collaborazione artistica.

Un esempio famoso fu quello delle Ferrovie di Atchinson, Topeka e Santa Fe che per liberarsi dall'immagine violenta e pericolosa che i mass media avevano dell'America del Sud commissionarono a svariati artisti dei dipinti in grado di trasmettere un'idea bucolica e rasserenante del paesaggio americano.

La società Nabisco (National Biscuit Company), produttrice di biscotti e merendine commissionò una grande quantità di stampe in cui i soggetti erano bambini dell'epoca Vittoriana che mangiavano biscotti (si veda Grazioli, 2001).

L'ex Container Corporation of America (produttrice di scatole di cartone ondulato), grazie al suo presidente-fondatore, nonché mecenate di arti grafiche e design, Walter Paepcke¹, contattò alcuni artisti del Bauhaus a cui diede il compito di occuparsi delle attività relative alle pubbliche relazioni. Anche aziende di fama mondiale come Pepsi Cola e Metro Goldwyn Mayer si distinsero per il loro supporto alle arti negli anni Quaranta.

La maggior parte delle collezioni però nasceva ancora quasi esclusivamente grazie all'interesse artistico personale dei presidenti delle società. In quegli anni, una raccolta aziendale di opere artistiche era probabilmente il risultato del gusto estetico e culturale del presidente di tale impresa che operava in maniera indipendente trasferendo il suo gusto all'intero ufficio. Le collezioni prevedevano per lo più l'acquisto di opere dei maestri europei, lavori degli impressionisti del primo novecento e una forte rappresentanza di opere di provenienza dalla scuola degli espressionisti astratti di New York².

¹ Paepcke, presidente della Container Corporation of America, fu, in seguito alla chiusura del Bauhaus di Gropius, uno dei principali sostenitori della nascita del New Bauhaus di Chicago e del Chicago Institute of Design. Discendente da una famiglia tedesca emigrata a Chicago nel 1870, si appassionò subito al *design* e all'arte, il che lo portò ad arruolare nella sua azienda artisti del calibro di William de Kooning o Henry Moore in qualità di disegnatori pubblicitari. Sotto la guida di Paepcke, venne creata una notevole collezione di opere d'arte. Oggi la raccolta è esposta al Museo Nazionale di arte americana. La politica di Paepcke servì come modello per altri uomini di affari di Chicago attorno agli anni Trenta. Egli fu molto abile nel coinvolgere sia uomini di affari che artisti in un grande numero di attività culturali, come la creazione dell'Aspen Institute nel 1950. Per approfondire l'argomento si veda www.aspeninstitute.it, consultato il 3 ottobre 2013.

² Si veda www.aspeninstitute.it, consultato il 3 ottobre 2013.

La svolta arrivò negli anni Cinquanta che videro la continua crescita nel supporto dell'arte da parte delle aziende che per la prima volta non pensavano più gli artisti come creatori di temi pubblicitari, ma lasciavano loro spazio alla creatività e al loro estro personale.

La competizione tra le varie compagnie contribuì inoltre alla concentrazione dell'espressione individuale del singolo artista più che all'interesse economico e commerciale dello sponsor.

Con il boom culturale degli anni Sessanta venne dato un grosso contributo all'estensione del supporto delle aziende. Grazie ad alcune correnti artistiche, tra cui la Pop Art, con artisti del calibro di Andy Warhol e Roy Lichtenstein, e l'uso della nuova tecnologia, le aziende vennero invogliate a guardare al mondo dell'arte in maniera più attenta e interessata.

Fu nel 1960 che il connubio tra i termini *Business* e *Art* venne coniato; in quegli anni, infatti, il Whitney Museum of American Art inaugurò la mostra intitolata *Business Buy Arts*, mentre nel 1961, il San Francisco Museum of Modern Art inaugurò l'esibizione *Americans Business and the Arts*, rendendo così le più importanti industrie mondiali consapevoli dei loro sforzi e più consapevoli del prestigio derivante dall'essere collezionisti d'arte (si veda Martorella, 1990).

L'arte contemporanea non era ancora considerata una forma d'investimento e solo poche società riuscirono ad acquistare le opere di artisti famosi a prezzi ancora accessibili (mentre nelle collezioni iniziate dopo il 1960 si nota un'abbondanza di stampe, più che le opere originali). Inoltre, per la maggior parte delle aziende prima del 1960, il concetto di arte comprendeva qualsiasi opera venisse appesa negli uffici; Questo includeva dipinti, manifesti, scene di caccia, diplomi, ritratti dei precedenti presidenti o disegni legati al mondo dell'industria. Non era raro, per esempio, che le banche avessero buoni del tesoro numerati o fotografie di case e dei loro uffici distaccati. Non esisteva ancora il culto dell'arte capace di emozionare, comunicare e rendere più gradevole esteticamente una parete di un ufficio invece che quella di un museo.

Una delle figure più importanti degli anni Sessanta, fu sicuramente il magnate newyorkese David Rockefeller, il quale fu il primo a capire l'importanza dell'unione tra il mondo dell'arte e quello finanziario, rappresentato dagli istituti creditizi. Tale unione nacque dal forte senso degli affari di Rockefeller e dalla sua spassionata attenzione per l'ambiente

culturale e per l'arte (si veda Chernow, 2007).

Nel 1959 fondò la JP Morgan Chase Art Collection dove si occupò di realizzare il programma di acquisizione della compagnia. Attualmente la JP Morgan Collection è sicuramente una delle più antiche, prestigiose e affermate raccolte al mondo, variando tra dipinti di arte moderna e contemporanea, sculture, lavori su carta e fotografie; Le opere presenti a oggi sono più di 30.000 e sono distribuite tra le 450 sedi della banca. La collezione, eclettica, ampia ed eterogenea, vuole trasmettere i valori e gli obiettivi della banca, che ha acquistato beni culturali in ogni parte del mondo in cui svolge il suo business.

L'acquisto di opere d'arte per la collezione è legato alla possibilità di mostrarle nelle sedi della compagnia, come investimento culturale per creare un ambiente umano e dinamico per impiegati e visitatori.

I valori intrinseci che, attraverso la collezione, il gruppo intende comunicare sono: individualità, originalità, diversità e innovazione. Secondariamente, l'acquisto di opere per la collezione è tutt'oggi finalizzato a prestiti temporanei ai musei e alla creazione di partnership con istituzioni artistiche o culturali che possono contribuire alla conoscenza dell'arte contemporanea.

Verso la fine degli anni Sessanta oltre all'attività collezionistica pura, le società cominciavano anche a stanziare importanti contributi per le sponsorizzazioni di manifestazioni artistiche. Esempio fu l'apporto nel 1969 della Philip Morris³ per aver patrocinato la mostra *When Attitudes Become Form*⁴, che per la prima volta legittimava a livello museale, "le nuove tendenze processuali, ambientali e concettuali" (Lisbonne e Zurcher, 2009). Il sottotitolo della mostra, *Opere, concetti, eventi, situazioni, informazione*, dimostrava che l'attenzione principale era rivolta al processo, all'attività e all'attitudine dell'artista applicata all'opera d'arte.

“Per Harald Szeemann l'obiettivo era introdurre nel quadro istituzionale del museo, senza

³ Oggi Altria Group Inc., è una delle più grandi corporazioni del mondo in settori quali gli alimenti, il tabacco e bibite.

⁴ *Quando le attitudini diventano forma*, realizzata da Harald Szeemann nel 1969 alla Kunsthalle di Berna e tenuta in seguito al Museum Haus Lange di Krefeld e all'Institute of Contemporary Art (ICA) di Londra; tre paesi, Svizzera, Germania e Gran Bretagna, che tutt'oggi sono tra i più sensibili d'Europa sull'arte contemporanea.

dispersione di energie, l'intensità del vissuto con gli artisti, grazie al sostegno di un'azienda, la Philip Morris, allo scopo di porre la questione dell'appropriazione e spezzare il triangolo formato da atelier, galleria e museo all'interno del quale, fino ad allora, l'arte si manifestava in maniera esclusiva" (Lisbonne e Zurcher, 2009).

La corporate art collection trovò quindi la sua massima espansione tra gli anni compresi tra il 1960 e il 1970 e verso la metà degli anni Ottanta, secondo il Directory of Corporate Collection, un annuario delle collezioni d'arte aziendali edito a cura dell'International Art Alliance di Largo, in Florida, circa cinquecento società negli Stati Uniti, distribuite su tutto il territorio nazionale e in ogni settore dell'economia: da quelli tradizionalmente affini all'arte, come l'editoria, o l'informazione, ai più distanti come compagnie aeree, società ferroviarie, laboratori chimici, avevano costituito ormai una collezione d'arte contemporanea⁵.

Per quanto concerne invece gli aspetti fiscali, già nel 1964 le aziende americane potevano detrarre le donazioni fatte in un anno per un periodo di 5 anni, e le revisioni sulle normative riguardanti le tasse del 1981 e del 1985 mantennero sostanzialmente tali vantaggi fiscali per incoraggiare la creazione e lo sviluppo di nuove collezioni d'arte sia di imprese che di privati. Ma nel 1986 la riforma di Reagan ridusse i vantaggi fiscali, a causa delle possibili frodi fiscali e delle speculazioni attuate dai mercanti attraverso operazioni d'asta poco lecite, e i regolamenti sulle donazioni cambiarono; la deduzione fiscale non veniva più calcolata sulle quotazioni di mercato ma sull'ammontare risultante dalla fattura d'acquisto. Questa modifica incise significativamente non solo il numero delle Corporate Art Collections, ma anche quello delle donazioni di opere d'arte a musei e gallerie da parte di privati e aziende che diminuirono (si veda Poli, 2007).

Un problema venne affrontato nel 2008 dall'Art Business Forum, il quale dedicò un'intera sessione all'argomento: *La trasparenza nel mercato dell'Arte: investimenti e corporate collection*, in cui l'analista finanziario Antonio Mansueto descrisse il mercato dell'arte contemporanea come un mercato atipico, in cui le parole chiave sono trasparenza, concentrazione e simmetria, in altre parole il mercato dell'arte per attrarre investimenti

⁵ Dati del Directory of Corporate Art Collection, edito a cura dell'International Art Alliance di Largo, Florida (si veda, Poli, 2007 e Vettese, 1993).

deve essere fondato su norme non ambigue, deve essere riconducibile a un luogo fisico (aste, fiere) dove si tengono le operazioni di compravendita e deve garantire informazioni complete sia agli acquirenti che ai venditori⁶.

In Italia in quattro anni, dal 2008 al 2012, le transazioni di belle arti si sono ridotte di due terzi, da 9.624 a 3.683 (si veda Zorloni, 2013)⁷.

E ancora “la crisi ha fatto al mercato dell’arte italiano ciò che Lucio Fontana, maestro dello Spazialismo, faceva alle sue tele: un taglio netto e profondo” (Zorloni, 2013).

Recentemente però, nonostante la crisi e il pessimismo generale, le aziende italiane, ma anche le banche, stanno ridando sempre più spazio all’importanza di investire in arte, in particolar modo in quella contemporanea e stanno riconsiderando la gestione del patrimonio culturale come una strategia vincente per “svecchiare” la loro funzione e la loro immagine. A Milano è di esempio il caso Unicredit per L’Arte, il cui discorso verrà ripreso nell’ultimo capitolo, dove la collezione è vitale e in continuo aggiornamento grazie a una mirata politica di acquisizioni, orientata alla promozione dei giovani artisti emergenti e gestita da una commissione scientifica internazionale presieduta da Walter Guadagnini e composta da Luca Massimo Barbero, Lorand Hegyi e Angelika Nollert.

1.2 Le motivazioni che guidano alla creazione di una Corporate Art Collection

Il fenomeno delle Corporate Art Collections, ossia le collezioni d’arte aziendali rappresenta un aspetto importante nell’economia del collezionismo delle opere d’arte. Nel paragrafo precedente si è visto anche come queste siano nate originariamente per soddisfare principalmente necessità pubblicitarie o di pubbliche relazioni o ancora per la volontà di qualche abile uomo d’affari, motivato sia dall’immagine di potere che ne sarebbe derivata, sia dagli incentivi fiscali.

Con il passare degli anni e con il cambiare della società, le aziende, coscienti ormai del loro

⁶ Sull’argomento si vedano gli atti del convegno Art For Business 2008 in www.artforbusiness.it, consultato il 14 ottobre 2013.

⁷ Per ulteriori approfondimenti si veda anche: www.ilgiorno.it, consultato il 15 ottobre 2013.

ruolo sociale, hanno cominciato a occuparsi di nuovi temi al di fuori di quelli economici, comprendendo in questo modo l'importanza di considerare l'arte e la cultura come *asset* strategico, capace, non solo di orientare il mercato ma anche di generare valore e influenzare favorevolmente il contesto in cui l'azienda opera.

In questo caso, il patrimonio artistico assume valore poiché viene visto come una risorsa capace di comunicare all'interno dell'azienda l'immagine e il profilo dell'azienda stessa.

Da sempre l'arte suscita emozioni, interesse, curiosità e anche se non sempre condivisa o di facile interpretazione rimane senza dubbio il simbolo dell'innovazione e dell'evoluzione della società.

Si cerca, infatti, di associare alla solidità di un'azienda ormai consolidata, la flessibilità, l'esplorazione, l'evasione e la fragilità, tipici dell'arte, in particolar modo quella contemporanea. In questo modo, anche una sala d'attesa, una reception o una sala convegni possono diventare dei piccoli spazi espositivi, in grado di dare luogo a insolite conversazioni tra colleghi che così facendo interrompono la solita routine quotidiana. In ogni caso si può affermare con certezza che l'arte in generale, non solo quella contemporanea, garantisca un profitto alle aziende, ad esempio assicurando un buon avanzamento del *brand* (marca) o garantendo la conquista di nuovi settori di mercato. Si potrebbe anche parlare di uno scambio vantaggioso tra il mondo dell'arte e le aziende, dove al beneficio che l'azienda trae ne corrisponde uno identico per l'arte, in quanto riceve un concreto sostegno economico.

Riassumendo, potremmo quindi dire che creare una collezione d'arte significa avere un asset determinante per rafforzare la competitività dell'azienda nel lungo e nel medio periodo oltre che a rappresentare un punto di partenza per la crescita dell'economia del Paese e del mercato dell'arte nazionale.

In particolar modo, investire nell'arte contemporanea, piuttosto che in opere di altri periodi storici potrebbe rappresentare una scelta strategica poiché l'arte contemporanea è sempre sinonimo di arte attuale, giovane e dinamica ed è quindi più semplice rispecchiare i valori e la mission aziendale davanti agli stakeholder. Un'azienda che viene identificata con l'arte contemporanea (meglio ancora se nazionale) riflette il suo essere in linea con le dinamiche culturali odierne, è come se si auto-definisse moderna, in continua espansione e innovativa.

Ma perché un'impresa italiana dovrebbe crearsi una collezione d'arte contemporanea propria?

Le motivazioni più ricorrenti sono⁸:

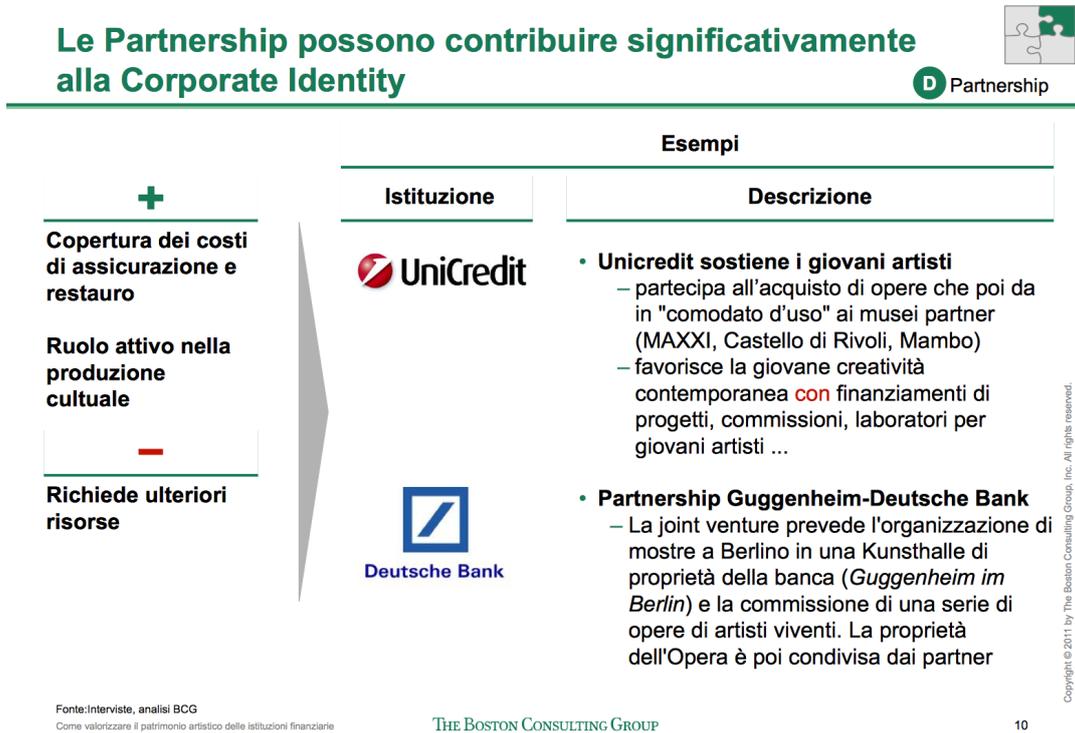
i. Le collezioni di arte contemporanea rafforzano l'espressione della corporate identity dell'azienda sul mercato:

Dove per corporate identity s'intende l'identità societaria che serve all'azienda per distinguersi dalla concorrenza agli occhi degli stakeholder. Le aziende però non vanno considerate come benefattrici poiché l'arte contemporanea di un'azienda (purché legata all'interesse e alla sensibilità del titolare dell'impresa) rappresenta sia un rinnovamento dell'immagine aziendale sia un ritorno d'investimento.

Le collezioni, progettate con cura e passione, trasmettono al mercato, i valori e gli ideali stessi dell'azienda, sostenendo in questo modo il raggiungimento degli obiettivi del business. Grazie quindi al connubio tra attività collezionistica e *brand* dell'azienda, l'impresa aumenta sia la *brand awareness* (la notorietà della marca) sia la *brand positionig* (il posizionamento della marca) sul mercato guadagnandoci e distinguendosi dalla concorrenza. Anche le partnership possono contribuire significativamente alla Corporate Identity (Figura 1.1).

⁸ Si vedano le interviste rilasciate da Ivona Ivkovic, famosa art advisor, e in particolare il suo articolo: Corporate Art Collection (Collezione d'arte aziendale) come Asset per l'impresa. www.iiadvisory.com, consultato il 25 novembre 2013.

Figura 1.1 I vantaggi delle Partnership



Fonte: The Boston Consulting Group, “Quale potenziale per le Fondazioni e gli istituti di credito dai prestiti di opere d’arte?”, Atti del convegno *Valorizzazione del patrimonio artistico delle istituzioni finanziarie*, Fondazione Pinacoteca Giovanni e Marella Agnelli, Torino, 14 aprile 2011.

ii. *Le collezioni d’arte contemporanea accrescono e rivalutano l’investimento aziendale.*

Un aspetto d’importanza fondamentale di cui si deve tener conto nel collezionismo aziendale è quello patrimoniale, poiché una collezione d’arte contemporanea che viene progettata con criterio e competenza viene considerata, non solo un valido investimento finanziario, ma anche un punto di partenza per la rivalutazione del patrimonio investito per l’impresa. Se ben costruita, la collezione potrebbe inoltre contribuire alla costruzione del valore economico a lungo termine. Nelle private

banking ad esempio, dove le collezioni sono facilmente monetizzabili, queste rappresentano la maggior testimonianza della competenza di gestire il patrimonio dei propri clienti.

Lo scopo di ogni azienda è in ogni caso quello di minimizzare i rischi che la creazione di una Corporate Art Collections può comportare e di massimizzare l'investimento a lungo termine. Scopo che si può ottenere acquistando in sicurezza nei mercati primari, quindi acquistando direttamente da artisti, gallerie o art advisor (dei quali parleremo più avanti e in maniera più approfondita) qualificati e commissionando opere ad artisti affermati (grazie a sicure quotazioni provate dalle aste di mercato o dagli indici di mercato) o al contrario ad artisti emergenti promuovendoli grazie alle politiche del marketing (un esempio è quello di acquistare opere e destinarle in comodato d'uso gratuito ai musei). L'impresa in questo modo assume il ruolo di player all'interno del mercato dell'arte contemporanea influenzando la domanda delle opere degli artisti e quindi l'aumento dei suoi prezzi.

iii. Le collezioni d'arte contemporanea accrescono la percezione di qualità dell'immagine e del prestigio della marca dell'impresa, ottenendo la preferenza e la fiducia da parte del cliente.

Associando la propria immagine aziendale all'arte contemporanea le imprese migliorano il loro posizionamento nel contesto sociale ed economico influenzando positivamente gli stakeholder e i clienti ottenendo la fiducia da parte di entrambi. Se sfruttata intelligentemente la collezione diventa uno strumento fondamentale per il marketing dell'impresa, oltre che un valido strumento di pubbliche relazioni. Di fondamentale importanza sono anche le attività di sponsorizzazione e la stipulazione di partnership con musei per aumentare l'immagine aziendale che viene in questo modo resa fruibile a un pubblico più vasto.

- iv. *Le collezioni d'arte contemporanea migliorano il welfare (lo stato di benessere) dei dipendenti all'interno dell'azienda.*

La presenza delle opere d'arte negli spazi pubblici dell'azienda e l'incontro quotidiano con le opere negli uffici, è una prassi ormai adottata da tutte le aziende che hanno una propria collezione, ormai consapevoli del fatto che le opere appese negli uffici migliorano le condizioni lavorative dei propri dipendenti. La prima volta che questa venne adottata, fu verso la metà degli anni '80, quando la Deutsche Bank inaugurò la nuova sede di Francoforte con la filosofia *Art at Work* che come viene citato dal sito vuole indicare: "L'arte che vive nei luoghi di lavoro e nasce con l'intento di creare un rapporto quotidiano tra i collaboratori della banca"⁹. Parliamo oggi di un progetto organico e strutturato, esportato ormai in 43 Paesi diversi e organizzato in cinque principali sedi espositive (Francoforte, Londra, New York, Tokyo e Milano), ognuna con caratteristiche proprie e specifiche. L'arte non viene più intesa come pura decorazione, ma deve avere anche la capacità di suscitare emozioni e di incuriosire i fruitori, che in questo caso sono i dipendenti. Per tale motivo a Londra, nella hall della Deutsche Bank è stata esposta la sfera d'acciaio di Anish Kapoor, *Turning the World Down III*, che esposta di fronte a *Biotin-Malamide*, di Damien Hirst vuole simboleggiare che la sede di Londra è una delle 900 filiali e divisioni del gruppo sparse in tutto il mondo (Figura 1.2).

Deutsche Bank ha costruito uno spazio artistico dove tutti i dipendenti possono accedere e ha incaricato una figura apposita per gestire il patrimonio artistico, il cui valore è oggi riconosciuto al pari di un museo di arte contemporanea.

⁹ La Deutsche Bank, banca di fama mondiale, lanciò la sua collezione nel 1979 e oggi conta più di cinquantamila opere, suddivise in 911 agenzie e 43 paesi, rendendo la collezione aziendale più famosa e importante del mondo. Sull'argomento si veda: www.deutsche-bank-art.com, consultato il 28 novembre 2013.

Figura 1.2 La hall di Deutsche Bank.



Anish Kapoor, Turning the World Down III, Damien Hirst, Biotin-Malamide, Deutsche Bank, Londra

Fonte: Photographer: Richard Bryant/Deutsche Bank via Bloomberg. Visibile all'indirizzo www.bloomberg.com, consultato il 10 Ottobre 2013.

I dipendenti delle aziende vengono così non solo educati all'arte, ma vengono chiamati a usare un pensiero creativo nei confronti del problem solving e di entrare in contatto con la visione della società.

Un altro progetto innovativo è stato quello ideato dalla compagnia di assicurazioni Progressive¹⁰, chiamato *Art Education*, il cui scopo era quello di incoraggiare e facilitare la comunicazione tra le persone su temi come l'arte contemporanea che spesso non è facile da comprendere.

Anche Walter Guadagnini, presidente della commissione scientifica del progetto Unicredit&Art dal 2004, ha evidenziato l'importanza di rendere pubblica la collezione d'arte facendo diventare le sedi di Unicredit Banca, in Italia e all'estero, delle vere e proprie vetrine espositive (Guadagnini, 2009).

Le aziende possono inoltre attivare dei programmi di formazione manageriale nel campo dell'arte (*art based learning*) sia per i dipendenti che per gli stakeholder, in modo da favorire processi innovativi di apprendimento, con l'obiettivo di migliorare i rapporti di comunicazione. Grazie alla creatività inoltre si possono apportare innovazioni nella gestione dell'impresa e si possono rinnovare vecchie strategie di management.

Da non trascurare è inoltre l'aspetto estetico degli ambienti di rappresentanza che così abbelliti contribuiscono a rendere la fruizione degli spazi aziendali più piacevoli oltre che migliorare il clima lavorativo.

- v. *Le collezioni d'arte contemporanea promuovono i valori dell'impresa e stimolano azioni di responsabilità sociale d'impresa.*

Per azioni di responsabilità sociale, intendiamo tutte quelle attività di formazione, educative ed espositive che gestite secondo logiche manageriali mettono l'impresa in grado di manifestare il suo impegno per la società e il legame con il territorio e la collettività, mantenendo in questo modo il marchio e i valori chiari e definiti nel tempo (Figura 1.3).

L'interesse delle aziende a volere arricchire il proprio Paese viene anche dimostrato

¹⁰ Progressive è una società di assicurazioni che iniziò a progettare la sua collezione nel 1974 con lo scopo di abbellire le proprie sedi a Cleveland. Dal 1985 la collezione si è evoluta, includendo artisti emergenti che lavorano attraverso diversi mezzi di comunicazione e la cui creatività ed innovazione, riflettono i valori e il modo di operare di Progressive. Sull'argomento si veda: www.art.progressive.com, consultato il 5 gennaio 2014.

dalla cura e la perizia con cui le collezioni vengono progettate e le opere archiviate, conservate e scelte.

Figura 1.3 Come valorizzare il patrimonio artistico delle aziende

Motivazione	Missione dichiarata	Esempi
Corporate Identity	Contribuire alla brand equity "...i valori intrinseci che attraverso la collezione il gruppo intende comunicare sono: individualità, originalità, diversità e innovazione..." JPMorgan	
Didattica Interna	Favorire processi di apprendimento interno "...il concetto che guida la collezione di Deutsche Bank è "Art at Work": l'arte che vive nei luoghi di lavoro e nasce con l'intento di creare un rapporto quotidiano tra i collaboratori della banca..." Deutsche Bank	
Ambienti Confortevoli	Creare ambienti confortevoli "...as ABN AMRO's art collection is intended primarily to adorn its employees' working environment, most works are displayed in the bank's major offices..." ABN AMRO	

Fonte: analisi dei siti web delle istituzioni analizzate
 Come valorizzare il patrimonio artistico delle istituzioni finanziarie

THE BOSTON CONSULTING GROUP

Copyright © 2011 by The Boston Consulting Group, Inc. All rights reserved.

2

Fonte: The Boston Consulting Group, "Quale potenziale per le Fondazioni e gli istituti di credito dai prestiti di opere d'arte?", Atti del convegno *Valorizzazione del patrimonio artistico delle istituzioni finanziarie*, Fondazione Pinacoteca Giovanni e Marella Agnelli, Torino, 14 aprile 2011.

- vi. *Le collezioni d'arte contemporanea aumentano il risparmio fiscale dell'impresa*
 Difatti, possedere opere d'arte contemporanea in una collezione, concerne che queste non sono soggette a tassazione. Le società hanno così la possibilità di scalare

per intero i costi delle opere acquistate, con un risparmio fiscale del 35% in 5 anni (75 all'anno) se queste vengono esposte nei locali di rappresentanza, mentre per quanto riguarda i liberi professionisti, questi possono dedurre l'1% come spese di rappresentanza, esponendo le opere di cui sono proprietari.

Per capire bene i termini di defiscalizzazione in caso di acquisto di opere d'arte da parte delle imprese, bisogna prendere in considerazione due principi: il concorso alla produzione di reddito e il deprezzamento nel tempo del bene d'acquisto.

Nel primo caso, se l'opera concorre alla produzione di reddito, ossia se è volta a migliorare l'immagine aziendale, perché utilizzata in uffici o in sale di rappresentanza, o ancora, perché utilizzata a scopi pubblicitari, l'IVA può essere risparmiata.

Per quanto concerne invece il deprezzamento nel tempo, secondo le aspettative di mercato, l'opera non si deprezza, ma anzi tende ad aumentare, determinando il piano di ammortamento per il risparmio fiscale. Non esistendo però, nel testo unico della legge sul fisco, una voce specifica dedicata alle opere d'arte, ogni azienda è libera di operare secondo le direttive del proprio fiscalista. Spesso le opere d'arte vengono considerate opere d'arredo e quindi ammortate in 5 anni, nel caso invece le opere siano destinate alla pubblicità, l'ammortamento può essere pianificato sulla base della durata dei benefici previsti dall'operazione pubblicitaria (di solito dai 3 ai 5 anni). In ultima ipotesi, se l'opera d'arte viene inserita fra gli investimenti veri e propri, non è previsto nessun ammortamento e l'opera contribuisce a determinare il patrimonio aziendale. Tuttavia le considerazioni fin qui elencate non sono applicabili alle opere arte con più di 50 anni e ai beni di antiquariato per i quali non è previsto nessun risparmio fiscale¹¹.

¹¹ Si veda www.artantide.com alla sezione Agevolazioni fiscali, consultato il 6 gennaio 2014.

1.3 Le Corporate Art Collections dei principali players bancari italiani e internazionali

Fino ad ora si è parlato del come e del perché l'arte sia entrata pian piano a far parte di progetti di aziende e imprese, sulle motivazioni che spingono queste a iniziare una collezione e dei vantaggi reciproci che legano l'arte alle aziende. Adesso però si vuole puntare l'attenzione su delle collezioni artistiche particolari, ossia quelle bancarie.

In quello che chiamiamo “mercato dell'arte”, le banche hanno ormai assunto da tempo un ruolo di crescente prestigio e la loro presenza è sempre più imponente e diversificata. Sin dalla sua nascita la banca ha ricoperto il ruolo di promotore della cultura e dell'arte, ruolo ricoperto dal proprietario, che in quel momento veniva identificato con la figura del mecenate (si veda Bausi, 1983). Acquistare dipinti, statue e disegni è sempre stata pratica consueta nelle prime grandi famiglie di banchieri. Si pensi solo all'attività bancaria dei Medici a Firenze o a quella dei banchieri lombardi e di come attraverso il loro mecenatismo permisero la crescita e lo sviluppo della società Rinascimentale¹². Ci si è mai posta la domanda del perché le maggiori collezioni bancarie si trovino a Siena e a Napoli? La risposta è semplice se si pensa alle figure di Agostino Chigi e di Gaspare Roomer, facoltosi banchieri attivi rispettivamente a Siena e a Napoli. A livello internazionale invece possiamo ricordare le famiglie dei Fuggers, dei Welshers e degli Hochstetters che permisero sia la divulgazione delle opere fiamminghe in Italia, sia la diffusione dell'arte italiana all'estero (si veda Robertson, 2005). Ricordiamo anche l'importanza delle cedole bancarie, ossia le fonti più attendibili riguardanti artisti, committenze e opere d'arte, senza le quali oggi sarebbe stato quasi impossibile risalire ad autori e committenti.

Oggi le banche vengono catalogate come una sorta di collezionisti a metà tra i collezionisti privati e lo Stato, dal momento che le opere d'arte che vengono acquistate non sono destinate né all'ammirazione di una ristretta cerchia di persone, né esposte in musei pubblici (se non tramite il prestito). In genere le banche acquistano opere sia di modesto che di particolare prestigio per arredare i loro uffici e i loro spazi espositivi, finalizzando

¹² Nel settembre 1987, organizzata dall'ABI e dall'Acri si è tenuta a Milano, a Palazzo Bagatti Valsecchi, una rassegna dal titolo *Le Banche e l'Arte*. Lo scopo era quello di far conoscere al grande pubblico gli interventi delle banche nell'ambito artistico e culturale. Si veda Frangi, 1987.

spesso e volentieri i loro acquisti alla salvaguardia del patrimonio artistico italiano¹³.

Non solo collezionisti, le banche, grazie alla disponibilità di risorse finanziarie adeguate, si fanno spazio nel mondo del mercato dell'arte anche in veste di sponsor di mostre, di restauri, di attività di tutela e conservazione. Le banche si occupano anche di studi, catalogazioni, ricerche documentali e attività editoriali. Gli obiettivi di tali progetti possono rientrare nelle due categorie di sponsorizzazione, ossia l'investimento finalizzato al ritorno d'immagine (si veda Martorella, 1996), e di mecenatismo, ossia l'investimento in veste di benefattori, devolvendo liquidità per progetti culturali e artistici.

Oggi si può parlare, infatti, d'istituti creditizi che da un lato investono ingenti capitali nell'arte, commissionando opere o gestendo mostre e progetti culturali e dall'altro sfruttano i vantaggi che la valorizzazione del patrimonio artistico porta, migliorando qualitativamente il valore del marchio della banca e usando i concetti di arte e cultura in chiave totalmente inedita per la formazione dei propri manager.

Al fine di comprendere questo tipo di collezionismo, si analizzeranno alcuni fra i casi di Corporate Art Collections più significativi, sia dal punto di vista delle collezioni che dal punto di vista dei loro progetti presenti e futuri.

Le banche che verranno prese in considerazione sono: UBS Bank, Deutsche Bank, Monte dei Paschi di Siena e Intesa Sanpaolo, per quando concerne invece il colosso Unicredit, si è preferito dedicare a quest'importante istituto creditizio l'intero terzo capitolo.

1.3.1 UBS Bank

La UBS inizia la descrizione della sua collezione con una frase breve ma decisa, in grado di descrivere al meglio la filosofia che questa importante banca svizzera ha sull'arte e che dice: "L'arte riflette chi siamo sia come società che come individuo o come istituzione. Può ricordare la nostra eredità collettiva o suggerire il nostro futuro. Lo stesso vale per noi di

¹³ Nel 1994 da un'indagine ABI, che ha documentato 12.343 interventi di sponsorizzazioni, per un totale di 150 miliardi di vecchie lire, nel periodo compreso tra gli anni 1990 e 1993 dalle 233 banche che hanno risposto a un questionario formulato appositamente dall'ABI, è emerso un forte radicamento territoriale. Il 90% degli interventi era stato svolto nella provincia dove c'era la sede centrale dell'istituto creditizio.

UBS. L'UBS Art Collection riflette i numerosi sentieri intrapresi dalla nostra società, dagli esordi fino a diventare una delle più grandi istituzioni finanziarie del mondo”¹⁴.

L'UBS Art Collection prese avvio nel 1945, ed è il risultato dell'unione di opere collezionate da UBS (Unione Banche Svizzere) e da Società di Banche Svizzere, più l'acquisto di una ricca serie di opere allestita all'interno della società finanziaria PaineWebber (Temkin, *Contemporary Voices: Works from the UBS Art Collection*, 2005). Nel 2000 con la fusione con la società PaineWebber, UBS ereditò la collezione progettata dal direttore dell'epoca, Donald B. Marron, membro del consiglio del MoMA di New York, che nel tempo aveva riunito tutti i grandi nomi emergenti dell'arte contemporanea americana.

La collezione di UBS è l'esempio calzante di come la Corporate Art Collection si stacchi dal gusto estetico del singolo individuo per rientrare in una politica aziendale che ne sfrutta la raccolta per definire i suoi obiettivi e per orientarla in una direzione legata alle sue attività.

Le opere presenti a oggi sono circa 1000 tra dipinti, fotografie, disegni, video e sculture di artisti di fama mondiale e che coprono un lasso temporale dagli anni Cinquanta a oggi.

Le opere vengono valorizzate da UBS tramite iniziative mirate, come ad esempio sponsorizzare attività culturali, organizzare esibizioni in tutto il mondo o esporre le opere in un museo. A tal proposito, Al MoMA di New York sono esposte in sede fissa quarantaquattro opere della collezione, tra cui *Cagney* di Andy Warhol e *99 cents* di Andreas Gursky, visibile nelle Figura 1.4 e Figura 1.5, (si veda Lisbonne e Zurcher, 2009).

¹⁴ Si veda www.ubs.com/artcollection, traduzione mia, consultato il 10 gennaio 2014.

Figura 1.4 Andy Warhol, *Cagney*, 1964



Fonte: *A. Warhol Prints, Catalogue Raisonné 1962 – 1987*, a cura di Feldman J. e Schellmann J., pubblicato da Schirmer/Mosel, 1997, in sede fissa al MoMA di New York.

Secondo la legislazione americana, la collezione UBS può detrarre dalle tasse una parte del valore delle tele esposte in ambito pubblico, valore che si aggira intorno ai quindici milioni di dollari (si veda Lisbonne e Zurcher, 2009).

Dal 1994 UBS è sponsor di Art Basel¹⁵ e dal 2002 anche della fiera gemella Art Basel Miami Beach. Dal 2000 UBS ha esteso la sua partnership alla Foundation Beyeler, della Tate, del MoMA e dal 2001 cura una mostra all'anno al Fotomuseum di Winterthur¹⁶. UBS Bank, così come moltissime altre banche, si avvale del così detto “museo virtuale” dove i curatori della collezione hanno scelto i lavori più espressivi e importanti (suddivisi per artisti e per anno di appartenenza) rendendoli fruibili e accessibili a tutti i visitatori

¹⁵ Art Basel è una fiera d'arte moderna e contemporanea che dal 1970 si svolge annualmente a Basilea, in Svizzera.

¹⁶ Si veda www.ubs.com/artcollection.

virtuali. Con il solo uso del mouse il singolo può ammirare l'opera della collezione, informarsi sull'autore e capirne l'essenza grazie a una descrizione dell'opera e del periodo storico in cui è nata.

Sul sito si trovano anche le “esibizioni on-line”, nelle quali è possibile visitare virtualmente, tramite video in HD, le mostre organizzate dalla banca in tutti i musei affiliati. L'arte viene così resa disponibile e condivisibile a tutti gli spettatori, i clienti e gli stakeholders che ne siano interessati. Questi ultimi sono invitati anche a segnalare le opere che hanno trovato più interessanti e analizzarle secondo il loro gusto personale, in modo da coinvolgere pienamente lo spettatore.

La collezione viene costantemente monitorata e le opere rivalutate e ri-prezzate regolarmente e al fine di mantenere la collezione a un livello elevato UBS si avvale di curatori esterni, che cercano e studiano artisti nuovi ed emergenti, le cui opere andranno ad arricchire il patrimonio artistico aziendale e di art advisor (*UBS: Insider Guide*, 2009).

Figura 1.5 Andreas Gursky, *99 cents*, 2001



Fonte: Andreas Gursky, exh.cat., Museum of Modern Art, New York, 2001. Visibile all'indirizzo www.ubs.com.

Nell'aprile del 2012, Jurg Zeltner, CEO di UBS Wealth Management, e Richard Armstrong, direttore di Solomon R. Guggenheim Museum and Foundation, hanno annunciato un ambizioso progetto di collaborazione quinquennale il cui obiettivo è quello eseguire una mappatura dell'attività creativa e dell'arte contemporanea in tutto il mondo. L'iniziativa di Guggenheim UBS MAP mira a sostenere un network di curatori e artisti provenienti da: America Latina, Medio Oriente, Nord Africa, Asia Meridionale e Sudest asiatico nell'ambito di un ricco programma comprendente residenze per curatori, acquisizioni per la collezione Guggenheim, esposizioni internazionali itineranti e attività educative di ampio respiro. Il progetto vuole contribuire ad ampliare il raggio d'azione geografico del Guggenheim Museum e di altre istituzioni promuovendo partnership professionali tra artisti, docenti e curatori a livello globale.

Il progetto si vuole concentrare, nell'arco di cinque anni, sulle regioni citate, a partire dall'Asia meridionale e il Sudest asiatico (Figura 1.6).

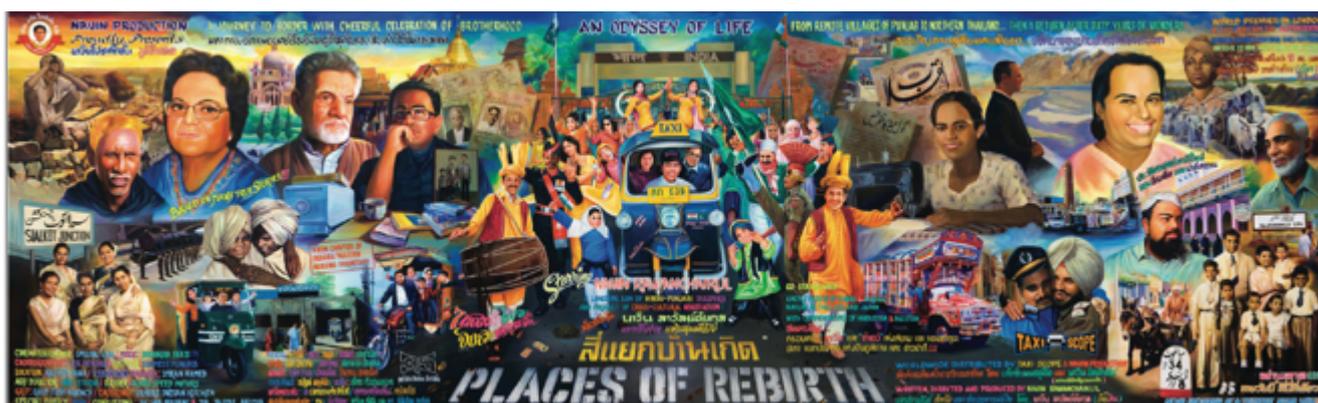
Il Guggenheim Museum s'impegna a offrire al curatore, scelto per ogni regione, una residenza, della durata di due anni, a New York, il cui compito è quello di individuare collezioni artistiche recenti il più vicino possibile al discorso intellettuale e alle pratiche culturali di ogni regione. Una volta selezionate, le opere entreranno a far parte dell'iniziativa globale dell'arte Guggenheim UBS MAP e saranno inserite nella collezione permanente del museo Guggenheim di New York¹⁷. Il direttore del Guggenheim Museum Richard Armstrong ha dichiarato: "La nostra concezione della storia dell'arte rimane per lo più focalizzata sull'Occidente. Attraverso la collaborazione con UBS speriamo di cambiare questo approccio e far sì che gli orizzonti del mondo dell'arte si allarghino fino ai confini del mondo reale" (Armstrong, in www.guggenheim.org, 2012), e ancora:

"È da tempo che ammiriamo l'impegno di UBS nel settore dell'arte visiva contemporanea; siamo dunque grati alla società per essersi unita a noi in questo progetto che forgerà e promuoverà legami importantissimi tra gli artisti, il pubblico e le comunità culturali più diverse, compreso lo stesso Guggenheim. Da quando è nato, il suo obiettivo è sempre stato quello di reperire le forme più avanzate di arte contemporanea al di là di ogni

¹⁷ Si veda www.ubs.com alla sezione *L'iniziativa Globale dell'arte: Guggenheim UBS MAP*, consultato il 10 settembre 2013.

frontiera. Guggenheim UBS MAP ci consentirà di portare avanti la nostra missione imparando da artisti e curatori che sono al tempo stesso fonte d'ispirazione e protagonisti di quest'iniziativa e che ci indicheranno la strada per ampliare le nostre vedute” (Armstrong, in www.guggenheim.org 2012). Anche il CEO Wealth Management di UBS, Jurg Zeltner, si è detta orgogliosa di collaborare con un'organizzazione con la reputazione e la statura del Guggenheim. In quanto patrocinatori di lunga data dell'arte contemporanea, UBS si dichiara lieta di avviare una collaborazione che sosterrà il talento creativo in molte regioni dinamiche in tutto il mondo. L'ambizioso progetto, infatti, non soltanto favorirà gli scambi professionali e culturali ma “contribuirà anche a far conoscere l'arte contemporanea a un pubblico più vasto e incoraggerà l'acquisizione e la presentazione di opere d'arte che schiudono nuove importanti prospettive a livello locale e internazionale” (Zeltner, in www.guggenheim.org, 2012)

Figura 1.6 *No Country: Contemporary Art for South and Southeast Asia.*
La prima esibizione del the Guggenheim UBS MAP Global Art Initiative



Places of Rebirth di Navin Rawanchaikul, 2009.

Fonte: *Places of Rebirth*, 2009 Solomon R. Guggenheim Museum, New York, Guggenheim UBS MAP Purchase Fund 2012.159. Photo: Courtesy the artist. media.guggenheim.org

1.3.2 Deutsche Bank

Siamo verso la fine degli anni Settanta quando Il colosso finanziario tedesco, Deutsche Bank, oggi guidato dal banchiere svizzero Josef Ackermann, lancia la sua prima collezione, simbolo di un impegno verso l'arte e la cultura, che a oggi conta più di 56 mila opere, ospitate in 911 agenzie di numerose sedi della Banca e in cinque poli espositivi permanenti: Francoforte, Londra, New York, Tokyo e, dal 21 marzo 2007, Milano¹⁸.

La collezione è costituita soprattutto da opere su carta come ad esempio disegni, fotografie collages, acquarelli, stampe e opere a tecnica mista, ma anche da tele, sculture e video installazioni.

Le opere collezionate appartengono ai maggiori artisti internazionali del Novecento, dal Modernismo alle più recenti correnti contemporanee e inizialmente erano esposte negli uffici della Banca a New York e Ginevra. Il contenuto espositivo si è poi ampliato negli anni, arricchito sia dalle nuove acquisizioni realizzate in occasione delle più importanti fiere internazionali di arte contemporanea, come quelle di Basilea, Miami e Londra che di solito avvengono una o due volte l'anno, sia attraverso il contatto con accademie, artisti e gallerie d'arte (si veda Glynne e Hackney, 2010).

Il dipartimento artistico della Deutsche Bank viene creato nel 1985 con lo scopo di sviluppare progetti culturali, organizzare le esposizioni tematiche delle collezioni e degli eventi artistici anche a livello internazionale. Un esempio fu la creazione del progetto *Moment* che, inaugurato nel 2001, consisteva in un viaggio alla scoperta (detto anche *Shipped Ships*), dell'artista turca Ayde Erkmen, in cui il viaggio, in particolar modo la navigazione, simboleggiava il superamento delle barriere locali e le interazioni tra le diverse popolazioni (si veda Lisbonne e Zurcher, 2009).

La collezione della Deutsche Bank ha un triplice scopo: l'introduzione dell'arte all'interno dell'azienda, la promozione dei giovani artisti e lo scambio culturale tra i vari paesi. La DB Collection, infatti, viaggia tantissimo per il mondo e questo permette all'azienda, oltre al fatto di essere presente a livello internazionale, di creare una coesione interna, un legame culturale con l'immagine della società, un legame diretto e fisico con le opere, un legame

¹⁸ Si veda www.db.com, consultato il 20 gennaio 2014.

sociale ed economico e un fortissimo impatto sul pubblico. Il suo successo ha permesso di rafforzare il senso di appartenenza all'azienda stessa, di estendere la cultura e l'arte ai dipendenti, agli investitori, ai clienti e a tutti gli stakeholders interessati, uniti dalla passione per l'arte contemporanea.

La pertinenza delle opere e il contenuto di una collezione sono molto più efficaci di qualsiasi altra informazione diffusa dai mezzi di comunicazioni aziendali e trasmettono l'identità dell'azienda meglio di qualsiasi altra immagine pubblicitaria.

Uno dei capisaldi su cui si basa la Deutsche Bank Collection è il concetto *Art at Work*, ossia l'arte al lavoro. La filosofia, che è quella di inserire le opere d'arte nei luoghi di lavoro, è nata con l'obiettivo di offrire a dipendenti e clienti l'opportunità di entrare quotidianamente in contatto con l'arte in un luogo non tradizionale, al di fuori di gallerie e musei (si veda WetFeet, 2009).

Da anni, Deutsche Bank promuove giovani e promettenti artisti e allo stesso tempo offre l'accesso a esperienze artistiche e musicali a un pubblico ampio permettendo alle persone di provare qualcosa di nuovo e ad ampliare i propri orizzonti.

Ogni anno, inoltre, nell'azienda vengono organizzate circa duecento visite guidate, le quali sono rivolte principalmente a collaboratori e dipendenti della banca con lo scopo di sensibilizzare questi ultimi all'arte¹⁹.

Per la Deutsche Bank l'arte contemporanea, più che un investimento è capitale intellettuale, che entrando in un luogo non tradizionale come può essere la banca, apre nuovi orizzonti nel mondo del lavoro e influisce positivamente sui suoi collaboratori.

In questo modo, inoltre, il gruppo contribuisce a sostenere e promuovere artisti emergenti e gallerie capaci di anticipare le tendenze future, offrendo loro una vetrina piuttosto inusuale. Nel 1997 DB aveva inaugurato un centro d'arte contemporanea a Berlino, chiamato Deutsche Guggenheim, risultato della Collaborazione tra la banca e la Guggenheim Solomon R. Foundation, partnership che è durata fino al 2012. Il centro si trovava al piano terra della sede di Deutsche Bank di Berlino, un edificio in pietra arenaria costruito nel 1920 dall'architetto americano Gluckman in cui si riscontrano semplicità e un design innovativo, tratti caratteristici dell'architetto e riscontrabili in altri musei progettati dallo

¹⁹ Si veda www.db.com.

stesso, come la *Dia Center for the Arts* a New York e il *The Andy Warhol Museum* a Pittsburgh. Una scala conduceva dalla sala espositiva al DB Guggenheim Cafè e al Deutsche Guggenheim Shop situato all'ultimo piano, da cui i visitatori potevano avere la possibilità di godere di una vista panoramica. Grazie alle visite guidate, molti fruitori hanno avuto la possibilità, ogni anno, di poter vedere le opere d'arte contemporanea contenute nella banca berlinese, che grazie alle sue mostre costituiva una delle realtà più importanti nel panorama di Berlino (si veda Glynne e Hackney 2010).

Il DB Guggenheim Museum, inoltre non si è limitato a essere solo uno spazio espositivo, ma ha saputo unire in modo intelligente, servizi educativi, didattici, bookshop e da qualche anno, al fine di rendere ancora più piacevoli le visite alla galleria e renderle un'occasione d'incontro, organizzava i così detti *Art After Dark*, ossia serate ludiche in cui le persone potevano riunirsi, ad esempio per un aperitivo e ammirare allo stesso momento le opere d'arte.

Anche altri musei avevano già adottato questa filosofia, come il Museo di Arte Contemporanea di Montreal, il Moma di New York, e la Triennale di Milano (si veda Rinaldi, 2009).

Dopo la conclusione della partnership con la Fondazione Solomon R. Guggenheim, nel 2012, l'impegno dell'Istituto a favore della diffusione dell'arte, presso un vasto pubblico, è proseguito con l'inaugurazione a Berlino, nel mese di marzo dello stesso anno, della Deutsche Bank KunstHalle.

Il nuovo spazio espositivo dell'Istituto, dedicato all'arte contemporanea, è volto a dare ancora più spazio agli artisti giovani e di respiro internazionale. Inoltre, oltre a esporre alcune opere della Deutsche Bank Collection, con uno speciale focus sui talenti emergenti, la KunstHalle ospita annualmente la mostra di apertura del Deutsche Bank's *Artist of the Year*. Su indicazione del Global Art Advisory Council di Deutsche Bank, composto da curatori di fama internazionale, come Okwui Enwezor, Hou Hanru e Udo Kittelmann, ogni anno la banca premia un giovane artista che si è saputo distinguere per l'incisività e l'originalità del proprio lavoro ispirandosi principalmente a tematiche di tipo sociale, inoltre il materiale privilegiato deve essere la carta, mezzo espressivo alla base della collezione d'arte di Deutsche Bank, capace di riflettere il carattere progettuale del processo

artistico. Nel 2013 il premio²⁰ è andato al pachistano Imran Qureshi (Figura 1.7), mentre quest'anno (2014) il vincitore è stato il romeno Victor Man, “un artista capace di reinterpretare in maniera del tutto personale e visionaria i temi e le tecniche della storia dell'arte” secondo quanto dichiarato da Stefan Krause, membro del management board di Deutsche Bank e responsabile a livello globale delle attività artistiche del Gruppo²¹.

Figura 1.7 Imran Qureshi, vista dell'Installazione, Deutsche Bank KunstHalle, 2013



Fonte: Imran Qureshi – “Artist of the Year” 2013, Deutsche Bank KunstHalle, Berlin. Vista dell'installazione. Foto: Mathias Schormann. Visibile all'indirizzo www.db-artmag.de, consultato il 20 Gennaio 2014

²⁰ Il premio di Deutsche Bank all'artista dell'anno è un riconoscimento dedicato a giovani artisti che riflette l'attenzione che da sempre l'Istituto riserva alle opere artistiche più innovative e meritevoli. L'obiettivo è quello di renderle accessibili ad un vasto pubblico attraverso numerosi progetti come ad esempio l'ampliamento della propria Collezione, l'organizzazione di mostre, e la partnership con istituzioni culturali.

²¹ Si veda www.db.com.

Deutsche Bank è anche il principale sponsor della Frieze Art Fair di Londra e supporta la fiera Tefaf di Maastricht.

Per quanto concerne invece il nostro Paese, nel Marzo 2007, Deutsche Bank ha inaugurato la DB Collection Italy, nella sede della direzione generale della banca a Milano Bicocca, introducendo così anche in Italia la filosofia di Art at Work.

La collezione, ospitata nella sede milanese, è composta da oltre quattrocento opere di artisti contemporanei italiani e stranieri (tra cui giovani talenti e importanti esponenti della scena artistica internazionale), tra lavori provenienti da Francoforte, nuove acquisizioni e opere appositamente commissionate.

Il filo conduttore della Collezione milanese è rappresentato dalle suggestioni che l'Italia e il suo contesto socio-culturale hanno introdotto e introducono nella personale visione di artisti italiani e stranieri²².

Le Opere, su carta, tele, fotografie, acquarelli, collages, sculture e installazioni sono state collocate nei corridoi, nelle sale riunioni, all'interno degli uffici milanesi, e dal 2010, anche all'interno degli sportelli della Banca²³, secondo un concetto espositivo studiato dai curatori di Deutsche Bank per far dialogare le opere d'arte con l'architettura del business centre, dove la trasparenza, l'innovazione e il dinamismo delle strutture simboleggiano i valori della Banca.

Nell'ottobre del 2013, in occasione della manifestazione "Invito a Palazzo" promossa dall'ABI (Associazione Bancaria Italiana) che prevede l'apertura dei palazzi delle banche in Italia, Deutsche Bank ha aperto le porte della sua nuova sede milanese²⁴, in Via Turati 25, al pubblico (una delle opere presenti è *The Encounter* visibile nella Figura 1.8).

²² Si veda www.db.com alla sezione *Deutsche Bank Collection Italy*.

²³ La prima tappa di questo progetto è stata Napoli, con un lavoro di Alberto Tadiello (Napoli, 1983). In Puglia troviamo i dipinti di Marina Ferretti ad Andria e di Riccardo Beretta a Putignano, mentre a Garbagnate quelli del padovano Manuel Scano.

²⁴ Il palazzo è stato disegnato negli anni Sessanta da Ermenegildo ed Eugenio Soncini, ed è oggi considerato un modello d'avanguardia per i suoi allestimenti tecnologici ed eco-sostenibili. Il palazzo che è stato recentemente ristrutturato ha permesso all'Istituto di ottenere la certificazione energetica "Leed Gold".

Figura 1.8 Adrian Paci, *The Encounter*, 2011



*L'opera si trova all'interno della sede milanese di Deutsche Bank.

Fonte: www.espoarte.net, consultato il 17 Gennaio 2014.

1.3.3 Monte dei Paschi di Siena

Sicuramente la più storica delle collezioni bancarie citate precedentemente e del tutto italiana è la Collezione della Banca Monte dei Paschi di Siena che nacque intorno al 1481, quando i Conservatori del Monte Pio, in occasione della celebrazione della fondazione del Monte di Pietà, avvenuta nel 1472, commissionarono a Benvenuto di Giovanni del Guasta una grande pittura murale, oggi nella Sala di rappresentanza del Presidente, raffigurante la Madonna della Misericordia (Donato L., 2007). Il soggetto della Madonna, che protegge sotto il suo manto il popolo senese, simboleggia sia il legame che la Banca ha sempre avuto con la città di Siena e con i suoi artisti (a cui venivano commissionate opere raffiguranti gli eventi salienti della storia di Siena) sia gli scopi sociali e umanitari di cui la banca si fa portavoce.

Seguendo una breve carrellata storica, qualche anno dopo, fu ordinato a Bernardino Fungai di eseguire, ai lati dell'affresco della Vergine, le figure dei Santi Bernardino, Caterina da Siena, Antonio e Maria Maddalena e gli stemmi del Comune e del Capitano del Popolo di Siena. Nel 1572 a Lorenzo Rustici un Cristo in Pietà, nel 1576 Arcangelo Salimbeni eseguì per la stanza delle udienze del Monte Pio un Cristo depresso dalla croce e nel 1596 Francesco Vanni, sempre su incarico degli Ufficiali del Monte, dipinse una grande tela con le Storie di Giuseppe l'ebreo. Questo periodo di committenze si chiuse nel 1644 con l'incarico al pittore Raffaello Vanni di dipingere una Vergine col Bambino per l'ingresso della Cancelleria (Donato L., 2007). Nel diciannovesimo secolo ritroviamo però quello spirito di committenza che per oltre un secolo e mezzo si era perduto, grazie all'importante ruolo svolto dall'Istituto di Belle Arti di Siena e in particolar modo dalla figura di Luigi Mussini. In questo periodo a Siena iniziò una stagione di grande fervore artistico, molti edifici, sia privati che pubblici vennero, infatti, abbelliti da decorazioni parietali, e la Banca che nel 1877 aveva acquistato il Palazzo Spanocchi, affidò ad Alessandro Franch e a Giorgio Bandini (allievi di Mussini) l'esecuzione dei graffiti del cortile e degli affreschi della sala per le Adunanze della Deputazione, nel Palazzo Salimbeni. Parallelamente a quest'attività la Banca cominciò a ingrandire la propria collezione comprando dipinti e sculture principalmente dagli artisti ma anche attraverso l'acquisizione di opere degli artisti

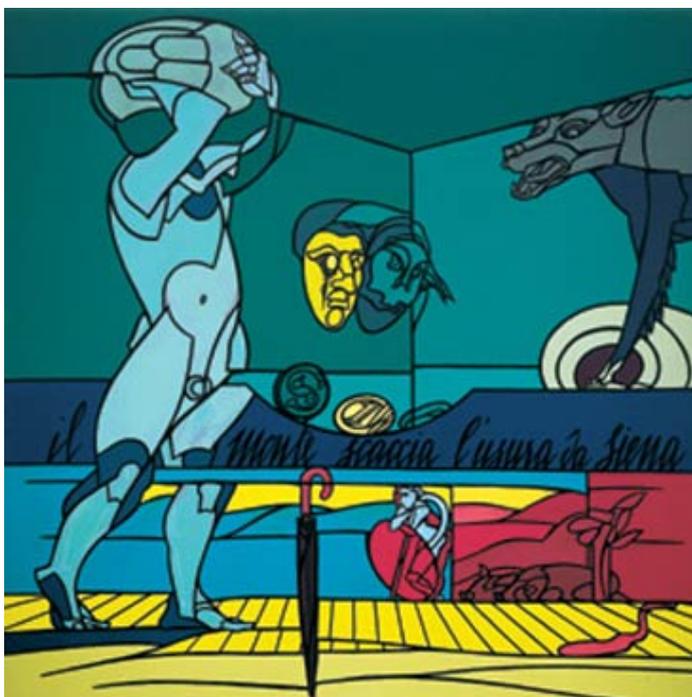
vincitori del concorso Lazzaretti, istituito dalle Pie Disposizioni di Siena.

Gli artisti vincitori inoltre, grazie a questo riconoscimento potevano continuare gli studi di perfezionamento per un periodo di tre anni in una città italiana a loro scelta. A questo periodo appartengono alcune opere di artisti famosi come ad esempio: Cesare Maccari, Luigi Mussini, Giovanni Dupré, Federigo Papi e Alessandro Fracassi²⁵.

Verso gli anni Ottanta del XIX secolo la Banca acquistò importanti capolavori d'arte di scuola senese seguendo una linea ben precisa: “evitare la fuga di dipinti o sculture dal territorio senese e riportare a Siena opere che erano, per motivi diversi, ormai emigrate fuori dai confini della città” (Pirrelli M., 2013).

Oggi giorno ritroviamo lo spirito della committenza della Banca, con la tela di Valerio Adami raffigurante un'Allegoria sulle origini del Monte dei Paschi (Figura 1.9).

Figura 1.9 Valerio Adami, *Allegoria del Monte che scaccia l'usura da Siena*, 1981.



Fonte: www.mps.it

²⁵ Si veda www.mps.it, consultato il 21 gennaio 2014.

Il risultato dell'impegno conseguito dalla Banca nel recupero e nella valorizzazione del vasto patrimonio artistico senese è documentato dall'importante collezione (che contiene opere che vanno dal 1300 al 1800) conservata nei tre palazzi di proprietà della Banca: Salimbeni, Spannocchi e Tantucci.

1.3.4 Intesa Sanpaolo

L'Istituto bancario Intesa Sanpaolo nasce nel gennaio 2007 dalla fusione tra Banca Intesa e Sanpaolo IMI, ha la sede legale principale a Torino e a Milano quella secondaria.

La fusione tra queste due istituzioni, un'operazione costata circa 68 miliardi di euro, non ha solo riunito migliaia di sportelli e un'ingente gamma di prodotti finanziari, ma ha dato anche l'avvio a una vastissima collezione di opere d'arte.

Il patrimonio artistico del Gruppo risulta, infatti, essere il singolare risultato dei diversi trascorsi collezionistici, ciascuno collegato alla storia e alla tradizione mecenaticia della banca d'origine. Da questa eredità, ne è conseguita anche l'enorme responsabilità del possedere un patrimonio ricco di contenuti in cui non mancano veri e propri capolavori e la conseguente riflessione sul delicato problema della gestione d'importanti tesori privati in vista di una pubblica fruizione²⁶.

Con l'obiettivo di studiare, approfondire, catalogare e conservare le opere ritenute di rilevante interesse culturale, ogni collezione è stata sottoposta alla tutela scientifica di un comitato composto dai più importanti esperti e studiosi nazionali e internazionali dei diversi settori, nonché a un'azione di restauro, finalizzata alla tutela delle opere e a una successiva valorizzazione.

Intesa Sanpaolo è il primo gruppo bancario in Italia, con 11,1 milioni di clienti e 4.859 filiali all'estero. Recentemente (il 13 Febbraio 2014) Intesa Sanpaolo Private Banking, la

²⁶ Si veda www.intesasanpaolo.com, consultato il 23 gennaio 2014.

banca private del Gruppo è stata premiata da Euromoney²⁷ come migliore banca private nelle categorie “Best private banking services overall in Italy”, “Best range of investment products” e “Best corporate advisory for private banking clients”²⁸.

Il Gruppo che ha quindi un notevole impatto sul contesto sociale e ambientale in cui svolge la sua attività, ha la responsabilità di agire non solo in funzione del profitto, ma deve avere l’obiettivo di creare valore per tutti coloro con i quali entra in contatto²⁹.

Nel contesto in cui opera Intesa Sanpaolo, i progetti culturali devono rappresentare un modo concreto per assicurare la partecipazione attiva alla vita del Paese, da parte delle comunità nelle quali Intesa opera, e contribuire allo sviluppo sociale, culturale ed economico.

Le direttrici adottate dalla Banca per consentire la diffusione della conoscenza del patrimonio d’arte Intesa Sanpaolo sono le seguenti³⁰: La pubblicazione di cataloghi a stampa che raccolgono in modo sistematico le singole raccolte. L’ideazione e la realizzazione di mostre temporanee utilizzando una buona parte delle collezioni della banca. Il prestito di alcune opere delle collezioni a mostre temporanee in Italia e all’estero o il comodato di opere a musei pubblici. L’apertura al pubblico delle sedi museali di Vicenza (Gallerie di Palazzo Leoni Montanari), Napoli (Gallerie di Palazzo Zavallos Stigliano) e Milano (Gallerie di Piazza Scala), in modo da garantire al pubblico la fruizione di una parte consistente del patrimonio artistico del Gruppo. Infine la messa in rete di tutte le informazioni riguardanti le collezioni già catalogate scientificamente, con un sistema interattivo in grado di offrire conoscenza e approfondimento a tutti gli studiosi, cultori e utenti interessati alle opere d’arte dell’istituto.

²⁷ Euromoney è la testata leader per i mercati finanziari internazionali, che assegna i riconoscimenti a banche e società di tutto il mondo basandosi su analisi quantitative e qualitative dei servizi e delle performance. Basandosi su sondaggi (tra operatori istituzionali internazionali e non) vengono premiate le società a cui vengono riconosciute le caratteristiche di: innovazione, leadership e dinamismo sul mercato. Il premio “Best private banking services overall in Italy” è stato assegnato ad Intesa Sanpaolo Private Banking analizzando il settore del wealth management di 73 Paesi in base all’ampiezza e alla qualità della gamma dei prodotti offerti, il livello di servizio di consulenza agli imprenditori per la gestione complessiva del proprio patrimonio e la performance di prodotti di investimento.

²⁸ Si veda www.asca.it, consultato il 23 gennaio 2014.

²⁹ Si veda www.intesasanpaolo.com.

³⁰ Si veda www.gallerieditalia.com.

Per quanto concerne invece il contenuto del patrimonio artistico di Intesa Sanpaolo, la collezione, che come si è detto è collegata in modo esemplare alla storia e alla tradizione mecenatizia delle diverse banche che la compongono, pur conservando una forte omogeneità culturale e una nota e riconosciuta qualità artistica abbraccia un arco cronologico molto ampio in cui si riconoscono le diverse tradizioni estetiche.

Le collezioni artistiche di Intesa Sanpaolo comprendono³¹:

- i. La collezione archeologica, costituita per la quasi totalità da ceramica attica e magnogreca proveniente dal territorio di Ruvo di Puglia, 522 reperti del V-III secolo a.C.
- ii. La collezione d'icone russe, caratterizzata dalla presenza di autentici capolavori rappresentativi della grande varietà delle scuole dell'antica Russia. La collezione è stata costituita dal Banco Ambrosiano Veneto nel corso degli anni Novanta del novecento e si tratta di 460 tavole che coprono un arco temporale che va dal XIII al XIX secolo.
- iii. La collezione di pittura e scultura dal XVI al XVIII secolo, che comprende quasi cinquecento opere di alto valore artistico, di cui l'opera più celebre è il *Martirio di Sant'Orsola* (Figura 1.10), l'indiscusso capolavoro dipinto da Caravaggio nel 1610, poche settimane prima della sua morte.

³¹ Si veda www.gallerieditalia.com

Figura 1.10 Caravaggio, *Martirio di Sant'Orsola*, 1610



* Gallerie di Palazzo Zevallos Stigliano, sede museale a Napoli di Intesa Sanpaolo

Fonte: Intesa Sanpaolo Collection, Gallerie d'Italia. www.gallerieditalia.com

- iv. La collezione ottocentesca, che si caratterizza per la presenza di alcuni assoluti capolavori come il celebre ritratto di Giovanni Fattori nel suo studio, di Giovanni Boldini, e l'incantevole *Lezione di canto* di Federico Zandomeneghi, di una significativa selezione di vedute di Milano (come quelle di Carlo Canella, Angelo Inganni e Luigi Bisi) e di numerose testimonianze della storia e dell'arte napoletana, come le opere di Anton Sminck Pitloo, Giacinto Gigante, Nicola Palizzi e Giuseppe de Nittis.

- v. La collezione di monete della zecca di Milano, che Intesa Sanpaolo ha ereditato dalla Banca Commerciale Italiana. La collezione fu avviata, più di due secoli fa, da Pietro Verri, celebre figura della cultura milanese del XVIII secolo. Oggi è una delle ultime grandi collezioni storiche a non essere state ancora divise o fatte confluire in qualche museo. Si tratta di 1043 monete, cui si sono aggiunte poche medaglie, gettoni o pesi monetari di particolare significato e importanza.

- vi. La collezione del Novecento, che riunisce un patrimonio proveniente dai diversi istituti di credito che sono confluiti nel Gruppo. La collezione, che vanta oltre 3.000 opere tra dipinti, sculture e altre tecniche esplorate nel XX secolo, comprende opere delle diverse scuole, come: il futurismo, l'arte povera, l'astrattismo, il concettuale, il fine novecento, l'informale, il MAC (movimento arte concreta), il Novecento figurativo, la poesia visiva, la Pop Art, la Transavanguardia e la nuova figurazione e la scultura. Si trovano artisti famosissimi come Balla, Boccioni, Carrà, Sironi, De Chirico, Alighiero, Boetti, Merz, Fontana (Figura 1.11), Martini, Pomodoro e Wharol, solo per citarne alcuni. La raccolta di opere del Novecento è arricchita inoltre da un nucleo di circa 3.500 opere grafiche di primissimo piano che costituiscono una delle maggiori raccolte italiane di grafica d'autore. Il Comitato Scientifico che ha svolto la catalogazione sistematica del patrimonio, è stato composto da numerosi giovani specialisti coordinati da Francesco Tedeschi.

Figura 1.11 Lucio Fontana, *Spatial Concept: Venice Moon*, 1961



Fonte: Intesa Sanpaolo Collection Gallerie d'Italia. www.gallerieditalia.com

L'impegno in campo culturale di Intesa Sanpaolo si è tradotto nell'elaborazione del *Progetto Cultura*, un vero e proprio "contenitore strategico" (Invernizzi e Romenti, 2014) delle attività culturali di Intesa Sanpaolo. Un piano strategico che viene rinnovato ogni tre anni e che secondo una pianificazione precisa e programmata mette in atto una pluralità d'interventi, sia temporanei che permanenti.

Il progetto è stato ispirato dai valori quali: tutela, valorizzazione, pubblica fruizione e diffusione della conoscenza dei beni artistici e culturali che costituiscono l'incomparabile patrimonio artistico italiano.

A tale scopo sono stati creati una serie di poli museali gestiti da Intesa Sanpaolo, le così dette Gallerie d'Italia. Oggi le Gallerie comprendono: Le Gallerie di Piazza Scala a Milano, le Gallerie di Palazzo Leoni Montanari di Vicenza e le Gallerie di Palazzo Zevallos Stigliano di Napoli (Invernizzi e Romenti, 2014).

In linea con l'idea che per un museo la messa in rete delle opere della collezione identifichi una sorta di estensione della personalità del museo stesso, Gallerie D'Italia ha strutturato il sito on-line pensando alle esigenze dei differenti pubblici.

Turisti, visitatori, scuole o appassionati d'arte possono trovare notizie, curiosità e le informazioni dettagliate su tutte le opere esposte.

A completare l'ambito d'intervento del Progetto è l'iniziativa *Restituzioni*, che avviata nel 1989 consiste in un programma annuale di restauro di opere d'arte di destinazione pubblica, promosso e gestito dalla banca in collaborazione con gli organismi di tutela competenti, ossia le Soprintendenze d'arte delle diverse regioni italiane, che dalla sua nascita a oggi ha assicurato il recupero di più di cinquecento opere d'arte appartenenti al Patrimonio del Paese (si veda Invernizzi e Romenti, 2014).

Tra le diverse attività di Progetto Cultura vi è inoltre *Cantiere del 900*, che rappresenta un caso esemplare, oltre che il più recente in ambito temporale. Inaugurato nell'ottobre 2012 a Milano in Piazza della Scala, nel palazzo che fu sede storica della Banca Commerciale

Italiana³², presenta 170 opere d'arte del periodo novecentesco; esposta nel salone principale, è l'opera di Mauro Staccioli (Figura 1.12). Secondo Francesco Tedeschi, curatore dell'esposizione, il nuovo spazio riflette, fin dal nome Cantiere, l'idea che "l'arte del Ventesimo secolo, nel suo insieme, sia un importante terreno di esplorazione e dia spazio a una costruzione o ricostruzione della storia della recente modernità che permette ulteriori interventi, letture interpretative, forme di rappresentazione" (Tedeschi, 2012)

Per il Cantiere del Novecento è stata messa in atto una vera e propria strategia di comunicazione, in cui l'intera Direzione Relazioni Esterne del Gruppo Intesa Sanpaolo è stata investita nel progetto.

La Direzione si è occupata di tutte quelle attività che comprendevano dal marketing alla corporate identity, dalle relazioni con i media alla pubblicità fino all'organizzazione degli eventi istituzionali.

L'insieme delle attività sono facilmente riassumibili in quattro aree (si veda Invernizzi e Romenti, 2014):

- i. La definizione dell'identità complessiva del Cantiere, l'individuazione dei temi principali da comunicare e l'elaborazione di un'immagine coerente con gli obiettivi.
- ii. Le attività di advertising e di marketing, con lo scopo di comunicare il progetto strategico del Cantiere all'interno dell'identity del Gruppo.
- iii. Le attività di sensibilizzazione dei diversi stakeholders, in particolar modo delle principali istituzioni del mondo dell'arte come il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, il Comune di Milano, ma anche artisti, critici d'arte, curatori e opinion leader rilevanti sia per il contesto sociale-culturale che per quello artistico.

³² La scelta della sede storica della Banca Commerciale Italiana non è stata un caso. Il palazzo della Banca, che dopo essere diventata parte dell'attuale Gruppo Intesa Sanpaolo, aveva cessato la propria attività come ente finanziario autonomo, ha mantenuto inalterato il suo fascino storico nel centro milanese. Vi era dunque l'ambizione di far rinascere il palazzo (edificato tra il 1909 e il 1911 da Luca Beltrami) e di affidargli una nuova funzione, non più sede di un'istituzione finanziaria, ma centro di produzione culturale.

- iv. Le attività di relazione con i media (stampa, web e televisione) sia nazionali che locali.

Figura 1.12 Mauro Staccioli, *untitled*, 1989



Fonte: Intesa Sanpaolo Collection Gallerie d'Italia. www.gallerieditalia.com.

1.4 L'impegno delle banche nella valorizzazione della cultura italiana: i progetti dell'Associazione Bancaria Italiana

Si è già accennato al fatto che molti istituti di credito hanno già o stanno creando dei siti on-line per l'esposizione virtuale delle opere d'arte contenute nelle loro collezioni, in modo di rendere fruibile e accessibile a tutti il patrimonio artistico.

In Italia, a partire da Giugno 2013, l'Associazione Bancaria Italiana (ABI)³³ ha avviato il progetto *MuVir*, la cui sigla indica un vero e proprio Museo Virtuale e il cui scopo è quello di mettere in mostra una specie di "esposizione digitale permanente, di altissimo livello"³⁴ dove dipinti, sculture, fregi, fotografie, ceramiche, monete e arredi, custoditi nei palazzi e nelle collezioni private delle banche italiane verranno resi facilmente accessibili attraverso internet su Personal Computer, tablet e smartphone. Un luogo virtuale in cui, grazie all'evoluta tecnologia informatica e alla collaborazione dei gruppi bancari italiani, i capolavori delle Corporate Art Collections saranno raccolti e catalogati secondo lo stile, la corrente artistica, la proprietà e la provenienza e infine saranno messi a disposizione di tutti. Il progetto, il cui termine, ossia la messa in rete delle collezioni, è previsto per Luglio 2014, sarà diviso in *release*; al primo parteciperanno 16 gruppi bancari, che rappresentano il 78% del settore in termini di totale attivo, e saranno messe on-line 10 mila opere (il progetto dovrebbe terminare con l'acquisizione in formato digitale di tutto il patrimonio artistico di proprietà delle Banche, oltre 300 mila opere). Partner dell'iniziativa sono L'Università La Sapienza di Roma e il Consorzio interuniversitario Cineca.

Il MuVir sarà costruito su due livelli: la Digital Library³⁵ delle opere e il Museo Virtuale, dove esperti, critici, studiosi e appassionati potranno realizzare i loro personali percorsi espositivi, che potranno ad esempio essere dedicati a un tema, a un periodo storico oppure a una singola collezione. Il Museo, grazie all'aiuto dei curatori e degli esperti scelti dalle

³³ L'ABI è l'associazione di settore del mondo bancario e finanziario italiano. Oggi è preseduta da Antonio Patuelli, presidente della cassa di risparmio di Ravenna.

³⁴ www.abi.it, consultato il 5 febbraio 2014.

³⁵ Questo livello verrà realizzato partendo dalla piattaforma già disponibile della Sapienza Digital Library e avrà il vantaggio di portare il Museo Virtuale delle banche italiane direttamente all'interno del progetto Europea dell'Unione Europea e di renderlo interoperabile con i portali del Ministero dei Beni e delle Attività Culturali.

banche ma anche del pubblico “sarà in grado di crescere come una struttura vivente, in sinergia con centri specializzati del mondo dell’università e della cultura”³⁶.

Il contesto in cui la realizzazione del progetto del museo virtuale s’inserisce è quello de *Le Banche per la Cultura*, un progetto messo a punto dall’ABI e dalle banche che va a sostegno dell’arte e della cultura più in generale e volto a tutelare il patrimonio storico-artistico nazionale. Il progetto si compone di 10 iniziative, che saranno avviate nei prossimi due anni, e che comprendono, oltre che la realizzazione del MuVir anche: L’organizzazione di un *Festival nazionale per la Cultura e per L’infanzia* per avvicinare anche i giovanissimi all’arte attraverso spettacoli, letture e laboratori, la continuazione del progetto *Restauri* che vede l’ABI impegnata nella tutela e nel restauro di opere danneggiate da calamità naturali come ad esempio il terremoto, infatti, l’ultimo restauro previsto per il 2014 sarà quello del Gonfaleone de L’Aquila, il simbolo della città danneggiato dal terremoto del 2009, la messa online del *calendario degli eventi culturali e artistici delle banche* e la *Giornata di studi sulla cultura* dedicata a storici, esepri e studiosi d’arte³⁷. Altre iniziative saranno quelle di organizzare un *Roadshow sul territorio*, che vedrà la partecipazione di cittadini, imprese e istituzioni locali con lo scopo di indagare il rapporto tra le banche, la cultura e il territorio, di eseguire un *Indagine sugli investimenti del settore bancario* ossia un’indagine approfondita sugli investimenti fatti ogni anno dalle banche a sostegno dell’arte e della cultura, partendo da un bilancio che ne indichi le articolazioni e gli ambiti d’intervento del settore e di aprire le porte della Biblioteca d’Arte di Palazzo Altieri, da poco restaurata dall’architetto Gae Aulenti, a studiosi e studenti che potranno così consultare gli oltre 15 mila volumi d’arte³⁸ pubblicati dalle banche dal 1861 ai giorni nostri; ancora oggi, infatti, si registra una media di 150 volumi d’arte pubblicati ogni anno. Quello dei volumi d’arte delle Banche è un fenomeno caratteristico e peculiare del nostro Paese e che per questo motivo gode di grande reputazione internazionale. I volumi abbracciano numerosi temi della storia e della cultura italiana e comprendono storie di città, ritratti di territorio,

³⁶ www.abi.it

³⁷ Si veda www.abi.it

³⁸ Di particolare interesse e unica nel suo genere è la raccolta di opere in anastatica, ossia di riproduzioni di antichi statuti, codici miniati, importanti testi civili come la Bibbia di Borso d’Este, il De Arithmetica, lo Statuto Albertino e il Codice Resta.

cataloghi di musei, monografie di artisti o musicisti, storie di arti minori e collezioni archeologiche.

L'ABI è promotrice anche d'iniziative già consolidate, come ad esempio *I nuovi Mecenati*, una mostra (che ha già toccato oltre settanta città italiane e straniere) rappresentativa dei più importanti libri d'arte pubblicati dalle banche dal 1861 a oggi e che raccontano la storia del nostro Paese, e *Invito a Palazzo* ossia la giornata nazionale di apertura dei palazzi storici delle banche. Il primo sabato di Ottobre da ormai ben 12 anni le banche italiane aprono le porte delle loro sedi storiche per mettere in mostra le opere d'arte, gli arredi e i capolavori di ogni epoca, contenuti al loro interno, a cittadini e turisti.

La manifestazione ha visto anno dopo anno, la partecipazione di quasi un milione di persone visitare i 226 palazzi storici sparsi su tutto il territorio nazionale (108 città in totale); palazzi che si differenziano sia per gli stili che per l'architettura, che può andare da quella rinascimentale a quella barocca, fino ad arrivare a palazzi progettati da architetti più contemporanei. Dal 2013, per valorizzare il contributo culturale dei giovani artisti, a ogni edizione di *Invito a Palazzo* viene associato un segno grafico scelto da una giuria di esperti tra quelli proposti dagli studenti delle Accademie di Belle Arti.

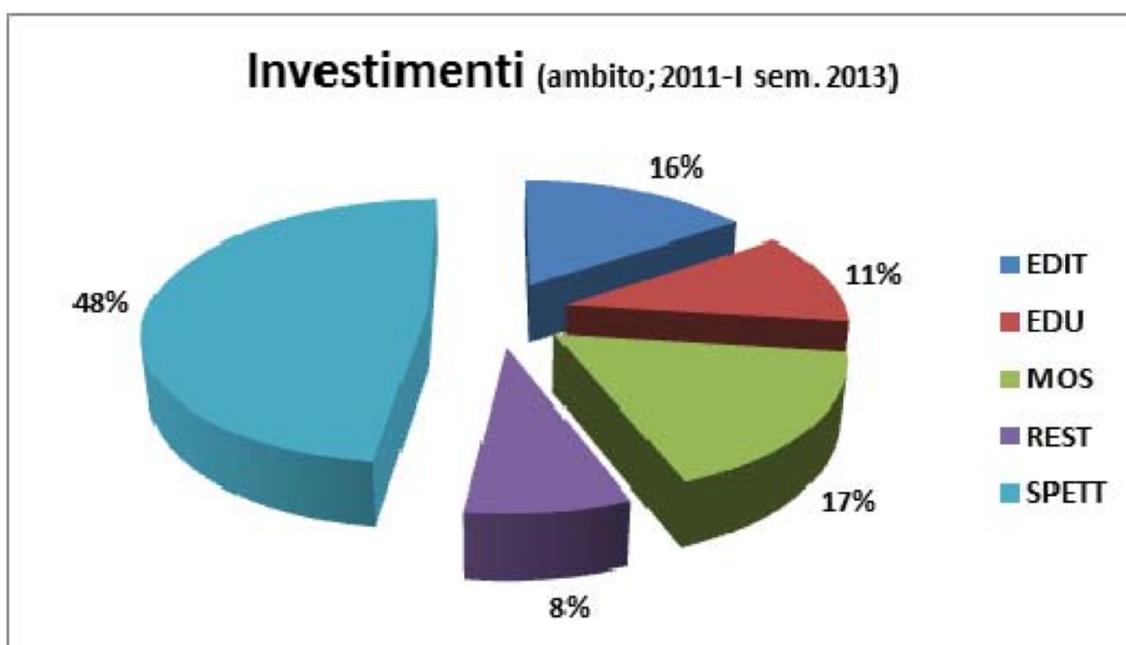
In una fase economica ancora complessa, il presidente dell'ABI ha affermato: “le sinergie tra interventi pubblici e sostegni privati sono fondamentali per costruire un vero e proprio ‘sistema Italia’ per la promozione di arte e cultura. Anche per questo, nel solco della lunga tradizione del mecenatismo bancario, il nostro settore contribuisce al restauro, alla conservazione e alla tutela del patrimonio artistico nazionale, promuovendo e sponsorizzando anche manifestazioni e progetti culturali. Il piano, che presentiamo oggi, va in questa direzione e si aggiunge a quanto già fatto singolarmente dalle banche per lo sviluppo culturale del Paese”³⁹

Secondo un'indagine ABI (Figura 1.13) in due anni, dal 2011 al 2013, le banche della Lombardia, nonostante la crisi che ancora affligge la regione, hanno investito quasi 76 milioni di euro in arte e cultura così suddivisi: Il 48% è andato nelle arti performative quali cinema, musica, danza e teatro.

³⁹www.abi.it

Il 17% in sponsorizzazioni e organizzazione di mostre. Il 16% è andato a sostegno dell'editoria d'arte. L'11% in progetti educativi e di formazione, mentre l'8% in restauri conservativi.

Figura 1.13 Banche: 30 milioni l'anno per arte e cultura



Legenda:

EDIT= Editoria d'arte

EDU= Progetti educativi e di formazione

MOS= Sponsorizzazioni e organizzazioni di mostre

REST= Restauri conservativi

SPETT= Arti performative

Fonte: Comunicato stampa rilasciato dall'ABI il 23 gennaio 2014 riferito agli investimenti della regione Lombardia.

CAPITOLO 2

GLI ISTITUTI BANCARI

E L'OFFERTA DI UN SERVIZIO DI INVESTIMENTO

*“l'arte non consiste nel fare un quadro
bensì nel venderlo”*
Jeff Koons⁴⁰

2.1 Le opere d'arte: un'asset class alternativa?

In un clima di mercato in cui la finanza è alquanto altalenante e dove gli investitori cercano sempre nuovi metodi per incrementare o comunque garantire il rendimento dei loro investimenti, le opere d'arte vengono sempre più considerate un'asset class alternativa.

D'altronde negli ultimi cinquant'anni l'investimento in opere d'arte ha dato, secondo i dati pervenuti da Art Capital Partners, rendimenti medi annui del 10,5%, mentre abbiamo già parlato nel capitolo precedente di come gruppi bancari come UBS Bank e Deutsche Bank siano tra i più grandi investitori al mondo di opere d'arte contemporanea, che a Banca Intesa Sanpaolo appartiene una delle più grandi collezioni d'arte e che molti collezionisti facoltosi si rivolgono al mondo dell'arte per conciliare un buon investimento con l'appagamento estetico.

⁴⁰ Si veda Tessore, 2006.

Il mercato dell'arte rappresenta in questo modo un terreno fertile di opportunità, interessante e alternativo, adatto a chi vuole diversificare i propri investimenti stando attento a incrementare i rendimenti e a contenere i rischi.

E come cita Arnaldo Antonioni, direttore generale di Scudo Investimenti⁴¹, in un articolo di Pironi:

“In un momento storico come quello attuale l'arte può esser considerata un investimento che, inserito nel proprio portafoglio, stabilizza le performance e riduce la volatilità degli investimenti. L'arte poi, è dimostrato, ha un andamento che non è in funzione al mercato finanziario”⁴²

Per quanto concerne l'investimento in opere d'arte bisogna però prestare attenzione ai diversi rischi che questo presenta a differenza dei classici investimenti, come la volatilità dei prezzi, legata soprattutto alle asimmetrie informative fra venditori e acquirenti, la natura illiquida degli assets e la mancanza d'istituzioni per la valutazione e per il mercato dei beni, oltre che i costi molto alti legati alla gestione delle opere d'arte, come il restauro, la tutela (da incendi, furti e atti di vandalismo) e l'assicurazione delle opere d'arte (si veda Federici, 2012).

Le opere d'arte sono beni non divisibili ed eterogenei, che non producono flussi di cassa periodici come ad esempio succede nel caso di azioni e obbligazioni, ma producono piacere estetico e appagamento personale, derivanti dall'esclusivo possesso dell'opera.

Al contrario di quanto avviene in Borsa, gli scambi di opere d'arte avvengono in tempi brevi e non hanno una vera e propria collocazione geografica. A determinare le loro quotazioni sono le case d'asta, che fanno incontrare domanda e offerta e che in cambio di una commissione scelgono quando acquistare o vendere le opere, con il fine di valorizzarle al meglio.

La domanda viene influenzata da molteplici fattori, da quelli oggettivi legati all'autore e all'opera a quelli esogeni che sono di natura economico-sociale, che sono fondamentali sia

⁴¹ Scudo Investimenti è una società di gestione con sede sul territorio della Repubblica di San Marino. Principalmente si occupa di servizi di investimento collettivo ed è sottoposta alla vigilanza della Banca centrale di san marino.

⁴² Pironi L., *Parola d'ordine: diversificare. La (ri)scoperta degli art-fund. Il caso di Scudo Investimenti*, in www.sanmarinofixing.com (il portale d'informazione economica, finanziaria e politica della Repubblica di San Marino), consultato il 15 febbraio 2014.

per monitorare le tendenze del mercato dell'arte per quanto concerne le vendite, sia per capire qual è il momento più propizio per acquistare le opere di determinati artisti.

Un investimento in arte, anche se rischioso, può rivelarsi alquanto remunerativo se gestito nel modo corretto.

2.1.1 La natura economica dei beni artistici

Secondo Angela Vettese, l'opera d'arte è a metà tra un bene di lusso e un bene rifugio. Solitamente un'opera d'arte viene definita come un oggetto unico, fatto manualmente e con un intento decorativo, sotto il diretto controllo dell'artista. Il prodotto artistico viene poi classificato in base ai procedimenti (pittura, disegno, scultura, video, fotografia, installazione), al tipo di supporto (cartone, tela, metallo, plastica, alluminio, ecc.) e ai materiali (acrilico, olio, collage, pastello, ecc.) utilizzati, nonché alla dimensione, alla destinazione e alla funzione delle opere. Nell'insieme dei beni economici l'opera d'arte è da considerarsi un bene durevole perché la sua vita si prolunga per molti anni e perché svolge più volte la sua funzione. Può essere considerata un bene rifugio, ossia come una forma di prevenzione dall'inflazione. In genere si investe in beni rifugio, come ad esempio l'oro quando il periodo in cui ci si trova e quello di una crisi economica (o per lo meno d'incertezza economica), in quanto questi beni oltre a conservare il loro valore nel tempo, nel lungo periodo possono consentire anche un buon margine di guadagno. Anche gli investimenti in opere d'arte, come per tutti i beni rifugio, non sono consigliati nel breve termine, a causa della loro scarsa liquidità. A differenza delle azioni non si può far fede sulla rivendibilità immediata⁴³.

Per quanto concerne invece i beni di lusso, le cui caratteristiche sono elencate nella Tabella 2,1, sono quei beni il cui possesso, inteso come fonte di prestigio sociale, comunica il gusto eccelso di chi li ha voluti acquistare e di conseguenza l'appartenenza del possessore a un'élite culturale.

⁴³ *Beni rifugio: oro, case, valute, opere d'arte ecc. Cosa scegliere per difendere i nostri risparmi*, in www.quifinanza.it, consultato il 20 febbraio 2014.

Tabella 2.1 Caratteristiche dei beni di lusso

<i>Autori</i>	<i>Caratteristiche del consumo di lusso</i>
Veblen (1899)	Consumo ostentativo • Emulazione pecuniaria • Status & ricchezza • Comparazione invidiosa • Distinzione • Moda • Borghesia • Classi alte • Classe agiata • Piacere
Leibenstein (1950)	Effetto Veblen • Effetto Snob • Effetto Bandwagon • Qualità estetica
Mason (1981; 1992)	Consumo ostentativo • Ricerca di Status • Scarsità • Distinzione • Conformità • Successo
Bearden, Etzel (1982)	Ostentazione • Esclusivo • Eccellenza nella funzione e nello stile • Artigianalità • Consumo pubblico o consumo privato
Horiuchi (1984)	Prezzo • Produzione limitata • Bassa frequenza d'acquisto • Mostra chi sei • Fornisce intrinseco piacere e soddisfazione • Non necessario per la vita e la salute • Marchi storici
Rossiter, Percy (1987)	Alto coinvolgimento • Marca ostentativa • Approvazione sociale • Ricerca di un pubblico • Riconoscimento personale • Gratificazione sensoriale
Quelch (1987)	Prezzo elevato, distribuzione selettiva • Eccellenza qualitativa • Tradizione • Immagine prestigiosa • Status symbols • Pubblicità limitata • Fattore di investimento
Garfein (1989)	Costoso • Fornitura limitata • Qualità elevata • Essere uno dei pochi selezionati • Capacità di valutazione • Gusto impeccabile • Ammirazione e invidia • Apparenza snob e elitaria • Limitazione del rischio
Richins (1994)	Ostentazione • Visibilità sociale • Costoso • Preoccupazioni di status • Successo • Ottenimento di risultati • Espressione di sé • Stereotipi • Felicità • Piacere edonistico
Dubois, Laurent (1994; 1996)	Molto costoso • Elitismo • Poche persone • Permette di distinguersi • Snob • Migliore qualità • No produzione di massa • Imitazione dei benestanti • Rivela chi sei • Persone raffinate • Motivazioni edonistiche • Rende la vita più bella • Per il proprio piacere • Da offrire come regalo
Dubois, Paternault (1997)	Costoso • Clientela esclusiva • Scarsità • Qualità estrema • Artigianato • Emozioni edonistiche ed emozionali • Piacere estetico • Ritualità • Inutilità/futilità
Kapferer (1997; 1998)	Il prezzo della qualità • Realizzato con la massima perfezione • Permette di esprimere il proprio buon gusto • Nobilita l'oggetto e il suo proprietario • Artistico, creativo • Dimensioni sensuali
Nueno, Quelch (1998)	Premium pricing • Associazione con un paese d'origine • Produzione e distribuzione limitate • Esclusivo • Unicità • Stile/design riconoscibile • Qualità • Tradizione artigianale • Fornisce informazioni sullo status sociale
Wong, Ahuvia (1998)	Ostentativo • Ricchezza e classe sociale • Costoso • Materialismo • Conformità <i>versus</i> distinzione • Manifattura di marca • Paese produttore • Apparenza pubblica • Concetto di sé • Successo personale • Reputazione • Valore edonistico • Piacere dell'esperienza di consumo • Regalo

Fonte: Brioschi A., *Comunicare il lusso*, in “LE TENDENZE DEL MARKETING IN EUROPA”, Università Ca' Foscari, Venezia, 24 novembre 2000.

L'opera d'arte appartiene in questo modo alla classe dei beni simbolici che danno importanza al proprietario poiché possono essere collezionati ed esposti aumentando il loro valore in maniera inversamente proporzionale alla loro disponibilità sul mercato (Throsby, 1994; Santagata, 2004).

L'opera d'arte è quindi un bene multidimensionale e può essere valutato sia per il soddisfacimento estetico del singolo collezionista, sia per la capacità di generare liquidità con il trascorrere del tempo (si veda Trimarchi, 2004). È inoltre un prodotto di natura ambigua la cui valutazione può variare molto dal ruolo istituzionale o dalla competenza estetica di chi la esegue (si veda Trimarchi, 2004).

2.1.2 I vantaggi di investire in opere d'arte

Come già detto in precedenza, investire in arte consente di ottenere nel tempo rendimenti di buon rilievo. Innanzitutto permette al possessore di fruire esteticamente dell'opera, perché il piacere di veder appeso un quadro e di poterlo contemplare quotidianamente è di gran lunga meglio del possedere un titolo azionario o un fondo d'investimento, e poi permette l'ottenimento di risultati economici derivanti da quelle operazioni atte alla valorizzazione del patrimonio artistico, come ad esempio mostre o prestiti.

L'investimento in opere d'arte comporta anche per i privati, dei notevoli vantaggi fiscali, infatti, la legislazione italiana è una delle più favorevoli e incentivanti al mondo per quanto concerne questo tipo d'investimenti e qualunque sia il guadagno ottenuto dalla compravendita di un'opera d'arte, lo Stato italiano non applica nessuna tassazione. Il possesso di un'opera d'arte, anche se si trattasse di un valore molto elevato, non presuppone il pagamento di alcuna tassa e neanche la denuncia nella dichiarazione dei redditi a differenza dei beni immobiliari. A un immobile poi, al costo di manutenzione si devono aggiungere tasse come la TASI, tassa sui servizi indivisibili per proprietario e/o inquilino, e la TARI, tassa sui rifiuti. Anche per i fondi comuni che investono in arte non esiste più l'imposta sostitutiva ai fini Irpef del 12.50% in ragione d'anno.

Per quanto concerne i liberi professionisti, questi possono dedurre dalle opere acquistate l'1% per le spese di rappresentanza e come già detto nel precedente capitolo, le aziende (e di conseguenza anche le banche) hanno la possibilità di scalare per intero il costo delle opere acquistate con un risparmio fiscale del 35% in 5 anni, purché queste vengano esposte in locali di rappresentanza.

L'obiettivo del buon investitore è sostanzialmente quello di risparmiare, obiettivo che intende realizzare cercando di ottenere un buon rendimento dai propri investimenti rischiando il meno possibile ed evitando operazioni affrettate. Gli investimenti che possono sembrare a una prima occhiata i più redditizi sono quelli di solito più rischiosi e che nel breve periodo possono portare a rendimenti non adeguati o nella peggior ipotesi a rendimenti negativi; qui entra in gioco la diversificazione. Diversificare significa allocare gli investimenti in più classi di attività, tenendo conto non solo di quelle finanziarie (come azioni e obbligazioni) ma anche quelle di tipo alternativo come gli immobili e l'arte.

L'investimento a lungo termine (almeno 7 anni, tempo minimo per permettere alle opere d'arte di generare rendimenti superiori a quelli dei titoli di Stato) e la diversificazione servono a stabilire su livelli elevati i rendimenti dei propri investimenti e a guadagnare molto rischiando il minimo.

Parlando sempre di rischio urge fare una differenziazione tra le opere d'arte riferibili al periodo antico, da quelle moderne o contemporanee; le prime, infatti, presentano meno rischi. Guardando ai mercati finanziari si potrebbe far coincidere l'arte classica con i mercati obbligazionari mentre l'arte moderna e contemporanea potrebbero essere assimilate al mercato azionario (si veda Pozzi, 2012). Investire in arte antica risulta quindi più sicuro perché in questo caso l'arte si comporta come il già citato bene rifugio. Nel 2010 ad esempio, nonostante la crisi, la Dionysos Art Fund, il primo fondo regolamentato in Europa che investe in arte antica, ha registrato una performance del +3.08% (nel 2011 il valore è salito di uno 0,124% in più) raggiungendo 180 milioni di masse in gestioni diversificate su più di 90 opere e rappresentando così una possibile alternativa all'investimento tradizionale basato solo su azioni, obbligazioni e immobili ⁴⁴.

⁴⁴ Si veda l'articolo *Dionisos Art Fund: arte antica come bene rifugio* in Borsa&Finanza dell'11 febbraio 2012. www.dionisosartfund.com, consultato il 21 febbraio 2014.

Secondo i dati dell'istituto di ricerca Nomisma⁴⁵, che studia il mercato dei beni artistici, è emerso che chi ha investito in opere d'arte, nel periodo tra il 1995 e il 2011 (periodo che ha compreso i crolli delle borse e la crisi finanziaria), ha conseguito mediamente un rendimento annuo tale da garantire una protezione contro l'inflazione.

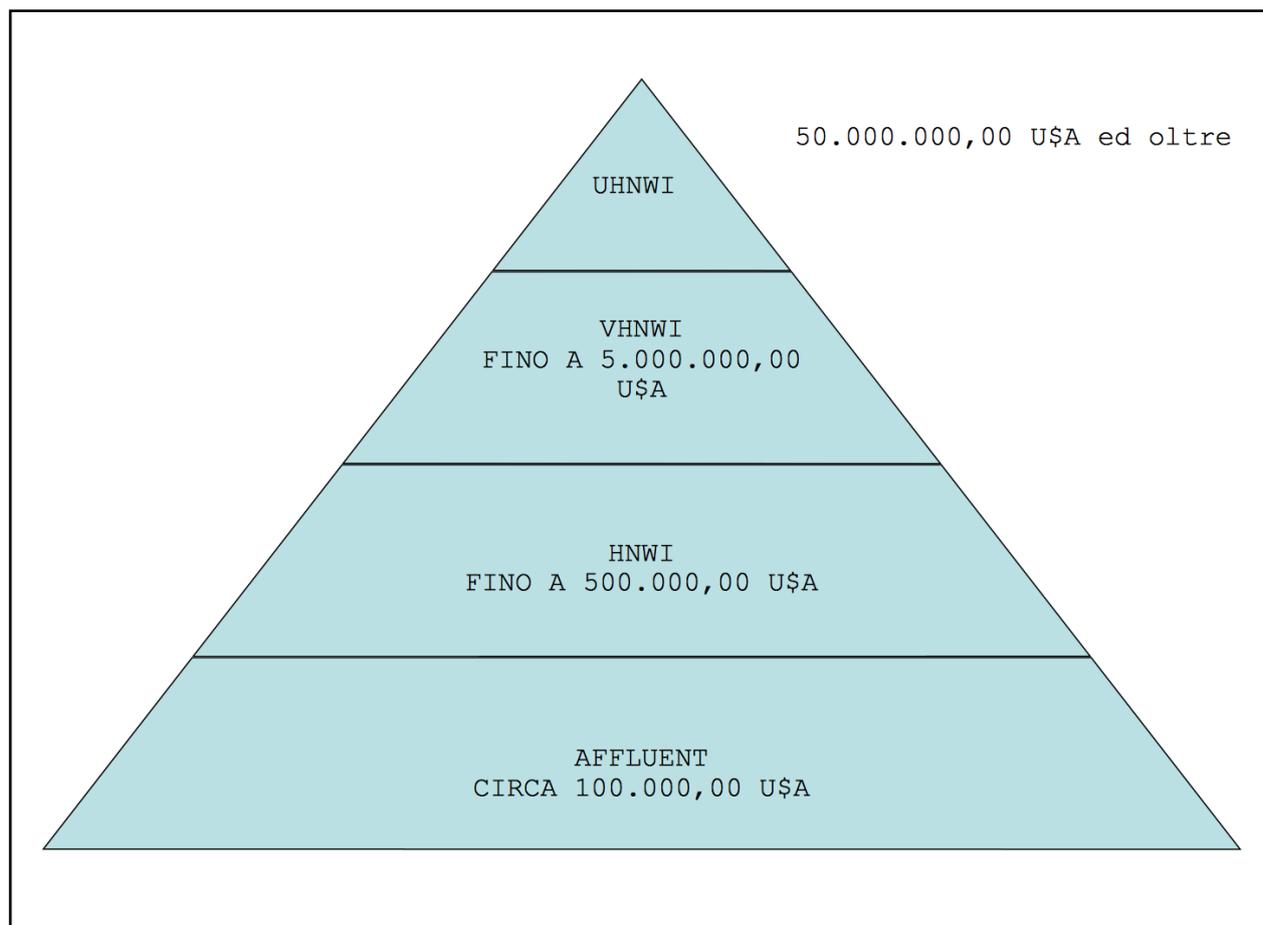
La possibilità, offerta dall'arte, di diversificare il portafoglio di investimenti può essere effettuata in due modi, sia attraverso l'acquisto diretto di opere d'arte, grazie alla consulenza di persone specializzate (art advisor), sia in modo indiretto attraverso l'acquisto di quote di fondi chiusi specializzati nel comparto (art funds). Nei paragrafi seguenti cercheremo di analizzare in maniera dettagliata entrambi i tipi d'investimento.

2.2 Gli investimenti diretti in arte: L'art banking

Negli ultimi anni gli intermediari bancari hanno reagito alle trasformazioni del loro ambiente competitivo ampliando la gamma di servizi di wealth/private banking offerti ai vari segmenti di clientela (private, corporate e retail). L'interesse più grande è stato riscontrato nella clientela private, chiamati anche High Net Worth Individual, ossia per quei clienti che affidano alla banca un patrimonio che si aggira intorno ai 500 mila dollari (immobili di residenza esclusi). Gli HNWI possono poi essere ulteriormente classificati in *very-HNWI* (se dispongono di una liquidità superiore ai 5 milioni di dollari) e *ultra-HNWI* (se la loro liquidità supera i 30 milioni di dollari) mentre i sub-HNWI o (affluent) sono coloro che dispongono di un patrimonio liquido di almeno 100 mila dollari (Figura 2.1).

⁴⁵ Nomisma è una società indipendente che offre consulenza economica per imprese private, gruppi bancari, associazioni e pubbliche amministrazioni, a livello nazionale e internazionale.

Figura 2.1 Classificazione degli High Net Worth Individual



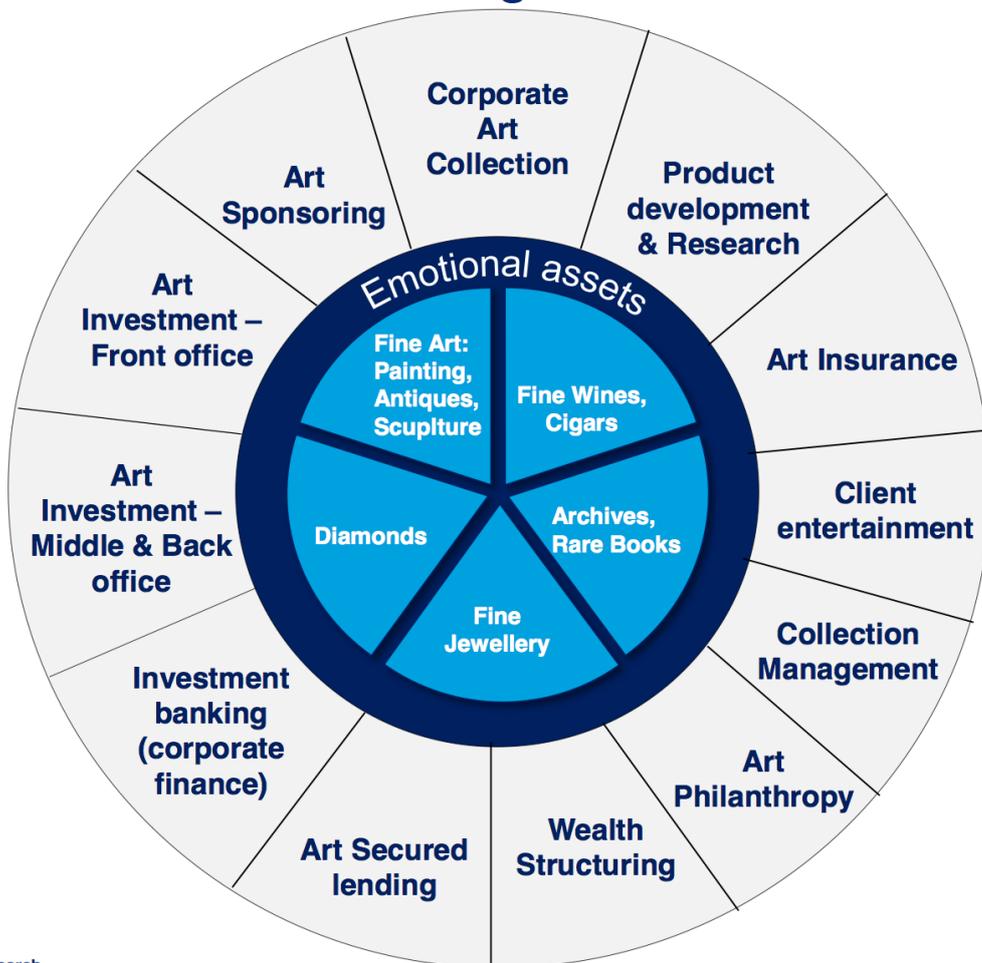
Fonte: PriceWaterHouseCoopers, *Global Private Banking/Wealth Management Survey 2005*, 2005

La maggior parte degli istituti bancari possiedono al loro interno una divisione di *private banking* per offrire a questi clienti facoltosi servizi personalizzati e di alta qualità. Questi servizi comprendono: i servizi assicurativi, l'assistenza in ambito immobiliare, servizi di finanziamento, il *tax planning* e infine la consulenza per l'investimento in opere d'arte e preziosi (si veda Musile Tanzi, 2007).

Così facendo, l'insieme dei servizi (visibili nella Figura 2.2), diventa un vantaggio competitivo per il singolo cliente che nel nucleo familiare sale di livello e gli consente di passare dal semplice obiettivo di allocazione a quello di ottimizzazione del patrimonio complessivo (si veda Oriani e Zanaboni, 2008)

Figura 2.2 I servizi offerti dall'art banking

Overview of current art banking services



Source: Deloitte Research

6 SDA Bocconi – Art Banking 10 anni dopo – Nov 2013

© 2013 Deloitte Tax & Consulting

Fonte: SDA Bocconi, “Art Banking dieci anni dopo”, 5 Novembre 2013.

La globalizzazione ha spinto le banche ad adottare un modello Private Banking, detto anche *Wealth Management*, con lo scopo di aiutare i loro clienti attraverso un'ampia offerta di servizi d'eccellenza nella gestione del loro patrimonio. Molte banche hanno anche costruito al loro interno dei veri e propri dipartimenti di Art Banking con l'obiettivo di offrire ai clienti consulenze sia sul mercato dell'arte sia per chi voglia diversificare i propri investimenti.

Ma cosa s'intende con art banking? Innanzitutto la parola *art* significa arte mentre la parola *banking* può significare tecnica bancaria o attività bancaria, o ancora operazione bancaria. Per quanto concerne la tecnica bancaria s'intende quella tecnica formata da tutte le conoscenze economiche-finanziarie maturate nel corso del tempo e che sono in grado di pianificare l'acquisto e la vendita di strumenti finanziari, trovare fonti di finanziamento e gestire tutti quegli aspetti fiscali, tributari ecc. Tutte queste conoscenze, queste metodologie, impiegate prima solo nei mercati finanziari vengono oggi applicate anche al mercato dell'arte portando così alla nascita dell'art banking.

Molto spesso l'art banking viene confuso da molti operatori di banca con l'art advisor, ed è per questo motivo che su alcuni testi o riviste specializzate si trovano i due concetti intesi come sinonimi. In realtà occorrerebbe fare una distinzione tra questi due termini.

L'art banking riguarda l'investimento in arte in modo globale e il suo scopo è quello costruire portafogli efficienti e diversificati, utilizzando risorse eterogenee e poco correlate e appoggiandosi anche ai fondi specializzati.

L'art advisory riguarda invece, in modo più specifico, il servizio di consulenza e di supporto per tutte quelle attività che comprendono creazione, valorizzazione, gestione e conservazione delle opere d'arte del cliente; a differenza dell'art banking, l'art advisory punta tutto sulle relazioni che si instaurano tra la figura consulente (l'art advisor) il cliente d'élite e le varie istituzioni territoriali.

Se dovessimo apportare degli esempi, potremmo affermare che l'art banking è quando a un cliente viene consigliato di investire in opere d'arte, intendendo l'arte come un asset class alternativa, quando si analizzano le quotazioni di un artista e si predispongono le procedure per l'acquisto per conto del cliente o quando si pianifica la successione ereditaria di una collezione; mentre si può parlare di art advisory quando al cliente viene offerto un servizio

di consulenza e di conservazione e restauro delle opere d'arte, quando il cliente viene accompagnato alle manifestazioni del mondo dell'arte, quando vengono organizzate visite ai musei o nelle sedi centrali delle banche, solitamente a porte chiuse o quando ancora si predispongono prestiti e/o donazioni verso i musei.

Per quanto concerne il concetto di art banking, si è ormai integrato, già da tempo, nelle banche anglosassoni, svizzere e in quelle del Nord Europa⁴⁶.

Come si è già visto nel primo capitolo, fu David Rockefeller a intuire l'importanza di un coinvolgimento attivo delle banche nel mondo dell'arte che nel 1959 diede vita alla collezione della Chase Manhattan Bank, ma i concetti di art banking e art advisor nacquero solo all'inizio degli anni Ottanta a New York, quando il colosso Citibank offrì per la prima volta un servizio di consulenza artistica alla propria clientela⁴⁷. In quegli anni il mercato dell'arte stava attraversando una fase "*bull*" (Fiz e Mojana, 2007) e investire in arte iniziò a essere una forma colta d'investimento per diversificare il portafoglio.

Se però all'epoca questo tipo di servizio sembrava abbastanza insolito per un istituto di credito oggi questo tipo di pratica si è diffuso a tal punto da coinvolgere non solo le grandi banche internazionali ma anche piccoli operatori dell'asset management (si veda Tesaro, 2009).

È stato, infatti, il rinnovato interesse del mondo finanziario per il mondo dell'arte, fino allora ignorato e non considerato come una possibile nicchia di mercato, a dare vita al concetto di art banking che oggi viene preso in considerazione, non solo come strumento di marketing utile solo a rafforzare l'immagine dell'azienda, ma come asset patrimoniale da gestire e monitorare secondo adeguati sistemi scientifici di misurazione.

Come nel primo capitolo si è voluto focalizzare l'attenzione su quelle banche che da tempo ormai prestano attenzione alle loro corporate art collections nonché a tutti gli eventi culturali. In questo capitolo si vuole porre l'attenzione sulla fase successiva, ossia la presa di coscienza da parte degli istituti creditizi che il patrimonio artistico dei clienti, che tra

⁴⁶ In particolar modo nelle banche: Citibank, Ubs, Deutsche Bank, Intesa Sanpaolo, Unicredit, Banca Aletti, BPM private, Credit Suisse, Monte dei Paschi di Siena e Ubi Banca.

⁴⁷ Dopo quasi trent'anni di attività il dipartimento art advisory di Citibank (Citi Private Bank Art Advisory & Finance) continua a offrire ai propri clienti (collezionisti e neofiti) la possibilità di costruire e mantenere preservata la loro collezione di opere d'arte, tentando di ottenere dei profitti da essa. Nel dipartimento lavorano professionisti di arte che hanno lavorato per oltre vent'anni in gallerie, musei o case d'asta.

l'altro rappresenta una quota rilevante della loro ricchezza, è sempre stato considerato dai private banker come un asset estraneo alla loro competenza e per questo trascurato, ma che deve invece essere ora considerato come un tassello fondamentale e un punto di unione tra le forme d'investimento puramente finanziarie e quelle non in modo tale da poter parlare di complementarità. Per questo motivo oggi giorno sentiamo sempre più spesso parlare di art advisory di alto profilo, figure che possono essere consulenti interni alla banca o possono venire da società di consulenze esterne specializzate nel campo dell'arte, come ArtService, Artfin Consulting, Eikonos Arte o una casa d'aste (si veda Oriani e Zanaboni, 2008). Tra l'altro da Luglio 2006 Artfin e ArtService sono le fondatrici di Ass.I.Art (Associazione Italiana Art Advisory)⁴⁸, un luogo di confronto per i professionisti del settore

I clienti, collezionisti e appassionati d'arte, possono usufruire di tali consulenze e oltre che venire tutelati dall'assistenza di questi professionisti, possono ricevere consigli sulla valutazione delle proprie opere, su acquisizioni e vendite e su tutte quelle pratiche burocratiche che appartengono a quest'ultime.

Con lo scopo di fidelizzare la clientela, la banca approfondisce i gusti e gli stili di vita dei clienti, aumentando il volume degli asset gestiti.

Sempre nell'ambito della fidelizzazione, un aspetto importantissimo per la banca che vuole raggiungere i già citati clienti HNWI, è quello di avere un brand, ossia un'immagine, forte; il brand è l'idea che si ha dell'azienda vista dall'esterno e per questo importantissimo.

In occasione del recente workshop in Sda Bocconi School of Management su "Art Banking: dieci anni dopo" è stata confermata l'idea che per rafforzare il brand è fondamentale legare il proprio marchio a quello di altri marchi conosciuti a livello internazionale e ugualmente prestigiosi, come ha fatto, ad esempio, Intesa Sanpaolo che ha unito il suo brand con quello

⁴⁸ Ass.I.Art è l'associazione di riferimento per la professione dell'art advisor, il cui scopo è quello di promuovere la figura e il ruolo dell'art advisor garantendo competenza, indipendenza e professionalità. L'associazione ha come obiettivo quello di realizzare studi e analisi inerenti al mercato dell'arte al fine di aumentare l'efficienza e la trasparenza delle informazioni. Inoltre gli art advisors riuniti si preoccupano di garantire sia l'imparzialità nelle consulenze fornite sia la lecita provenienza delle opere d'arte oggetto di consulenza e invitano la clientela a dotarsi di attestati di autenticità. Si veda www.exibart.com, consultato il 5 marzo 2014.

di Eikonos arte⁴⁹ (si veda Fiz e Mojana, 2013).

La strategia che qui si vuole perseguire, oltre a comprendere un rafforzamento dell'immagine dell'impresa, è quella di rappresentare un veicolo di forte differenziazione agli occhi della clientela, che così è supportata da figure professionali che conoscono in modo approfondito il mondo dell'arte, e dell'intero mercato.

Per realizzare al meglio la strategia, i servizi dovranno inoltre essere erogati in modo competente, curato, professionale, e in modo completo affinché il brand della banca assuma un valore di “status symbol” e il cliente della banca in questione si senta parte di un circolo elitario.

2.2.1 La creazione dell'art advisory department

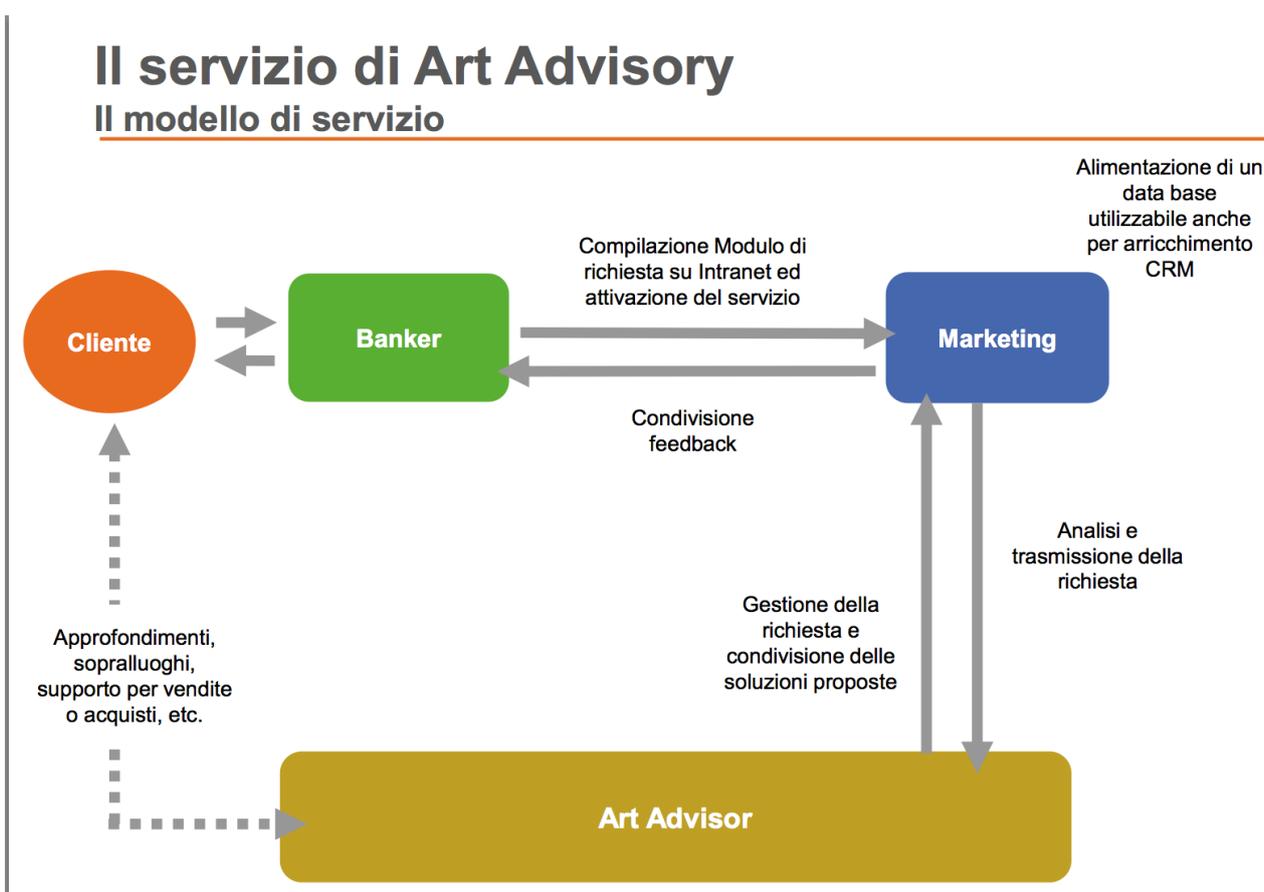
All'interno dell'art banking vi è il dipartimento dell'art advisory, dove la figura del consulente esperto in arte prende il nome di art advisor.

L'art advisor viene a volte identificato come un “personal shopper” (Baccaro, 2008), ossia colui che aiuta il cliente appassionato di arte a orientarsi negli acquisti, solo che invece di vestiti, libri o altri beni materiali, nel suo cestino possono finire opere come van Gogh, Warhol o Fontana (Baccaro, 2008). I principali compiti che questa figura svolge sono la protezione e l'incremento del valore patrimoniale del comprensorio artistico esistente e il contenimento dei rischi che si possono verificare negli investimenti in arte. L'art advisor viene molte volte confuso con la figura del *dealer*, ma al contrario di questo l'art advisor deve essere imparziale per evitare i possibili conflitti d'interesse che si possono verificare con i clienti. Quello che viene richiesto a chi vuole intraprendere questa professione è sia la competenza specifica in materia di storia e critica dell'arte, sia la conoscenza delle regole del mercato internazionale e dei prezzi artistici. Al giorno d'oggi questo tipo di professionalità capace di rendere più semplice l'accesso al mondo dell'arte, oltre che “leggerne in modo competente i trend e le quotazioni” (Ragazzoni, 2007) viene richiesta

⁴⁹ Eikonos Arte, fondata nel 1998 da Marina Mojana, è stata scelta dalla struttura Private Banking del gruppo Intesa poiché garantisce a investitori e collezionisti, trasparenza, obiettività e riservatezza. Si veda www.eikonosarte.net, consultato il 5 marzo 2014.

sempre di più negli istituti creditizi. L'art advisor è richiesto nella gestione dei patrimoni artistici, nella valutazione delle opere presenti in una collezione, nel trasferimento di queste ultime, e nel mettere il cliente in una situazione dove possa comprendere l'importanza del suo patrimonio in modo da creare delle condizioni tali che le sue scelte diventino buoni investimenti (Figura 2.3).

Figura 2.3 Il modello di servizio dell'art advisory



Fonte: Presentazione Alberto Fiz & Marina Mojana (Art Advisor Intesa Sanpaolo Private Banking) in occasione del workshop “Art Banking dieci anni dopo” di SDA Bocconi, 5 Novembre 2013.

L'art advisor ha il compito di affiancare il cliente in tutte le sue scelte collezionistiche, che possono essere di carattere personale, culturale, speculativo o semplicemente emotivo e far sì che queste siano in sintonia con le potenzialità commerciali delle opere. Il consulente amplia la sua rete di conoscenze tramite i suoi rapporti con artisti, collezionisti, galleristi, curatori, critici, musei, curatori e ricercatori, ampliando in questo modo la sua ricerca nel mercato per la compravendita. L'art advisor non si occupa però solo di gestire collezioni di clienti privati o di affiancare gli istituti di credito, ma spesso offre consulenza anche ai fondi d'investimento in arte (a cui sarà dedicato un paragrafo più avanti).

Usando le parole di Marc Spiegler, opinionista del mercato dell'arte "il ruolo dell'art advisor si è rafforzato negli ultimi anni, soprattutto in America e in Inghilterra, grazie ai nuovi collezionisti, persone con più soldi che tempo a disposizione, decisi a mettere insieme e in fretta raccolte di un certo prestigio. L'obiettivo di questo cliente non è tanto quello di affinare le proprie conoscenze artistiche, quanto seguire la crescita di un artista e realizzare un capital gain quando la sua curva ascendente è al massimo" (Pirrelli, 2007).

In preda all'euforia che ha colpito il mercato dell'arte negli ultimi anni, il collezionista esperto o il cliente sprovvisto, per evitare di comprare opere di qualità scadente o di pagare prezzi elevatissimi per beni che non meritano, preferisce rivolgersi all'art advisor. È quindi di fondamentale importanza che questa figura possieda una conoscenza approfondita del mercato dell'arte poiché deve innanzitutto analizzare i meccanismi del mercato, indicare le tendenze in atto e i comparti in cui è più conveniente investire in quel preciso momento e tener conto di tutti i record e i flop nelle varie aste internazionali e in generale nel mondo dell'arte. Nel caso in cui il suo cliente voglia rimanere in anonimato deve presenziare alle mostre e intervenire nelle sessioni d'asta in vece di questo e deve essere in grado di verificare l'autenticità e il valore delle opere d'arte al pari di un critico d'arte. Inoltre deve fornire un report mensile al gestore come punto d'inizio per conversare con il cliente e redigere una newsletter periodica con gli eventi da non perdere. Deve essere costantemente aggiornato sulle norme che regolano mobilità e tutela delle opere e deve essere capace di interpretare bisogni e necessità del proprio cliente in modo da garantire la massima efficacia degli investimenti.

In pratica lo possiamo definire come una specie di “arbitro” (Fiz e Mojana, 2013) del sistema dell’arte che valuta in modo totalmente imparziale la relazione tra domanda e offerta e non dovendo né comprare né vendere le opere d’arte non è guidato da interessi specifici se non da quello di portare il cliente verso la scelta migliore.

2.2.2 I diversi tipi di consulenza offerti al cliente

Dopo aver delineato in modo approfondito la figura dell’art advisor, si vuole concentrare l’attenzione su quelle che si possono chiamare macro aree di attività che questa figura svolge, ossia:

- i. *La consulenza in fase di vendita*: ha come scopo quello di stimare correttamente il prezzo di una collezione o di una singola opera, di farne un’analisi storico-artistica, di determinare lo stato di conservazione e l’eventualità di un possibile restauro. Per ogni opera viene solitamente redatta una scheda che include sia le caratteristiche dell’opera sia i passaggi di mercato di opere comparabili in modo da comprendere al meglio la formazione del prezzo. L’analisi accurata delle caratteristiche dell’opera serve a evidenziare i punti di forza del bene, che possono essere utili per la determinazione di un’adeguata richiesta economica, nonché a selezionare anche il canale di vendita più vantaggioso. Sulla consulenza in fase di vendita è opportuno sapere che per determinare in modo corretto il prezzo di un’opera d’arte (dipinto, disegno o scultura che sia) l’art advisor deve tener conto di diversi fattori di natura sia oggettiva che soggettiva. Per quanto concerne i fattori di natura oggettiva questi comprendono (si veda Poli, 2007): il ruolo dell’artista nell’ambito storico-artistico; la notorietà dell’artista in ambito internazionale; l’autenticità dell’opera; la presenza dell’opera su riviste e cataloghi specializzati; la qualità dell’opera all’interno della produzione dell’artista⁵⁰; la rarefazione delle opere; il curriculum espositivo dell’opera; il periodo d’esecuzione; la dimensione (maggiori saranno le

⁵⁰ Qui si fa riferimento ai prototipi, ossia ai primi dipinti che hanno reso l’artista così famoso, l’apice della sua creatività.

dimensioni⁵¹ più alto sarà il prezzo); la tecnica⁵²; lo stato di conservazione e la piacevolezza del soggetto⁵³, che potremo catalogare come fattore soggettivo.

Questi fattori oggettivi e quasi sempre verificabili⁵⁴ (anche se non sempre la loro determinazione risulta immediata) permettono la conduzione di un'indagine simile a quella che verrebbe fatta se si dovesse verificare la bontà di un titolo azionario.

- ii. *La consulenza in fase di acquisto*: assiste il collezionista a effettuare la scelta economicamente più vantaggiosa con un equilibrato rapporto qualità-prezzo. Tra i servizi offerti dall'art advisor ci sono: il monitoraggio costante sia del mercato che delle aste, al fine di trovare opere che possano soddisfare l'interesse del cliente, l'elaborazione di eventuali schede su artisti opere e movimenti.
- iii. *La consulenza legale*: ha come scopo l'assistenza sia durante la divisione ereditaria di un patrimonio artistico, sia su tutte quelle questioni giuridiche-amministrative come ad esempio la compravendita internazionale e la circolazione nazionale o internazionale delle opere.

⁵¹ Le dimensioni hanno però un limite, un quadro dalle dimensioni enormi sarà difficilmente acquistato per via di ragioni tecnico-logistiche.

⁵² La tecnica che acquista più valore è quella dell'olio su tela, seguita dalla tempera (che ha un valore dimezzato rispetto all'olio su tela) e dagli acquerelli (1/4 del valore della tecnica a olio) e infine i disegni. "Vi sono diverse eccezioni a questa regola: Pippo Oriani, uno dei maggiori futuristi della seconda generazione si è dedicato molto all'encausto. Le sue opere realizzate con questa tecnica spesso valgono quanto gli olii. Le eccezioni diventano una regola quando si parla di artisti contemporanei, o anche di moderni, impegnati, ai loro tempi, nella ricerca, i cosiddetti autori d'avanguardia. Per loro l'olio non rappresenta necessariamente la tecnica più pregiata. Stiamo parlando di maestri come Alberto Burri, Piero Manzoni, o Mario Schifano (di quest'ultimo sono particolarmente apprezzati gli smalti)" (Goj M., 2011).

⁵³ "L'opera innanzitutto deve piacere. È questo il vero paracadute contro la caduta del mercato. Se un quadro dà gioia, potrà anche scendere di prezzo, ma per noi manterrà sempre un inestimabile valore intangibile, quello che gli economisti chiamano "intangibile asset". Se poi vogliamo passare dal cuore al cervello, allora, una volta che il quadro ci piace, possiamo controllarne il valore consultando i risultati delle battute d'asta dell'autore. Oggi esistono tanti siti e banche dati. Uno dei più attendibili è Artnet. Al momento dell'acquisto occorre poi verificare la documentazione dell'opera, per essere sicuri che è inequivocabilmente autentica e non gravata da ipoteche o simili" (Goj M., 2011).

⁵⁴ Questo discorso vale più che altro per l'autenticità che spesso può non risultare corretta, soprattutto se si parla di arte antica. Molte sono, infatti, le opere autentiche senza alcun valore sul mercato in quanto non riconosciute o perché rilasciate da soggetti privi di qualsiasi facoltà. Per le opere moderne e contemporanee invece si è adottata la tecnica del certificato di autenticità rilasciato da un esperto indicato dall'artista, dalla fondazione o dagli eredi. L'altra via è quella di rivolgersi alla Commissione Nazionale Gallerie D'arte Moderna e Contemporanea che può rilasciare certificati di autenticità. (Si veda Natalini e Ungaro, 2001 e Vettese, 1991).

- iv. *La consulenza tecnico-logistica*: comprende tutte le attività atte alla tutela, alla conservazione e alla valorizzazione della collezione artistica. Ai fini della tutela le opere possono essere conservate in *caveux* appositi (a umidità e temperatura stabili e dotati di sistemi antincendio non invasivi), mentre per valorizzarle le opere vengono prestate a musei, gallerie e istituzioni culturali e vengono pubblicati cataloghi comprensivi di fotografie su di esse.

- v. *La consulenza assicurativa*: comprende la vendita di polizze *all risk*, nonché la consulenza riguardante tutte le modalità di prevenzione dai rischi. La polizza *all risk* prevede una preventiva valutazione del valore dell'opera da parte di un team di esperti del settore. In caso di perdita del bene, la polizza prevede (previa sottoscrizione) il rimborso totale dell'opera sulla base della stima concordata precedentemente tra le parti, mentre se l'opera viene solamente danneggiata viene garantito il costo del restauro e l'ammontare dell'indennizzo tiene conto dell'eventuale deprezzamento subito dal bene. Spesso, inoltre, gli art advisor collaborano con società specializzate nel comparto come AXA Art, Art Defender, Illoyd, ecc.

2.2.3 Analisi del servizio dell'art advisor

Sulla base di una ricerca Eurisko-AIPB, circa il 50% dei clienti private italiani gradisce il servizio di art advisor. Gli istituti bancari stanno perfezionando questo servizio all'interno delle loro strutture o attraverso la presenza di uno o più art advisor, o attraverso la collaborazione di partnership esterne.

Non tutte le banche hanno saputo però cogliere l'occasione di gestire un reparto di art advisor al loro interno. Se prendiamo in considerazione il panorama Italiano, solo tre istituti bancari offrono da circa dieci anni questo tipo di consulenza. Unicredit, Banca Intesa San

Paolo e Banca Aletti, seppur con modelli differenti⁵⁵, usano questo servizio gratuito ottenendo un alto grado di soddisfazione da parte della clientela. In occasione del recente workshop “Art banking 10 anni dopo” tenuto da Sda Bocconi, il trio di banche ha affermato all’unisono che la domanda di gestione del patrimonio artistico è aumentata notevolmente negli anni e che il servizio di advisory rappresenta una sorta di “benefit” per la consulenza private.

“Da quando sono in Unicredit è cresciuta la qualità della domanda dei private: chiedono gestione e trasmissione della collezione e le giovani generazioni desiderano essere guidate nel collezionare” afferma Domenico Filippini (Pirrelli, 2013).

Negli anni si è anche sviluppata una maggiore consapevolezza del valore di investire in arte. Anche Intesa SanPaolo per mezzo di Eikonosarte, sostiene che il target è rappresentato dai clienti di elevato standing, 10% dei nuclei familiari e 50% delle masse. “Se fino a ieri la banca non veniva percepita come interlocutore privilegiato dei collezionisti, oggi è riconosciuta come il partner ideale. Dal timore di rivelare il patrimonio si è passati al desiderio di entrare in relazione con gli art advisor e da richieste circoscritte alle singole opere si è arrivati alla richiesta di valorizzazione dell'intero patrimonio” (Pirrelli, 2013) dicono in coro Marina Mojana e Alberto Fiz.

Per conto di Banca Aletti interviene invece Mariacristina Ragazzoni, art advisor di Aletti LabWealth Services, che spiega che come per le altre due banche anche loro offrono un servizio gratuito e che sul cliente ricadono solo le spese vive.

Ancora oggi quindi art banking e art advisor incidono in maniera ristretta nel mercato dell’arte, colpendo un’clientela d’élite, che considera forse ancora l’investimento in arte una scelta intellettuale più che economica.

Certo è che le banche, offrendo ai privati la possibilità di investire e di comprare opere d’arte, fanno dell’art banking sia un mecenate che un talent scout, rafforzando sempre più il ruolo di protagonista nel mercato dell’arte (si veda Zorloni, 2013)

⁵⁵ L’art advisory di Unicredit risponde alla direzione, Banca Intesa Sanpaolo ha affidato la consulenza a una società esterna, mentre Banca Aletti offre un servizio di art advisory affidandosi a esperti sia interni che esterni.

2.3 Gli investimenti indiretti in arte. Art Investments Funds: i fondi d'investimento in arte

Oltre all'investimento diretto in arte, cioè l'acquisto di opere d'arte dagli intermediari specializzati nel settore, esistono degli strumenti per investire indirettamente in arte, gli art investment fund. Questi strumenti sono di matrice prevalentemente estera, la cui struttura e il cui funzionamento sono molto simili ai nostri tradizionali fondi d'investimento, con la peculiarità di investire in beni artistici.

Gli art funds sono nati con lo scopo di permettere anche agli investitori appartenenti alla fascia medio alta di impiegare le proprie risorse in questo tipo di fondo e poter accedere così a opere d'arte di alcuni tra i migliori artisti al mondo; opere di solito accessibili ai grandi musei o a pochissimi individui. Le cifre richieste per una quota possono andare dai 100 mila ai 250 mila dollari, anche se per alcuni fondi la somma richiesta è inferiore come ad esempio, l'ARTvest Fund che richiede solo 3.000 dollari.

Per quanto riguarda gli organismi d'investimento collettivo del risparmio che si occupano di beni artistici sono prevalentemente fondi chiusi e possono essere *private*, ossia fondi istituzionali che investono in società non quotate e tramite una migliore gestione cercano di ridurre le inefficienze, migliorare la loro competitività e il loro valore, o *hedge*, cioè fondi che attraverso varie strategie hanno lo scopo di raggiungere un rendimento assoluto e non in relazione di un benchmark.

I benchmark di riferimento di questi fondi sono indici come il Mei Moses, Artnet, Artmarket Research e Artprice e i costi somigliano a quelli degli hedge fund: 2-5% di tasso d'ingresso, più un 2-3% per le commissioni di gestione e un 20% di tasso di performance (si veda Zorloni, 2011).

Si tratta però di fondi in mano a società di gestione del risparmio che investono acquistando opere d'arte, dall'artista, da case d'asta o ancora da gallerie e da privati e rivedendole dopo anni, creando plusvalenze (si veda Pirrelli, 2007).

Al giorno d'oggi i fondi in circolazione si dividono in fondi: a lungo termine, con periodi di tempo che si aggirano tra gli otto e i dieci anni in cui l'investitore non può in alcun modo richiedere il rimborso delle quote detenute (detto anche lock up) per 3/5 anni e con

diversificazione su tutto il periodo della storia dell'arte, e quelli a breve termine, molto più speculativi e che si basano su un periodo limitato a 5 anni, che puntano solo sul mercato dell'arte contemporanea, che spesso offre maggiori possibilità di trading (si veda Pirrelli, 2007).

Secondo Marilena Pirrelli, di ArtEconomy24, Andy Warhol, per esempio, è ritenuto moneta scambiabile con gran facilità, per la sua liquidità, così come Roy Lichtenstein e Keith Haring, per non parlare di quegli artisti cinesi e indiani emergenti (Pirrelli, 2007).

Agli investitori non è richiesto nessun tipo di competenza specifica per investire nei fondi d'arte in quanto, di questo se ne occupano le competenze curatoriali e i consulenti specializzati esterni a cui i gestori del fondo si appoggiano; l'unica cosa fondamentale, come per ogni fondo di investimento, è l'acquisto delle quote, generalmente già prestabilite da parte dell'investitore⁵⁶.

2.3.1 Funzionamento di un fondo di investimento in arte

Per creare un fondo di investimento in arte occorre per prima cosa decidere quali saranno gli obiettivi e quale la strategia d'investimento. Le strategie possono essere varie, si può decidere se focalizzarsi su varie correnti artistiche in modo tale da ridurre i rischi (diversificazione) o se focalizzarsi su una sola categoria favorendo la formazioni di rendimenti più elevati ma anche più rischiosi o se investire solo sui giovani artisti emergenti (venture capital arte) e quindi su opere sottovalutate dal mercato, qui si tratta di prevedere e sperare che il valore si alzi negli anni successivi all'acquisto. Altre strategie possono essere quelle di acquistare opere a prezzi bassi per poi rivenderli a prezzi rialzati (trading arte) o ancora di focalizzarsi solo su pochi artisti famosi selezionati (scuderia di artisti), come Picasso o Bacon. Una volta scelto la tattica ritenuta migliore, i gestori del fondo dovranno occuparsi della raccolta dei capitali necessari per sostituire il patrimonio del fondo (unica risorsa finanziaria utilizzabile per il rimborso delle quote sottoscritte). Data la natura illiquida degli *assets* d'investimento, i gestori del fondo preferiscono acquistare le opere d'arte mediante trattative di tipo privato, per sfruttare così le asimmetrie

⁵⁶ www.artfundassociation.com, consultato il 20 marzo 2014.

informative e cercare di fare arbitraggi su mercati più liquidi. Spesso sottoscrivono loro stessi quote di partecipazione, in segno di affidabilità, in modo da avere un interesse personale nell'ottenere il miglior risultato possibile.

A volte possono verificarsi dei conflitti d'interesse, perché spesso i gestori di un fondo vengono scelti tra galleristi, operatori di gallerie o art advisor ai quali è affidato il compito di decidere le politiche di acquisizione e di vendita, il trasporto, l'assicurazione e devono garantire la conformità ai regolamenti governativi. Il problema può sorgere nel momento in cui queste figure distorcano le informazioni a loro beneficio, ad esempio suggerendo, a scapito degli investitori, opere e artisti che fanno il loro interesse personale. Un altro rischio, che spesso capita quando s'investe in arte è la mancanza di trasparenza da parte del management che rende difficile inserire amministratori indipendenti in consiglio⁵⁷.

Una volta identificate le potenziali acquisizioni, vengono acquistate e supervisionate, assicurandosi oltre l'autenticità, che le modalità di trasporto, immagazzinamento e messa in sicurezza siano appropriate. Se le opere dovessero essere concesse in prestito a o musei o altre istituzioni subentra la fase della negoziazione con le autorità competenti. A seguire vi è la fase del rispetto delle regole di *compliance*.

Le società di gestione devono essere, infatti, costituite in forma di S.p.a e sono assoggettate a una disciplina che coincide con quella prevista per le società di intermediazione mobiliare. Devono inoltre essere autorizzate allo svolgimento dell'attività dalla Banca d'Italia ed essere sottoposte alla vigilanza della Consob (si veda art. 34 TUF). Per ogni fondo istituito la società deve predisporre un regolamento che ne determinerà le caratteristiche, ad esempio aperto o chiuso, e il funzionamento. La società è per legge investita del potere decisionale di amministrazione e disposizione del patrimonio del fondo e deve osservare alcune regole di comportamento, come operare con diligenza e correttezza nei confronti dei partecipanti al fondo, ridurre al minimo il rischio di conflitti tra i patrimoni gestiti, mettere in atto procedure adeguate per assicurare l'efficiente svolgimento dei servizi, e di adottare misure idonee a salvaguardare i diritti dei partecipanti ai fondi.

⁵⁷ Si veda l'articolo Methorios Capital, *Investire in arte* (2010) su lnx.methorios.it, consultato il 22 marzo 2014.

Nelle operazioni d'investimento la società deve anche osservare limiti e divieti fissati dalla Banca d'Italia al fine di contenere il rischio.

Una volta trascorso il periodo prestabilito, l'investimento termina con la vendita delle opere secondo un piano d'azione specifico, dove i ricavi sono usati per pagare le commissioni di gestione e amministrazione del fondo mentre il restante va ai sottoscrittori delle quote.

Le vendite solitamente vengono affidate alle case d'asta che con la loro esperienza assicurano il maggior guadagno possibile. Alcuni studiosi sembrano ritenere che in questo modo si possa procedere verso una democratizzazione del mercato dell'arte perché si consente, almeno teoricamente, a soggetti non esperti del settore di accedere all'investimento in arte. Ma nonostante questi fondi amplino le modalità di impiego, i soggetti che sfruttano queste opportunità sono comunque investitori con disponibilità finanziarie elevate, i così detti *High Net Worth Individual* (HNWI).

2.3.2 Precedenti storici

Per quanto concerne i precedenti storici dei fondi di investimento in arte non se ne può certo parlare in maniera positiva. Solo il British Railways Fund (BRPF, 1974), considerato anche il precursore dei fondi di investimento in arte contemporanea, registrò andamenti positivi con un +13,1% annuale, mentre la maggior parte degli altri fondi lanciati a partire dal 2006, anno del boom del mercato, sono falliti con la crisi finanziaria globale (si veda Mamarbachi, Day e Favato, 2007). Tra gli esempi di questi “fallimenti” possiamo citare il Trading Art Fund che è andato in liquidazione alla fine dell'anno 2009, nonostante aveva come consigliere il noto collezionista di arte contemporanea, Charles Saatchi. La stessa sorte è toccata anche alla serie di fondi Osian's e alla Sorgente, la società di gestione del risparmio italiano, che nel 2009 aveva acquistato il fondo Pinacotheca da Vegagest ottenendo anche l'autorizzazione dalla Banca d'Italia.

Nel 2004 La ABN-Ambro, una banca olandese, aveva cercato di costruire un fondo costituito da fondi in arte, ossia un fondo che allocava le risorse raccolte dalle sottoscrizioni in altri fondi artistici (si veda Adam e Mason, 2010); purtroppo i fondi artistici presenti sul

mercato non erano sufficienti a creare un fondo di fondi adeguatamente diversificato e quindi la ABN-Ambro, così come la JP Morgan Chase (che aveva avuto un'idea simile) dovettero rinunciare a tale progetto e continuare a offrire ai loro clienti investimenti in altri fondi gestiti da terzi. Anche Il Meridian Art Partners di New York, che nel 2008 voleva raccogliere almeno 100 milioni di dollari per investirli nei mercati emergenti dell'arte, ha riscontrato notevoli difficoltà dopo lo scandalo della frode di Bernard Maddoff, perdendo anche molti degli investitori più affezionati.

Nonostante questi fallimenti, l'interesse da parte degli esperti finanziari e degli investitori nei confronti degli Art investment funds non è diminuito.

Il 2011 è cominciato, infatti, in maniera più incoraggiante, partendo dall'apertura delle sottoscrizioni da parte della Perica Merchant Bank, la banca statunitense che ha lanciato il Contemporary Art Fund (fondo di diritto lussemburghese), e della Scudo Investimenti Sg, l'istituto di San Marino che ha istituito il Fondo Scudo arte Moderna, “uno strumento in grado di puntare sul settore delle fine art per bel l'80% del suo valore, lasciando la restante percentuale agli asset liquidi” (Zorloni, 2011). Nello stesso anno anche in Russia è stato lanciato, dalla Asset Management Company Agana LLC, il primo grande fondo d'investimento in arte, che punta direttamente sul settore della fotografia, quotato dalla borsa di Mosca per 467 milioni di dollari. Il settore fotografico è stato scelto sia per la rapida crescita del suo mercato negli ultimi anni, sia perché presenta prezzi inferiori rispetto alla pittura. Il modello di business di questo fondo è diverso; infatti, invece di raccogliere soldi dagli investitori per acquistare le opere d'arte, il fondo raccoglie opere dai collezionisti russi che poi verranno vendute all'asta ogni anno in percentuali che variano dal 5 al 10% (si veda Gambillara, 2011). Nella Tabella 2.2, sono riportate, a scopo conoscitivo, alcune esperienze di art funds del passato, nella Tabella 2.3 sono riportate quelle dei fondi in fase di lancio nel 2007 e nella Tabella 2.4 sono racchiuse le esperienze dei fondi attivi sul mercato

Tabella 2.2: Esperienze di fondi del passato

Nome del fondo	Anno Inizio	Anno fine	Paese	Advisor	Esito
Railways Pension Trustee Co. Ltd. Investment	1974	1992	UK	Sotheby's	Rendimento del 13,1% annuale
Gestiarte	1989	1991	Italia	Finarte	<i>in liquidazione nel '95</i>
Sac Capital	1992	2002	Anguilla	Steven Cohen	-
Fernwood Art Investment	2004	-	UK	Mitchell Innes & Nash	<i>il gestore è in causa con il fondo</i>

Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore-Centro Ask Bocconi

Tabella 2.3: I fondi in fase di lancio nel 2007

Nome	Durata	Promotori/società veicolo	Gestori e Curatori	Legislazione di riferimento	Composizione	Obiettivo raccolta (€)	Quota minima di partecipazione (€)
Advanced Capital Art Fund	7 anni	Advanced Capital	Robert Tomei (G), Philips de Pury (C)	lussemburghese	60% arte contemporanea, 20% fotografia, 20% design	150 milioni	250.000
Pinacotheca	10 anni (eventualmente prorogabile di 3 anni)	Vegagest	Vittorio Sgarbi (C)	italiana	old masters tra '400 e '800	tra i 20 e i 50 milioni	250.000
Arab Art Fund	5 anni	Swiss Bank Mirabaud	Gilles Rollet (G)	degli emirati arabi	arte contemporanea	7 milioni	-
Sgam Alternative Investment	8 anni	Société Générale Asset Management	-	lussemburgo	arte del XX e del XXI secolo	50.000.000	-
The Chinese Fine Art Fund	5 anni	Fine Art Management Service Ltd.	Philip Hoffman	inglese	arte dell'area geografica		100.000
The Indian Fine Art Fund	5 anni	Fine Art Management Service Ltd.	Philip Hoffman	inglese	arte dell'area geografica		100.000
The Middle Eastern Fine Art Fund	5 anni	Fine Art Management Service Ltd.	Philip Hoffman	inglese	arte dell'area geografica		100.000

Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore-Centro Ask Bocconi

Tabella 2.4: I fondi attivi sul mercato

Nome	Sede	Anno di lancio	durata anni	Promotori / società veicolo	Gestore	Valore del fondo (\$)	Quota minima d'accesso (\$)	Composizione	Rendimento a un anno dalla partenza*
Fine Art Fund I	London	2003	10	Fine Art Management Service Ltd.	Philip Hoffman		250.000	Old masters 30/35%, impressionisti 10/20%, moderna 15/20%, postwar fino 1985 30/40%, very contemporary 5/10%	Irr sul venduto 34%, Irr sul patrimonio 23,4%
Fine Art Fund II	London	2006	10	Fine Art Management Service Ltd.	Philip Hoffman		250.000		
Art India Fund II	New York	2006		Gallery Arts India	Prajit Dutta	4.000.000	200.000	Artisti contemporanei indiani (250 opere)	
ARTvest Fund	Glasgow	2006		ARTvest S.A.	Etienne Ficherouille	75.000	3.000	Arte contemporanea (60 opere)	<i>sono redistribuite ai membri le opere acquisite</i>
Cannonball Art Fund	Singapore	2006		Globefin Asset Management	Federico Moccia	600.000.000**	140.000	Andy Warhol e Pop Art	20%
Copal Art	New Delhi	2006		Ajay Seth	Ajay Seth	2.500.000	13.000	Pittura e scultura di giovani artisti indiani	-
Crayon Capital Art Fund	New Delhi	2006		Crayon Capital	Ella Datta	-	-	Artisti contemporanei indiani (300 opere)	23%
Osian Art Fund	New Delhi	2006		Osian Auction House	Nevile Tuli	25.000.000	-	Artisti contemporanei indiani	36%
Art Trading Fund	Guemsey	2007	3	Artistic Investment Adviser Ltd.	Chris Carlson	50.000.000	200.000	10 artisti contemporanei, impressionisti e post-impressionisti	-
Artshare (gestione patrimoniale)	Lussemburgo	2007	7	ArtSystem2	Renato Preti, Massimo De Carlo	25.000.000	250.000	Artisti post-war e contemporanei	-

*I costi invece si compongono di: costi d'ingresso (tra il 2% e il 5%), di gestione (tra il 2% e il 3%) e commissione di performance (tra il 20% e il 30%).

** L'hedge fund gestito dalla Cannonball si compone di un portafoglio di 600 milioni di dollari diversificati in svariati investimenti.

Fonte: elaborazione Il Sole 24 Ore-Centro Ask Bocconi

2.3.3 Benefici e problematiche nell'investimento in art funds

Come abbiamo appena visto può spesso capitare che un fondo fallisca, ma quali sono le problematiche legate a esso?

Una delle problematiche potrebbe essere la difficoltà dei gestori del fondo nel raccogliere i capitali necessari (fondamentali per dare inizio all'investimento) per acquistare i beni artistici. I costi delle quote potrebbero essere troppo elevati o potrebbero mancare delle fonti d'informazione affidabili, sia per gli acquirenti che per i venditori. Altri problemi potrebbero riguardare: una forma di governo inadeguata, la difficoltà che può nascere nell'acquistare opere che appartengono a un museo e che quindi hanno una scarsa possibilità di tornare sul mercato o la mancanza di un metodo unico per la valutazione dei prezzi delle opere che spesso rimangono soggettivi.

Ci potrebbero poi essere dei problemi nella scelta dell'orizzonte temporale; è sempre meglio sceglierne uno ampio in modo da consentire ai gestori un'adeguata pianificazione di acquisizioni e vendite. Spesso, infatti, questi ultimi rischiano di dover vendere le opere d'arte a prezzi inferiori a causa dei tempi ristretti a loro disposizione.

Possono presentarsi dei problemi anche per quanto riguarda il volume delle transazioni, spesso troppo basso a causa delle operazioni che avvengono solo nelle sessioni d'asta e in giorni prestabiliti. Il che rende il mercato poco liquido.

Ultima, ma non per importanza, la problematica che riguarda la totale mancanza di comprensione dell'estetica e della storia dell'arte da parte degli esperti finanziari che gestiscono gli art funds.

Possiamo paragonare un fondo d'arte a uno di private equity⁵⁸, infatti, in entrambi i casi si tratta di un investimento liquidabile con una prospettiva di rendimento alta⁵⁹. Non si deve dimenticare però, che quando si parla d'investimento in arte si deve anche parlare di “*passion investment*” e quindi di emozioni e passioni, e che il mercato dell'arte è

⁵⁸ Il private equity è un'attività finanziaria dove un investitore rivela quote di una società, non quotata su un mercato regolamentato, che viene anche definita obiettivo. I fondi che investono in private equity hanno in genere una durata media di 15 anni e sono spesso gestiti da una società di gestione del risparmio (si veda Sasseti P., 2002).

⁵⁹ Si veda l'articolo di Del Ninno M., *Investire in opere d'arte* visibile alla pagina www.kyonoir.com, consultato il 5 aprile 2014.

contraddistinto da asimmetria informativa e dall'assenza di un regolamento, caratteristiche che possono essere congeniali all'insider trading.

La domanda quindi nasce spontanea, perché un investitore dovrebbe scegliere di investire parte del suo patrimonio proprio in un fondo che investe in arte e non in altri fondi più tradizionali? I benefici dell'investire proprio in un art fund sono molteplici.

A differenza di un investimento diretto in arte si ha una riduzione dei costi di transazione e di gestione e la negoziazione di commissioni e di condizioni contrattuali è più vantaggiosa. Inoltre se si inserisce l'arte tra le attività in portafoglio, e si diversifica quest'ultimo tra le varie correnti artistiche è possibile ottenere una sorta di diversificazione nella diversificazione e quindi una riduzione del rischio complessivo. Il fondo ha a disposizione una somma tale che gli consente di accedere a opere d'arte, inaccessibili agli investitori individuali.

L'investitore può beneficiare della consulenza offerta dagli esperti del fondo. Nella maggior parte dei casi le opere vengono scelte e selezionate da esperti nel campo, i quali sono in grado di pianificare, formulare e decidere quali saranno i rendimenti attesi, il grado di diversificazione del rischio e l'andamento generale del mercato.

I fondi che investono in arte, effettuano acquisti non in una *tranche* unica, ma in periodo di tempo più o meno ampio. Questo lasso temporale permette agli investitori di sfruttare le fluttuazioni di prezzo che si presentano in modo da evitare o prevedere la vendita di opere che in quel periodo sono considerate sottovalutate o al contrario sopravvalutate. Al momento dell'estinzione del fondo all'investitore viene data la possibilità di acquistare le opere detenute dal fondo, con un diritto di prelazione rispetto agli acquirenti esterni.

Come si è già detto precedentemente, l'investitore appassionato d'arte potrà inoltre usufruire e godere esteticamente dell'opera a casa propria, anche se per un periodo limitato. La presenza di art funds avvicina inoltre il mercato dell'arte a quello finanziario, perché se da una parte i fondi d'arte ampliano la cerchia di soggetti che investono nel mercato dell'arte (rendendolo più liquido) lo collegano anche in maniera indissolubile all'andamento della Borsa.

In conclusione tenendo conto di tutti i pro e i contro si può affermare che i fondi d'investimento in arte sono adatti per chi vuole diversificare il proprio portafoglio mentre sono vivamente sconsigliati ai veri e puri collezionisti che agendo in maniera emozionale non giocano a favore di un'azione meramente speculativa.

CAPITOLO 3

IL CASO UNICREDIT

3.1 UniCredit tra cultura e solidarietà

UniCredit è uno dei principali gruppi bancari europei che conta più di 9.200 filiali e circa 155.000 dipendenti in 20 Paesi. Il colosso bancario vanta numerose sedi sia nell'Europa Occidentale che in quella Centro-Orientale, sedi che gli hanno permesso di instaurare molte relazioni sia con i clienti che con i vari stakeholders, coniugando in questo modo l'identità culturale, politica e sociale del gruppo con le radici storiche e culturali delle diverse comunità locali. La forza del gruppo sta proprio nel suo essere un'organizzazione "senza confini", con profonde radici territoriali, in grado quindi di lavorare con individui portatori di mentalità diverse. Come per la celeberrima serie d'installazioni di Pistoletto dal titolo *love difference* (figura 3.1), anche UniCredit si fa portatrice di questo concetto sostenendo la diffusione della cultura sia come motore di sviluppo sociale ed economico sia come uno strumento in grado di portare ad un'apertura mentale oltre che di dialogo per la produzione e la circolazione di idee, energie e innovazioni.

Un concetto che unisce l'idea dell'universalità dell'arte a quella della transnazionalità politica. L'incontro con la creatività porta, infatti, alla crescita del Gruppo stesso.

La banca, oltre a sostenere, s'impegna anche attivamente nell'ideazione e nella produzione di progetti culturali propri, volti per lo più a diffondere l'arte e la cultura in generale verso un ampio pubblico e in particolar modo verso le generazioni più giovani, che sono il vero futuro. Le parole chiave quando si parla di questo tipo di progetti sono cultura, solidarietà (tra i vari partner) e business.

Sul sito di UniCredit si legge "UniCredit ha sviluppato nel tempo un innovativo modello di partnership, basato sulla gestione partecipata di progetti a lungo termine con i principali attori nel settore culturale, principalmente nel campo delle arti visive e della musica"⁶⁰.

⁶⁰ Si veda www.unicredit.eu consultato il 15 aprile 2014.

Figura 3.1: Michelangelo Pistoletto, *Love Difference*



Fonte: www.artsblog.it

Per quanto concerne l'impegno culturale, UniCredit non opera in tutti i Paesi in cui è presente con la stessa logica. Nei Paesi in cui la spesa pubblica raggiunge un livello "alto" e dove sono presenti numerose istituzioni culturali che, grazie alle loro risorse, riescono a portare avanti i propri progetti, UniCredit si fa carico di sostenerle e di comunicare la loro leadership. Nei Paesi in cui invece queste risorse, oltre che a competenze ed esperienze adeguate, mancano e dove non esistono nemmeno delle vere politiche culturali, la banca agisce in maniera diversa, ossia spronando alla ricerca di qualità, alla crescita e all'aggiornamento professionale oltre che al coordinamento, alla cooperazione e al reciproco supporto tra i vari attori locali (si veda Guadagnini 2010).

Seguendo queste linee guida UniCredit riserva un occhio di riguardo soprattutto verso l'arte contemporanea, i talenti emergenti e in particolar modo verso gli artisti più giovani. Tempo fa l'ex amministratore delegato di UniCredit, Alessandro Profumo aveva, infatti, affermato "L'arte giovane significa soprattutto ricerca, disponibilità ad affrontare problemi nuovi con intelligenza e apertura mentale (...). Lavorare con i giovani significa farli crescere, dare

loro la possibilità di portare a termine un progetto che può cambiare il loro percorso, permetterne la maturazione, l'esplosione di potenzialità prima di allora solo accennate" (Guadagnini, 2010). Nel 2010 il Gruppo ha fondato con questo proposito gli UniCredit STUDIO, ossia una rete di spazi espositivi ospitati all'interno delle sedi delle Agenzie della Banca a Milano e a Trento. Lo scopo di questi spazi è quello di sostenere tutti quegli autori e/o curatori emergenti europei che ancora non sono rappresentati da gallerie private, offrendo a questi una sorta di trampolino di lancio e una prima occasione di primo esordio, grazie anche al contatto del Gruppo con numerosi musei, gallerie e spazi espositivi, suoi partner. Gli incontri e le mostre tenute negli STUDIO prendono il nome di *Carte Blanche* come la carta bianca che viene data agli artisti emergenti, come a voler enfatizzare il fatto che l'estro degli artisti non può essere limitato da nulla. Dall'apertura dello spazio sono state organizzate alcune mostre di cui ricordiamo: *Archivio Storico*, *Handle with Care*, *Agenzia 200*, *104 giorni - 5 ore - 32 minuti*, *Fashion in Biella Newsreel 2010*, *Il Pittore che fuggiva il vento*. *Cinque artisti alla ricerca di Antonio Donghi*

Nel 2004 UniCredit varò, inoltre, un progetto strategico sugli investimenti culturali, in linea con la loro collezione di arte contemporanea, e focalizzato sulla promozione degli artisti attivi a partire dagli anni Ottanta nei campi delle arti visive, musica, teatro e letteratura. Le attività volte alla valorizzazione delle espressioni culturali dei territori in cui la banca opera vengono sviluppate mediante un sistema di partnership con i Paesi stessi, con progetti a lungo termine, in modo tale da promuovere e preservare le differenti espressioni artistiche dell'intera collettività. Durante tutto l'anno sono numerosi i centri culturali di UniCredit che vengono coinvolti in eventi come mostre, forum, dibattiti e altri tipi di produzioni dall'impatto notevole.

UniCredit & Art, così si chiama il progetto, è partito dall'Italia per poi estendersi a livello internazionale in Germania, Austria e nei Paesi dell'Europa dell'Est fino a coprire tutti i paesi in cui la banca opera.

3.1.1 La Collezione

L'impegno di UniCredit & Art è stato reso tangibile grazie all'UniCredit Art Collection, ossia la collezione bancaria, una delle più ricche a livello corporate in Europa.

La collezione vanta, infatti, più di 60.000 opere d'arte di ogni tipo, comprendendo un lasso temporale che spazia dai manufatti preistorici della Mesopotamia ai capolavori dei grandi maestri del Rinascimento fino alla nostra contemporaneità, e che viene costantemente aggiornata attraverso acquisizioni, committenze finanziamenti di progetti a giovani artisti e collaborazioni con musei e gallerie. Le acquisizioni sono condotte da una commissione scientifica internazionale presieduta da Walter Guadagnini e composta da Luca Massimo Barbero, Lorand Hegyi e Angelica Nollert⁶¹. Una posizione di rilievo è occupata dalle fotografie storiche e contemporanee che contano circa quattromila esemplari. Durante la stesura della mia tesi ho avuto l'opportunità di prendere contatti con due professioniste del Gruppo UniCredit che curano la collezione della banca, svolgendo lavori che comprendono la catalogazione, l'organizzazione, lo sviluppo di progetti espositivi e di relazione sia con il pubblico sia con le altre filiali della banca, ossia Francesca Pagliuca e Neve Virginia Mazzoleni. Quest'ultima, manager in UniCredit-Artistic and Cultural Advisory, mi ha accolto all'ultimo piano della UniCredit Tower dove ho potuto ammirare personalmente alcune opere della collezione. Riprendendo un po' quella filosofia tipica di Deutsche Bank ossia "art at work", il dodicesimo piano della struttura, infatti, è stato suddiviso in sale e studi, ognuno dei quali porta il nome dell'artista le cui opere sono esposte, riservati principalmente a conferenze, colloqui e riunioni dove manager o semplici dipendenti del gruppo possono fruire e beneficiare esteticamente della visione delle opere. D'altronde lo stesso Alessandro Profumo, ex Amministratore delegato di UniCredit, qualche anno prima aveva dichiarato "L'esperienza dell'arte mi arricchisce come individuo e quindi anche come manager". Dal colloquio tenutosi in quest'occasione ho compreso come l'arte sia per la banca, oltre che un settore chiave, un chiaro riferimento dell'immagine e della posizione che vuole portare avanti, davanti agli occhi di clienti e stakeholders.

⁶¹ Sul sito, all'indirizzo www.unicreditgroup.eu/it/culture sono visibili le interviste a Walter Guadagnini e Lorand Hegyi.

Come la maggior parte delle collezioni bancarie anche la collezione UniCredit è cresciuta in maniera disorganica a causa di acquisizioni, fusioni o a cambi d'identità dovuti sia a ragioni economiche sia ai repentini cambi delle personalità guida a capo delle organizzazioni. Le collezioni corporate inoltre si posizionano per certi versi a metà tra il collezionismo pubblico e quello privato, con il primo hanno in comune l'idea di una cultura intesa come responsabilità sociale, con il secondo condividono la libertà d'azione che riguarda sia la gestione del patrimonio artistico sia l'utilizzo della collezione stessa. Ed è per questo motivo che per molti anni le collezioni d'impresa e in particolar modo quelle bancarie hanno privilegiato la raccolta di opere d'arte antica rispetto a quelle contemporanee, preferenza che ha contribuito alla difficoltà di diffusione della cultura artistica contemporanea nel Paese (Guadagnini, 2009).

Per quanto concerne la collezione UniCredit, nata con la banca stessa nel 1473 quando fu fondata con il nome di Rolo Banca, se dovessimo analizzarla nel dettaglio la divideremmo sicuramente in tre raccolte principali, quella che si è formata nelle filiali italiane, quella di Bank Austria e quella della HypoVereinsbank.

La raccolta di UniCredit in Italia è composta da circa 25.000 opere che, per tornare al discorso precedente, è segnata dalla forte presenza di opere d'arte antica, provenienti per lo più da banche locali, che per anni si erano concentrate nella raccolta di opere strettamente legate alle radici storiche del territorio di riferimento. Oltre a queste dal 2007 si è aggiunta la collezione di Capitalia⁶² che da un lato ha accentuato ancora di più questo lato "antico" mentre dall'altro ha portato nella collezione opere d'arte italiana della prima metà del Ventesimo secolo, provenienti dalla raccolta di Banca di Roma.

La raccolta di Bank Austria, caratterizzata da circa 10.000 pezzi, pur essendo anch'essa il frutto di varie fusioni, si distingue da quella italiana per l'interesse verso l'arte contemporanea austriaca, in particolar modo dagli anni Cinquanta a oggi. Non mancano però opere ascrivibili allo storicismo e all'art nouveau viennese. La raccolta austriaca è

⁶² Capitalia era un gruppo bancario e finanziario nato nel 2002 a seguito della fusione tra Banca di Roma e Bipop-Carire. Al gruppo controllato dalla Holding C., appartenevano le società Banco di Sicilia, MCC e Fineco. Nel 2007 il gruppo venne incorporato da Unicredit, venendo a costituire in questo modo la maggior banca italiana.

inoltre vista come uno dei primi esempi di collezione corporate europea interessata anche a opere fotografiche.

Di notevole importanza è, infatti, la raccolta *Fotografis*, nata dalla collaborazione tra i galleristi Anne Auer e Werner Mraz che dal 1975 al 1985 circa collezionarono oltre 600 fotografie il cui tema richiama l'evoluzione del mezzo fotografia negli anni, attraverso i più grandi interpreti di sempre come Man Ray, Paul Strand, André Kertész, e molti altri. La raccolta che nel 1991 confluì nelle collezioni di Bank Austria si trova dal 2009 in comodato gratuito al Museum der Moderne/Rupertinum di Salisburgo, dove viene costantemente conservata e valorizzata, e dove nell'ottobre del 2013 si è tenuta una grande mostra⁶³. Secondo quanto riportato dal sito della banca, sono circa 300.000 le persone che ogni anno visitano le mostre temporanee ospitate da Bank Austria; in genere si tratta di mostre personali come quelle dedicate a Schiele, Picasso, Kandisky e Chagall, solo per citarne alcuni, o di mostre su artisti contemporanei e internazionali. Dal 1989 inoltre grazie al *Georg Eisler Award*, uno dei riconoscimenti più ambiti nel Paese, gli artisti austriaci emergenti possono vincere la possibilità di esporre al Bank Austria Kunstforum. Per quanto riguarda invece la raccolta della HypoVereinsbank, troviamo sia tesori artistici riferibili all'età antica sia opere contemporanee. La collezione, nata negli anni Cinquanta, si compone per lo più da dipinti tedeschi del dopoguerra, anche se nel corso degli anni si è ampliata con opere di artisti contemporanei del calibro di Schwitters, Beuys, Tinguely, continuando la linea di pensiero di UniCredit, ossia quella che presta attenzione sia agli artisti internazionali che alle promettenti nuove generazioni.

Da questi tre grandi nuclei è nata quella che oggi viene chiamata UniCredit Art Collection. In linea con il pensiero contemporaneo anche UniCredit, così come altre banche, offre agli utenti la possibilità di scoprire attraverso il sito web della banca le opere più significative della sua collezione attraverso le voci Collezione e Museo Virtuale. Le opere della

⁶³ Dal 2 maggio al 13 luglio 2014, le porte di Palazzo Magnani di Reggio Emilia sono aperte per mostrare 150 scatti degli oltre 600 della collezione. Il titolo della mostra è *Un secolo di grande fotografia. I capolavori FOTOGRAFIS Bank Austria – UniCredit Art Collection*. La mostra, curata da Margit Zuckriegl e Walter Guadagnini, è frutto di un'iniziativa promossa dal Museo d'arte moderna di Salisburgo e dalla Fondazione Palazzo Magnani, con la partecipazione della Provincia di Reggio Emilia, Fondazione Pietro Manodori, Camera di Commercio di Reggio Emilia, in collaborazione con UniCredit e con il contributo di Landi Renzo spa e CCPL Reggio Emilia; media partner: Radio LatteMiele, IBS Italcuscinetti. Per ulteriori informazioni si veda www.unicredit.eu, consultato il 2 maggio 2014.

collezione possono essere ricercate per soggetto, oggetto, artista o anno di riproduzione; a ogni opera è affiancata una breve descrizione che analizza la tecnica e i materiali usati, l'epoca di realizzazione, la collocazione e la provenienza dell'opera nonché la biografia dell'artista e di altre opere a lui collegate. Al contrario di altre banche, come ad esempio UBS che come si è visto espone on-line opere della collezione realmente presenti in un museo, UniCredit ha creato un vero e proprio museo virtuale che presenta una mostra, tematica e immaginaria, contenente opere d'arte della collezione UniCredit sparse nelle varie filiali e musei, visitabile grazie al mouse del computer. All'interno del museo si possono notare vari piani, ognuno dei quali tratta uno specifico tema della mostra e cliccando sulle pareti appaiono le immagini delle opere, vicino alle quali si possono leggere le informazioni principali, il commento all'opera e una funzione che permette di ingrandire l'opera e ammirarne così ogni dettaglio.

Oltre al museo virtuale UniCredit mette a disposizione dell'interessato, sempre tramite il sito del Gruppo, anche un archivio delle mostre, che permette la vita delle esibizioni precedenti in modo da non perderne il ricordo.

3.1.2 Le mostre della UniCredit Art Collection

Dal 2009 UniCredit ha deciso di valorizzare la sua collezione internazionale attraverso mostre itineranti, a oggi se ne contano cinque.

La prima, in ordine cronologico, è stata *PastPresentFuture: highlights from the UniCredit Group Collection*, la mostra, che ha presentato al pubblico una selezione di opere tratte dalle collezioni originariamente appartenenti a UniCredit, HypoVereinsbank e Bank Austria, è stata inizialmente inaugurata nell'autunno del 2009 a Vienna e allestita in un secondo momento (inizio 2010) a Verona⁶⁴; verso la fine del 2010 è stata esposta anche a Istanbul, capitale europea della cultura per il 2010.

⁶⁴ A Verona l'evento è stato organizzato in collaborazione con la Fondazione Cariverona che ha integrato in ogni sezione della mostra opere provenienti dalla propria collezione, molte delle quali non erano mai state esposte prima.

La mostra nasce, non tanto per il desiderio di mostrare al mondo la prestigiosa collezione UniCredit, ma quanto da una serie di stimoli e riflessioni relativi alla natura di quest'ultima e alla sua fruibilità pubblica. Come si intuisce da titolo la volontà è stata anche quella di sottolineare l'insieme di tempi, modi e tecniche tramite i quali la collezione si è andata sviluppando. La mostra curata dal Presidente del Comitato Scientifico UniCredit & Art, Walter Guadagnini, contava 80 opere che abbracciavano ben quattro secoli di storia dell'arte europea. Tra gli autori vi erano, dai più classici come Giovanni Gerolamo Savoldo e Dosso Dossi, ai più contemporanei Kurt Schwitters con i suoi collages, Giorgio de Chirico, Tony Cragg, Fischli & Weiss e le loro installazioni, Andreas Gursky e Thomas Struth e loro fotografie. Ogni sala (sette in tutto) della mostra mirava sia al dialogo tra i temi classici della storia dell'arte e quelli contemporanei, sia al rapporto dell'uomo con la natura, con gli oggetti e con la rappresentazione di se. La prima sezione, che apriva la mostra, era intitolata *On Classic*, seguivano poi *Sublime ad Picturesque*, *Metropolis*, *Body Talk* e *Face to Face* dove era presente *La testa del Battista presentata ad Erode* di Giovanni Baglione (1610) accanto alla fotografia *Alan Berg on his Death Bed* di Trude Fleischmann (1935). La mostra si chiudeva con le sezioni *Object of Desire* e *On Geometry*. PastPresentFuture⁶⁵ ha rispecchiato non solo la presenza di opere realizzate in epoche differenti (dal XVI secolo a oggi), ma anche delle collezioni del Gruppo che hanno preso forma nel corso di periodi diversi, con distinte modalità e intenzioni.

Nel 2011 il museo MARTa a Herford (Germania) ha presentato la seconda mostra UniCredit intitolata *Things Are Queer*. Qui il tema era quello degli oggetti, in particolare quelli famigliari e del modo in cui gli artisti, che vanno dai maestri del primo Novecento come Klein fino ai più contemporanei candida Höfer e Gerhard Richter, li rappresentano nelle loro opere. Attraverso l'esposizione di 80 opere della collezione d'arte di UniCredit, lo scopo è stato quello di mettere in luce l'importanza degli oggetti che quotidianamente circondano e servono il genere umano.

⁶⁵ L'intero ricavato della mostra organizzata a Vienna è stato interamente devoluto al progetto internazionale di solidarietà S.O.S.Kinderdorf, un'organizzazione internazionale privata che si occupa dei bisogni privati di ogni bambino (per ulteriori informazioni si veda il sito www.sos-childrensvillages.org, consultato il 2 maggio 2014).

La terza mostra Organizzata dalla banca è stata *People and the City*, presentata inizialmente presso il WINZAVOD⁶⁶, il centro per l'Arte Contemporanea a Mosca, nell'autunno 2011 e allestita successivamente nel 2012 il Centro di arte Contemporanea Art Znaki Czasu di Toruń in Polonia. *People and the City* è stato un percorso espositivo che tramite le opere di artisti come Gurky, Tillmans, Marclay Atget, Klemm e Colomer, solo per citarne alcuni, ha voluto analizzare il rapporto tra le persone del XX secolo e lo spazio urbano in cui vivono. Il percorso iniziava con una sezione intitolata *Dall'Alto* in cui la città veniva rappresentata con una visuale aerea per poi scendere e indagare le strade, gli edifici e i flussi umani nelle sezioni *Vedute* e *Street Life*. In *Home sweet Home* l'attenzione veniva spostata dai luoghi pubblici a quelli privati come ad esempio la casa, protagonista nei lavori di Alexander Brodsky e nella fotografia di Nan Goldin. La mostra terminava con *La Città Immaginaria* dove il tema era quello della città idealizzata che è un sogno per Peter Blake una figurazione metafisica per Giorgio De Chirico e un simbolo del potere per Christo. Dopo Mosca e prima di essere stata inaugurata presso Torun, la mostra è stata presentata in anteprima nella sede dell'ambasciata D'Italia a Varsavia, in presenza dell'Amministratore delegato di UniCredit. Federico Ghizzoni. Nella sede sono state esposte tre opere significative della mostra: *Piazza d'Italia* di Giorgio de Chirico (1970), *Paesaggio* di Giorgio Morandi (1925) e *Birmingham 03.18.2004* di Marco Zanta (2008). In questa occasione l'ambasciatore italiano Riccardo Guariglia ha affermato l'importanza della mostra non tanto per la qualità delle opere esposte quanto per la testimonianza che essa dimostra dell'attaccamento tra la Polonia e UniCredit. Guariglia ha affermato anche che come l'opera di De Chirico anche l'ambasciata deve trasformarsi in una vera e propria Piazza d'Italia per l'intero Sistema Italia con lo scopo di rappresentare le eccellenze italiane e di favorire un'intensificazione dei rapporti tra Italia e Polonia⁶⁷.

⁶⁶ La mostra è stata allestita in Russia con collaborazione dell'Ambasciata d'Italia e del Centro Culturale Italiano a Mosca in occasione dell'Anno della Cultura e della Lingua italiana in Russia e della Cultura e della lingua russa in Italia.

⁶⁷ Si veda www.ambvarsavia.esteri.it consultato il 25 aprile 2014

Figura 3.2: Giorgio de Chirico, *Piazza d'Italia*



Fonte: Collezione UniCredit

Nel Gennaio 2013 quattordici grandi opere della collezione UniCredit sono state allestite al piano terra di UniCredit Tower, il nuovo skyline della Città, in occasione dell'inaugurazione della nuova agorà di Milano, la piazza Gae Aulenti progettata dall'architetto Cesar Pelli. La mostra dal titolo *Un mondo nuovo* è stata progettata secondo un inusuale allestimento, le opere, infatti, sono state disposte all'interno delle vetrine dei palazzi come se fosse un acquario gigante. Non una mostra tradizionale quindi ma un'occasione per vedere da vicino la creatività contemporanea. “La scelta di porre le opere negli spazi ancora in via di completamento di UniCredit Tower non è, infatti, casuale, perché vuole mettere in luce l'evolversi del pensiero, l'investimento sul futuro e la volontà di accompagnare questo percorso rispondendo alle sollecitazioni e ai bisogni della società contemporanea” ha affermato il curatore Walter Guadagnini.

Un mondo nuovo raccontava di mondi immaginari, capovolti, mutati come mostrano ad esempio i mappamondi di Diamante Feraldo e da Andrei Roiter o le città create dal nulla nelle fotografie di Jiang Pengyi o ancora le sculture di Stas Shuripa che ricostruiscono immaginari quartieri. La scelta di mettere le opere negli spazi ancora in via di completamento di UniCredi tower non è stata del tutto casuale, l'idea infatti era quella di, come afferma Walter Guadagnini, voler “mettere in luce l'evolversi del pensiero, l'investimento sul futuro e la volontà di accompagnare questo percorso rispondendo alle sollecitazioni e ai bisogni della società contemporanea” e ancora “Ma questi spazi sono anche, e ancora per qualche mese, in evoluzione, un lavoro che non è ancora del tutto compiuto, così come le ricerche degli artisti, e in particolare di quelli più giovani, sono sempre in divenire, in costante mutamento. (...)La città è un organismo vivo e pulsante e, come ricordava Savinio nel suo meraviglioso libro dedicato a Milano, bisogna saper ascoltare il suo cuore: nessuno meglio degli artisti sa farlo, e queste vetrine ne sono una affascinante dimostrazione”. Sul sito di Youtube è anche possibile accedere al video della realizzazione della mostra, nel quale i responsabili di UniCredit che si occupano della collezione d'arte come Walter Guadagnini, Jean Claude Mosconi, Carla Mainoldi, Neve Mazzoleni e alcuni artisti illustrano il progetto⁶⁸.

Si è invece da poco conclusa l'ultima mostra della Collezione Unicredit dal titolo *La Grande Magia*. L'evento espositivo si è svolto nelle sale del MAMbo, ed è stato curato da Gianfranco Maraniello (direttore del MAMbo) e da Walter Guadagnini in collaborazione con Bärbel Kopplin (curatrice della Collezione HypoVereinsbank). Il tema portante della mostra, come suggerisce il titolo, è stato quella della magia inteso come elemento ricorrente nella storia dell'arte. Una magia intesa come capacità di possedere la realtà in immagini e come forza simbolica non scientifica che interviene sul mondo reale o ancora come forma di seduzione (Figura 3.3).

⁶⁸ Il video è visibile all'indirizzo <https://www.youtube.com/watch?v=TXIRMgffpYw&feature=youtu.be>.

Figura 3.3: Arthur Benda, *Der Tanz mit den goldenen Scheiben (La Danza con i dischi d'oro)*, 1931



Fonte: The FOTOGRAFIS Collection UniCredit Bank Austria at the MdM Salzburg

La mostra contava 90 opere articolare in nove sezioni tematiche: *Il mago moderno e la pittura antica*, *Qualunque incanto è magia*, *La vertebra della balena*, *Ricettari, corpi e crogiuoli (1 e 2)*, *Il linguaggio e le regole del gioco*, *L'officina di Pigmaliione*, *Dodici lavatrici e la rottura dell'ordine*, *L'illusione della negromanzia*. Il percorso iniziava dalle opere più antiche come ad esempio *Psiche abbandonata da Amore* del 1525 circa per arrivare agli artisti più contemporanei come Christo e Peter Blake. Il progetto si è avvalso anche della collaborazione della Fondazione cineteca di Bologna e della Biblioteca

Comunale dell'Archiginnasio che hanno prestato libri e video “magici” per la costruzione della mostra. Lo scopo era quello di far entrare lo spettatore in uno spazio magico e misterioso in cui curiosità e sorpresa si alternavano allo straniamento. Anche in questo caso è possibile vedere il video della progettazione della mostra su Youtube mentre la novità era che ci poteva seguire la mostra sui social network attraverso l’hashtag #lagrandemagia.

3.1.3 Le partnership

Si è già detto che UniCredit collabora con numerosi centri espositivi e musei per la progettazione e la realizzazione di progetti culturali a livello internazionale; si vogliono ora analizzare nel dettaglio queste partnership. Da oltre dieci anni (dal 2003) UniCredit è Main Partner di ARTISSIMA⁶⁹, ossia la Fiera Internazionale di Arte Contemporanea che si tiene ogni anno a Torino e che nel 2013 è arrivata alla ventesima edizione. Una fiera divenuta una vera e propria vetrina per la nuova generazione di artisti che operano a livello internazionale. Per l’ultima edizione il Gruppo ha esposto nel Salotto UniCredit l’opera *Segnali dei Luoghi (Monaco)* di Francesco Candeloro (Figura 3.4), composta da due lastre di plexiglas serigrafate e sovrapposte a comporre una scultura ambientale realizzando così una rilettura del tessuto urbano che connota da sempre l’identità del luogo⁷⁰.

⁶⁹ Si veda www.artissima.it consultato il 10 aprile 2014.

⁷⁰ L’opera in questione è stata esposta in occasione di alcune mostre organizzate da UniCredit, oltre che all’interno dell’Headquarters (la sede centrale della banca. Nel dicembre 2012 è stata inoltre esposta nell’allestimento Un mondo nuovo, in occasione dell’inaugurazione della piazza Piazza Gae Aulenti a Milano.

Figura 3.4: Francesco Caneloro, *Segnali dei Luoghi* (Monaco)



Fonte: Collezione UniCredi

Sempre a Torino UniCredit collabora con il Castello di Rivoli di cui è l'unico partner privato. Il Castello, un imponente edificio barocco nato nel 1719 da un progetto dell'architetto Filippo Juvarra, è uno dei principali musei d'arte contemporanea in Italia dal 1984. Il Castello contiene al suo interno una collezione permanente, costituita prevalentemente da opere d'arte contemporanea (fine anni Sessanta ad oggi), e ospita al terzo piano mostre temporanee⁷¹.

⁷¹ Si veda www.castellodirivoli.org consultato il 10 aprile 2014.

Per quanto concerne gli altri musei troviamo il MAMbo⁷², ossia il Museo d'Arte Moderna di Bologna che si ricordi è stata fino a pochi mesi fa sede dell'ultima importante mostra di UniCredit *La grande magia*. Con il MAMbo la banca ha creato una vera e propria piattaforma di sostegno per gli artisti italiani delle ultime generazioni, il "Focus on Italian Contemporary Art" che aiuta i giovani nella realizzazione dei lavori da presentare alle importanti rassegne internazionali. Il progetto si occupa inoltre di promuovere pratiche innovative al fine di favorire la crescita del sistema dell'arte italiano. UniCredit supporta anche il MACRO, il Museo di Arte Contemporanea di Roma, a cui ha concesso in comodato importanti opere di Stefano Arienti, Armin Linke, Adrian Paci, Nicola Pellegrini e Ottonella Mocellin dalla propria collezione. Al MACRO⁷³ si può ammirare l'importante nonché prima installazione permanente ad opera di Daniel Buren, dal titolo *Danza tra triangoli e losanghe per tre colori* (Figura 3.5) realizzata nel 2010 grazie all'appoggio della banca.

Figura 3.5: Daniel Buren, *Danza tra triangoli e losanghe per tre colori*



Fonte: www.unicredit.it

⁷² Si veda www.mambo-bologna.org consultato il 15 aprile 2014.

⁷³ Si veda www.museomacro.org consultato il 15 aprile 2014.

L'opera vuole rappresentare un modo nuovo di concepire la struttura e gli ambienti. L'artista contemporaneo ha concepito l'installazione sospesa al di sopra dell'entrata del Museo. Buren ha dichiarato, infatti, di aver pensato la sua opera proprio in relazione degli spazi del MACRO.

Dal 2004 UniCredit è partnership anche con il MART, il Museo di Arte Moderna e Contemporanea di Trento e Rovereto. La collaborazione consiste prevalentemente nella cessione in comodato gratuito a lungo termine al museo di alcune opere della collezione di UniCredit⁷⁴. Da qualche anno il gruppo collabora insieme al MAXXI⁷⁵, il museo nazionale delle Arti del ventesimo secolo e alla Galleria Borghese di Roma nell'ambito di un progetto chiamato "Committenze Contemporanee". Il progetto prevede la produzione, ogni anno, di un'opera site-specific, nata dal genio creativo e dalla riflessione di un artista del nostro tempo sulle opere dei grandi maestri del passato⁷⁶.

Sempre un museo ma questa volta non italiano ma austriaco è il Museum der Moderne Rupertinum⁷⁷ a Salisburgo, a cui la banca ha concesso in comodato gratuito la già citata collezione "Fotografis".

Nell'ambito delle arti visive possiamo anche parlare della collaborazione si è instaurata tra UniCredit e Linea d'ombra, un'associazione nata nel 1996 da un'idea di Marco Goldin, di cui oggi ne è il direttore, la cui sede si trova nel Palazzo dei Forestieri a Treviso e che si occupa principalmente di organizzare mostre d'arte. Unica in Italia per fornire all'evento espositivo una gestione completa che va dalla progettazione alla conclusione dell'evento stesso comprendendo quindi la redazione e la stampa dei cataloghi, il trasporto e la tutela delle opere d'arte, nonché l'aspetto promozionale e quello pubblicitario, Linea d'ombra collabora dal 2011 da UniCredit. Tra le mostre più famose e più visitate in Italia ricordiamo: *Van Gogh e il viaggio di Gauguin* (Genova), *Raffaello verso Picasso*

⁷⁴ Si veda www.mart.trento.it consultato il 18 aprile 2014.

⁷⁵ Il museo in questione viene visto non solo come luogo di fruizione ma anche di incontro. Dal 2004 propone, infatti, un programma didattico articolato gratuito, volto a sensibilizzare un pubblico ampio sui temi dell'arte, dell'architettura e della musica. Il programma comprende attività di laboratorio, concerti, conferenze, presentazioni di libri, rappresentazioni teatrali per tutta la famiglia, facendo diventare in questo modo il museo un vero e proprio spazio dinamico che permette la partecipazione attiva e non solo passiva dei suoi visitatori.

⁷⁶ Si veda www.fondazionemaxxi.it consultato il 18 aprile 2014.

⁷⁷ Si veda www.museumdermoderne.at consultato il 20 aprile 2014.

(Vicenza), *Da Botticelli a Matisse e verso Monet. Storia del paesaggio dal Seicento al Novecento* (Vicenza e Verona). L'ultima mostra che Linea d'ombra ha seguito, attualmente (maggio 2014) esposta a Bologna nel palazzo Fava, è *La ragazza con l'orecchino di perla. Il mito della Golden Age. Da Vermeer a Rembrandt capolavori dal Mauritshuis*.

UniCredit collabora inoltre con numerose istituzioni musicali e con accademie il cui scopo è quello di portare i giovani ad affermarsi nel mondo della musica. Tra queste troviamo l'Area di Verona, partner di UniCredit dal 1994, la Filarmonica della Scala di Milano, di cui la banca è Main Partner dal 2003 finanziando le stagioni concertistiche e promuovendo esibizioni speciali e progetti innovati ed educativi alla musica in tutta Europa. Sempre a Milano, dal 2009, la banca è Main Partner del simbolo musicale della città nonché orgoglio italiano a livello internazionale, il Teatro alla Scala. Dal 2003, cioè dall'anno della sua fondazione L'Orchestra Filarmonica del 900 del Teatro Regio a Torino è sostenuta da UniCredit che ne riconosce la musica colta contemporanea. La Banca è anche una dei fondatori principali del Teatro dell'opera di Roma, sede di famosi spettacoli lirici e balletti. Grazie alla cooperazione con Bank Austria UniCredit sostiene anche il Wiener Philharmoniker di Vienna, cioè l'Orchestra Filarmonica più nota e prestigiosa al mondo.

Si vuole ora parlare di quei premi e progetti che da anni il Gruppo sta portando avanti. Seguendo, infatti, la linea di pensiero secondo la quale, amare la diversità significa amare e sostenere, oltre che gli usi e costumi, anche la genialità e la creatività degli altri Paesi, diversi, appunto, dal nostro. UniCredit, sostiene numerosi eventi, premi e progetti editoriali nelle comunità locali in cui è presente. In Austria ad esempio è stato istituito il "Bank Austria Literaris", un concorso letterario a premi che annualmente coinvolge tutti i paesi dell'Europa centrale e orientale in cui la banca opera. Sempre nell'ambito letterario si pone poi "UniCredit Literary Debut Competition" avviato nel 2008 da UniCredit Tiriac Bank. Per quanto concerne le case editrici troviamo "Skira", la casa italiana con cui la banca ha collaborato nella pubblicazione di numerosi volumi artistici (tra i quali i cataloghi delle mostre della Collezione UniCredit), e la "Yapi Kredi Publications", una delle più grandi ed importanti case editrici turche.

3.2 UniCredit art advisory

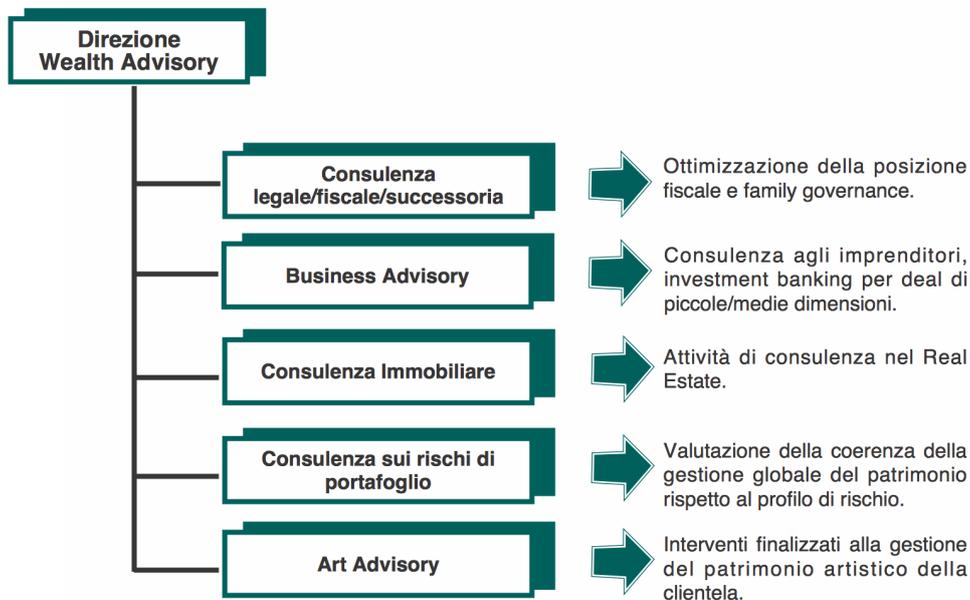
Per quanto concerne il tema dell'investimento in arte anche UniCredit si avvale del servizio dell'art advisory. Come si è già accennato, tramite il servizio di art advisory le banche collaborano con i migliori interlocutori del mondo dell'arte al fine di offrire ai propri clienti un'offerta completa, comprensiva di servizi e consulenze basati su fiducia e trasparenza. Per UniCredit, come per le altre banche viste in precedenza, offrire servizi di art banking significa oltre che dare la possibilità ai clienti di ampliare e diversificare i propri portafogli di investimenti anche quello intraprendere attività di sponsorizzazione di iniziative artistiche a livello internazionale, attività che nel lungo periodo possono rafforzare la così detta corporate image e creare una sorta di reciproca fedeltà, oltre che di pubblicità, tra i clienti (Baccaro, 2008)

Ogni banca può decidere se collaborare con dipendenti interni o affidare questo ruolo di consulenza a società esterne; in questo caso il Private Banking di UniCredit si appoggia a una struttura organizzativa interna (Figura 3.6) e di un team di professionisti esperti che offrono ai clienti aiuto sia tecnico che consulenziale per quel settore complesso e non sempre lineare che è l'arte.

Dal 1998 UniCredit è attiva in questo campo grazie alla collaborazione con Christie's e nel 2004 UniCredit Private Banking ha aperto un ufficio di art advisory al proprio interno diretto da Domenico Filippini.

Gli obiettivi che UniCredit si pone in questo campo sono sicuramente quello di incrementare e proteggere il valore patrimoniale e di ridurre e contenere tutti quei rischi legati alla scelta di investire in arte. Nella brochure di UniCredit si legge, infatti, "Il mercato dell'arte è una realtà molto difficile e insidiosa per chi non ne conosca le dinamiche e le regole, ed operare su questo mercato senza le adeguate precauzioni può significare, in un'ottica di investimento, correre dei rischi molto alti. La continua evoluzione del mercato di questi ultimi anni, soprattutto nel comparto dell'arte contemporanea, ha, infatti, modificato significativamente i parametri di riferimento, facendo emergere una sempre maggiore esigenza di specializzazione, professionalità e confronto".

Figura 3.6: La posizione dell'art advisory all'interno della Direzione Wealth Advisory di UniCredit



Fonte: www.barabino.it

Quello che UniCredit offre inoltre non è soltanto una differenziazione nella scelta della voce arte tra i vari asset, ma anche una scelta tra i vari autori, tecniche e correnti sempre allo scopo di diminuire i rischi. La banca per esempio offre il Report di Portafoglio artistico, ossia una presentazione chiara e facile, al cliente, che in questo modo comprende come sono distribuiti i suoi investimenti, consentendogli anche uno sguardo ravvicinato sul mercato dell'arte. Il report in questione è accessibile online dal sito web di UniCredit e visibile nell'area riservata del cliente. Il report, di cui quello nella Figura 3.7 ne è un esempio, permette al cliente la visione della sua collezione oltre che il "rendiconto opere" dove viene descritto in modo dettagliato il singolo bene, il prezzo di acquisto, la rivalutazione, il rendimento annuo e periodico, e infine le opere vendute e quelle che si vorrebbero acquistare.

Figura 3.7: Esempio di Report portafoglio artistico

UniCredit
Private Banking

COLLEZIONI RENDICONTO OPERE OPERE VENDUTE AGGIUNGI OPERA ANALISI COLLEZIONE STAMPA

Immagine	Dati Opera	Prezzo acquisto	%	valutazione al 16/12/2008	%	rendimento di periodo	rendimento medio annuo	
	Artista: Alighiero Boetti Titolo: Positivo negativo Tecnica: ARAZZO Dimensioni: 107 x 108 cm Anno di esecuzione: 1988 Data di acquisto: 08/04/2003	€ 60.000,00	5,91%	€ 199.000,00	14,17%	231,67%	40,66%	rivaluta opera modifica rimuovi vendi opera vedi scheda
	Artista: Lucio Fontana Titolo: Concetto spaziale, attese Tecnica: IDROPITTURA SU TELA Dimensioni: 92 x 73 cm Anno di esecuzione: 1961 Data di acquisto: 22/11/2004	€ 510.000,00	50,25%	€ 685.000,00	48,79%	34,31%	8,43%	rivaluta opera modifica rimuovi vendi opera vedi scheda
	Artista: Giorgio Morandi Titolo: Natura morta Tecnica: OLIO SU TELA Dimensioni: 46 x 48 cm Anno di esecuzione: 1948 Data di acquisto: 26/05/2001	€ 445.000,00	43,84%	€ 520.000,00	37,04%	16,85%	2,23%	rivaluta opera modifica rimuovi vendi opera vedi scheda
		€ 1.015.000,00		€ 1.404.000,00				TOTALI

Fonte: UniCredit Private Banking brochure. www.unicreditprivate.it

3.2.1 Intervista a Domenico Filipponi

Per la stesura di questo capitolo, ai fini di una miglior comprensione e di una maggior completezza di informazioni, ho intervistato Domenico Filipponi in data 5 Maggio 2014. Domenico Filipponi, si affacciò inizialmente al mondo dell'arte in ambito giornalistico, curando le pagine riservate all'economia nel mensile *Il Giornale dell'Arte*. Continuò in seguito il suo percorso con il ruolo di General Manager presso la famosa casa d'aste Christie's. Qui lavorò per anni pianificando interventi volti all'ampliamento della clientela proponendo anche la stessa casa come consulente nella costruzione dei servizi di Art Advisory delle principali banche, tra le quali c'era appunto UniCredit. Il Rapporto con

UniCredit continuò finché nel 2004 la banca stessa aprì un edificio al proprio interno guidato proprio da Filipponi.

Come e perché nasce la figura dell'art advisor?

Per quanto riguarda UniCredit, l'art advisor è nato per rispondere o sollecitare quelle che sono delle necessità dei nostri clienti. Quando si lavora con clienti che hanno dei patrimoni ampi, complessi e importanti, anche l'arte entra nell'analisi degli asset patrimoniali che compongono la ricchezza del patrimonio del cliente. Quindi avere un interlocutore all'interno della banca con cui si lavora può essere ovviamente uno strumento importante per rafforzare la relazione con il cliente e quindi servirlo al meglio in tutte quelle che sono le sue necessità. Per quanto concerne la nostra banca, abbiamo iniziato a fare questa cosa già nel 1996, quando UniCredit non c'era ancora ma esistevano comunque le banche che hanno dato vita al Gruppo UniCredit, e oggi siamo ancora qui. All'inizio abbiamo iniziato con una consulenza, affidandoci a partner esterni, e poi dal 2004 abbiamo ricevuto una struttura interna, che appunto rappresento e che riesce a lavorare in modo migliore con il cliente perché essendo appunto interna può condividere tutte quelle informazioni o conoscenze sul patrimonio del cliente che non potrebbero essere condivise con partner esterni. Avendo quindi una lettura più globale si riesce a misurare in modo più corretto quella che è la consulenza in un modo più specifico, ad esempio, in questo caso, per quanto riguarda il settore artistico

Chi può intraprendere questo tipo di carriera, quali requisiti sono necessari?

Diciamo che è uno strano lavoro, se vogliamo definirlo così. Io ritengo essere più un lavoro di fine carriera che non d'inizio, poiché è un tipo di lavoro poco accademico e molto pratico. Quello che noi offriamo al cliente, ossia la nostra consulenza, è frutto di una conoscenza del mercato, delle dinamiche, del collezionismo, degli attori che operano in

questo mercato e che quindi viene necessariamente acquisita negli anni con la pratica. Quindi anche una formazione accademica dell'art advisor è importante! che ci sia però non può prescindere e non può fare a meno di quello che poi è la conoscenza pratica del campo.

Le faccio il mio esempio, io ho iniziato a lavorare prima al Giornale dell'Arte dove scrivevo del mercato dell'arte, poi sono andato a fare il mercato dell'arte lavorando da Christie's e adesso consiglio, però questo in un iter che ormai si perde nella notte di tempi. Sono arrivato a fare questo lavoro perché prima avevo comunque assunto tutta una serie di conoscenze che non possono che essere acquisite facendo il lavoro sul campo.

È necessario per l'art advisor viaggiare molto?

Viaggiare molto è imprescindibile. Uno può anche non avere l'opportunità di lavorare in una casa d'aste o in una galleria ma tutto ciò che riguarda i viaggi, le fiere e la conoscenza culturale in generale è fondamentale che ci sia. Anche perché il mercato ha delle dinamiche diverse da quella che è una valutazione solo storico/artistica di una determinata opera, di un determinato artista. Le dinamiche del mercato uno le impara frequentando il mercato, e il luogo principe del mercato sono appunto le case d'asta le gallerie, e nella composizione moderna le fiere d'arte che riassumono sotto un unico tetto ad esempio tutti gli operatori, un gran numero di operatori nazionali e internazionali quindi frequentare le fiere è sicuramente un buon strumento per capire come vanno le cose così come è un buon strumento frequentare le aste. Però un conto è frequentare le aste e le fiere da spettatore, anche se interessato e attivo, un conto è essere all'interno di un meccanismo, lavorare all'interno di una galleria o una casa d'aste. Questo sicuramente ti dà una serie di strumenti conoscitivi diversi e migliori. Quindi si può fare questo lavoro e si arriva a farlo al meglio se si ha alle spalle un'esperienza pratica nel settore del mercato dell'arte.

Quali servizi offre UniCredit a chi intende investire in arte? Si differenzia da altre banche? Perché?

Ciascuna banca misura i propri servizi strategicamente su quelle che sono le linee strategiche della banca stessa.

Per quanto riguarda noi abbiamo iniziato e siamo stati i primi in Italia a fare questo tipo di consulenza che poi è cresciuta e si è sviluppata con una struttura al proprio interno. In che cosa consistono i nostri servizi? non vorrei sembrare semplicistico ma diamo risposte a tutte quelle necessità legate alla gestione di un patrimonio artistico, ove esso già esista, o all'assistenza per affrontare il mercato in qualità di acquirente nel caso appunto il cliente sia interessato ad acquistare quindi le consulenze che diamo sono tutte. Nel caso di un patrimonio già acquisito: la pianifica dello stato conservativo delle opere, come sono custodite, se c'è bisogno di restauri e quindi in quel caso a chi riferirsi. Procedere eventualmente alla pubblicazione di quelle opere che dovessero essere inedite, promuovere il prestito mostre importanti che possano valorizzare ulteriormente l'opera stessa, fare delle valutazioni a fini assicurativi se c'è bisogno di una copertura o una protezione e da queste valutazioni, valutare insieme al cliente se ci sono magari condizioni di mercato favorevoli che il cliente vuole cogliere e quindi in quel caso dargli consigli sul dove, come, quando, perché vendere una determinata opera, qual è il prezzo corretto che ci si può aspettare e così via. Devo dire che negli ultimi anni stiamo lavorando di più sulla consulenza per chi vuole comprare con fini di diversificazione degli investimenti. In quel caso appunto la consulenza che diamo io la chiamo di diligenza ossia una sorta di "processo investigativo" sull'opera prima dell'acquisto per fare sì che l'acquisto corrisponda sì al desiderio di possedere questo quadro perché mi piace ma che poi risponda anche a tutta una serie di parametri economici. Innanzitutto se l'opera è autentica, se il prezzo richiesto è congruo con quelli che sono i parametri di mercato e se è un'opera il cui prezzo può essere comparato su parametri nazionali e internazionali tenuto conto delle dinamiche della domanda e dell'offerta, della richiesta, del gusto del momento, del fatto che al momento l'opera può circolare all'estero. Il fine ultimo di tutta una serie di considerazioni è se vale la pena comprare quest'opera e se sì a quanto e a quale prezzo,

con un arco temporale dell'investimento che per quanto riguarda noi deve essere ben chiaro. Il cliente non può pensare di comprare un quadro oggi e venderlo domani perché non sono queste le dinamiche del mercato dell'arte ma quando si compra e si vuole investire in arte bisogna essere coscienti del fatto che c'è un orizzonte temporale davanti di almeno 5 anni.

Quindi i servizi che forniamo sono tutto ciò che gira attorno all'acquisto, al possesso e alla vendita di un'opera d'arte, dal trasporto alla custodia, al restauro, alla valutazione, alla pubblicazione, all'approfondimento scientifico.

Come è cambiata la figura dell'art advisor in questi anni di crisi?

Diciamo che è una figura che si adatta in qualche modo a quelle che sono le richieste che giungono dai clienti e che sono a loro volta misurate sulla base delle dinamiche dei mercati attuali. Se, infatti, in un determinato periodo lavoravamo di più sulla protezione o sullo sviluppo di patrimoni già esistenti o ancora sul lavoro che bisogna fare su un patrimonio già esistente, oggi abbiamo cambiato direzione. Insomma il collezionismo è una sorta di carriera, inizia ma poi per ragioni anagrafiche finisce e quasi sempre il passaggio generazionale è un elemento critico, nel senso che quasi mai gli eredi che vengono in possesso della collezione se la tengono, o perché non hanno spazio o perché non hanno lo stesso gusto, necessitano di un'assistenza finalizzata alla vendita o alla divisione ereditaria o a chi riceve queste opere magari non ne conosce bene il valore, non sa come gestirle, quindi serve una consulenza legata a questo. Quindi all'inizio, nei primi anni proprio perché misurato sul mercato lavoravamo più su questo contesto, la crisi, per quanto riguarda il nostro lavoro, ha significato un aumento di lavoro, proprio perché con la crisi sui mercati finanziari molti dei nostri clienti hanno guardato con maggiore interesse-attenzione-curiosità agli altri ambiti in cui andare a diversificare i propri investimenti, quindi ad esempio l'arte è stato uno di quei settori che dal 2008 in poi ha acquisito agli occhi dei clienti, un interesse maggiore. Il nostro lavoro quindi è sempre stato lo stesso ma cambia in virtù di quelle che sono le necessità che il cliente sente come più impellenti in un

determinato momento. C'è il momento in cui si dà maggiore attenzione agli investimenti immobiliari e quindi sarà il collega dell'immobiliare che seguirà i clienti e c'è il momento, come questo, dove l'immobiliare è abbastanza in crisi mentre c'è un maggiore interesse per l'arte quindi ci si adatta a quelle che sono le condizioni di mercato. C'è un cambiamento del ruolo per una crescita endogena dell'art advisor.

L'art advisor cambia in funzione del cambiamento del mercato. Quindi se in un periodo si lavora di più sul contemporaneo, in un altro si lavora di più sull'antico, dipende da quella che è la moda del momento.

Qual è la moda di questo momento?

Sicuramente l'arte moderna del dopoguerra, contemporanea ma già consolidata da un punto di vista storico/artistico e critico, quindi anni 50, 60 e 70. L'arte contemporanea continua ad avere, ma soprattutto all'estero, un grande fervore, però tendenzialmente si lavora di più, e anche per noi è più facile lavorare su opere d'arte che dal punto di vista artistico sono già consolidate. Parliamo oggi anche di arte contemporanea per tutta una serie di questioni. L'arte antica ad esempio ha il problema della circolazione delle opere a livello internazionale quindi ci sono tutte una serie di considerazioni da fare sui prezzi. Se un'opera non può essere spostata io non posso misurare il valore di quell'opera su un mercato internazionale ma devo misurarla su un mercato locale e di conseguenza il valore sarà ridotto rispetto alle potenzialità che potrebbe offrire un mercato aperto e internazionale. Quindi se vogliamo definirla "moda", l'interesse e la sensibilità maggiore in questi anni è più sull'arte moderna contemporanea.

Il servizio è chiuso a una clientela d'élite quindi a una clientela facoltosa o anche a coloro che hanno un patrimonio non così elevato?

Per quanto riguarda UniCredit la soglia d'ingresso ai servizi di private banking va da 500.000 euro in su. All'interno ci commisuriamo con richieste, necessità, profili di clienti che dispongono di questa cifra e siamo noi che adattiamo i nostri interventi sulla base delle loro richieste.

Mi può delineare la figura del cliente tipo?

Anche in questo caso è tutto molto fluido e cambia con quelle che sono le condizioni del mercato. Quando si lavorava di più con la gestione di patrimoni già esistenti, e sulle problematiche che ne derivano, obbligatoriamente si lavorava con individui in là con gli anni, a fine carriera collezionistica e magari una persona che non lavora più. Oggi invece lavoriamo con chi vuole diversificare e chi vuole diversificare non è mai l'ottantenne ma generalmente si lavora con una fascia d'età più giovane, attivi nel mondo del lavoro e che guardano alla gestione del proprio patrimonio in modo più dinamico di quanto non faccia un ottantenne che ha già accumulato la sua ricchezza e la gestisce in qualche modo. Quindi anche qui il profilo del cliente tipo è cambiato, se qualche anno fa lavoravamo con la fascia 70/80 oggi lavoriamo di più con la fascia 40/50 che sono persone ancora attive e determinate a comprare opere. Al nostro interno ci sono clienti che coprono tutte le fasce di età e le tipologie di clienti per quanto riguarda il profilo socio-culturale. Il nostro intervento però segue un po' queste fluttuazioni che sono alla base delle richieste e delle dinamiche del mercato.

Si tratta per la maggior parte di individui che seguono la moda o che conoscono l'arte e ne sono appassionati?

Per quanto riguarda noi, la banca lavora con clienti che dispongono di mezzi e che hanno una curiosità e un interesse nell'arte ma non sono dei collezionisti. Perché un collezionista già formato, non ha bisogno del nostro aiuto. Quindi la banca tendenzialmente non lavora con collezionisti. Per quanto riguarda UniCredit, questa è stata la strategia su cui abbiamo puntato, io per primo che ho lavorato da Christie's, e nonostante questa sia una delle case d'aste più importanti al mondo, quando sono arrivato a UniCredit mi si è aperto un mondo a cui Christie's non aveva accesso. L'Italia in particolare è fatta di un tessuto socio economico molto capillare e quando si affronta il mercato dell'arte ci sono questioni anche di carattere psicologico che permettono a molti di accedere a questo mondo del mercato e la provincia italiana è piena di persone che comprano opere d'arte ma che non pensano neanche di poter accedere a una casa d'aste come Christie's o Sotheby, o di entrare in una galleria quindi c'è un mercato parallelo molto ampio che si consuma in trattative private, conoscenze e quant'altro che è quello su cui poi noi andiamo a lavorare perché è anche quello che presenta maggiori rischi, se io mi rivolgo a grandi operatori vuol dire che da loro ho ricevuta anche una serie di garanzie. Se lavoro con l'amico dell'amico che però non fa questo di lavoro e compro mi assumo tutta una serie di rischi che attraverso la nostra consulenza noi cerchiamo di ridurre. Se lavori con un operatore già consolidato questa serie di rischi saranno annullati alla fonte. Quello su cui noi andiamo a lavorare è proprio il nostro cliente medio che magari nelle province italiane non accede a questo mondo automaticamente. Noi che gli diamo la chiave d'accesso a questa realtà, e questo, anche nella qualità del rapporto che instauriamo con il cliente, è un dato positivo e rafforzativo di reciproca riconoscenza, nella qualità anche dei servizi che forniamo.

Come ci si tutela dai rischi che un investimento in arte può comportare?

Sicuramente affidandosi a chi conosce questo mondo, in questo caso a un consulente o a un interlocutore che sia serio e affidabile e purtroppo qui è una questione di carattere culturale. Io vedo rispetto all'estero l'errore che facciamo noi in Italia è proprio quello che pensiamo tutti di essere in grado di sapere tutto, soprattutto nell'arte; cioè a nessuno di noi verrebbe in mente di comprare una casa semplicemente perché qualcuno ce la sta offrendo, ognuno di noi valuterebbe se il prezzo che viene richiesto è congruo ai parametri di mercato, valuterebbe, anche grazie all'aiuto di un notaio, l'immobile sotto ogni possibile aspetto (pianta della casa, metratura calpestabile ecc.).

Nell'arte ad esempio io le vendo un quadro, le piace, e lei sa già tutto quello che deve sapere (ad es. se il prezzo è corretto)? No non è così! Quello su cui noi lavoriamo è proprio questo, cioè che anche nell'arte dobbiamo mettere in atto tutti quei controlli preventivi e non postumi sulla singola opera d'arte, che fanno poi dell'acquisto anche un buon investimento. Se io faccio di controlli ad esempio sulla buona provenienza dell'opera, sull'autenticità, sul buono stato di conservazione, su valutazioni che afferiscono a quelle che sono le "mode", e quindi una valutazione sul soggetto e delle ricadute commerciali che queste valutazioni hanno sul soggetto, sul prezzo. Se io faccio tutte queste valutazioni a tutto tondo prima, e quindi poi arrivo alla formulazione di un prezzo, mi sarà più facile valutare se il prezzo richiesto sull'opera d'arte in questione è congruo o è da negoziare, ai fini di un buon investimento economico.

Mi può citare qualche episodio curioso?

Di solito io ci cito spesso un cliente che tempo fa ci aveva chiamato per avere una valutazione aggiornata delle sue opere, e da questo primo incontro è emerso tutto ciò che in effetti significa fare l'art advisor e quali che sono i servizi che possiamo noi rendere ai nostri clienti. Nella fattispecie dalla valutazione è emerso che il cliente aveva comprato, da gallerie molto importanti, opere di un artista che in pochi anni avrebbe avuto una

rivalutazione molto positiva. Quindi avendo chiesto preventivamente i prezzi delle opere d'arte al momento dell'acquisto, abbiamo valutato molto positivamente l'acquisto, l'investimento era molto buono, però si è aperta tutta un'altra serie di considerazioni: ad esempio avendo lui comprato solo opere su carta di un solo artista dal punto di vista della diversificazione dell'investimento non era ottimale, perché il cliente era legato totalmente all'andamento del mercato delle opere solo di quell'artista. Se il mercato su quell'artista, bensì fosse in ascesa, fosse sceso, il cliente avrebbe perso molto di quello che aveva investito.

Quando ho intenzione di investire nell'arte devo cercare anche di diversificare i miei acquisti oltre che sui materiali delle opere anche sugli artisti, se no l'investimento risulterebbe troppo debole, è come se facessi un investimento azionario comprando azioni di una sola società. Questo era il primo errore, il secondo errore era stato il fatto di aver comprato solo opere su carta, che sono molto delicate e hanno un mercato diverso dalle opere su tela o sculture. Questo ci ha portato a fare delle considerazioni anche sullo stato di conservazione, ad esempio questo cliente non aveva un buon metodo di conservazione. Un altro aspetto importante è che dopo aver avuto la nostra valutazione doveva correggere e aggiornare la copertura assicurativa, il problema era che il cliente non aveva copertura assicurativa, quindi un patrimonio di milioni non protetto. Cito spesso questo cliente perché faceva tutto l'opposto di quello che si doveva fare, quindi tutta la casistica, la protezione attraverso l'assicurazione, la rivalutazione, fermo restando che aveva fatto delle scelte ottime.

Opere che sono state comprate a poco sono state vendute a molto di più. L'ultimo stadio è stato che a fronte di una rivalutazione così, abbiamo appurato che la condizione di mercato era cambiata e che poteva affrontare la condizione, questa volta in termini di venditore e concretizzare questo investimento. Magari vendendo opere e acquistandone altre di altri artisti e altre tecniche in modo da diversificare il suo giardinetto di investimento artistico. Quindi lì la consulenza si è concretizzata in una strategia di vendita, qual è il prezzo, a chi e quando venderlo. Abbiamo proceduto quindi alla vendita alla gestione e all'incasso dei soldi finali chiudendo così il cerchio.

APPENDICE

CORPORATE ART COLLECTIONS IN ITALIA

Nell'Autunno del 2013 AXA Art, compagnia assicurativa che si occupa della protezione delle opere d'arte, in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy, ha avviato una prima indagine⁷⁸ sulle Corporate Art Collection italiane⁷⁹. Lo scopo, dichiarato dallo stesso Italo Carli (Direttore Generale di AXA Art), è stato quello di capire quante Corporate Art Collection ci sono in Italia, come vengono portate avanti, quali strategie ci sono alla base di una collezione aziendale e come questa viene gestita e valorizzata (sia in termini economici che di fruizione). AXA Art ha somministrato un questionario, suddiviso in 3 parti e composto da 25 domande, a 350 enti tra cui aziende, banche, studi professionali e fondazioni, ma solo 70 hanno risposto. Grazie agli autori Pietro Ripa, Cristina Resti e Marilena Pirrelli, all'indirizzo www.axa-art.it, consultato il 18 Maggio 2014, è stato possibile reperire il frutto di tale indagine.

L'indagine, dal titolo *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*, si divide in 13 sezioni, e in ognuna di esse viene indagato un tema diverso; inoltre vi sono tre macro-aree che riguardano la formazione, la gestione e la valorizzazione della collezione.

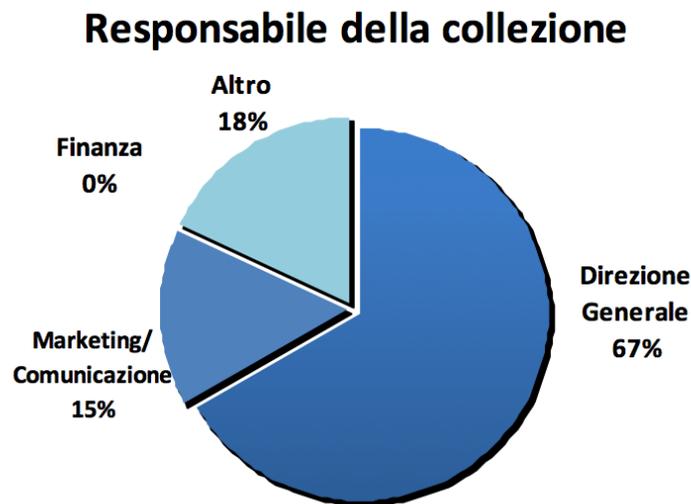
⁷⁸ Sulla base di tale indagine il 31 ottobre 2013, si è tenuto un convegno nella sede del Il Sole 24 ORE, a Milano, dal titolo *Arte e Azienda*. Lo studio di AXA Art è stato in grado di fornire uno spaccato dello scenario collezionistico aziendale italiano evidenziandone limiti e opportunità. Durante il convegno sono intervenuti in qualità di relatori alcuni professionisti contribuendo alla discussione parlando della loro esperienza e della loro attività lavorativa, come ad esempio Laura Feliciotti di Intesa Sanpaolo e Filippo Cavazzoni di Confcultura.

⁷⁹ In origine, il progetto nacque da un input di AXA Art Italia ma si inserì ben presto in un clima di interesse per il settore di portata internazionale. Nell'aprile del 2014, infatti, AXA Art partecipò alla fiera Art Basel Hong Kong con delle iniziative legate alle Corporate Art Collections. La fiera voleva esaminare in particolar modo il fenomeno delle Corporate Art Collections in Asia. La compagnia assicurativa, in tale occasione, chiese a curatori di affermate collezioni aziendali di tutto il mondo di portare alcune fotografie delle loro collezioni da presentare nel suo stand, con lo scopo di comprendere gli effetti del collezionismo aziendale sul posto del lavoro. I risultati di questa seconda fase saranno presentati nell'autunno del 2014, in un convegno che si terrà a Milano presso la sede de Il Sole 24 Ore.

Per quanto concerne la formazione della collezione, AXA Art ha chiesto alle aziende quali figure si occupano delle collezioni al loro interno.

Come si nota nella Figura a.1, il 67% indica la Direzione generale come la maggior responsabile. Secondo il 15%, invece, la collezione è di competenza della sezione Marketing/Comunicazione, mentre nel 18%, che nella Figura risulta come altro, c'è la presenza dell'Art Department.

Figura a.1 Il responsabile della collezione



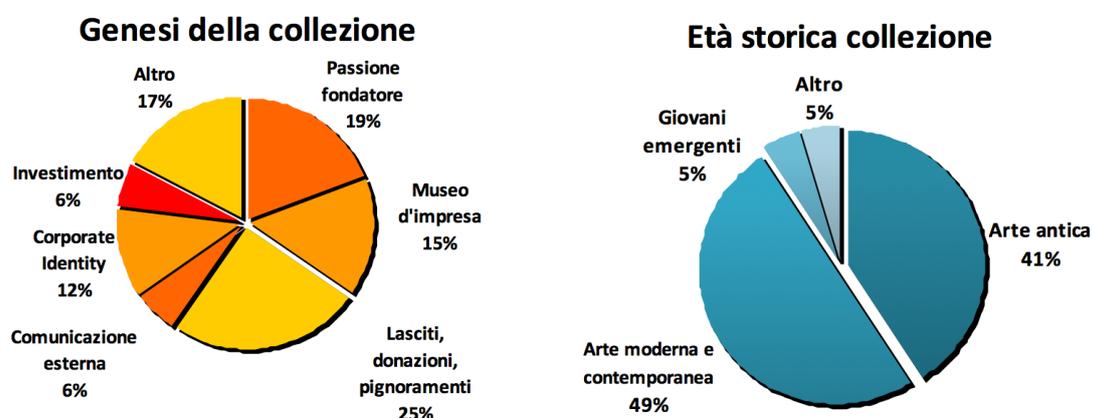
Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it, consultato il 18 Maggio 2014.

La seconda sezione riguarda invece la genesi e l'età storica della collezione (Figura a.2). Le 70 aziende che hanno risposto al questionario affermano che la loro collezione è nata grazie alla passione del fondatore (19%). Il 25% sostiene che la collezione è nata a seguito di lasciti, donazioni e pignoramenti; questo dato va associato in particolar modo alle Banche

che hanno risposto al questionario. Il 15% indica il museo d'impresa, il 12% la Corporate Identity, il 17% altro e il 6% la comunicazione esterna. Infine, il 6% pone la nascita della collezione come il conseguimento di un investimento.

Nell'età storica della collezione il grafico si divide quasi in parti uguali. Il 41% indica la prevalenza di opere d'arte del periodo antico, mentre il 49% l'arte moderna e contemporanea. Il 5% individua la propria collezione come il frutto di un'attività di promozione dei giovani artisti emergenti del panorama internazionale.

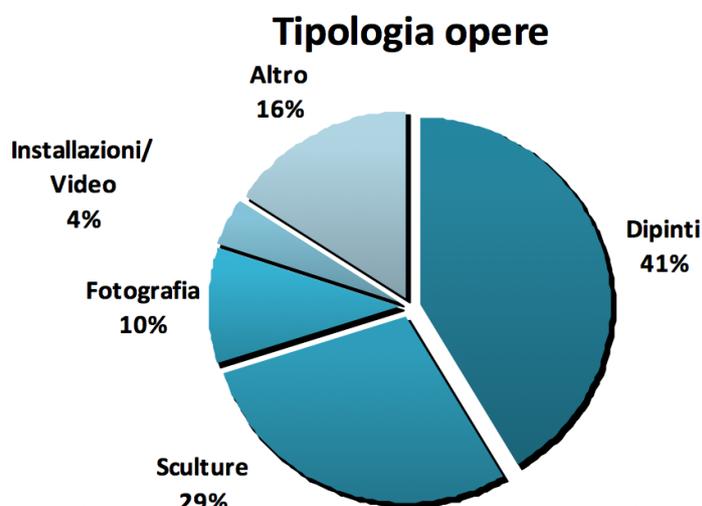
Figura a.2 Genesi ed età storica della collezione



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Altro oggetto d'indagine è stato quello di capire come fossero formate al loro interno queste collezioni (Figura a.3). Secondo il 41% la maggior parte è formata da dipinti mentre secondo il 29% si tratta prevalentemente di sculture. Secondo AXA Art questo tipo di dato è da associare a quelle aziende legate all'arte antica e che quindi hanno iniziato a collezionare opere per l'arredamento con uno scopo interamente decorativo. A scalare vi sono invece le opere fotografiche (10%) e le installazioni/video (4%), queste, al contrario delle precedenti, vanno collegate ad aziende, anagraficamente parlando più recenti, che hanno sviluppato un senso del collezionismo basato più sul contemporaneo.

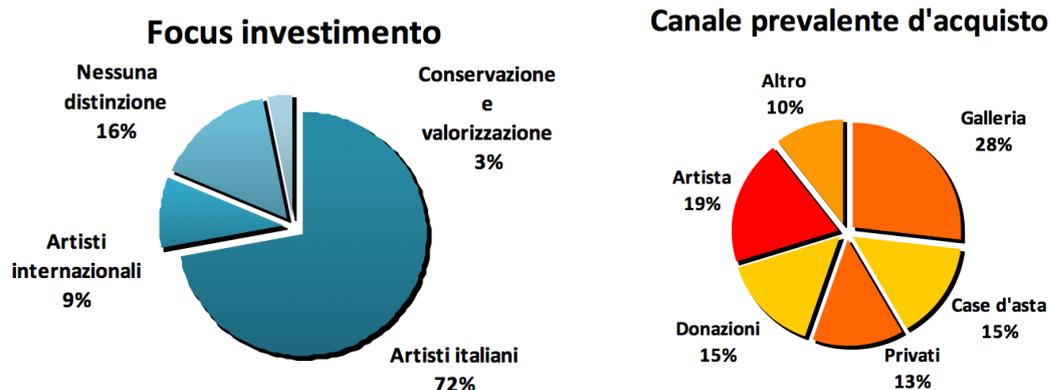
Figura a.3 Tipologia delle opere



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

L'ultima sezione dedicata alla formazione della collezione è stata quella in cui viene indagato sia il focus d'investimento, cioè su chi o cosa si è preferito investire, e sia il canale che si è scelto per acquistare (Figura a.4). Nel 72% dei casi si è preferito investire in artisti italiani, mentre nel 9% in quelli internazionali. Il 16% afferma che non c'è distinzione negli investimenti mentre il 3% sostiene che si è preferito investire in conservazione e valorizzazione. Il canale privilegiato per le acquisizioni si è rivelato essere ancora la Galleria (28%). Al secondo posto troviamo l'artista (spesso giovane) con il 19% e a seguire: le case d'asta (15%), le donazioni (15%) e i privati (13%). La voce altro, indicata dal 10% delle aziende, viene spiegata nell'indagine come un'acquisizione dipesa dalla "contropartita di crediti inesigibili" (Presentazione AXA Art, 2013), ossia non riscuotibili.

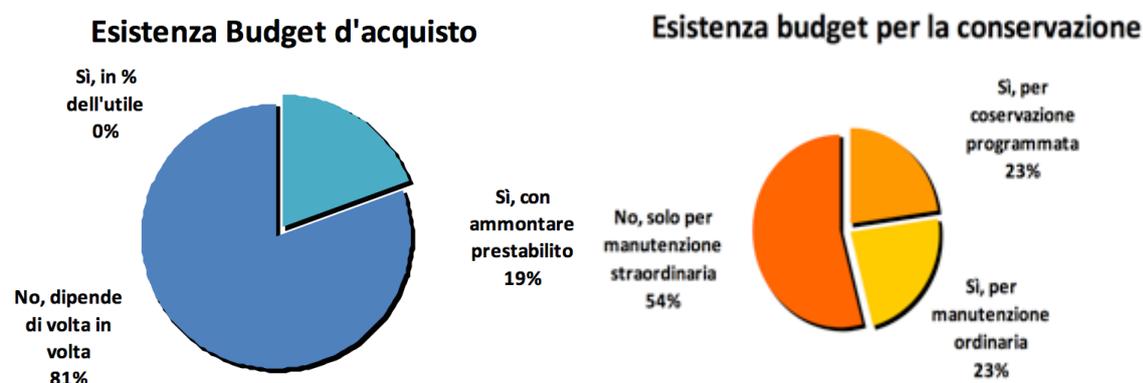
Figura a.4 Focus sull'investimento e canale prevalente d'acquisto



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Per quanto concerne la gestione della collezione AXA Art ha chiesto se esistono dei budget per l'acquisto e per la conservazione di una collezione (Figura a.5). Quello che ne è emerso è stato che nelle aziende non c'è una singola strategia d'investimento quando si parla di collezione. Il 19% dichiara che ci sia già un budget predefinito per acquistare opere d'arte ma la maggioranza (81%) afferma che gli investimenti in opere d'arte dipendono dal mercato e quindi vengono valutati di volta in volta. Nessuno sostiene, infatti, che una quota dell'utile aziendale venga destinata per la collezione.

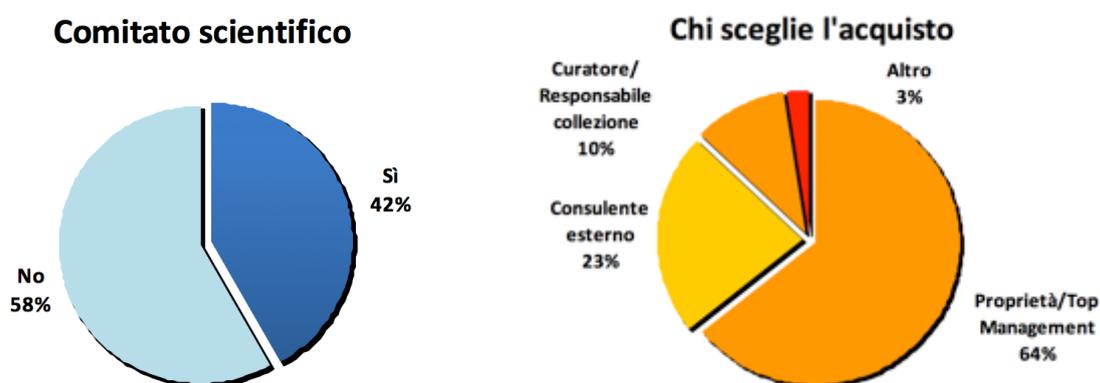
Figura a.5 Esistono dei budget per l'acquisto e per la conservazione di una collezione?



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Nella Figura a.6, alla domanda sull'esistenza o meno di un comitato scientifico, si nota come il 58% delle aziende non preveda un comitato scientifico adibito all'individuazione e acquisto delle opere per le collezioni, mentre il 48% delle aziende sostiene di averlo. La scelta degli acquisti invece è riservata per un buon 64% alla Proprietà e al Top Management, mentre nel 33% dei casi è compito di consulenti esterni specializzati⁸⁰. Il 10% invece afferma che in genere è il curatore o comunque il responsabile della collezione ad occuparsi e a scegliere cosa acquistare.

Figura a.6 Chi sceglie l'acquisto? Esiste un comitato scientifico?



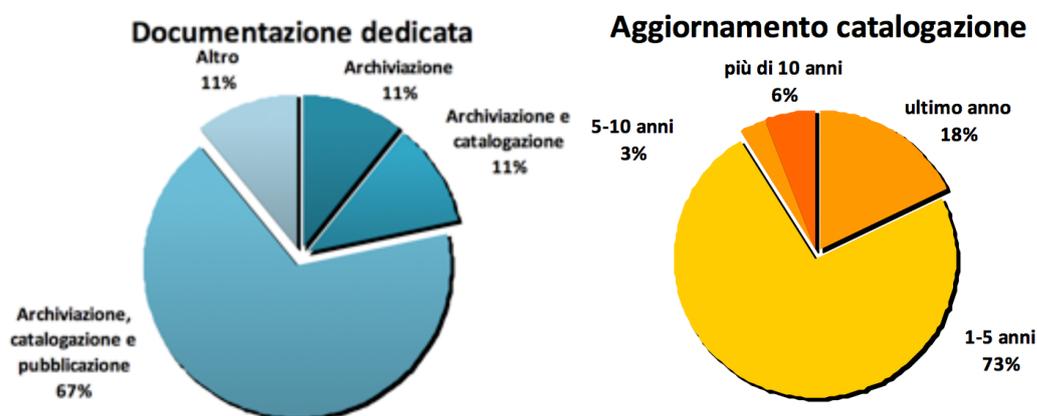
Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

⁸⁰ Sempre secondo l'indagine di AXA Art, oggi il 23% delle aziende italiane si affida a consulenti esterni, ed è un fenomeno in continua diffusione.

Le collezioni, si sa, hanno una documentazione propria, questi documenti possono comprendere l'archiviazione, la catalogazione e la pubblicazione (Figura a.7). La maggior parte delle aziende, il 67% , investe risorse in questi tre documenti, l'11% solo nell'archiviazione e nella catalogazione e sempre un 11% solo nell'archiviazione.

Secondo l'indagine, nel 91% dei casi, la collezione è stata aggiornata negli ultimi 5 anni; di questa percentuale il 18% l'ha fatto quest'anno. Tra i 5 e i 10 anni si colloca il 3 %, mentre le aziende che non aggiornano la propria collezione da più di 10 anni risultano essere il 6% del campione.

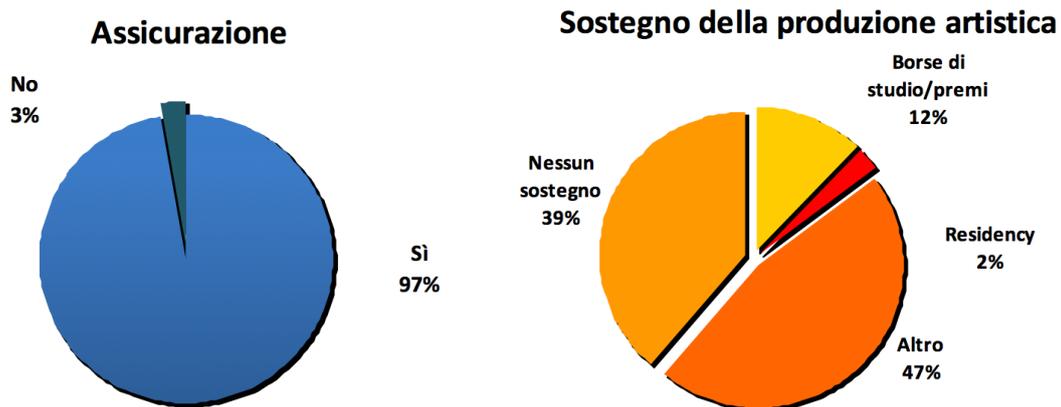
Figura a.7 Documentazione e aggiornamento della catalogazione



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Esiste un'assicurazione o un sostegno economico per quanto riguarda la produzione artistica? Il 97% delle aziende ha assicurato la loro collezione. Il 39% non sostiene economicamente la produzione artistica mentre il 14% del campione lo fa. Con altro s'intendono invece quelle aziende, il 47%, che promuovono mostre ed eventi culturali che magari non sono connessi al sostegno della produzione artistica (Figura a.8).

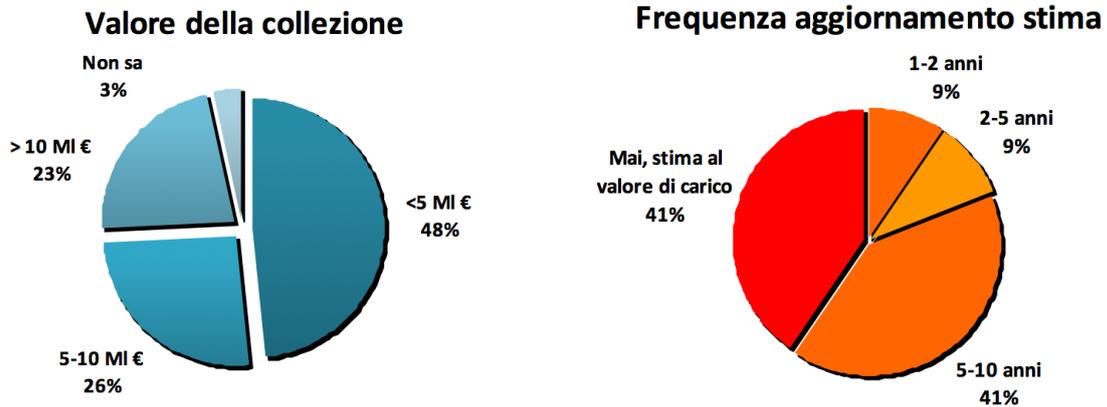
Figura a.8 Assicurazioni e sostegni economici a favore della produzione artistica



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

La terza macro-area, riguarda la valorizzazione delle collezioni e secondo il 48% delle aziende il valore della loro collezione è valutato sotto i 5 milioni di euro, mentre nel 23% dei casi questo supera i 10 milioni di euro. Il 41% delle aziende afferma però che la loro collezione non è mai stata valutata e questo non coincide con i grafici precedenti riguardanti l'assicurazione (il 97% dice di aver assicurato la propria collezione) e la catalogazione (infatti, il 91% delle aziende aveva sostenuto che la loro collezione era stata catalogata negli ultimi 5 anni). Secondo AXA Art potrebbe dipendere da una duplice valutazione, quella patrimoniale e quella del valore assicurato. Il 41% dice che la collezione è stata valutata tra i 5 e i 10 anni prima, il 9% tra i 2 e i 5 anni prima e il 9% tra l'1 e i 2 anni prima (Figura a.9).

Figura a.9 Il valore della collezione e l'aggiornamento della stima



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA Art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Secondo la Figura a.10, il 56% del campione mette a disposizione la propria collezione per eventi aziendali. Nel caso delle banche ad esempio, come si è visto nei capitoli precedenti; si ricordi, infatti, l'appuntamento "Invito a Palazzo" che le banche organizzano annualmente per rendere pubblicamente fruibile la loro collezione. Interessante è invece come per il 30% dei casi la collezione rimanga disponibile al pubblico in modalità continuativa e permanente. Per quanto concerne i luoghi dove le collezioni vengono esposte: nel 62% dei casi si tratta della sede principale dell'azienda, nel 23% si tratta invece di esposizione permanente fuori dall'azienda (ossia spazi dedicati alla collezione dell'azienda ma presso terzi). Quest'ultima scelta sembrerebbe dovuta al fatto di voler promuovere il proprio brand anche al di fuori del territorio a cui l'azienda appartiene. Il 15% dichiara di esporre la collezione solo per eventi temporanei e organizzati dall'azienda.

Figura a.10 Visibilità della collezione e luogo di esposizione



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

La Figura a.11 mostra gli scopi e i mezzi di promozione della collezione, tema che ha costituito l'obiettivo del capitolo 1. Il 42% delle aziende sostiene che la valorizzazione della propria collezione è legata alla Corporate identity, il 37% al Social Responsibility e il 4% al prestigio del marchio ma nessuno ha dichiarato che l'obiettivo è connesso ai vantaggi fiscali.

Per quanto riguarda i mezzi per promuovere la collezione, quello più usato è ancora la partecipazione a eventi e rassegne culturali. A seguire troviamo internet (30%), che permette alla collezione anche la fruizione virtuale, un media tradizionale come la stampa (22%) e alla voce altro troviamo l'attività di prestito (17%).

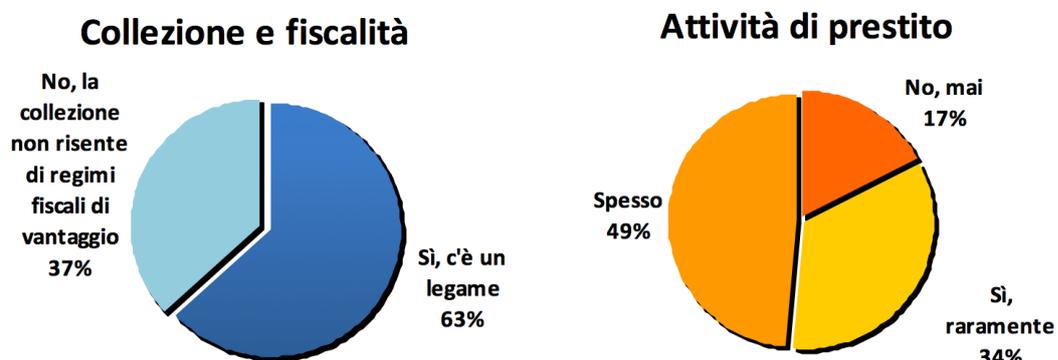
Figura a.11 Obiettivi e mezzi di promozione della collezione



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

In precedenza abbiamo visto come nessuno associava la collezione al vantaggio fiscale. Secondo però il 63% degli intervistati, un regime fiscale più vantaggioso potrebbe invogliare alla creazione di una collezione, mentre per il 37% la creazione in se non dipende dalla fiscalità. Per quanto riguarda l'attività di prestito, quasi la metà delle aziende (49%) ha risposto che questa entra a pieno titolo nelle attività di una collezione. Dal prestito poi derivano molti vantaggi come ad esempio l'espansione del marchio. Nel 34% invece è un'attività rara e il 17% afferma di non aver mai prestato (Figura a.12).

Figura a.12 Fiscalità e attività di prestito



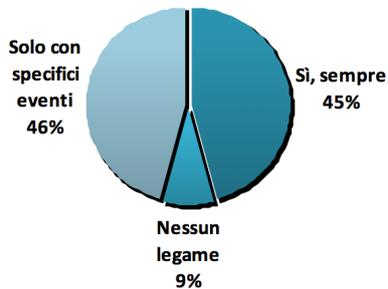
Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Le Corporate Art Collections sono in genere legate al territorio di appartenenza e per questo tendono spesso (nel 46%) ad arricchirlo attraverso specifici eventi, oppure costruendo delle partnership con soggetti locali. Stranamente, il 9% delle aziende afferma che la loro collezione non ha legami con il territorio.

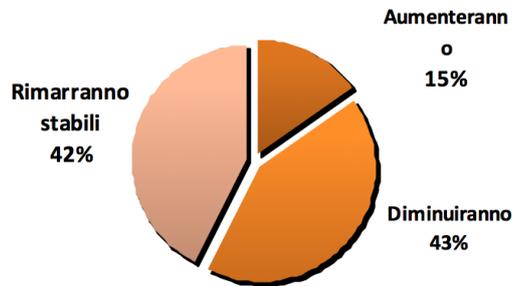
Per quando concerne invece gli investimenti, il 15% delle aziende prevede di aumentare gli investimenti in arte; il 43% di diminuirle e il 42% di mantenerle stabili (Figura a.13).

Figura a.13 Promozione culturale sul territorio e investimenti futuri

Promozione culturale sul territorio



Investimenti futuri



Fonte: Presentazione *Arte e Azienda: quali prospettive per le Corporate Art Collections in Italia*. Un'indagine di AXA art in collaborazione con 24 ORE Business School, Plus 24 e Art economy del 31 ottobre 2013. Visibile sul sito www.axa-art.it.

Da questa indagine emerge come le Corporate Art Collections, un fenomeno in continua espansione, rivestano in questo momento un importante ruolo nelle aziende italiane. Si è visto che a occuparsi della loro formazione sia, nella maggior parte dei casi, ancora il fondatore dell'azienda, mentre per quanto riguarda gli acquisti il compito passa al Top Management. Si è scoperto che non esiste una strategia d'investimento ma che si tende a valutare il mercato prima di prendere delle decisioni. La formazione delle collezioni si divide quasi a metà tra arte antica e arte contemporanea e mentre in quella antica prevalgono sculture e dipinti, in quella contemporanea troviamo le nuove forme del collezionismo, ossia fotografie, video e installazioni. Molte aziende poi non investono più nella collezione ma hanno deciso comunque di sostenere mostre, eventi e incontri culturali

e la fruizione della loro collezione è garantita da eventi aziendali o aperta al pubblico perennemente. Si è visto poi come quasi tutte le collezioni vengano assicurate e che in genere il valore di queste si collochi intorno ai 5-10 milioni di euro. Il vantaggioso regime fiscale incentiverebbe la creazione di Corporate Art Collection ma non è di primaria importanza. L'attività di prestito viene vista come vantaggiosa ai fini di una maggior pubblicità del marchio dell'azienda sia sul territorio locale che nel panorama internazionale. Infine, nonostante sia un fenomeno in continua espansione, le aziende sono pessimiste ritenendo che le risorse destinate alle loro collezioni diminuiranno; solo una piccola percentuale è ottimista su dei possibili aumenti.

CONCLUSIONI

In questo elaborato si è visto come le aziende e in particolar modo le banche, nonostante l'attuale periodo di crisi e di pessimismo generale, stiano dando sempre più spazio e importanza all'investimento in arte e alla formazione, gestione e valorizzazione di una collezione d'arte propria con lo scopo di rinnovare la loro immagine. La tesi evidenzia come possedere una propria collezione significa avere un asset determinante e distinguersi dai concorrenti agli occhi di clienti e stakeholders; la notorietà e il posizionamento del brand vengono inoltre rafforzati.

Nell'analizzare alcuni esempi di collezioni bancarie il lavoro si è indirizzato nella raccolta di dati utili a comprendere le caratteristiche delle Corporate Art Collection, dalla situazione attuale fino alla previsione delle tendenze che saranno messe in atto in un prossimo futuro. Si è visto, infatti, come le banche rivestano spesso il ruolo dello sponsor grazie al finanziamento di mostre, restauri, ricerche o attività editoriali e di come riescano, anche grazie a partnership con musei e gallerie, a utilizzare i termini di arte e cultura a proprio vantaggio, migliorando qualitativamente il loro brand agli occhi dei clienti. Si è visto anche come in Italia, l'Associazione Bancaria Italiana (ABI) abbia avviato un progetto a sostegno dell'arte e della cultura, volto a tutelare il patrimonio storico-artistico nazionale. Il progetto si compone di dieci iniziative, di cui l'ultima in ordine cronologico è stata il MuVir, una sorta di museo virtuale con lo scopo di esporre in modo permanente le collezioni private delle banche italiane, che grazie all'ausilio di internet potranno essere accessibili e fruibili da tutti.

L'indagine si è poi soffermata sulla consulenza che le banche offrono ai propri clienti per quanto concerne gli investimenti in arte. In un periodo in cui il mercato risulta altalenante e poco stabile, l'opera d'arte risulta essere un'alternativa interessante ai soliti investimenti; questo perché l'opera d'arte se scelta attentamente può portare a un incremento dei rendimenti. Le domande che sorgono spontanee sono: di che cifra deve disporre un cliente per poter investire in arte? e come fare per diversificare al meglio il proprio portafoglio pur

mantenendo i rischi contenuti? Nell'elaborato si è cercato di dare una risposta a questi quesiti. Nel primo caso parliamo di clienti HNWI (High Net Worth Individual), ossia di quei clienti che affidano alla banca dai cinquecento mila euro in su; la risposta alla seconda domanda è invece quella di affidarsi a un art advisor, professionista il cui compito è quello di associare al bene artistico un corrispettivo monetario, di ottenere una valutazione artistico-economica corretta e di far comprendere al cliente l'importanza del suo patrimonio ottimizzandone così l'investimento.

L'indagine è terminata analizzando il colosso bancario UniCredit, sia per quanto riguarda la sua imponente collezione bancaria, frutto della fusione tra la collezione Italiana, quella di Bank Austria e di HypoVereinsbank, sia per quanto riguarda il servizio di consulenza in opere d'arte che la banca attraverso la sezione interna del dipartimento di art advisory, presieduta da Domenico Filipponi offre ai propri clienti.

A questo proposito mi permetto di evidenziare alcuni punti fondamentali del Gruppo UniCredit, punti che potrebbero fungere da esempio per altri istituti bancari, come ad esempio l'integrazione all'interno della struttura bancaria del dipartimento di art advisory, la promozione di giovani artisti internazionali e il monitoraggio costante per quanto riguarda i passaggi di patrimonio e le operazioni svolte da ogni cliente grazie alla costruzione di schede apposite. Un'opportunità con grandi potenzialità risulta a mio avviso internet, sia per quanto riguarda la fruizione attraverso la rete di collezioni bancarie, altrimenti celate al pubblico, e sia per quanto concerne le informazioni e gli strumenti che rendono il cliente in grado di monitorare il mercato dell'arte e di costruire delle eventuali aspettative.

La cosa che è stata ampiamente apprezzata è stata la disponibilità dimostrata dai professionisti del settore interpellati, Neve Virginia Mazzoleni per quanto riguarda la collezione bancaria e Domenico Filipponi, che nel rilasciare un'intervista ha fatto capire che il lavoro dell'art advisor non è semplice e che necessita, oltre che di una formazione accademica anche di tanta pratica; pratica che viene maturata nel corso degli anni perché la consulenza che viene offerta al cliente è necessariamente frutto di una conoscenza specifica del mercato, delle dinamiche, degli attori che operano in esso e del collezionismo.

BIBLIOGRAFIA

ABI - ACRI, *Le Banche e l'Arte*, De Luca Editore, Milano, 1987.

Adam G., Mason B. S., “Art funds strugglings”, in *Forbes Magazine*, 19 settembre 2009.

Baccaro A., “E per scegliere il dipinto da mettere in cassaforte ecco uno speciale personal shopper”, in *Il Corriere della Sera*, 20 febbraio 2008.

Brioschi A., “Comunicare il lusso”, in *Le tendenze del marketing in Europa*, Università Ca'Foscari, Venezia, 24 Novembre 2000.

Candela G., Castellani M., “L'economia e l'arte” in *Economia Politica*, Anno XVII, n.3, 2000.

Candela G., Scorcu A., *Economia delle arti*, Zanichelli, Bologna, 2004.

Campbell R., “Fernwood Art Investments: Leading in an Imperfect Marketplace, studio Harvard Business School”, in Rachel A. J. P., *Art as an Alternative Asset Class*, Maastricht University, 2005.

Chernow R., *Titan: The Life of John D. Rockefeller*, Random House, New York, 2007.

Donato L., *L'arte italiana del Cinquecento e del Seicento: dalle collezioni del Fondo Edifici di culto del Ministero dell'interno e della Banca Monte dei paschi di Siena*, De Luca, 2007.

Federici F., “L'arte come investimento, gli art investment funds” in *ART LAW* a cura di Negri-Clementi G., Stabile S., Negri-Clementi Studio Legale Associato, 2012.

Feldman J. e Schellmann J., *A. Warhol Prints, Catalogue Raisonné 1962–1987*, Schirmer/Mosel, 1997, New York.

Fiz A. e Mojana M., “Art Banking: le caratteristiche del mercato dell'arte”. In Musile Tanzi P., *Manuale del Private Banker*, Egea, Milano, 2013.

Frangi F., “Così le banche hanno scoperto il sottile fascino dell'arte”, in *Mondo Economico*, N. 36, 14 settembre 1987.

Gambillara M., “Fiat stabili, generali in flessione, guizzo di Agana. In Russia la fotografia è quotata in Borsa”, in *Artribune*, 22 aprile 2011.

Glynne J., Hackney F., Minton, Viv, *Networks of Design: Proceedings of the 2008 Annual International Conference of the Design History Society (UK)*, Universal-Publishers, 2010.

Grazioli E., *Arte e pubblicità*, Bruno Mondadori Editore, Milano, 2001.

Goj M., “Cosa determina il prezzo di un’opera?” In *Opera Art Solution*, 13 aprile 2011.

Guadagnini W., *Past, Present, Future- Highlights from the Unicredit Group Collection*, Skira Editore, Milano, 2009.

Invernizzi E., Romenti S., *Progetti di comunicazione per la reputazione aziendale*, Francoangeli, 2014.

Lisbonne K., Zurcher B., *Arte contemporanea: costo o investimento?*, Johan & Levi Editore, Londra, 2009.

Martorella R., *Corporate Art*, Rutgers University Press, Londra, 1990.

Martorella R., *Art and Business - An International Perspective on Sponsorship*, Praeger Publisher, Stati Uniti, 1996.

Mamabachi R., Day M., Favato G., *Art as an alternative investment asset*, Henley Management College, UK, 2007.

Natalini A., Ungaro R., *Investire nelle opere d’arte*, Utet, Torino, 2001.

Oriani M., Zanaboni B., *Conoscere il Private Banking: nuove tendenze, strumenti e soluzioni, organizzazione, relazioni con la clientela d’elite*, Bancaria editrice, 2008.

Peacock A., “The Economist and Heritage Policy: A review of the Issues”, in *Does the Past Have a Future?: The Political Economy of Heritage*, London, Institute of Economic Affairs, 1998.

Pirrelli M., “La corsa ai fondi di investimento in arte”, in *ArtEconomy* supplemento de *Il Sole24Ore*, 1 dicembre 2007.

Pirrelli M., “L’art advisory cresce, strada per fidelizzare”, in *ArtEconomy* supplemento de *Il Sole24Ore*, 26 novembre 2014.

Pirrelli M., “Attenti agli art advisor dal doppio ingaggio” in *ArtEconomy* supplemento de *Il Sole24Ore*, 1 settembre 2007.

Pironi L., “Parola d’ordine: diversificare. La (ri)scoperta degli art-fund. Il caso di Scudo Investimenti”, in *Fixing*, 18 gennaio 2012.

Poli F., *Il sistema dell’arte contemporanea*, Universale Laterza, Bari, 2007.

PriceWaterHouseCoopers, *Global Private Banking/Wealth Management Survey 2005*, 2005.

Ragazzoni M., “Al cliente piace l’art banking”, in *ArtEconomy* supplemento de *Il Sole24Ore*, 03 Novembre 2007.

Rinaldi A., “Guggenheim Dance”, in *La repubblica*, 20 agosto 2009.

Robertson I., “Art, religion, history, money”, in *Understanding International Art Markets and Management*, Oxon, Routledge, 2005.

Santagata W., “Rights Allocation in the Contemporary Art Market: Copyright” e “Droit de Suite, Right to Exhibit”, in *Cultural Economics and Cultural Policies*, a cura di A. Peacock e I. Rizzo, Dordrechts, Kluwer, 1994.

Tedeschi F., “Introduzione al Cantiere”, in *Cantiere del ‘900. Opere dalle collezione Intesa Sanpaolo*, Skira, Ginevra-Milano, 2012.

Tessore A., *Opera d’arte, sì o no?: arte come modo di vivere*, Guida Editori, Milano, 2006.

Tescaro G., “L’art Banking. Servizio di nicchia per clientela di elevato standing,” in *Il Commercialista Veneto*, n° 188, marzo/aprile 2009

Trimarchi, M., “I mercati dell’arte contemporanea: preferenze individuali, azione pubblica e strategie private”, in *Creazione contemporanea. Arte, società e territorio tra pubblico e privato*, a cura di De luca M., Gennari F., Pietromarchi B., e Trimarchi M., Roma, Luca Sossella Editore, 2004.

The Boston Consulting Group, “Quale potenziale per le Fondazioni e gli istituti di credito dai prestiti di opere d’arte?”, Atti del convegno *Valorizzazione del patrimonio artistico delle istituzioni finanziarie*, Fondazione Pinacoteca Giovanni e Marella Agnelli, Torino, 14 aprile 2011.

Throsby D., *Economics and Culture*, University of Cambridge Press, Cambridge, 2001.

Throsby D., “The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics”, in *Journal of Economic Literature*, vol.3, n.1, 1994.

Vettese A., “Arte e mercato: una relazione pericolosa”, *Il Sole 24 Ore*, 2002.

Vettese A., “Investire in arte. Produzione, promozione e mercato dell’arte contemporanea”, *Il Sole 24 Ore*, Milano, 1991.

WetFeet, *Deutsche Bank in Asia-Insider Guide*, Philadelphia, 2009.

Zorloni A., *L’economia dell’arte contemporanea: mercati, strategie e star system*, FrancoAngeli, Milano, 2011.

Zorloni A., *The Economics of Contemporary Art: Markets, Strategies and Stardom*, Springer, Milano, 2013.

SITOGRAFIA

www.aspeninstitute.it, consultato il 3 ottobre 2013

www.bloomberg.com, consultato il 10 ottobre 2013.

www.artforbusiness.it, consultato il 14 ottobre 2013

www.ilgiorno.it, consultato il 15 ottobre 2013

www.iiartadvisory.com, consultato il 25 novembre 2013

www.deutsche-bank-art.com, consultato il 28 novembre 2013

www.art.progressive.com, consultato il 5 gennaio 2014

www.artantide.com, consultato il 6 gennaio 2014

www.ubs.com/artcollection, consultato il 10 gennaio 2014

www.espoarte.net, consultato il 17 gennaio 2014.

www.db.com, consultato il 20 gennaio 2014

www.db-artmag.de, consultato il 20 gennaio 2014

www.mps.it, consultato il 21 gennaio 2014

www.intesasanpaolo.com, consultato il 23 gennaio 2014

www.asca.it, consultato il 23 gennaio 2014

www.gallerieditalia.com, consultato il 25 gennaio 2014

www.abi.it, consultato il 5 febbraio 2014

www.deutsche-bank-art.com, consultato il 10 febbraio 2014

www.fianzaefisco.it, consultato il 13 febbraio 2014

www.sanmarinofixing.com, consultato il 15 febbraio 2014

www.quifinanza.it, consultato il 20 febbraio 2014

www.dionysosartfund.com, consultato il 21 Febbraio 2014

scalamai.files.wordpress.com, consultato il 21 febbraio 2014

www.artribune.com, consultato il 7 marzo 2014

www.artfundassociation.com, consultato il 20 marzo 2014

lnx.methorios.it, consultato il 22 marzo 2014

www.eikonosarte.net, consultato il 5 marzo 2014

www.exibart.com, consultato il 5 marzo 2014

www.ilsole24ore.com, consultato il 10 marzo 2014

www.kyonoir.com, consultato il 5 aprile 2014

www.unicreditgroup.eu, consultato il 20 aprile 2014

www.unicreditprivate.it, consultato il 25 aprile 2014

www.ambvarsavia.esteri.it consultato il 25 aprile 2014

www.unicredit.it, consultato il 28 aprile 2014

www.unicredit.eu, consultato il 2 maggio 2014

www.sos-childrensvillages.org, consultato il 2 maggio 2014

www.axa-art.it, consultato il 18 maggio 2014

