

FESTIVAL  
**ECONOMI  
della CULTURA**

VITERBO  
11-12-13

ZAGAROLO  
18-19

OTTOBRE

20  
24



REGIONE  
LAZIO



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
TUSCIA

FESTIVAL ECONOMIA DELLA CULTURA

Relazione sullo stato dell'economia della cultura

Prof. Alessandro Ruggieri

## Indice

<b>Introduzione</b> .....	4
<b>I. Analisi del contesto di riferimento</b> .....	5
<b>1.1 L'economia della cultura: definizione e classificazione. Gli <i>standard</i> di riferimento</b> .....	5
<b>1.2 La filiera dell'economia della cultura</b> .....	9
1.2.1 Le arti visive .....	12
1.2.2. Le arti performative .....	15
1.2.3 Il settore audiovisivo: radio e televisione, cinema, musica. ....	18
1.2.4 Il patrimonio culturale .....	23
<b>1.3 La domanda di prodotti culturali</b> .....	25
<b>1.4 La produzione di prodotti culturali</b> .....	30
1.4.1 L'economia dei musei.....	30
1.4.2 Il mercato dell'arte .....	31
1.4.3 Gli spettacoli dal vivo .....	33
1.4.3.1 <i>Focus</i> : Festival .....	34
1.4.4 Le imprese culturali e creative .....	35
1.4.5 Il mercato del lavoro.....	38
<b>1.5 L'impatto sul PIL</b> .....	41
<b>1.6 L'impatto sociale</b> .....	45
<b>1.7 Dati economici e finanziari: le <i>performance</i></b> .....	47
1.7.1 <i>Focus</i> : il turismo culturale.....	47
1.7.2 <i>Focus</i> : il PNRR.....	49
1.7.3 <i>Focus</i> : le imprese culturali e creative.....	50
<b>1.8 Le sfide del settore</b> .....	54
<b>1.9 Le politiche di riferimento</b> .....	56
<b>1.10 Le opinioni degli <i>stakeholder</i></b> .....	59
<b>II. Qualità, sostenibilità e innovazione della filiera, azioni di miglioramento</b> .....	62
<b>2.1 Gli indicatori della qualità e della sostenibilità ambientale ed economico-finanziaria</b> ...	62
<b>2.2 La sostenibilità</b> .....	66
2.2.1 L'impatto ambientale della filiera .....	66
2.2.2 La sostenibilità sociale .....	69
<b>2.3 L'innovazione</b> .....	71
2.3.1 Innovazione di processo .....	71

2.3.2 Innovazione di prodotto .....	72
2.3.2.1 <i>Focus</i> : Intelligenza artificiale.....	75
<b>2.4 Le azioni di miglioramento.....</b>	<b>77</b>
<b>BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA.....</b>	<b>79</b>

## Introduzione

L'economia della cultura è un settore complesso e multidimensionale, fondamentale per la crescita economica e l'innovazione. Tale settore rappresenta una colonna portante dell'economia nazionale, con circa 284 mila imprese attive e oltre 33 mila organizzazioni non *profit*, che impiegano più di 22.700 persone. Questa realtà contribuisce direttamente al PIL per il 5,6%, ma genera anche un significativo effetto moltiplicatore su settori collegati, come il turismo e trasporti, portando il valore complessivo generato dalla cultura e creatività a circa 296,9 miliardi di euro, pari al 15,8% del PIL nazionale. Questa relazione si propone di analizzare il contesto di riferimento del settore culturale e creativo, ponendo l'attenzione ai diversi ambiti che lo compongono.

Il primo capitolo è dedicato alla definizione e all'inquadramento dell'economia della cultura e alla classificazione degli *standard* di riferimento internazionali. Viene, inoltre, illustrata la struttura della filiera culturale e creativa, distinguendo tra attività *core*, legate alla produzione diretta di beni e servizi culturali, e attività *creative driven*, che incrementano il valore dei prodotti culturali. Successivamente, vengono prese in esame le filiere dei diversi ambiti, quali le arti performative, visive, il settore audiovisivo e il patrimonio culturale, considerando i consumatori di riferimento e l'impatto della digitalizzazione che sta trasformando le modalità di produzione, distribuzione e fruizione dei contenuti culturali, aprendo la strada a nuove opportunità e sfide per le imprese. Nel 2023, la domanda di prodotti culturali in Italia ha registrato una crescita significativa, con un ritorno graduale ai livelli pre-pandemia. Le famiglie italiane hanno aumentato la loro spesa in cultura, sport e ricreazione, con una media mensile di 101,27 euro. Tuttavia, questo aumento non è distribuito in modo omogeneo sul territorio italiano in quanto le famiglie del Nord e del Centro spendono mediamente di più rispetto a quelle del Sud, dove le condizioni economiche e l'offerta culturale sono limitate. Nel rapporto sono analizzati i fattori che influenzano la partecipazione del pubblico, tra cui il reddito, il livello di istruzione e la disponibilità di risorse sui diversi territori. Oltre a esaminare le principali tendenze della domanda culturale, vengono approfonditi aspetti specifici riguardanti l'economia dei musei, il mercato dell'arte, le imprese culturali e creative e il mercato del lavoro. Inoltre, viene dedicata particolare attenzione all'impatto del settore sul PIL, con il supporto di dati economici e finanziari, e alle sfide che questo settore deve affrontare, come la difficoltà di accesso ai finanziamenti per le PMI e la necessità di adottare tecnologie avanzate.

Nel secondo capitolo, l'analisi si focalizza sui temi legati alla qualità, sostenibilità e all'innovazione della filiera culturale, ponendo l'attenzione sugli indicatori di qualità, sulle ripercussioni sociali e ambientali, e sui fondi nazionali ed europei dedicati al settore.

Infine, nel terzo capitolo, vengono proposte alcune azioni di miglioramento per migliorare la competitività del settore, quali l'incentivo alla collaborazione tra il settore pubblico e privato per facilitare l'accesso ai finanziamenti e la necessità di una formazione continua, fondamentale per favorire l'adozione di nuovi strumenti tecnologici e l'innovazione nelle modalità di gestione e fruizione del patrimonio culturale.

## **I. Analisi del contesto di riferimento**

### **1.1 L'economia della cultura: definizione e classificazione. Gli *standard* di riferimento**

L'economia della cultura rappresenta una fusione vitale tra il mondo economico e quello culturale, dove le risorse culturali non solo vengono preservate e valorizzate, ma possono anche generare valore economico significativo. Questo legame è cruciale per formulare politiche che promuovano sia la crescita economica che lo sviluppo culturale sostenibile.

L'economia, in quanto scienza sociale, studia la produzione, la distribuzione e il consumo di beni e servizi, analizzando come le risorse scarse siano allocate per soddisfare bisogni e desideri. La cultura, dal canto suo, è un concetto complesso che include credenze, comportamenti, valori, tradizioni, arti, istituzioni e realizzazioni materiali di una società. Edward Taylor definisce la cultura come l'insieme di conoscenze, credenze, arte, morale, diritto e tradizioni acquisite dall'uomo in quanto membro di una società, evidenziando come essa sia un patrimonio condiviso e trasmesso attraverso le generazioni.

Nel contesto dell'economia della cultura, la cultura non è solo un insieme di pratiche e valori, ma anche una risorsa economica che contribuisce significativamente alla crescita e allo sviluppo economico. Le industrie culturali e creative, come il cinema, la musica, l'editoria, le arti visive e le arti performative, non solo arricchiscono la vita sociale e culturale, ma generano anche valore economico attraverso la creazione di posti di lavoro, l'attrazione di investimenti e il sostegno al turismo.

Nel tempo, la teoria economica si è evoluta per riconoscere il contributo delle attività culturali alla crescita economica. Tradizionalmente, i modelli di crescita economica si basavano solo su fattori come il capitale e il lavoro. Negli anni '60 e '70, gli economisti hanno iniziato a includere il progresso tecnologico e il capitale umano come fattori cruciali per la crescita. Successivamente l'attenzione si è estesa al capitale naturale e alla sostenibilità ambientale. Tuttavia, il ruolo della cultura e delle attività artistiche è stato spesso trascurato. David Throsby (1999) ha colmato questa lacuna introducendo il concetto di capitale culturale, definito come una risorsa che possiede o crea valore culturale aggiuntivo rispetto al valore economico.

Il capitale culturale può essere tangibile, come edifici storici e opere d'arte, o intangibile, come idee, espressioni artistiche, pratiche, credenze e tradizioni. Utilizzarlo nei processi produttivi può generare valore aggiunto e stimolare lo sviluppo economico. Questo capitale, come quello naturale, è ereditato dal passato e contribuisce alla diversità culturale, che è vitale per il dinamismo artistico ed economico, supportando industrie culturali come il cinema e l'editoria (Causi, M., 2022).

Inoltre, l'investimento in cultura può avere effetti moltiplicatori sull'economia locale. Eventi culturali come i concerti possono attirare un gran numero di visitatori che spendono in settori come trasporti, alloggi, ristorazione e *shopping*, generando un impatto economico diffuso su tutta la filiera.

La definizione statistico economica delle attività culturali e creative varia a seconda delle scelte metodologiche adottate, dato che non esistono *standard* internazionali uniformi. Questa mancanza di uniformità può causare confusione e distorsioni quando si confrontano dati provenienti da diversi Paesi o da studi differenti, se non si presta attenzione ai metodi utilizzati per raccogliarli. Ad esempio, le attività legate al patrimonio culturale spesso risultano sottorappresentate nelle classificazioni *standard* (cfr. Tabella 1)

Nel 2009, l'Unesco ha proposto uno *standard* generale per le attività culturali e creative, ma la sua applicazione è complessa a causa delle esigenze di dettaglio informativo e delle preferenze di alcuni Paesi per approcci diversi. Lo *standard* di Eurostat per l'Unione Europea si sta allineando progressivamente a quello dell'Unesco, mentre Paesi come Stati Uniti, Regno Unito e Cina utilizzano metodi distintivi.

L'Unesco identifica sei domini culturali che includono vari settori produttivi secondo il sistema *International Standard Industrial Classification (ISIC)*. Questi domini comprendono il patrimonio culturale e naturale, lo spettacolo dal vivo, le arti visive e l'artigianato, l'editoria, l'audiovisivo e i *media* interattivi, il *design* e altri servizi creativi. Lo *standard* Unesco include attività di distribuzione tradizionale e *online* di prodotti culturali, così come la produzione di strumenti musicali e gioielli. Considera inoltre le interazioni tra produzioni culturali e industrie digitali, comprendendo attività editoriali *online*, *software*, portali *web* e *streaming*.

In contrasto, il sistema Eurostat, adottato dall'Unione Europea, offre una definizione più restrittiva. Include le principali attività culturali dei sei domini e le attività tradizionali di distribuzione e manifatturiero, ma esclude le attività digitali di distribuzione e produzione. Inoltre, le statistiche Eurostat, basate su dati delle imprese, non sono aggiornate con la stessa frequenza delle statistiche economiche generali e possono risultare inferiori rispetto alle stime nazionali, che a volte includono settori non *profit* e pubblici. L'uscita del Regno Unito dall'Unione Europea ha avuto un impatto sulla rappresentazione del settore culturale e sulle comparazioni internazionali, con dati che considerano sia l'UE a 28 che quella a 27 Paesi, riflettendo la necessità di adeguamenti post *Brexit*.

Eurostat, seguendo le linee guida Unesco, ha sviluppato uno *standard* per la stima dell'occupazione culturale. Questo *standard* analizza non solo le unità produttive all'interno del Sistema delle Attività Culturali e Creative (SCICC) e i relativi addetti, ma anche le qualifiche professionali dell'intera forza lavoro, indipendentemente dal settore in cui operano. Questo approccio consente una valutazione duplice dell'occupazione culturale: sia dal punto di vista della domanda di lavoro delle imprese, sia dell'offerta di lavoro delle persone con qualifiche culturali. Pertanto, l'occupazione culturale è definita considerando sia l'intera occupazione nelle unità produttive del SCICC, che comprende sia qualifiche culturali che non culturali, sia le persone con qualifiche culturali che lavorano in settori economici diversi dal SCICC.

In alcuni Paesi, lo *standard* per definire il SCICC differisce da quelli Unesco o Eurostat, adottando perimetri più ampi. Ad esempio, il Regno Unito include nel settore culturale e creativo anche l'intero settore tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT), l'industria digitale, le telecomunicazioni, le attività manifatturiere collegate, il settore del gioco e quello sportivo. Fornisce stime separate per tre sottosectori: industrie creative, settore culturale e industrie digitali, con intersezioni che complicano le distinzioni settoriali.

La Cina, invece, definisce un settore delle 'industrie culturali e collegate' che integra i prodotti culturali con le attività manifatturiere necessarie per il loro consumo, come l'industria informatica ed elettronica, e il settore dei servizi turistici. Questa scelta riflette una visione economica che valorizza i servizi culturali rispetto all'industria manifatturiera tradizionale, spostando l'enfasi dal '*made in China*' al '*created in China*', come evidenziato negli ultimi piani quinquennali di programmazione economica.

Le differenze nei perimetri di definizione del SCICC tra paesi come il Regno Unito, la Cina e l'Unione Europea rendono le comparazioni internazionali complesse. Queste divergenze riflettono visioni di politica economica piuttosto che mere valutazioni industriali. Di conseguenza, qualsiasi confronto tra le stime dell'UE e quelle di altri Paesi deve essere attentamente costruito, considerando i vari perimetri adottati nelle diverse ricerche e report. Alcuni paesi, come gli Stati Uniti, hanno adottato il metodo del 'conto satellite' per misurare le produzioni culturali, piuttosto che ampliare il tradizionale settore culturale alle industrie creative. Questo metodo è utilizzato anche da Canada, Australia, Spagna, Finlandia e Olanda. Il 'conto satellite' integra le attività economiche del settore culturale con altre attività collegate tramite legami interindustriali, includendo sia le attività che producono beni e servizi utilizzati come input dalle attività culturali, sia quelle che utilizzano i prodotti culturali come input per le loro operazioni. Questo approccio offre un quadro più articolato e dettagliato del ruolo del settore culturale, comprendendo un'ampia gamma di attività economiche. Negli Stati Uniti, il 'conto satellite' include produzioni core come spettacolo dal vivo, musei, istruzione artistica e servizi

educativi culturali, e le produzioni integrate comprendono servizi di supporto diretto, servizi di informazione (inclusi quelli culturali e digitali), attività manifatturiere e di commercio che distribuiscono prodotti artistici e culturali. Sebbene le industrie culturali non siano considerate attività *core* nell'ACPSA<sup>1</sup>, esse sono fortemente integrate con le attività culturali *core*, rappresentando una parte significativa del settore integrato delle produzioni artistiche e culturali (Causi, M., 2022).

<b>Standard/Paese</b>	<b>Definizione/Perimetro</b>	<b>Caratteristiche</b>	<b>Domini inclusi</b>	<b>Punti critici</b>
<b>Unesco</b>	Sei domini culturali secondo il sistema ISIC	Include la produzione e distribuzione tradizionale e digitale di prodotti culturali	Patrimonio culturale e naturale, spettacolo dal vivo, arti visive e artigianato, editoria, audiovisivo e <i>media</i> interattivi, <i>design</i> e servizi creativi	Complessità nell'applicazione a livello internazionale, non sempre adottato uniformemente
<b>Eurostat (UE)</b>	<i>Standard</i> per l'Unione Europea allineato progressivamente all'Unesco	Definizione più restrittiva, esclude attività digitali	Principali attività culturali dei sei domini, distribuzione e manifatturiero tradizionale	Esclusione delle attività digitali, dati meno aggiornati rispetto alle statistiche generali
<b>Regno Unito</b>	Include un ampio perimetro comprendente ICT, industria digitale e sportiva	Definisce tre sotto-settori: industrie creative, settore culturale e industrie digitali	Tutti i domini Unesco, ICT, telecomunicazioni, manifatturiero correlato, settore sportivo	Distinzioni settoriali complicate, intersezioni tra sottosettori
<b>Cina</b>	Settore delle 'industrie culturali e collegate'	Integra prodotti culturali con attività manifatturiere e servizi turistici	Domini Unesco e attività manifatturiere necessarie per il consumo culturale	Differenze significative rispetto ad altri paesi, enfasi sul ' <i>created in China</i> '

<sup>1</sup> *Arts and Cultural Production Satellite Account* (ACPSA) è un sistema di contabilità economica sviluppato negli Stati Uniti per valutare il contributo delle produzioni artistiche e culturali all'economia, integrando attività core (come spettacoli e musei) con settori che forniscono beni e servizi essenziali o utilizzano prodotti culturali.

<b>Stati Uniti</b>	Metodo del 'conto satellite'	Misura le produzioni culturali <i>core</i> e integrate	Spettacolo dal vivo, musei, istruzione artistica, servizi educativi culturali, attività manifatturiere e di commercio collegati	Complessità nel confronto internazionale, forte integrazione tra produzioni culturali <i>core</i> e <i>non-core</i>
--------------------	------------------------------	--	---	---

Tabella 1: Sintesi degli *Standard* di Riferimento per l'Economia della Cultura <sup>2</sup>

## 1.2 La filiera dell'economia della cultura

La filiera dell'economia della cultura rappresenta il processo attraverso il quale un'idea creativa iniziale si trasforma in un prodotto culturale, passando attraverso diverse fasi interconnesse prima di raggiungere il consumatore finale. Questo processo include tutte le attività e gli attori coinvolti nella creazione, produzione, diffusione, esposizione e conservazione del prodotto o servizio culturale, nonché le interrelazioni tra questi attori. Tuttavia, la creazione di valore economico nelle filiere culturali e creative non è sempre lineare come nelle filiere industriali tradizionali, come quella automobilistica o elettronica. Ad esempio, nel settore del patrimonio culturale, il valore economico può essere meno evidente (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017).

Il rapporto 'Io sono Cultura' mette in evidenza l'importanza delle attività *core* e *creative driven* all'interno del settore culturale e creativo italiano.

Le attività *core* comprendono le produzioni artistiche e culturali direttamente riconducibili alla filiera, come musica, danza, teatro, cinema, arte visiva e letteratura. Queste attività sono fondamentali per la creazione e la diffusione del patrimonio culturale, e contribuiscono in modo significativo al valore aggiunto e all'occupazione.

D'altra parte, le attività *creative driven* includono un'ampia gamma di settori economici non strettamente culturali, ma che beneficiano dell'apporto di professionisti con competenze creative. Queste possono includere, ad esempio, *designer* che operano nel settore automobilistico o registi nel campo della moda. Anche se queste professioni non rientrano direttamente nel perimetro delle attività culturali, esse arricchiscono il patrimonio culturale del Paese attraverso l'innovazione e la creatività applicata.

<sup>2</sup> Fonte: elaborazione personale.

Per catturare il processo di creazione di valore nella cultura, l'Unesco ha sviluppato nel 2009 il concetto di 'ciclo della cultura', che include le seguenti attività (cfr. Figura1):

- creazione: le attività legate all'elaborazione di idee artistiche, contenuti e prodotti culturali originali;
- produzione/editoriale: la realizzazione di opere culturali, sia come produzioni uniche (ad esempio, artigianato, pitture, sculture), sia come forme culturali riproducibili in massa (ad esempio libri, film, programmi TV). La produzione si collega ai prodotti non riproducibili, mentre l'editoria si riferisce a quelli riproducibili. La produzione e l'editoria coinvolgono formati e metodi diversi: l'edizione cartacea di un libro è l'opera editoriale, così come la produzione di libri elettronici;
- diffusione/commercio: la funzione di distribuzione corrisponde alla messa a disposizione del lavoro creato e prodotto, portando prodotti culturali generalmente di massa ai consumatori e agli espositori (ad esempio, vendita all'ingrosso, al dettaglio e noleggio di musica registrata e giochi per computer, distribuzione di film). La diffusione include anche gli atti di comunicazione e *marketing* per rendere disponibili beni e servizi culturali ai consumatori. Le attività di commercio culturale, invece, riguardano l'acquisto di prodotti culturali da una terza parte per rivenderli senza (o con pochissime) informazioni;
- esposizione/ricezione/trasmissione: la fornitura di esperienze culturali dal vivo e/o non mediate al pubblico attraverso la concessione o la vendita di accessi per consumare o partecipare ad attività culturali basate sul tempo (ad esempio, organizzazione e produzione di *festival*, case d'opera, teatri, musei, cinema digitale). La ricezione è il processo attraverso il quale il prodotto viene consegnato al consumatore finale (cinema digitale, 3D, *performance* dal vivo o trasmissione). L'esposizione/ricezione/trasmissione comporta il trasferimento di conoscenze e competenze (apprendimento informale) attraverso l'esperienza culturale, talvolta tramite un processo di co-creazione con i consumatori (ad esempio, la trasmissione del patrimonio culturale immateriale da una generazione all'altra).

Oltre a queste cinque attività principali, l'Unesco ha definito tre domini trasversali che, pur non facendo parte del ciclo della cultura, giocano un ruolo chiave nelle diverse fasi del ciclo:

- conservazione: include tutte le attività che conservano, proteggono, restaurano e mantengono il patrimonio culturale. La digitalizzazione è considerata principalmente come parte delle attività di conservazione, soprattutto per il sottosectore editoriale, anche se ha anche una funzione di diffusione;

- educazione/formazione: intesa come educazione formale e non formale nel campo della cultura. Permette lo sviluppo e il trasferimento di competenze all'interno di attività culturali riconosciute, oltre a una funzione di sensibilizzazione all'interno dei domini culturali;
- gestione/regolamentazione: la gestione riguarda le attività svolte da organizzazioni istituzionali, pubbliche o private, la cui missione è offrire i mezzi e un ambiente favorevole alle attività culturali, agli operatori e agli spazi. Questo include attività amministrative e di supporto tecnico per sostenere la cultura. La regolamentazione è necessaria sia per incoraggiare le attività culturali sia per definire e conferire i diritti d'autore.

In questo caso, emergono anche i beni e servizi ausiliari che non sono direttamente associati ai contenuti culturali, ma facilitano o rendono possibile la creazione, produzione, diffusione o esposizione delle opere culturali (ad esempio, strumenti musicali, dispositivi elettronici come gli *e-reader*).

Il ciclo della cultura non si preoccupa di giudicare quanto sia 'culturale' un particolare aspetto del ciclo ma piuttosto comprendere e essere in grado di tracciare la totalità delle attività e delle risorse necessarie per trasformare le idee in beni e servizi culturali che, a loro volta, raggiungono consumatori, partecipanti o utenti (Unesco. 2009).

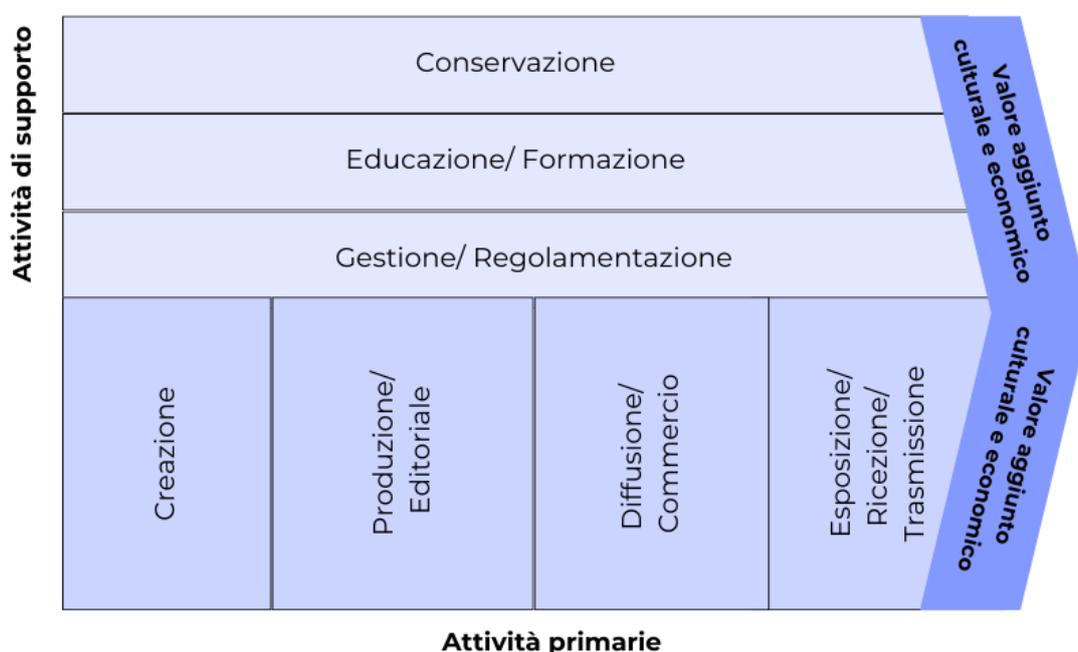


Figura 1: Ciclo della Cultura secondo l'Unesco<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Fonte: elaborazione personale.

### 1.2.1 Le arti visive

Le arti visive rappresentano una componente essenziale dell'economia culturale dell'Unione Europea. Seguendo le definizioni dell'Unesco e della *European Statistical System network on Culture (ESSnet-Culture)*, questo settore include tutte le forme artistiche non letterarie e non musicali, come pittura, disegno, incisioni, acquerelli, video, installazioni, sculture e fotografia. Con la digitalizzazione, sono emerse nuove forme d'arte, come l'arte digitale, che esistono esclusivamente in formato digitale.

Le opere d'arte sono spesso classificate come 'beni informativi' e 'beni esperienziali', il che presenta sfide nella valutazione della qualità e asimmetrie informative tra acquirenti e venditori. Anche dopo la fruizione, il valore delle opere può rimanere incerto, rendendole 'beni di credenza' che necessitano di un contesto storico e critico per essere pienamente comprese. Inoltre, 'beni durevoli', che conservano il loro valore nel tempo, alimentando un mercato secondario significativo. Queste caratteristiche contribuiscono a definirle come 'beni di investimento', influenzando la catena del valore e la struttura del mercato, che, simile a quello azionario, è caratterizzato dalla presenza di intermediari e consulenti. Tuttavia, a differenza di altri beni di investimento, le opere d'arte sono uniche e non sostituibili, conferendo agli artisti una posizione monopolistica relativa. Sebbene la digitalizzazione abbia offerto nuove opportunità di creazione e promozione, le copie digitali non sostituiscono gli originali, preservando la struttura tradizionale della catena del valore.

La filiera delle arti visive si sviluppa attraverso tre fasi principali: (1) creazione e produzione, (2) diffusione/commercio/esposizione, e (3) supporto gestionale. Le opere d'arte possono seguire percorsi diversi e spesso le funzioni all'interno di questa catena si intercorrono e si sovrappongono. Gli attori principali partecipano alla creazione e produzione, mentre quelli di supporto facilitano le transazioni tra i diversi operatori. I consumatori, come i collezionisti privati, svolgono un ruolo fondamentale nella monetizzazione e nella diffusione delle opere d'arte.

La fase di creazione e produzione vede come protagonisti gli artisti visivi, responsabili della realizzazione delle opere. Nonostante la digitalizzazione abbia ampliato le opportunità di diffusione attraverso le piattaforme digitali, le barriere d'ingresso nel settore restano elevate, e molti artisti affrontano difficoltà finanziarie. Pochi riescono a sostenersi esclusivamente con la propria arte, e il mercato rimane dominato da un ristretto numero di artisti di successo, secondo un modello '*Winner Takes All*', che non è stato significativamente modificato dai progressi tecnologici. Il supporto agli artisti proviene da varie fonti, come studi, spazi di lavoro condivisi e associazioni che offrono risorse fondamentali, in particolare per gli artisti emergenti. Il supporto finanziario può derivare da fondi pubblici, gallerie di promozione, sponsorizzazioni, mecenatismo e *crowdfunding*. La digitalizzazione

ha anche introdotto nuove tecnologie, come la stampa 3D, offrendo modalità di finanziamento alternative.

Nella fase di diffusione, commercio e esposizione, le opere d'arte seguono due percorsi principali: quello del mercato e quello espositivo. Questi percorsi sono interconnessi e spesso le loro funzioni si sovrappongono. Il percorso del mercato include le gallerie di vendita e mercanti d'arte, focalizzati sulla transazione e sulla vendita delle opere, sia nel mercato primario che secondario. Le fiere d'arte e le case d'asta giocano un ruolo cruciale, anche se le case d'asta si dimostrano ancora conservative nell'adozione delle tecnologie digitali. Il percorso espositivo, invece, comprende musei, biennali, *festival* e altre organizzazioni d'arte che si dedicano alla promozione delle opere, senza finalità dirette alla vendita. Le gallerie di promozione operano all'intersezione tra questi due percorsi, bilanciando visibilità e commerciabilità delle opere. In questo contesto, le organizzazioni d'arte e spazi espositivi, spesso non *profit*, sono essenziali per dare visibilità agli artisti emergenti, mentre biennali e *festival* rispondono rapidamente alle tendenze del settore (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017).

Oltre agli attori principali, vi sono figure chiave che supportano il corretto funzionamento della filiera delle arti visive (cfr. Tabella 2). I consulenti d'arte e i gestori di artisti svolgono un ruolo essenziale nell'affiancare gli artisti nella gestione commerciale, finanziaria e fiscale delle loro opere, aiutandoli a orientarsi nel complesso mercato dell'arte. Allo stesso modo, i curatori sono figure fondamentali, incaricate di selezionare le opere per mostre in musei e biennali, fungendo da intermediari tra artisti e istituzioni culturali. Grazie alla loro capacità di decidere quali opere ottenere visibilità, vengono spesso percepiti come i 'guardiani' del settore.

Un altro attore rilevante è rappresentato dai consulenti artistici, i quali, su commissione dei collezionisti, offrono consulenze strategiche sugli acquisti e sulle vendite future, basando il loro lavoro su una profonda conoscenza del mercato dell'arte. Le basi di dati *online* forniscono informazioni sui prezzi e sulle tendenze di mercato, senza essere coinvolte nella vendita diretta, ma rivelandosi strumenti essenziali per collezionisti e mercanti d'arte. Le organizzazioni di gestione collettiva (CMO) giocano un ruolo importante nel mercato secondario e nella diffusione delle opere, raccogliendo diritti d'autore per gli artisti e monitorando le vendite, fornendo loro informazioni aggiornate sul valore delle proprie creazioni.

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Supporto finanziario e risorse	- Associazioni - Sponsorizzazioni - Mecenatismo - <i>Crowdfunding</i>
Gestione e consulenza	- Consulenti d'arte - Gestori di artisti
Selezione	- Curatori
Consulenza	- Consulenti artistici
Informazione e monitoraggio	- Basi di dati <i>online</i>
Raccolta e gestione dei diritti	- Organizzazioni di gestione collettiva (CMO)

Tabella 2: Attori di supporto nella filiera delle arti visive<sup>4</sup>

Nel seguente contesto, diverse figure di consumatori contribuiscono in modo determinante a influenzare sia la domanda che la diffusione delle opere (cfr. Tabella 3). I collezionisti, ad esempio, svolgono un ruolo che va oltre il semplice acquisto. Spesso, infatti, agiscono come veri e propri investitori o commercianti, con un peso sul mercato considerevole in quanto determinano l'interesse per specifiche opere d'arte. Alcuni attori operano attraverso strutture legali, come fondazioni o organizzazioni senza scopo di lucro, mentre altri preferiscono agire individualmente o attraverso società private. D'altra parte, i visitatori, pur avendo un impatto economico diretto più limitato, forniscono un sostegno sociale essenziale all'arte contemporanea. La loro partecipazione, amplificata dall'uso dei *social media*, contribuendo alla visibilità delle opere, specialmente grazie ai *social media*.

TIPO DI CONSUMATORI	RUOLO
Collezionisti	Investono e commerciano opere d'arte
Visitatori	Forniscono supporto sociale e amplificano la visibilità delle opere tramite i <i>social media</i> .

Tabella 3: Consumatori finali delle opere d'arte<sup>5</sup>

La digitalizzazione ha introdotto nuovi attori, come le piattaforme di *e-commerce*, mentre le case d'asta si stanno gradualmente adattando alle vendite *online* (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al.,

<sup>4</sup> Fonte: elaborazione personale.

<sup>5</sup> Fonte: elaborazione personale.

2017). Tuttavia, l'unicità e l'irrePLICABILITÀ delle opere d'arte originali mantengono la struttura del mercato tradizionale, nonostante i progressi tecnologici.

### 1.2.2. Le arti performative

Le arti performative, come definite dall'*ESSnet-Culture* (2012), comprendono tutte le forme di espressione artistica dal vivo destinate a un pubblico fisico, escludendo le esibizioni registrate o trasmesse su uno schermo, che vengono classificate in altre categorie, come il cinema. Questo settore abbraccia una vasta gamma di spettacoli, tra cui teatro, danza, cabaret, circo e altre *performance* simili, inclusa la mimica contemporanea. La valutazione di questi prodotti è intrinsecamente complessa e soggettiva, con un valore percepito che può variare considerevolmente tra pubblico e produttori.

Essendo 'beni di esperienza', le arti performative sono caratterizzate dall'incertezza sul valore, poiché i consumatori non possono giudicare la qualità di uno spettacolo fino a quando non lo hanno vissuto. Inoltre, gli eventi dal vivo sono 'beni scarsi', poiché le opportunità di assistervi sono limitate e ogni esibizione è unica, non replicabile con esattezza. Le arti performative possono essere considerate anche come 'beni meritori' o 'beni pubblici', poiché offrono benefici non solo agli spettatori paganti ma anche alla società in generale, promuovendo coesione sociale e prestigio nazionale.

Tuttavia, il pubblico spesso non riconosce pienamente questi benefici sociali, rendendo necessario l'intervento pubblico per garantire un'equa distribuzione di tali vantaggi.

Sul lato dell'offerta, le *performance* dal vivo sono 'beni complessi', che richiedono un coordinamento tra diversi attori lungo la catena del valore. Inoltre, alcune discipline all'interno delle arti performative devono affrontare barriere linguistiche che ne limitano la diffusione a livello internazionale. Un problema significativo in questo settore è il 'morbo dei costi'. Con il tempo, i costi della *performance* tendono ad aumentare a causa della necessità di manodopera intensiva, che non beneficia degli stessi incrementi di produttività riscontrati in altri settori. Ad esempio, la durata di una rappresentazione teatrale rimane invariata rispetto al passato, con conseguenti costi di produzione che non possono essere pienamente trasferiti sui prezzi dei biglietti. Questo 'fallimento del mercato' sottolinea l'importanza cruciale dell'intervento pubblico, con sussidi che variano per modalità e volume tra i diversi paesi dell'UE. Questi sussidi supportano la creazione di nuove opere e coprono i costi operativi delle organizzazioni artistiche (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017). La filiera delle arti performative (cfr. Tabella 4) si sviluppa attraverso una serie di attività fondamentali, che vanno dalla creazione alla diffusione delle *performance*. La fase di creazione include una gamma di attività creative, tra cui l'adattamento di generi artistici, con un *focus* esclusivo sulla *performance* dal vivo.

In questa fase non rientrano altri tipi di opere culturali, come quelle audiovisive. La creazione artistica richiede la collaborazione di numerosi attori come registi, coreografi, autori, e una varietà di artisti coinvolti nella realizzazione delle opere. Successivamente, la fase di produzione si occupa della messa in scena concreta degli spettacoli, includendo tutti gli elementi necessari per la rappresentazione, quali prove, scenografie, costumi, illuminazione e suono. La fase di diffusione, invece, riguarda la distribuzione, commercializzazione e presentazione delle *performance* in teatri, *festival*, e altri eventi culturali. In questo ambito sono comprese anche attività di supporto, come la progettazione del palcoscenico, la promozione, il supporto tecnico e amministrativo, e la gestione delle sale per spettacoli dal vivo. Anche la celebrazione di eventi culturali locali, come *festival* e fiere, secondo il quadro statistico culturale dell'Unesco del 2009, rappresenta una parte integrante di questo processo di diffusione e valorizzazione delle arti performative.

Le arti performative sono sostenute da una serie di attività di supporto essenziali per la creazione, produzione, diffusione ed esibizione. Un ruolo cruciale è svolto dall'educazione, con scuole di danza, teatro e altre istituzioni formative che preparano artisti e interpreti per il palcoscenico, garantendo un continuo rinnovamento del talento artistico. Sebbene le arti performative siano tradizionalmente considerate 'non collezionabili', hanno visto crescere l'attenzione verso la conversazione e l'archiviazione, soprattutto per quanto riguarda il dramma basato sui testi.

Negli ultimi anni, è aumentata l'attenzione verso la documentazione del processo creativo, che include la messa in scena e la regia. Esempi attuali di archiviazione sono rappresentati da iniziative come *Numeridanse* in Francia e la Biblioteca digitale del Teatro Nazionale in Grecia. Tuttavia, rappresentano esempi di archiviazione moderna. Tuttavia, la registrazione di una *performance* richiede un'attenta gestione dei diritti, con negoziazioni tra tutti i titolari per ogni utilizzo, anche se non commerciale. La gestione dei diritti d'autore è un altro aspetto essenziale, curato da organismi intermedi come AEPO-ARTIS<sup>6</sup> che raccolgono i diritti d'autore per conto di autori e interpreti.

A queste organizzazioni si affiancano altre che forniscono supporto legale e finanziario, proteggendo gli interessi degli artisti e conducendo ricerche sulle pratiche nel settore delle arti performative. Il supporto delle autorità pubbliche completa il quadro: queste forniscono sussidi, agevolazioni fiscali e consulenze, oltre a stabilire normative per la sicurezza sociale degli artisti, la sicurezza nei luoghi di spettacolo e la tutela del diritto d'autore.

---

<sup>6</sup> AEPO-ARTIS (*Association of European Performers' Organisations*) è un'associazione che rappresenta e tutela i diritti degli artisti interpreti ed esecutori in Europa. Si occupa di raccogliere e distribuire i diritti connessi derivanti dall'uso delle opere interpretate e promuove politiche culturali a livello europeo per migliorare le condizioni di lavoro degli artisti.

Infine, la fornitura di beni e servizi accessori contribuisce al successo della *performance*. Tra questi, ci sono tecnologie e materiali necessari per la produzione, come *software* per la gestione di *festival*, biglietteria *online*, *hardware* per realtà virtuale, e attrezzature di scena. Gli emittenti e i produttori di DVD, infine, ampliano l'accesso alle arti performative registrando e trasmettendo spettacoli dal vivo, potenziando il loro impatto grazie allo *streaming* e alla produzione di contenuti digitali.

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Creazione	Autori (drammaturghi, compositori, librettisti), registi, coreografi, artisti collaborativi
Produzione	Artisti (attori, ballerini, cantanti), registi, coreografi, produttori, <i>team</i> tecnico (luci, scenografie, suoni), <i>designer</i> , co-produttori
Diffusione	Agenti, produttori, promotori, distributori di biglietti, spazi per spettacoli (teatri, <i>festival</i> )
Educazione e formazione	Scuole di danza, teatro, istituzioni formative per artisti e interpreti
Conservazione e archiviazione	Biblioteche Organizzazioni di archiviazione
Gestione dei diritti d'autore	AEPO-ARTIS Altri organismi intermedi di gestione collettiva dei diritti d'autore
Supporto delle autorità pubbliche	Autorità pubbliche (governi, enti locali)
Fornitura di beni e servizi accessori	Fornitori di tecnologie e materiali ( <i>software</i> per <i>festival</i> , biglietteria <i>online</i> , <i>hardware</i> per realtà virtuale, attrezzatura di scena) Emittenti e produttori di <i>DVD</i>

Tabella 4: Attori di Supporto nella filiera delle arti performative<sup>7</sup>

L'impatto della digitalizzazione sulle arti performative varia notevolmente tra i Paesi europei, a seconda del grado di adozione delle tecnologie digitali da parte degli operatori del settore.

Sebbene la digitalizzazione non abbia radicalmente trasformato la creazione e la produzione, ha introdotto innovazioni significative. Nel processo di creazione e collaborazione, gli artisti e le compagnie sfruttano le tecnologie digitali, come l'uso di grafica computerizzata e elementi 3D, per arricchire le loro *performance* e collaborare a distanza. In aggiunta, la digitalizzazione ha aperto

<sup>7</sup> Fonte: elaborazione personale.

nuove modalità di interazione con il pubblico attraverso la realtà virtuale, video interattivi e *social media*, permettendo a strutture artistiche di piccole e medie dimensioni di ampliare la loro portata. Le tecnologie hanno anche permesso l'adozione di nuovi modelli di business, specialmente nel *marketing* e nella distribuzione, con strategie *cross-platform* che consentono alle aziende di ottimizzare i canali di promozione e di vendita, come illustrato dall'approccio di Vivendi<sup>8</sup>, che utilizza la sua rete mediatica per promuovere e vendere biglietti tramite piattaforme come 'digitick.com'. Le trasmissioni in diretta e le piattaforme *online* hanno ampliato l'accesso agli spettacoli, superando le barriere geografiche, come dimostrato dal *National Theatre di Londra*. Inoltre, le tecnologie di sottotitoli in realtà aumentata, sviluppate da 'ATOS' e *Theatre in Paris*, hanno superato le barriere linguistiche rendendo le *performance* accessibili a un pubblico internazionale.

### 1.2.3 Il settore audiovisivo: radio e televisione, cinema, musica.

Il settore audiovisivo, in base al sistema dell'Unesco del 2009, è suddiviso in tre sottosectori principali, ciascuno con una propria catena del valore: film, televisione e radio, *videogames* e multimedia. Il sottosectore radio e televisione, o *broadcasting*, include tutte le fasi, dalla creazione alla conservazione dei contenuti. In Europa, questo mercato è considerato maturo, con una penetrazione della radio che raggiunge il 99% e della televisione che varia tra l'86% e il 99% a seconda del Paese. Le attività radiofoniche e televisive sono spesso integrate in gruppi aziendali, sia pubblici, come la BBC, sia privati, come RTL, una tendenza rafforzata dalla digitalizzazione e dalla convergenza dei *media*.

I servizi di *broadcasting* offrono una gamma di contenuti audiovisivi, tra cui intrattenimento, notizie, sport, documentari, *talk show* e film per la televisione, mentre per la radio spaziano tra intrattenimento, notizie e musica. Tradizionalmente, questi contenuti venivano distribuiti tramite connessioni cablate o *wireless*, come cavo, satellite e terrestre. Tuttavia, con la digitalizzazione, la distribuzione *online* dei contenuti ha assunto un ruolo predominante. Oggi i programmi televisivi vengono distribuiti tramite tecnologie come IPTV<sup>9</sup> e *TV Everywhere*<sup>10</sup>, gestite principalmente dai

---

<sup>8</sup> Vivendi è un conglomerato multimediale francese che opera a livello globale, con attività principali nei settori dell'intrattenimento, dei *media* e della comunicazione. La società possiede una vasta rete di aziende, tra cui *Universal Music Group* e Canal+, ed è coinvolta nella produzione e distribuzione di contenuti audiovisivi.

<sup>9</sup> IPTV (*Internet Protocol Television*) è un sistema di trasmissione di contenuti televisivi attraverso reti basate su *Internet Protocol (IP)*, anziché tramite segnali via cavo, satellite o terrestre. I servizi IPTV offrono una selezione di canali televisivi in diretta e video *on demand (VOD)* tramite una connessione a banda larga. Gli utenti accedono ai contenuti utilizzando *set-top box* o dispositivi compatibili con IPTV, come *smart TV* e *computer*.

<sup>10</sup> *TV Everywhere* è un servizio che consente agli abbonati di accedere ai contenuti televisivi tramite Internet, su una varietà di dispositivi come *computer*, *tablet* e *smartphone*. Questo modello è solitamente offerto da *broadcaster* e fornitori di *pay TV* per estendere l'accesso ai contenuti oltre i tradizionali apparecchi televisivi e *set-top box*. *TV Everywhere* include sia la visione di canali in diretta sia contenuti *on demand*, permettendo la fruizione dei programmi e dei film in qualsiasi momento e luogo, a condizione di avere una connessione Internet.

*broadcaster* per offrire servizi *on-demand*, mentre la distribuzione *OTT*<sup>11</sup> (*Over-the-Top*) è principalmente gestita da nuovi attori. Per la radio, la distribuzione *online* include *streaming* dal vivo e servizi di *catch-up*, con piattaforme di aggregazione come *BBC iPlayer*, *Radionomy*, *Tunein* che giocano un ruolo sempre più importante.

Dal punto di vista economico, il *broadcasting* presenta un modello misto con costi di produzione iniziali elevati, mentre i costi marginali di distribuzione sono relativamente bassi. Con la digitalizzazione, la distribuzione non lineare ha trasformato il settore, favorendo la crescita dei servizi *on-demand* e *catch-up*. Inoltre, ha sfumato le distinzioni tra TV, cinema e Internet, così come tra *broadcaster* pubblici e privati, rendendo i contenuti ‘*platform-agnostic*’ e permettendo ai consumatori di accedervi su qualsiasi dispositivo e ovunque si trovino. Le aziende possono finanziare le loro attività tramite pubblicità (per i *broadcaster* privati), sussidi pubblici (per i *broadcaster* pubblici) o abbonamenti (ad esempio *Pay TV* o servizi *OTT*). I *broadcaster* privati, che operano in un mercato a due lati, fungono da intermediari tra inserzionisti e consumatori, generando effetti di rete incrociati che influenzano le dinamiche di prezzo.

La catena del valore del *broadcasting* può essere suddivisa in quattro fasi principali (cfr. Tabella 5): la creazione, che coinvolge autori, registi, sceneggiatori, attori e tecnici; la produzione, che si concentra sulla realizzazione dei contenuti e sulla gestione degli spazi pubblicitari; la disseminazione, che riguarda il *marketing* e la gestione dei servizi di *broadcasting*, sia lineari che *on-demand*; e infine la trasmissione, che si occupa della consegna dei contenuti attraverso vari canali (Commissione europea, Direzione generale dell’Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017).

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Creazione di contenuti	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autori (registi, sceneggiatori)</li> <li>- Interpreti (attori)</li> <li>- Tecnici (responsabili suono, luci)</li> </ul>
Produzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Broadcaster</i> (pubblici e privati)</li> <li>- Gestori di spazi pubblicitari</li> </ul>
Disseminazione e Distribuzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Broadcaster</i> (es. BBC, RTL)</li> <li>- Piattaforme di aggregazione (es. <i>BBC iPlayer</i>, <i>TuneIn</i>)</li> </ul>

<sup>11</sup> *OTT* (*Over-the-Top*) è un modello di distribuzione dei contenuti audiovisivi che utilizza Internet per offrire servizi di *streaming* senza la necessità di un abbonamento a una piattaforma di televisione tradizionale o via cavo. Le piattaforme *OTT*, come *Netflix*, *Amazon Prime Video* e *Disney+*, forniscono contenuti *on demand*, inclusi film, serie TV e documentari, direttamente agli utenti tramite dispositivi connessi a Internet, come *smart TV*, *computer*, *tablet* e *smartphone*. Questi servizi sono accessibili tramite abbonamenti a pagamento, acquisti o, in alcuni casi, con pubblicità.

Trasmissione	- Fornitori di <i>IPTV</i> , <i>TV Everywhere</i> , <i>OTT</i>
Supporto economico e legale	- Inserzionisti - Autorità pubbliche - Abbonati

Tabella 5: Attori di supporto nella filiera del settore audiovisivo<sup>12</sup>

Il settore cinematografico, invece, è caratterizzato da un'elevata intensità di capitale e da significative incertezze di mercato, risultando tra i più rischiosi nella produzione creativa. Tradizionalmente, la distribuzione cinematografica si basa su finestre di sfruttamento, con periodi esclusivi per la commercializzazione dei film su diverse piattaforme. Tuttavia, il passaggio al digitale ha portato miglioramenti a questo modello, riducendo i costi di consegna e permettendo una pubblicità mirata, sebbene i costi di *marketing* e promozione rimangano elevati. Le principali piattaforme digitali globali come *Netflix* e *Amazon* hanno investito prevalentemente in contenuti non cinematografici, limitando il loro impatto sul settore.

La catena del valore del film comprende (cfr. Tabella 6) fasi che spaziano dalla creazione, con lo sviluppo e la fase prevendita<sup>13</sup> approvata da produttori e finanziatori, alla produzione, che include riprese e post-produzione con il coinvolgimento di registi, attori, e personale tecnico. I produttori devono mantenere buone relazioni con il loro gruppo creativo e stabilire legami a lungo termine con investitori per mitigare i rischi legati alla frammentazione della catena del valore. A differenza del modello integrato di *Hollywood*, in cui ogni singola entità gestisce l'intera catena del valore, in Europa la produzione è più frammentata e richiede una cooperazione tra diversi attori. Dopo l'approvazione del film da parte dei registi e dei finanziatori, il film viene concesso in licenza a livello internazionale, e i produttori incaricano gli agenti di vendita per negoziare con i distributori nazionali, i quali gestiscono anche il *marketing* e la promozione, sfruttando *social media* e campagne digitali. Tuttavia, i distributori europei spesso non hanno risorse sufficienti per competere con i *blockbuster* hollywoodiani.

Con l'avvento delle nuove tecnologie, si è assistito a un calo delle vendite di DVD e VHS<sup>14</sup>, mentre i modelli di distribuzione digitale come *VOD*<sup>15</sup> e *SVOD*<sup>16</sup> stanno guadagnando terreno.

<sup>12</sup> Fonte: elaborazione personale.

<sup>13</sup> Processo di vendita dei diritti del film a territori specifici prima della sua realizzazione, basata sulla reputazione del regista e del *cast*.

<sup>14</sup> *Video Home System* è un formato di registrazione video analogico utilizzato per la riproduzione e la registrazione di film e programmi televisivi su videocassette.

<sup>15</sup> *Video on Demand* è un servizio che consente agli utenti di accedere e guardare contenuti video, come film e serie TV, invece di seguire un palinsesto prestabilito.

<sup>16</sup> *SVOD (Subscription Video On Demand)* è un modello di distribuzione di contenuti video che richiede un abbonamento regolare per accedere a una vasta libreria di contenuti *on demand*. Gli utenti pagano una tariffa ricorrente (mensile,

Nonostante la tecnologia digitale abbia reso la creazione e la distribuzione dei contenuti più efficienti e meno costose, restano sfide significative legate alla protezione dei diritti d'autore e alla condivisione *online* dei contenuti (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017).

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Creazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registi, sceneggiatori, compositori</li> <li>- Produttori e finanziatori</li> </ul>
Produzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registi, attori, tecnici</li> <li>- Studi cinematografici indipendenti</li> </ul>
Distribuzione e commercio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Agenti di vendita</li> <li>- Distributori nazionali e internazionali</li> <li>- Piattaforme digitali (es. <i>VOD, SVOD</i>)</li> </ul>
Finanziamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investitori</li> <li>- Piattaforme digitali (es. <i>Netflix, Amazon</i>)</li> <li>- Distributori di <i>DVD, VOD</i></li> </ul>

Tabella 6: Attori di supporto nella filiera del settore cinematografico<sup>17</sup>

Il settore musicale coinvolge una varietà di attori lungo la catena del valore, tra cui artisti, case discografiche, editori musicali e società di gestione collettiva dei diritti d'autore. Ogni segmento è cruciale e si affida a vari operatori per la distribuzione, tra cui emittenti, fornitori di servizi digitali e rivenditori. Il settore, dal punto di vista economico, contribuisce significativamente anche alla produzione di beni strumentali e accessori come gli strumenti musicali. La catena del valore del settore musicale (cfr. Tabella 7) include fasi che vanno dalla creazione, gestita da compositori/autori e musicisti; fino alla produzione e all'editoraggio, condotti da produttori musicali e case discografiche, con una chiara distinzione tra diritti di composizione e registrazione sonora. I diritti di composizione si riferiscono alla tutela degli autori e dei compositori riguardo alla scrittura della musica e dei testi, comprendendo la riproduzione, la distribuzione e l'esecuzione delle loro opere. Questi diritti sono gestiti da editori musicali che assicurano il pagamento delle *royalties*. Al contrario, i diritti di registrazione sonora riguardano la protezione delle registrazioni specifiche di una *performance* musicale, detenuti generalmente dalle case discografiche o dagli artisti. Mentre i

---

annuale, ecc.) per avere accesso illimitato a film, serie TV e altri contenuti video. Esempi di servizi *SVOD* includono *Netflix, Amazon Prime Video e Disney+*. Questo modello differisce dal *pay-per-view* (PPV), dove si paga solo per i contenuti specifici che si scelgono di guardare.

<sup>17</sup> Fonte: elaborazione personale.

diritti di composizione tutelano l'opera originale, i diritti di registrazione si riferiscono alle versioni registrate di quella musica, garantendo compensi a chi ha realizzato le registrazioni. Anche in questo sottosectore, la digitalizzazione ha reso accessibili le tecnologie di registrazione a molti creatori. Nella fase di distribuzione e commercio, le case discografiche distribuiscono la loro produzione ai vari canali, incluse le piattaforme digitali come *iTunes*, *Spotify* e *Amazon*, attraverso accordi di distribuzione necessari per vendere nei mercati terzi. Le etichette indipendenti spesso utilizzano aggregatori per raggiungere i DSP, i quali offrono vari modelli di *business*, come gratuito con pubblicità, abbonamento e *pay-per-use*.

Le case discografiche e gli editori musicali gestiscono anche la promozione e il *marketing*, cercando di ottenere la massima visibilità per artisti e registrazioni attraverso campagne mediatiche e *social media*, utili per ottenere un riconoscimento e creare una base di *fan*. Le etichette discografiche si occupano di investire nella promozione dei concerti, lavorando con promotori di concerti e agenti. La promozione degli artisti per le esibizioni dal vivo è spesso gestita dagli stessi artisti, mentre le grandi aziende di promozione eventi, come *Live Nation*, possono anche finanziare spettacoli dal vivo e registrazioni degli album (Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, Engin, Airaghi et al., 2017).

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Creazione	-Compositori, autori -Musicisti
Produzione e editoraggio	- Produttori musicali - Case discografiche - Studi di registrazione
Gestione dei diritti d'autore	- Società di gestione collettiva dei diritti - Editori musicali
Distribuzione e commercio	- Case discografiche - Aggregatori di contenuti - DSP (es. <i>iTunes</i> , <i>Spotify</i> , <i>Amazon</i> )
Promozione e <i>marketing</i>	- Case discografiche - Editori musicali - Artisti (tramite <i>social media</i> )
Esibizione/Ricezione/Trasmissione	- Etichette discografiche - Promotori di concerti (es. <i>Live Nation</i> ) - Artisti

#### 1.2.4 Il patrimonio culturale

Il sottosettore del patrimonio culturale si distingue all'interno dei settori culturali e creativi, sia da una prospettiva analitica che politica. A differenza di altri sottosectori, il patrimonio culturale è il risultato di processi storici e non può essere creato intenzionalmente. Oggetti culturali, come opere d'arte e edifici, acquisiscono valore di patrimonio solo con il tempo, attraverso il riconoscimento da parte delle comunità e delle istituzioni. A partire dagli anni '70, il concetto di patrimonio culturale si è ampliato per includere non solo beni tangibili, ma anche intangibili, come eventi, memorie popolari e luoghi storici. Questo patrimonio contribuisce a formare identità collettive e stimola lo sviluppo delle comunità, essendo considerato una risorsa cruciale per la creatività e il benessere sociale.

Il patrimonio culturale è classificato in tre categorie: tangibile mobile (opere d'arte, manufatti), tangibile immobile (edifici storici, siti archeologici) e intangibile (tradizioni, espressioni orali). Tradizionalmente, il patrimonio culturale è suddiviso in tre categorie da legislatori nazionali e organizzazioni internazionali: (1) il patrimonio culturale tangibile mobile include oggetti e fonti culturali come opere d'arte, manufatti, oggetti storici, ma anche libri e archivi; patrimonio tangibile immobile, il quale comprende immobili di valore culturale o storico, come città storiche, siti archeologici, monumenti; patrimonio culturale intangibile che, secondo l'Unesco, comprende pratiche, rappresentazioni, espressioni, conoscenze, competenze riconosciute come parte del patrimonio culturale di comunità, come tradizioni orali, arti performative e conoscenze artigianali.

Il processo di creazione di valore per il patrimonio culturale si articola in quattro fasi (cfr. Tabella 8): la fase di creazione riguarda il riconoscimento formale del patrimonio culturale da parte delle autorità pubbliche, come la certificazione Unesco, che conferisce valore simbolico e può promuovere il turismo e lo sviluppo locale; la fase di produzione include la conservazione, il restauro e la manutenzione, il patrimonio tangibile immobile, gestito da proprietari pubblici o privati e musei. Questa fase comprende anche il lavoro fisico di restauro, svolto da esperti specializzati o da professionisti del settore edilizio; la fase di diffusione e commercio si riferisce al mercato commerciale delle arti e delle antichità, con scambi di oggetti o collezioni tramite case d'asta e agenti immobiliari, e regolamenti per prevenire il traffico illecito; nella fase di esposizione e ricezione, i musei, i siti patrimoniali e gli eventi culturali presentano il patrimonio culturale al pubblico, generando entrate attraverso la vendita di biglietti, esposizioni temporanee, *merchandising* e licenze

---

<sup>18</sup> Fonte: elaborazione personale.

per l'uso delle loro collezioni in prodotti editoriali e *media*. La digitalizzazione amplia l'accessibilità con collezioni *online* e *tour* virtuali.

FUNZIONE	ATTORI COINVOLTI
Riconoscimento e regolamentazione	Autorità pubbliche
Conservazione ed esposizione	Siti patrimoniali e musei
Conservazione e restauro	Restauratori e conservatori
Mediazione nel mercato dell'arte	Casa d'asta e gallerie d'arte
Gestione e possesso	Proprietari privati
Promozione turistica	Agenzie di turismo culturale
Digitalizzazione e diffusione <i>online</i>	Piattaforme digitali
Supporto e promozione	Fondazioni e organizzazioni <i>non-profit</i>

Tabella 8: Attori intermedi nella filiera del patrimonio culturale <sup>19</sup>

La digitalizzazione del patrimonio culturale ha un impatto significativo nella conservazione e diffusione, promuovendo iniziative pubbliche e private in tutta Europa per rendere il patrimonio più accessibile *online* e studiare le migliori modalità di presentazione su piattaforme digitali. Progetti come Europeana, finanziato principalmente da fondi pubblici, forniscono accesso a collezioni di musei, biblioteche e archivi europei, mentre a livello internazionale, il *Google Arts and Culture Project* consente di esplorare collezioni culturali globali, collaborando con istituti prestigiosi per sviluppare strumenti di digitalizzazione e gestione.

La digitalizzazione non solo preserva il patrimonio culturale nel mondo reale e virtuale, ma offre anche accesso continuato.

Attraverso tecniche avanzate come la realtà virtuale e aumentata, si può migliorare l'esperienza digitale, pur non potendo sostituire la visita fisica. Tuttavia, questo processo presenta sfide relative ai diritti di produzione e alla gestione dei contenuti *online*, poiché le istituzioni devono trovare un equilibrio tra accesso pubblico e valorizzazione economica delle risorse, spesso ricorrendo a modelli di *licensing* e *outsourcing*. Sebbene la generazione di profitto non sia sempre l'obiettivo primario, è comune puntare a ottimizzare l'accesso pubblico e reinvestire le entrate nelle attività museali. Il panorama della gestione del patrimonio culturale in Italia ha visto un'evoluzione significativa negli

<sup>19</sup> Fonte: elaborazione personale.

ultimi decenni, influenzata da riforme legislative e dal bisogno di rispondere a esigenze di sostenibilità e innovazione. La Riforma del 2014, nota anche come ‘Riforma Franceschini’, ha separato le attività di tutela da quelle di gestione, attribuendo maggiore autonomia ai principali musei e siti culturali. Questa autonomia consente a tali istituti di gestire i propri bilanci e adottare procedure flessibili, pur mantenendo una parte dei ricavi per un fondo nazionale che equilibra le risorse. Parallelamente, il modello fondazionale è cresciuto in Italia, con fondazioni che rappresentano una forma di gestione dinamica e partecipativa. Esempi includono la Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino e la Fondazione MAXXI di Roma, che coinvolgono *stakeholder* pubblici e privati nella *governance*. A livello locale, molti enti pubblici, come i Comuni, hanno sperimentato modelli innovativi di gestione, come fondazioni e aziende speciali. La Fondazione Musei Civici di Venezia (MUVE) e Zétema srl a Roma rappresentano esempi di gestione integrata e flessibile, migliorando la capacità di attrarre finanziamenti e coordinare attività culturali. Questi modelli riflettono la diversificazione e l’evoluzione nella gestione del patrimonio culturale, rispondendo alle sfide e alle opportunità del settore in un contesto di risorse limitate e cambiamenti socioeconomici.

### **1.3 La domanda di prodotti culturali**

Nel 2023, le famiglie italiane hanno aumentato la loro spesa in cultura, sport e ricreazione, raggiungendo una media mensile di 101,27 euro, in crescita del 10,1% rispetto al 2022. Tuttavia, considerando l’inflazione, l’aumento reale si riduce al 4%. Nonostante questo incremento, la spesa culturale non ha ancora recuperato i livelli pre-pandemia, registrando un calo del 1,9% rispetto a quattro anni fa (Federculture, 2024). La quota di spesa destinata a cultura, sport e ricreazione sul totale della spesa media mensile è salita dal 3,2% nel 2021 al 3,7% nel 2023, pur rimanendo al di sotto dei valori pre-pandemia (Istat, 2024).

A livello territoriale (cfr. Figura 2), le famiglie del Nord e del Centro Italia spendono mediamente di più in cultura rispetto a quelle del Mezzogiorno. Nel 2023, la spesa media per cultura è stata di 122,8 euro al Nord e 117,8 euro al Centro, mentre al Mezzogiorno si è fermata a soli 58,7 euro. Il Centro Italia ha registrato un incremento più significativo della spesa (+15%), rispetto al Sud, dove l’aumento è stato più contenuto (+3,5%) (Istat, 2024).

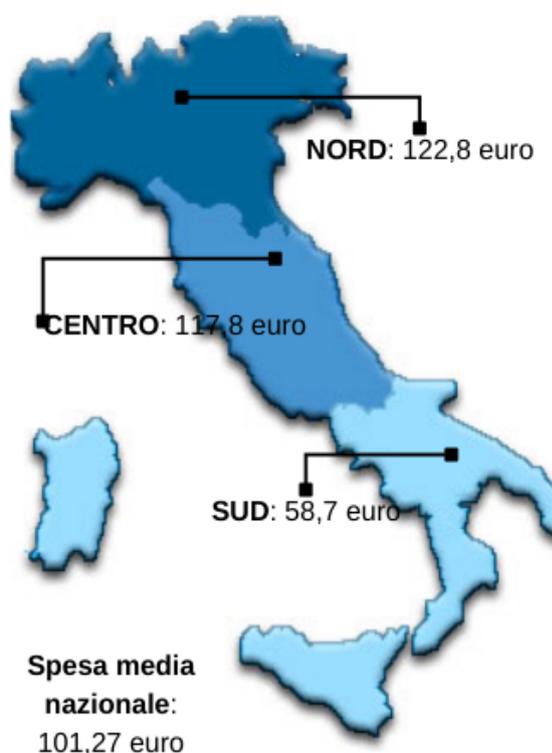


Figura 2: spesa media mensile per cultura, sport e ricreazione (2023)<sup>20</sup>

La partecipazione ad attività culturali è aumentata significativamente nel 2023 rispetto al 2022. La percentuale di persone che hanno partecipato ad eventi culturali fuori casa è salita al 35,2%, recuperando i livelli pre-pandemia. Le attività culturali con maggiori incrementi includono concerti di musica non classica (+10,5% rispetto al 2022 e +7,4% rispetto al 2019), il teatro (+63%), i concerti classici (+50%) e le visite ai musei (+44%). Tuttavia, la partecipazione al cinema, pur in crescita, rimane significativamente inferiore rispetto ai livelli pre-pandemia (Federculture, 2024; Istat, 2024). Il divario nella partecipazione culturale tra Nord e Sud, con i residenti del Mezzogiorno che partecipano meno agli eventi culturali rispetto a quelli del Nord e del Centro, è marcato e influenzato da vari fattori, tra cui la disponibilità di risorse culturali, le condizioni economiche e il livello di istruzione (cfr. Tabella 9) (Istat, 2024).

Nel Nord Italia, la maggiore concentrazione di musei, teatri e altre istituzioni culturali facilita un accesso più ampio agli eventi culturali, contribuendo a una partecipazione più alta rispetto al Sud, dove tali risorse sono meno diffuse. Questo dislivello geografico è aggravato dalle condizioni economiche: al Nord, il reddito medio lordo si colloca intorno ai 33.000-35.000 euro annui, un valore significativamente più alto rispetto ai 28.000-30.000 euro del Centro e ai 21.000-23.000 euro del Sud.

<sup>20</sup> Fonte: elaborazione personale.

Le persone con redditi più elevati possono permettersi una maggiore partecipazione culturale, mentre quelle con redditi più bassi si trovano ad affrontare barriere economiche che limitano il loro coinvolgimento (Istat).

Il livello di istruzione gioca anch'esso un ruolo cruciale. Al Nord, oltre il 70% della popolazione ha conseguito un diploma di istruzione secondaria superiore e circa il 30% ha una laurea. Al Sud, queste percentuali sono molto più basse, con solo il 50% della popolazione diplomata e circa il 20% laureata. Inoltre, il tasso di abbandono scolastico è superiore al Sud, superando il 20% in alcune regioni, rispetto a valori molto più bassi al Nord e al Centro. Queste disparità educative contribuiscono a una minore consapevolezza e partecipazione alle offerte culturali (Istat).

Le politiche pubbliche e gli investimenti sono fondamentali per ridurre queste disuguaglianze. È essenziale che le istituzioni aumentino gli investimenti nelle aree meno servite, promuovano progetti culturali locali e investano in programmi educativi.

ASPETTO	NORD	CENTRO	SUD
Partecipazione culturale	Alta	Moderata	Bassa
Musei e istituzioni	Alta concentrazione	Media concentrazione	Bassa concentrazione
Reddito medio lordo	33.000 - 35.000 euro annui	28.000 - 30.000 euro annui	21.000 - 23.000 euro annuali
Diploma di istruzione secondaria superiore	Oltre il 70%	60%	50%
Laurea	30%	25%	20%
Tasso di abbandono scolastico	Basso	Moderato	Superiore al 20% in alcune regioni

Tabella 9: Fattori che incidono sul divario regionale<sup>21</sup>

Il settore museale ha mostrato una ripresa vigorosa, con un aumento significativo del numero di visitatori nei principali musei e siti archeologici.

Ad esempio, il Colosseo e la Galleria degli Uffizi hanno registrato rispettivamente un incremento del 25,3% e del 26,4% nel numero di visitatori. Tuttavia, persistono differenze regionali, con alcune aree che mostrano una crescita più rapida rispetto ad altre (Ministero della Cultura, 2024).

Nel tempo, la domanda di visite ai musei ha subito trasformazioni significative, evolvendosi da un'attività riservata a un'élite istruita a una pratica più diffusa, favorita dall'aumento del reddito e

<sup>21</sup> Fonte: elaborazione personale.

dell'istruzione nel corso del XX secolo. Questo ha portato a un accesso più democratico ai musei e all'emergere del turismo di massa, spesso concentrato sui musei più famosi, a scapito di quelli meno noti.

La letteratura economica identifica diverse tipologie di domanda museale: formativa (studenti); ricreativa (turisti); di ricerca, ormai minoritaria; quella di conservazione, legata ai beni di merito; e infine quella legata al consumo, che include anche l'acquisto di opere d'arte da parte di enti statali.

Dal punto di vista economico, la fruizione dei beni culturali genera benefici suddivisibili in due categorie: l'effetto-consumo, legato al godimento estetico, e l'effetto investimento, legato all'accumulazione di capitale culturale, che aumenta le risorse individuali di un individuo. Secondo la teoria economica delle scelte razionali, i visitatori dei musei, visti come consumatori, scelgono la quantità di beni culturali da consumare in base a due vincoli principali; il vincolo di bilancio<sup>22</sup> e il costo del tempo<sup>23</sup>. Un reddito più elevato aumenta la disponibilità a pagare per le visite, ma comporta anche un maggiore costo opportunità, poiché il tempo impiegato per la visita potrebbe essere dedicato ad attività remunerative.

Inoltre, il grado di istruzione è determinante per la frequenza di visite museali, poiché fornisce le competenze cognitive necessarie per apprezzare beni culturali complessi come musei e siti storici. Un alto livello di istruzione riduce i costi informativi, aumentando così la domanda di fruizione culturale.

Frey e Pommerehne (1991) hanno individuato quattro combinazioni tra reddito e istruzione che influenzano il consumo culturale:

1. combinazione A: basso reddito e basso grado di istruzione portano ad una domanda incerta. Il basso reddito incentiva la visita per il ridotto costo opportunità, ma la scarsa istruzione non stimola il consumo culturale;
2. combinazione B: alto reddito e basso grado di istruzione limitano la domanda di beni culturali, poiché il costo opportunità elevato non è compensato da un forte interesse culturale.
3. combinazione C: Un grado di istruzione elevato, combinato con un costo opportunità modesto, aumenta la frequenza delle visite culturali.
4. combinazione D: Un alto grado di istruzione può incentivare il consumo culturale, ma il costo opportunità associato a un reddito elevato potrebbe limitarlo. Tuttavia, appassionati benestanti e istruiti, come gli 'amici dei musei', possono comunque generare un elevato consumo culturale.

---

<sup>22</sup> Collegato al reddito disponibile e al costo della visita.

<sup>23</sup> La visita al museo richiede un impegno temporale significativo.

Gli studi empirici confermano che l'istruzione e il reddito sono tra i fattori principali che spiegano la partecipazione culturale. Le visite a musei e siti storici sono più comuni tra individui con alto grado di istruzione e reddito. Tuttavia, l'effetto positivo dell'istruzione può variare a seconda del contesto: in Paesi con un'alta percentuale di persone istruite, l'impatto dell'istruzione sulla partecipazione culturale può risultare attenuato. Analogamente, l'influenza del reddito può essere più debole in contesti con sussidi statali che abbassano i costi per i visitatori. Inoltre, la motivazione culturale e il *background* socio-cognitivo dei visitatori giocano un ruolo importante nella determinazione della frequenza e della qualità delle visite. Inoltre, l'espansione del turismo culturale di massa ha portato a una maggiore eterogeneità tra i visitatori dei musei. Molti non sono motivati da un interesse culturale profondo, ma piuttosto dalla fama del museo o dell'opera d'arte, come avviene con il quadro della Gioconda al Louvre. Questo fenomeno può generare esternalità negative, come la congestione delle sale e un'esperienza di visita meno soddisfacente per chi desidera approfondire la fruizione culturale (Di Maio, A., 2023).

La domanda di opere d'arte nel mercato è influenzata da diverse motivazioni, spesso sovrapposte, che riflettono il valore percepito dell'arte stessa. Le opere d'arte sono acquistate non solo per il piacere estetico e il miglioramento del benessere individuale, ma anche perché la domanda di opere d'arte tende ad aumentare con l'aumento del reddito degli acquirenti, similmente a quanto avviene per i beni normali. Inoltre, esistono motivazioni speculative finanziarie, poiché l'arte è vista come un investimento, con la domanda che varia in base ai rendimenti alternativi; in periodi di alta inflazione, l'arte può essere considerata un bene rifugio, contribuendo così a incrementare la domanda. Infine, le opere d'arte sono frequentemente acquistate come simbolo di prestigio sociale, un uso storicamente associata alle classi dominanti.

I principali acquirenti di opere d'arte includono musei e istituzioni, che acquistano per scopi collezionistici e educativi; banche e fondi di investimento, che perseguono scopi speculativi; privati, motivati da funzioni decorative o di status; collezionisti, guidati da passione e interesse culturale; e investitori, che mirano a ottenere un ritorno economico futuro.

Il mercato dell'arte è caratterizzato da alti costi di transazione, come le provvigioni nelle vendite all'asta, che possono raggiungere il 20% del valore finale. Questi costi riducono la liquidità delle opere e possono avere un effetto negativo sulla domanda speculativa. Inoltre, il mercato è esposto a rischi significativi, come la non autenticità delle opere, la manipolazione dei prezzi e la mancanza di trasparenza, aggravati dalla presenza di asimmetrie informative. Questo ha portato alla richiesta di una maggiore regolamentazione, come l'istituzione di un albo per esperti che certifichi l'autenticità delle opere. (Di Maio, A., 2023).

## 1.4 La produzione di prodotti culturali

### 1.4.1 L'economia dei musei

Secondo l'*International Council of Museums (ICOM)*, un museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, dedicata al servizio della società e al suo sviluppo. Aperto al pubblico, il museo acquisisce, conserva e comunica oggetti e materiali di rilevanza umana e ambientale per fini di studio, educazione e diletto.

I musei operano come organizzazioni multiprodotto, offrendo una vasta gamma di servizi, tra cui la conservazione, il restauro delle collezioni, la ricerca e l'accoglienza dei visitatori. Queste attività comportano una serie di costi che, in Paesi come l'Italia, sono spesso coperti da amministrazioni pubbliche. Tuttavia, i musei di grandi dimensioni, dotati di risorse proprie, affrontano significativi costi fissi<sup>24</sup> che possono arrivare fino all'80% del totale, portandoli spesso a una situazione finanziaria di deficit.

Una strategia per migliorare la sostenibilità finanziaria consiste nello sfruttare le economie di scala, riducendo i costi medi per ingresso attraverso l'aumento del numero di visitatori. Tuttavia, quando il numero di visitatori supera la capacità del museo, si verifica la congestione, riducendo la qualità della visita e aumentando i costi marginali. Per gestire questo problema, i musei possono adottare misure quali l'ampliamento degli orari di apertura, l'applicazione di tariffe variabili per periodi di alta domanda, la gestione delle prenotazioni e l'ottimizzazione dei percorsi di visita. Nel lungo termine, una soluzione efficace è rappresentata dall'espansione degli spazi espositivi, come avvenuto nei recenti ampliamenti del *Louvre* e della *Tate Gallery*.

Per affrontare la concentrazione di visitatori su un numero limitato di 'musei superstar' (Causi, M. 2022), i musei e il sistema culturale urbano devono diversificare l'offerta e promuovere siti meno conosciuti. Tuttavia, queste iniziative possono risultare inefficaci a causa dei fattori strutturali che orientano la domanda verso i musei più noti. Pertanto, i musei implementano strategie di differenziazione del prodotto, che includono: (1) la rotazione delle opere esposte, (2) l'organizzazione di mostre temporanee, (3) l'offerta di servizi aggiuntivi come guide, audioguide, laboratori educativi e servizi per famiglie.

Inoltre, molti musei commercializzano beni e servizi sia in loco sia *online*, come cataloghi, oggetti di artigianato, e biglietti o abbonamenti che combinano vari servizi. Esistono tre principali modelli di museo: i musei basati sul marchio, come il *Louvre*, valorizzano il loro *brand* per promuovere la loro unicità a livello globale, sviluppando nuove linee di produzione e proteggendo i diritti di proprietà intellettuale; i musei basati sugli eventi organizzano esposizioni e eventi per attrarre visitatori e

---

<sup>24</sup> Gran parte dei costi sono sostenuti indipendentemente dal numero di visitatori e devono essere sostenuti anche in assenza di pubblico.

garantire la sostenibilità finanziaria, differenziando l'offerta con esposizioni, concerti e altri eventi culturali; i musei locali legati alla comunità, spesso di dimensioni ridotte, dipendono dal supporto della comunità locale e utilizzano strutture organizzative leggere per mantenere la sostenibilità, talvolta integrando il loro funzionamento con il lavoro volontario e sponsorizzazioni (Causi, M., 2022).

L'applicazione di tariffe d'ingresso nei musei pubblici è oggetto di un dibattito complesso. Da un lato, le tariffe permettono di coprire una parte significativa dei costi operativi; dall'altro, con l'aumento dei visitatori, i costi medi tendono a diminuire e i costi marginali si avvicinano a zero, suggerendo che l'ingresso gratuito potrebbe essere socialmente ottimale. Tuttavia, la gratuità potrebbe causare congestione oltre una certa soglia di affluenza, aumentando i costi marginali e trasferendo l'intero onere finanziario sulle finanze pubbliche. Poiché solo chi visita i musei beneficia direttamente dei servizi offerti, il 'principio del beneficio' dell'economia pubblica suggerisce che i visitatori debbano contribuire ai costi attraverso il pagamento di tariffe. La gratuità può essere giustificata da un principio di non escludibilità, soprattutto in politiche mirate alla massima accessibilità dei luoghi culturali. Tuttavia, la partecipazione ai musei è generalmente più alta tra individui con livelli superiori di istruzione e reddito, il che può portare un effetto redistributivo indesiderato a favore dei più abbienti.

Un ulteriore aspetto riguarda il valore del patrimonio culturale, che spesso trascende i confini nazionali. In assenza di una gestione internazionale condivisa dei costi di conservazione, una soluzione pragmatica potrebbe essere quella di far partecipare i turisti stranieri ai costi attraverso le tariffe d'ingresso. Dal punto di vista aziendale, un argomento a favore della gratuità è la possibilità di differenziare i servizi offerti e applicare meccanismi di discriminazione del prezzo per massimizzare i ricavi. Tuttavia, poiché la domanda di ingresso ai musei tende ad avere una bassa elasticità rispetto al prezzo, anche un museo senza scopo di lucro potrebbe essere incentivato ad aumentare le tariffe per finanziare un miglioramento della qualità delle attività. La qualità della produzione culturale rimane un obiettivo fondamentale per i manager dei musei, giustificando ulteriormente l'applicazione di tariffe d'ingresso, anche in contesti in cui i musei ricevono finanziamenti pubblici (Causi, M., 2022)

#### **1.4.2 Il mercato dell'arte**

Il mercato dell'arte rappresenta un caso estremo di scambio di beni eterogenei, caratterizzato dall'unicità di ciascuna opera e dalle transazioni che avvengono in contesti di grande incertezza e asimmetrie informative. L'eterogeneità intrinseca delle opere d'arte rende complessa la determinazione dei prezzi, che dipendono da fattori soggettivi e variabili difficili da misurare, come

la reputazione dell'artista e la specificità dell'opera. Diversi studi hanno dimostrato che l'investimento in arte tende ad offrire tassi di rendimento inferiori rispetto ad altre attività finanziarie, come azioni e obbligazioni. Ad esempio, Baumol (1986) ha rilevato un tasso di rendimento dello 0,6% su una serie storica di prezzi d'asta dal 1652 al 1961, con una dispersione che varia dal -20% al +27%, rispetto a un rendimento medio del 2,5% per un portafoglio ordinario di attività finanziarie nello stesso periodo. Analogamente, Frey e Eichenberger (1995) hanno osservato un tasso di rendimento dell'1,6% per il periodo 1950-1987, contro un rendimento del 2,4% per altre attività.

Questo mercato è caratterizzato da una scarsa trasparenza, con informazioni sulla qualità delle opere e sulla disponibilità a pagare dei potenziali acquirenti spesso incomplete e difficili da reperire. I prezzi delle transazioni, gestite prevalentemente da intermediari come gallerie e case d'asta, sono frequentemente mantenuti segreti, insieme all'identità di compratori e venditori. Questa mancanza di trasparenza, unita alle diffuse asimmetrie informative, crea un ambiente propizio per frodi e falsificazioni, con opere contraffatte che talvolta ingannano anche esperti e critici.

Il mercato dell'arte contemporanea si distingue per un'elevata concentrazione nelle fasce alte, dove poche transazioni raggiungono valori estremamente elevati. Alcuni attori possono acquisire un potere di mercato tale da influenzare sia la domanda che l'offerta, un fenomeno evidente nelle 'megagallerie' o grandi fondazioni private che controllano gallerie, case d'asta e musei, condizionando l'intero panorama del mercato.

Le fiere d'arte sono diventate un elemento centrale del mercato, fungendo da luoghi privilegiati per l'incontro tra intermediari e acquirenti, offrendo visibilità ai partecipanti e fungendo da vetrina per la reputazione delle gallerie e degli artisti. Oltre alla loro funzione commerciale, queste fiere ospitano seminari, presentazioni di progetti e opportunità di *networking*.

La produzione di opere d'arte è solo un'attività economica complessa, che coinvolge catene produttive articolate, evidente sia nel settore dell'artigianato artistico che nella creazione di opere contemporanee uniche, che richiedono l'utilizzo di *input* di alta qualità e tecnologie avanzate. Le transazioni nel mercato primario avvengono attraverso scambi privati tra artisti e compratori, spesso mediate da gallerie e collezionisti che svolgono un ruolo cruciale nel *nurturing*<sup>25</sup> degli artisti emergenti.

Studi recenti hanno sviluppato indicatori qualitativi e quantitativi che riflettono le valutazioni di curatori di musei e critici d'arte. Queste valutazioni culturali che rappresentano il riconoscimento del valore artistico e culturale di un'opera o di un artista e spesso allineate con la valutazione di mercato, evidenziando l'importanza delle istituzioni culturali, in particolare dei musei, nel determinare

---

<sup>25</sup> Si riferisce al processo di costruzione e mantenimento di relazioni con potenziali clienti o *stakeholders* attraverso interazioni e comunicazioni personalizzate e continue.

indirettamente i prezzi di mercato attraverso il loro ruolo di *gatekeepers*, ovvero come custodi e promotori del valore artistico.

I musei influenzano il mercato sia direttamente attraverso l'acquisto di opere, sia indirettamente, riducendo i costi di ricerca per i potenziali acquirenti grazie alle loro valutazioni di qualità. Sebbene il loro ruolo diretto si sia ridotto negli ultimi decenni, in Paesi come la Cina, la loro funzione di acquirenti istituzionali rimane attiva. In particolare, per l'arte contemporanea, che può essere percepita come più complessa e meno accessibile, il ruolo dei musei come custodi è cruciale, poiché promuovono artisti emergenti e orientano i gusti del pubblico. Questa influenza culturale si riflette nei mercati, dove le opere esposte in istituzioni prestigiose tendono a guadagnare maggiore attenzione e valore (Causi, M., 2022)

### **1.4.3 Gli spettacoli dal vivo**

Il settore dello spettacolo dal vivo ha dimostrato una notevole resilienza di fronte a trasformazioni tecnologiche, economiche e sociali nel corso del tempo. Nonostante l'avvento di innovazioni tecnologiche, come la radio, il cinema, la televisione e, più recentemente, le piattaforme digitali, il teatro e altre forme di spettacolo dal vivo hanno mantenuto la loro rilevanza culturale e sociale. L'esperienza diretta con artisti e pubblico, caratterizzata da un'immediatezza e un'energia difficili da replicare in altri *media*, resta insostituibile. Inoltre, il settore coinvolge risorse umane altamente qualificate, sia sul piano artistico che tecnico, evidenziando il valore professionale alla base delle produzioni.

Gli spettacoli si svolgono in contesti diversi, dai teatri tradizionali a spazi aperti, stadi, piazze e edifici storici, arricchendo l'offerta culturale. Inoltre, contribuiscono alla conservazione e innovazione del capitale culturale, pur affrontando sfide come la 'malattia dei costi', descritta dagli economisti Baumol e Bowen nel 1966. Questo problema emerge quando i costi di produzione aumentano nel tempo senza un corrispondente incremento della produttività. Poiché il numero di ore di lavoro necessarie per una *performance* dal vivo rimane costante, i costi tendono a crescere, rendendo gli spettacoli più costosi e potenzialmente meno accessibili. Ciò potrebbe ridurre la domanda e, conseguentemente, limitare l'attività e l'occupazione nel settore.

Durante il XVIII secolo, l'introduzione di nuove tecnologie come la registrazione e trasmissione di suoni e immagini ha trasformato radicalmente il consumo culturale, causando la chiusura di molte orchestre e teatri, soprattutto nelle città più piccole.

Tuttavia, lo spettacolo dal vivo ha contribuito a rinnovarsi e adattarsi. La partecipazione a una *performance* dal vivo rimane un'esperienza unica, che le tecnologie di produzione non possono sostituire. Il settore ha mitigato gli effetti della 'malattia dei costi' attraverso innovazioni e sinergie

con altre industrie culturali, come televisione e audiovisivi, creando nuove fonti di reddito e ampliando il pubblico.

Inoltre, le politiche locali hanno riconosciuto il valore dello spettacolo dal vivo per il turismo e lo sviluppo urbano. In paesi come la Germania, le amministrazioni locali sostengono le attività culturali non solo per il loro valore intrinseco, ma anche come strategia per ampliare la base fiscale, attirando residenti con alti redditi e consumi culturali elevati.

Nonostante le previsioni pessimistiche, la domanda di spettacoli dal vivo continua a crescere in molti Paesi, dimostrando la vitalità del settore. Negli Stati Uniti, ad esempio, il numero di spettatori di spettacoli dal vivo è aumentato significativamente tra il 2012 e il 2017, mentre in Italia il segmento della musica leggera ha visto una crescita rilevante tra il 2010 e il 2019. Questi dati evidenziano la capacità del settore di evolversi e mantenere un ruolo centrale nella cultura contemporanea (Cuasi, M., 2022).

#### **1.4.3.1 Focus: Festival**

I *festival* occupano una posizione unica nel panorama delle arti performative. La loro natura temporanea e la flessibilità nel non essere legati a uno specifico luogo li rendono particolarmente distintivi. Anche se alcune sedi fisse o produttori stabili possono includere l'organizzazione di un *festival* nel loro programma annuale, i *festival* solitamente fungono da palcoscenico per *performance* dal vivo, e in alcuni casi, possono anche essere coinvolti nella produzione o coproduzione di spettacoli. Spesso organizzati da piccole o temporanee organizzazioni, i *festival* possono variare da eventi emergenti a manifestazioni di grande prestigio come il *Festival* di Avignone in Francia o l'*Edinburgh International Festival* nel Regno Unito. La programmazione di questi eventi è solitamente guidata da un curatore o una giuria, seguendo una chiara visione artistica.

Dal lato dell'offerta, l'aumento del numero di *festival* durante il XX secolo può essere collegato al già citato fenomeno della 'malattia dei costi', che affligge le arti performative. Rispetto alle istituzioni culturali permanenti, i *festival* tendono a essere più competitivi poiché riescono a contenere i costi del lavoro. Secondo Frey (2011), i *festival* rappresentano un tentativo di ridurre i costi salariali, una voce di spesa significativa nel settore. Il periodo estivo, quando molte organizzazioni culturali permanenti chiudono, è particolarmente favorevole per i *festival*, che possono così ingaggiare artisti di alto livello, spesso legati da contratti fissi durante il resto dell'anno.

Dal lato della domanda, la crescita del reddito disponibile delle famiglie negli ultimi decenni ha incrementato l'interesse per i *festival*, la cui domanda è spesso elastica rispetto al reddito, a differenza di altri eventi come l'opera o il balletto, che tendono a essere meno influenzati dalle variazioni di reddito. La concentrazione dei *festival* nei mesi estivi riduce inoltre i costi opportunità del viaggio

per partecipare a tali eventi, e la possibilità di assistere a più eventi sotto un unico tetto aumenta la visibilità e riduce i costi di transazione associati all'acquisto dei biglietti.

Dal punto di vista dei costi, i *festival* vantano un vantaggio competitivo rispetto alle istituzioni permanenti, beneficiando di costi fissi inferiori grazie all'uso di spazi esistenti e infrastrutture culturali. Tuttavia, i *festival* comportano rischi significativi a causa degli elevati costi iniziali e dell'incertezza della domanda, influenzata da fattori come la reputazione dell'evento e le condizioni meteorologiche. Per mitigare questi rischi, i modelli di *business* dei *festival* si sono evoluti, integrando nuove esperienze per i consumatori, come il 'glamping' e l'offerta di cibo e bevande di alta qualità, con l'obiettivo di fidelizzare il pubblico.

Nonostante la loro natura rischiosa, i *festival* svolgono un ruolo cruciale nell'ecosistema culturale. Generano ricadute culturali, economiche e sociali significative, favorendo il turismo culturale, contribuendo alla rigenerazione urbana e alla costruzione dell'immagine di una città, e rafforzando il senso di identità della popolazione locale. Inoltre, i *festival* aumentano la partecipazione culturale e attraggono ulteriori fondi pubblici e privati per lo sviluppo delle infrastrutture culturali.

#### **1.4.4 Le imprese culturali e creative**

Le imprese culturali e creative, operanti in settori come editoria, televisione, radio, cinema, musica, audiovisivi e videogiochi, si muovono in un contesto economico complesso e dinamico, influenzato dalle peculiarità del settore. Queste imprese condividono tratti distintivi che condizionano la loro struttura organizzativa e i modelli di *business*, rendendole particolarmente esposte alle sfide della rivoluzione digitale.

Uno degli elementi fondamentali delle industrie culturali è la creazione di prototipi: opere originali che richiedono alti investimenti iniziali e costi fissi elevati, non recuperabili in caso di insuccesso commerciale. Tuttavia, una volta creato il prototipo, i costi di riproduzione sono relativamente bassi, ulteriormente ridotti dall'innovazione digitale, favorendo una distribuzione su larga scala, ma aumentando la vulnerabilità economica del settore.

Un altro elemento distintivo è la forte interrelazione tra i vari comparti delle industrie culturali che genera un ecosistema produttivo integrato. Ad esempio, un libro può diventare un film, connesso a una colonna sonora e a una serie di prodotti correlati, come oggettistica o videogiochi, creando valore attraverso la sinergia tra diversi *media*. La differenziazione dei prodotti è essenziale, poiché ogni contenuto culturale è unico, ma il grado di differenziazione varia a seconda del livello di competizione. In mercati altamente competitivi, le imprese puntano su strategie di posizionamento mirate, mentre in mercati di nicchia, la reputazione e la riconoscibilità sono determinanti.

Il settore è caratterizzato da una domanda altamente imprevedibile, il che comporta rischi notevoli. Il successo commerciale di un prodotto può dipendere da molteplici fattori, tra cui il ruolo degli intermediari (come premi letterari o *festival* cinematografici), il passaparola, le mode culturali e l'investimento pubblicitario. Questa incertezza porta a una distribuzione delle vendite molto concentrata, con pochi prodotti che emergono come grandi successi, mentre altri rimangono marginali. Questo fenomeno è spesso descritto come *'winner-takes-all'*, dove chi vince si prende tutto.

Per gestire questi rischi, le imprese culturali adottano diverse strategie. Una delle più comuni è la sovrapproduzione, ovvero la realizzazione di un elevato numero di prodotti nella speranza che almeno uno di essi raggiunga il successo commerciale. Questa strategia è facilitata dalla riduzione dei costi di produzione grazie all'innovazione tecnologica, e dalle caratteristiche dei prodotti culturali, come la non rivalità nel consumo. Ad esempio, un programma televisivo può essere trasmesso più volte senza costi aggiuntivi, capitalizzando sull'investimento iniziale.

Un'altra strategia adottata è l'integrazione verticale, che consiste nel controllare l'intera filiera produttiva, dalla fornitura delle materie prime alla distribuzione del prodotto finito. Un esempio classico è l'industria cinematografica, dove grandi studi come *Disney* e *Pixar* non solo producono film, ma gestiscono anche la loro distribuzione e commercializzazione.

Molte industrie culturali operano in mercati *'a due lati'* (*two-sided markets*), dove i ricavi derivano sia dalla vendita dei prodotti ai consumatori sia dalla vendita di spazi pubblicitari. In questi mercati, il prezzo pagato dai consumatori è spesso inferiore al costo unitario di produzione grazie ai sussidi pubblicitari. Tuttavia, la spesa pubblicitaria è altamente sensibile ai cicli economici, amplificando le fluttuazioni della domanda e introducendo ulteriore incertezza per le imprese.

La struttura del mercato prevalente nel mercato delle industrie culturali è quella dell'oligopolio parziale, caratterizzata dalla presenza di poche grandi imprese che dominano il mercato e da numerose piccole imprese che competono in segmenti di nicchia. Questa struttura favorisce l'innovazione, sia a livello creativo che tecnologico, poiché le piccole imprese sono spesso più agili e sperimentali, mentre le grandi imprese dispongono delle risorse necessarie per investire in progetti su larga scala. L'avvento della rivoluzione digitale ha trasformato radicalmente le dinamiche delle industrie culturali, introducendo cambiamenti significativi nei processi di produzione, distribuzione e consumo dei contenuti. Le nuove tecnologie digitali hanno ridotto ulteriormente i costi di riproduzione e distribuzione, favorendo l'emergere di nuovi modelli di *business* basati su piattaforme digitali e servizi di *streaming*. Tuttavia, queste tecnologie hanno anche creato nuove sfide, come la necessità di adattarsi a un mercato in continua evoluzione e di fronteggiare la concorrenza globale.

La coesistenza e il conflitto tra industria culturale e industria digitale rappresentano uno dei temi più complessi del panorama economico contemporaneo. Le industrie culturali necessitano delle infrastrutture digitali per diffondere i propri contenuti, mentre le industrie digitali hanno bisogno di contenuti di qualità per attirare e mantenere il pubblico. Questo ha portato a una vasta gamma di collaborazioni, come fusioni, acquisizioni e *partnership* tra i soggetti di entrambi i settori.

Tuttavia, esistono anche forti tensioni, in particolare riguardo alla ripartizione dei ricavi lungo la catena del valore, con le piattaforme digitali che spesso acquisiscono una parte significativa dei ricavi generati dai contenuti culturali, lasciando ai produttori una quota ridotta. Questo fenomeno è particolarmente evidente nel settore musicale, dove artisti e case discografiche lamentano dei bassi compensi ricevuti dalle piattaforme di *streaming* nonostante il grande volume di ascolti.

Un altro punto di conflitto è la competizione nel mercato della pubblicità. Con l'aumento della rilevanza di Internet, una fetta crescente degli investimenti pubblicitari si è spostata verso le piattaforme digitali, riducendo le entrate dei media tradizionali e portando a una crisi dei modelli di business tradizionali. Inoltre, l'abitudine dei consumatori a fruire di contenuti gratuitamente o a basso costo, grazie a modelli di *business* come lo *streaming* e il *free-to-play*, ha ridotto la disponibilità a pagare per contenuti culturali tradizionali, come libri, film o musica acquistati singolarmente.

La rivoluzione digitale ha ampliato notevolmente l'accessibilità ai mercati, sia per i produttori che per i consumatori. L'uso crescente di Internet ha aumentato la quantità e la varietà dei contenuti disponibili, riducendo i costi di produzione e abbassando i prezzi di mercato. Il concetto di 'coda lunga' descrive come le piattaforme digitali possano prolungare la vita commerciale di prodotti di nicchia, che altrimenti avrebbero avuto una breve durata nei canali di distribuzione tradizionali. Tuttavia, esiste un dibattito su come questa dinamica influenzi la struttura industriale del settore, mentre alcuni sostengono che la 'coda lunga' favorisce la concorrenza e offre opportunità a nuovi entranti e piccoli produttori indipendenti, altri ritengono che la concentrazione oligopolistica stia aumentando, con pochi grandi *player* digitali che controllano la maggior parte del mercato. In un contesto di abbondanza quasi illimitata di opzioni, i consumatori sono spesso sopraffatti dalla varietà di scelte disponibili, il che ha determinato una crescente dipendenza dai meccanismi di selezione algoritmica e dagli strumenti di segnalazione offerti dalle piattaforme digitali. I cambiamenti introdotti dalla rivoluzione digitale nel settore culturale possono essere esaminati sotto diverse prospettive. Sul piano della configurazione dell'offerta, le imprese culturali si trovano a dover scegliere tra mantenere un controllo editoriale autonomo o affidarsi ai meccanismi di segnalazione delle piattaforme digitali per raggiungere il pubblico in modo più efficace. Questa decisione influenza profondamente il modo in cui i contenuti vengono distribuiti e fruiti.

Dal punto di vista delle infrastrutture tecniche e logistiche, le innovazioni digitali rappresentano un'opportunità per migliorare l'efficienza dei processi produttivi, ma richiedono allo stesso tempo ingenti investimenti per ristrutturare le infrastrutture esistenti e adeguarsi alle nuove tecnologie. Questo implica la necessità di un approccio strategico per rimanere competitivi in un mercato sempre più digitalizzato.

Per quanto riguarda i modelli di monetizzazione, lo spostamento delle risorse pubblicitarie verso internet costringe le imprese culturali a ripensare le modalità con cui generano ricavi. Se da un lato la rete offre nuove possibilità di profitto, dall'altro richiede una maggiore capacità di adattamento e una continua evoluzione delle strategie economiche, tenendo conto delle nuove dinamiche di mercato. Infine, la gestione delle relazioni con i clienti ha subito un cambiamento significativo.

La tradizionale logica di produzione, orientata dall'offerta, è stata sostituita da una logica trainata dalla domanda, dove i consumatori hanno acquisito un potere decisionale molto più grande. Le imprese culturali devono dunque sviluppare strategie innovative per costruire e mantenere relazioni più strette e interattive con il pubblico, rispondendo prontamente alle sue esigenze e preferenze. Nonostante le sfide poste dall'industria digitale, le imprese culturali dispongono di risorse significative. Le competenze editoriali e la reputazione dei marchi rappresentano risorse chiave che possono garantire alle industrie culturali un ruolo centrale nel nuovo ecosistema digitale. Anche se le piattaforme globali offrono una vasta gamma di contenuti, le imprese culturali locali o specializzate possono competere efficacemente mantenendo la fedeltà del loro pubblico.

#### **1.4.5 Il mercato del lavoro**

L'occupazione nel settore culturale può essere analizzata sotto due prospettive principali. La prima si concentra sul numero di persone impiegate nelle imprese culturali e creative (ICC), indipendentemente dalla loro qualifica. La seconda considera coloro che possiedono qualifiche professionali artistiche o culturali, indipendentemente dal settore in cui lavorano.

In Europa, l'occupazione direttamente associata alle ICC rappresenta il 2,3% dell'occupazione complessiva. Se includiamo anche i lavoratori con qualifiche culturali in altri settori, la percentuale sale al 3,7%. Situazioni simili si osservano anche in altre regioni globali. Uno studio Unesco-CISAC<sup>26</sup> ha dimostrato che l'occupazione culturale in Paesi asiatici supera quella combinata di Europa e Stati Uniti.

---

<sup>26</sup> Unesco (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*) è un'agenzia delle Nazioni Unite che promuove la collaborazione internazionale in ambito culturale, educativo e scientifico. CISAC (*Confédération Internationale des Sociétés d'Auteurs et Compositeurs*) è un'organizzazione non governativa che rappresenta le società di gestione collettiva dei diritti d'autore a livello globale.

Dal punto di vista qualitativo, in Europa il 32% delle persone occupate nelle ICC è lavoratore autonomo, rispetto al 14% dell'intera economia. Il 24% lavora *part-time*, contro il 19% della media generale, e il 18% ha contratti temporanei, rispetto al 15% medio. Inoltre, l'8% svolge più di un lavoro, rispetto al 4% nel resto dell'economia.

Le professioni artistiche e creative hanno peculiarità più accentuate: il 45% degli artisti è autonomo, il 30% lavora *part-time*, il 25% ha contratti temporanei e l'11% svolge più di un lavoro. Negli Stati Uniti, le professioni culturali mostrano un profilo simile, ma con una maggiore variabilità nei redditi; ad esempio, scrittori e autori guadagnano mediamente di più, mentre attori e musicisti guadagnano meno.

Due aspetti critici delle professioni culturali a livello globale sono l'accesso limitato ai sistemi di sicurezza sociale e la riduzione delle retribuzioni a causa delle trasformazioni digitali. In alcuni contesti nazionali, i professionisti culturali affrontano anche rischi legati a restrizioni politiche che limitano i diritti umani e la libertà di espressione, influenzando la loro mobilità internazionale. L'occupazione nelle professioni culturali è caratterizzata da una maggiore incidenza di lavori autonomi, *part-time*, temporanei e multipli, con redditi inferiori alla media e una notevole variabilità. Il successo è riservato a pochi: coloro che emergono ottengono compensi elevati, sostenuti dai meccanismi dello *star system*. Tuttavia, la maggior parte dei professionisti deve affrontare prospettive di reddito inferiori e una minore stabilità lavorativa rispetto ad altre aree economiche.

Per spiegare la presenza di un'offerta di lavoro culturale nonostante le condizioni sfavorevoli, si possono adottare due modelli economici principali.

Il primo approccio considera l'allocazione del tempo tra diversi lavori. In questo modello, oltre al reddito, l'individuo ricava utilità dal tipo di lavoro svolto. Se le persone trovano maggiore soddisfazione nel lavoro artistico culturale, possono giustificare anche retribuzione basse e instabilità elevata, mantenendo un reddito sufficiente combinando il lavoro culturale con altri più stabili. Questo modello, proposto da David Throsby (1994), spiega la persistenza del lavoro culturale nonostante le condizioni avverse del mercato e la frequenza del 'doppio lavoro'.

Il secondo approccio si focalizza sulla probabilità di ottenere alti redditi. Anche se la probabilità di successo è bassa, molti investono tempo e risorse sperando in guadagni futuri elevati, un comportamento simile a quello osservato nei mercati finanziari. Questo approccio implica una propensione al rischio, contraria all'avversione al rischio tipica dei modelli economici tradizionali. Il fenomeno delle *superstar* può derivare da piccole differenze di talento amplificate da economie di scala nella produzione o dai meccanismi cumulativi di consumo che portano alla notorietà di pochi artisti. Con l'avvento di Internet, queste dinamiche si sono intensificate, ma la rete ha anche sostenuto

la domanda di prodotti di nicchia, mantenendo viva l'offerta nella 'coda lunga' della distribuzione delle vendite.

Tuttavia, l'evidenza empirica attuale non è conclusiva su quale dei due effetti predomini, suggerendo che entrambi possano coesistere in diverse forme.

I diritti di proprietà intellettuale (DPI) sono cruciali per garantire un reddito stabile nel settore artistico e culturale, analogamente ai diritti di *copyright*. Tuttavia, l'evoluzione tecnologica ha messo sotto pressione questi diritti, facilitando la copia e distribuzione non autorizzata dei contenuti. Nonostante questo, i ricavi globali derivanti dai DPI e dal *copyright* sono tornati a crescere dopo una flessione nei primi anni del XXI secolo. Secondo i dati CISAC del 2020, che rappresenta 239 organizzazioni globali di gestione collettiva dei diritti, vi è stato un aumento significativo nella raccolta di questi diritti. Sul piano economico, i DPI servono come incentivo per la creazione e produzione di contenuti, introducendo un monopolio limitato per i creatori e proteggendoli dalla riproduzione non autorizzata. Tuttavia, questi sistemi possono anche causare distorsioni economiche, come l'aumento dei prezzi dei contenuti culturali e una minore accessibilità.

Le leggi sul *copyright* variano significativamente tra i Paesi, con differenze tra le tradizioni legislative, come tra l'Europa continentale e il diritto anglosassone. La gestione dei DPI avviene attraverso società di gestione collettiva, spesso organizzazioni non *profit* o cooperative, che riducono i costi di transazione per autori e produttori. In sintesi, i DPI e i sistemi di *copyright* sono cruciali per le industrie culturali, ma necessitano di un bilanciamento tra protezione dei diritti e accessibilità per il pubblico, al fine di massimizzare il benessere sociale e la sostenibilità economica del settore culturale.

Nel contesto delle donazioni private, i meccanismi di *matching grants* sono rilevanti per incentivare il finanziamento delle organizzazioni culturali. Questo schema prevede che la donazione sia condizionata alla capacità dell'organizzazione beneficiaria di raccogliere ulteriori fondi, spesso in un rapporto di uno a uno. Questa metodologia è comune nelle campagne di *crowdfunding*, un sistema di microfinanziamenti organizzato tramite piattaforme digitali che ha visto una crescita significativa nel settore culturale.

Il *crowdfunding* può essere partecipativo, con i sostenitori che ricevono una parte dei ricavi, oppure basato su semplici donazioni. Il *matching* può derivare da sussidi pubblici o contributi privati, con la condizione che queste somme vengano completate da altre risorse per soddisfare il fabbisogno finanziario complessivo del progetto. Enti pubblici, specialmente negli Stati Uniti e in Europa, hanno adottato questa metodologia per incentivare le donazioni, rendendo il *matching* una pratica consolidata per moltiplicare l'impatto delle donazioni individuali e condividere i rischi.

L'efficacia di questi schemi è stata studiata in numerose ricerche empiriche, che generalmente riportano un aumento delle donazioni nel breve termine, anche se non tutti i casi analizzati hanno mostrato risultati positivi.

In Italia, le forme tradizionali di impresa non *profit* includono fondazioni, associazioni e cooperative, molto presenti anche nel settore culturale. Recentemente, è stata introdotta la figura dell'impresa sociale, un ente privato senza scopo di lucro, con finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale. Questa forma giuridica è automaticamente riconosciuta per le cooperative sociali e offre diverse agevolazioni tributarie. Tra le attività di interesse generale riconosciute all'impresa sociale, due riguardano direttamente il settore culturale: la tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio e l'organizzazione di attività culturali, artistiche o ricreative. Anche se è ancora presto per valutare l'impatto di questa nuova forma d'impresa nel settore culturale italiano, il regime di partenariato speciale pubblico privato per la gestione dei beni culturali potrebbe favorire la diffusione dell'impresa sociale in questo ambito.

Parallelamente, si discute la possibilità di riconoscere ufficialmente le peculiarità del settore culturale e creativo attraverso la figura dell'impresa culturale e creativa. La legge di bilancio del 2021 ha istituito un fondo dedicato alle PMI creative con una dotazione di 20 milioni di euro. Questo fondo può essere utilizzato per promuovere la nascita e lo sviluppo di nuove imprese nel settore creativo, attraverso contributi a fondo perduto, finanziamenti agevolati e altre combinazioni finanziarie. Una delle caratteristiche più significative di questa normativa è la definizione dettagliata del settore creativo, che comprende attività legate alla produzione e diffusione di beni e servizi culturali, artistici e creativi. Tra queste attività figurano architettura, musei, audiovisivi, *software*, videogiochi, *design*, musica, arti dello spettacolo, editoria, radio, arti visive, comunicazione e pubblicità. Questa definizione ampia e dettagliata mira a fornire un perimetro giuridico chiaro per le imprese che operano nel settore creativo, riconoscendo l'importanza crescente di queste attività nell'economia culturale italiana.

## **1.5 L'impatto sul PIL**

Il settore culturale e creativo italiano rappresenta un pilastro fondamentale per l'economia del Paese. Con quasi 284 mila imprese (+3,1% rispetto al 2022) e oltre 33 mila organizzazioni non *profit* dedicate alla cultura e creatività, pari al 9,3% del totale delle organizzazioni non *profit* nel Paese, queste realtà impiegano più di 22.700 persone, tra dipendenti, interinali ed esterni, rappresentando il 2,4% delle risorse umane retribuite nel settore non *profit*.

Tuttavia, l'impatto della cultura e della creatività va ben oltre il valore aggiunto diretto. Oltre al contributo diretto al PIL, stimato intorno al 5,6% (Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi

delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne e Deloitte, 2024), il settore culturale ha un significativo effetto moltiplicatore sull'economia. Per ogni euro prodotto dalle attività culturali e creative, si attivano altri 1,8 euro in settori correlati, come il turismo e i trasporti, generando complessivamente un valore economico di 192,6 miliardi di euro.

Questo porta il contributo totale di cultura e creatività a circa 296,9 miliardi di euro, pari al 15,8% del PIL nazionale.

Tuttavia, nonostante questo impatto economico rilevante, la spesa pubblica italiana destinata alla cultura è inferiore rispetto alla media europea. L'Italia destina allo 0,8% del PIL, contro l'1,1% della media UE, posizionandosi tra gli ultimi Paesi in Europa. Anche se nel 2021 la spesa è temporaneamente aumentata allo 0,9%, è rapidamente tornata ai livelli precedenti. Tra i settori con il maggior contributo al valore aggiunto troviamo il comparto del *software* e dei videogiochi, che ha prodotto 16,7 miliardi di euro, rappresentando il 16% dell'intera filiera, con una crescita del 10,5% rispetto al 2022). L'editoria e stampa ha generato 11,5 miliardi di euro (11,1% della filiera, +2,7% rispetto all'anno precedente), mentre le attività di architettura e *design* hanno contribuito con 8,6 miliardi di euro (8,2% della filiera, +6,6%) (Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne e Deloitte, 2024).

La valorizzazione del patrimonio storico e artistico ha mostrato una ripresa, contribuendo al valore aggiunto complessivo del settore. La Lombardia si posiziona come leader nel panorama culturale italiano, grazie alla sua capacità di coniugare tradizione e innovazione. Nel 2023, la Regione ha generato un valore aggiunto culturale di 29,2 miliardi di euro, che rappresenta il 28% della ricchezza complessiva della filiera culturale nazionale e il 6,9% della ricchezza regionale. Questo risultato è supportato da un'occupazione significativa, con 366 mila persone impiegate nel settore, pari a quasi un quarto dell'occupazione culturale nazionale e al 7,3% del totale dell'economia regionale. La Lombardia si distingue anche per l'elevata produttività, con un valore di 79.506 euro per addetto, posizionandosi al primo posto in Italia.

Il Lazio, grazie all'attrattiva turistica e culturale di Roma, si colloca al secondo posto con un valore aggiunto culturale che supera i 15 miliardi di euro, pari al 14,8% della filiera nazionale e al 7,6% della ricchezza regionale. Il settore impiega circa 205 mila persone, equivalenti al 13,2% dell'occupazione nazionale, mantenendo un'incidenza del 7,3% sull'occupazione regionale. La produttività per addetto nel Lazio è di 75.162 euro, il che riflette un buon livello di efficienza nel settore culturale.

Al terzo posto si trova il Veneto, con un valore aggiunto culturale di 9,4 miliardi di euro, che rappresenta il 5,3% dell'economia regionale, e un'occupazione di quasi 146 mila addetti, corrispondenti al 6,1% dell'economia locale. Le altre regioni significative sono l'Emilia-Romagna,

con 8,7 miliardi di euro e 130 mila addetti, e il Piemonte, che ha generato 8,6 miliardi di euro di valore aggiunto e impiega 125 mila persone nel settore. Infine, la produttività per addetto nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) nel 2023 mostra un forte divario tra le regioni. Dopo la Lombardia e il Lazio, il Piemonte e il Trentino-Alto Adige seguono con rispettivamente 68.965 euro e 68.760 euro. L'Umbria, pur avendo una produttività più bassa (54.033 euro), ha comunque prodotto 1,12 miliardi di euro di valore aggiunto e ha impiegato 20.728 persone nel suo SPCC.

Negli ultimi anni, il Sud Italia ha mostrato una crescente dinamicità nel settore culturale, particolarmente evidente nella componente *core*. Alcuni comparti, tra cui l'architettura e *design*, l'editoria, le *performing arts* e le arti visive, oltre alle attività legate a *software* e videogiochi, hanno avuto un ruolo cruciale in questo sviluppo. In particolare, la Calabria ha registrato incrementi significativi, con un aumento del 10,1% in termini di valore aggiunto e un incremento del 6,8% per quanto riguarda l'occupazione. Questi risultati sono stati supportati da una crescita particolare nei settori dell'audiovisivo e della musica, così come nell'editoria e stampa, i quali hanno mostrato incrementi di ricchezza prodotta superiori alla media nazionale.

Anche le attività legate al *software* e ai videogiochi hanno contribuito a questo sviluppo, sebbene il loro impatto totale rimanga limitato a causa dei valori assoluti ancora contenuti. Analogamente, la Sardegna ha visto un aumento del 9,4% nel valore aggiunto. Anche qui, i settori trainanti sono stati quelli legati al *software* e ai videogiochi, affiancati da iniziative nel campo della valorizzazione del patrimonio storico e artistico, nelle *performing arts* e arti visive. Questi settori hanno contribuito a stimolare la crescita economica regionale, sebbene le variazioni rimangano contenute in valore assoluto. Tuttavia, nonostante questi segnali positivi, esiste ancora una significativa distanza tra il Sud e il resto del Paese. Questa disparità è in parte dovuta alla scarsa presenza delle province meridionali nelle Top 20 dei territori italiani che contribuiscono maggiormente a generare valore aggiunto e occupazione nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC). Inoltre, le industrie culturali creative sono spesso all'avanguardia nell'innovazione, il che può stimolare la crescita economica. Il *design*, ad esempio, influenza il settore manifatturiero e tecnologico, migliorando la competitività globale di questi settori.

L'economia della cultura crea posti di lavoro in una vasta gamma di settori, spesso con un alto grado di specializzazione e creatività, che non sono facilmente sostituibili dalle macchine. La cultura influenza anche il capitale sociale e la qualità della vita, fattori determinanti per attrarre investimenti e talenti.

Nell'Unione Europea, secondo la Commissione Europea, il settore culturale e creativo contribuisce a circa il 4,2% del PIL dell'UE e impiega oltre 7 milioni di persone.

Per analizzare la dinamica dell'occupazione culturale in Italia negli ultimi cinque anni si adotta l'impianto concettuale e metodologico sviluppato da Eurostat nell'ambito del gruppo di lavoro *Statistical System Network on Culture (ESSnet-Culture)*. L'occupazione culturale comprende sia gli occupati in attività economiche ritenute culturali, indipendentemente dal fatto che svolgono una professione culturale o meno, sia coloro che svolgono una professione culturale anche in settori non culturali.

Nel 2023 l'occupazione culturale in senso lato è stimata, sui dati della Rilevazione sulle forze lavoro, in 825 mila unità: nel 30,1% dei casi si tratta di occupati in professioni e settori culturali, nel 47,4% di occupati in professioni culturali e settori non culturali e nel restante 22,5% di occupati in professioni non culturali e settori culturali. L'occupazione in ambito culturale si è decisamente ridotta durante la fase pandemica da Covid-19 e, dopo la forte ripresa registrata nel 2022 (+5,7% rispetto al 2021), nel 2023 è finalmente tornata ad attestarsi sui livelli del 2019 (-0,1% rispetto al 2019) (Federculture, 2024).

L'aggregato dell'occupazione culturale, il quale comprende il settore e la professione, può essere analizzato osservando una crescita di occupati dal 2019 con 826 mila occupati al 2023 con 825 mila occupati (Istat).

Oltre al turismo, gli eventi culturali e sportivi di grande rilievo, come le Olimpiadi Invernali di Milano-Cortina 2026, avranno un impatto economico rilevante. Si stima che questi eventi possano contribuire fino a 2,3 miliardi di euro al PIL italiano entro il 2028, con un picco di 350 milioni di euro all'anno nel 2025 e 2026.

La *Ryder Cup* 2023, il più importante evento internazionale di golf, tenuto a Roma, ha generato un indotto stimato di 513,4 milioni di euro, contribuendo all'economia locale e nazionale.

Inoltre, c'è stata una ripresa del settore turistico post-pandemia, superando i livelli del 2022; questo ritorno del turismo ha portato benefici non solo al settore dell'ospitalità ma anche ad altri settori collegati, rafforzando il PIL (Istat).

Eventi importanti svolti a Milano recentemente hanno contribuito ad una crescita positiva del PIL.

I concerti dei *Coldplay* nel giugno 2023 hanno avuto un significativo impatto economico sulla città, contribuendo in particolare al PIL locale attraverso vari canali. I quattro spettacoli *sold-out* allo stadio San Siro hanno attirato oltre 200.000 partecipanti, molti dei quali erano turisti. Questo afflusso di visitatori ha portato ad un aumento della spesa in hotel, ristoranti, trasporti e vendita al dettaglio, fornendo una spinta sostanziale all'economia locale. I rapporti stimano che l'impatto economico di questi concerti sia stato sostanziale, con milioni di euro generati non solo dalla vendita dei biglietti ma anche da attività correlate. Ad esempio, i visitatori spesso soggiornavano più giorni, spendendo per alloggio, cibo e intrattenimento, il che amplificava l'effetto moltiplicatore sull'economia. I

concerti portano benefici a settori come l'ospitalità, il cibo e le bevande e la vendita al dettaglio, stimolando ulteriormente l'attività economica nella regione. Inoltre, il successo di questi eventi su larga scala rafforza la reputazione di Milano come importante centro culturale, che può avere effetti duraturi sul turismo e sulle imprese locali, guidando la crescita futura oltre l'impatto immediato dei concerti.

Anche i due concerti *sold out* di *Taylor Swift* a Milano, nel luglio 2023, hanno avuto un significativo impatto economico sulla città. L'ufficio studi della Confcommercio di Milano, Lodi, Monza e Brianza ha stimato che i 128.000 fan presenti ai concerti di *Taylor Swift* a San Siro hanno speso complessivamente oltre 141 milioni di euro in alloggio, ristorazione, biglietti e trasporti. L'impatto economico complessivo per l'economia milanese, considerando effetti diretti, indiretti e indotti, raggiunge i 180 milioni di euro, con oltre 85 milioni di PIL generati dalla cosiddetta '*Swift Economy*'. A livello nazionale, l'impatto totale sulla produzione è stato di oltre 600 milioni di euro, con 290 milioni di PIL e la creazione di 3.870 posti di lavoro equivalenti a tempo pieno. Le entrate fiscali legate all'evento ammontano a circa 115 milioni di euro, di cui 34 milioni solo nella provincia di Milano.

## **1.6 L'impatto sociale**

L'economia della cultura in Italia ha un impatto sociale molto significativo, alcuni dei principali aspetti che possono essere analizzati sono quelli relativi all'occupazione e allo sviluppo economico; il settore culturale crea numerosi posti di lavoro in ambiti come l'arte, il turismo culturale, i musei, il teatro e il cinema. Questi posti di lavoro non solo sostengono le persone direttamente coinvolte, ma stimolano anche l'economia locale attraverso la domanda di beni e servizi correlati. La cultura contribuisce a rafforzare l'identità e il senso di appartenenza delle comunità. Le tradizioni, la storia e l'arte condivisa aiutano a creare un legame tra le persone e a promuovere la coesione sociale.

Inoltre, il patrimonio culturale italiano è una fonte di orgoglio nazionale e locale. Come già ricordato in precedenza, l'Italia è una delle principali destinazioni turistiche del mondo grazie al suo ricco patrimonio culturale. Attrazioni come i siti archeologici, le città d'arte e i *festival* culturali attraggono milioni di visitatori ogni anno, generando entrate significative e promuovendo il commercio e il servizio locale. Le istituzioni culturali come i musei e le biblioteche non solo preservano il patrimonio ma svolgono anche un ruolo educativo. Offrono opportunità di apprendimento e stimolano la creatività e l'innovazione tra i giovani e i professionisti del settore. L'accesso alla cultura può favorire l'inclusione sociale e la partecipazione civica, offrendo a diverse fasce della popolazione l'opportunità di partecipare ad attività culturali e artistiche. Iniziative di questo tipo possono aiutare a superare le barriere socioeconomiche e favorire l'integrazione. La valorizzazione del patrimonio

culturale e la creazione di spazi culturali possono contribuire alla rigenerazione urbana, sia trasformando i quartieri trascurati in centri culturali vivaci che migliorando la qualità della vita e attirando nuovi investimenti. Ad esempio, il caso di Firenze è emblematico. Il patrimonio artistico e architettonico della città, risalente al Rinascimento, ha contribuito a farne una delle principali destinazioni turistiche del mondo. La valorizzazione dei suoi monumenti e musei ha stimolato la riqualificazione di interi quartieri e ha portato a investimenti che hanno migliorato le infrastrutture e i servizi urbani.

Anche Matera è stata Capitale Europea della Cultura nel 2019. Questo riconoscimento ha avuto un impatto positivo significativo sulla città, portando a investimenti in infrastrutture culturali, a un aumento del turismo e alla valorizzazione dei suoi 'Sassi', antichi rioni rupestri, che sono stati dichiarati Patrimonio dell'Umanità dall'Unesco. Cinecittà a Roma è il centro nevralgico del cinema italiano e ha avuto un impatto considerevole sia sulla cultura che sull'economia. La presenza di *studios* di produzione cinematografica ha attratto talenti internazionali, stimolato la crescita dell'industria cinematografica e creato posti di lavoro in vari settori correlati, come la scenografia e la post-produzione.

Eventi come il Festival di Sanremo e il Festival del Cinema di Venezia non solo celebrano la cultura e l'arte, ma hanno anche un impatto economico e sociale significativo, attirando visitatori e media da tutto il mondo, stimolando il commercio e creando opportunità per artisti e professionisti del settore. Il progetto '*Urban Center*' a Torino è un esempio di come la cultura può essere utilizzata per rigenerare le aree urbane. L'*Urban Center*' ha trasformato spazi abbandonati in luoghi di cultura e creatività, favorendo la partecipazione dei cittadini e migliorando la qualità della vita nella città. Iniziative come 'L'arte che cura' a Milano, che utilizza l'arte e la cultura come strumenti di inclusione per persone in difficoltà o con disabilità, dimostrano come la cultura può avere un ruolo terapeutico e inclusivo. Questi progetti offrono opportunità di espressione e partecipazione a gruppi vulnerabili e contribuiscono a costruire una società più equa e coesa.

Il Museo delle Civiltà di Roma e il MAXXI sono esempi di come i musei possono servire non solo come centri di conservazione e studio, ma anche come luoghi di incontro e interazione sociale tra la comunità. Altri esempi che mostrano l'impatto sociale dell'economia della cultura in Italia sono: '*La Milan Design Week*', il Progetto di Pompei e il Parco Archeologico della Valle dei Templi di Agrigento. La prima, trasforma Milano in un centro globale per il *design* e l'architettura, non solo attirando professionisti e appassionati da tutto il mondo, ma stimolando anche l'innovazione e la collaborazione tra *designer*, aziende e istituzioni. L'impatto sociale è evidente nel modo in cui questi eventi promuovono il *design* come motore di sviluppo urbano e miglioramento della qualità della vita. Invece, gli scavi archeologici di Pompei rappresentano uno degli esempi più importanti di

valorizzazione del patrimonio culturale in Italia. I lavori di restauro e le iniziative di promozione culturale hanno trasformato Pompei in una delle attrazioni turistiche più visitate del Paese, portando a una significativa crescita economica nella regione circostante e migliorando anche la consapevolezza e l'educazione culturale dei visitatori. Infine, con il Parco Archeologico della Valle dei Templi di Agrigento, dichiarato Patrimonio dell'Umanità dall'Unesco, è possibile notare come la conservazione del patrimonio archeologico possa avere un impatto positivo su una comunità. La gestione del Parco ha portato a un aumento significativo del turismo, ma ha anche stimolato iniziative locali di educazione, formazione e inclusione sociale, coinvolgendo residenti e giovani in progetti di valorizzazione del territorio. Questi esempi dimostrano come l'economia della cultura in Italia non solo contribuisce significativamente all'economia, ma ha anche un impatto profondo sulla coesione sociale, sull'inclusione e sulla qualità della vita nelle comunità.

## **1.7 Dati economici e finanziari: le performance**

### **1.7.1 Focus: il turismo culturale**

Il turismo culturale è una forma di turismo che si concentra sull'esplorazione e l'esperienza del patrimonio culturale di una destinazione; la sua definizione è proposta dall'*International Council on Monuments and Sites (ICOMOS)*. Questa tipologia di turismo coinvolge la visita a siti storici, musei, gallerie d'arte, monumenti, *festival*, teatri e qualsiasi altra attrazione legata alla cultura e alle tradizioni di un luogo. Il turismo culturale è incentrato sulla scoperta del patrimonio culturale tangibile e intangibile di una destinazione e i turisti culturali spesso cercano un'esperienza educativa. Vogliono approfondire la loro conoscenza di una cultura, imparare attraverso l'interazione con la popolazione locale, o comprendere meglio la storia e le tradizioni del luogo che visitano.

La caratteristica più importante del turismo culturale è l'autenticità; spesso cerca di promuovere un'esperienza autentica, che permette ai turisti di entrare in contatto diretto con le usanze, le pratiche e i valori delle comunità locali. Idealmente, il turismo culturale promuove la sostenibilità, preservando il patrimonio culturale e beneficiando le comunità locali senza alterare o compromettere i loro valori e tradizioni.

Il turismo culturale è un segmento fondamentale del settore turistico in Italia e rappresenta una parte significativa dell'economia culturale del Paese; infatti, in Italia il turismo culturale rappresenta ogni anno oltre il 40% del totale (Di Maio).

Il turismo culturale in Italia contribuisce in maniera rilevante al PIL. Secondo il Rapporto 2022 di Federculture, l'industria culturale e creativa, che include anche il turismo culturale, rappresenta circa il 6,1% del PIL italiano, con un valore economico di oltre 90 miliardi di euro. Questo dato include attività legate ai musei, siti archeologici, monumenti, *festival* culturali, e altre attrazioni legate al

patrimonio culturale. Nel 2022, dopo la crisi pandemica, l'Italia ha registrato un aumento di visitatori e della spesa media; il mercato italiano attira sia visitatori internazionali che nazionali. I principali mercati esteri includono Stati Uniti, Germania, Francia, Regno Unito e Cina. Quest'ultima, in pochi anni è salita al vertice della classifica dei Paesi più visitati al mondo ed è diventata il primo Paese in termini di spesa turistica.

Fra tutti i cambiamenti uno dei più importanti da osservare e di cui tener conto per la competitività turistica è certamente quello della geografia dei nuovi mercati turistici e delle nuove destinazioni. Le proiezioni al 2030 dell'Organizzazione Mondiale del Turismo (*UNWTO*) vedono infatti, oltre alla continua e sostenuta crescita del turismo nel mondo, il progressivo sorpasso dell'Asia-Pacifico sull'Europa in termini di arrivi internazionali.

In Italia, per la misurazione del turismo culturale si ricorre a due principali fonti statistiche, l'ISTAT e la Banca d'Italia. Il primo fornisce due tipologie di dati, quelli estratti dalle rilevazioni censuarie sulla 'capacità e movimento degli esercizi ricettivi' e quelli relativi alle indagini multiscopo 'viaggi e vacanze', condotte trimestralmente su base campionaria.

Il settore del turismo culturale è un importante datore di lavoro in Italia. Il Rapporto 2023 dell'Ente Nazionale Italiano per il Turismo (ENIT) indica che circa 1,5 milioni di persone sono impiegate direttamente o indirettamente nel settore turistico, con una percentuale significativa legata al turismo culturale. Questo include lavoratori nei musei, guide turistiche, operatori di eventi, e personale nei settori dell'ospitalità e della ristorazione.

L'Italia è il Paese con il maggior numero di siti Patrimonio dell'Umanità riconosciuti dall'Unesco, con 58 siti al 2024. Questi siti rappresentano l'eccezionale valore storico, artistico e naturale del Paese, a partire dai siti culturali, archeologici, naturali fino a quelli industriali e tecnologici.

Il turismo culturale oltre ad avere un impatto economico positivo, contribuendo alla crescita dell'economia e del settore in Italia, si impegna molto anche nella valorizzazione e preservazione del patrimonio. Progetti come il restauro del Colosseo a Roma, della Cappella degli Scrovegni a Padova, e del Palazzo Ducale a Venezia sono stati in parte finanziati grazie agli introiti derivanti dal turismo. Per valorizzare ulteriormente il patrimonio culturale, l'Italia sta investendo nella digitalizzazione di musei e siti storici. Questo rende il patrimonio accessibile a un pubblico globale e favorisce il turismo culturale, anche in modalità virtuale.

Un altro tipo di beneficio sociale che crea il turismo culturale è l'effetto sulla coesione sociale e sullo sviluppo dell'identità nazionale e locale; progetti di turismo sostenibile e partecipativo aiutano a integrare diverse fasce della popolazione e a valorizzare aree rurali o meno sviluppate.

Con il tempo c'è stato un passaggio dal turismo culturale al turismo creativo, in quanto i turisti culturali sono una specie in evoluzione alla ricerca di nuovi modi di sperimentare la cultura dei luoghi.

Questa mutazione è stata identificata già all'inizio degli anni Duemila come 'turismo creativo' (Richards e Wilson, 2007) ossia una sorta di turismo post-culturale in cui da un lato cambiano preferenze e ruoli dei turisti e dall'altro si moltiplicano le tipologie di esperienze culturali ricercate e si allarga il concetto stesso di cultura.

### **1.7.2 Focus: il PNRR**

L'Italia ha aumentato gli investimenti nel turismo culturale per migliorare l'accessibilità e la sostenibilità. Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del programma *Next Generation EU*, destina circa 6 miliardi di euro al settore culturale e creativo, con una parte significativa dedicata alla digitalizzazione dei beni culturali e alla promozione del turismo sostenibile.

L'obiettivo principale del PNRR è legato al turismo e alla cultura 4.0, in quanto cerca di modernizzare l'offerta turistica e culturale attraverso la digitalizzazione, migliorando la fruibilità del patrimonio e potenziando l'infrastruttura turistica

Il PNRR si concentra sul restauro e sulla digitalizzazione dei beni culturali, destinando circa 1,1 miliardi di euro per il restauro di monumenti, siti archeologici, musei e altri beni culturali. Parte di questi fondi sarà utilizzata per digitalizzare il patrimonio, rendendolo accessibile a un pubblico più vasto attraverso piattaforme *online*. Inoltre, il piano cerca di potenziare grandi attrattori culturali, investendo per migliorare e ampliare l'accessibilità e la fruizione dei principali siti culturali italiani, come Pompei, il Colosseo e il Museo Egizio di Torino. Questo comprende interventi infrastrutturali, ma anche attività di promozione e valorizzazione internazionale (MiC).

Secondo alcuni enti, come Federculture e ISTAT, il PNRR è orientato anche sulla sostenibilità e sull'innovazione in quanto circa 500 milioni di euro sono destinati a progetti che favoriscono il turismo sostenibile e inclusivo. Questo piano include interventi per migliorare l'accessibilità dei siti culturali per le persone con disabilità e per ridurre l'impatto ambientale del turismo, con particolare attenzione alle aree naturali protette e ai piccoli borghi. Il PNRR supporta la creazione di reti culturali locali e regionali, promuovendo il 'turismo lento' nei borghi storici e nelle aree rurali in modo da decongestionare le città d'arte più affollate e a distribuire i flussi turistici in modo più equilibrato, valorizzando le eccellenze locali.

Va ricordata anche l'attenzione che il Piano pone sulla digitalizzazione e sull'innovazione tecnologica per la modernizzazione delle infrastrutture turistiche: alcuni fondi sono destinati alla creazione di piattaforme digitali che colleghino i siti culturali e facilitino l'accesso e la fruizione delle risorse culturali italiane. Questo include lo sviluppo di musei virtuali e la digitalizzazione delle collezioni. Attraverso l'uso di *big data*, realtà aumentata e intelligenza artificiale, il PNRR sostiene la creazione

di esperienze turistiche personalizzate e interattive, il cosiddetto ‘Turismo intelligente’, migliorando l’esperienza dei visitatori e la gestione dei flussi turistici.

Si cerca di puntare anche alla rigenerazione dei centri storici e alla valorizzazione dei piccoli borghi, spesso ricchi di patrimonio culturale ma meno noti al turismo di massa attraverso un fondo di 1 miliardo di euro destinato a interventi per il recupero e la valorizzazione dei borghi storici, con l’obiettivo di attrarre nuovi residenti e visitatori. Questo comprende il restauro degli edifici storici, la creazione di itinerari culturali e la promozione di eventi e manifestazioni culturali locali. Alcuni progetti finanziati dal PNRR mirano a utilizzare la cultura come strumento di inclusione sociale, ad esempio attraverso iniziative artistiche e culturali che coinvolgono le comunità locali e le fasce più vulnerabili della popolazione. Il PNRR include un fondo dedicato al turismo, destinato a supportare le piccole e medie imprese del settore mirando a migliorare la qualità dell’offerta turistica e promuovere l’innovazione, la sostenibilità e la formazione professionale.

### **1.7.3 Focus: le imprese culturali e creative**

Le imprese culturali e creative sono un pilastro fondamentale per lo sviluppo economico, sociale e culturale in Italia. Le grandi organizzazioni sovranazionali, dall’Unesco all’OCSE all’Unione Europea, hanno stilato rapporti in cui considerano le cosiddette industrie culturali e creative, ossia quelle che ‘trasformano’ la cultura in attività economica, uno dei motori della crescita. Alcuni osservatori hanno persino coniato il termine ‘Economia Arancione’ che, come nel caso della *Green Economy*, serve per definire lo sfuggente macrosettore di attività e i settori economici che sempre più utilizzano direttamente o indirettamente la cultura e la creatività artistica per produrre beni e servizi (Manzella, 2017).

Le imprese culturali e creative generano un valore economico significativo. In Italia, secondo i dati di Fondazione Symbola e Unioncamere, il settore culturale e creativo rappresenta circa il 6% del PIL nazionale, con un valore aggiunto di oltre 95 miliardi di euro. Queste imprese sono anche una fonte importante di occupazione, il settore offre lavoro a una forza lavoro altamente qualificata e creativa, favorendo l’inclusione dei giovani e la promozione della diversità.

Le imprese culturali e creative sono un propulsore dell’innovazione e in settori come quelli della moda, del *design* e del cinema, sono ambasciatrici dell’eccellenza italiana nel mondo. Esse contribuiscono a rafforzare il ‘*Made in Italy*’ e a promuovere l’immagine dell’Italia a livello globale. Sono focalizzate sulla valorizzazione del patrimonio culturale e sulla sua digitalizzazione; sono molto attente anche all’ambito sociale, favorendo inclusione, coesione e uno sviluppo locale.

Queste imprese giocano un ruolo importante nell'educazione culturale e nella formazione delle nuove generazioni, sviluppando programmi e attività che diffondono la conoscenza e la consapevolezza del patrimonio culturale.

Una buona notizia per la cultura italiana è che le imprese stanno investendo sempre di più in arte e cultura, attraverso le sponsorizzazioni e *partnership* culturali, le produzioni culturali d'impresa e l'applicazione dell'Art bonus d'impresa. Quest'ultimo strumento sta ottenendo un successo crescente, capace di contrastare anche il periodo pandemico. Secondo i dati di ALES - Ministero della Cultura, degli 878 milioni di euro raggiunti fino al 2023 con questa opportunità mecenatistica, quasi la metà sono arrivati alle aziende, con 9.516 erogazioni liberali da imprese, premiate da un beneficio fiscale del 65% del contributo versato<sup>27</sup>.

A fortificare la scelta delle sponsorizzazioni e *partnership* culturali da parte delle imprese, invece, contribuisce ora la disponibilità del *Value Analysis in Arts Sponsorship (VAAS)*, il modello di valutazione di efficacia delle sponsorizzazioni culturali messo a punto dal Comitato Cultura + Impresa in collaborazione con l'Università IULM.

Il Premio Cultura + Impresa è un riconoscimento voluto da Federculture e *The Round Table*; premia e condivide i migliori progetti realizzati in Italia da aziende, agenzie di comunicazione, organizzazioni non *profit*, amministrazioni pubbliche, associazioni e fondazioni culturali che hanno attuato con successo una collaborazione pubblico-privato, rafforzando il dialogo sempre più strategico tra imprese e operatori culturali. Il Comitato Cultura + Impresa ha individuato 6 variabili che intervengono nelle dinamiche di sponsorizzazione culturale: la comunicazione esterna, con le sue diverse componenti quantitative, qualitative e reputazionali; la cultura organizzativa e la comunicazione interna; le relazioni con gli *stakeholder* istituzionali; la *performance* di *marketing* e commerciale; l'impatto economico e sociale a favore del territorio di riferimento del progetto sponsorizzato; la connessione con la sostenibilità, ovvero i 17 *Goal* dell'Agenda 2030.

Questo soprattutto ora che le arti e la cultura sono considerate a tutti gli effetti dalle imprese con modalità di declinazione delle proprie strategie di sostenibilità, in particolare la sostenibilità sociale, stanno adottando percorsi di *Corporate Cultural Responsibility (CCR)*.

Le imprese culturali e creative sono fondamentali dunque per l'Italia, non solo per il loro contributo economico, ma anche per il loro ruolo nel preservare e innovare il patrimonio culturale, promuovere la coesione sociale e sostenere l'identità nazionale.

Anche quest'anno la domanda di competenze espressa dall'industria culturale e creativa risulta superiore al complesso del sistema economico nazionale (cfr. Tabella 10): in primis per quanto

---

<sup>27</sup> CEO & Founder *The Round Table*- progetti di comunicazione  
Junior Project Manager *The Round Table*- progetti di comunicazione

concerne la richiesta di competenze digitali, dove si registra una differenza di 36,3 punti percentuali rispetto al totale delle imprese, ma anche per le competenze trasversali, come la capacità di lavorare in gruppo, dove la richiesta è superiore di 14,3 p.p., e di *problem solving* (64,9% contro il 42,2%). È nuovamente confermata, invece, la minore importanza attribuita alle *skills green*, ritenute rilevanti per il 37,6% delle entrate (in calo di un punto percentuale dal 2022), a fronte di una quota del 41,8% per il resto dell'economia.

Rispetto all'anno precedente, sono richieste ai nuovi assunti nell'ICC minori competenze. In linea con quanto registrato nel 2022, le cosiddette *soft skills* risultano essere le più richieste alle nuove figure in entrata, in particolar modo la capacità di lavorare in gruppo (70,1%, -2,1 p.p.) e la flessibilità e l'adattamento (73,6%, - 3,9 p.p.), così come avviene per il totale delle imprese. Emerge, poi, l'importanza attribuita alla capacità di *problem solving*, ritenuta fondamentale per il 65,0% circa delle posizioni, a fronte del 43,0% delle entrate del resto dell'economia. A questa competenza, si associa l'utilizzo di skills digitali (59,6%), considerate più importanti rispetto all'utilizzo di linguaggi e metodi matematici o all'applicazione di tecnologie 4.0.<sup>28</sup>

Competenze richieste	Imprese culturali e creative	Totale imprese
<b>Trasversali</b>		
Lavorare in gruppo	70,1	55,8
Problem solving	64,9	42,2
Lavorare in autonomia	50,1	42,9
Flessibilità e adattamento	73,6	66,1
<b>Green</b>		
Risparmio energetico e sostenibilità ambientale	37,6	41,8
<b>Tecnologiche</b>		
Utilizzare linguaggi e metodi matematici e informatici	34,2	16,2
Utilizzare competenze digitali	59,6	23,3
Applicare tecnologie "4.0" per innovare processi	23,7	12,7
<b>Comunicative</b>		
Comunicare in italiano informazioni dell'impresa	42,2	35,6
Comunicare in lingue straniere informazioni dell'impresa	25,2	15,7

Tabella 10: *Soft skills*<sup>29</sup>

Infine, se si guarda alle figure professionali maggiormente richieste delle industrie culturali, al primo posto si trovano gli operatori di apparecchi per la ripresa e la produzione audio-video, per i quali sono previste circa 14 mila entrate nel corso del 2023, seguiti da registi, direttori artistici, attori, sceneggiatori e scenografi (oltre 12 mila entrate programmate) e dai tecnici esperti in applicazioni audio, video, *gaming* (oltre 11 mila assunzioni previste), per i quali si rileva anche un'elevata

<sup>28</sup> Fonte: Unioncamere-ANPAL, Sistema Informativo Excelsior, 2023

<sup>29</sup> Unioncamere-ANPAL, Sistema Informativo *Excelsior*, 2023

difficoltà di reperimento (55,4% dei casi). Un quadro in mutamento rispetto all'anno precedente, con un calo della domanda di tecnici esperti in applicazioni audio, video, *gaming* del -34,5% e un aumento degli operatori di apparecchi per la ripresa e la produzione audio- video del +55,8%.

Le entrate per le quali si segnalano maggiori difficoltà di reperimento dei candidati, tuttavia, si riscontrano per posizioni con minore richiesta da parte delle imprese. Spiccano in questo senso gli ingegneri elettronici e in telecomunicazioni, per i quali l'incidenza delle entrate considerate di difficile reperimento è pari al 97,4%, seguiti da tecnici delle pubblicità e delle pubbliche relazioni (84,0%) e dagli artigiani incisori, acquafortisti, serigrafisti e professioni assimilate (76,9%).

Le industrie culturali e creative (ICC) sono considerate dall'Unione europea uno dei quattordici 'ecosistemi' della nuova politica industriale europea. Un ecosistema fondamentale per raggiungere gli obiettivi del Green Deal e le finalità sociali dell'UE: inclusione, equità, diversità e partecipazione. Dal 2020, le politiche dell'UE per le ICC sono indirizzate ad alcuni obiettivi di carattere strategico che possono essere riassunti in:

- aumento della dimensione delle imprese;
- presenza identitaria sul mercato internazionale;
- integrazione tra i vari settori;
- competenze adeguate, con particolare attenzione a quelle trasversali e imprenditoriali;
- digitalizzazione;
- transizione verde.

In linea con tali obiettivi strategici, l'azione programmatica dell'UE si muove in alcuni ambiti prioritari<sup>30</sup>:

- miglioramento dell'accesso ai finanziamenti da parte delle imprese culturali e creative;
- sviluppo mirato dell'istruzione e della formazione, in particolare con riferimento a transizione digitale, green e imprenditorialità;
- protezione della cultura europea nell'era digitale: protezione dei diritti d'autore ed equa remunerazione;
- trasparenza e *governance* responsabile ed etica dei dati culturali;
- formazione, consulenza e creazione di reti per stimolare le start-up innovative;
- progetti che sfruttino appieno le tecnologie per soluzioni dirompenti e innovative (AR/VR, *big data*, intelligenza artificiale, *blockchain*, tecnologie 3D, modellazione, *mock-up* digitali, metaverso);

---

<sup>30</sup>Conclusioni del Consiglio «Costruire una strategia europea per l'ecosistema delle industrie culturali e creative» (2022/C 160/06)

- reperibilità *online* dei contenuti culturali europei in tutte le lingue ufficiali dell'UE;
- promozione della presenza internazionale e delle esportazioni, favorendo i partenariati transnazionali e la partecipazione a grandi eventi;
- comportamenti sostenibili, in particolare approcci innovativi di economia circolare e di progettazione ecocompatibile.

## 1.8 Le sfide del settore

Le sfide con cui il settore si confronta incidono sullo sviluppo e la sostenibilità economica, finanziaria e ambientale, in un contesto nel quale il settore è sempre più visto come un motore per l'innovazione, la crescita economica e la coesione sociale.

Le imprese culturali e creative spesso faticano a ottenere finanziamenti sufficienti per sviluppare i loro progetti. Questo è particolarmente vero per le PMI che operano nel settore culturale, che hanno difficoltà a soddisfare i requisiti tradizionali per accedere ai prestiti bancari. Tuttavia, iniziative come il PNRR e i fondi europei offrono nuove opportunità di investimento e sviluppo. Molte organizzazioni culturali dipendono in larga misura dai finanziamenti pubblici, che possono essere soggetti a tagli o a variazioni politiche. Questa dipendenza limita la capacità del settore di pianificare a lungo termine e di innovare.

Sebbene la digitalizzazione offra nuove opportunità, molte istituzioni culturali e creative sono in ritardo nell'adottare tecnologie avanzate. La mancanza di competenze digitali e di infrastrutture adeguate rappresenta una barriera significativa. Inoltre, il legame al settore pubblico, rende difficile l'introduzione dell'innovazione tecnologica a causa dell'eccesso di burocrazia, che si traduce in un carico eccessivo di adempimenti e normative. Questo problema si riflette anche in altri ambiti legati al settore pubblico, come nel caso della ristrutturazione dello stadio San Siro, che dovrebbe essere trasformato in una struttura più sostenibile e innovativa, certificata LEED e realizzata con materiali e tecnologie all'avanguardia. Tuttavia, il progresso di questo progetto è stato ostacolato da complicazioni burocratiche.

Questa situazione dimostra come l'eccesso e la lentezza nell'ottenere le autorizzazioni possano rallentare significativamente la transizione digitale e sostenibile. L'economia digitale sta trasformando i modelli di *business* tradizionali nel settore culturale, come l'editoria, il cinema e la musica, ma adattarsi a queste nuove dinamiche richiede flessibilità e capacità di innovazione. Molte imprese culturali hanno margini di profitto ridotti e sono vulnerabili a crisi economiche o cambiamenti nel comportamento dei consumatori.

La pandemia di Covid-19 ha evidenziato la fragilità del settore, portando alla chiusura di molte attività. La necessità di adottare pratiche sostenibili sta diventando sempre più pressante. Eventi

culturali, mostre e produzioni artistiche devono trovare modi per ridurre il loro impatto ambientale, un obiettivo che può comportare costi aggiuntivi e richiedere nuove competenze. Il settore deve affrontare la sfida della sostenibilità economica e ambientale.

Le imprese culturali e creative sono chiamate a sviluppare modelli di *business* che combinino crescita economica e impatto sociale positivo. Una delle sfide principali è rendere la cultura accessibile a tutti, indipendentemente dalle condizioni economiche, dall'età, dal retroterra culturale o dalle disabilità. L'inclusione sociale attraverso la cultura richiede politiche mirate e investimenti in infrastrutture accessibili.

Il settore deve affrontare la mancanza di rappresentazione e diversità, sia in termini di contenuti culturali prodotti che di partecipazione dei vari gruppi sociali e culturali. La mancanza di formazione adeguata e aggiornamento continuo delle competenze rappresenta un ostacolo per la crescita delle imprese culturali, includendo sia le competenze artistiche che quelle manageriali e tecnologiche.

Il settore culturale spesso fatica a trattenere i talenti, a causa di salari generalmente bassi e precarietà del lavoro, causando una perdita di professionalità e creatività che compromette la qualità dell'offerta culturale.

Anche l'ambiente delle politiche e della regolamentazione risulta essere complesso e frammentato, che varia a livello locale, regionale e nazionale. Questa frammentazione crea difficoltà per le imprese che operano su scala nazionale o internazionale. L'efficacia delle politiche culturali è fondamentale per il sostegno del settore. Tuttavia, l'instabilità politica e la mancanza di coordinamento tra i vari livelli di governo possono limitare l'impatto delle iniziative di supporto.

Un'altra sfida per il settore è la competizione internazionale; la globalizzazione e la competizione globale, soprattutto con le grandi piattaforme digitali, mettono sotto pressione le imprese culturali italiane. Ad esempio, il settore audiovisivo deve competere con giganti dello *streaming*, mentre l'editoria affronta sfide derivanti dalla diffusione degli *ebook* e delle librerie *online*.

La globalizzazione pone anche sfide alla protezione e alla valorizzazione del patrimonio culturale locale, minacciato dalla standardizzazione e dalla perdita di identità culturale. Anche il turismo culturale può porre delle sfide, come l'*overtourism* in città popolari come Venezia, Firenze e Roma. Questo fenomeno richiede strategie per bilanciare l'afflusso di visitatori con la necessità di preservare i siti storici e mantenere la qualità della vita dei residenti. Per affrontare queste sfide, l'Italia sta lavorando per diversificare le offerte turistiche, promuovendo destinazioni meno conosciute ma altrettanto ricche di storia e cultura. Questo approccio non solo riduce la pressione sui siti più visitati, ma può distribuire i benefici economici su un territorio più ampio.

## 1.9 Le politiche di riferimento

Le principali politiche di riferimento per il settore dell'economia della cultura in Italia comprendono un insieme di leggi, piani strategici, programmi di finanziamento e iniziative sia a livello nazionale che europeo. Queste politiche sono fondamentali per sostenere la conservazione, valorizzazione e innovazione del patrimonio culturale e per promuovere la crescita delle industrie culturali e creative. Il PNRR si focalizza principalmente sulla digitalizzazione, sull'innovazione, sulla competitività, sulla cultura e sul turismo. Gli obiettivi che intende raggiungere nel futuro sono: investire significativamente nella digitalizzazione del patrimonio culturale; concentrarsi sul miglioramento delle infrastrutture culturali, e sullo sviluppo del turismo culturale. Inoltre, realizza dei progetti per la valorizzazione dei 'grandi attrattori culturali', si focalizza sulla rigenerazione di borghi storici e aree rurali, e sulla digitalizzazione del patrimonio museale. La seconda missione del PNRR è denominata 'rivoluzione verde e transizione ecologica' in quanto include interventi per la rigenerazione urbana e la valorizzazione sostenibile del patrimonio culturale, con un'attenzione particolare alla sostenibilità ambientale nelle città storiche e nei borghi. La terza missione è quella basata sul raggiungimento dell'inclusione e della coesione, cercando di promuovere l'inclusione sociale attraverso la cultura, con interventi mirati nelle aree interne e marginali, migliorando l'accessibilità e la coesione territoriale.

Il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio (D.Lgs. 42/2004), noto anche come 'Codice Urbani', è la principale normativa italiana che regola la tutela, la valorizzazione e la gestione dei beni culturali e paesaggistici in Italia. Il codice è stato emanato il 22 gennaio 2004 e rappresenta una delle principali fonti legislative in materia di beni culturali in Italia. Fornisce il quadro normativo per la conservazione dei beni culturali, definisce le competenze delle autorità locali e statali, e stabilisce le procedure per la gestione del patrimonio culturale. I principi fondamentali del Codice riguardano la tutela, considerata una funzione pubblica, spettante al Ministero della Cultura (MiC), che coordina le attività di conservazione e protezione dei beni culturali e paesaggistici; la valorizzazione dei beni culturali e paesaggistici, intesa come attività volta a migliorare la conoscenza e l'accesso al patrimonio culturale, integrando pubblico e privato; la partecipazione dei cittadini e delle associazioni alla tutela e alla valorizzazione del patrimonio culturale; la pianificazione paesaggistica per garantire una gestione sostenibile e coordinata del territorio, in accordo con le regioni.

La legge 22 novembre 2017, n. 175, conosciuta come Codice dello Spettacolo, rappresenta un punto di riferimento fondamentale per la disciplina del settore dello spettacolo in Italia. Questa legge introduce una regolamentazione organica del settore, includendo spettacoli dal vivo come teatro, musica, danza, circo e spettacolo viaggiante. L'obiettivo principale è il riconoscimento del valore culturale, educativo, sociale ed economico dello spettacolo, promuovendo l'accesso e la fruizione da

parte di tutti i cittadini. La legge riconosce lo spettacolo dal vivo come una componente essenziale del patrimonio culturale italiano e mira a sostenere e promuovere il settore, in particolare in ambiti come l'innovazione, la creatività, la formazione e la diffusione delle opere. All'interno di questa legge va ricordato il Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS), istituito nel 1985, che viene confermato come strumento principale di finanziamento per le attività dello spettacolo. La Legge 175/2017 prevede un aumento progressivo delle risorse destinate al FUS, al fine di garantire un sostegno costante e sufficiente al settore. La legge promuove la riorganizzazione e il riordino degli enti e delle fondazioni operanti nel settore dello spettacolo, al fine di migliorare l'efficienza e l'efficacia delle loro attività. Vengono introdotte misure per facilitare l'accesso del pubblico allo spettacolo dal vivo, con particolare attenzione ai giovani, agli anziani e alle categorie svantaggiate. Si incentivano anche iniziative educative e di avvicinamento alle arti dello spettacolo. La legge dedica attenzione alla tutela delle professioni dello spettacolo, prevedendo misure specifiche per il miglioramento delle condizioni lavorative, il riconoscimento delle qualifiche professionali e il sostegno al lavoro artistico e tecnico. Introduce delle regolamentazioni previste per lo spettacolo viaggiante e il circo, settori storicamente importanti ma spesso marginalizzati, con l'intento di promuovere la valorizzazione e il rinnovamento. La Legge 6 giugno 2017, n. 124, nota anche come Riforma del Terzo Settore, è una delle principali normative italiane che regola e riorganizza il mondo del terzo settore, inclusi enti di volontariato, associazioni, cooperative sociali, fondazioni e altre organizzazioni senza scopo di lucro. La riforma ha introdotto un quadro normativo organico per favorire la trasparenza, l'efficienza e la sostenibilità degli enti del terzo settore. La legge ha come principali obiettivi l'introduzione di obblighi di trasparenza per le organizzazioni del terzo settore, garantire una maggiore *accountability* e a costruire la fiducia tra il pubblico e queste organizzazioni. Inoltre, la legge cerca di uniformare e semplificare la normativa, sostenendo una costante crescita della sostenibilità. I punti chiave della riforma sono l'introduzione del Codice del Terzo Settore (CTS), D.Lgs. 117/2017), che regola in modo organico tutte le organizzazioni che rientrano nel terzo settore; il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) gestito a livello nazionale ma con sezioni regionali, che sostituisce i registri regionali e provinciali precedenti. L'iscrizione al RUNTS è necessaria per ottenere la qualifica di 'ente del Terzo Settore' e accedere ai benefici fiscali previsti dalla legge. Di fondamentale importanza è anche l'introduzione di una nuova disciplina fiscale agevolata per gli enti del terzo settore, e il rafforzamento dell'impresa sociale che può essere qualsiasi tipo di ente del Terzo Settore che svolge attività di impresa con finalità di interesse generale, reinvestendo gli utili per scopi sociali. Tutti gli enti del terzo settore devono rispettare gli obblighi di trasparenza e di *governance*; devono essere efficienti, trasparenti e sostenibili.

La legge istitutiva del Registro delle Imprese di Commercio con l'Estero in Italia mira a regolamentare e promuovere le attività delle aziende italiane attive nel commercio internazionale. L'obiettivo principale della normativa è facilitare e incentivare *l'export e l'import*, stabilendo un registro in cui le imprese che operano nel settore devono obbligatoriamente iscriversi per poter esercitare legalmente. La legge definisce i requisiti necessari per l'iscrizione, come la disponibilità di risorse adeguate e il rispetto degli *standard* internazionali, e consente un monitoraggio accurato da parte delle autorità, garantendo trasparenza e controllo sulle imprese coinvolte. Inoltre, prevede sanzioni per chi non si iscrive o fornisce dati errati. In Italia, normative simili si riferiscono al Registro delle Imprese presso la Camera di Commercio, disciplinate dal Codice del Commercio o da regolamenti specifici relativi alle attività di commercio estero.

Il Piano Strategico 'Grandi Progetti Beni Culturali' riguarda progetti finanziati dallo Stato italiano per la conservazione e valorizzazione di siti di eccezionale valore storico e culturale. Include interventi in siti Unesco, musei nazionali, e grandi complessi monumentali. I Piani Regionali e Locali di regioni e comuni sono piani e programmi specifici per la gestione e valorizzazione del patrimonio culturale locale. Questi piani spesso si integrano con le politiche nazionali e includono iniziative per la promozione del turismo culturale e la conservazione del patrimonio storico.

Tra i programmi europei, 'Europa Creativa' è il principale programma dell'Unione Europea per supportare i settori culturali e creativi, con finanziamenti per progetti transnazionali, sviluppo delle capacità e promozione della diversità culturale.

È diviso in tre sottoprogrammi principali: media, cultura e settore trasversale. Un altro importante programma europeo è *Horizon Europe*, il quale include bandi per l'innovazione culturale, promuovendo la ricerca e la tecnologia nei settori culturali e creativi. Tale programma è organizzato in tre pilastri principali: l'eccellenza scientifica supporta la ricerca di base attraverso il Consiglio Europeo della Ricerca (ERC) e le azioni *Marie Skłodowska-Curie*; finanziamenti per progetti di ricerca e innovazione su temi come salute, clima, energia, mobilità, sicurezza alimentare e innovazione attraverso l'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT) e il Consiglio Europeo dell'Innovazione (EIC).

Inoltre, Erasmus+ si concentra sull'istruzione e la formazione, facilitando la mobilità e la collaborazione nel settore culturale. Durante l'Anno europeo del patrimonio culturale, questo programma ha assegnato circa 92 milioni di euro a progetti che promuovono il patrimonio culturale attraverso partenariati strategici e scambi di buone pratiche. Allo stesso tempo, i Fondi strutturali e di investimento europei (fondi SIE) offrono supporto significativo per creare opportunità di lavoro e

sviluppo sostenibile, con il Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR) che si rivela cruciale per la tutela del patrimonio culturale a livello locale.

Infine, i programmi Interreg mirano a stimolare la cooperazione tra le regioni, sostenendo progetti culturali che rafforzano le connessioni tra diverse comunità. Queste iniziative sono fondamentali per garantire che il patrimonio culturale europeo continui a prosperare e a essere valorizzato in un contesto sempre più interconnesso, assicurando che le ricchezze culturali del continente siano preservate per le generazioni future<sup>31</sup>.

### **1.10 Le opinioni degli *stakeholder***

Le opinioni degli *stakeholder* sul settore dell'economia della cultura variano in base ai diversi interessi, ruoli e prospettive di ciascun gruppo coinvolto. Dall'analisi della letteratura e delle fonti bibliografiche si evidenzia che i principali *stakeholder* sono il governo e le istituzioni pubbliche (MiC, regioni e comuni, enti locali e provinciali), i quali cercano di valorizzare e promuovere la cultura. Le istituzioni pubbliche vedono l'economia della cultura come un settore strategico per il rafforzamento dell'identità nazionale e la promozione internazionale del patrimonio culturale, credono nell'importanza di sostenere il settore attraverso politiche di finanziamento e incentivi fiscali, ma sottolineano anche la necessità di una gestione efficiente e sostenibile.

Anche le imprese culturali e creative richiedono maggiori incentivi fiscali, accesso facilitato a finanziamenti pubblici e privati, e un contesto normativo più stabile per poter sviluppare il proprio potenziale. Viene spesso sottolineata l'importanza di politiche che facilitino l'internazionalizzazione e la competitività sui mercati globali.

Un altro aspetto cruciale è la richiesta di maggiore formazione professionale e sviluppo delle competenze, soprattutto nel campo delle tecnologie digitali e della gestione d'impresa.

Altra tipologia di *stakeholder* sono i lavoratori e professionisti del settore: i lavoratori del settore culturale spesso denunciano precarietà lavorativa, bassi salari e mancanza di tutele sociali. Le associazioni di categoria e i sindacati chiedono migliori condizioni di lavoro, contratti più stabili e riconoscimento delle competenze professionali.

Anche il pubblico e gli utenti esprimono l'esigenza di una maggiore accessibilità alla cultura, sia in termini economici che geografici. C'è una crescente domanda di eventi culturali inclusivi e di qualità, con una forte attenzione alla diversità culturale, con un crescente interesse a esperienze culturali che integrano tecnologie digitali, come realtà virtuale e aumentata, e che offrono modalità di fruizione interattive e personalizzate.

---

<sup>31</sup> Informazione tratta da: European Commission. (n.d.). *Funding opportunities for cultural heritage*. Retrieved October 2, 2024, from <https://culture.ec.europa.eu/it/cultural-heritage/funding-opportunities-for-cultural-heritage>

Gli accademici e i ricercatori riconoscono il crescente peso economico dell'industria culturale e creativa e ne analizzano l'impatto sullo sviluppo locale, sull'occupazione e sulla coesione sociale. Molti sottolineano la necessità di ulteriori ricerche per misurare in modo preciso l'impatto del settore sulla società e sull'economia. Gli accademici richiamano l'attenzione sull'importanza di preservare il patrimonio culturale e la sostenibilità, promuovendo pratiche sostenibili e proteggendo la diversità culturale in un contesto globalizzato.

Poi ci sono le associazioni di categoria e le Organizzazioni Non Governative (ONG) operanti nel settore, le quali sono spesso impegnate nella tutela del patrimonio culturale e nella promozione della cultura come bene comune. Esse chiedono un maggiore coinvolgimento del terzo settore nelle politiche culturali, una gestione più partecipata delle risorse e un accesso più equo e trasparente ai fondi pubblici e privati, criticando spesso la burocrazia eccessiva e la scarsa trasparenza nella distribuzione delle risorse.

Vanno ricordate anche le fondazioni e i mecenati in quanto il partenariato pubblico-privato sostiene la necessità di rafforzare le collaborazioni tra pubblico e privato per finanziare e promuovere progetti culturali. La cultura viene vista come un ambito privilegiato per esercitare la responsabilità sociale d'impresa e per investimenti a impatto sociale positivo. Questi *stakeholder* spesso chiedono una semplificazione normativa per facilitare le donazioni e gli investimenti filantropici nel settore culturale.

Altri *stakeholder* di fondamentale importanza sono i media, i tour operator e il settore del turismo, i sostenitori e *Advocacy Groups*<sup>32</sup>.

Una delle principali cooperative italiane è CoopCulture, operante nel settore della cultura e del patrimonio, specializzata nella gestione e valorizzazione di beni culturali e turistici. Fondata nel 2000, la cooperativa si è affermata come un attore significativo nella promozione e gestione di siti culturali, musei, mostre e attività turistiche, svolge anche servizi di accoglienza e visite guidate, organizza mostre, eventi, attività didattiche e educative. Si concentra sulla promozione e sul *marketing* culturale, collaborando con enti pubblici, privati e internazionali per la valorizzazione e la promozione dei beni culturali. Operando come cooperativa, CoopCulture adotta un modello di gestione che enfatizza la partecipazione e la collaborazione, con l'obiettivo di creare valore sociale oltre che economico. La cooperativa è anche attenta agli aspetti di sostenibilità, cercando di gestire le risorse in modo efficiente e responsabile. CoopCulture ha gestito progetti di grande rilievo, come la gestione del Colosseo a Roma, uno dei siti più visitati e iconici del patrimonio culturale italiano. Inoltre, ha collaborato con numerosi musei e istituzioni culturali per migliorare i servizi offerti e ampliare l'accesso alla cultura.

---

<sup>32</sup> Movimenti che promuovono cause specifiche all'interno del settore culturale, come la protezione dei beni culturali, i diritti degli artisti e l'accessibilità culturale

Grazie al suo lavoro, CoopCulture ha avuto un impatto significativo nel settore della cultura e del turismo in Italia, contribuendo a migliorare l'esperienza dei visitatori e a promuovere il patrimonio culturale del Paese.

L'associazione nazionale che rappresenta le imprese e le organizzazioni del settore della cultura e del tempo libero in Italia è Federculture: fondata nel 1985, svolge un ruolo fondamentale nella promozione, nella difesa e nello sviluppo dell'industria culturale e ricreativa, lavorando per migliorare le condizioni del settore e per sostenere le imprese e le istituzioni culturali. Rappresenta le esigenze e gli interessi delle imprese e delle organizzazioni culturali presso le istituzioni pubbliche e le autorità locali e nazionali. L'associazione lavora per influenzare le politiche pubbliche e per promuovere leggi e regolamenti favorevoli al settore culturale. Promuove e difende le istanze del settore culturale (*Advocacy*), sollecitando azioni concrete da parte delle istituzioni per sostenere la cultura e le attività ricreative. Offre sostegno tecnico e servizi agli associati, con programmi di formazione e aggiornamento; promuove e coordina progetti e iniziative che valorizzano la cultura e il tempo libero, sostenendo attività che migliorano l'accesso alla cultura e la partecipazione pubblica. Organizza e supporta eventi culturali e manifestazioni che favoriscono la diffusione e la valorizzazione della cultura. Conduce studi e ricerche per analizzare le tendenze del settore culturale, identificare le esigenze degli operatori e proporre soluzioni innovative per il miglioramento del settore. Pubblica rapporti e materiali informativi sui temi della cultura e del tempo libero, fornendo dati e analisi utili per la pianificazione e la gestione delle attività culturali. Collabora con altre associazioni, enti pubblici e privati, e organizzazioni internazionali per promuovere iniziative comuni e scambiare buone pratiche. Favorisce la creazione di reti tra le imprese culturali e ricreative, promuovendo la cooperazione e lo scambio di esperienze tra i diversi attori del settore.

Da ricordare è anche l'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI), che rappresenta e tutela gli interessi dei comuni italiani, promuovendo il loro ruolo nella *governance* e nello sviluppo locale. Fondata nel 1900, ANCI è un punto di riferimento fondamentale per la gestione e il coordinamento delle politiche locali e per il supporto agli amministratori comunali. Le principali attività e obiettivi realizzati di ANCI sono la rappresentanza istituzionale dei comuni presso il governo, il parlamento e altre istituzioni nazionali e internazionali. Lavora per influenzare le politiche pubbliche e le normative che riguardano la gestione locale e l'autonomia dei comuni. Promuove gli interessi dei comuni e sostiene le loro richieste per ottenere risorse finanziarie, migliorare i servizi pubblici e risolvere le problematiche locali. Favorisce la promozione della collaborazione locale, con la creazione di reti di comuni e progetti di sviluppo locale. Svolge analisi di ricerca e studio su temi legati alla gestione locale e alle problematiche dei comuni, fornendo dati e analisi utili per la pianificazione e la decisione. Pubblica rapporti, documenti e materiali informativi su tematiche di interesse per i comuni,

contribuendo alla diffusione di conoscenze e buone pratiche. Promuove iniziative e progetti che favoriscono la sostenibilità ambientale e sociale, supportando i comuni nella realizzazione di politiche e progetti eco-sostenibili. Incoraggia l'adozione di tecnologie e soluzioni innovative nella gestione dei servizi pubblici e nella pianificazione urbana. ANCI è organizzata in una struttura nazionale e in numerose associazioni regionali e provinciali. La sua organizzazione comprende: diversi uffici e settori che si occupano di aree specifiche come finanza locale, servizi pubblici, ambiente, e innovazione; assemblea e consiglio direttivo che guidano l'associazione e definiscono le strategie e le priorità.

## **II. Qualità, sostenibilità e innovazione della filiera, azioni di miglioramento**

Come per altri ambiti economici, qualità, sostenibilità ambientale e innovazione rappresentano fattori strategici per lo sviluppo e la competitività di una filiera produttiva.

Di seguito nel rapporto sono approfonditi gli aspetti connessi a questi fattori strategici, con l'obiettivo elementi significativi in grado di rafforzare la competitività della filiera.

### **2.1 Gli indicatori della qualità e della sostenibilità ambientale ed economico-finanziaria**

Gli indicatori sono strumenti di misurazione che forniscono dati per valutare l'efficacia, l'efficienza e il livello di soddisfazione di un prodotto, servizio o processo all'interno della filiera produttiva. In sostanza, servono a determinare se e in che misura un'attività o un progetto raggiungono gli *standard* desiderati o gli obiettivi prefissati.

Lo sforzo profuso in questo paragrafo è quello di individuare un panel di indicatori che sia sufficientemente rappresentativo e adattabile al settore dell'economia della cultura, valutando anche alcuni profili economico finanziari, tenendo conto di quanto già esiste in bibliografia e letteratura, opportunamente integrato con gli esiti della ricerca.

Un indicatore economico aziendale fondamentale è la percentuale di autofinanziamento, ossia la percentuale delle entrate di un'istituzione culturale, come un museo o un teatro, che proviene da fonti proprie come biglietti, vendite di prodotti, sponsorizzazioni, rispetto ai finanziamenti pubblici o privati. A seguire va ricordato il ritorno sugli investimenti, il *return on investment* (ROI), che misura l'efficacia economica degli investimenti culturali, calcolato come il rapporto tra i benefici economici generati, come ad esempio l'aumento del turismo, e il costo dell'investimento. Infine, il contributo al PIL locale che stima l'impatto economico del settore culturale sul prodotto interno lordo di un'area specifica, che sia una città o una regione.

Tra gli indicatori di partecipazione del pubblico, c'è il tasso di ri-visita, ossia la percentuale di visitatori che tornano a visitare un museo, partecipare a un evento o assistere a uno spettacolo più di una volta all'anno. Poi, il tasso di partecipazione giovanile ossia la percentuale di partecipanti a eventi

culturali o visitatori di musei che hanno meno di 30 anni, rispetto al totale dei partecipanti. Infine, l'*engagement digitale*, ovvero il numero di interazioni *online* (*like*, condivisioni, commenti) sui contenuti digitali di un'istituzione culturale (social media, sito web, app).

Negli indicatori di qualità e soddisfazione è presente il *Net Promoter Score* (NPS), che misura la probabilità che il pubblico consigli un evento o un luogo culturale ad altri, basata su un sistema di punteggio da 1 a 10. Va calcolato poi il livello di soddisfazione dei visitatori, con un punteggio medio ottenuto da sondaggi post-visita o post-evento riguardanti la soddisfazione generale dei visitatori, ad esempio 1-5 stelle, e il tempo medio di permanenza dei visitatori in un museo o in una mostra che può indicare l'interesse e la qualità percepita dell'esperienza.

Tra gli indicatori di impatto sociale e culturale va analizzata e monitorata la crescita della partecipazione comunitaria in programmi culturali comunitari o educativi rispetto all'anno precedente; possono essere tenuti sotto controllo il numero di progetti educativi attivati e misurare costantemente l'indice di coesione sociale, misura basata su sondaggi che valuta il senso di appartenenza e la coesione tra i partecipanti a progetti culturali comunitari.

Tra gli indicatori di sostenibilità possono essere ricompresi: la riduzione dell'impronta ecologica, calcolata come percentuale di riduzione del consumo energetico o delle emissioni di CO2 di un evento culturale rispetto all'anno precedente; l'uso di materiali riciclati o sostenibili utilizzati nelle mostre, allestimenti scenici o attività correlate e il numero di *partnership* con imprese *green* che promuovono pratiche sostenibili, come il riciclo o l'uso di energie rinnovabili.

Di notevole importanza sono anche gli indicatori di innovazione e digitalizzazione e gli indicatori di accessibilità e inclusività.

Tra i primi possono essere ricompresi la percentuale di opere digitalizzate e rese disponibili *online*, il numero di accessi digitali, come i tour virtuali e archivi *online*, e i progetti di realtà aumentata e virtuale che utilizzano tecnologie per migliorare l'esperienza culturale.

Nel secondo gruppo di indicatori, si può monitorare la percentuale di strutture culturali che sono accessibili a persone con disabilità tramite rampe, ascensori, segnaletica braille, il numero di programmi culturali dedicati a gruppi svantaggiati e l'accesso a contenuti multilingue tramite la percentuale di contenuti o materiali culturali, come audioguide, *brochure*, sottotitoli, disponibili in più lingue.

Di seguito, nella tabella 11, sono elencati, alcuni potenziali indicatori di qualità e sostenibilità ambientale ed economico-finanziaria utilizzabili per la valutazione della filiera dell'economia della cultura:

<b>Categoria</b>	<b>Indicatore di qualità</b>	<b>Descrizione</b>
<b>Accesso e partecipazione</b>	Tasso di partecipazione culturale	Percentuale della popolazione che partecipa ad attività culturali (teatri, musei, concerti, etc.).
	Diversità del pubblico	Misura della rappresentanza di diverse fasce di età, genere, provenienza geografica tra i partecipanti.
	Accessibilità fisica e economica	Numero di luoghi culturali accessibili a persone con disabilità e fasce di prezzo accessibili.
	Tasso di ri-visita	Percentuale di visitatori che tornano a visitare un museo, partecipare a un evento o assistere a uno spettacolo più di una volta all'anno.
	Engagement digitale	Numero di interazioni <i>online</i> ( <i>like</i> , condivisioni, commenti) sui contenuti digitali di un'istituzione culturale ( <i>social media</i> , sito <i>web</i> , app).
	Tasso di partecipazione giovanile	Percentuale di partecipanti a eventi culturali o visitatori di musei che hanno meno di 30 anni, rispetto al totale dei partecipanti.
	<i>Net promoter score</i> (NPS)	Misura la probabilità che il pubblico consigli un evento o un luogo culturale ad altri, basata su un sistema di punteggio da 1 a 10.
	Percentuale di autofinanziamento	Percentuale delle entrate di un'istituzione culturale (ad esempio, un museo o un teatro) che proviene da fonti proprie.

<b>Produzione e offerta</b>	Numero di eventi culturali	Quantità di eventi culturali organizzati in un determinato periodo e territorio.
	Innovazione nei contenuti	Percentuale di nuovi format, spettacoli o esposizioni introdotti nell'offerta culturale.
	Qualità artistica e creativa	Valutazione critica e pubblico sulla qualità artistica delle produzioni culturali.
<b>Impatto economico</b>	Contributo al PIL	Percentuale del PIL generata dal settore culturale e creativo.
	Occupazione nel settore culturale	Numero di posti di lavoro diretti e indiretti creati dal settore.
	Investimenti pubblici e privati nel settore	Importo totale degli investimenti nel settore culturale, suddiviso tra pubblico e privato.
	Ritorno sugli investimenti (ROI)	Misura l'efficacia economica degli investimenti culturali, calcolato come il rapporto tra i benefici economici generati (ad esempio, aumento del turismo) e il costo dell'investimento.
<b>Sostenibilità ambientale</b>	Certificazioni ambientali	Numero di eventi o istituzioni culturali certificati secondo <i>standard</i> ambientali (es. ISO 14001).
	Emissioni di CO2 del settore	Quantità di emissioni generate dalle attività culturali e creative.
	Uso di materiali sostenibili	Percentuale di materiali riciclabili e sostenibili utilizzati nella produzione culturale.
<b>Sostenibilità sociale</b>	Inclusione e diversità nelle produzioni	Rappresentanza di minoranze e diversità nelle produzioni

		culturali.
	Coinvolgimento della comunità locale	Numero di iniziative culturali che coinvolgono attivamente le comunità locali.
	Impatto sociale delle attività culturali	Valutazione dell'impatto delle attività culturali sulla coesione sociale e sul benessere della comunità.
<b>Educazione e formazione</b>	Offerta di programmi educativi culturali	Numero e varietà di programmi educativi offerti da istituzioni culturali.
	Formazione professionale nel settore	Numero di corsi e programmi di formazione per professionisti della cultura.
	Tasso di alfabetizzazione culturale	Livello di conoscenza e comprensione della cultura da parte della popolazione generale.
<b>Tecnologia e innovazione</b>	Digitalizzazione del patrimonio culturale	Percentuale di beni culturali digitalizzati e accessibili <i>online</i> .
	Innovazione tecnologica nelle produzioni culturali	Uso di nuove tecnologie (es. VR, AR) nelle produzioni culturali.
	Accesso ai contenuti culturali <i>online</i>	Percentuale della popolazione che accede ai contenuti culturali attraverso piattaforme digitali.

Tabella 11: Principali indicatori di qualità e sostenibilità ambientale ed economico-finanziaria <sup>33</sup>

## 2.2 La sostenibilità

### 2.2.1 L'impatto ambientale della filiera

Sebbene il settore culturale possa sembrare a basso impatto ambientale rispetto ad altre industrie, vi sono diverse aree in cui le sue attività possono influenzare significativamente l'ambiente.

Ad esempio, la produzione di eventi culturali porta ad un elevato consumo energetico. Eventi come concerti, *festival* e spettacoli teatrali richiedono spesso un grande dispendio energetico per

<sup>33</sup> Fonte: elaborazione personale.

l'illuminazione, la sonorizzazione, e la gestione degli spazi, comportando un'elevata impronta di carbonio, soprattutto se l'energia proviene da fonti non rinnovabili.

Inoltre, la produzione di eventi culturali genera una notevole quantità di rifiuti, inclusi materiali di allestimento, plastica monouso, e altri scarti, la cui gestione inefficiente può avere un impatto negativo sull'ambiente.

Altri elementi che possono causare un impatto ambientale nella filiera sono i trasporti e la logistica. Il movimento di persone e merci, spesso su lunghe distanze, contribuisce all'inquinamento atmosferico e alle emissioni di gas serra. Gli eventi che attraggono grandi folle, come *festival* e mostre, possono avere un impatto significativo, specialmente se il trasporto pubblico è limitato e si fa largo uso di veicoli privati. Anche molte strutture culturali, come musei, teatri e biblioteche, possono essere energeticamente inefficienti, con conseguenti elevati consumi di energia per il riscaldamento, il raffreddamento e l'illuminazione. Inoltre, l'uso di materiali non sostenibili per costruzioni o ristrutturazioni può aumentare l'impatto ambientale.

I processi di manutenzione e restauro dei beni culturali possono comportare l'uso di materiali chimici e tecnologie che potrebbero avere un impatto sull'ambiente. Con la produzione e distribuzione dei contenuti, le industrie editoriali, musicali e cinematografiche consumano risorse naturali, come carta, plastica e metalli per la produzione di libri, CD, DVD, e *packaging*, contribuendo alla deforestazione, all'inquinamento e allo spreco di risorse. Sebbene la digitalizzazione riduca il consumo di materiali fisici, essa comporta un elevato consumo energetico da parte dei *server* e delle infrastrutture di *cloud computing*, con un impatto non trascurabile in termini di emissioni di CO<sub>2</sub>.

Con l'aumento del turismo culturale, l'afflusso di turisti verso siti culturali e storici può causare degrado ambientale e stress sui sistemi naturali locali. Questo comporta l'erosione del suolo, la perdita di biodiversità e l'inquinamento. La domanda turistica può portare a un aumento del consumo di acqua, energia e altre risorse, spesso in aree già vulnerabili dal punto di vista ambientale.

Possono essere però implementate delle strategie per cercare di ridurre l'impatto ambientale: organizzare eventi e una gestione della produzione più sostenibili, utilizzando energia rinnovabile per alimentare eventi e strutture culturali; implementare politiche di *zero waste*, riducendo l'uso di materiali monouso e promuovendo il riciclo e il compostaggio; promuovere l'uso di trasporti pubblici, biciclette e soluzioni di mobilità condivisa per ridurre le emissioni, e ottimizzare i trasporti e scegliere fornitori che adottino pratiche di logistica sostenibile; creare edifici e strutture verdi al fine di rendere la filiera più circolare, puntando sull'efficienza energetica ristrutturando edifici storici e costruendo nuovi spazi culturali secondo i principi dell'architettura sostenibile.

Importante è anche l'ottenimento di certificazioni come LEED<sup>34</sup> o BREEAM<sup>35</sup> per gli edifici culturali.

La sostenibilità è un elemento importante anche nella produzione dei contenuti, utilizzando materiali riciclati e riciclabili, favorendo l'uso di carta riciclata, inchiostri ecologici, e *packaging* sostenibile per la produzione di materiali culturali, e riducendo la *carbon footprint* digitale, ottimizzando i *data center* per ridurre il consumo energetico e supportare l'energia rinnovabile.

Infine, ci deve essere una corretta gestione sostenibile del turismo culturale, implementando strategie di gestione turistica che proteggano i siti culturali e ambientali, limitando l'accesso in caso di necessità e promuovendo il turismo responsabile.

L'industria del cinema sta attraversando una fase di innovazione che integra sempre di più la sostenibilità nella produzione, come dimostrato dal caso di Torino *Film Lab*. Questo laboratorio internazionale, attivo dal 2008 e parte del Museo Nazionale del cinema di Torino, promuove pratiche verdi in tutte le fasi del processo creativo, dalle sceneggiature alla gestione dei *set*. Tra gli esempi, troviamo la realizzazione del *White Mirror Award*, che dal 2019 supporta economicamente i progetti che affrontano le tematiche ambientali, e il *Green Filming Award*, introdotto l'anno successivo, il quale finanzia direttamente l'adozione di pratiche di produzione sostenibili, aiutando a coprire i costi di implementazione di nuove soluzioni innovative.

L'attenzione alla sostenibilità si estende anche alla formazione. Il *Green Film Lab*, lanciato nel 2022, si occupa di organizzare *workshop* intensivi per la sensibilizzazione dei professionisti del settore sull'importanza di ridurre l'impatto ambientale delle produzioni cinematografiche. In questo modo il laboratorio consente di sviluppare nuove competenze che possano favorire una transizione verso un cinema che sia più rispettoso dell'ambiente. Un altro esempio di come il cinema sia protagonista in questo cambiamento, è il Cinema & Impresa Verona, che promuove il territorio come meta di produzioni ecosostenibili, sottolineando l'importanza del cineturismo e dell'inclusione sociale, facendo leva sulle nuove opportunità offerte dai bandi europei che richiedono l'integrazione di pratiche sostenibili nei progetti. Inoltre, si mira a creare una sinergia tra imprese locali e produzioni

---

<sup>34</sup> LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) è un sistema di certificazione internazionale per edifici sostenibili sviluppato dal *U.S. Green Building Council* (USGBC). Valuta l'efficienza ambientale e la sostenibilità degli edifici, tenendo conto di vari aspetti come l'efficienza energetica, l'uso delle risorse idriche, la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>, la qualità degli ambienti interni e l'uso di materiali sostenibili. LEED assegna livelli di certificazione (*Certified, Silver, Gold, Platinum*) basati sul punteggio ottenuto, rendendolo uno degli *standard* più riconosciuti a livello globale per la progettazione e costruzione sostenibile.

<sup>35</sup> BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*) è uno dei primi sistemi di valutazione della sostenibilità ambientale per edifici, sviluppato dal *Building Research Establishment* (BRE) nel Regno Unito. BREEAM valuta la sostenibilità degli edifici in una serie di categorie, tra cui gestione, salute e benessere, energia, trasporti, materiali, rifiuti, acqua, uso del territorio e inquinamento. Gli edifici possono ricevere diversi livelli di certificazione (*Pass, Good, Very Good, Excellent, Outstanding*), in base al punteggio ottenuto. BREEAM è ampiamente utilizzato in Europa e in altre parti del mondo.

cinematografiche, incentivando l'uso di risorse e professionisti locali per ridurre l'impatto ambientale e favorire lo sviluppo del territorio. A livello pratico, i professionisti coinvolti riducono l'impatto ambientale anche attraverso strategie come l'eliminazione della plastica monouso sul set, il riutilizzo di materiali scenici e l'adozione di pannelli solari per ridurre il consumo energetico. Le produzioni audiovisive stanno cercando di limitare gli spostamenti attraverso una pianificazione più efficiente e orientandosi verso mezzi di trasporto a basso impatto. L'uso di tecnologie avanzate è un altro aspetto cruciale, in quanto si sta cercando di bilanciare le riprese reali con quelle virtuali valutando non solo i costi, ma anche l'impatto ambientale generato. Uno studio ha dimostrato che in alcuni casi, le riprese virtuali possono risultare più sostenibili rispetto a quelle reali, ma ogni scelta deve essere presa in base all'analisi specifica dell'impatto di ciascuna. Le produzioni cinematografiche si stanno orientando anche verso l'uso di *server* e dispositivi a basso consumo energetico per minimizzare le emissioni delle infrastrutture tecnologiche. In questo contesto, è evidente che la sostenibilità non è solo un obiettivo etico, ma anche un requisito per poter accedere ai finanziamenti pubblici europei (Arcagni, 2024).

### **2.2.2 La sostenibilità sociale**

La sostenibilità sociale nella filiera dell'economia della cultura riguarda l'impatto delle attività culturali e creative sulle persone e sulle comunità, con l'obiettivo di promuovere equità, inclusione, benessere, e giustizia sociale.

La filiera culturale ha un ruolo significativo nel contribuire alla coesione sociale, alla diversità culturale e allo sviluppo delle comunità. La sostenibilità sociale deve garantire nella filiera l'inclusione e l'accessibilità, assicurandosi che tutte le persone, indipendentemente da disabilità, *status* socioeconomico, genere, età o etnia, possano fruire delle attività culturali. Questo implica l'eliminazione delle barriere fisiche, economiche e linguistiche nei luoghi culturali. Devono essere implementate politiche di accesso equo a basso costo o gratuito per eventi culturali e musei, e sviluppare programmi mirati per coinvolgere gruppi marginalizzati o vulnerabili; va promossa la partecipazione attiva delle comunità locali nella progettazione e realizzazione di eventi e attività culturali, favorendo così un senso di appartenenza e valorizzazione delle culture locali.

Di notevole importanza è il sostegno dato alle iniziative che nascono dalle comunità e che rispondono alle loro esigenze culturali e sociali, contribuendo a rafforzare i legami sociali e a promuovere il dialogo interculturale. All'interno dello sviluppo della sostenibilità sociale è importante l'educazione artistica e culturale e lo sviluppo delle competenze, offrendo programmi educativi che aumentino la consapevolezza culturale e artistica, specialmente tra i giovani, e che promuovano valori di tolleranza e rispetto per la diversità. Devono essere fornite anche opportunità di formazione e sviluppo delle

competenze per lavoratori e artisti, promuovendo il lavoro dignitoso e sostenibile nel settore culturale. All'interno della filiera devono essere assicurate l'equità e la giustizia sociale, con un lavoro dignitoso per tutti e condizioni di lavoro eque; va promossa la diversità nelle pratiche artistiche e culturali, garantendo che le voci di tutte le comunità siano rappresentate e valorizzate. Le attività culturali possono migliorare il benessere delle persone, contribuendo alla salute mentale, riducendo l'isolamento sociale e promuovendo il senso di comunità. Dunque, si deve usare la cultura come strumento per ridurre le disuguaglianze sociali e favorire l'integrazione di gruppi vulnerabili o marginalizzati.

Va favorito lo sviluppo di modelli di *business* e pratiche culturali che siano socialmente responsabili e che promuovano l'economia circolare e la solidarietà sociale e vanno create delle *partnership* tra il settore culturale, le istituzioni pubbliche, le imprese e le organizzazioni della società civile per sviluppare iniziative che abbiano un impatto positivo sulla società. Alcuni esempi di iniziative di sostenibilità sociale nella filiera culturale possono essere: i *festival*; i progetti di rigenerazione urbana che utilizzano la cultura per riqualificare aree urbane degradate, coinvolgendo le comunità locali nella trasformazione degli spazi pubblici e nel miglioramento della qualità della vita e la formazione e lavoro per giovani e migranti. Nello specifico, in Italia ci sono numerosi esempi di sostenibilità sociale nel settore culturale che dimostrano come la cultura possa essere utilizzata come strumento per promuovere inclusione, equità, partecipazione e sviluppo comunitario.

Matera, una delle città più antiche del mondo, è stata designata Capitale Europea della Cultura nel 2019. Questo progetto ha puntato non solo sulla valorizzazione del patrimonio storico e artistico, ma anche sulla rigenerazione urbana e sul coinvolgimento delle comunità locali. Attraverso il programma 'Matera 2019', sono stati sviluppati progetti culturali inclusivi che hanno coinvolto i residenti in processi partecipativi, promuovendo l'inclusione sociale, l'innovazione culturale e la coesione comunitaria.

Il progetto 'Foqus' nei Quartieri Spagnoli di Napoli rappresenta un esempio di rigenerazione urbana e inclusione sociale attraverso la cultura. Nato all'interno di un ex convento abbandonato, 'Foqus' ha trasformato uno spazio degradato in un centro culturale e di innovazione sociale, offrendo servizi educativi, attività culturali, e spazi per il coworking. Questo progetto ha contribuito a ridurre la marginalità sociale in una delle aree più difficili della città, coinvolgendo attivamente la comunità locale e promuovendo nuove opportunità di lavoro. Inoltre, va ricordata 'MigrArti', un'iniziativa del MiC volta a promuovere l'inclusione delle comunità di immigrati attraverso l'arte e la cultura, la quale finanzia progetti culturali e artistici che coinvolgono migranti e rifugiati con l'obiettivo di combattere la discriminazione e favorire l'integrazione, valorizzando le diverse culture presenti in Italia e favorendo il dialogo interculturale.

## 2.3 L'innovazione

### 2.3.1 Innovazione di processo

L'innovazione di processo nella filiera dell'economia della cultura riguarda l'introduzione di nuove metodologie, tecnologie e pratiche che migliorano l'efficienza, la qualità e la sostenibilità delle attività culturali e creative.

Si tratta di una forma di innovazione cruciale per rispondere alle sfide contemporanee, come la digitalizzazione, la sostenibilità ambientale e i cambiamenti nelle modalità di fruizione culturale. Attraverso l'adozione di nuove tecnologie, l'ottimizzazione dei processi produttivi e l'adozione di pratiche sostenibili, il settore culturale può continuare a crescere e a svolgere un ruolo cruciale nello sviluppo socioeconomico. Ad esempio, la digitalizzazione del patrimonio culturale, di archivi, musei, biblioteche e collezioni d'arte, consente di preservare e diffondere il patrimonio culturale. La creazione di piattaforme digitali e tour virtuali ha reso l'accesso al patrimonio culturale più inclusivo e globale. Anche l'utilizzo di tecnologie immersive utilizzate in musei, mostre temporanee e siti archeologici, come la realtà aumentata (AR) e la realtà virtuale (VR), permette di vivere esperienze culturali immersive, offrendo nuovi modi di interagire con l'arte e la storia.

Un altro esempio di innovazione di processo nella filiera dell'economia della cultura è l'ottimizzazione della produzione e della distribuzione, grazie all'automazione e all'intelligenza artificiale. Nel settore audiovisivo e delle arti visive, l'adozione di tecnologie basate sull'intelligenza artificiale sta automatizzando parte dei processi produttivi, dalla post-produzione cinematografica alla gestione di archivi digitali. L'innovazione nei processi di distribuzione, come il live *streaming* di spettacoli teatrali e concerti, permette di raggiungere un pubblico più ampio. Le piattaforme di distribuzione *online* per film, musica e libri stanno rivoluzionando il modo in cui i contenuti culturali sono fruiti.

Di fondamentale importanza è anche l'attenzione alla sostenibilità e all'innovazione 'verde' nei vari processi. Il settore culturale sta adottando pratiche ecologiche nella produzione di eventi, mostre e spettacoli come l'uso di materiali riciclati, la riduzione delle emissioni di CO2 e la gestione efficiente delle risorse. I musei e i teatri stanno implementando tecnologie per ridurre i consumi energetici, come sistemi di illuminazione a LED e soluzioni per la climatizzazione intelligente. Molte innovazioni sono state introdotte anche nella gestione e nella *governance*, con modelli di *business* innovativi basati su piattaforme collaborative e *crowdfunding*<sup>36</sup> che permettono di finanziare progetti culturali in modo più sostenibile e partecipativo.

---

<sup>36</sup> Il crowdfunding è un modello di finanziamento collaborativo che consente a individui, organizzazioni o imprese di raccogliere fondi per progetti specifici attraverso contributi da parte di un gran numero di persone, generalmente tramite

L'utilizzo della *governance* digitale, con strumenti digitali per la gestione di organizzazioni culturali migliora la trasparenza e l'efficienza. Le piattaforme di gestione dei dati consentono di monitorare meglio l'impatto delle attività culturali e di adattarsi rapidamente ai cambiamenti del mercato. L'innovazione di processo include anche la partecipazione attiva del pubblico nella creazione culturale; i progetti di co-creazione e *crowdsourcing*<sup>37</sup> stanno diventando comuni, permettendo al pubblico di contribuire direttamente alla produzione culturale.

Anche l'utilizzo di *big data and analytics* consente una comprensione più approfondita delle preferenze del pubblico, permettendo una programmazione culturale più mirata e personalizzata. È stato sviluppato un avanzato sistema di *business intelligence* per analizzare il pubblico e offrire suggerimenti personalizzati su mostre ed eventi, in linea con gli interessi di ciascun visitatore. Per i musei, questo rappresenta un'importante risorsa per adattare l'offerta alle preferenze reali del pubblico, grazie a un patrimonio di dati.

Alcune istituzioni in Italia sono all'avanguardia nella capacità di sfruttare tali informazioni per migliorare l'esperienza dei membri dei programmi di *membership*.

Un esempio è costituito dall'associazione 'Abbonamento Musei', che offre accesso illimitato per un anno a 480 strutture in Piemonte, Lombardia e Valle d'Aosta. Ogni passaggio, dall'acquisto all'ingresso in giorni e orari specifici, contribuisce alla creazione di un database dettagliato, utile per comprendere i comportamenti del pubblico e sviluppare strategie promozionali mirate. Nel 2022 è stato introdotto un sistema di *business intelligence*, integrato con il database gestionale Athena, progettato per elaborare i dati in tempo reale e rendere queste informazioni accessibili e utili anche per i musei. Questo strumento, denominato Dedalo, si basa sulla piattaforma *Power BI* e supporta sia lo sviluppo del pubblico sia la valorizzazione del sistema museale interregionale. Nel corso del 2023, il sistema è stato ulteriormente potenziato con nuove interfacce che permettono di analizzare l'impatto delle campagne di *newsletter*, il comportamento degli abbonati in prossimità della scadenza dell'abbonamento, e l'utilizzo di codici promozionali e voucher per sconti e accordi promozionali (Il Sole 24 Ore, 2024).

### 2.3.2 Innovazione di prodotto

L'innovazione di prodotto nella filiera dell'economia della cultura riguarda la creazione di nuovi prodotti culturali o il miglioramento significativo di quelli esistenti. Questa innovazione è

---

piattaforme *online*. Questo approccio è particolarmente rilevante per il settore culturale e creativo, dove spesso i progetti necessitano di finanziamenti alternativi rispetto ai canali tradizionali.

<sup>37</sup> Il crowdsourcing è una pratica che consiste nell'esternalizzazione delle attività, solitamente svolte da dipendenti o appaltatori, a un gruppo ampio e indefinito di persone tramite una chiamata aperta, spesso attraverso piattaforme *online*. Il termine combina le parole 'crowd' (folla) e 'outsourcing' (esternalizzazione), indicando l'idea di coinvolgere una vasta comunità per contribuire a un progetto, risolvere un problema o generare idee.

fondamentale per rispondere alle esigenze del mercato, attrarre nuovi pubblici e valorizzare il patrimonio culturale in modo innovativo. Nel contesto culturale, l'innovazione di prodotto può assumere molte forme, dalla digitalizzazione di contenuti culturali alla creazione di nuove esperienze artistiche. L'innovazione di prodotto è essenziale per mantenere viva, rilevante e attrattiva l'offerta culturale in un mondo in rapida evoluzione; permette di raggiungere nuovi pubblici, valorizzare il patrimonio culturale e promuovere la crescita economica del settore.

Grazie alla digitalizzazione e alla creazione di prodotti digitali, le case editrici hanno innovato passando dalla stampa tradizionale ai libri elettronici accessibili su dispositivi digitali. Ciò ha ampliato l'accesso alla letteratura e ha permesso nuovi modelli di distribuzione. Anche con la creazione di tour virtuali e collezioni digitali ha reso l'arte e il patrimonio accessibili a un pubblico globale. Musei come il Louvre o gli Uffizi offrono esperienze *online* che ampliano il loro pubblico oltre le visite fisiche. L'industria musicale e cinematografica ha innovato offrendo contenuti in *streaming* su piattaforme come *Spotify*, *Netflix* o *Amazon Prime*, trasformando radicalmente il consumo culturale e creando esperienze che utilizzano la personalizzazione e i dati per creare un prodotto che rafforza il legame tra utente e piattaforma, trasformando l'uso passivo in un evento culturale partecipativo.

Come detto in precedenza per le innovazioni di processo, di fondamentale importanza sono anche le tecnologie immersive e interattive, come la realtà aumentata (AR) e la realtà virtuale (VR), le quali sono utilizzate per creare esperienze culturali immersive. Ad esempio, l'uso della VR permette ai visitatori di esplorare siti storici o opere d'arte in un ambiente completamente digitale, offrendo una nuova modalità di interazione. Alcuni musei e gallerie d'arte hanno sviluppato installazioni interattive che coinvolgono attivamente i visitatori, come il '*MEET digital culture center*' a Milano, che combina arte e tecnologia per esperienze culturali uniche.

Altro esempio è il '*The Medici: Portraits and Politics*' presso il *Metropolitan Museum of Art (MET)* in cui l'innovazione sta nell'utilizzo di tecnologie AR per sovrapporre informazioni e ricostruzioni storiche sui ritratti esposti, permettendo ai visitatori di interagire con i personaggi medicei e comprendere il contesto politico dell'epoca. In questo modo si arricchisce la fruizione dell'arte tradizionale, coinvolgendo i visitatori in modo più profondo e educativo.

Anche con il '*Google Arts & Culture*' è presente una digitalizzazione di opere d'arte e siti culturali da parte di *Google* in collaborazione con musei di tutto il mondo, permettendo agli utenti di esplorare collezioni, monumenti e mostre virtuali tramite una piattaforma *online*; allo stesso tempo consente una democratizzazione dell'accesso alla cultura, con milioni di opere e siti culturali ora accessibili globalmente a chiunque, ovunque.

Molte innovazioni sono presenti anche nei formati e nelle modalità di fruizione con videogiochi educativi e narrativi, in quanto raccontano storie basate su eventi storici o culturali, come *'Assassin's Creed'* che ha un'edizione specificamente educativa; permettono di esplorare contesti storici in modo coinvolgente. Esso è una modalità di gioco educativa in cui i giocatori esplorano ricostruzioni storicamente accurate di epoche passate (Antico Egitto, Grecia classica) senza violenza o missioni. È uno strumento educativo per insegnare storia e cultura attraverso l'interattività e riesce a trasformare l'apprendimento della storia in un'esperienza coinvolgente, utilizzando il potenziale dei videogiochi per educare oltre che intrattenere.

La crescita dei podcast e degli *'audio stories'* ha aperto nuove vie per la narrazione culturale, offrendo una modalità alternativa e accessibile per l'esplorazione di temi storici, artistici e letterari.

Un'altra innovazione di prodotto consiste nel creare nuovi modelli di *business* e prodotti personalizzati, tramite abbonamenti e *membership*. Alcune organizzazioni culturali hanno sviluppato modelli di abbonamento che offrono accesso illimitato a mostre, eventi o contenuti esclusivi, come la *membership* di musei o piattaforme come *'Patreon'* per artisti indipendenti. L'arte generativa, creata con algoritmi, e i *token* non fungibili (NFT)<sup>38</sup> stanno emergendo come nuovi prodotti culturali che sfidano i confini tradizionali dell'arte e della proprietà intellettuale.

Con *'Art Blocks'*, la piattaforma di arte generativa su *blockchain*, diversi artisti creano algoritmi che generano opere d'arte uniche al momento dell'acquisto. Ogni opera è rappresentata da un NFT, garantendo l'unicità e la proprietà. Questa innovazione introduce un nuovo modo di produrre e possedere arte, con opere che esistono solo nel mondo digitale e sono create in tempo reale durante la transazione.

Anche in ottica di sostenibilità, l'uso di prodotti culturali sostenibili con materiali ecologici, quali libri stampati su carta riciclata o spettacoli teatrali a basso impatto ambientale, rappresenta una forma di innovazione di prodotto orientata alla sostenibilità.

Infine, è importante analizzare l'impatto dell'innovazione di prodotto nella cultura; essa permette una diversificazione del pubblico con la creazione di nuovi prodotti culturali, soprattutto quelli digitali e interattivi, che attraggono un pubblico più giovane e tecnologicamente orientato, ampliando la base di utenti. L'innovazione di prodotto permette di rivitalizzare e rendere più accessibile il patrimonio culturale, sia attraverso nuovi formati sia tramite tecnologie che ne facilitano la fruizione. Le

---

<sup>38</sup> I *token* non fungibili (NFT) sono unità di valore uniche e non intercambiabili registrate su una *blockchain*, utilizzate per rappresentare proprietà o diritti su oggetti digitali o fisici. A differenza delle criptovalute come Bitcoin, che sono fungibili (ogni unità è identica all'altra), ogni NFT è unico o parte di una serie limitata, il che lo rende particolarmente adatto a rappresentare beni digitali con caratteristiche distintive, come opere d'arte, musica, video, oggetti da collezione e molto altro.

organizzazioni culturali che innovano i loro prodotti possono aumentare la loro competitività, differenziandosi in un mercato sempre più globalizzato e digitale.

### **2.3.2.1 Focus: Intelligenza artificiale**

Negli ultimi anni, il mondo della creatività ha subito una trasformazione radicale, alimentata dall'emergere di tecnologie avanzate come l'intelligenza artificiale (AI). Le recenti innovazioni hanno aperto la strada a una nuova era di produzione artistica, in cui l'AI non è semplicemente uno strumento, ma assume un ruolo centrale nel processo creativo. Opere fotografiche, letterarie, musicali e visive sono state realizzate grazie a una sinergia innovativa tra umano e macchina, dando vita a risultati sorprendenti, talvolta controcorrente. Questo contesto stimolante ha sollevato interrogativi su come l'AI possa influenzare le industrie culturali e creative, ponendo l'accento sulle opportunità e le sfide che emergono da questa co-creazione. Eventi significativi come la vittoria della fotografia del tedesco Boris Eldagsen ai *Sony World Photography Awards 2023*, il fatto che cinque dei quarantacinque finalisti del *Premio Pulitzer 2024* abbiano utilizzato tecnologie innovative, l'opera vincitrice del *Premio Akutagawa* in Giappone nel 2024 e il clamoroso ritorno dei *Beatles* in cima alle classifiche britanniche dopo oltre cinquant'anni, costituiscono importanti tappe nel panorama artistico globale.

A questi si aggiunge la figura di Aina Sabrina, la prima *speaker* radiofonica virtuale della Malaysia. Cosa lega tutti questi casi? La risposta risiede nell'uso di modelli avanzati di intelligenza artificiale generativa nella loro creazione.

Sin dalla fine del XIX secolo, l'uso della tecnologia per potenziare la creatività ha conosciuto un incremento costante, portando a una crescita sia della domanda di contenuti culturali e creativi, sia della varietà di formati e proposte. L'intelligenza artificiale rappresenta l'ultima frontiera in questo campo, divenendo un elemento sempre più integrato nella produzione creativa a livello globale. Grazie a questa evoluzione, le industrie culturali stanno passando da un approccio reattivo a uno proattivo e predittivo. Un'analisi delle innovazioni in questo ambito non può prescindere da due settori storicamente innovativi: i fumetti e i videogiochi. In questi campi, l'AI si sta rivelando un collante tra tradizione e modernità, influenzando non solo la narrazione ma anche il modo in cui il pubblico interagisce con i contenuti.

Un esempio emblematico nella produzione di fumetti è *'The Abolition of Man'* (2022), una miniserie interamente generata al computer e pubblicata da *Living the Line Books e Diamond Comics*. Anche nel *digital comics*, l'AI sta aprendo nuove frontiere nella scrittura e nell'illustrazione, con piattaforme come *AI Comic Factory* che consentono anche a chi non ha competenze artistiche di dare vita alle proprie storie.

Nell'industria videoludica, l'uso dell'intelligenza artificiale ha rivoluzionato il *gameplay* e l'ambiente di gioco. Grazie a tecnologie come *NEO NPC* di *Ubisoft*, i personaggi secondari possono adattare il loro comportamento in modo molto più realistico. In titoli come *'The Last of Us 2'*, le reazioni dei personaggi non sono più programmate, ma generate in tempo reale da sistemi di AI che determinano l'emozione più appropriata per il contesto. Anche il mondo del cinema sta vivendo questa trasformazione.

Aziende come *Century Fox* e *Warner Bros* utilizzano l'AI nelle fasi di preproduzione per analizzare le sceneggiature, valutando non solo la qualità artistica ma anche il potenziale commerciale.

L'AI supporta la scrittura di sceneggiature, come nel caso di *'Il diario di Sisifo'* (2023), e viene impiegata anche nel *marketing*, creando *trailer* mirati e strategie pubblicitarie personalizzate, come dimostrato da *Steven Soderbergh* con *'Unsane'* (2018).

In musica, l'AI ha trovato applicazione con un numero crescente di canzoni generate artificialmente. L'album *'Proto'* (2019) di *Holly Herndon* rappresenta un punto di riferimento per la musica generata da AI. Progetti come *'Kórsafn'* (2021) di *Björk* uniscono tecnologia e arte per creare esperienze musicali immersive che si adattano in tempo reale a variabili ambientali. Nel campo delle arti performative, l'intelligenza artificiale sta ridefinendo le possibilità creative.

La compagnia catalana *Agrupación Señor Serrano* ha co-creato la drammaturgia di *'Una isla'* (2023) utilizzando *ChatGPT-3*, dimostrando come l'interazione uomo-macchina possa generare nuove forme di espressione artistica. Progetti come *'Human in The Loop'* di *Nicole Seiler* mostrano come l'AI possa rispondere in tempo reale alle *performance*, creando un'interazione unica tra danzatori e tecnologia. Nelle arti visive, l'AI è diventata un attore centrale nella creazione. Progetti come *'A Woman with the Technology'* (2019) di *Ziyang Wu* dimostrano come la vita quotidiana possa essere trasformata in opere d'arte attraverso algoritmi generativi.

Anche il lavoro di *Refik Anadol*, che fonde dati emotivi con installazioni visive, illustra il potere dell'AI nell'arte contemporanea. Tuttavia, l'integrazione dell'intelligenza artificiale nel mondo creativo solleva interrogativi. Se da un lato ci sono preoccupazioni per i diritti d'autore e le implicazioni economiche, dall'altro i risultati dimostrano che la collaborazione tra AI e industrie culturali sta già producendo frutti affascinanti. Siamo all'inizio di un viaggio emozionante, in cui l'intelligenza artificiale si sta affermando come co-protagonista della creatività (Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, & Deloitte, 2024).

## 2.4 Le azioni di miglioramento

Questo paragrafo del rapporto si concentra su alcune ipotesi di azioni di miglioramento frutto degli elementi raccolti nel rapporto e dell'analisi dei dati e delle politiche.

Non ha la pretesa di costituire un riferimento per la strategia del settore ma piuttosto quella di fornire alcune indicazioni emergenti dalle analisi condotte del rapporto che possono contribuire alla stesura di un piano strategico pluriennale per lo sviluppo dell'economia del settore.

- **Accesso ai finanziamenti:** al fine di migliorare l'accesso ai finanziamenti delle PMI e accelerare l'adozione di strumenti digitali e innovativi, è fondamentale incentivare l'imprenditorialità nei mercati attraverso un *networking* efficace tra il settore pubblico e quello privato, con una divisione chiara dei ruoli. L'operatore privato può arrivare laddove il pubblico ha più difficoltà e promuoversi più rapidamente e in modo flessibile, ma anche l'operatore pubblico deve avere una visione molto più orientata all'innovazione manageriale e tecnologica.
- **Riduzione della burocrazia:** è necessario ridurre l'eccesso di vincoli normativi e rendere molto più snelle le procedure amministrative che anche in questo campo ingessano il nostro Paese.
- **I rapporti con la formazione e la ricerca.** Una particolare attenzione va prestata ai rapporti con il sistema della formazione e della ricerca che deve garantire il necessario supporto all'innovazione per contribuire alla competitività del settore. Il rapporto va però sviluppato diversamente da quanto accaduto sinora, con una sinergia più stretta e costante e una progettazione comune dove operatori e ricercatori facciano convergere le loro diverse e specifiche competenze.
- **L'*overtourism*:** per affrontare il problema dell'*overtourism* occorre trovare un punto di equilibrio tra la promozione turistica e l'esigenza di salvaguardare territori e patrimoni come dimostrano le politiche di alcune città italiane. Le città devono dotarsi di infrastrutture capaci di sostenere l'impatto del turismo. A tal fine, è fondamentale sviluppare una visione strategica guidata da un soggetto istituzionale che sia in grado di definire i parametri per l'occupazione degli spazi turistici, utilizzando in modo molto più massiccio strumenti come le prenotazioni *online* e le previsioni delle presenze, utilizzando anche, perché no, piattaforme di intelligenza artificiale. Inoltre, sarebbe vantaggioso instaurare sinergie tra le città vicine, incentivando con politiche di offerte destinazioni alternative. Queste strategie dovrebbero essere pianificate a livello istituzionale, con una visione orientata sia ai turisti nazionali che internazionali.
- **La formazione del personale.** Oltre a favorire l'acquisizione delle competenze tecnologiche, è importante mantenere un *focus* sulla formazione interdisciplinare, con corsi specifici per migliorare la preparazione di base affiancati dall'erogazione di competenze complementari.

Va rafforzata la formazione sull'imprenditorialità, il *problem solving* e il lavoro di gruppo, e vanno fortemente stimolate creatività e senso di autonomia dei giovani. La formazione deve essere necessariamente continua, poiché le competenze evolvono continuamente, e non si può tagliare fuori dalla società e dal lavoro un'intera generazione che ha meno consuetudine con l'uso di strumenti tecnologici. Una particolare attenzione va posta anche alla formazione manageriale.

- L'innovazione tecnologica. È fondamentale rafforzare il ricorso alle nuove tecnologie, senza preclusioni ma all'interno di una strategia nella quale la tecnologia è uno strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi. L'intelligenza artificiale in primis, l'uso dei *social media*, la robotica possono costituire un elemento in grado di rafforzare l'attrattività e la competitività del settore. La tecnologia, inoltre, potrebbe aprire orizzonti sinora inesplorati anche nelle modalità di fruizione del patrimonio culturale e nell'organizzazione degli eventi.
- La mobilità. Per quanto la tecnologia possa in parte sopperire alle esigenze di mobilità, la fruizione del patrimonio culturale richiede in larga parte la presenza fisica, con la conseguente necessità di disporre di una rete logistica nel Paese molto più efficace di quella attuale. Senza entrare in altri ambiti o sognare l'irrealizzabile, con la supervisione delle istituzioni occorre individuare delle politiche di mobilità, preferibilmente sostenibili, che consentano a cittadini e clienti di ottimizzare gli spostamenti, e ciò vale sia nelle grandi città sia nei territori di provincia e nelle aree interne. In quest'ambito può esistere una forte connessione con la progettazione e la realizzazione delle *smart cities*.

## **Conclusioni**

Questo primo rapporto sull'economia della cultura redatto in occasione della prima edizione del Festival Economia della Cultura (Viterbo, 11-13 ottobre, Zagarolo, 18-19 ottobre) vuole rappresentare un primo passo per approfondire in forma critica aspetti economici e manageriali connessi al patrimonio culturale.

Sotto questo profilo, il Festival sull'economia della cultura è un'occasione molto importante per le città coinvolte e per la Regione Lazio. È auspicabile che a questa prima edizione ne possano seguire altre, con un'estensione dei temi trattati e un approfondimento sempre più incisivo nell'ottica del miglioramento continuo.

Si tratta di un'occasione importante che mette in relazione una importante comunicare al locale con una realtà nazionale di grande importanza per il nostro Paese quella dell'Economia della Cultura.

Per quanto riguarda il rapporto, è già possibile intravedere alcune opportunità di miglioramento: un più ampio coinvolgimento di *stakeholder*, una ricerca empirica che, partendo dalle risultanze del rapporto, possa valutare ed approfondire qualità, sostenibilità ambientale ed economico finanziaria e

innovazione dei prodotti culturali in Italia, un più incisivo *focus* su alcuni aspetti del mercato della cultura, un più ampio coinvolgimento di giovani studenti e ricercatori.

Per questa prima edizione è doveroso ringraziare tutti coloro che hanno contribuito a fornire informazioni importanti; un particolare ringraziamento alla Regione Lazio, in particolare alla Vicepresidente Roberta Angelilli, che ha promosso e sostenuto l'iniziativa, a Lazio Innova, nella figura in primis del presidente dottor Francesco Marcolini, che, attraverso la stipula di una convenzione e un piccolo finanziamento, ha voluto coinvolgere e dare fiducia all'Università della Tuscia nella stesura del rapporto. Un particolare ringraziamento al dott. Giulio Curti, Lazio Innova, sede di Viterbo, al dott. Massimiliano Capo e al dott. Umberto Croppi, per gli incontri utili ad allineare il rapporto sulle esigenze del Festival.

Infine, un particolare ringraziamento alle dottoresse Gioia Capati e Chiara Cardona, dottorande di ricerca presso il Dipartimento Deim dell'Università della Tuscia, che hanno supportato in modo determinante la stesura del rapporto lavorando con serietà e professionalità.

## **BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA**

*Analysis: How big names like Taylor Swift, Coldplay can bring in the big bucks for Singapore.* (s.d.). TODAY. <https://www.todayonline.com/singapore/analysis-taylor-swift-coldplay-concert-tourism-inflation-2203556>

Arcagni, S. (2024). *Industria del cinema, l'innovazione passa alla sostenibilità.* Il Sole 24 Ore, 273, p.28.

Bina, V. et al. (2012), *European Statistical System Network on Culture – final report.*

Causi, M., *Economia della cultura*, Edizioni Pigreco, 2022, ISBN 978-88-88832-52-4.

Commissione europea, Direzione generale dell'Istruzione, della gioventù, dello sport e della cultura, Hoelck, K., Engin, E., Airaghi, E., et al., *Mapping the creative value chains: a study on the economy of culture in the digital age: final report*, Publications Office, 2017.

Di Maio, a. (s.d.). *economia del patrimonio e delle attività culturali.*

European Commission. (n.d.). *Funding opportunities for cultural heritage.* Retrieved October 2, 2024, from <https://culture.ec.europa.eu/it/cultural-heritage/funding-opportunities-for-cultural-heritage>

Federculture, 'IMPRESA CULTURA', 20° Rapporto Annuale, 2024.

Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, & Deloitte. (2024). *Io sono cultura 2024.*

Il Sole 24 Ore. (2024, settembre 30). Strategie culturali occupazione in ripresa.

Istat, Rome Business School

Istat, Rilevazione sulle forze lavoro

Istat, Rome Business School

MiC, Ministero della Cultura

MOKTAR, N. I. (2023, 23 giugno). *Coldplay concert could bring significant economic boost - KJ*. Sinar Daily. <https://www.sinardaily.my/article/199492/focus/national/coldplay-concert-could-bring-significant-economic-boost---kj/>

Music, R. (2022, 22 agosto). *Il concerto dei Coldplay a Milano e Napoli a giugno 2023: prezzi dei biglietti e come acquistarli*. Music Fanpage. <https://music.fanpage.it/i-coldplay-suoneranno-a-milano-e-napoli-la-band-torna-in-italia-come-acquistare-i-biglietti/>

Unesco, *Framework for Cultural Statistics*, 2009,  
<http://www.uis.Unesco.org/culture/Documents/framework-cultural-statistics-culture-2009-en.pdf>.

