Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Economia e Gestione delle Arti e delle Attività Culturali

Tesi di Laurea

Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

La sindrome di Baumol nel settore delle arti performative

Relatore
Ch. Cinzia Di Novi

Laureando
Tommaso Martignago
Matricola 850254

Anno Accademico
2015 / 2016

Indice

Indice figure e tabelle 5

Introduzione 7

1. Il modello della crescita sbilanciata 9
   1.1 Il modello originale di Baumol (1967) 9
      1.1.1 Alcuni cenni storici 9
      1.1.2 Il modello della crescita sbilanciata 11
   1.2 Critiche al modello 15
      1.2.1 Le critiche di Keren e Bradford e il problema dell'elasticità 16
      1.2.2 Costi reali e costi di opportunità 18
      1.2.3 La struttura tecnologica del consumo e la misura della produttività 20
      1.2.4 Critica all'ipotesi di *perfect wage diffusion* 22
   1.3 Il modello rivisitato 25
      1.3.1 Il modello rivisitato e le attività asintoticamente stagnanti 25
      1.3.2 Il sentiero comportamentale dei costi 27

2. Il settore delle arti performative: specificità economico-finanziarie 31
   2.1 Il settore delle arti performative: assetto organizzativo 31
      2.1.1 Le arti performative come settore non-profit 31
      2.1.2 La struttura e il funzionamento di una non-profit nel settore delle arti performative dal vivo: il Festival dell'Opera di Wexford 34
      2.1.3 Le organizzazioni *profit-seeking* 36
   2.2 Struttura di produzione e costi 37
      2.2.1 Definire l'output 37
      2.2.2 Definire l'input 39
      2.2.3 La struttura produttiva: funzione di produzione, prodotto marginale e sostituibilità dei fattori 40
      2.2.4 La funzione di costo: economie di scala e inefficienze allocative 45
   2.3 Analisi della domanda 50
      2.3.1 L'elasticità della domanda 50
      2.3.2 Il ruolo della qualità 54

2.3.3 Il gusto consolidato e l'approccio learning-by-consuming 57

3. La malattia dei costi nel settore delle arti performative 61
3.1 La teoria di Baumol e Bowen: critiche ed evidenze empiriche 61
3.1.1 La teoria di Baumol e Bowen 61
3.1.2 Income gap e deficit artistico 63
3.1.3. Evidenze empiriche dell'esistenza della malattia dei costi 68
3.2 Rimedi 76
3.2.1 Il ruolo delle economie di scala 76
3.2.2 Rimedi dal punto di vista dell'offerta 78
3.2.3 Soluzioni per stimolare la domanda: due approcci 81
3.3 Il ruolo dei sussidi 83
3.3.1 Effetti positivi dei sussidi a livello di singola impresa 83
3.3.2 Efficienza dei sussidi pubblici e comportamento manageriale 90
3.3.3. La malattia dei costi giustifica l'intervento pubblico? 94

Conclusione 97

Bibliografia 99

Indice figure e tabelle

Figura 1.1 – Frontiera delle possibilità produttive nel sistema a crescita sbilanciata…….....19

Figura 1.2 – Sentiero comportamentale dei costi nel settore del broadcasting……..28

Figura 2.1 – Fonti di ricavo delle organizzazioni non-profit negli Stati Uniti, 1997…….32

Figura 2.2 – Funzioni di produzione nel lungo termine…….44

Figura 2.3 – Costi per concerto e numero di concerti in un'orchestra maggiore americana……..46

Figura 2.4 – Relazione tra costo medio di produzione e numero di spettatori……...49

Figura 2.5 – Frequenza di distribuzione delle elasticità rispetto al prezzo…….53

Figura 3.1 – Trend nell'income gap negli Stati Uniti, 1948-1964…….64

Figura 3.2 – Indice di produttività: settore manifatturiero e 25 orchestre americane……69

Figura 3.3 – Indice dei costi unitari di produzione: settore manifatturiero e 25 orchestre americane……70

Figura 3.4 – Curva di domanda dei teatri di Aldwych e Stratford…….84

Figura 3.5 – Effetti di un sussidio su prezzo e output di un'organizzazione non-profit……87

Tabella 1.1 – Relazione tra i salari del settore progressivo e del settore stagnante……24

Tabella 2.1 – Elasticità della domanda rispetto al prezzo: 50 organizzazioni americane, 1979-1987……52

Tabella 3.1 – Dimensioni medie del cast: Broadway, 1946-1978……..67

Tabella 3.2 – Salari del personale amministrativo: Festival di Salisburgo e Bundestheater di Vienna, 1981-82……...92

Introduzione

Quando, nel 1966, viene pubblicato il monumentale "Performing Arts – The Economic Dilemma" ad opera di William Baumol e William Bowen, l'ambito letterario dell'economia della cultura era ancora tutto da esplorare. Il libro ha aperto la via a un nuovo filone di studi sulle arti dal vivo e sull'industria dei media, sulle organizzazioni non-profit e sul tema del supporto pubblico e privato. L'opera analizza le finanze e le attività delle imprese operanti nel settore delle arti performative dal vivo, approfondendo argomenti come il prezzo dei biglietti delle orchestre americane e i fattori che influenzano il numero di presenze, attraverso l'utilizzo di una mole smisurata di dati. Dagli studi empirici sul settore delle *performing arts* nasce la teoria sulla "malattia dei costi", destinata a suscitare negli anni successivi un fervido dibattito sulle pagine dei più importanti giornali accademici. La sindrome colpisce un certo numero di industrie, definite stagnanti, tra cui l'istruzione, la sanità e, appunto, le arti performative dal vivo. La caratteristica comune di queste attività è che i costi di produzione, a causa di uno scarso livello di produttività, crescono più rapidamente rispetto a quelli delle altre industrie. I ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti faticano a coprire i costi, dunque un aiuto finanziario esterno, sia esso pubblico o privato, è auspicabile per coprire la differenza. Nel corso dei decenni questa teoria è stata oggetto di numerose critiche e, anno dopo anno, è stata perfezionata. In ogni caso, resta la fondamentale importanza che gli studi di Baumol hanno avuto nello sviluppo dell'economia della cultura. Il mio lavoro ha l'obiettivo di mettere in luce le caratteristiche chiave del pensiero di Baumol sulla "malattia dei costi" nel settore delle *performing arts*, analizzando anche le principali voci critiche che ne hanno messo in discussione l'attendibilità.

Nella prima parte viene presentato il modello della crescita sbilanciata, in cui Baumol teorizza un sistema produttivo a due settori, caratterizzati da livelli diversi di produttività. Il modello, negli anni immediatamente successivi alla pubblicazione, è stato oggetto di molte critiche, stimolando un acceso dibattito sulle pagine dell'*American Economic Review*. Baumol, negli anni '80, rivisiterà il modello originale introducendo un terzo tipo di attività, definite asintoticamente stagnanti.

La seconda parte descrive le peculiarità del settore delle arti performative dal punto di vista economico-finanziario. A partire da dalla divisione tra imprese non-profit, caratterizzate dall'assenza di scopo di lucro, e imprese for-profit, si procede ad un'analisi approfondita del settore dal punto di vista della domanda e dell'offerta. Particolare attenzione è rivolta all'analisi della struttura produttiva e dei costi, al fine di comprendere al meglio le dinamiche relative ad output, input e costi operativi.

La “malattia dei costi” applicata al settore delle *performing arts* è oggetto della terza e ultima parte. Dopo un’attenta esposizione della teoria di Baumol e del concetto di *income gap*, si passano in rassegna i principali studi che hanno trovato evidenze empiriche dell’esistenza della sindrome e poi le ricerche che invece si oppongono a questa ipotesi. Si scoprirà che i sintomi della malattia non sono così terminali come li ha descritti l’economista americano. Le imprese infatti possono, grazie all’utilizzo di alcuni rimedi dal punto di vista organizzativo, della domanda e dell’offerta, limitare gli effetti negativi della sindrome. Infine viene affrontata la questione relativa ai finanziamenti pubblici e privati, con particolare attenzione agli effetti positivi che un potenziale aiuto esterno garantisce all’impresa in difficoltà economico-finanziaria. Il lavoro si conclude con una riflessione sul fatto che la presenza della malattia dei costi non è di per sé una giustificazione all’intervento pubblico.

1. Il modello della crescita sbilanciata

1.1 Il modello originale di Baumol (1967)

1.1.1 Alcuni cenni storici

In una riflessione autobiografica l'economista americano William J. Baumol (1989) afferma che il modello della crescita sbilanciata, una delle teorie macroeconomiche più influenti della seconda metà del '900, è stato ideato e sviluppato interamente nel giro di una notte.[1] Le influenze di tale modello, che ha portato alla teorizzazione del cosiddetto *cost disease* (malattia dei costi), si sono estese rapidamente a ogni ambito della vita di tutti i giorni. Baumol infatti cerca di dare una risposta al perché il costo di alcuni servizi cresce più rapidamente rispetto alla media generale dell'economia.

L'idea nasce dallo studio delle tendenze e dei trend economico-finanziari nel settore delle arti performative dal vivo. Le organizzazioni culturali che operano in questo settore, secondo Baumol, si trovano perennemente in condizioni economico/finanziarie critiche, in quanto, a causa dell'impossibilità di incrementare in modo deciso la produttività, non riescono a coprire le perdite con i soli incassi. "*In the performing arts, crisis is apparently a way of life*"[2]; questa importante considerazione ha portato l'autore alla pubblicazione, nel 1962, di "Performing Arts – The Economic Dilemma" volume rilevante in quanto primo contributo organico dedicato all'analisi, perlopiù

empirica, del settore delle arti performative dal vivo, anche in relazione alla necessità di sussidi pubblici e privati.

[1] WILLIAM J. BAUMOL, "On the Career of a Microeconomist", in J.A.KREGEL, Recollections of Eminent Economists: Volume 2, MacMillan, 1989, p.222. Orig.: "One night I awoke up from a deep sleep at about 3 a.m. with the entire model clear in my mind".

[2] WILLIAM J. BAUMOL, WILLIAM G. BOWEN, Performing Arts – The Economic Dilemma, Twentieth Century Fund, 1966, p.3. Orig.: "In the performing arts, crisis is apparently a way of life". Nel settore delle arti performative la crisi è evidentemente uno stile di vita.

Nella teorizzazione originale del modello, Baumol (1967) presuppone che nel sistema produttivo moderno le attività economiche sono raggruppabili in due settori: le attività tecnologicamente progressive, in cui innovazione, accumulazione di capitale ed economie di scala consentono un rapido e costante aumento della produttività; le attività del settore cosiddetto stagnante, in cui si registrano lenti e sporadici aumenti di produttività. Rientrano all'interno di questa categoria servizi personali quali la sanità, l'istruzione e le arti performative che, nel corso degli anni, hanno resistito a un incremento di produttività tipico delle attività del settore tecnologicamente progressivo.

Tale netta divisione "*è una manifestazione della struttura tecnologica del settore*", che determina se la produttività cresce più o meno rapidamente. [3] In tale contesto il lavoro gioca un ruolo fondamentale. Nelle attività ad elevata produttività, ad esempio nel settore manifatturiero, il lavoro è concepito come uno strumento, come un requisito fondamentale per la realizzazione del prodotto finale. A causa della specifica struttura tecnologica di tali attività, è possibile, attraverso l'innovazione o l'iniezione di capitale, diminuire la quantità di input necessaria alla produzione di un'unità di output, senza conseguenze negative in termini di qualità. Ad esempio, un'impresa che produce elettrodomestici può implementare un'innovazione che permetta di ridurre del 15% la manodopera necessaria alla produzione di un frigorifero senza ripercussioni sul prezzo e sulla qualità del prodotto finale. Dunque, non esiste alcuna relazione tra il livello qualitativo dell'output e il tempo impiegato per produrlNel settore stagnante invece il lavoro, più che un mezzo, è il fine stesso dell'attività produttiva, "*e la qualità è valutata direttamente in termini di quantità di lavoro*".[4] Baumol chiarisce il concetto attraverso l'esempio dell'insegnamento. Ipoteticamente, l'introduzione di "teaching machines" o altre innovazioni tecnologiche all'interno delle classi renderebbe possibile l'aumento del numero di studenti per classe. Tuttavia esiste un limite nel numero di studenti per classe oltre al quale non è desiderabile spingersi per non ridurre la qualità dell'insegnamento. Allo stesso modo, è impossibile e inutile aumentare la produttività per eseguire un'opera di Bellini al doppio della velocità. La medesima opera di Bellini richiede la stessa quantità di input e di tempo al giorno d'oggi come nel XXIX secolo.

Esiste dunque, nel settore stagnante, un trade-off tra quantità e qualità dell'output. Questo perché "*l'assenza di progresso tecnologico nel settore stagnante deriva (...) dall'impossibilità di sostituire*

[3] WILLIAM J. BAUMOL, "Macroeconomics of unbalanced growth: the anatomy of urban crisis", in American Economic Review, 50 (2), 1967, p.416. Orig.: "is a manifestation of the activity's technological structure".

[4] *Ibidem*. Orig.: "the quality is judged directly in terms of amount of labour".

il lavoro con il capitale oltre un determinato limite".[5] Nelle attività non progressive dunque le condizioni di produzione precludono un aumento sostanziale della produttività, proprio perché il lavoro coincide con l'output: "*the singer singing, the dancer dancing, the pianist playing*".[6] Nel settore stagnante rientrano dunque tutte quelle attività "*che richiedono attenzione personale, in cui la qualità del prodotto finale dipende soprattutto dalla quantità di lavoro umano ad esse dedicate*"[7].

Il termine *cost disease* (malattia dei costi) ha una connotazione negativa perché le attività che ne sono colpite sono caratterizzate da performance economico-finanziarie scarse. Tali attività si trovano in una situazione di *growing cost disadvantage*: il costo di produzione per unità di output è destinato ad aumentare costantemente e senza limiti a causa del divario tecnologico che separa il settore stagnante da quello progressivo. Appare evidente che tale scenario rischia di compromettere la sopravvivenza dei cosiddetti servizi personali nel medio-lungo periodo. Nella visione pessimistica di Baumol, la sindrome non può essere eliminata o curata e i prezzi continueranno ad aumentare ad un tasso maggiore rispetto a quelli dell'economia generale. Non è possibile aggirare il problema semplicemente innovando il prodotto poiché alcuni servizi sono unici e non sostituibili; ad esempio, una sinfonia dal vivo non può essere sostituita da una registrazione su nastro magnetico dal momento che verrebbe a mancare l'elemento di interattività che è il cardine delle performance live. I beni e i servizi prodotti nel settore stagnante sono destinati a scomparire o, nella migliore delle ipotesi, ad essere rimpiazzati da quelli prodotti nel settore tecnologicamente progressivo.

1.1.2 Il modello della crescita sbilanciata

Il presupposto fondamentale è la concezione di un sistema produttivo diviso in due settori: ci sono attività in cui la qualità del prodotto finale è strettamente collegata alla quantità di lavoro necessario alla produzione di un'unità di output. In tali attività è difficile che una certa innovazione tecnologica

[5] AUGUSTO CUSINATO, "Città progressive o città parassitaria? Una rivisitazione del modello di Baumol sulla malattia da costi", XXVI Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Venezia, 2005.

[6] JAMES HEILBRUN, "Baumol's Cost Disease", in RUTH TOWSE (a cura di), A Handbook of Cultural Economics, Edward Elgar Publishing, 2003, p.91. Con questa affermazione Heilbrun intende che il fattore produttivo lavoro coincide con il prodotto finale. Il cantare del cantante e il danzare del ballerino sono allo stesso tempo il mezzo e il fine dell'attività produttiva.

[7] WILLIAM J. BAUMOL, SUE ANNE BATEY BLACKMAN, "Electronics, the Cost Disease, and the Operation of Libraries", in Journal of the American Society for Information Science, 34 (3), 1983, p.182. Orig.: "requiring personal attention, in which the quality of the end product depends primarly on the amount of human effort devoted to it".

possa in qualche modo diminuire la quantità di input necessaria, proprio perché il lavoro è un elemento fondamentale nella determinazione del valore del prodotto. Vi sono poi attività tecnologicamente dinamiche in cui è possibile implementare innovazioni che permettono di ridurre la quantità di lavoro necessaria per la produzione. Rientrano in tale categoria industrie che, tra le altre, operano nel settore automobilistico, delle telecomunicazioni, dell'elettronica e dell'energia elettrica.

In aggiunta a questa netta separazione delle attività economiche in due categorie, Baumol suppone che:

- Il lavoro è l'unico fattore produttivo, dunque tutte le spese al di fuori della manodopera possono essere ignorate. Si tratta di un'ipotesi irrealistica, come ammette lo stesso Baumol, ma è utile al fine di semplificare il modello; [8]
- Esiste una rincorsa salariale tra i due settori: i salari aumentano e diminuiscono insieme. L'ipotesi è per Baumol plausibile poiché, essendo il mercato del lavoro caratterizzato da un certo grado di mobilità, "*anche se i salari di un'attività possono rimanere indietro rispetto a quelli di un'altra attività, (...) ci aspettiamo che tale disparità non continui all'infinito*".[9] Per semplicità si assume che i salari orari siano uguali nei due settori;
- Il salario aumenta in proporzione agli incrementi di produttività che si registrano nel settore tecnologicamente progressivo.
- La forza lavoro totale L è costante.

Indichiamo con Y_{1t} e Y_{2t} il volume di output prodotto rispettivamente nel settore stagnante e nel settore progressivo; con L_{1t} e L_{2t} la forza lavoro impiegata nei due settori; con a e b la produttività media del lavoro nei due settori al tempo iniziale; con Wt il salario (assunto come uguale nei due settori) al tempo t; con r il tasso di crescita della produttività nel settore progressivo.

La funzione di produzione nei due settori è dato da:

$$Y_{1t} = a \cdot L_{1t} \tag{1}$$

$$Y_{2t} = b \cdot L_{2t} \cdot (1 + r)^t \tag{2}$$

[8] WILLIAM J. BAUMOL (1967), p. 415. Orig.: "while wages in one activity can lag behind those in another (…) we cannot expect the disparity to continue indefinitely".

[9] *Ibidem.*

Per semplicità chiamiamo $(1 + r)^t$, K (costante)

Per ipotesi, i salari (w_t) sono assunti come uguali in entrambi i settori, e crescono in proporzione alla produttività del settore 2.

$$w_t = w \cdot K \tag{3}$$

A partire da queste due supposizioni Baumol afferma che:

<u>Proposizione 1</u>: il costo unitario del prodotto (indicato con c_1 e c_2) aumenta senza limiti nel settore 1 mentre rimane costante nel settore 2.[10] Questo perché:

$$c_1 = \frac{Wt \cdot L1t}{Y1t} = \frac{W \cdot K \cdot L1t}{a \cdot L1t} = \frac{W \cdot K}{a} \tag{4}$$

da cui si deduce:

$$\lim_{t \to +\infty} \frac{W \cdot K}{a} = +\infty$$

e:

$$c_2 = \frac{Wt \cdot L2t}{Y2t} = \frac{W \cdot K \cdot L2t}{b \cdot L2t \cdot K} = \frac{W}{b} = 1 \tag{5}$$

<u>Proposizione 2</u>: se l'elasticità della domanda è unitaria rispetto al prezzo, la domanda del settore stagnante (settore 1) tende ad annullarsi nel tempo.[11]

Supponendo dunque che $\varepsilon_1 = \varepsilon_2 = 1$, il rapporto tra il valore del venduto nei due settori è costante:

$$\frac{C1 \cdot Y1}{C2 \cdot Y2} = \frac{W \cdot K \cdot L1t}{W \cdot K \cdot L2t} = \frac{L1t}{L2t} = A \text{ (costante)} \tag{6}$$

Da (6) risulta che:

[10] *Ivi,* p.418. Orig.: "The cost per unit of output of sector 1, C_1, will rise without limit while C_2, the unit cost of sector 2, will remain constant".

[11] *Ibidem.* Orig.: "there is a tendency for the outputs of the nonprogressive sector whose demands are not highly inelastic to decline and perhaps, ultimately, to vanish".

$$\frac{Y1}{Y2} = \frac{a \cdot L1t}{b \cdot L2t \cdot K} = \frac{a \cdot A}{b \cdot K}$$. Considerando che K = $(1 + r)^t$, si avrà: (7)

$$\lim_{t \to +\infty} \frac{a \cdot A}{b \cdot (1+r)^t} = 0$$

Proposizione 3: se il rapporto tra le domande nei due settori è mantenuto costante, la forza lavoro tende a trasferirsi totalmente nel settore stagnante, mentre tenderà a zero nel settore progressivo[12].

Si supponga ora che il rapporto tra le domande nei due settori sia costante:

$$\frac{Y1t}{Y2t} = \frac{a \cdot L1t}{b \cdot L2t \cdot K} = \mathrm{B} \text{ (costante)} \quad (8)$$

Assumiamo che $L = L_1 + L_2$ sia la forza lavoro totale, in ipotesi di piena occupazione. Allora, dall'equazione (8), si ricava:

$$\mathrm{L}_2 = \mathrm{L} - \mathrm{L}_1 = \frac{L}{1 + B \cdot (1+r)^t} \quad (9)$$

che è una quantità che, nel tempo, tende a zero. Sostituendo la (9) nella (8) si ottiene:

$$\mathrm{L}_1 = \frac{L \cdot B(1+r)^t}{1 + B(1+r)^t} \quad (10)$$

Il valore della forza lavoro nel settore stagnante dunque tende a L nel tempo.

Dunque, una quantità sempre maggiore di forza lavoro nel corso del tempo si muoverà verso il settore progressivo

Proposizione 4: se la produttività di un settore e la forza lavoro totale rimangono costanti allora il tasso di crescita dell'economia tende a zero nel tempo.[13]

---

[12] *Ivi,* p. 419. Orig.: "if the ratio of the outputs of the two sectors is held constant, more and more of the total labor force must be transferred to the nonprogressive sector and the amount of labor in the other sector will tend to approach zero".

[13] *Ibidem*. Orig.: "if productivity in one sector and the total labor force remain constant the growth rate of the economy will asymptotically approach zero".

Sia Yt l'output totale dei due settori, si può scrivere:

$$Y_t = Y_{1t} + Y_{2t} \tag{11}$$

da cui:

$$Y_t = a \cdot L_{1t} + b \cdot L_{2t} \cdot K \tag{12}$$

Sostituendo a L_{1t} e a L_{2t} i valori ottenuti rispettivamente da (10) e (9) si ottiene:

(13)

$$Y_t = \frac{L \cdot (1+r)\hat{}t \cdot (aB+b)}{1+B \cdot (1+r)\hat{}t} \tag{13}$$

Si calcoli ora il tasso istantaneo di crescita del reddito g_t (sia Y'_t la derivata prima di Y_t)

$$g_t = \frac{Y\prime t}{Yt} = \frac{r}{1+B \cdot (1+r)\hat{}t}$$

che è una quantità tendente a zero nel tempo.

1.2 Critiche al modello

In seguito alla pubblicazione del modello originale di Baumol (1967) si è scatenato, sulle pagine dell'*American Economic Review*, un fervido dibattito intorno all'effettiva plausibilità delle conclusioni dell'economista americano. Diversi contributi da parte di eminenti accademici hanno tentato di scardinare il modello di Baumol dalle fondamenta, tuttavia riconoscendone l'importanza teorica, dal momento che affronta in modo del tutto nuovo il problema della crescita economica nelle società avanzate.

1.2.1 Le critiche di Keren e Bradford e il problema dell'elasticità

Uno dei più convincenti tentativi di scardinare le conclusioni del modello originale di Baumol è il breve articolo "Macroeconomics of Unbalanced Growth: a comment*",* pubblicato dall'economista americano Michael Keren nel 1972 sulle pagine dell'*American Economic Review*. Sebbene l'articolo non entri nel dettaglio dell'intero modello, si tratta di un intervento rilevante in quanto confuta una delle fondamenta del modello baumoliano, ovvero la proposizione 2. Secondo Baumol l'output del settore stagnante tende ad annullarsi nel tempo. Per Keren tale affermazione è falsa. Se si osserva il modello di Baumol:

$$\frac{Y1}{Y2} = \frac{a \cdot L1}{b \cdot L2 \cdot K} \qquad (8)$$

con $K = (1 + r)^t$

Keren afferma che il rapporto Y_1/Y_2 tende a zero "*perché il denominatore cresce, non perché il numeratore diminuisce*".[14] Dunque il rapporto tra le due produzioni, basandosi su (8), si annulla nel tempo perché il denominatore tende all'infinito. Se si assume che la forza lavoro totale rimane costante (come da ipotesi di Baumol), e quindi che rimane costante anche il numero di lavoratori impiegati in ognuno dei due settori, appare evidente che, basandosi sull'equazione (1), un input costante produce un output costante nel settore stagnante.

L'errore principale di Baumol è da trovarsi nel concetto di elasticità. In economia, l'elasticità misura la variazione della domanda dei consumatori in relazione al variare di parametri quali il prezzo e il reddito. Baumol ipotizza un'elasticità unitaria della domanda rispetto al prezzo. In presenza di elasticità unitaria la variazione percentuale della quantità domandata è uguale alla variazione percentuale del prezzo. Ad esempio, se si registra un aumento del 2 % nel prezzo di un bene, la domanda di tale bene diminuirà del 2 %. Come osserva Chapman (2010), tale ipotesi è del tutto singolare: si consideri, ad esempio, l'industria degli orologi; è molto difficile pensare che la quantità di orologi *per capita* aumenti senza limiti, in corrispondenza di una diminuzione esponenziale dei prezzi. [15] In ogni caso, secondo Lynch e Redman (1968) l'elasticità della domanda rispetto al prezzo

[14] MICHAEL KEREN, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 62 (1), 1972, p.149. Orig.: "because the denominator is rising, not because the numerator is falling".

[15] BRIAN CHAPMAN, "Baumol's Cost Disease: the pandemic that never was", 2010, p.6. <www.qedinteractive.com.au/nopandemic.pdf>. Orig.: "then we have difficulty imagining a situation in which the number of watches consumed per capita would increase 'without limit' as the price of watches fell exponentially".

non spiega da sola il declino della domanda nel settore stagnante poiché Baumol "*ha sottovalutato il fatto che le entrate reali, così come il prezzo dei prodotti non progressivi, aumentano*".[16] Risulta dunque opportuno, nell'analisi della Proposizione 2, tenere conto dell'elasticità rispetto al reddito.

Il tema è stato approfondito efficacemente da Bradford (1969) in un commento al modello della crescita sbilanciata di Baumol. Nel modello originale di Baumol, in riferimento alla Proposizione 1, se C_{1t} cresce continuamente nel tempo, se C_{2t} rimane costante e se i prezzi sono proporzionali ai costi, allora Y_{1t} decresce allo stesso ritmo con cui C_{1t} cresce, mentre Y_{2t} rimane costante. Tuttavia, se Y_1 decresce e Y_2 rimane costante, allora, in base all'ipotesi di perfetta rincorsa salariale tra i due settori, la domanda non aumenta nonostante l'incremento degli stipendi nominali. Dunque, anche se non esplicitamente, Baumol assume un'elasticità della domanda nulla rispetto al reddito.

Bradford, anticipando di tre anni lo stesso Keren, afferma che l'errore che sta alla base di tutto è la sbagliata interpretazione del rapporto Y_1/Y_2, il cui declino è attribuito da Baumol alla decrescita del numeratore invece che all'aumento del denominatore. Nel modello di Baumol il rapporto $\frac{C1 \cdot Y1}{C2 \cdot Y2}$ è costante (equazione 6) perché gli elementi del numeratore si muovono alla stessa velocità in direzioni opposte mentre gli elementi del denominatore rimangono costanti. Nell'interpretazione di Bradford invece il rapporto è costante perché Y_1 e C_2 sono costanti, mentre C_1 e Y_2 aumentano alla stesso ritmo. La visione di Bradford è decisamente meno pessimistica, in quanto non ci sarà alcun declino del settore stagnante mentre il settore progressivo continuerà a crescere: "*gli individui possono acquistare una quantità costante di Y_1 e una quantità crescente di Y_2*".[17] Come spiega Harvey (1998) "*la visione pessimistica di Baumol sul futuro delle attività non progressive è il risultato di uno squilibrio tra domanda e offerta*".[18] In sostanza, l'interpretazione di Baumol è poco realistica in quanto l'assunzione di un'elasticità della domanda pari a zero rispetto al reddito implica che non tutto il reddito viene speso. Nella visione di Bradford invece l'intero reddito viene speso, quindi con l'aumento nel tempo del reddito nominale i consumatori possono acquistare l'intera produzione del settore non progressivo: l'offerta è totalmente assorbita dalla domanda. Di conseguenza, non si verificherà il lento e inesorabile declino del settore stagnante previsto da Baumol.

---

[16] L.K.LYNCH, E.L.REDMAN, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 58 (4), 1968, p.885. Orig.: "overlooked the fact that real income, as well as the price of nonprogressive goods, is rising".

[17] DAVID F. BRADFORD, "Balance on Unbalanced Growth", in Zeitschrift fur Nationalokonomie, 29, 1969, p.295. Orig.: "individuals can purchase a constant amount of Y_1 and an ever growing amount of Y_2".

[18] MARA C. HARVEY, "Productivity gaps and cost illness: contributions and limits of Baumol's unbalanced growth model", 1998. <www.unifr.ch/hepe/documents_pdf/publications/1998product_harvey.PDF>. Orig.: "Baumol's pessimistic view of the future of non-progressive activities is the result of an imbalance between supply and demand".

In conclusione, l'ipotesi secondo cui l'elasticità della domanda rispetto al prezzo è unitaria non è sufficiente a spiegare il declino del settore stagnante, a causa dell'incremento del reddito reale.

1.2.2 Costi reali e costi di opportunità

Nella Proposizione 1 Baumol (1967) afferma che nel corso del tempo il costo reale per unità di output del settore stagnante (settore 1), in relazione al costo del settore tecnologicamente progressivo, aumenta senza limiti. Per costo reale si intende il totale dei costi sostenuti nella produzione di un determinato bene o servizio ed è costituito dall'insieme delle risorse, tangibili e intangibili, utilizzate nel processo di produzione. È opportuno ricordare che nel modello originale di Baumol l'unico fattore produttivo è il lavoro.

Joan Robinson (1969) afferma che "*l'ipotesi di Baumol secondo cui il costo reale è in continuo aumento appare molto bizzarra*".[19] Non si può infatti parlare di un aumento dei costi reali di produzione degli output del settore 1; ad aumentare sono i costi nominali (ovvero i costi in termini monetari) e i costi relativi, mentre i costi reali rimangono costanti. Questo perché i salari aumentano allo stesso ritmo dei costi di produzione. Baumol (1969), nell'articolo di risposta al commento della Robinson, si difende affermando che la sua ipotesi è corretta se si misurano i costi reali in termini di costi di opportunità, definiti dallo stesso Baumol come "*la quantità di manifatture a cui uno deve rinunciare per ottenere la restante quantità*".[20] Ovvero, il costo di un fattore di produzione che si è scelto di usare, rispetto a un'alternativa per cui era possibile optare. Tuttavia, come osserva Chapman, se la produttività del lavoro raddoppia, allora il numero di widgets a cui un individuo deve rinunciare per usufruire di un particolare servizio raddoppia, ma il lavoro necessario per produrre tali oggetti non raddoppia, dal momento che è aumentata la produttività marginale; dunque "*non c'è alcun incremento nei costi di opportunità*".[21]

---

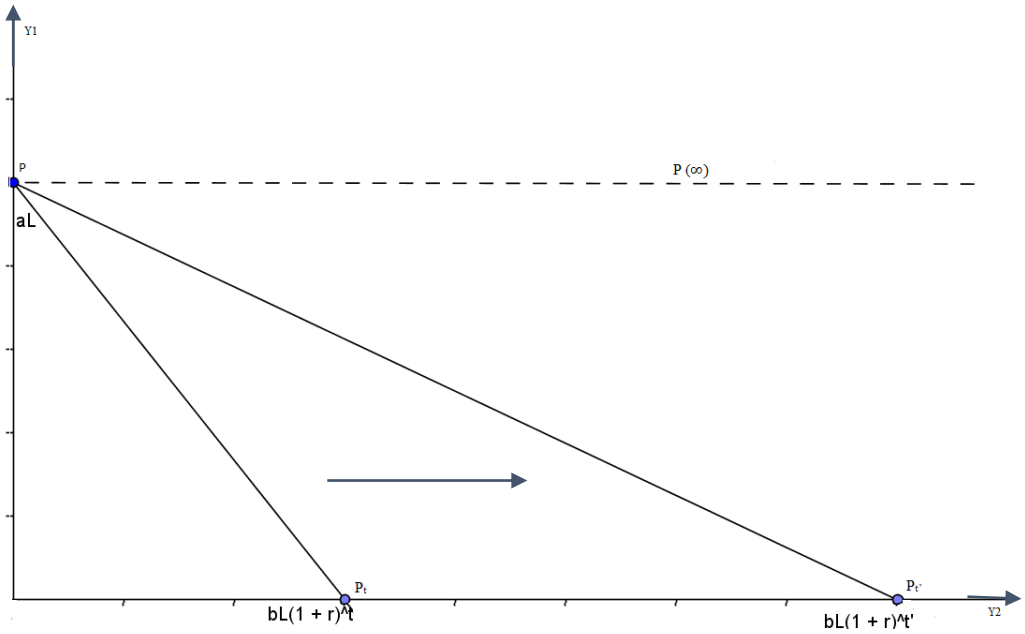
[19] JOAN ROBINSON, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: A Belated Comment", in American Economic Review, 59 (4), 1969, p.632. Orig.: "Baumol's argument that the real cost is rising seems very odd".

[20] WILLIAM J. BAUMOL, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: A Belated Comment – Comment to Comment", in American Economic Review, 59 (4), 1969, p.632. Orig.: "the quantity of manifactures one must give up to obtain it".

[21] BRIAN CHAPMAN, "Baumol's Cost Disease: the pandemic that never was", p.8. Orig.: "there is no increase in real opportunity cost".

Bradford (1969), attraverso l'analisi della frontiera delle possibilità produttive (o curva di trasformazione) ha efficacemente confutato la teoria di Baumol sull'aumento dei costi di opportunità. Nel sistema produttivo ipotizzato da Baumol la frontiera è una linea poiché il lavoro è l'unico fattore produttivo e la forza lavoro totale L_t è costante.

Figura 1.1 – Frontiera delle possibilità produttive nel sistema a crescita sbilanciata



Fonte: Bradford (1969), p. 293.

La curva di trasformazione interseca l'asse Y_1 in aL e l'asse Y_2 in $bL(1 + r)^t$. L'output totale Y_1 che si può produrre rimane costante in aL, mentre l'output Y_2 prodotto al tempo t è pari a $bL(1 + r)^t$. Dal momento che la produttività nel settore 2 aumenta progressivamente e che la quantità di output che tale settore può produrre aumenta con il passare del tempo, la curva di trasformazione si muove verso l'esterno, come indicato dalla freccia. Se introduciamo una seconda curva di trasformazione ($PP_{t'}$), l'output Y_1 rimane costante mentre l'output Y_2 si è spostato in $bL(1 + r)^{t'}$. Asintoticamente, con il tempo t tendente all'infinito, la curva diventa una linea orizzontale (PP∞).

Il costo di opportunità di un'unità addizionale di Y_2, ovvero la quantità di Y_1 a cui si deve rinunciare per ottenere l'unità addizionale di Y_2, tende a zero. Il valore del costo di opportunità è infatti dato dal valore assoluto della pendenza della curva di trasformazione, ovvero $| a/b(1+ r)^t |$, che è un valore che decresce con il tempo. Come osserva Bradford, nell'ipotesi di una forza lavoro in crescita (e

quindi non costante come da ipotesi), "*l'andamento della pendenza della frontiera delle possibilità produttive rimane invariata*, mentre l'intercetta con l'asse Y_1 si allontana dall'origine. [22]

Attraverso l'analisi grafica della frontiera delle possibilità produttive, Bradford ha così modificato la Proposizione 1:

"*Con il passare del tempo il costo per unità di output nel settore 2, relativamente a quello del settore 1, tenderà a zero, mentre il set di possibili combinazioni di output si espanderà continuamente*".[23]

Basandoci sui contributi di Bradford (1969) e Chapman (2010) si può affermare che la teoria di Baumol sull'aumento dei costi reali, poi modificata parzialmente nel commento di risposta alla critica di Joan Robinson (1969), è inesatta, a causa di una cattiva interpretazione da parte dell'economista del concetto di costo di opportunità.

1.2.3 La struttura tecnologica del consumo e la misura della produttività

Per analizzare e valutare la crescita economica di una determinata industria è necessario intraprendere un'analisi che consideri sia il lato della domanda che quello dell'offerta. Baumol, nell'ambito del modello originale pubblicato nel 1967, si concentra sulla struttura tecnologica della produzione (l'offerta), ignorando completamente il punto di vista del consumatore (la domanda). Una critica convincente a tal proposito è stata mossa da Carolyn Bell (1968). Nel suo intervento Bell analizza l'impatto della struttura del consumo sulla struttura tecnologica dell'offerta, sottolineandone l'importanza nella misurazione della produttività di una determinata attività economica.

Nella visione di Baumol le attività stagnanti registrano lenti e sporadici aumenti di produttività perché sono carenti in termini di innovazione tecnologica, accumulazione di capitale e economie di larga scala. La crescita di una qualsiasi attività è dunque una manifestazione della struttura tecnologica dell'attività stessa. L'errore di Baumol è, secondo Bell, di trascurare l'importanza del ruolo giocato

[22] DAVID F. BRADFORD (1969), p.293. Orig.: "the behaviour of the slope of the production possibility frontier is unchanged".
[23] *Ivi*, p.292. Orig.: "Through time the cost per unit of output of sector 2, relative to that of sector 1, will fall to zero in the limit, while the set of feasible output combinations will continually expand".

dalla tecnologia del consumo nell'analisi della produttività. Il progresso tecnologico in relazione al consumo è tanto importante quanto il progresso tecnologico in relazione alla produzione.

Nel settore dei servizi non esiste alcun lasso di tempo tra il momento della produzione e quello della consumazione. Nel modello di Baumol le attività stagnanti sono quelle in cui "*il produttore e il consumatore hanno di norma un contatto immediato, se non faccia a faccia*" e in cui l'output legittima la propria esistenza nel momento in cui viene simultaneamente prodotto e consumato. [24] Bell considera nella sua critica l'esempio dei barbieri. Si tratta di un servizio in cui il prodotto finale è considerato in termini di *man-hour*, ovvero la quantità di lavoro svolto da una persona nell'arco di un'ora. Fin dall'invenzione dei rasoi di sicurezza a fine '800 si è registrato uno spostamento notevole della funzione del radere dai barbieri ai produttori di rasoi e ai consumatori: se in precedenza i rasoi facevano parte dell'equipaggiamento, del capitale del barbiere, ora sono beni appartenenti al consumatore, che è diventato una sorta di "barbiere amatore". La struttura tecnologica del consumo è cambiata e in tal senso l'innovazione, l'accumulazione di capitale e le economie di scala hanno avuto un impatto enorme. L'implementazione di alcune innovazioni, quali l'invenzione di beni durabili e l'introduzione del self-service, sottolinea "*la necessità di tenere conto dell'evoluzione della struttura della domanda al fine di comprendere pienamente la trasformazione dell'offerta*".[25]

Un ulteriore aspetto considerato da Bell riguarda l'unità di misura della produttività. Uno dei modi tradizionale per determinare la crescita produttiva è la misura denominata *Single Factor Productivity* (SFP), definita come il rapporto tra il volume di output e la quantità di input utilizzata. Nel caso del modello di Baumol la produttività è misurata in termini di lavoro, ovvero determinando la quantità di output prodotta in un dato intervallo di tempo. Nell'ottica della critica di Bell, utilizzando questa misurazione la sostituzione che rimpiazza il lavoro del barbiere professionista con il lavoro del barbiere amatore-consumatore è da considerarsi come un incremento di produttività. Bell afferma che tale approccio alla misura della produttività non è corretto. Utilizzando infatti una semplice proporzione tra input e output, ogni incremento produttivo è impossibile poiché il rapporto input-output così calcolato dà come risultato sempre 1 o un numero molto vicino a 1.[26]

---

[24] CAROLYN SHAW BELL, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 58 (4), 1968, p.877. Orig.: "producer and consumer normally have immediate, if not face-to-face, contact".

[25] MARA C. HARVEY (1998). Orig.: "the necessity to take into account the evolving structure of demand in order to fully understand the transformation of supply."

[26] Si ricordi che nel settore dei servizi il lavoro coincide con il prodotto finale.

Considerando l'importanza della struttura tecnologica del consumo nel processo di evoluzione della domanda e dell'offerta, l'unico modo per valutare la crescita economica di una determinata attività è stabilire un rapporto input-output basato sul lavoro e sull'utilità del consumatore. Come spiega Bell, la produttività di entrambi i settori dovrebbe essere misurata seguendo le variazioni di tale rapporto, ovvero se "*meno lavoro è richiesto per raggiungere un certo livello di soddisfazione o se la stessa quantità di lavoro comporta una maggior soddisfazione per il consumatore*".[27] Il problema è che l'input-lavoro può essere quantitativamente misurato, mentre la soddisfazione del consumatore no o "*almeno non in maniera comparabile*".[28]

Sebbene Bell lasci il problema della misura della produttività insoluto, è chiaro che comparare la crescita della produttività nei due settori basandosi sulla misurazione utilizzata da Baumol è impresa ardua. Non è la struttura tecnologica di un'attività che determina la sua produttività, bensì l'unità di misura che si è scelto di considerare. Se fosse possibile quantificare la soddisfazione dei consumatori, l'output di entrambi i settori potrebbe essere misurato secondo un metodo omogeneo, e quindi la produttività, definita da Bell come il rapporto tra l'input e l'utilità del consumatore, potrebbe diventare oggetto di confronto tra le varie industrie e settori dell'economia. [29]

1.2.4 Critica all'ipotesi di *perfect wage diffusion*

Tra le ipotesi più dibattute presenti nel modello originale di Baumol (1967) vi è quella secondo cui esiste una perfetta *wage diffusion* tra i due settori. Per *wage diffusion* si intende il trasferimento dell'incremento dei salari da un settore all'altro. Esisterebbe dunque, secondo Baumol, un unico livello salariale[30] all'interno dell'economia.

I primi ad avanzare una critica a questa ipotesi sono stati, nel 1968, gli economisti J.W. Birch e C.A. Cramer, con la pubblicazione di un modello in cui dimostrano che l'ipotesi di perfetta *wage diffusion*

[27] CAROLYN SHAW BELL (1968), p.883. Orig.: "less labor is required to evoke a given level of satisfaction or the same labor produces more consumer satisfaction".

[28] *Ibidem.* Orig.: "at least not in a comparable fashion".

[29] Nei decenni successivi alla pubblicazione dell'articolo di Bell sono state introdotte nuove metodologie di marketing al fine di misurare in modo preciso ed efficace la soddisfazione dei consumatori.

[30] Il salario è calcolato come il valore della retribuzione per unità di produzione.

avanzata da Baumol non è realistica. Essi affermano che la forza della rincorsa salariale dipende da un effetto di *labor-proportion*, ad esempio dalla proporzione del lavoro nel settore progressivo.

Si assuma che il rapporto della spesa totale nei due settori è proporzionale al rapporto dei costi totali. Quindi:

$$\frac{P1 \cdot Y1}{P2 \cdot Y2} = \frac{C1 \cdot Y1}{C2 \cdot Y2} = \mathrm{J(t)} \text{ costante}$$

Dal momento che il lavoro è l'unico fattore produttivo, il livello salariale nel settore stagnante è dato da:

$$W_{1t} = [J(t)] \cdot (W_{2t}) \cdot (L_{2t}/L_{1t})$$

Come si può notare da quest'ultima equazione, l'intensità della *wage diffusion* dipende dalla proporzione del lavoro nel settore progressivo. C'è dunque una connessione tra l'andamento dei salari nel tempo e un effetto di *labor-proportion.* Dall'equazione si evince inoltre che "*cambiamenti nella domanda, così come spostamenti di forza lavoro verso il settore 1, possono far sì che i salari nel settore non produttivo non aumentino e che possano anche diminuire*".[31] Secondo Birch e Cramer l'unica situazione in cui, seguendo il modello di Baumol, si può verificare una perfetta *wage diffusion* è:

$$L_{1t} = J(t) \cdot L_{2t}$$

che si può scrivere anche:

$$\frac{Y1}{Y2} = \mathrm{J(t)} \cdot [\frac{a}{b \cdot (1+r)\hat{}t}]$$

Dal momento che il rapporto Y_1/Y_2 è destinato ad aumentare in seguito alla crescita economica, mentre il secondo elemento dell'equazione tende a zero nel tempo, tale situazione è del tutto irrealistica. In conclusione, nel modello originale di Baumol l'ipotesi di una perfetta diffusione salariale non è plausibile.

La teoria di Baumol sulla perfetta diffusione salariale è giustificata dalla sua interpretazione del concetto di salario, il quale sarebbe determinato unicamente dalla produttività. Se la produttività è

[31] J.W. BIRCH, C.A. CRAMER, "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 58 (4), 1968, p.894. Orig.: "certain demands shifts as well as labor supply shifts toward sector one may cause wages in the nonproductive sector not to rise and may even cause these wages to decline".

l'unico fattore responsabile del livello dei salari, allora i salari nel settore progressivo crescono con il passare del tempo, mentre quelli del settore stagnante rimangono costanti. Tuttavia, come da ipotesi, i salari del settore stagnante seguono l'andamento di quelli del settore progressivo. Baumol risolve questo paradosso spiegando che c'è una certa mobilità nei diversi mercati del lavoro. Teorizzando un sistema produttivo in cui il lavoro è mobile, di conseguenza i settori più produttivi dell'economia attrarranno lavoratori proveniente dai restanti settori. Per evitare questa pericolosa fuga di forza lavoro, le industrie del settore stagnante dovranno aumentare i salari. Sono dunque gli incrementi di salario nel settore progressivo a guidare l'aumento dei salari nel settore stagnante. Per questo motivo, nella visione di Baumol, ci si aspetta che i salari crescano allo stesso ritmo in tutte le industrie dell'arena economica. Per comprendere meglio tali dinamiche gli economisti canadesi Marc Prud'homme e Klaus Kostenbauer hanno effettuato un test basato sul modello causale di Granger-Sims. Con esso è possibile determinare una variabile endogena studiando l'effetto che una variabile esogena causa su di essa. I dati sono stati raccolti nel periodo di un anno.

Tabella 1.1 – Relazione tra i salari del settore progressivo e del settore stagnante

Settore non progressivo	**Da Wm a Ws**
Ospedali	No
Settore alberghiero	Sì
Settore cinematografico	No
Settore dell'intrattenimento	No
Lavanderie	No
Altri servizi personali	No
Fotografi	Sì
Industria dei taxi	Sì
(Servizi Professional Business)	No

Fonte: Prud'Homme e Kostenbauer, http://www.statcan.gc.ca/pub/61-532-x/1997001/article/3505-eng.html

Con Wm si indica il livello salariale del settore progressivo (manifatturiero) e con Ws il livello salariale del settore stagnante (dei servizi). Nella colonna di destra è indicato se una crescita dei salari

nel settore m provoca un aumento dei salari nel settore s. Come si evince dalla tabella, in sei casi su nove ciò non avviene, dunque si può affermare che la teoria di Baumol secondo cui i salari del settore progressivo guidano l'andamento dei salari nel settore stagnante non è corretta. Il test rileva un altro aspetto importante, ovvero che nella realtà la mobilità del lavoro è limitata poiché il sistema produttivo è organizzato in due settori in cui i diversi mestieri non sono perfetti sostituti. Inoltre, acquisire nuove capacità e competenze e poter così svolgere un nuovo lavoro richiede molto tempo. Risulta dunque assai difficile pensare che il lavoro possa essere trasferito da un settore all'altro dal momento che il mercato del lavoro è estremamente segmentato, anche all'interno dello stesso settore. I mercati del lavoro nei due settori appaiono dunque scarsamente integrati, contrariamente a quanto afferma Baumol nel suo modello della crescita sbilanciata.

1.3 Il modello rivisitato

1.3.1 Il modello rivisitato e le attività asintoticamente stagnanti

Il modello originale di Baumol (1967) sulla crescita sbilanciata presuppone un sistema produttivo diviso in due categorie di attività economiche. Si tratta, come ammette lo stesso Baumol[32], di una notevole semplificazione e, sebbene in alcuni contesti le previsioni sugli effetti della "malattia dei costi" si siano effettivamente realizzate, si è resa necessaria una modificazione delle ipotesi originali, anche a causa dell'emergere, a partire dagli anni '70, di nuovi materiali empirici e campi d'analisi in ambito economico. Nel 1985, quasi vent'anni dopo la creazione del modello originale, Baumol pubblica sull'*American Economic Review*, un articolo in cui riconsidera lo scenario produttivo in cui prolifica e si diffonde la "malattia dei costi".

[32] WILLIAM J. BAUMOL, SUE ANNE BATEY BLACKMAN, EDWARD N. WOLFF, "Unbalanced Growth Revisited: Asymptotic Stagnancy and New Evidence", in American Economic Review, 75 (4), 1985b, p. 806.

Nel nuovo modello Baumol ipotizza un sistema produttivo diviso in tre settori: un settore tecnologicamente progressivo (settore 1), un settore stagnante (settore 2) e un settore che utilizza, in proporzioni fissate, un set di input provenienti dagli altri due settori (settore 3).[33] Per semplicità, il lavoro è l'unico fattore produttivo; L_n indica la quantità di lavoro sfruttata dal settore n. Le funzioni di produzione dei settori 1 e 2 sono:

$$Y_1 = c \cdot L_1 \cdot (1 + r)^t$$

$$Y_2 = b \cdot L_2$$

Siano $Y_{1,3}$ e $Y_{2,3}$ gli input dei settori 1 e 2 usati in proporzione a Y_3. Essendo il rapporto input-output in proporzioni fissate, si può scrivere:

$$Y_{1,3}/Y_3 = k_1$$

$$Y_{2,3}/Y_3 = k_2$$

Assumendo $k_2 = 1$, si può calcolare il costo medio del settore 3:

$$AC_3 = k_1 \cdot AC_1 + k_2 \cdot AC_2 = k_1 \cdot \left(\frac{w}{c \cdot (1+r)\hat{}t}\right) + AC_2$$

Dall'equazione si nota che, mantenendo w costante, il primo elemento tende a zero nel tempo, dunque il comportamento di AC3 si avvicinerà con il passare del tempo a quello tipico del settore stagnante.

Una delle implicazioni più interessanti è che tra le attività del settore 3 si annoverano quelle caratterizzate da una forte componente hi-tech che le pone all'avanguardia nell'innovazione tecnologica. L'equazione infatti dimostra che più rapidamente il tasso di crescita della produttività r aumenta, più velocemente il valore del costo medio del settore 3 si avvicinerà a quello del settore 2.

All'interno dell'arena economica viene dunque introdotto un terzo set di attività, denominate da Baumol asintoticamente stagnanti. Tali attività utilizzano in proporzioni fissate un gruppo di input prodotti nell'ambito di attività progressive e un set di input realizzati all'interno del settore stagnante.[34] Si consideri, ad esempio, il settore del broadcasting TV; esso è caratterizzato dalla compresenza

[33] Si noti che la numerazione dei settori è invertita rispetto al modello originale, in cui il settore stagnante era il settore 1 e il settore progressivo il 2.

[34] Nel caso del broadcasting, per realizzare un'ora di broadcast sono necessarie un'ora di performance e un'ora di trasmissione elettronica.

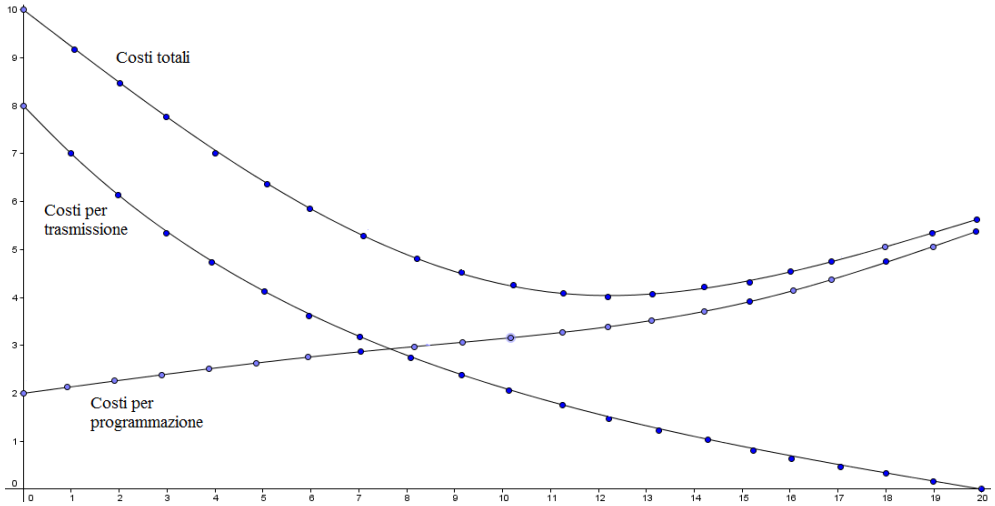
di una componente tecnologicamente sofisticata, ovvero la trasmissione elettronica, e di un elemento performativo, costituito da un insieme di attività caratterizzate da una produttività stagnante. Questa componente è del tutto simile a una performance dal vivo in un teatro e comprende le attività di preparazione e presentazione del programma televisivo, tra cui la scrittura, la direzione, la performance e l'esecuzione delle musiche. Un altro settore che rientra pienamente tra le attività asintoticamente stagnanti è quello dell'informatica, che racchiude tutte le attività di data processing. Come nel caso del broadcasting, tali attività combinano input progressivi, ovvero le componenti hardware, la cui produzione è caratterizzata da tassi di crescita della produttività più elevati rispetto alla media, e input stagnanti, ovvero il lavoro mentale, intellettuale che sta dietro alla creazione dei software.

1.3.2 Il sentiero comportamentale dei costi

Nell'analisi di Baumol (1985b) una grande rilevanza è attribuita al sentiero comportamentale che caratterizza questo tipo di attività. Nelle fasi iniziali, quando gli input progressivi dominano l'intero budget, i costi e i prezzi reali calano rapidamente. Per questo motivo si può parlare di attività inizialmente progressive. In seguito, il calo dei prezzi relativi degli input progressivi fa sì che gli input stagnanti occupino una parte sempre maggiore del budget.[35] La percentuale dei costi progressivi si riduce nei confronti dei costi totali; di conseguenza i costi totali sono perlopiù determinati dal comportamento degli input stagnanti. Infine, la componente stagnante arriva ad impegnare l'intero budget e prezzi e costi aumentano rapidamente. Le attività inizialmente progressive soccombono definitivamente alla sindrome dei costi. Dunque, a un'analisi superficiale possono sembrare delle attività ultra-progressive, ma in realtà la loro progressività porta con sé i germi dell'inevitabile declino.

[35] Si ricordi che le proporzioni dei due input sono fisse.

Figura 1.2 – Sentiero comportamentale dei costi nel settore del broadcasting



Fonte: W. Baumol e H. Baumol (1984), p. 116.

Il grafico mostra il sentiero comportamentale dei costi di un'ipotetica impresa che opera nel settore del broadcasting TV. Al tempo zero i costi di trasmissione costituiscono l'80 % dei costi totali. Si assume, basandosi sulle stime di Baumol sull'economia reale, che tali costi decrescano ogni anno di circa il 25 %. I costi per la programmazione invece occupano il 20 % del budget iniziale e aumentano del 6-7 % all'anno. Si nota che, nel corso degli anni, i costi totali diminuiscono allo stesso ritmo dei costi di trasmissione, per poi continuare a decrescere a una velocità minore fino al dodicesimo anno. Intorno al quindicesimo anno le proporzioni iniziali si sono invertite; la percentuale dei costi di programmazione sull'intero budget è dell'80 %. Infine, i costi totali e i costi di programmazione si muovono sempre più vicini fino a diventare virtualmente coincidenti.

I dati empirici utilizzati nell'analisi baumoliana confermano questo scenario pessimistico. Se ci si basa sul report annuale della US Federal Communications Commission Baumol constata che tra il 1960 e il 1980 la percentuale di budget destinata alle spese di trasmissione è costantemente calata dal 16.5 % al 10.8 %, mentre le spese per la programmazione sono aumentate dal 42.4 al 43.9 %.[36]

In tutte le attività asintoticamente stagnanti il comportamento dei costi si avvicina nel tempo a quello del settore stagnante, dal quale ottiene alcuni dei suoi input. Dunque, quello mostrato nel grafico è "*il prototipo del ciclo vitale di ogni attività inizialmente progressiva*".[37] La progressività di queste

[36] Tra le altre spese di cui Baumol non tiene conto, vi sono le spese per la vendita e commercializzazione e tutto l'insieme delle spese amministrative.

[37] WILLIAM J. BAUMOL, HILDA BAUMOL (1984), p. 117. Orig.: "the prototype life cycle of any initially-progressive activity".

attività è puramente illusoria e anch'esse sono destinate ad essere colpite dalla sindrome teorizzata da Baumol nel 1967.

2. Il settore delle arti performative: specificità economico-finanziarie

2.1 Il settore delle arti performative: assetto organizzativo

2.1.1 Le arti performative come settore non-profit

Nel settore delle arti performative dal vivo, la maggior parte delle attività sono svolte da istituzioni non-profit. Nonostante esistano molte imprese for-profit (su tutte il Broadway Theatre), la ricerca del profitto è, in questo settore, un'eccezione.

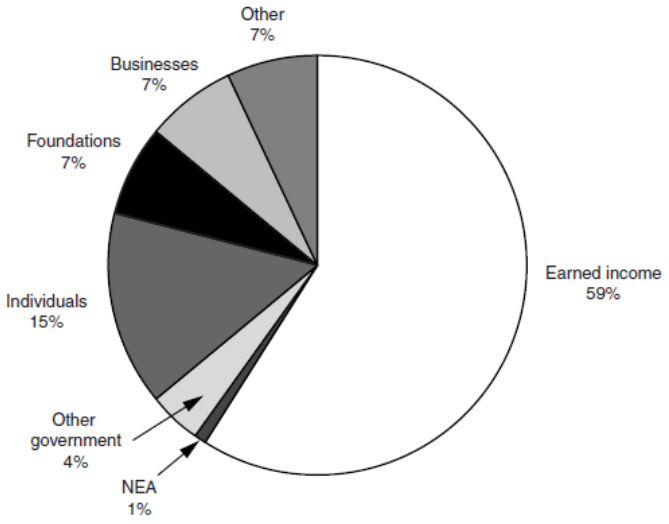
Un'organizzazione può essere definita non-profit se è legalmente impossibilitata a ridistribuire utili. Nella pratica ciò significa che è limitata nell'accesso alle proprie risorse finanziarie. Si tratta quindi di enti senza finalità di lucro i cui avanzi di gestione sono reinvestiti per il raggiungimento delle finalità istituzionali. Per dirla con O'Hagan (1993) sono istituzioni "*per natura più legali che economiche*", nel senso che a un'organizzazione non-profit è impedita per legge la distribuzione dei profitti alle persone che la controllano e la gestiscono (manager, direttori, ecc.). [38] Comunque, l'assenza dello scopo di lucro non è, per un ente non-profit, un impedimento all'esercizio dell'attività imprenditoriale, anche se quest'ultima deve assumere un ruolo sussidiario. L'ampia categoria delle non-profit comprende enti che operano nei più svariati settori, sia in ambito pubblico che privato. Nel settore privato, le imprese possono essere divise in non-profit donative, le cui fondamenta si basano su contributi pubblici e privati, contributi governativi e lavoro volontario, e non-profit commerciali, che fanno affidamento perlopiù sulle entrate provenienti dalla vendita e da altre attività commerciali sussidiarie. In ogni caso, è necessario svolgere un attento controllo sulle attività generatrici di profitto, in modo da non compromettere gli standard istituzionali. Se l'aspetto commerciale prevale, può succedere che per legge un'impresa perda il proprio status di non-profit, rinunciando quindi a tutti i

[38] JOHN O'HAGAN, MARK PURDY, "The Theory of Non-Profit Organizations: An Application to a Performing Arts Enterprise", in The Economic and Social Review, 24 (2), 1993, pp. 156-157. Orig.: "it is essentially legal rather than economic in nature".

benefici, a livello legale e di tassazione, che le organizzazioni senza scopo di lucro possono ricevere dai governi centrali.

Le aziende e organizzazioni operanti nel settore delle arti performative dal vivo dipendono nella maggior parte dei casi da contributi pubblici e privati. Secondo gli studiosi (Baumol e Bowen, 1966; Cwi, 1980; Fullerton, 1991), tale ambito di attività "*è interessato da notevoli esternalità positive che offrono una giustificazione logica al supporto pubblico e privato*".[39] Ad esempio, istituzioni culturali prestigiose e ben radicate nel territorio garantiscono prestigio e afflusso turistico. Inoltre, le imprese non-profit perseguono finalità di utilità sociale e collettiva, il che le rende partner ideale della pubblica amministrazione. In realtà, come osserva Hansmann (1981), la maggior parte delle donazioni giunge da gruppi o individui che assistono in prima persona alla performance e non da soggetti che potrebbero beneficiare delle numerose esternalità positive tipiche del settore. Si crea dunque una situazione paradossale, in cui le donazioni sono offerte dalle stesse persone che comprano il biglietto.

Figura 2.1 – Fonti di ricavo delle organizzazioni non-profit negli Stati Uniti, 1997



Fonte: McCarthy et al. (2001), p. 84, da: US Census Bureau, 1997, Economic Census.

Nel settore in esame i costi fissi costituiscono la gran parte dei costi totali, mentre i costi marginali sono piuttosto bassi. Quando infatti uno spettacolo è già stato ideato, allestito ed eseguito, il costo di

[39] HENRY HANSMANN, "Nonprofit Enterprise in the Performing Arts", in The Bell Journal of Economics, 12 (2), 1981, p. 352. Orig.: "exhibit substantial beneficial externalities, and that this in turn provides a rationale for both public and private subsidies".

una performance addizionale è relativamente basso. Dunque se il prezzo del biglietto è fissato in corrispondenza del valore dei costi variabili, non è possibile coprire i costi totali con la sola vendita dei biglietti. Solitamente un'istituzione, piuttosto che alzare semplicemente il prezzo del biglietto[40], cerca di attuare una politica di discriminazione volontaria dei prezzi. Hansmann spiega che una scelta di questo tipo permette a un'azienda di fronteggiare gli alti costi fissi operativi: nel settore delle arti performative dal vivo la curva di domanda di una determinata performance si assesta quasi sempre al di sotto della curva di costo medio, dunque non esiste alcun prezzo per cui il totale dei biglietti pagati coprirà del tutto i costi totali. La discriminazione dei prezzi permette a un'organizzazione di coprire i costi operativi sfruttando al meglio il surplus del consumatore. Nella maggior parte dei casi i prezzi vengono differenziati in base al posto a sedere, in modo da "*far confluire tutti gli individui caratterizzati da una domanda anelastica rispetto al prezzo nei posti migliori al prezzo più alto*", al fine di massimizzare l'audience. [41] In sostanza, agli spettatori che sono disposti a pagare di più per i posti migliori viene fatto pagare un prezzo più elevato. Tuttavia, la discriminazione dei prezzi è resa ardua dalla difficoltà nel definire con precisione i diversi segmenti di mercato. Da qui la necessità, da parte di una non-profit operante nel settore delle arti performative dal vivo, di servirsi delle donazioni per far fronte ai costi. Dunque, la scelta più agevole è quella di stimolare e indurre il pubblico a offrire volontariamente una somma di denaro variabile. È importante, tuttavia, far notare che una performance dal vivo è interessata spesso dal cosiddetto comportamento di free-riding. Molti agenti non contribuiscono, la maggior parte versa una cifra decisamente minore al proprio potenziale economico.

Dal momento che, come ha osservato Baumol (1966) nel suo modello originale, tale settore registra incrementi di produttività lenti e sporadici e che la domanda di spettacoli non è in aumento, la scelta di una forma istituzionale non-profit permette a un'organizzazione culturale di accedere più facilmente alle donazioni pubbliche e private, a differenza delle istituzioni for-profit che devono affidarsi esclusivamente agli introiti derivanti dalle attività di vendita. [42]

In conclusione, le organizzazioni che operano nel settore delle *live performing arts* sono per la maggior parte inquadrabili nell'ambito del Terzo Settore. Il loro obiettivo non è la massimizzazione

[40] Come osserva Hansmann, oltre che una probabile ripercussione sul numero di spettatori, un potenziale aumento del prezzo dei biglietti è un dannoso deterrente per eventuali contributi in denaro, poiché un eventuale donatore potrebbe percepire l'aumento dei biglietti come il tentativo, da parte dell'istituzione non-profit, di massimizzare i profitti, logica che è del tutto contraria allo spirito delle non-profit.

[41] *Ivi*, pp. 343-344. Orig.: "that will channel those with inelastic demand into the good seats at high prices".

[42] Dal momento che, per legge, una non-profit è impossibilitata a ridistribuire gli avanzi di gestione, un potenziale donatore ha la certezza che il proprio denaro verrà utilizzato per fini istituzionali.

del profitto, bensì la produzione e la diffusione di un servizio di qualità elevata, attraverso l'utilizzo di performers di alto livello e di infrastrutture e palcoscenici di impatto. Ancora più importante è la massimizzazione dell'audience, non per scopo di lucro, ma per diffondere la cultura a un pubblico più ampio possibile.

2.1.2 La struttura e il funzionamento di una non-profit nel settore delle arti performative dal vivo: il Festival dell'Opera di Wexford

In un articolo pubblicato nel 1993 sulle pagine dell'*Economic and Social Review,* O'Hagan e Purdy forniscono un importante contributo alla teoria delle non-profit nel settore delle arti performative dal vivo attraverso lo studio del funzionamento del Festival dell'Opera di Wexford, che si tiene ogni anno tra ottobre e novembre nella cittadina irlandese di Wexford, a 115 km da Dublino. Il festival, inaugurato nel 1951, propone annualmente numerose opere di artisti, britannici e non, con l'ausilio della National Symphony Orchestra. [43]

L'organizzazione che controlla e gestisce la manifestazione si colloca a metà tra una non-profit commerciale e una donativa. Il 70 % delle entrate proviene dalle attività commerciali, per la maggior parte dagli incassi ottenuti dal box office (il 44 % delle entrate totali), mentre il 30 % giunge dalle donazioni (23 % pubbliche e 7% private). Un ruolo importante è svolto dal lavoro volontario, che comprende una commissione non retribuita, unitamente ai membri del coro e altra manodopera ausiliaria che svolge le proprie mansioni gratuitamente. Grazie ad alcuni contratti di sponsorizzazione inoltre il festival può usufruire di benefici quali attività di promozione gratuita e lo sfruttamento a prezzo ridotto di infrastrutture.

Come visto, le entrate provenienti dal box office costituiscono meno della metà delle entrate totali. Un importante fattore che influenza negativamente questo genere di incasso è la ridotta dimensione del teatro, che limita di molto il numero massimo di spettatori per performance, oltre a rendere il processo di discriminazione volontaria dei prezzi assai difficile. La struttura dei costi è quella tipica di un'istituzione senza fini di lucro operante nel settore: alti costi fissi e bassi costi variabili. Il

[43] La National Symphony Orchestra of Ireland è l'orchestra della radio-televisione irlandese e, di fatto, l'orchestra nazionale più importante del paese. Le sue origini risalgono al 1926, quando fu avviato un canale radio nazionale con sede a Dublino. Attualmente l'orchestra realizza 27 concerti all'anno e realizza numerosi tour presso le numerose isole irlandesi. La sua stazione radio si chiama oggi Lyric FM.

problema è che in "*organizzazioni di alta cultura come il Festival la domanda potrebbe non essere sufficiente a giustificare delle performance extra, rendendo inevitabile il deficit delle entrate*".[44] È stato infatti dimostrato che l'audience del festival è per la gran parte costituita da individui che nel corso degli anni hanno assistito alle performance del festival con regolarità. Senza dubbio questo alto livello di *consumer loyalty* è motivo di vanto per l'organizzazione, tuttavia, le difficoltà nel coinvolgere nuovi segmenti di pubblico non permettono di abbattere il totale dei costi fissi attraverso la riproposizione di performance extra. Perché il festival non alza semplicemente i prezzi dei biglietti? Come osserva Hansmann (1981) ciò causerebbe una diminuzione delle donazioni poiché "*il totale del surplus del consumatore da cui queste donazioni provengono diminuirebbe*".[45] Inoltre, dal momento che il festival si rivolge a un target di pubblico perlopiù britannico, i prezzi non possono essere fissati a un valore superiore rispetto a quelli dei competitor britannici, per non andare incontro a un calo dell'audience.

Appare evidente che la sopravvivenza del festival è garantita dagli introiti provenienti dalle donazioni. Le donazioni private provengono in gran parte da coloro che assistono in prima persona alle performance, in linea con la teoria di Hansmann secondo cui "*quando un donatore versa dei soldi (...) ha intenzione di 'comprare' qualcosa*", ossia un servizio di qualità maggiore.[46] Contestualmente alla necessità di incrementare le donazioni è stata fondata la Friends of the Festival Society, i cui soci, previa donazione, ricevono dei benefici non usufruibili dai visitatori comuni (newsletter, biglietti per eventi speciali, la pubblicazione del proprio nome sul programma del festival). Tale società ha permesso di ridurre sensibilmente il fenomeno del free riding, in quanto un individuo è più propenso a donare se riceve in cambio dei benefici concreti. Per quanto riguarda le donazioni pubbliche, dagli anni '70 sono versate dall'Arts Council, e costituiscono il 23 % degli introiti totali. Nonostante il Festival sia un evento di nicchia, esso contribuisce positivamente all'incremento del turismo nell'area, oltre a garantire prestigio internazionale e attenzione degli addetti ai lavori provenienti da tutta Europa. Tali importanti benefici legittimano l'intervento pubblico e consentono all'organizzazione di coprire i deficit causati dagli elevati costi di produzione.

La struttura e il funzionamento del Festival dell'Opera di Wexford è in linea con la maggior parte delle organizzazioni e istituzioni che operano nel settore delle arti performative dal vivo: struttura dei

---

[44] JOHN O'HAGAN, MARK PURDY (1993) p. 162. Orig.: "high-culture enterprises such as the Festival is that demand may not be sufficient to justify extra performances, making earned-income deficits unavoidable".

[45] HENRY HANSMANN (1981), p.345. Orig.: "since the total reservoir of consumer surplus from which those donations derive will decrease".

[46] *Ivi,* p. 346. Orig.: "When a contributor gives money, (…), he is actually trying to "buy" something".

costi caratterizzata da elevati costi fissi e bassi costi variabili, difficoltà nell'alzare i prezzi dei biglietti e necessità, per ragioni di bilancio, di implementare una *funding structure* che si serva di donazioni pubbliche e private.

2.1.3 Le organizzazioni *profit-seeking*

Nel settore delle *performing arts* la ricerca del profitto, sebbene costituisca un'eccezione, è ammessa. Di norma le organizzazioni for-profit sono gestite da privati e non si servono di lavoro volontario.

A differenza delle organizzazioni senza scopo di lucro, l'obiettivo principale è la massimizzazione del profitto. Dal punto di vista economico si tratta di trovare un equilibrio tra i costi e i ricavi marginali[47], dunque tutte le scelte strategiche relative alla qualità, alla quantità e alla tecnologia di produzione sono subordinate al raggiungimento di tale condizione. Dal momento che non hanno accesso alle donazioni provenienti da fondazioni, le imprese for-profit fanno grande affidamento sugli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti. La performance può essere sfruttata per ottenere introiti derivanti da attività collegate alla produzione artistica solo indirettamente, ad esempio la gestione di un bar/ristorante o di un bookshop, le sponsorizzazioni commerciali. Inoltre, un'impresa for-profit può vendere i diritti di sfruttamento della performance alla televisione o alla radio.

Spesso il repertorio artistico è ristretto e viene prodotta una sola performance per ogni stagione. Tale performance viene riproposta continuamente finché la domanda è sufficiente a sostenere i costi. In alcuni casi i privati che gestiscono un'organizzazione for-profit non sono i proprietari del teatro in cui lo spettacolo viene realizzato. È questo il caso delle *touring companies*, che girano di città in città proponendo le proprie performance all'interno di sedi di proprietà di terzi. Ciò ha un'interessante implicazione dal punto di vista dei costi: non dovendo sostenere le spese, spesso ingenti, per il mantenimento di una sede di proprietà e potendo servirsi dello staff tecnico e amministrativo del teatro ospitante, i costi fissi associati a una performance sono più bassi di quelli che gravano su una compagnia non-profit.

Sebbene in numero nettamente minore rispetto alle organizzazioni senza scopo di lucro, le *profit-seeking* sono un'importante realtà all'interno del panorama delle arti performative dal vivo. Lo

[47] Ovvero tra il costo di produzione di un'unità di output aggiuntiva e la variazione del ricavo totale quando si aumenta o diminuisce la produzione di un'unità.

dimostra Broadway, il famoso circuito teatrale di Manhattan, che conta circa 40 teatri gestiti da organizzazioni non-profit. Nella stagione 2014-2015 oltre 13 milioni di persone hanno assistito alle performance dei teatri di Broadway, i quali nel complesso hanno incassato oltre 1 miliardo e 300 milioni di dollari.

2.2 Struttura di produzione e costi

2.2.1 Definire l'output

La definizione dell'output di un'organizzazione operante nel settore delle arti performative dal vivo è un processo complicato da diversi fattori. Innanzitutto, i beni culturali sono beni esperienziali, nel senso che "*il loro valore deriva da esperienze soggettive che si affidano all'uso di simboli al fine di manipolare la percezione e le emozioni*".[48] La soddisfazione, il divertimento, le emozioni non possono essere misurate e "*si deve resistere all'idea di applicare un calcolo ai sublimi momenti che un individuo prova all'interno della sala concerti*".[49] Non si può quantificare con precisione un'esperienza intangibile. Le performance dunque sono prodotti non standardizzati, in quanto ognuna differisce dall'altra; anche un minimo particolare può suscitare reazioni diverse da parte dello spettatore. Il settore delle arti performative è "*un caso estremo di servizio eterogeneo*" in cui ogni output è differente. [50] A complicare ulteriormente l'analisi è la natura di *mixed good* della performance dal vivo, nel senso che si tratta di un servizio offerto da un ente privato e consumato da individui che hanno pagato il biglietto, ma allo stesso tempo ha una componente pubblica relativa ai benefici

[48] JOSEPH LAMPEL, THERESA LANT, JAMAL SHAMSIE, "Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries", in Organizational Science, 11 (3), 2000, p. 264. Orig.: "They derive their value from subjective experiences that rely heavily on using symbols in order to manipulate perception and emotion".

[49] ALAN PEACOCK, "The 'Output' of the London Orchestras, 1966-75", in The Musical Times, 117, 1976, p. 641. Orig.: "one may resist the very idea of applying a calculus to the sublime moments one may have experienced in the concert hall".

[50] DAVID THROSBY, "The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics", in Journal of Economic Literature, 32 (1), 1994, p. 4. Orig.: "an extreme case of heterogeneous commodity".

culturali e turistici che garantisce alla comunità. Nello specifico, uno spettacolo prodotto in uno spazio chiuso è un servizio escludibile, dal momento che la presenza è subordinata al pagamento del biglietto, e non rivale, poiché l'uso da parte di un individuo non limita la possibilità di godimento di un altro, nei limiti della capacità della sede della performance.

A causa di queste ambiguità nella definizione del prodotto culturale, nella modellazione economica delle arti performative possono essere utilizzate diverse misure di output. I due criteri più utilizzati sono il numero di performance per una determinata produzione e il numero di presenze. L'obiettivo di un'orchestra, o di un corpo di ballo, è di fornire una performance ad un pubblico, dunque il focus delle attività dell'orchestra stessa è quel gruppo di persone che assiste allo spettacolo/concerto. Per questo motivo, come afferma Boyle (2006), "*sarebbe più appropriato valutare le attività di produzione di un'orchestra in relazione al numero di persone che assistono ai concerti e vivono l'esperienza culturale, piuttosto che considerare il numero di performance*".[51] Tuttavia le orchestre sono coinvolte in diverse tipologie di concerti (per le scuole, concerti gratuiti all'aperto, eventi maggiori), dunque ottenere informazioni accurate e omogenee sulle presenze potrebbe non essere semplice. Per superare questa scarsità di informazioni affidabili, può essere utile considerare l'output come numero di spettatori paganti per un dato periodo, eliminando così il fattore gratuità tipico degli eventi civici all'aperto. Purtroppo anche questa misura potrebbe non essere efficace, in quanto un'organizzazione culturale realizza spettacoli in sedi di dimensioni differenti, dunque il numero di posti disponibili può limitare l'utilità del considerare l'output come numero di biglietti venduti. Sebbene nella modellazione si tenga conto solo di coloro che hanno pagato il biglietto, l'esistenza di esternalità positive "*implica che l'output artistico potrebbe essere molto più grande di quello che è osservato attraverso la vendita dei biglietti*".[52] Tuttavia, dato che un'organizzazione non percepisce introiti dalle esternalità positive e dato che tali esternalità non sono quantificabili oggettivamente, esse devono essere escluse dall'analisi econometrica, che tiene conto solo dei fattori osservabili fisicamente.

---

[51] STEPHEN BOYLE, "The Development of a Production Function for Symphony Orchestra Activity", 14th International Conference on Cultural Economics, Vienna, 2006. <http://www.fokus.or.at/fileadmin/fokus/user/downloads/acei_paper/Boyle.doc>. Orig.: "it would appear more appropriate to assess the production activities of an orchestra in relation to the number of people that attend the concerts and experience the cultural activity, rather than assessing the number of concerts themselves".

[52] MARTA ZIEBA, CAROL NEWMAN, "Understanding Production in the Performing Arts: A Production Function for German Public Theatres", Trinity Economic Paper 0707, Dublino, 2007, p. 4. Orig.: "means that actual artistic output may be much greater than that which is observed through ticket sales".

Peacock, nel suo studio sull'output delle orchestre di Londra, pur utilizzando come indicatori di output il numero di performance e il numero di spettatori paganti, ammette che è consigliabile scegliere un criterio adatto a seconda delle esigenze d'analisi. Come fanno notare Goudriaan e Pommer (1997) "*ogni indicatore misura solo una dimensione delle arti performative*"; [53] ad esempio l'output misurato come numero di presenze ignora completamente qualsiasi variazione qualitativa del prodotto. In conclusione, la misura della produttività nel settore è colpita da problemi teoretici nella definizione dell'output a causa della natura intangibile ed esperienziale del prodotto culturale.

2.2.2 Definire l'input

La letteratura economica, a partire da Gapinski (1980), divide gli input in due categorie distinte, i fattori di produzione primari e secondari. [54] Questa classificazione parte dal presupposto che esistono alcuni input imprescindibili per la messa in opera della performance. All'insieme degli input primari appartengono gli artisti (cantanti, musicisti, attori, ballerini), senza i quali la performance non potrebbe essere realizzata. Il lavoro artistico è quindi un fattore di fondamentale importanza; è allo stesso tempo strumento produttivo e prodotto finale della performance. Non a caso, le spese per gli artisti costituiscono una notevole componente finanziaria di costo, anche perché dalla loro abilità e reputazione dipende buona parte dell'esito dello spettacolo. Gli input secondari hanno un impatto minore sulla performance, e sono costituiti dallo staff amministrativo, tecnico e ausiliario.

Gapinski, con il suo studio del 1984 sulla Royal Shakespeare Company, in cui raggruppa le spese in spese gli artisti e spese per lo staff, ha aperto la strada a una divisione funzionale degli input.[55] In base a questa categorizzazione si possono individuare tre gruppi di input che partecipano al processo di produzione. Al primo posto il cosiddetto *ensemble labour*, ovvero il contributo di artisti e musicisti. In questo caso, per misurare l'input si può calcolare il totale dei salari oppure il numero di Full-Time

[53] RENÉ GOUDRIAAN, EVERT POMMER, "Productivity Trends in the Subsidized Performing Arts", in RUTH TOWSE (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume I, Edward Elgar Publishing, 1997, p. 323. Orig.: "all indicators measure only one dimension of performing arts".

[54] JAMES H. GAPINSKI, "The Production of Culture", in The Review of Economics and Statistics, 62 (4), 1980, pp. 578-586.

[55] La Royal Shakespeare Company è una compagnia teatrale inglese nata nel 1960 a Stratford-upon-Avon, città natale del famoso autore. La compagnia, oltre ad opere di Shakespeare, mette in scena lavori di artisti viventi prvenienti da tutto il mondo.

Employed (FTE), lavoratori impiegati a tempo pieno per un anno lavorativo. Questa misura è particolarmente efficace poiché le organizzazioni usano contratti e metodi di pagamento differenziati. Altra categoria di input è quella dei solisti e conduttori ospiti. Solitamente un'orchestra ha un conduttore fisso con un contratto stipulato per un certo numero di performance all'interno di una stagione. Altri conduttori e artisti possono essere messi sotto contratto per singole performance. Il metodo FTE non è in questo caso utile in quanto un'orchestra si serve delle prestazioni lavorative di un conduttore e un solista alla volta. Criterio più efficace è il salario totale dovuto agli artisti ospiti. Infine vi è il lavoro manageriale, in cui rientra un insieme di attività nell'ambito dell'amministrazione, del marketing, della produzione e del fundraising. Per questa categoria di input lavorativo è efficace il metodo FTE.

Il lavoro, sia esso artistico o ausiliario, è dunque un input di primaria importanza. Anche il capitale è una risorsa chiave. Le risorse capitali primarie hanno una diretta influenza sulla produzione (equipaggiamento, strumenti musicali, costumi, diritti di proprietà, energia elettrica) mentre quelle secondarie sono costituite da altri asset come edifici e strutture e capitali di investimento (marketing, pubblicazioni). Alcune attività dedicate al processo di produzione della performance "*possono essere considerate come sostituti del capitale nella funzione di produzione*".[56] Tra di esse i contratti di affitto delle strutture, le spese per il marketing e il supporto tecnico.

Sebbene ogni organizzazione si serva di un mix di input unici, la definizione e la misurazione dei fattori di produzione è materia meno complessa rispetto all'individuazione degli output. In ogni caso, per comprendere al meglio la struttura produttiva nel settore delle arti performative è opportuno analizzare il rapporto che intercorre tra risorse e prodotto finale.

2.2.3 La struttura produttiva: funzione di produzione, prodotto marginale e sostituibilità dei fattori

Come gran parte delle attività produttive, le organizzazioni che operano nel settore delle arti performative combinano il lavoro e il capitale con la tecnologia per produrre un output. Secondo la tradizione, il rapporto tra input e output è modellato sotto forma di funzione di produzione, ovvero tramite una rappresentazione *output-oriented* della tecnologia produttiva. Di norma una funzione di

[56] STEPHEN BOYLE (2006). Orig.: "could be substituted for capital in the production function".

produzione rappresenta la quantità massima di output che si può produrre data una quantità di input. Solitamente, nell'analizzare la struttura produttiva di un'organizzazione, gli economisti distinguono il breve e il lungo periodo. Il breve termine, che spesso coincide con la lunghezza di una stagione, è il periodo in cui il produttore decide quanto output produrre e a quale prezzo; è un lasso di tempo ristretto, tale che i fattori di produzione son utilizzati in quantità fissate. Nel lungo periodo invece tutti gli input diventano variabili; di conseguenza, un manager può optare per la realizzazione di produzioni e performance aggiuntive.

Dal momento che le modalità con cui vengono combinate le risorse non differisce profondamente dagli altri settori, la funzione di produzione si può scrivere come:

$$Q = f\,(L, K)$$

se L è il lavoro e K il capitale. L'output Q, come visto, può essere misurato in diversi modi. Throsby (1994) propone un semplice modello in cui l'output è definito come il numero di spettatori paganti presenti a una performance. Il modello di Throsby considera una compagnia che può variare il numero di produzioni e la lunghezza della stagione. La funzione di produzione nel breve periodo, ovvero relativa a una singola produzione, è:

$$Y_{ij} = Y_j(L^S_j, K^S_j, m_j, q_j)$$

con

$$m_j = m_j(L^R, K^R)$$

se Y_{ij} è il numero di presenze alla performance numero i della produzione j, L^S e K^S rispettivamente il lavoro e il capitale necessari ad allestire una produzione (set, prove), L^R e K^R la manodopera e il capitale operativi (lavoro degli attori), m_j il numero di performance della produzione j, q_j l'insieme delle variabili qualitative che descrivono la produzione j.

Nel lungo periodo invece la funzione di produzione è:

$$Y_t = Y_t(L^S_t, K^S_t, L^R_t, K^R_t, q_t, v_t)$$

che si può scrivere anche:

$$Y_t = Y_t(n_t, m_t, q_t, v_t)$$

se Y_t è il numero totale delle presenze nel periodo t, nt il numero di produzioni, mt il numero medio di performance per produzione e v_t la capacità del teatro. Si noti che, se nel breve periodo la capacità

è fissa, nel lungo periodo, dal momento che l'organizzazione può modificare le proprie strategie, è variabile.

Sebbene molto utile a fini teorici, questa modellazione è una notevole semplificazione. Nel settore delle arti performative dal vivo alcune peculiarità rendono l'analisi della struttura produttiva molto complessa. Prima di tutto le organizzazioni si servono di input che hanno differenti gradi di importanza. Come visto, senza il lavoro artistico nessuna performance avrebbe luogo. Inoltre le istituzioni culturali possono avere delle finalità profondamente diverse: come visto, il settore può essere diviso in organizzazioni non-profit e for-profit, dunque i dati devono essere trattati secondo diversi livelli di indagine. L'analisi è ulteriormente complicata dal fatto che nelle *performing arts* l'output viene consumato nello stesso momento in cui viene prodotto, senza alcuna possibilità di accumulo per un consumo futuro. Nonostante queste ambiguità, si possono rintracciare alcune peculiarità che caratterizzano la struttura di produzione.

Innanzitutto, un'organizzazione può sostituire i fattori di produzione senza intaccare l'output. Nel breve periodo le possibilità di sostituzione sono limitate poiché, nell'ambito di una stessa produzione, è difficile nonché poco utile cambiare gli input. Nel lungo termine invece il percorso strategico può essere oggetto di modifiche relative al numero di performance, al cartellone, al personale artistico scritturato ecc. Nuove produzioni richiedono nuovi input. A questo punto è necessario introdurre il concetto di elasticità di sostituzione. Essa indica con quanta facilità si può scambiare un input con un altro senza modificare l'output, ed è definita come il rapporto tra la variazione percentuale dell'impiego relativo dei fattori produttivi e la variazione percentuale dei loro prezzi relativi.

Uno studio di Marta Zieba e Carol Newman (2007) sui teatri tedeschi suggerisce che le possibilità di sostituzione tra lavoro artistico e capitale sono molto basse, il che conferma una ricerca precedente di Gapinski (1980), secondo il quale dal momento che "*in tutte le forme d'arte, gli artisti e il capitale sono input diversi, la loro elasticità di sostituzione è al di sotto dell'unità*".[57] Per tutte le altre coppie di input il valore dell'elasticità è superiore a 1. Ad esempio, tra artisti e ausiliari è 4.73; ciò vuol dire che "*il lavoro può essere facilmente sostituito dal lavoro*".[58] In Gapinski, tale valore varia a seconda della forma artistica e va dal 1.4 dei teatri al 3.65 delle compagnie d'opera. Il dato più sorprendente è l'elevata elasticità associata al capitale secondario e agli altri input. Questo significa che nella produzione di una performance tutti gli input possono essere sostituiti con investimenti di capitale.

[57] JAMES H. GAPINSKI (1980), p. 584. Orig.: "for all art forms artists and capital are dissimilar inputs, their elasticity of substitution falling below unity".

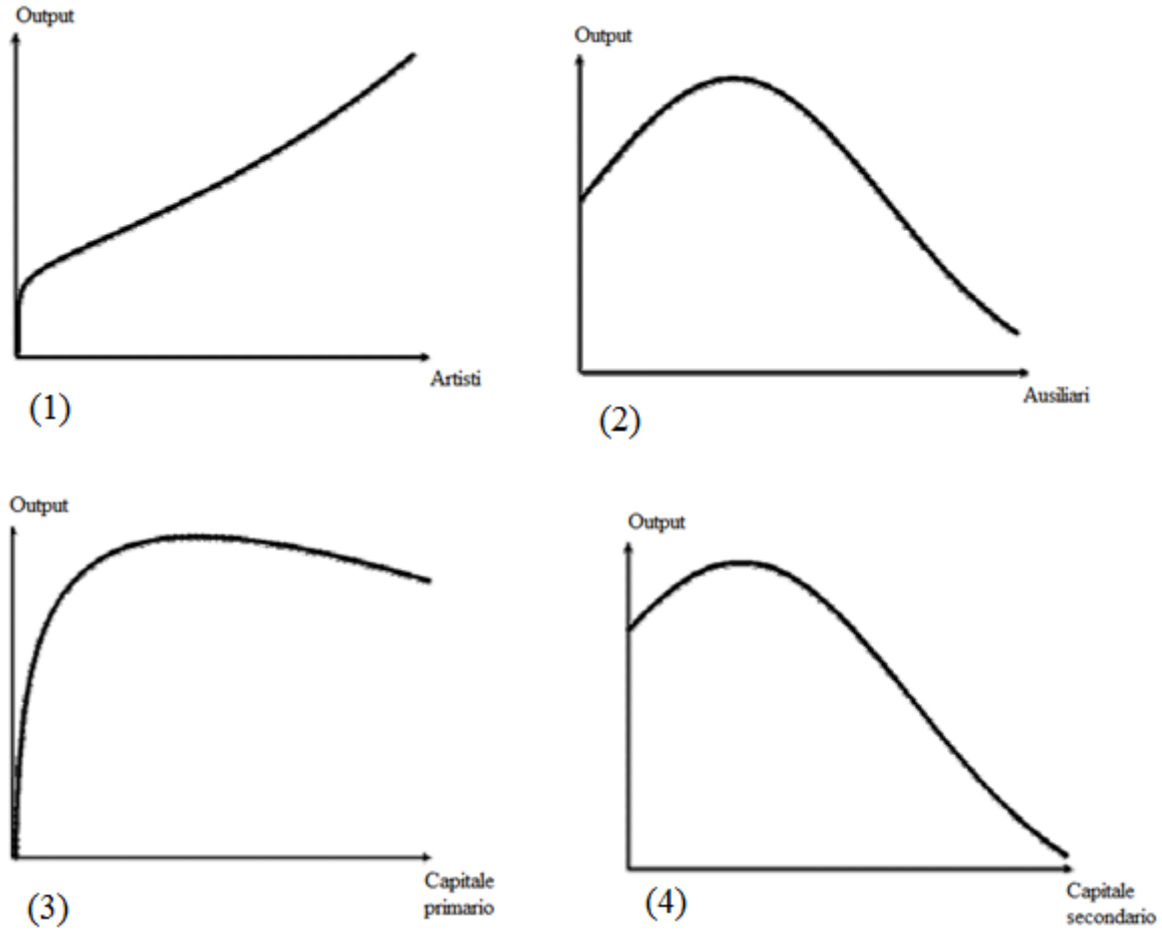
[58] MARTA ZIEBA, CAROL NEWMAN (2007), p. 15. Orig.: "labour is mostly substitutable for labour".

Come si spiega? Gli investimenti possono avere un impatto notevole sugli altri input. Ad esempio, uno sforzo monetario sul media-marketing permette di migliorare il prodotto finale, dal momento che a seguito di tale investimento un artista può sentirsi più motivato e può raggiungere una più elevata reputazione, potendo così attrarre un maggior numero di spettatori.

La seconda considerazione riguarda il prodotto marginale, ovvero la quantità di prodotto addizionale che si ottiene impiegando un'unità di input in più. Nel breve periodo, ovvero nell'ambito di una singola produzione esso è positivo, dal momento che per incrementare il numero di performance di un'unità è sufficiente solo utilizzare più unità di fattori (attori, energia elettrica, ecc.). Ci si aspetta che il prodotto marginale diminuisca verso il finire della stagione, momento in cui la domanda tende a calare. Come osservano Zieba e Newman una produzione può contenere aree di prodotto marginale negativo a causa di effetti della domanda. Se infatti un'organizzazione decide in corso d'opera di aumentare il numero di performance per una certa produzione, ma nessuno assiste a tali performance, il prodotto marginale sarà negativo. Questo succede dove "*il teatro non funziona al massimo della sua capacità, dato che gli input non possono essere adattati*".[59] Lo studio di Gapinski (1984) sulla Royal Shakespeare Company di Stratford-upon-Avon rivela che il prodotto marginale del lavoro è superiore rispetto a quello del capitale, il che evidenzia la primaria importanza dell'input-lavoro ai fini della produzione di una performance. Nella ricerca di Zieba e Newman il valore minimo del prodotto marginale del lavoro è sempre maggiore di zero, dunque aumentando il numero di ore lavorative sarà sempre possibile aumentare l'output, ovvero il numero di performance. Per tutti gli altri fattori produttivi il prodotto marginale è inizialmente positivo, ma poi diminuisce fino a un punto critico al di sotto del quale la produzione è anti-economica. Nelle immagini sottostanti sono riportate le funzioni di produzione di lungo termine per ogni fattore di produzione.

[59] *Ivi*, p. 8. Orig.: "the venue is not operating to full capacity since inputs cannot be adjusted".

Figura 2.2 – Funzioni di produzione nel lungo termine



Fonte: Zieba e Newman (2007), p. 25.

In ciascun punto della funzione di produzione, il prodotto marginale è pari alla pendenza della retta tangente alla funzione in quel punto. Quando la curva è decrescente, come nei grafici 2, 3 e 4 (anche se inizialmente è crescente), si parla di rendimenti decrescenti: un aumento nella quantità di un input genera una riduzione nel prodotto marginale dell'input stesso, mantenendo costante il livello di tutti gli altri fattori di produzione. L'unico input caratterizzato da una curva crescente è il lavoro artistico; in questo caso un'unità addizionale (un cantante, un corista, un musicista) genera un aumento nel prodotto marginale dell'input.

Stimare i prodotti marginali è un modo utile per verificare se le risorse sono allocate efficacemente. Secondo la teoria tradizionale, in un mercato perfettamente competitivo un'azienda che intenda massimizzare il profitto produrrà l'output affinché il ricavo marginale sia uguale al costo marginale, ovvero che il costo di ciascun input eguagli il ricavo marginale prodotto dall'input stesso. Tuttavia, per le organizzazioni non-profit la massimizzazione del profitto non è un obiettivo, dunque c'è la concreta possibilità che gli input non siano allocati in modo efficace.

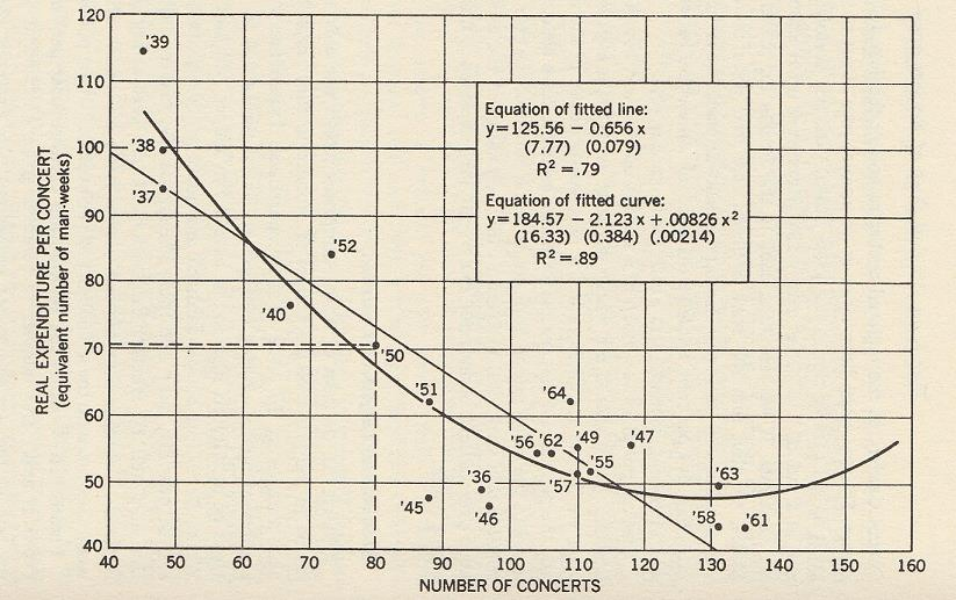
Uno studio di Lange e Luksetich (1985) su 58 orchestre americane rivela che le organizzazioni che operano nel settore delle arti performative beneficiano di economie di scopo. La presenza di economie di scopo implica che "*il costo di produrre un mix di output in modo congiunto è strettamente minore del costo di produrre la stessa quantità di output in unità produttive specializzate in un singolo output*".[60] I risultati mostrano che sono le orchestre maggiori ad ottenere benefici dalle economie di scopo, la cui presenza quindi diminuisce al diminuire delle dimensioni dell'orchestra. Ciò significa che per le orchestre più grandi e prestigiose la strategia ottimale è di diversificare l'offerta, mentre quelle minori dovrebbero specializzarsi.

2.2.4 La funzione di costo: economie di scala e inefficienze allocative

Molti studi empirici (Globerman e Book, 1974; Gray, 1992 ; Taalas, 1997; Fazioli e Filippini, 1997) hanno analizzato la struttura dei costi nel settore delle arti performative al fine di valutare la presenza o meno di economie di scala, ovvero se si registra una diminuzione del costo medio di produzione in seguito all'aumento delle dimensioni aziendali. I primi a muoversi in questa direzione sono stati Baumol e Bowen (1966). Attraverso l'analisi dei dati relativi a 11 orchestre americane, i due economisti si sono chiesti se le organizzazioni nelle arti performative beneficiano di economie di scala quando incrementano l'offerta di performance al pubblico. I risultati mostrano che alcune orchestre raggiungono il livello minimo di costo dopo 90 performance, mentre altre dopo 150. In sostanza, le orchestre registrano economie di scala dopo un certo numero di concerti, ma oltre questo numero l'ulteriore prolungamento della stagione non produrrebbe delle riduzioni nei costi.

[60] MARK D. LANGE, WILLIAM A. LUKSETICH, "The cost of producing symphony orchestras services", in Journal of Cultural Economics, 17 (2), 1993, p. 10. Orig.: "that the cost of producing an output mix jointly is strictly less than the cost of producing the same amount of each output in production units specializing in a single output".

Figura 2.3 – Costi per concerto e numero di concerti in un'orchestra maggiore americana



Fonte: Baumol e Bowen (1966), Figura VIII-4, p. 202.

Il primo studio a integrare la definizione di una funzione di costo con l'individuazione di eventuali economie di scala è quello di Globerman e Book (1974). Una funzione di costo è una rappresentazione *input-oriented* della tecnologia produttiva che individua la quantità minima di input necessaria a produrre una data quantità di output. Secondo Globerman e Book, l'analisi di Baumol e Bowen, seppur corretta dal punto di vista degli esiti, ha il grave difetto "*di non aver specificato come variabili i cambiamenti nel mix di output e nella qualità*".[61] I due autori sviluppano un modello *single-equation* in cui i costi totali sono influenzati da una serie di fattori: la quantità di output (numero di performance), il mix di input, la qualità del servizio e le preferenze istituzionali. Per la funzione di costo è stata scelta una relazione cubica nella seguente forma:

$$T_C = a + bQ + cQ^2 + dQ^3$$

che, applicata al modello di Globerman e Book, si può scrivere:

$$C_i = Q_i - Q_i^2 + Q_i^3 + M_i + A_i + L_i + Y_i$$

Dunque l'equazione di stima è una relazione lineare tra il costo totale della i-esima performance e le seguenti variabili: M è il mix di output, qui concepito come la percentuale di performance considerate

[61] STEVEN GLOBERMAN, SAM H. BOOK, "Statistical Cost Functions for Performing Arts Organization", in Southern Economic Journal, 40 (4), 1974, p. 668. Orig.: "the failure of the authors to specify changes in output mix and quality as variables".

principali, A è una *quality proxy* definita come audience per produzione, L è la lunghezza della stagione e Y l'età della performance. Queste ultime due variabili sono espressione delle preferenze istituzionali.

La funzione di costo è applicata all'analisi di un campione di 33 orchestre sinfoniche e 27 teatri canadesi attivi nella stagione 1971-72. I calcoli sono svolti separatamente per le due forme d'arte. Dai risultati si evince che per quanto riguarda le orchestre sinfoniche il costo minimo si registra in corrispondenza del 115° concerto, mentre per i teatri ciò avviene in media dopo 210 performance. Economie di scala maggiori si verificano potenzialmente più nei teatri che nelle orchestre sinfoniche. Questo "*a causa dei maggiori costi fissi associati alle attività dei teatri così come dei maggiori costi per le prove nell'ambito della presentazione della performance*".[62] L'esistenza di economie di scala dà la possibilità alle organizzazioni di contenere gli aumenti dei costi e gli incrementi nell'*income gap*.[63]

Lo studio di Fazioli e Filippini (1997) invece applica una funzione di costo variabile nel breve termine a un campione di 28 teatri dell'Emilia Romagna nel periodo 1990-92. I due autori distinguono due categorie di output (Y_1 è il numero di performance condotte all'interno del teatro da gruppi teatrali esterni, Y_2 il numero di performance condotte internamente ed esternamente da uno stesso gruppo teatrale) e due categorie di input (L indica lo staff e C il personale artistico). Dal momento che a causa dell'eterogeneità del concetto di output due misure non sono sufficienti, viene implementata nel modello una variabile qualitativa q definita come il costo per il personale artistico e per le attività di supporto. L'analisi dei costi marginali associati ai due output rivela che una performance addizionale realizzata all'interno o all'esterno da un gruppo teatrale è generalmente più costosa di una performance addizionale condotta internamente da un gruppo teatrale esterno. Questo significa che "*spettacoli già preparati dovrebbero essere proposti più spesso in teatri diversi*".[64] Lo studio inoltre conferma l'esistenza di economie di scala e di scopo.

Un grande passo in avanti nella ricerca sulla struttura dei costi nel settore delle arti performative dal vivo è attribuibile al contributo di Taalas (1997). La ricerca dell'economista finlandese parte dal

---

[62] *Ivi*, p. 671. Orig.: "due to greater fixed costs associated with theatre activity as well as greater rehearsal costs per presentation".

[63] Il ruolo delle economie di scala nella riduzione dell'income gap (ovvero il divario tra uscite e entrate) è oggetto di analisi della terza parte.

[64] ROBERTO FAZIOLI, MASSIMO FILIPPINI, "Cost Structure and Product Mix of Local Public Theatres", in Journal of Cultural Economics, 21 (1), 1997, p. 84. Orig.: "shows which are already prepared should be more frequently given in different theatres".

presupposto che gli studi precedenti si basano sull'errata convinzione che la produzione di servizi culturali è caratterizzata da efficienza allocativa, ovvero che gli input sono combinati in proporzioni ottimali. Taalas sospetta che la produzione sia invece interessata da inefficienze e quindi "*le valutazioni basate sull'ipotesi di efficienza molto probabilmente producono stime non obiettive*"[65]. Il suo contributo è il primo a integrare l'ipotesi di inefficienza allocativa nella definizione di una funzione di costo nel settore delle arti performative. Il campione analizzato comprende 37 teatri finlandesi nel periodo 1985-1993. In accordo con gli studi di Baumol/Bowen (1966) e Globerman (1974), l'autrice individua evidenze dell'esistenza di economie di scala, dunque per un teatro è strategicamente più efficace proporre un numero elevato di performance di una stessa produzione piuttosto che cambiare il repertorio.

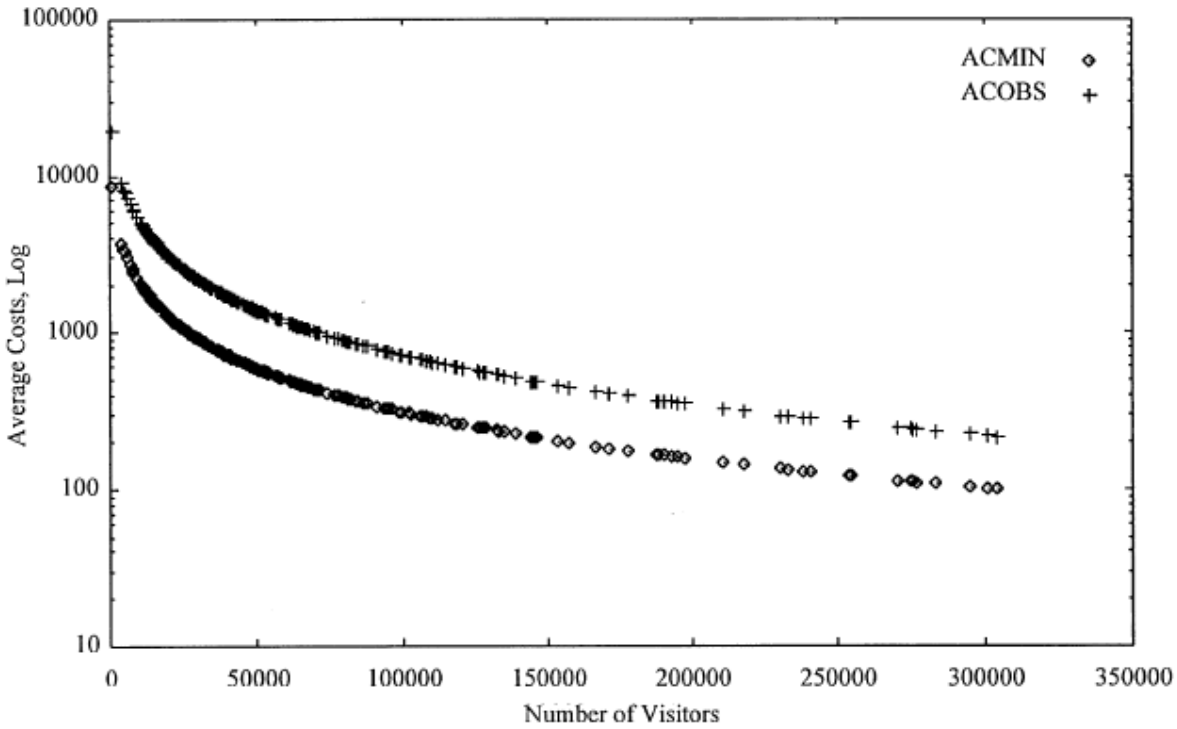
Per testare l'effettiva presenza di inefficienze Taalas compara i prezzi ombra con i prezzi del mercato, trovando notevoli differenze: i costi totali superano i costi minimi di circa il 5 %.[66] In particolare, il capitale (5.9 %) appare più sovrautilizzato rispetto all'input-lavoro (5.3 %). Nella figura sottostante si possono notare le differenze tra le stime basate sull'ipotesi di completa efficienza allocativa e quelle secondo l'ipotesi di inefficienze. Il grafico presenta le due curve di costo medio previste dalle due funzioni. Come si può notare, a causa di inefficienze allocative il costo medio (indicato dalla curva +) è al di sopra del costo minimo nella produzione della stessa quantità di output in termini di numero di spettatori. [67] Dunque i teatri non combinano gli input in proporzioni economicamente ottimali. Taalas fornisce due possibili spiegazioni a tale fenomeno; un'inefficienza può essere il risultato di una serie di decisioni manageriali volte al desiderio di fornire un servizio di alta qualità ad una vasta audience, il che richiede la disponibilità di un grande budget. Inoltre, ed è il caso delle organizzazioni non-profit, la concessione di un sussidio pubblico potrebbe essere subordinata a certi requisiti qualitativi, che per essere soddisfatti richiedono uno sforzo economico-finanziario superiore.

[65] MERVI TAALAS, "Generalised Cost Functions for Producers of Performing Arts – Allocative Inefficiencies and Scale Economies in Theatres", in Journal of Cultural Economics, 21 (1), 1997, p. 336. Orig.: "estimations based on the efficiency assumption are likely to result in biased estimates".

[66] Per prezzo ombra si intende il costo di opportunità di un'attività quando il prezzo dell'attività stessa non è calcolabile.

[67] Le funzioni di costo tradizionali si basano sul presupposto che un'azienda mira a minimizzare i costi.

Figura 2.4 – Relazione tra costo medio di produzione e numero di spettatori



Fonte: Taalas (1997), p. 345.

Al termine del suo contributo Taalas afferma che un'analisi completa utile all'identificazione di inefficienze allocative nel processo di produzione delle arti performative richiede l'utilizzo di tecniche di *Deterministic Frontier Analysis* (DFA). Esse sono sfruttate per la valutazione dell'efficienza relativa delle unità produttive; nel campione di imprese considerato, le più efficienti determinano una sorta di frontiera produttiva del settore, così da poter calcolare degli indici di efficienza relativa per le altre organizzazioni. In tempi recenti sono pochi gli studi empirici che hanno implementato questa metodologia nello studio dei processi produttivi delle *performing arts*. Si ricordi quello di Marco-Serrano (2006). Il suo modello *output-oriented* sfrutta la DFA per studiare l'efficienza delle organizzazioni appartenenti al circuito teatrale di Valencia. La scoperta più rilevante è relativa al fatto che si registra un calo dell'efficienza nel periodo in cui il network teatrale si è espanso in seguito all'incorporazione di nuovi teatri.

Come visto, lo studio della struttura dei costi nel settore delle arti performative dal vivo è stato oggetto di notevoli innovazioni concettuali. In generale, gli studi meno recenti (Baumol/Bowen, Globerman) si sono focalizzati sulle economie di scala e di scopo, mentre negli ultimi trent'anni gli economisti hanno concentrato la propria attenzione sulla presenza di inefficienze allocative, scoprendo che spesso l'ipotesi tradizionale di un comportamento volto alla minimizzazione dei costi viene violato.

In ogni caso, nuovi approcci e nuove metodologie d'analisi sono in corso di studio e il tema dei processi produttivi nelle *lively arts* sarà oggetto di dibattito ancora per molti anni.

2.3 Analisi della domanda

2.3.1 L'elasticità della domanda

Nel corso degli anni nell'ambito della letteratura economica si è acceso un vivo dibattito sulla valutazione e l'analisi empirica della domanda nel settore delle arti performative dal vivo. Molti sono i fattori che gli economisti hanno considerato nella loro analisi: l'età, il livello di istruzione, il contesto geografico e culturale, ecc. Numerose ricerche (Moore, 1966; Withers, 1980; Lange e Luksetich, 1995) hanno analizzato le specificità del settore in termini di elasticità rispetto al prezzo e al reddito, stabilendo un'associazione tra la frequenza agli spettacoli e il potere d'acquisto dei consumatori. [68] Secondo Lange e Luksetich (1984) acquisire informazioni sull'elasticità è importante per un'impresa perché "*rivela le condizioni che caratterizzano la domanda di un settore e le successive opzioni per migliorare la posizione finanziaria e per raggiungere gli obiettivi*".[69]

Il primo studio che si è occupato di determinare l'elasticità della domanda nel settore è quello di Moore (1966) sugli spettacoli di Broadway. L'autore sviluppa un modello econometrico per stimare l'elasticità della domanda del famoso teatro newyorchese, nel tentativo di spiegare il perché le presenze crescessero molto lentamente. I dati oggetto d'analisi sono stati raccolti nel 1962 e riguardano 18 performance diverse. Il modello a tre equazioni tiene conto della frequenza, del numero di spettacoli e del costo delle performance. Nonostante il livello di aggregazione dei dati sia piuttosto

[68] Seaman (2006) conta 44 studi econometrici riguardanti la domanda nel settore, 29 dei quali analizzano la questione dal punto di vista dell'elasticità.

[69] MARK D. LANGE, WILLIAM A. LUKSETICH, "Demand elasticities for symphony orchestras", in Journal of Cultural Economics, 8 (1), 1984. Orig.: "Acquiring information on the elasticities of demand reveals conditions characterizing industry demand and subsequent options for improving general financial positions or achieving objectives".

scarso, i risultati sono interessanti.[70] Moore calcola un'elasticità rispetto al prezzo compresa tra -0.33 e -0.65. Si tratta di un valore piuttosto basso, in linea con i risultati ottenuti in ricerche analoghe nei decenni successivi. Per quanto riguarda l'elasticità rispetto al reddito, essa si assesta tra 0.35 e 0.43. Un così basso valore sorprende lo stesso autore, il quale si aspettava una *income elasticity* decisamente superiore a 1. Tale stupore è il risultato della personale interpretazione del concetto dell'andare a teatro come bene di lusso. Un bene di lusso è un bene la cui domanda cresce più che proporzionalmente rispetto al reddito. Secondo Moore, frequentare Broadway è un'attività *time-consuming* (la durata della performance, i lunghi spostamenti all'interno di una grande città come New York) e, dal momento che coloro che hanno un reddito maggiore tendono a dare un valore più elevato al proprio tempo libero, essi sostituiranno i beni/servizi che occupano minor tempo con quelli che ne occupano molto. Dunque l'assistere a una performance teatrale rientra tra quei beni di lusso in cui "*i costi di opportunità aumentano con l'aumentare del reddito*".[71]

Withers (1980) si serve di dati che coprono il periodo 1929-1973 e che riguardano organizzazioni americane che operano nel settore delle arti performative dal vivo. L'analisi econometrica dell'autore prevede un modello *single-equation* in cui il numero di presenze per capita è dato da:

$$Q/Pop = f(P_A, P_S, P_L, F, D)$$

in cui P_A è il prezzo in termini di presenze, P_S il prezzo in termini di sostituti, F il reddito totale individuale, D una misura della distribuzione del reddito. Interessante è l'introduzione del prezzo in termini di tempo libero (P_L), dato da:

$$P_L = w \cdot (1 - U_R)$$

se w è il salario orario e U_R il tasso di disoccupazione.

Il valore medio dell'elasticità rispetto al prezzo si attesta a -0.9. Secondo Withers l'elasticità è così bassa "*a causa della natura delle arti performative come gusto acquisito*".[72] L'elasticità rispetto al reddito è invece elevata (tra 0.64 e 1.55) perché, nella visione dell'autore, le arti performative sono da considerarsi beni "non inferiori", in accordo con la teoria di Moore sul rapporto tra reddito e costo

[70] Moore non considera il settore delle arti performative nella sua interezza; oggetto d'analisi sono le singole performance.

[71] THOMAS G. MOORE, "The demand for Broadway theatre tickets", in The Review of Economics and Statistics, 48 (1), 1966, p. 86. Orig.: "Opportunity costs of theatregoing go up with a rise in income".

[72] GLENN A. WITHERS, *"*Unbalanced Growth and the Demand for Performing Arts: An Econometric Analysis*", in* Southern Economic Journal, 46 (3), 1980, p. 739. Orig.: "due to the nature of the performing arts as an acquired taste".

di opportunità. Il contributo di Withers è di grande importanza perché è uno dei primi a stimare l'elasticità incrociata, che permette di calcolare la variazione del prezzo di un bene al variare del prezzo di un bene sostituto. Maggiore è la disponibilità di sostituti per un dato bene o servizio, più rapidamente un consumatore abbandonerà tale bene a favore di un altro quando il prezzo di quest'ultimo è minore. Nella società attuale esistono molti sostituti all'assistere a una performance dal vivo (libri, giornali, TV, cinema), quindi ci si dovrebbe aspettare una elasticità elevata rispetto al prezzo. Tuttavia la presenza di gusti consolidati agisce come forza equilibratrice; quando infatti un individuo acquisisce conoscenza su un determinato bene, sarà più riluttante ad accettare un sostituto.

La notevole differenza nei risultati degli studi di Moore e Withers sta a dimostrare che gli esiti dipendono, oltre che dalla natura delle variabili considerate nel modello econometrico, anche dal livello di aggregazione dei dati. Consapevole dell'importanza di raggiungere un livello di aggregazione elevato nell'analisi della domanda nel settore delle lively arts, Marianne Felton (1992) considera nella sua ricerca tre tipologie di organizzazioni culturali americane: 24 orchestre, 14 compagnie di ballo e 12 compagnie d'opera. Il modello a equazione singola ricalca quello di Withers e tiene conto di otto variabili. Le diverse compagnie sono state raggruppate in quattro categorie di budget a seconda dell'entità dei mezzi a disposizione. I risultati ottenuti sono riassunti nella seguente tabella.

Tabella 2.1 – Elasticità della domanda rispetto al prezzo: 50 organizzazioni americane, 1979-1987

	Orchestra	Ballo	Opera
Budget 1	-0.57	-0.29	-0.28
Budget 2	-0.65	-0.13	-0.56
Budget 3	-0.72		
Budget 4	-0.95		

Fonte: Felton (1992), p. 8.

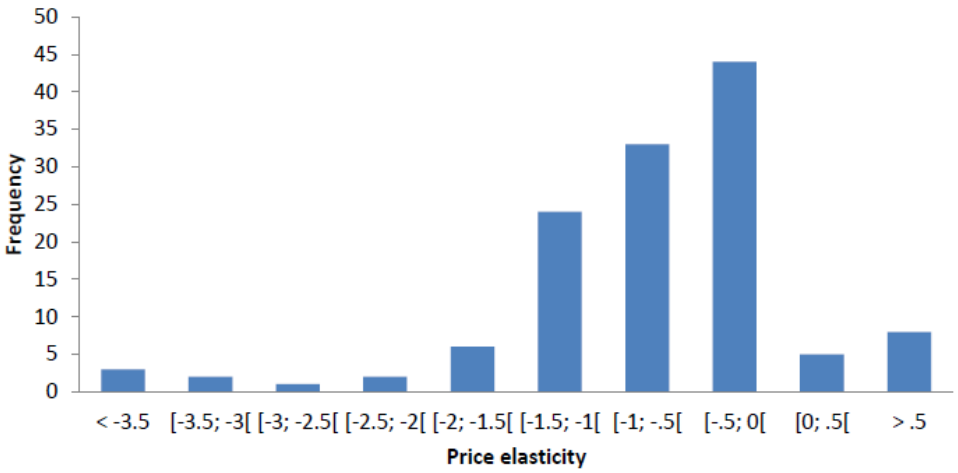
I risultati dimostrano che l'elasticità rispetto al prezzo cambia a seconda del gruppo di budget. Questo conferma la teoria di Lange e Luksetich (1984) secondo cui l'elasticità varia largamente a seconda della grandezza della compagnia. Variazioni si registrano anche all'interno dello stesso gruppo di budget: nell'ambito delle mega-orchestre (Budget 1) si va dal -0.10 dell'Orchestra di San Francisco al -1.18 della New York Philarmonic. Il risultato più sorprendente è la presenza di alcune organizzazioni con elasticità positiva. Secondo Felton ciò si spiega con il fatto che in certi casi "*il*

prezzo è percepito come una misura della qualità".[73] Con il suo studio l'autrice ha dimostrato che, in accordo con la letteratura, la domanda nel settore delle arti performative dal vivo è di norma anelastica rispetto al prezzo, ma allo stesso tempo che l'elasticità cambia a seconda delle variabili considerate.

Lange e Luksetich (1995) sviluppano un modello a sei equazioni che tiene conto delle presenze, del prezzo medio, della qualità dell'orchestra, del numero di concerti, dell'entità delle donazioni e delle spese amministrative. Sebbene nella modellizzazione della funzione di domanda gli autori abbiano del tutto omesso una variabile importante come il livello di educazione, lo studio è interessante perché valuta la domanda considerando il fatto che le organizzazioni non-profit operanti nel settore hanno delle fonti di entrate diverse e interrelate tra loro (box office + donazioni). Analizzando il rapporto tra la vendita dei biglietti e le donazioni volontarie, i due scoprono che tutte e tre le orchestre in esame attuano una politica di prezzi volti al ribasso. Secondo gli autori raddoppiare il prezzo medio dei biglietti massimizzerebbe le entrate provenienti dalla vendita dei biglietti, mentre un aumento del 62% massimizzerebbe la somma delle entrate totali, data dagli incassi del box office più le donazioni.

Dall'analisi di questi quattro contributi si può dedurre che la valutazione della domanda attraverso la stima dell'elasticità è materia piuttosto ambigua. Nonostante la maggior parte degli autori abbia constatato che le arti performative dal vivo sono poco sensibili alle variazioni di prezzo, i risultati sono molto spesso discordanti e le conclusioni differenti. Il grafico sottostante mostra la frequenza di distribuzione delle elasticità rispetto al prezzo nei 30 studi che hanno affrontato empiricamente il tema.

Figura 2.5 – Frequenza di distribuzione delle elasticità rispetto al prezzo



Fonte: Legoux et al. (2013), p. 9.

[73] MARIANNE V. FELTON, "On the assumed inelasticity of demand for the performing arts", in Journal of Cultural Economics, 16 (1), 1992, p. 10. Orig.: "price is being perceived in some sense as a measure of quality".

Anche se la maggior parte dei coefficienti è compresa tra -1 e 0, i valori sono diffusi piuttosto ampiamente, da -3.5 a + 0.5. Tale disomogeneità è dovuta principalmente a questioni di metodo: la profondità dei livelli di aggregazione, l'uso di modelli *single-equation* o *multi-equation* e la scelta del contesto geo-culturale sono tutti fattori metodologici che influenzano gli esiti delle ricerche. Nonostante questa ambiguità di fondo, il tema ha riscosso molto successo nella letteratura economica e ancora oggi economisti di tutto il mondo cercano di sviluppare un modello preciso ed efficace per la stima dell'elasticità della domanda nel settore delle arti performative.

2.3.2 Il ruolo della qualità

Un bene culturale, e quindi anche una performance dal vivo, è un bene non materiale "*diretto a un pubblico di consumatori per i quali svolge una funzione artistica ed espressiva, più che utilitaristica*".[74] L'imprevedibilità dell'esperienza culturale rende molto difficile l'identificazione di efficaci standard qualitativi, dal momento che essi non sono attribuibili alle specificità del prodotto, bensì ad ideali astratti e soggettivi.

Nonostante la qualità del prodotto giochi un ruolo molto importante nei processi decisionali delle aziende e dei consumatori, pochi sono gli studi empirici che l'hanno tenuta in considerazione nel tentativo di modellizzare la funzione di domanda nel settore delle arti performative dal vivo. Questo perché, secondo Abbè-Decarroux (1992), è difficile formulare "*una definizione funzionale della qualità e implementare il concetto in un'analisi teorica ed empirica della domanda dei consumatori*".[75] Se l'importanza della qualità per quanto riguarda i beni standardizzati sia marginale, essa non può essere trascurata per prodotti unici come le opere d'arte. Ogni performance è una combinazione peculiare di lavoro artistico e tecnico, e fornire un servizio di qualità è la chiave per acquisire un vantaggio competitivo nei confronti dei competitors.

---

[74] PAUL M. HIRSCH, "Processing fads and fashions: An organization-set analysis of cultural industry system", in American Journal of Sociology, 77 (4), 1972, p. 641. Orig.: "directed at a public of consumers for whom they generally serve as an aesthetic or expressive, rather than clearly utilitarian function".

[75] FRANCOIS ABBÉ-DECARROUX, "The perception of quality and the demand for services. Empirical application to the performing arts", in Journal of Economic Behaviour & Organization, 23 (1), 1992, p. 99. Orig.: "a functional definition of quality and incorporating the notion into theoretical and empirical analyses of consumer demand".

Il primo ad introdurre il concetto di qualità nell'analisi empirica della domanda nel settore è stato Throsby, in un articolo pubblicato nel 1990 nelle pagine del *Journal of Cultural Economics*. L'obiettivo della sua ricerca è di analizzare i problemi di interpretazione della qualità nella domanda nel settore delle arti performative dal vivo. L'autore, a tal fine, ribadisce la necessità di operare un'analisi multi-dimensionale della qualità, predisponendo un set di criteri oggettivi e soggettivi. Tali variabili si possono dividere in tre gruppi: i criteri determinabili oggettivamente (ad es. la data di scrittura), fattori in cui a guidare è il consenso generale (le capacità tecniche di un pianista) e criteri che nascono da valutazioni soggettive. Il modello di Throsby, basato sui dati di tre compagnie teatrali di Sydney, è il primo ad implementare criteri qualitativi nella determinazione della funzione di domanda. L'output, ossia il numero di presenze in un certo periodo, è dato da:

$$Y_d = f(p, S, C, q)$$

In cui p è il prezzo medio per posto a sedere, S il numero di performance, C la capacità del teatro e q il vettore delle caratteristiche. Tale vettore è costituito da 5 caratteristiche, indicate con $q_1,\ldots,q_5$. La variabile q1, denominata *repertoire classification*, è determinabile oggettivamente in base al seguente raggruppamento:

A = opera scritta prima del 1900 (classico)

B = opera scritta dopo il 1900 da autore famoso

C = opera scritta dopo il 1900 da autore poco noto

D = musical, opera di intrattenimento

Le rimanenti variabili sono così definite:

q2 = livello qualitativo dell'opera (testo, traduzione)

q3 = livello qualitativo della produzione (direzione, interpretazione, coreografia)

q4 = livello qualitativo della performance (recitazione, danza, canto)

q5 = livello qualitativo del design (scenario, costumi, luci)

Queste variabili sono valutate in base alle recensioni della stampa, con una scala che va da 1 a 5 (con 1 = molto scarso e 5 = molto buono).

Il risultato più sorprendente dell'analisi è la forte disaffezione, nel caso di due teatri su tre, nei confronti del gruppo C, il che indica che la reputazione dell'artista ha un peso notevole nelle scelte

dei consumatori. Ciò ha dei risvolti notevoli sulle politiche teatrali riguardanti l'innovazione, la sperimentazione e la presentazione di nuove opere.

Con il suo studio Throsby certifica "*l'importanza delle variabili qualitative nell'influenzare le decisioni riguardanti sia la domanda che l'offerta nel settore delle arti performative*".[76] Dopo la pubblicazione del contributo di Throsby, altri economisti hanno proposto l'introduzione di variabili qualitative oggettive e soggettive nell'ambito dell'analisi della domanda. La ricerca che più si avvicina a quella di Throsby è ad opera di Abbé-Decarroux (1992). Il modello dell'autore francese si basa sui dati raccolti in un periodo di 7 anni nell'ambito della più importante istituzione teatrale di Ginevra e implementa otto variabili oggettive e soggettive. I criteri soggettivi si ispirano alle recensioni della stampa specializzata. L'autore scopre che una recensione positiva della stampa, in cui ad esempio si enfatizzano le qualità positive della coreografia, ha un impatto positivo sulle frequenze ancora più del prezzo di ingresso. Sorprendentemente la tipologia della performance non influenza il giudizio dei consumatori, mentre la reputazione del direttore e del cast risulta essere un importante fattore di successo. L'analisi è ulteriormente raffinata grazie all'introduzione di due categorie di prezzo come variabili endogene: il biglietto a prezzo pieno e il biglietto a prezzo ridotto. Analizzando i risultati si scopre che la domanda per i biglietti full-price è anelastica al prezzo, mentre per i ridotti tende ad essere elastica. Con la sua ricerca Abbé-Decarroux indica dunque una possibile via per un'efficace politica di discriminazione dei prezzi. Tuttavia, l'aspetto maggiormente innovativo dell'articolo è l'aver calcolato il livello di rischio in relazione alla qualità della performance. Dal momento che alcune variabili non possono essere controllate ex-ante, ovvero prima della performance, la qualità è strettamente collegata al concetto di rischio. L'autore, cercando di dare una spiegazione al perché i giovani frequentano di più i teatri rispetto all'opera e al balletto, introduce nel suo modello diversi livelli di avversione al rischio. Dai risultati si deduce che il teatro, avendo un livello di sperimentazione e innovazione più elevato, attrae i giovani molto di più di quanto non facciano l'opera e il ballo. Esiste dunque una stretta correlazione tra qualità, rischio e frequenze attese; come visto infatti servirsi di un cast dalla reputazione elevata (cioè, andare sul sicuro) ha un impatto decisamente positivo sui giudizio dell'audience. In sostanza, "*una riduzione del rischio calcolato ex-ante associato alla qualità di una produzione teatrale comporta un aumento delle presenze*".[77]

---

[76] DAVID THROSBY, "Perception of quality in demand for the theatre", in Journal of Cultural Economics, 14 (1), 1990, p. 81. Orig.: "the importance of qualitative variables in influencing both demand and supply decisions in the performing arts".

[77] FRANCOIS ABBÉ-DECARROUX (1994), p. 106. Orig.: "a reduction in the a priori risk associated with quality for a theatrical production leads to increased attendance".

Uno studio di Urrutiaguer (2002), incentrato sui teatri francesi, conferma l'importanza della reputazione nel giudizio qualitativo dei consumatori. [78] Il campione utilizzato è diviso in due gruppi: un gruppo di 40 istituzioni la cui audience è più sensibile alle opinioni dei media; in questo caso la domanda è elastica rispetto al prezzo, il che suggerisce che questa categoria di pubblico percepisce il prezzo come indicatore di qualità. Al secondo gruppo appartengono 47 teatri i cui spettatori confidano sulla reputazione del direttore e del cast, più che sulla critica specializzata. I risultati del calcolo regressivo confermano che i due gruppi presentano coefficienti opposti in relazione alla variabile "recensioni della stampa". Ciò significa che l'opinione della stampa può avere un impatto sia negativo che positivo, a seconda del segmento di mercato analizzato.

I tre studi appena analizzati certificano l'importanza dell'implementazione di variabili qualitative nel processo di modellizzazione della funzione di domanda, dal momento che nelle decisioni dei consumatori la qualità ha un notevole peso, spesso maggiore rispetto al prezzo dei biglietti.

2.3.3 Il gusto consolidato e l'approccio learning-by-consuming

Un importante contributo alla nuova teoria del consumo è attribuibile a uno studio del 1994 di David Throsby. Nel suo lungo articolo l'autore cerca di far luce sul processo di formazione del gusto, superando la teoria neoclassica secondo cui le preferenze personali sono fissate e non misurabili. Per Throsby le arti hanno la capacità di provocare una dipendenza e di diventare negli anni un comportamento abituale, nel senso che "*un incremento nel consumo presente causerà un aumento del consumo futuro*".[79] Il processo di sviluppo del gusto personale è dunque il risultato dell'assimilazione da parte dell'individuo di esperienze di fruizione appartenenti al passato. Per dirla con Throsby, *"il consumo culturale può essere interpretato come un processo che porta sia a una soddisfazione nel presente che a un'accumulazione di conoscenza e esperienza che influenza la fruizione futura*".[80] L'autore è il primo a parlare di gusto consolidato nelle arti. Nella sua visione il

[78] DANIEL URRUTIAGUER, "Quality Judgements and Demand for French Public Theatre", in Journal of Cultural Economics, 26 (3), 2002, pp. 185-202.

[79] DAVID THROSBY (1994), p. 3. Orig.: "an increase in an individual's present consumption of the arts will increase her future consumption".

[80] *Ivi,* p. 4. Orig.: "cultural consumption can be interpreted as a process leading both to present satisfaction and to the accumulation of knowledge and experience affecting future consumption".

consumo culturale individuale cresce nel tempo perché il prezzo ombra delle arti diminuisce quando l'esperienza, la consapevolezza e altre qualità umane associate all'arte vengono acquisite.

Sebbene il gusto appartenga, più che alla razionalità, al mondo della fantasia, dell'immaginazione e del mistero, secondo l'autore esso è guidato da fenomeni sistematici. Di conseguenza i comportamenti del pubblico possono essere modellati in accordo con la teoria economica. Nella letteratura successiva diversi economisti hanno proposto un modello nel quale il gusto è trattato come una variabile endogena. L'approccio più noto è il cosiddetto *learning-by-consuming*. Secondo questa teoria un individuo "*impara a conoscere le proprie preferenze attraverso un processo esperienziale di fruizione generando feedback sia positivi che negativi*".[81] In sostanza, si impara conoscendo. Lo studio più citato a tal proposito è quello di Lévy-Garboua e Montmarquette (1996), i quali sviluppano un modello per la domanda nei teatri francesi utilizzando il concetto di *learning-by-consuming*.

I due, in accordo con Throsby (1994), secondo il quale le esperienze di consumo passate esercitano una forte influenza su quelle presenti e future, affermano che "*ogni nuova esperienza nei confronti di un bene indica al consumatore un inaspettato incremento, positivo o negativo, nel suo gusto per il bene stesso*".[82] Gli autori si muovono a partire dalla considerazione che chiunque stia sviluppando un particolare gusto per una forma d'arte, prosegue nel suo processo di formazione del gusto perché nel tempo ha vissuto esperienze positive rivedendo le aspettative verso l'alto. Il modello applica l'approccio *learning-by-consuming* alla domanda per i teatri. I dati utilizzati si basano su un sondaggio commissionato dal governo francese nel 1987; il campione include 8000 individui, di cui 1000 frequentano assiduamente i teatri. Il modello si basa sul concetto che se un individuo ha sviluppato il gusto per il teatro, significa che nel tempo ha provato diverse esperienze (ossia, diverse opere) rivedendo le proprie aspettative.

La funzione di utilità del consumatore è data da:

$$U = u(s_1x_1,\ldots,s_rx_r)$$

se x_1 è la quantità domandata e s_1 una qualità soggettiva valutata ex-ante, prima che la decisione di frequentare il teatro sia presa. Queste due variabili dipendono dalle esperienze di consumo passate.

[81] BRUCE A. SEAMAN, "Empirical studies of demand for the performing arts", 2006, in VICTORIA A. GINSBURGH, DAVID THROSBY, Handbook of Cultural Economics, Vol.2, 2014, p. 443. Orig.: "learn their own subjective preference structures through a process of consumption experiences generating either positive or negative feedback".

[82] LOUIS LÉVY-GARBOUA, CLAUDE MONTMARQUETTE, "A Microeconometric Study of Theatre Demand", in Journal of Cultural Economics, 20 (1), 1996, p. 28. Orig.: "any new experience of a good reveals to the consumer an unexpected positive or negative increment in his taste for it".

Se si definisce x_a come la presenza a una data performance, l'effetto delle esperienze passate sul giudizio delle qualità soggettive ($s_1,\ldots,s_r$) nel periodo t è:

$$S_t = E_t\text{-}1_{(St)} + \gamma_t$$

quando $E_t - 1$ è l'aspettativa individuale prima della scelta e γt è un fattore *taste surprise*, considerato in relazione alle aspettative al tempo t. Dal momento che, secondo questo approccio, i consumatori basano le proprie scelte unicamente sulle esperienze passate, e dato che uno spettatore che sta formando il proprio gusto prova esperienze generalmente sorprendenti (ovvero, sopra le aspettative), nella maggior parte dei casi γt è maggiore di zero.

Per la misurazione del gusto, viene predisposto un set di variabili soggettive, ognuna delle quali è valutata secondo una scala di apprezzamento che va da 1 a 10. I due autori scoprono che la variabile più significativa per misurare la familiarità con una certa esperienza è la percentuale di attori e direttori conosciuti. Ed "*è necessario essere andati a teatro personalmente nel passato per conoscere attori e direttori*", dunque la misura primaria per stimare le presenze attuali e future è una variabile che ha a che fare con il bagaglio esperienziale passato dei consumatori. [83]

Un'ulteriore scoperta riguarda l'elasticità della domanda rispetto al prezzo. Il calcolo dell'elasticità è realizzato grazie alla modificazione della funzione di domanda, ottenuta isolando l'effetto marginale della qualità sulla quantità consumata:

$$\frac{dx}{ds} = \frac{x}{s}(1 + e)$$

Dai risultati emerge che la domanda è elastica rispetto al prezzo (-1.467) per i consumatori con maggiore esperienza, mentre è unitaria per i consumatori che frequentano il teatro meno spesso. Come si spiega questa differenza? Per i consumatori più esperti, cioè coloro che hanno completato il processo di apprendimento e che hanno sperimentato più sorprese positive nel corso degli anni, i valori s sono più elevati, proprio perché la qualità valutata ex-ante è a livelli più alti in virtù delle esperienze positive passate. Se invece, nel percorso esperienziale del consumatore, l'andare al teatro avesse fruttato esperienze negative, un individuo è spinto a portare al ribasso i propri giudizi qualitativi ex-ante, e la domanda sarebbe stata anelastica rispetto al prezzo.

[83] *Ivi,* p. 39. Orig.: "it is necessary to have attended the theatre personally in the past in order to know the actors and directors".

Nell'ambito della letteratura economica, l'approccio *learning-by-consuming* non è l'unica metodologia d'analisi sulla formazione del gusto. Altri economisti hanno affrontato il tema da altri punti di vista. È opportuno ricordare l'approccio *habit formation* (Houthakker e Taylor, 1970; Pollak, 1970), che studia il processo attraverso cui un comportamento ripetuto nel tempo diventa automatico e abituale, e l'approccio della *rational addiction* (Becker et al., 1984; Cameron, 1999), secondo il quale un individuo razionale cerca di massimizzare la propria utilità nel tempo sacrificando delle attività a favore di altre (di solito l'educazione). Tutti e tre gli approcci citati sono concettualmente in competizione tra loro, il che dimostra che comprendere pienamente l'effetto dinamico della formazione del gusto sulla domanda è una materia complessa, nonché ricca di implicazioni diverse, soprattutto in relazione a scelte manageriali relative all'offerta e, più in generale, al futuro dell'intero settore delle arti performative dal vivo.

3. La malattia dei costi nel settore delle arti performative

3.1 La teoria di Baumol e Bowen: critiche ed evidenze empiriche

3.1.1 La teoria di Baumol e Bowen

La criticità delle condizioni finanziarie nel settore delle arti performative è evidente dal titolo del primo contributo di Baumol e Bowen su questo tema, "On the Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems". In questo articolo, pubblicato nel 1965 sulle pagine dell'*American Economic Review*, i due autori analizzano le specificità delle organizzazioni operanti nel settore delle *performing arts* in relazione alle cause che determinano la "malattia dei costi".

I costi di produzione di una performance crescono più rapidamente rispetto a quelli necessari a produrre un bene industriale. Questo perché nel settore delle arti performative, che secondo il modello originale della crescita sbilanciata rientra nella categoria dei settori stagnanti, gli incrementi di produttività sono lenti e sporadici. Un'organizzazione non può infatti beneficiare di innovazioni

tecnologiche *labour-saving*: un pezzo musicale scritto da Scarlatti 150 anni fa richiede la stessa quantità di tempo e di lavoro oggi come nel 1865. L'output prodotto per ora di lavoro è dunque relativamente fisso ed è difficile modificare il numero di attori necessario a mettere in scena uno spettacolo. Non essendoci la possibilità di incrementare l'output per ora di lavoro, ogni aumento del livello salariale, inevitabile in un sistema economico in crescita, si traduce in un aumento del costo medio per unità di output (unit labour cost). I dati sembrano confermare questa ipotesi. Felton (1994) registra un incremento dei costi unitari del 21.3 % tra il 1972 e il 1978 e un ulteriore aumento del 16.6 % tra il 1979 e il 1986.

L'essenza del problema è il basso tasso di incremento produttivo nel corso del tempo. Anche se un'organizzazione riuscisse a sfruttare una nuova tecnologia, essa non potrebbe risolvere i problemi

di costo nel lungo termine poiché sarebbe necessario diminuire costantemente la quantità di output per ora lavorativa. L'evidenza suggerisce che "*ci sono ragioni per aspettarsi che i problemi finanziari che colpiscono le organizzazioni nelle arti performative possano aumentare cronicamente con il passare del tempo*". [84] Una delle maggiori cause che determinano tale scenario è la natura non-profit di molte imprese. Spesso tali organizzazioni offrono servizi di alta qualità senza tenere conto dei mezzi finanziari a disposizione, il che comporta livelli di spesa molto elevati, non efficacemente bilanciati dai ricavi. Dato che la qualità del servizio è un aspetto fondamentale nel giudizio del prodotto finale, per assurgere alla propria funzione di veicolo di diffusione della cultura a più livelli, un'organizzazione non-profit deve rispondere ad alcuni requisiti qualitativi che impongono sforzi finanziari notevoli. Per dirla con Baumol e Bwen (1965), "*gli obiettivi di una tipica organizzazione non-profit sono per loro natura concepiti per mantenerla costantemente ai limiti della catastrofe finanziaria*".[85]

La tendenza più significativa che ha caratterizzato il settore delle arti performative negli ultimi decenni è l'assestarsi del livello dei prezzi su un valore inferiore a quello dei costi. Secondo i dati raccolti da Baumol e Bowen (1966) nell'ambito della New York Philarmonic, i costi per concerto sono aumentati del 2.5 % ogni anno, mentre i prezzi hanno registrato un incremento dell'1 %. Le organizzazioni si trovano nella situazione di poter aumentare i prezzi solo fino a un certo limite, dal momento che un sensibile incremento nel costo dei biglietti comporterebbe una riduzione della domanda. In una tale situazione è necessario fare sempre più affidamento sui contributi. Il report sulle finanze pubblicato dalla Ford Foundation nel 1974 riporta che, a seguito di un aumento delle entrate del 4.2 % annuale e delle spese del 7.2%, sarebbe stato necessario nel decennio successivo un aumento nei contributi privati dell'11.8% ogni anno. Dunque, affinché la differenza tra spese e ricavi rimanga costante è indispensabile un continuo incremento nelle donazioni. Tuttavia, dal momento che ci sono dei limiti all'ammontare ottenibile dai contributi privati, "*se le arti performative intendono portare avanti il loro attuale ruolo nella vita culturale, dovranno essere individuati aiuti maggiori da altre fonti*".[86]

---

[84] WILLIAM J. BAUMOL, WILLIAM G. BOWEN, "On The Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems", in American Economic Review, 50 (2), 1965, p. 499. Orig.: "there are fundamental reasons to expect the financial strains which beset the performing arts organizations to increase, chronically, with the passage of time".

[85] *Ivi*, p. 45. Orig.: "the objectives of the typical nonprofit organization are by their very nature designed to keep it constantly on the brink of financial catastrophe".

[86] *Ivi*, p. 50. Orig.: "increased support from other sources will have to be found if the performing arts are to continue their present role in the cultural life".

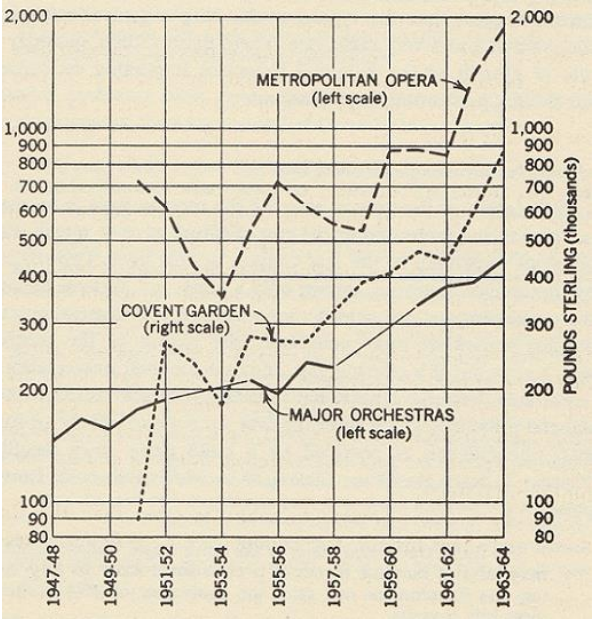
Nella visione di Baumol e Bowen esistono, in linea teorica, alcune soluzioni per alleviare gli effetti della sindrome. Le organizzazioni potrebbero ad esempio ridurre i costi medi unitari deteriorando la qualità del prodotto finale (meno prove, scenografie più scadenti, attori meno quotati). In realtà questa scelta non si concilia per niente con un servizio *quality-driven* come le arti performative dal vivo. Un'altra possibile via da seguire è quella di far gravare parte dei problemi finanziari dell'impresa direttamente sul personale artistico e di supporto diminuendo il livello salariale. Nel periodo analizzato da Baumol e Bowen (1966) le organizzazioni del circuito di Broadway si sono mosse in questa direzione e le spese per il personale artistico sul totale delle spese è passato dal 51.3 % del 1929 al 37.1 % del 1961. Anche questa soluzione risulta poco efficace, in quanto si tratta di un palliativo temporaneo che non è in grado di arrestare il declino economico-finanziario delle arti performative.

Nella visione pessimistica dei due autori, il settore delle arti performative non avrà un futuro roseo. La sopravvivenza delle imprese operanti in questo settore richiede un flusso costante di donazioni e contributi, e se il sistema non riuscirà più a sostenere tali richieste, la catastrofe sarà inevitabile.

3.1.2 Income gap e deficit artistico

La principale implicazione della scarsa produttività del settore delle arti performative dal vivo è l'ampliarsi dell'*income gap*. Il termine, coniato da Baumol e Bowen negli anni '60, indica la differenza tra le spese sostenute nella produzione e i ricavi ottenuti dalla compravendita dei biglietti e da altre attività ausiliarie. Secondo i due autori, dal momento che i costi, soprattutto i salari, seguono l'andamento dell'economia, mentre i ricavi sono frenati dal limite intrinseco nel numero di performance e nella quantità di posti a sedere, oltre che dalla difficoltà nell'incrementare la produttività del lavoro, il gap è inevitabilmente destinato a espandersi.

Figura 3.1 – Trend nell'income gap negli Stati Uniti, 1948-1964



Fonte: Baumol e Bowen (1966), Figura XII-6, p. 299.

Nell'immagine sono riportati i risultati di un'analisi di Baumol e Bowen riguardante l'*income gap* in 11 orchestre maggiori americane, nella Metropolitan Opera e a Covent Garden. In tutti e tre i casi il gap è aumentato, con un tasso annuale compreso tra il 4.7 % della Cincinnati Orchestra e il 9.2 % di Covent Garden. I due autori hanno individuato evidenze dell'aumento del gap in molti Paesi. In Svezia, la Royal Opera di Stoccolma ha avuto un incremento del divario del 10.5 % annuo, mentre il teatro municipale di Malmö del 12.5 %. Secondo il report della Fondazione Ford (1974), dal 1965 al 1971 il gap negli Stati Uniti crebbe per le orchestre sinfoniche ma diminuì nel caso delle compagnie d'opera e di ballo. Felton (1994) invece scopre che il divario è diminuito costantemente, escluse le compagnie di danza moderna. In uno studio realizzato nel 1966 nell'ambito delle orchestre americane Baumol ipotizzava che fino al 1975 il divario sarebbe aumentato del 6 % ogni anno. Le sue proiezioni non sono state rispettate e il gap è cresciuto a un ritmo meno preoccupante. Secondo Schwarz (1982), l'errore di Baumol sta nell'aver considerato solo la crescita naturale, ovvero quella causata dalla natura tecnologica del settore. Per un'analisi completa è necessario "*tenere conto dell'aumento del divario dovuto a un incremento dell'output*".[87]

Ogni misura efficace del gap contiene due elementi, ovvero la sua crescita naturale e la crescita dovuta all'incremento del livello di output. Per crescita naturale si intende la tendenza, mantenendo il livello

[87] SAMUEL SCHWARZ, "A New Look at the Earnings Gap in the Arts", in Journal of Cultural Economics, 6 (2), 1982, p. 2. Orig.: "take account of a widening of the gap due to an increase in output".

di output costante, dell'*income gap* di espandersi come risultato della tecnologia delle arti performative, che permette solo lenti e sporadici incrementi di produttività. Aumentando la quantità di output il gap si espande. Consideriamo, ad esempio, un'orchestra che registra 50000 € di spese e 40000 € di incassi, con un conseguente divario di 10000 €. Se il numero di performance venisse raddoppiato, le spese aumenterebbero a 100000 € e gli incassi a 80000 €, con il gap raddoppiato a 20000 €.[88] Esistono dei limiti alla crescita del gap? Si consideri prima di tutto la crescita naturale. Per misurarla, come detto, è necessario mantenere costante i livello dell'output e degli incassi. Schwarz scopre che "*il tasso di crescita naturale nel lungo termine è lo stesso della crescita della produttività nel resto dell'economia*"[89]; ovvero che, se la produttività cresce a un tasso r:

$$\lim_{t \to +\infty} NGR = r$$

Il tasso di crescita naturale (Natural Growth Rate, NGR) non è costante, ma declina con il passare del tempo. Un'organizzazione di recente fondazione inizia la propria attività con un gap piuttosto ridotto. Il gap aumenta negli anni ma il tasso di crescita declina fino a un certo limite. In sostanza, le imprese più vecchie hanno un tasso di crescita naturale minore rispetto a quelle di recente costituzione.

Nel caso della crescita del gap rispetto al livello di output i risultati sono assai diversi. Dal momento che l'obiettivo delle istituzioni operanti nel settore artistico è fornire un servizio ad un'audience quanto più vasta possibile, che impone requisiti qualitativi e di budget, "*le organizzazioni recenti tendono a espandersi velocemente e di conseguenza sono caratterizzate da un tasso elevato di crescita del gap*".[90] Nel corso degli anni, con lo stabilizzarsi dell'assetto organizzativo, entrano in gioco dei limiti nell'aumento del livello di output, e di conseguenza il tasso di crescita diminuisce. Dunque:

$$\lim_{t \to +\infty} OGR = 0$$

Il tasso di crescita totale del gap è, nel calcolo di Schwarz, dato dalla somma dei limiti tendenti a infinito del tasso di crescita naturale e del tasso di crescita rispetto al livello di output:

---

[88] L'esempio è una notevole semplificazione; non si tiene conto infatti di eventuali effetti di economie di scala sul livello dei costi e del possibile aumento nei salari dei performers.

[89] *Ivi*, p. 4. Orig.: "the long-run natural growth rate is the same as the rate of productivity growth in the rest of the economy".

[90] *Ivi*, p. 5. Orig.: "beginning organizations tend to expand quickly and consequently have large growth rates in their earning gaps".

$$\lim_{t \to +\infty} \max G = \lim_{t \to +\infty} OGR + \lim_{t \to +\infty} NGR = \mathrm{r}$$

cioè il tasso di crescita della produttività del resto dell'economia. Dunque una diminuzione del tasso r causerebbe un rallentamento nella crescita dell'*income gap*.

Come ammette lo stesso Schwarz un'analisi di questo tipo è parziale. Per realizzare uno studio esauriente sulle condizioni del settore delle arti performative dal vivo, "*è necessario guardare più da vicino l'aumento delle donazioni e i la loro relazione con l'income gap*".[91] Fino ad ora si è infatti considerato solamente il cosiddetto *earned income*, ovvero l'insieme dei ricavi ottenuti dalla vendita dei biglietti. Per comprendere pienamente il concetto di *income gap* è fondamentale integrare nell'analisi il concetto di *unearned income*. Il termine raggruppa gli introiti derivanti da attività che l'organizzazione non ha svolto in prima persona. Rientrano in questa categoria i contributi pubblici e privati. Come spiega Heilbrun, l'*unearned income* ha, nell'interpretazione dell'*income gap*, un ruolo di fattore passivo. Si consideri un semplice esempio: se un donatore versa un milione di euro nelle casse di un'organizzazione, questo significa che il gap può essere aumentato di un milione di euro. L'esistenza delle donazioni permette ad un'organizzazione di finanziare le spese che eccedono l'*earned income*. Dunque un gap molto ampio potrebbe suggerire che un'impresa "*ha avuto successo nell'individuare un supporto esterno generoso, probabilmente in risposta a i suoi elevati standard qualitativi*".[92] Dunque un gap esiste solamente nel momento in cui vi sono delle donazioni che lo finanziano. Si tratta di una considerazione molto importante, che rovescia completamente la visione di Baumol e Bowen, secondo cui un divario elevato è sempre sinonimo di condizioni finanziarie critiche. In sostanza, il concetto di *income gap*, contrariamente a quanto afferma Baumol, non è sufficiente a spiegare il problema della "malattia dei costi" nel settore delle arti performative dal vivo.

Espansioni del gap possono causare cambiamenti nella quantità e nella qualità del prodotto. Un'organizzazione, che si trova in una situazione economico-finanziaria precaria, potrebbe alleggerire la struttura dei costi modificando le proprie scelte strategiche a livello di repertorio. Ad esempio una compagnia d'opera può optare per la produzione di uno spettacolo che impiega un minor numero di risorse, ovvero meno attori, meno tempo per le prove e scenografie meno fastose. Oppure si possono trovare nella situazione di dover troncare una produzione che non ha avuto successo al box-office al fine di ridurre i costi fissi, scegliendo una proposta di maggior richiamo. Spesso ciò si

[91] *Ivi*, p. 8. Orig.: "we must take a closer look at the growth of contributions and its relationship to the earnings gap".

[92] JAMES HEILBRUN, "Baumol's Cost Disease", in RUTH TOWSE (a cura di), A Handbook of Cultural Economics, 2011, Edward Elgar Publishing, p. 97. Orig.: "that it has succeeded in finding generous outside support, probably in response to its very high quality of operation".

traduce in una sorta di fuga dall'innovazione, alla ricerca di opere più popolari e convenzionali. Ovviamente, scelte di questo tipo sono, dal punto di vista artistico-culturale, decisamente opinabili. Quando un'organizzazione diminuisce il proprio deficit fiscale operando scelte qualitative nell'ambito dell'offerta, si dice che incorre in un deficit artistico. Per Heilbrun (2011) si ha un deficit artistico se "*le compagnie di oggi diventano finanziariamente incapaci di offrire al pubblico i grandi capolavori del passato*".[93]

Basandoci sugli studi che hanno trattato il tema del deficit artistico, esistono evidenze di scelte strategiche che vanno nella direzione appena descritta. Baumol e Baumol (1985a) rilevano che tra il 1946 e il 1977 le dimensioni medie del cast dei teatri di Broadway sono scesa da 15.8 a 8.1 attori.

Tabella 3.1 – Dimensioni medie del cast: Broadway, 1946-1978

Broadway season	Average cast size
1946–7	15.8
1953–4	14.4
1957–8	13.4
1962–3	12.4
1967–8	8.9
1972–3	10.2
1977–8	8.1

Fonte: Baumol e Baumol (1985a), tavola 11, da: Research Division Report #11, National Endowment for the Arts, 1981, p. 20.

Heilbrun (2001) ha esaminato i cambiamenti nel repertorio delle compagnie d'opera americane tra il 1982 e il 1998.[94] I risultati del suo studio dimostrano che, a partire dalla stagione 1991/1992 c'è stato un declino nella diversità del repertorio. Più in particolare, le opere del XX secolo, più innovative e avanguardistiche, hanno raggiunto un picco nel 1992 per poi scendere continuamente fino al 1998. Le 100 compagnie del campione analizzato hanno spostato l'interesse verso un repertorio più

[93] *Ivi*, p. 98. Orig.: "if today's companies became financially unable to present for us the great works of the past".

[94] JAMES HEILBRUN, "Empirical Evidence of a Decline in Repertory Diversity among American Opera Companies 1991/92 to 1997/98", in Journal of Cultural Economics, 25 (1), 2001, pp. 63-72.

popolare e meno gravoso dal punto di vista economico. Si tratta di una chiara prova della presenza di deficit artistico nel settore delle arti performative.

3.1.3. Evidenze empiriche dell'esistenza della malattia dei costi

Nella letteratura economica sono molti gli studi quantitativi incentrati sulla verifica dell'esistenza, o meno, della sindrome di Baumol nel settore delle arti performative dal vivo (Baumol e Bowen, 1966; Felton, 1994; Fazioli e Filippini, 1997). Alcuni economisti hanno nelle loro analisi individuato evidenze dell'esistenza della malattia. Contestualmente alla definizione e all'interpretazione dell'*income gap*, Baumol e Bowen (1966) forniscono un importante contributo empirico basato sui dati raccolti nell'ambito di 23 orchestre americane, tre compagnie d'opera, una compagni di ballo e un campione di teatri Broadway, regionali ed estivi. In tutti i gruppi il risultato è il medesimo: i costi per performance sono cresciuti più rapidamente rispetto al livello generale dei prezzi. Il picco è stato raggiunto nell'ambito dei teatri regionali, con una spesa per performance che, nel periodo 1958-63 è aumentata dell'11.2 % medio annuo, a fronte di un livello dei prezzi pressoché stabile.[95] Baumol e Bowen dimostrano anche che la "malattia dei costi" è un fenomeno internazionale; in Gran Bretagna, il Covent Garden e il Royal Shakespeare Theatre i costi sono cresciuti annualmente a un ritmo compreso tra il 7 e il 10 %, mentre i prezzi sono aumentati in media del 4 %.[96] Dunque, sia negli Stati Uniti che in Gran Bretagna i costi per spettacolo sono cresciuti a un tasso due volte maggiore rispetto al livello generale dei prezzi.

Felton (1994) ha condotto uno studio su 25 orchestre maggiori americane nel periodo 1971-1992.[97] Comparando la produttività, i salari e i costi unitari di produzione delle arti performative con il settore manifatturiero, l'autrice trova evidenze dell'esistenza della "malattia dei costi". I dati sulla

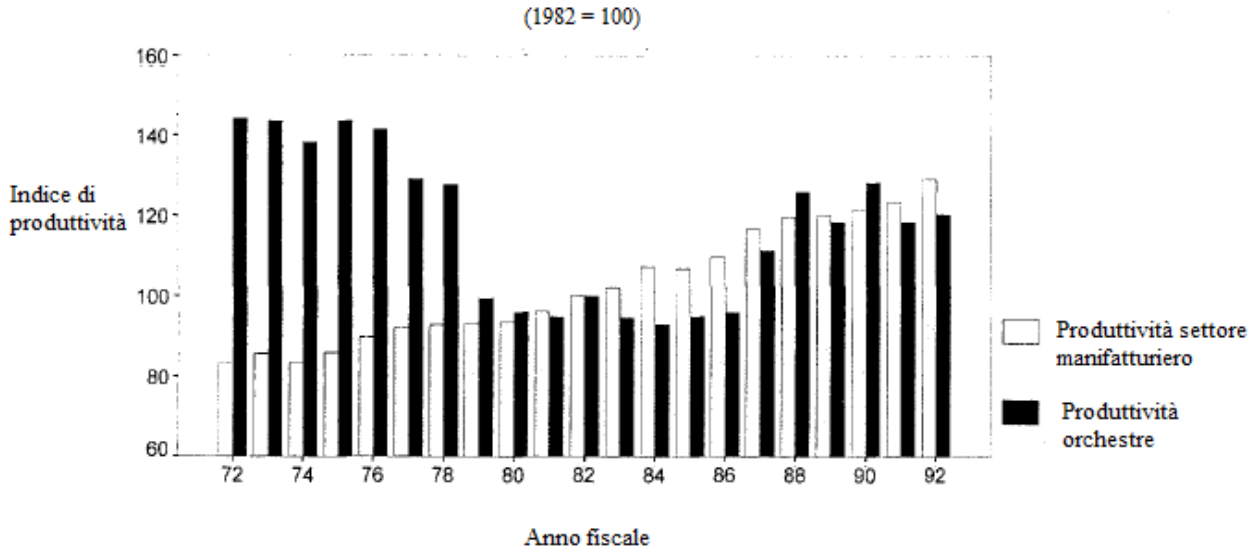
[95] WILLIAM J. BAUMOL, WILLIAM G. BOWEN (1966), p. 199.

[96] *Ivi*, p. 201.

[97] MARIANNE V. FELTON, "Evidence of the Existence of the Cost Disease in the Performing Arts", in Journal of Cultural Economics, 18 (4), 1994, pp. 301-312.

produttività sono ottenuti integrando un indice di misurazione dell'output nel settore manifatturiero con un indice che rileva il numero di *playing weeks*.[98] I risultati sono mostrati nel grafico sottostante.

Figura 3.2 – Indice di produttività: settore manifatturiero e 25 orchestre americane



Fonte: Felton (1994), p. 305.

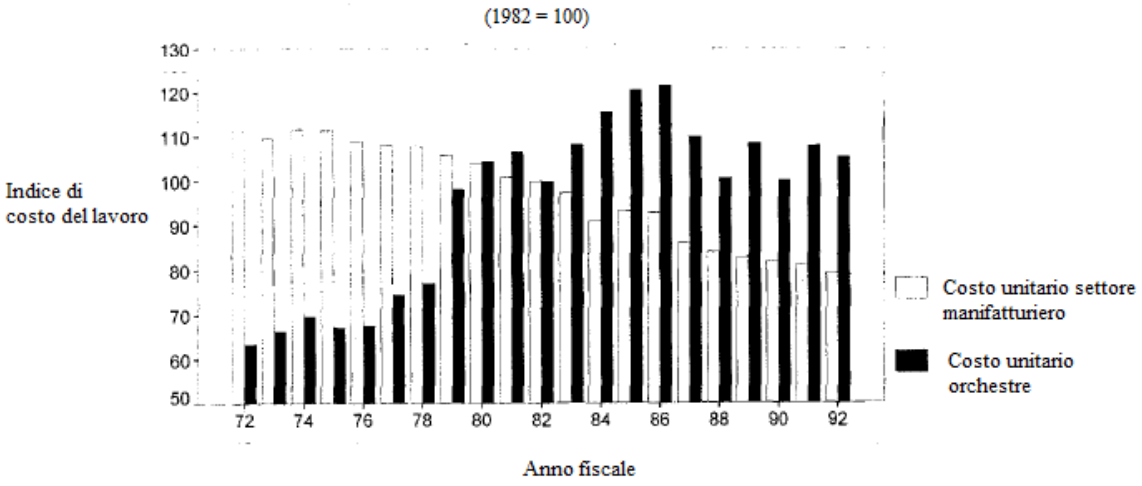
La storia della produttività nelle 21 stagioni analizzate può essere riassunta in tre periodi: una prima fase di declino (1972-1978), una seconda fase di stagnazione (1979-1986) e un ultima fase di recupero (1986-1992). Tra il 1972 e il 1978 si ha un netto calo della produttività a causa del calo del numero di performance e del contemporaneo incremento della quantità di settimane pagate. Nel periodo successivo queste due variabili sono cambiate solo leggermente, provocando un lieve declino. Dopo il 1986 il numero di performance è cresciuto di circa il 25 %, permettendo un incoraggiante aumento di produttività.

Felton passa poi all'analisi dei salari per lavoratore. La misura è ottenuta dividendo i salari reali dell'orchestra per il numero di *playing-weeks*. Nel settore manifatturiero i salari sono aumentati di circa il 10 % nell'intero periodo, mentre le orchestre hanno registrato un + 38.7 %. Lo studio di Throsby (1996) su 13 orchestre maggiori australiane sembra mostrare una situazione differente. Sebbene nel periodo 1984-1993 la percentuale delle spese per il lavoro artistico sulle spese totali sia

[98] Questa misura è ottenuta calcolando il numero di settimane nelle quali una determinata performance è stata messa in atto.

passata dal 44 al 50 %, i salari degli artisti sono diminuiti da 12.3 a 9.8 dollari l'ora, mentre i salari del resto della forza lavoro hanno registrato una lenta crescita (da 14.7 a 15.2 dollari l'ora).[99] In ogni caso, i risultati ottenuti da Felton violano l'ipotesi di Baumol secondo cui i salari aumentano allo stesso ritmo in entrambi i settori. Come Felton fa notare, dal momento che ci si aspetta che nel settore stagnante i salari siano più bassi, il loro rapido incremento potrebbe mettere in discussione l'esistenza della malattia nel settore delle *performing arts*. Dividendo i salari reali per il numero di performance si ottengono i costi unitari di produzione. Nel settore progressivo sono calati, in 21 anni, del 28.8 %. Per quanto riguarda le orchestre, tra il 1972 e il 1978 si ha un + 21.3 %, a causa del calo della produttività; dal '79 all''86 si registra un ulteriore incremento del 16.6 % dovuto all'aumento dei salari. Infine, nell'ultimo periodo i costi sono scesi perché la crescita dei compensi si è stabilizzata e la produttività è aumentata. Nel grafico sottostante, sono riportati i risultati nel dettaglio.

Figura 3.3 – Indice dei costi unitari di produzione: settore manifatturiero e 25 orchestre americane



Fonte: Felton (1994), p. 306.

In conclusione, lo studio rivela che le orchestre soffrono di *cost disease* quando il livello produttivo è scarso (nel periodo analizzato, tra il 1972 e il 1986). Tuttavia, aumenti di produttività sono possibili: lo studio di Lange e Luksetich (1993) sulle economie di scopo dimostra che le orchestre maggiori possono trarre beneficio dalla diversificazione del repertorio. Questo è quello che è successo nel periodo 1986-1992, in cui il numero di performance è aumentato del 26 %. Sfortunatamente le

[99] DAVID THROSBY, "Economic Circumstances of the Performing Artist: Baumol & Bowen Thirty Years On", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, p. 230.

orchestre più piccole, più vulnerabili agli effetti della malattia, dovranno operare scelte quali-quantitative in termini di output, rendendo il rischio di deficit artistico molto elevato.

Anche gli studi di Fazioli e Filippini (1997) e di Last e Wetzel (2011) pongono l'accento sul ruolo della produttività nel verificare l'esistenza della sindrome nel settore delle arti performative dal vivo. Il primo contributo, focalizzato sulla determinazione di una funzione di costo per i teatri, propone una funzione translogaritmica in cui viene integrato un fattore-tempo al fine di catturare le dinamiche dei cambiamenti tecnologici. Analizzando un campione di teatri dell'Emilia Romagna, i due autori italiani giungono alla conclusione che "*il settore teatrale italiano è andato incontro ad un cambiamento tecnologico regressivo nel corso del periodo considerato*".[100] Dunque nel settore delle arti performative non sono possibili incrementi di produttività simili a quelli del settore progressivo.

Last e Wetzel (2011) hanno raccolto dati relativi a 174 teatri pubblici tedeschi nel corso di 15 stagioni (1991-2006). Il loro obiettivo è di misurare il livello di efficienza del settore utilizzando un approccio che prevede la scomposizione dell'indice di produttività totale in tre sotto-fattori: il cambiamento tecnologico, il cambiamento di efficienza tecnica e il cambiamento di efficienza di scala. L'indice di innovazione tecnologica è negativo in tutte e 15 le stagioni. Questo risultato riflette un incremento nel valore monetario del livello minimo di input necessario, il quale "*non può essere bilanciato da alcun progresso tecnologico che ridurrebbe i requisiti di input in termini fisici*".[101] In altre parole, un'organizzazione deve aumentare il livello minimo di input necessario a produrre un certo livello di output. Gli esiti dello studio sono in linea con l'ipotesi di Baumol secondo cui si assiste a un calo della produttività causato dalla combinazione di un aumento dei costi del lavoro e di limitate opportunità di beneficiare di sviluppi tecnologici. E questi sono chiari sintomi dell'esistenza della "malattia dei costi" nelle *performing arts*.

[100] ROBERTO FAZIOLI, MASSIMO FILIPPINI (1997), p. 82. Orig.: "the Italian theatre sector underwent regressive technical change during the period considered in the analysis".

[101] ANNE-KATHRIN LAST, HEIKE WETZEL, "Baumol's cost disease, efficiency, and productivity in the performing arts: an analysis of German public theaters", in Journal of Cultural Economics, 35 (3), 2011, p. 198. Orig.: "that cannot be countervailed by any significant technological progress reducing the input requirements in physical terms".

3.1.4 Obiezioni alla teoria di Baumol

In seguito alla pubblicazione dei primi scritti di Baumol sui problemi finanziari del settore delle arti performative, molti autori hanno messo in dubbio l'esistenza del *cost disease* o hanno cercato di dimostrare che non si tratta di un problema così significativo e irrisolvibile. Gran parte dell'attenzione è stata rivolta a scardinare l'ipotesi secondo cui ogni aumento di produttività nel settore è raro se non impossibile.

Come fa notare Blaug (1996), "*quando si parla di crescita economica nel lungo termine come funzione del progresso tecnologico ci si concentra troppo sull'innovazioni processuali e organizzative, ignorando l'innovazione dal punto di vista del prodotto*".[102] Sebbene le innovazioni tecnologiche abbiano avuto un ruolo cruciale in settori come la sanità e l'istruzione, anche le arti performative possono beneficiarne. Si consideri l'invenzione della stampa; grazie ad essa a partire da fine XVI secolo si sono diffuse le partiture scritte e successivamente la circolazione dei libretti di Bach ha permesso di raggiungere un'audience decisamente superiore a quella a cui erano rivolti gli spettacoli dei menestrelli medievali. Più recentemente, lo stesso risultato è stato ottenuto grazie a nuove tecniche di amplificazione visiva e sonora. Se si considera l'output in termini di audience raggiunta, la tecnologia ha permesso, anche nel settore delle arti performative, enormi incrementi di produttività. Cowen (1996) ritiene che le organizzazioni siano in grado di migliorare la produttività del lavoro attraverso la tecnologia di registrazione. La tecnologia elettronica ha aumentato il livello produttivo di un quartetto d'archi perché con le nuove innovazioni (CD, musica liquida, TV, radio) può rivolgersi un pubblico vastissimo. Oggi l'audience non è più limitata a coloro che vanno a teatro; i consumatori si sono spostati all'interno delle mura domestiche. Questa considerazione riprende il tema della tecnologia affrontato nel contributo di Bell (1968) sulla tecnologia del consumo, in cui l'industria dei rasoi era assunta come paradigma del trasferimento del lavoro dal produttore al distributore e infine al consumatore. Per dirla con Abbing (2002), "*a causa della riproduzione tecnologica, l'arte riprodotta tecnicamente esce dal regno dei servizi personali per entrare nel dominio dei beni industriali economici*".[103] Sebbene non esistano perfetti sostituti per le arti

[102] MARK BLAUG, "Final comments on the plenary session on Baumol and Bowen", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, p. 249. Orig.: "When we talk about long-term economic growth as a function of technical progress, we focus too much on process innovations (and perhaps organizational innovations) and too little on product innovations".

[103] HANS ABBING, Why Are Artists Poor?, Amsterdam University Press, 2002, p. 159. Orig.: "Due to technical reproduction the technically reproduced art product moves out of the realm of personal service and into the domain of cheap industrial good".

performative, un consumatore si trova a scegliere tra il pagare il biglietto del teatro (e altri costi relativi al trasporto e altri servizi) e l'affrontare un investimento *capital-intensive* su un impianto audio-video, abbattendo così del tutto i costi variabili. Ovviamente è un azzardo chiamare performance una registrazione, ma "*in ogni caso i consumatori usufruiscono del servizio musicale*".[104] Oggi, la previsione di Cowen secondo cui "*un giorno potremmo avere tutta la musica del mondo a portata di mano grazie alla super-autostrada dell'informazione*" si è avverata grazie al web e ai suoi infiniti servizi; la produttività dunque è enormemente aumentata in termini di unità di output consumate. [105] Un altro errore di Baumol sta nell'aver ignorato del tutto il ruolo delle innovazioni tecnologiche sulla qualità e sulla diversità dell'offerta. Grazie ai recenti sviluppi della tecnologia, l'eterogeneità delle forme d'arte, e delle stesse modalità di fruizione, sono aumentate a dismisura. Le possibilità espressive sono aumentate e gli artisti sono diventati più versatili stilisticamente e tecnicamente, il che comporta un impatto positivo sulla qualità e dunque sull'entità della domanda. Sparviero e Preston (2011), pur sottolineando l'importanza cruciale dello sviluppo tecnologico nell'incremento del livello produttivo, affermano che nelle attività in cui gli input creativi costituiscono gran parte del totale degli input, "*i benefici prodotti da nuovi investimenti nel lungo periodo vengono equilibrati dall'incremento nei costi di questi input creativi*".[106]

Questa considerazione si collega alla teoria di Baumol secondo cui le arti performative sono *labour-intensive*, nel senso che fanno grande affidamento sul capitale umano, non potendo beneficiare di fenomeni di meccanizzazione e specializzazione tecnica. In un'industria a forte intensità di lavoro i costi variabili sono molto elevati rispetto ai costi fissi; ne deriva che le possibilità di profitto sono maggiori in situazioni di stabilità. Tuttavia, dal momento che il settore delle arti performative è fortemente soggetto alle variazioni di mercato, esso si troverà in perenni condizioni di precarietà economico-finanziaria proprio per la sua natura di attività *labour-intensive*. Cowen e Grier (1996) affermano invece che le *performing arts* hanno anche una forte componente *capital-intensive*, in quanto necessitano di grandi investimenti di capitale (tecnologia elettronica, effetti speciali, infrastrutture varie). La tecnologia della registrazione e della riproduzione è l'esempio di come un'industria originariamente *labour-intensive* si può espandere incrementando la propria *capital*

---

[104] TYLER COWEN, "Why I Do Not Believe in the Cost-Disease", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, p. 209. Orig.: "but consumers are receiving musical services nonetheless".

[105] *Ivi*, p. 208. Orig.: "Someday we may have all the world's music at our fingertips through the information superhighway".

[106] SERGIO SPARVIERO, PASCHAL PRESTON, "Creativity and the positive reading of Baumol cost disease", in The Service Industries Journal, 30 (11), 2011, p. 1915. Orig.: "the benefits produced by the new investments are offset in the long run by the relative increase in the cost of these creative inputs".

intensity. Quando i costi della produzione elettronica cominceranno a calare, si tornerà a parlare di attività a forte intensità di lavoro; questo però non significa che le arti performative torneranno ad essere stagnanti, in quanto possono comunque beneficiare di innovazioni tecnologiche e di marketing. In ogni caso, "*un settore per essere stagnante deve rimanere labour-intensive in eterno*" e non solo per un certo periodo di tempo. [107] Baumol (1966), sebbene negli anni'80 finirà per concordare con la definizione di Cowen e Grier, afferma che quando i costi della produzione diminuiranno, i costi per il personale costituiranno un'elevata percentuale dei costi totali, mettendo così in moto la malattia nuovamente. Le *performing arts* sono asintoticamente stagnanti perché utilizzano il lavoro e il capitale in proporzioni fissate. Tuttavia "*cambiare le tecnologie di riproduzione elettronica altera il rapporto capitale-lavoro necessario a immettere sul mercato la performance artistica*", rendendo così inefficace l'ipotesi di Baumol sulle proporzioni fissate. [108] In conclusione, l'ipotesi di "malattia dei costi" non è applicabile al settore delle arti performative perché non sono del tutto *labour-intensive*.

La teoria originaria di Baumol ignora i possibili effetti benefici dell'*income-effect*. In una società caratterizzata da crescita economica, un cambiamento nel reddito disponibile di un individuo modifica la quantità domandata di un bene o servizio. In particolare, un aumento del reddito ha un effetto positivo sulla quantità domandata. Nel settore delle arti performative, nonostante sia necessario tenere conto del problema della definizione dell'elasticità e non avendo la certezza che la curva di domanda si muoverà verso destra, "*il cambiamento nelle spese (...) indotto dall'aumento dei salari (...) va nella direzione giusta*".[109] Il problema è stato posto per la prima volta da Bradford (1969), secondo il quale in un sistema economico in cui la produttività non cala in alcun settore, i consumatori possono comprare e usufruire di una quantità sempre maggiore di beni e servizi. Anche nel settore delle arti performative, eventuali periodi di scarsa produttività, che porterebbero una diminuzione della domanda in seguito all'aumento del prezzo dei biglietti, possono essere bilanciati da un effetto reddito che stimola la domanda. Frey (1987), nel suo studio sulla *cost disease*, attribuisce all'incremento del reddito disponibile, unito alla diminuzione delle ore lavorative e ai bassi costi di

[107] TYLER COWEN, ROBIN GRIER, "Do Artists Suffer From A Cost-Disease?", in Rationality and Society, 8 (1), 1996, p. 12. Orig.: "stagnant sectors must remain labor-intensive in perpetuity".

[108] *Ivi*, p. 13. Orig.: "changing technologies for electronic reproduction alter the capital-labor ratio for marketing artistic performances".

[109] DAVID THROSBY (1994), p. 16. Orig.: "the shifts in expenditures and (…) induced by secularly rising incomes (…) is in the right direction".

produzione, il boom dei festival musicali. [110] Secondo Kesenne (1994) invece, l'introduzione di un reddito base "*promuoverebbe il consumo delle arti grazie alla diminuzione del prezzo relativo del tempo*"; ovvero, dal momento che il tempo libero diventerebbe meno dispendioso, più tempo verrebbe dedicato al consumo artistico, con effetti positivi sulla domanda. [111]

Baumol (1996), in un articolo dedicato alla "malattia dei costi" nel settore sanitario, rivisita la sua tesi originaria affermando che nel settore stagnante "*il costo di acquistare un bene in termini di ore lavorative necessarie è, nel lungo periodo, calato costantemente*" e che "*l'affermazione secondo cui non ci si può permettere qualcosa è la manifestazione di quella che gli economisti chiamano 'illusione monetaria*'". [112] [113] Questo perché il progresso tecnologico ha ridotto il numero di ore richieste per la produzione di un'unità di output. Per concludere, periodi di bassa produttività non hanno impedito al settore delle arti performative di crescere, dal momento che essi sono bilanciati dai benefici generati sulla domanda dall'effetto reddito.

Dall'analisi di questi contributi emerge che la teoria originale di Baumol, caratterizzata da alcune negligenze e inesattezze teoriche, ha sopravvalutato gli effetti negativi della malattia sulle organizzazioni operanti nel settore delle arti performative. Nonostante ciò, basandosi sui dati empirici raccolti dalla letteratura (Felton, 1994; Last e Wetzel, 2011), è probabile che la sindrome continuerà a mettere le organizzazioni in condizioni economico-finanziarie difficoltose.

---

[110] BRUNO S. FREY, "Has Baumol's Cost Disease disappeared in the performing arts?", in Ricerche Economiche, 50 (2), 1987, pp. 173-182.

[111] STEFAN KÉSENNE, "Can a Basic Income Cure Baumol's Disease?", in Journal of Cultural Economics, 18 (), 1994, p. 96. Orig.: "will promote consumption of arts through a decrease of the relative price of time".

[112] WILLIAM J. BAUMOL, "Children of Performing Arts, The Economic Dilemma: The Climbing Costs of Health Care and Education", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, p. 200. Orig.: "in terms of the number of labor hours it takes to acquire them, over the longer run, their cost is decreasing steadily".

[113] *Ivi*, p. 201. Orig.: "the claim that we cannot afford them is simply a manifestation of what economists call 'money illusion'".

3.2 Rimedi

3.2.1 Il ruolo delle economie di scala

Abbiamo fatto cenno, nella seconda parte, a diversi studi (Baumol e Bowen, 1966; Globerman e Book, 1974; Taalas, 1997) che si sono occupati di verificare la possibilità, o meno, per le organizzazioni operanti nel settore delle arti performative di beneficiare di economie di scala. Con questo termine si indica la diminuzione dei costi di produzione in seguito all'incremento delle dimensioni aziendali; nel caso delle *performing arts* questo significa che un'organizzazione può alleviare la pressione dei costi aumentando il numero di spettacoli messi in scena.

I primi a studiare gli effetti positivi di eventuale economie di scala sono stati Baumol e Bowen (1966). Dopo aver verificato che, nel campione di 11 orchestre americane oggetto dell'analisi, il livello minimo di costo è raggiunto dopo 90/150 concerti, i due autori propongono alcuni esempi per chiarire le modalità con cui un'organizzazione può sfruttare le economie di scala. Innanzitutto, per quanto riguarda le attività amministrative, un ipotetico aumento del 10 % del numero delle performance non si tradurrebbe in un aumento del personale; dunque un incremento del numero degli spettacoli riduce il costo amministrativo per concerto. Un'altra opportunità di fare economia nasce dalla possibilità di espandere il tempo delle prove in modo da coprire più performance. Si consideri ad esempio un'orchestra che ha realizzato tre programmi di spettacoli uguali in una stagione; la stessa orchestra decide di aumentare il numero di programmi a quattro. Se il costo delle prove per un'intera stagione è di 120000 dollari, con quattro serie invece di tre il costo delle prove per serie si riduce da 40000 a 30000 dollari. Secondo Baumol e Bowen la possibilità di raggiungere notevoli economie di scala spiega il perché in alcuni casi i costi di produzione non superano il livello generale dei prezzi.

Schwarz (1983), nella sua ricerca sugli effetti delle economie di scala sul mix di fattori di produzione, conferma quest'ultima ipotesi. Lo studio di Schwarz rivela che aumentando il livello di output le economie di scala causano un cambiamento nel mix di input, ovvero differenze crescenti nelle quote di spesa imputabili alle diverse aree organizzative. In particolare, quando il numero di performance aumenta, il costo per il lavoro artistico decresce, mentre il costo connesso all'amministrazione e alle infrastrutture, rimane relativamente costante. Baumol e Bowen (1966) giungono a una conclusione simile, affermando che "*i costi amministrativi cominciano ad aumentare ad un numero di spettacoli*

minore rispetto alle spese per il personale artistico".[114] Ciò significa che economie di scala considerevoli possono essere raggiunte operando scelte a livello di personale artistico. Dunque "*diminuire la quota di costi relativi al personale artistico è uno dei modi per tenere sotto controllo la malattia dei costi che colpisce le arti*".[115]

Il contributo di Blau, Newman e Schwartz (1986) analizza le economie di scala dal punto di vista dello staff.[116] Gli autori, al fine di valutare l'impatto del personale amministrativo e tecnico sul totale dei costi, analizzano un campione di 302 organizzazioni di arti performative. La relazione tra la grandezza dell'istituzione e la componente staff, è analizzata tramite una funzione logaritmica doppia che considera tre categorie di lavoratori: personale stipendiato, personale non pagato e personale volontario. Dai risultati si evince che la quantità di lavoro non pagato e volontario cresce all'aumentare delle dimensioni aziendali. Dunque economie di scala più significative possono essere raggiunte dalle organizzazioni più grandi perché riescono ad attrarre più facilmente persone che donano il proprio tempo come apprendisti. Nello studio di Blau, Newman e Schwartz le economie di scala si realizzano tramite risparmi nei salari. A margine dell'analisi, gli autori fanno notare che tale fenomeno avvantaggia le grandi imprese for-profit, che hanno la possibilità di ridurre i costi unitari di produzione; ciò potrebbe comportare la scelta da parte di molte realtà di recente costituzione di assumere un assetto societario *profit-seeking* invece che non-profit.

Sebbene non riguardi organizzazioni operanti nel settore delle arti performative, lo studio di Jackson (1988) sui musei giunge a conclusioni differenti.[117] L'autore indaga il ruolo delle economie di scala individuando una funzione di costo che integra misure della grandezza aziendale, delle priorità istituzionali e della qualità. I risultati dimostrano che i costi medi diminuiscono per le istituzioni museali minori e aumentano per quelle in testa alla classifica per numero di presenze ed eventi organizzati. Dunque, nel caso dei musei, la pressione dei costi operativi è mitigata dalle economie di scala solo per i musei di piccola e media grandezza. Nel caso delle istituzioni maggiori invece i costi

[114] WILLIAM J. BAUMOL (1996), p. 480. Orig.: "unit administrative costs typically begin to increase at a number of concerts smaller than the turning point in expenditures on performers' salaries".

[115] SAMUEL SCHWARZ, "Differential economies and a decreasing share of artistic personnel costs", in Journal of Cultural Economics, 7 (1), 1983, p. 30. Orig.: "decreasing the share of artistic personnel costs is one way of controlling the cost-disease besetting the arts".

[116] JUDITH R. BLAU, LAURIE NEWMAN, JOSEPH E. SCHWARTZ, "Internal economies of scale in performing arts organizations", in Journal of Cultural Economics, 10 (1), 1986, pp. 63-76.

[117] RAY JACKSON, "A museum cost function", in Journal of Cultural Economics, 12 (1), 1988, pp. 41-50.

sono fortemente legati alle presenze e potrebbero aumentare molto rapidamente a causa di diseconomie di scala.

In ogni caso, nel settore delle arti performative le organizzazioni possono abbassare il livello dei costi medi di produzione aumentando le dimensioni aziendali, ovvero incrementando il numero di performance. A prescindere dalla natura e dalle finalità, è opportuno che le organizzazioni valutino scelte strategiche che vadano in questa direzione, al fine di alleviare la pressione esercitata dalla "malattia dei costi".

3.2.2 Rimedi dal punto di vista dell'offerta

Aldilà delle scelte in termini di assetto organizzativo, le soluzioni che un'azienda può adottare per far fronte alle difficili condizioni economico-finanziarie si possono dividere in rimedi che dipendono dall'azione dell'organizzazione stessa (*supply-side*) e rimedi che scaturiscono dal comportamento dei consumatori (*demand-side).*

Dal punto di vista dell'offerta, la principale soluzione è l'incremento del livello di produttività grazie a un'innovazione tecnologica, che permette di produrre con maggiore efficienza e quindi di abbassare notevolmente i costi. A beneficiare di miglioramenti produttivi basati sulla tecnologia sono soprattutto le organizzazioni maggiori, che hanno una struttura più consolidata e budget più consistenti a disposizione. [118] Ad esempio, la Chicago Symphony Orchestra può incrementare le fonti di guadagno vendendo la registrazione di un concerto, sfruttando così le possibilità offerte dalla registrazione elettronica. Dal momento che operazioni di questo tipo richiedono spesso un notevole sforzo finanziario, le orchestre minori sono spesso impossibilitate a intraprendere questa via. [119]

Un'altra soluzione che coinvolge i processi produttivi è lo sfruttamento di economie di scopo. Secondo Lange e Luksetich (1993) un'organizzazione può realizzare sensibili risparmi producendo una molteplicità di output diversi sfruttando gli stessi, o simili, input. Un'orchestra può, ad esempio, scomporsi in tanti piccoli ensemble così da poter gestire molti programmi diversi. In sostanza,

[118] Brooks (2000) definisce organizzazioni maggiori quelle che hanno a disposizione un budget di almeno 5 milioni di dollari.

[119] ARTHUR C. BROOKS, "The "Income Gap" and the Health of Arts Nonprofits. Arguments, Evidence, and Strategies", in Nonprofit Management and Leadership, 10 (3), 2000, p. 282.

un'organizzazione può utilizzare le stesse componenti di una struttura produttiva per produrre beni/servizi diversi. Appare evidente che una soluzione di questo tipo richiede una notevole flessibilità nei processi produttivi e la disponibilità economico-finanziaria della gestione di volumi di output elevati. Dunque, una politica di differenziazione del prodotto è percorribile soprattutto dalle organizzazioni maggiori, mentre le realtà più piccole dovrebbero specializzarsi.

Inoltre, un'organizzazione può avvalersi di tecniche *time-saving* per alleggerire la pressione dei costi di produzione; l'esempio più chiaro è la riduzione dei tempi per le prove. Una scelta di questo tipo tuttavia avrebbe delle ripercussioni sulla qualità del prodotto e di conseguenza un impatto negativo sulla domanda dei consumatori. Secondo Brooks (2000), "*considerati i minori costi di produzione e allo stesso tempo i minori ricavi generati dai consumatori, il risultato netto delle entrate è per un'azienda ambiguo*".[120] Esiste dunque una relazione tra diminuzione dei costi di produzione e diminuzione della qualità che comporta il cosiddetto deficit artistico. Nonostante sia una scelta facile da applicare, un taglio dei costi di questo tipo può modificare la natura e la qualità del prodotto finale, con un conseguente calo della domanda.

Il tema è approfondito da McCarthy et al. (2001). Gli autori parlando di strategie *production-shrinking*, che prevedono la riduzione delle dimensioni di produzione in seguito a tagli nel cast. Sebbene si tratti di una soluzione rischiosa, in quanto "*un approccio minimalistico nei confronti della produzione potrebbe finire per ridurre l'audience più di quanto potrebbe far calare i costi*", molte istituzioni di medio-grandi dimensioni si sono mosse in questa direzione. [121] Baumol (1985a) rileva che tra il 1946 e il 1976, nell'ambito del circuito teatrale di Broadway, il cast medio è passato da 16 a 8 unità, se si escludono i musical. [122] In un articolo pubblicato sul Los Angeles Times, Phillips fa notare che, se negli anni '70 per "large cast" si intendeva un gruppo di 30-35 persone, già negli anni '80 "*il significato di 'large' è diventato più piccolo, indicando un cast di circa 20 unità*".[123] Attualmente, per grande cast si intende un insieme di 10-12 artisti al massimo. Scelte strategiche volte

---

[120] *Ivi*, p. 277. Orig.: "Given lower production costs and lower consumer-generated revenues, the net result for the firm's revenue position is ambiguous".

[121] KEVIN F. MCCARTHY, ARTHUR C. BROOKS, JULIA LOWELL, LAURE ZAKARAS, The Performing Arts in a New Era, Rand, 2001, p. 95. Orig.: "minimalist approaches toward productions may end up shrinking audiences by more than they shrink costs".

[122] WILLIAM J. BAUMOL. HILDA BAUMOL, "The Future of the Theater and the Cost Disease of the Arts", 1985a, in RUTH TOWSE (a cura di), Baumol's Cost Disease. The Arts and Other Victims, Edward Elgar Publishing, 1997, p. 200.

[123] MICHAEL PHILLIPS, "More Than Four Actors Need Not Apply", in Los Angeles Times, 11 marzo 2001. <http://articles.latimes.com/2001/mar/11/entertainment/ca-36070>. Orig.: "the meaning of "large" had become smaller, indicating a cast of perhaps 20".

alla riduzione delle dimensioni produttive si possono applicare anche all'uso di un minor numero di solisti e guest star, di certo assai esigenti dal punto di vista contrattuale, e all'uso di un solo set, riducendo così i costi associati al mantenimento di una moltitudine di stage. In ogni caso, una sindrome i cui sintomi sono camuffati in questo modo non è una sindrome che è stata curata. L'utilizzo di tecniche *production-shrinking* non è altro che "*la cupa realtà della vita teatrale, una metafora di un'era in cui si tira la cinghia*".[124]

Come certifica lo studio di Heilbrun (2001), un'altra strategia vincente è quella di puntare sui cosiddetti cavalli di battaglia, cioè opere tradizionali dal grande richiamo di pubblico. Un'organizzazione che si muove in questa direzione mette in scena una serie di spettacoli le cui caratteristiche li rendono molto attrattivi per un certo gruppo di consumatori. Ad esempio, la realizzazione di concerti in luoghi non convenzionali, come possono essere le chiese o anfiteatri all'aperto, potrebbe attirare un'audience interessata anche all'aspetto costruttivo-architettonico della messa in scena. Uno studio di Pierce analizza la relazione, nell'ambito delle compagnie d'opera americane, tra i cavalli di battaglia e l'entità delle donazioni pubbliche e private. Pierce scopre che in genere, la possibilità di ricevere o meno un contributo governativo altera le scelte dell'organizzazione in termini di repertorio. In particolare, i governi locali tendono a imporre la produzione di opere convenzionali. Questo perché i politici che supportano opere ad alto rischio creano un maggiore rischio per sé stessi nella forma di insoddisfazione degli elettori. Dunque "*i governi locali, nel momento in cui aiutano finanziariamente un'organizzazione, assumono gli stessi rischi che corrono le compagnie stesse*".[125] Al di là di questa considerazione, puntare su opere convenzionali e tradizionali è una soluzione poco rischiosa che permette di incrementare notevolmente gli incassi e allo stesso tempo fare contenti potenziali donatori.

In conclusione, è necessario far notare che i rimedi elencati sono più o meno efficaci a seconda delle dimensioni dell'organizzazione. Alcune delle soluzioni analizzate richiedono esborsi monetari non affrontabili dalle organizzazioni con un budget ridotto. In generale, è opportuno che il manager, ovvero colui che prende le decisioni, studi le modalità con cui massimizzare i benefici ottenibili da ogni soluzione, in relazione anche al budget e alle caratteristiche dell'organizzazione.

---

[124] *Ibidem.* Orig.: "a grim fact of theatrical life, a metaphor for a belt-tightened, bottom-line era".

[125] J. LAMAR PIERCE, "Programmatic Risk-Taking by American Opera Companies", in Journal of Cultural Economics, 24 (1), 2000, p. 57 . Orig.: "local politicians, by supporting an opera company, assume the same programmatic risks that the companies do".

3.2.3 Soluzioni per stimolare la domanda: due approcci

Per un'organizzazione colpita dalla sindrome di Baumol, adottare delle strategie per stimolare la domanda è fondamentale al fine di aumentare gli incassi. Come fa notare Brooks (1997), soluzioni di questo tipo non sono state ignorate, il problema è che spesso non hanno fruttato i risultati sperati. Un manager dovrebbe comprendere pienamente la natura della domanda per il bene/servizio che offre al pubblico; per questo motivo è opportuno raccogliere informazioni dettagliate sui diversi potenziali segmenti di mercato. Una realtà di successo deve saper agire su due fronti: deve conoscere i gusti e le preferenze preesistenti e allo stesso tempo deve far sì che i gusti si adattino all'offerta, creando gli standard qualitativi attraverso cui il proprio prodotto viene giudicato.

Un'impresa che opera nel settore delle arti performative dal vivo deve inoltre saper conciliare l'importanza sociale e il valore culturale del prodotto. A partire da queste considerazioni, Brooks (1997) individua due approcci possibili al processo di stimolazione della domanda, e quindi all'incremento dell'audience. Secondo l'approccio Vebleniano è necessario potenziare l'immagine del prodotto rendendolo attrattivo e allo stesso tempo simbolo di lusso. [126] Per fare ciò è opportuno associare il consumo di uno spettacolo alle classi più agiate, ovvero far percepire l'esperienza artistica come simbolo di appartenenza a una membership esclusiva. Tutti coloro che sono in alto nella gerarchia sociale o che vorrebbero appartenere a questa cerchia ristretta avendo le potenzialità economiche per farlo, saranno invogliati a spendere il proprio denaro per l'arte in quanto bene di lusso. Come visto in precedenza, l'aumento del reddito disponibile medio comporta notevoli benefici per quanto concerne la domanda dei consumatori. Per sfruttare questo *income-effect* un'organizzazione potrebbe valorizzare l'immagine dell'esperienza artistica come bene di lusso così come la connessione tra 'alta' cultura e noblesse oblige, che dovrebbe accrescere la rispettabilità sociale dei consumatori e dei donatori. Per raggiungere questi obiettivi si deve far ricorso alla separazione fisica, ovvero alla creazione di enti e cicli di eventi collaterali (circoli dei donatori, ricevimenti privati, serate di gala). Così facendo le imprese, soprattutto quelle minori, potrebbero espandere la base filantropica concentrandosi sui benefici sociali che l'esperienza culturale può garantire alla comunità, in modo da ottenere il massimo rendimento dall'incremento dei redditi disponibili. Inoltre, un'organizzazione può agire a livello di elasticità della domanda rispetto al prezzo. Essa dipende, tra le altre cose, dalla disponibilità e dalla qualità dei beni o servizi sostituti. In

[126] Da Thorstein Veblen (1857-1929), economista e sociologo americano, autore de *La teoria della classe agiata* (1899) in cui sostiene che la proprietà privata è simbolo di distinzione e prestigio sociale.

assenza di sostituti adeguati, la domanda per le arti performative è anelastica. L'obiettivo sarebbe dunque quello di "*svalutare i sostituti più simili*".[127] Ad esempio, valorizzare l'elemento umano, esclusivo e irripetibile dell'evento, rende la presenza a teatro un servizio più appetibile rispetto all'acquisto del compact disc della medesima rappresentazione. Sta all'organizzazione saper enfatizzare le differenze.

Un secondo approccio, definito Marshalliano, mira ad incrementare il numero di consumatori facendo leva sul loro apprezzamento diretto dell'esperienza artistica, ovvero sul valore estetico del prodotto, indipendentemente dall'impatto sullo status sociale. [128] Basandosi sul concetto di formazione del gusto, un'organizzazione potrebbe semplicemente cercare di esporre quante più persone possibile al mondo delle arti performative, dal momento che le esperienze di consumo passate hanno una forte influenza sui comportamenti futuri. Ad esempio può essere opportuno avviare delle politiche rivolte ai più giovani, in particolare agli alunni delle scuole. Uno studio di Bergonzi e Smith (1996) rileva una forte correlazione tra educazione artistica e partecipazione artistica. In particolare, migliore è l'educazione, maggiore è la frequenza con cui un individuo partecipa alla vita artistico-culturale. Inoltre l'educazione "*indebolisce la restrittiva relazione tra condizioni socioeconomiche e coinvolgimento artistico*", facilitando così la partecipazione alle arti a un maggior numero di persone. [129]

Secondo Brooks spesso c'è un'incompatibilità tra questi i due approcci appena decritti e c'è la possibilità che il prodotto "*venga svalutato agli occhi dei membri di una potenziale audience quando l'aspetto sociale non è enfatizzato oppure se viene accentuato l'aspetto egualitario dell'esperienza del consumo artistico*".[130] Ad esempio, un individuo che frequenta un teatro come simbolo di status sociale potrebbe essere scoraggiato se coloro che sono ignari dei risvolti sociali fossero incoraggiati a presenziare. Allo stesso tempo, gli spettatori attratti unicamente dal valore estetico dell'opera, potrebbero non apprezzare un'ambiente troppo rigido e conservatore. In conclusione, puntare

---

[127] ARTHUR C. BROOKS, "Toward a Demand-Side Cure for Cost Disease in the Performing Arts", in Journal of Economic Issues, 31 (1), 1997, p. 200. Orig.: "to debase the closest substitutes".

[128] Da Alfred Marshall (1842-1924), economista inglese, autore de *I principi di economia*, in cui teorizza l'importanza della domanda e dell'offerta nella determinazione del prezzo.

[129] LOUIS BERGONZI, JULIA SMITH, "Effects of Arts Education on Participation in the Arts", Research Division Report #36, National Endowment for the Arts, Seven Locks Press, Santa Ana, California, 1996. Orig.: "weakens the restrictive relationship between socioeconomic status and arts participation".

[130] ARTHUR C. BROOKS (2000), p. 279. Orig.: "the arts firm's product may be degraded in the eyes of some potential audience members when this social aspect is not stressed or if an "egalitarian" aspect of the arts consumption experience is stressed".

simultaneamente sui due approcci non è facile. Tuttavia, comprendere l'ambiguità di tale dicotomia nella domanda è fondamentale per avviare un'efficace politica di marketing, anche perché un'incompatibilità di questo tipo può generare uno sforzo strategico separato in cui entrambi i poli sono posti come obiettivo, ma finiscono per autodistruggersi.

La "malattia dei costi" può dunque essere combattuta in diversi modi, dal punto di vista organizzativo interno, dell'offerta e della domanda. L'azione combinata di incrementi di produttività attraverso le innovazioni tecnologiche, uniti a scelte strategiche a livello di repertorio e di stimolazione della domanda, dimostra che, sebbene le organizzazioni delle arti performative continueranno a trovarsi in condizioni economico-finanziarie precarie, la sindrome teorizzata da Baumol non è fortunatamente giunta a uno stadio terminale.

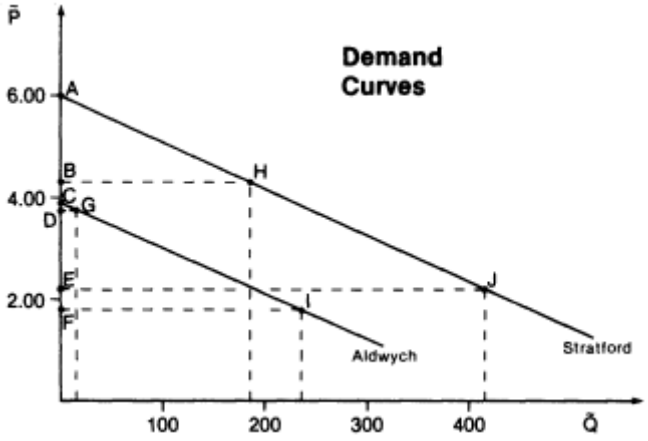
3.3 Il ruolo dei sussidi

3.3.1 Effetti positivi dei sussidi a livello di singola impresa

In tutti i paesi democratici i governi supportano il mondo dell'arte attraverso diverse modalità, tra cui sussidi monetari a compagnie e individui, provvisione diretta di beni artistici ed esenzioni dalle tasse. Come ribadito nella seconda parte, solo le organizzazioni non-profit possono beneficiare dell'intervento pubblico mentre le attività a scopo di lucro non hanno diritto a ricevere donazioni o concessioni tributarie. Per le imprese non-profit operanti nel settore delle arti performative dal vivo il supporto governativo è fondamentale, poiché permette, in misure differenti, di arginare il deficit causato dall'impossibilità di coprire gli elevati costi di produzione con i soli ricavi provenienti dalla vendita dei biglietti. Oltre a garantire notevoli benefici alla comunità, artistica e non solo, e all'educazione delle future generazioni, i sussidi pubblici generano degli effetti positivi sul sistema produttivo interno di ogni singola organizzazione.

Lo studio di Gapinski (1984) sulla produttività dei teatri della Royal Shakespeare Company, è uno dei primi contributi che mira ad analizzare questi benefici. L'autore parte dalla considerazione che nei due teatri analizzati, Aldwych e Stratford, se non ci fosse alcun supporto pubblico, le entrate sarebbero insufficienti a generare un qualsiasi utile, ed entrambi registrerebbero ogni anno delle perdite considerevoli. L'intervento pubblico permette di livellare i prezzi verso il basso, ampliando così le possibilità di fruizione ad un'audience più vasta e, allo stesso tempo, rende sostenibile economicamente l'utilizzo di una maggior quantità di input, ovvero più artisti, più truccatori, più tecnici, ecc., con ripercussioni positive sulla qualità del servizio offerto. Gli effetti positivi dell'intervento pubblico sono quindi a prima vista evidenti. Ma i benefici pecuniari permettono di coprire gli alti costi operativi? Per rispondere a questa domanda è necessario quantificare il beneficio ottenuto dal sussidio; un metodo per fare ciò è "*trattare i benefici come guadagni nel surplus del consumatore*".[131] Il grafico sottostante raffigura la curva di domanda dei teatri Aldwych e Stratford. I punti I e J rappresentano le posizioni di domanda iniziali, rispettivamente dell'Aldwych e dello Stratford, mentre G e H sono i punti in cui i due teatri massimizzano il profitto.

Figura 3.4 – Curva di domanda dei teatri di Aldwych e Straford



Fonte: Gapinski (1984), p. 464

Se la compagnia fosse una for-profit che massimizza il profitto (quindi, in assenza di sussidi), il prezzo e la quantità di Aldwych sarebbero in corrispondenza di G e il surplus del consumatore è quantificato dall'area del triangolo CGD. Il triangolo CIF invece rappresenta il surplus del consumatore per Aldwych nell'attuale status di organizzazione non-profit supportata dall'intervento

[131] JAMES H. GAPINSKI, "The Economics of Performing Shakespeare", in The American Economic Review, 74 (3), 1984, p. 465. Orig.: "treats the gift's benefit as the resulting gain in consumer's surplus".

pubblico. Lo stesso discorso vale per Stratford, con l'area AHB che misura il surplus in assenza di aiuti e l'area AJE che quantifica il surplus in presenza di sussidi. Dal punto di vista del consumatore dunque l'intervento pubblico è auspicabile. Pur ammettendo che un'analisi uni-dimensionale come questa non può considerarsi esauriente, Gapinski conclude che un sussidio governativo è fondamentale al fine di aiutare un'organizzazione a coprire le perdite, che a lungo termine potrebbero mettere a rischio la sopravvivenza del settore.

In uno studio di qualche anno precedente Gapinski (1979) analizza gli effetti che un'eventuale riduzione dei sussidi avrebbe sulle attività produttive di un'organizzazione. Basandosi su un mero calcolo matematico, un'impresa non-profit dovrebbe rispondere a una perdita di un dollaro diminuendo il livello delle spese di un dollaro, e ciò comporterebbe un cambiamento nel livello di output. Secondo l'autore, "*un maggiore impatto sull'output si verifica quando la riduzione delle spese è limitata all'input caratterizzato dal maggior prodotto marginale*".[132] Come visto nella seconda parte, l'input con il più elevato prodotto marginale è il lavoro artistico (Zieba e Newman, 2007). La ricerca di Gapinski si basa su dati raccolti in 164 organizzazioni di arti performative americane nel periodo 1966-1974. A partire da questi dati l'autore definisce una funzione di produzione e poi calcola un indice di perdita dell'output, calcolato separatamente per ogni tipo di input (lavoro, capitale, lavoro secondario ecc.). L'autore considera il caso in cui i sussidi vengano ridotti di 10000 dollari per ogni organizzazione. Se si considera l'input lavoro primario, i risultati rivelano che i dati peggiori riguardano i teatri, in cui il calo delle spese per il lavoro artistico genera una notevole perdita di output in termini di esperienza culturale. La forma d'arte meno costosa in relazione al calo di output è la musica sinfonica. In ogni caso, i risultati sono negativi per tutti gli ambiti artistici considerati. La perdita di occupazione per ogni dollaro in meno invece non cambia, che si tratti di opera, di balletto o di teatro. Se per assurdo ogni supporto pubblico fosse cancellato, nel caso del balletto l'output, sempre in termini di esperienza culturale, verrebbe ridotto del 16.93 % mentre il livello di occupazione calerebbe del 12.62 %. Sebbene si tratti di dati, come da aspettative, negativi, essi hanno un'importante implicazione: un eventuale azzeramento dei sussidi non causerebbe il fallimento del settore.

Touchstone (1980) invece ha studiato l'impatto del supporto pubblico sui prezzi e sul numero di presenze. Il contributo parte dalla considerazione che le organizzazioni non-profit operanti nelle *performing arts* mantengono un livello di prezzi piuttosto basso. Questo, secondo l'autrice, a causa dei sussidi; i prezzi stabiliti dalle organizzazioni sono *subsidized prices*. Il procedimento

[132] JAMES H. GAPINSKI, "What Price Patronage Lost? A View From The Input Side", in Journal of Cultural Economics, 3 (1), 1979, p. 68. Orig.: "Greatest output impact should occur when the expenditure reduction is confined to that input having greatest expenditure marginal product".

metodologico è similare a quello di Gapinski (1979); si considera un'impresa non-profit il cui totale dei ricavi è dato dalla somma della vendita dei biglietti e dei contributi pubblici. Si assume poi che l'obiettivo manageriale è mantenere costante il totale delle entrate. Dunque, se i contributi calano di un dollaro, anche il totale delle entrate cala di un dollaro; di conseguenza un'organizzazione dovrebbe aumentare di un dollaro il prezzo dei biglietti. Sfruttando il concetto di elasticità della domanda, il cambiamento nelle presenze può essere definito come:

$$\Delta Q = \frac{\Delta TR}{P \cdot (1 + \frac{1}{\in})}$$

mentre la variazione di prezzo è data da:

$$\Delta P = \frac{\Delta TR}{Q \cdot (1 + \in)}$$

se $\in$ è l'elasticità della domanda e ΔTR il cambiamento nei ricavi totali.

Il campione di dati è simile a quello utilizzato da Gapinski (1979). Il risultato peggiore, se si considerano i prezzi, è registrato dal teatro: una diminuzione di un dollaro nel supporto pubblico comporta un incremento di 0.000011 dollari nel prezzo dei biglietti. Per quanto riguarda le presenze il dato più negativo è quello relativo alle orchestre sinfoniche, che registrano un – 0.68 presenze per ogni dollaro in meno. Se invece venissero azzerati tutti i contributi, pubblici e privati, i teatri si troverebbero a dover aumentare i prezzi del 70 %, da 3 a 5.08 dollari; le compagnie d'opera dovrebbero addirittura più che raddoppiarlo. Per quanto riguarda le presenze si avrebbe una perdita del 7.7 % per il teatro, del 13.2 % per il balletto, del 13.7 % per l'opera e del 18.2 % per le orchestre sinfoniche. L'autrice rivela inoltre che l'abilità di un'organizzazione nel resistere a un calo nelle donazioni dipende molto dalle dimensioni aziendali, soprattutto in termini di budget. Le organizzazioni maggiori hanno la possibilità di stabilire prezzi più elevati e coinvolgono audience più ampie, mentre le realtà minori potrebbero avere poco successo nel rispondere a un crescente *income gap* semplicemente aumentando i prezzi, anche perché "*l'inevitabile incremento nei prezzi volto a coprire larghi cali nei contributi potrebbe porre queste organizzazioni nella regione elastica della curva di domanda*".[133]

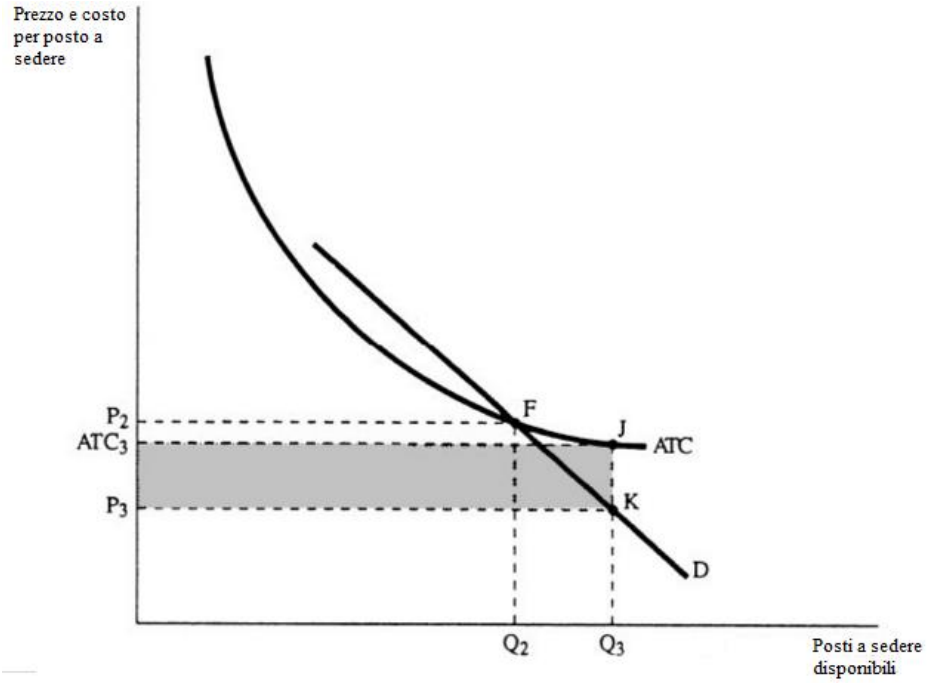
Touchstone ammette la possibilità di imprecisioni nei risultati, a causa della difficoltà nello stimare con precisione l'elasticità della domanda e perché ogni organizzazione stabilisce un prezzo differente

[133] SUSAN K. TOUCHSTONE, "The effects of contributions on price and attendance in the lively arts", in Journal of Cultural Economics, 4 (1), 1980, p. 43. Orig.: "the necessary price increase to coyer a large loss in contributions for these organizations may place them in the elastic region of the demand curve".

a seconda del tipo di performance, del posto a sedere, della location e del giorno della settimana. In ogni caso, questo studio dimostra che le donazioni e i contributi offrono importanti benefici dal punto di vista dei prezzi e delle presenze, facendo sì che un'organizzazione possa fronteggiare con più risorse i problemi finanziari causati dalla "malattia dei costi".

Gli effetti dei contributi sui prezzi e sulle presenze sono chiariti in questo grafico esemplificativo:

Figura 3.5 – Effetti di un sussidio su prezzo e output di un'organizzazione non-profit



Fonte: Heilbrun e Gray (2001), p. 131.

In assenza di donazioni, un'organizzazione opera al punto F: la quantità Q2 è venduta al prezzo P2, che serve giusto a coprire il costo medio ATC. Quando viene concessa una donazione, il livello dei prezzi può essere abbassato di un valore pari all'entità del contributo: Q3 è venduta al prezzo P3. Il costo medio per produrre tale quantità è ATC3, indicato dal punto J. Dunque c'è un deficit per posto a sedere di ATC3 – P3, il cui aggregato è evidenziato dal rettangolo azzurro che eguaglia il valore monetario del contributo disponibile. Quindi l'organizzazione ha potuto diminuire il prezzo e allo stesso tempo aumentare la quantità di presenze poiché il deficit generato da questa scelta è stato interamente coperto dalla donazione.

Secondo Heilbrun e Gray (2001) molti studi che hanno analizzato l'impatto dei sussidi sui prezzi e sull'output hanno ignorato il ruolo della qualità. Partendo dal presupposto che fornire un servizio di qualità superiore richiede uno sforzo finanziario supplementare, "*è probabile che alcune organizzazioni cercheranno di migliorare la qualità delle produzioni (…) quando un aiuto finanziario è disponibile per aiutare a coprire i costi più elevati*".[134] Se dunque la curva di domanda si muovesse verso l'alto in risposta a un miglioramento qualitativo, ci si aspetta un impatto positivo sia sui prezzi che sulle presenze. Un eventuale contributo dunque può coprire il deficit causato dall'aumento dei costi dovuti a un incremento della qualità del servizio offerto.

La possibilità, da parte di un'organizzazione non-profit, di avere accesso a donazioni e sussidi influenza, come già visto nella seconda parte, le scelte strategiche relative al repertorio. Lo studio di Austen-Smith (1980) anticipa il già citato studio di Pierce (2000) nel valutare l'impatto degli aiuti finanziari esterni sulle politiche di programmazione della stagione. L'autore analizza separatamente due dimensioni: il livello di output definito come numero di produzioni e di performance, e la composizione dell'output come rapporto tra produzioni innovative e intellettuali e produzioni popolari e meno impegnative. Il campione comprende dati relativi a 34 teatri provinciali inglesi nella stagione 1974-75. Per quanto riguarda il numero di produzioni, vengono introdotte tre variabili dipendenti: lunghezza della stagione (R), numero di produzioni diverse (N), numero medio di performance per ogni produzione (R/N). A queste si aggiungono la variabile relativa ai sussidi e quella relativa alla capacità del teatro, intesa come media dei posti a sedere disponibili. Ci si aspetta che un sussidio incoraggi l'incremento del livello di output, tuttavia dai risultati si evince che R e N sono negativamente correlati con la variabile sussidi, dunque l'impatto quantitativo di questi sulla struttura di produzione è relativamente basso.

L'autore si chiede poi se, in presenza di sussidi o donazioni, i manager diventino più avventurosi in termini di scelta del cartellone. L'assunto di base è che senza aiuti esterni il management è restio nel produrre spettacoli che non attraggono una vasta audience. L'obiettivo dell'analisi è verificare tale ipotesi. A tal fine si individuano due categorie di spettacoli: Highbrow, produzioni intellettualmente più impegnative, e Lowbrow, spettacoli che invece richiedono uno sforzo mentale basso. Si ipotizza a priori che gli spettacoli Highbrow non siano in grado di coprire i costi di produzione, dunque in assenza di sussidi un'organizzazione si troverebbe a proporre sempre spettacoli tradizionali e di maggior richiamo. Questa volta i risultati coincidono con le ipotesi di partenza; gli aiuti finanziari esterni hanno un grande impatto qualitativo sulla selezione dei programmi. Incoraggiano la

[134] JAMES HEILBRUN, CHARLES M. GRAY, The Economics of Art and Culture, Cambridge University Press, 2001, p. 132. Orig.: "it is likely that some firms will try to improve the quality of their productions (…) when financial aid is available to help cover the higher cost".

produzione di un maggior numero di spettacoli dal minore interesse, stimolando la creazione di un ambiente favorevole all'innovazione e alla sperimentazione. In sostanza, "*i sussidi garantiscono una maggiore libertà artistica in quanto liberano la produzione dai vincoli del mercato*".[135]

Uno studio successivo di O'Hagan e Neligan (2005) si approccia al problema con una metodologia differente. [136] Viene elaborato un indice di convenzionalità che valuta il livello di conformità del repertorio. Per ogni teatro, l'indice si può esprimere come:

$$\mathrm{CI} = \frac{\sum \mathrm{Pi}}{\mathrm{n}}$$ con CI = f(sussidio, location, spazio studio, capacità, popolazione, reddito medio)

se P_i è il numero dei teatri che producono una performance della produzione analizzata e n il numero di produzioni realizzate dal teatro nel periodo in questione. [137]. Un coefficiente alto significa che c'è un elevato livello di convenzionalità, viceversa un valore più basso indica minore convenzionalità.

Il campione è relativo a 40 teatri non-profit inglesi in un periodo di tre anni tra il 1996 e il 1999. Dai risultati si evince che il coefficiente minore è associato a quei teatri che effettivamente sono famosi per l'innovazione e la sperimentazione. Nel complesso un incremento dei sussidi pubblici dell'1% sul totale degli incassi comporta una diminuzione dell'indice CI di 0.04 punti. Dunque, in linea con la ricerca di Austen-Smith (1980), i due autori hanno dimostrato che maggiore è il supporto finanziario che riceve un teatro, meno convenzionale sarà il suo repertorio.

In uno studio più recente, Tamburri, Munn e Pompe (2015) hanno elaborato un indice di convenzionalità differente. Gli autori, per costruire l'indice, hanno calcolato il numero di volte in cui un lavoro realizzato da un teatro è stato proposto da tutte le altre organizzazioni oggetto dell'indagine. Un valore di 1 significa che nessun altro teatro ha prodotto uno spettacolo, mentre un valore di 8 indica che una produzione è stata proposta altre sette volte. Un modello similare a quello di O'Hagan e Neligan è stato poi costruito per analizzare il livello di convenzionalità di 47 orchestre sinfoniche americane nel periodo 2001-2007. Anche questo studio suggerisce che un aiuto finanziario esterno

---

[135] DAVID AUSTEN-SMITH, "On the impact of revenue subsidies on repertory theatre policy", in Journal of Cultural Economics, 4 (1), 1980, p. 12. Orig.: "subsidy grants them greater artistic freedom since it releases them from some of the constraints of the market".

[136] JOHN O'HAGAN, ADRIANA NELIGAN, "State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-Profit English Theatre Sector: An Econometric Analysis", in Journal of Cultural Economics, 29 (1), 2005, pp. 35-57.

[137] Uno *studio space* è un piccolo spazio in cui vengono offerti spettacoli più avventurosi e inusuali a una certa tipologia di audience. Secondo gli autori, le organizzazioni dotate di questo spazio offrono un repertorio meno convenzionale. La variabile reddito medio mette in relazione il reddito medio e la proporzione del numero di studenti sul totale della popolazione. Più la percentuale di studenti è elevata, meno convenzionale è il repertorio del teatro.

influenza le scelte programmatiche di un'organizzazione. Gli autori, tuttavia, in contrasto con gli studi precedenti, rilevano anche che un incremento del supporto finanziario locale incoraggia un repertorio più convenzionale. Dunque, un finanziamento che arriva da un governo locale ha l'effetto opposto di una sovvenzione a livello nazionale.

Dall'analisi di questi contributi appare evidente che le donazioni, siano esse pubbliche o private, sono un'importantissima fonte di introito per le organizzazioni non-profit che operano nel settore delle arti performative dal vivo. Essi permettono una politica di prezzi livellata verso il basso, con un conseguente coinvolgimento di una audience più vasta, un incremento di produttività in termini di surplus del consumatore, di esperienza culturale e di occupazione e influenzano positivamente le scelte manageriali relative alla programmazione della stagione, aiutando a creare un ambiente favorevole alla sperimentazione e alla creazione di nuovi lavori.

3.3.2 Efficienza dei sussidi pubblici e comportamento manageriale

Oltre a garantire numerosi benefici dal punto di vista della qualità del servizio offerto, l'intervento pubblico svolge l'importante funzione di incentivo, dal momento che modifica in modo considerevole il comportamento del management che guida un'organizzazione. Le modalità con cui ciò avviene dipende strettamente dalla forma del supporto che l'istituzione riceve. È importante che i governi, nazionali e locali, ponderino con attenzione le scelte relative alle politiche sui sussidi, in modo da massimizzare l'efficienza del sussidio, in relazione soprattutto alla capacità di quest'ultimo di fungere da stimolo al miglioramento quali-quantitativo dell'offerta artistica. Qual è la tipologia di supporto più efficiente nel combattere la "malattia dei costi" che colpisce il settore delle *performing arts*?

In alcuni casi i governi concedono un sussidio sulla base delle proiezioni di deficit. L'ammontare del supporto equivale alle stime sulla differenza tra costi e ricavi. Questa forma di supporto è stata sfruttata, tra gli altri, dal governo greco negli anni '80 e '90. Yfantopoulos (1987), utilizzando un metodo regressivo, ha calcolato che per ogni aumento dell'*income gap* di un 'unità monetaria, i sussidi in media coprono il 91 % di tale unità.[138] Come fanno notare Frey e Pommerehne (1989) questa modalità di erogazione è il risultato di un processo di negoziazione tra l'istituzione ricevente

[138] JOHN YFANTOPOULOS, "The Economic Dilemma of the Greek Performing Arts Pricing and Subsidizing Policies", in Greek Economic Journal, 37, 1987, p. 132.

e i ministri della cultura e delle finanze del governo sovvenzionatore. Tuttavia questa trattativa "*si svolge in un contesto di asimmetria informativa a favore dell'organizzazione che riceve il sussidio*"; se infatti un incremento dei costi è facilmente quantificabile, per il ministero è invece molto difficile dimostrare che delle riduzioni del deficit sono possibili nel corso dell'anno. [139] Per le proiezioni il ministero delle finanze tiene conto dei deficit registrati in passato e dell'entità dei sussidi concessi negli anni precedenti, aggiungendo poi i costi imputabili oggettivamente in anticipo. Una diretta conseguenza del collegare la concessione dei sussidi allo storico dei deficit è che "*ridurre il deficit ha per il management dell'organizzazione di arti performative un costo doppio*"; terminare l'esercizio con un surplus o con una riduzione del deficit non porta alcun vantaggio all'organizzazione, in quanto i sussidi futuri verrebbero ridotti. [140] Il direttore di un teatro non ha alcun incentivo nel ridurre il deficit, anzi è spinto ad incrementarlo oltre il livello delle proiezioni. D'altronde un manager non si cura minimamente del problema dell'inefficienza del mercato, preferendo perseguire obiettivi più attrattivi, come il prestigio internazionale o l'eccellenza artistica. Dunque questa forma di *deficit financing* ha un notevole impatto sul comportamento gestionale dei manager.

Il caso più eclatante è quello del Festival di Salisburgo (Salzburg Festspiele), analizzato da Bruno Frey in diversi studi (Frey 1986; Frey, 1994; Frey, 2000). Fondato nel 1920, il festival è uno dei più importanti eventi musicali di musica classica e opera. Nel 1950 il parlamento federale austriaco ha emanato una legge in base alla quale lo Stato, il Land Salzburg, la città di Salisburgo e il fondo per la promozione turistica del Land Salzburg sono obbligati a coprire ogni deficit che l'evento registra annualmente. Questi quattro enti hanno tuttavia un limitatissimo potere di imporsi sul Direttorato che gestisce il festival, anche perché "*un particolare ente che critica il Festspiele potrebbe facilmente inimicarsi gli altri sovvenzionatori, così come la comunità affaristica che trae profitto dall'evento*".[141] Deboli sono i vincoli di budget, dal momento che le spese devono obbligatoriamente essere coperte, senza curarsi dei costi. L'unico limite è che non è possibile chiedere un sussidio così elevato da costringere il governo a imporre nuove tasse alla comunità e quindi a cambiare la legge. A causa della debolezza dei vincoli e dell'incapacità dell'apparato statale di imporsi, gli organizzatori

[139] BRUNO S. FREY, WERNER W. POMMEREHNE, "A Comparative Institutional Analysis in the Arts: The Theater", in RUTH TOWSE (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume II, Edward Elgar Publishing, 1997, p. 493. Orig.: "takes place in the context of an information asymmetry in favor of the subsidy-seeking institution".

[140] *Ivi*, p. 494. Orig.: "reducing its deficit has a double cost to the management of the performing arts institution".

[141] BRUNO S. FREY, "The Salzburg festival: An economic point of view", in Journal of Cultural Economics, 10 (2), 1986, p. 31. Orig.: "any particular parliament criticizing the Festspiele may easily antagonize the other subsidizers, as well as the business communities that profit from the Festspiele".

non hanno alcun incentivo ad alzare i ricavi provenienti dal box office. Nel complesso il festival, secondo Frey (1986), è caratterizzato da una cattiva gestione ed è troppo costoso. Gli artisti e lo staff sono pagati molto di più rispetto a festival simili. Nella tabella sottostante è riportata una comparazione tra i salari del personale amministrativo del Festival di Salisburgo e del Bundestheater di Vienna.[142]

Tabella 3.2 – Salari del personale amministrativo: Festival di Salisburgo e Bundestheater di Vienna, 1981-82

Administrative area	Salzburg	Bundestheater
Ticket sales	814,000	314,000
Buildings	821,000	467,000
Press Office	775,000	434,000
Technical section	797,000	679,000

Fonte: Frey (2000), p. 12, da: Oesterreichischer Rechnungshof 1984, section 1.31.1.

Gli organizzatori sono spinti a comportarsi in modo non economicamente razionale perché eventuali risparmi sui costi causerebbero una riduzione dei sussidi futuri. Al contrario, sono incentivati a spendere cifre altissime senza preoccuparsi dei costi e del ritorno economico. Frey (1986) riporta il famoso caso in cui, nell'edizione del 1980, una celebre cantante è stata pagata una cifra superiore agli attuali 10000 euro senza che si sia presentata allo spettacolo. Queste spese inutili si sarebbero potute evitare se il direttore avesse avuto un incentivo a tenere basso il livello dei costi. I risultati di queste inefficienze sono agli occhi di tutti gli addetti ai lavori: nel corso degli anni il festival ha registrato sempre larghi deficit, costantemente in aumento. Questo a causa della presenza di limiti di budget

[142] Il Bundestheater di Vienna è la holding che gestisce i teatri federali austriaci. È stato scelto nella comparazione perché ha delle finalità istituzionali del tutto simili a quelle del Festival di Salisburgo. La tabella è relativa alla stagione 1981/82 e i salari sono espressi in scellini austriaci.

molto leggeri; il management può spendere cifre da capogiro senza curarsi dei costi perché il comportamento del Direttorato è insufficientemente limitato da una copertura quasi automatica del deficit.

Il caso del Festival di Salisburgo dimostra che i sussidi *deficit financing* non sono utili a ridurre il deficit, anzi "*causano i deficit nel senso che riducono gli sforzi di un'organizzazione nell'incrementare gli introiti provenienti dai biglietti di ingresso e da altre attività*".[143] Frey (1986) cita uno studio di Galeotti (1992) secondo il quale nell'ambito del Festival di Spoleto la percentuale di incassi del box office sul totale delle entrate è passato dal 57 % del 1968 al 25 % del 1990, in linea con un aumento dei sussidi dal 20 al 60 %.[144] Dati simili sono stati registrati al Festival di Salisburgo e di Wexford (Frey, 1986; O'Hagan 1992). È quindi opportuno che i governi optino per una forma di supporto più efficiente dal punto di vista allocativo e che sia di stimolo al perseguimento di una gestione virtuosa in relazione alle scelte sull'output e sui prezzi.

Hansmann (1981) individua tre ulteriori forme di intervento pubblico. Innanzitutto, un sussidio può essere concesso lump sum, ovvero in somma fissa in virtù della sola esistenza di un'organizzazione e indipendentemente dalle politiche aziendali su prezzi, input e output. È indubbio che questa modalità sia utile nel breve periodo per facilitare la sopravvivenza di un'organizzazione in condizioni finanziarie critiche. Tuttavia si può applicare lo stesso discorso fatto per il *deficit financing*, in quanto di solito il sussidio viene negato se si registrano dei profitti. Si tratta di un disincentivo alla ricerca del profitto perché la perdita del sussidio è percepito da un manager come un costo notevole. Il finanziamento lump sum non è molto comune. Più spesso le donazioni assumono la forma di *matching funds*, ovvero fondi concessi in relazione alla disponibilità di introiti da altre fonti esterne. Ad esempio, un governo concede un fondo 1:1 se garantisce un dollaro per ogni dollaro che un'organizzazione riceve dalle donazioni private individuali. Si ha invece un fondo 2:1 se viene concesso un sussidio doppio rispetto all'insieme delle donazioni individuali. Secondo Hansmann questa forma di supporto è molto efficace perché, stimolando altre donazioni, permette un incremento nei ricavi per dollaro di sussidio maggiore rispetto a una concessione lump sum. Inoltre, "*dà a un'azienda un'ulteriore incentivo ad attirare donazioni*", in modo che l'azienda possa migliorare la qualità del servizio offerto senza ampliare l'*income gap*.[145]

---

[143] BRUNO S. FREY, "The Economics of Music Festivals", in Journal of Cultural Economics, 18 (1), 1994, p. 32. Orig.: "caused deficits in the sense of reducing the festival's effort to raise revenues from entry fees and other activities".

[144] *Ibidem*.

[145] HENRY HANSMANN (1981), p. 358. Orig.: "gives the firm an additional incentive to attract donations".

Una terza forma di supporto è il sussidio di ingresso, che può assumere due forme: una somma fissa per ogni ingresso, indipendentemente dal prezzo del biglietto, oppure una somma pari o simile al totale dei pagamenti registrati al box office. Per un'impresa che ha l'obiettivo manageriale di massimizzare la qualità, un sussidio di ingresso causa un incremento dell'audience minore rispetto a una concessione lump sum equivalente. Per un'organizzazione *audience-maximizer* il risultato è lo stesso, e quest'alternativa è strettamente dominata dalla scelta di un sussidio lump sum.

In conclusione, secondo Hansmann la forma di supporto più efficiente è la concessione di *matching funds*, in quanto forniscono notevoli incentivi alla ricerca di ulteriori fonti di ricavo esterne e di conseguenza permettono a un'organizzazione di avviare un percorso strategico che coniughi la ricerca della qualità, il coinvolgimento di una vasta audience e una sostenibilità economico-finanziaria nel lungo periodo. Un cambiamento delle condizioni in cui i sussidi sono concessi può causare un drastico cambiamento nel comportamento del management e i governi sovvenzionatori devono tenere ben presente questa variabile nell'affrontare le politiche relative ai sussidi nel settore delle arti performative dal vivo.

3.3.3. La malattia dei costi giustifica l'intervento pubblico?

Nell'articolo *On the Rationale for the Public Support* (1966) Baumol passa in rassegna gli argomenti che secondo il pensiero comune e secondo gli economisti giustificherebbero l'intervento pubblico in materia di sovvenzioni al mondo dell'arte. Molta attenzione è dedicata al tema dell'educazione, della natura di beni semi-pubblici e della redistribuzione. In sostanza, secondo l'autore i beni artistico-culturali offrono dei benefici che superano quelli riservati a coloro che frequentano il teatro; il supporto pubblico sarebbe legittimato dalle esternalità positive che l'arte genera a favore di tutta la comunità. Poco spazio è dedicato alla relazione tra il *cost disease* e le ragioni che giustificano l'intervento pubblico.

La questione sarà approfondita da Baumol (1985c) in un importante contributo pubblicato circa vent'anni dopo.[146] Qui l'autore afferma che la presenza della sindrome implica che la società deve impegnarsi a supportare l'arte più generosamente ed efficacemente. Tuttavia, il fatto che il settore

[146] WILLIAM J. BAUMOL, HILDA BAUMOL, "On the Cost Disease and its True Policy Implications for the Arts", 1985c, in RUTH TOWSE (1997), pp. 213-224.

delle arti performative dal vivo non registra incrementi di produttività simili a quelli delle altre industrie non costituisce una vera e propria giustificazione per l'intervento pubblico. D'altronde, secondo questo principio ogni industria in difficoltà finanziarie dovrebbe essere sovvenzionata; dunque perché le arti performative dovrebbero ricevere un trattamento diverso?

Dal punto di vista di Baumol un sussidio pubblico è un ottimo strumento per arginare il deficit artistico causato dalla malattia. I governi devono tenere conto di ciò nelle loro politiche di sovvenzione, perché c'è il rischio che ci si trovi a finanziare una serie di attività la cui qualità decresce progressivamente. Come spesso ribadisce Baumol (Baumol, 1966; Baumol, 1985b; Baumol, 1985c), nei periodi in cui i costi reali aumentano, un incremento nei sussidi all'arte potrebbe essere richiesto per mantenere il settore in salute; questo tuttavia non significa che quando i costi diminuiscono a causa di un calo nella qualità del servizio offerto lo sforzo esterno debba essere ridotto. Al contrario, le sovvenzioni dovrebbero essere più generose. Sebbene dunque la sola insolvenza non giustifichi l'intervento pubblico, un supporto finanziario esterno è auspicabile poiché "*in assenza di sussidi il naturale andamento dell'economia renderà l'arte molto più costosa degli altri beni e servizi, tanto che si dovrà ridurre la sua quantità*".[147] Senza sussidi meno arte, e di minor qualità, sarà disponibile ai consumatori.

Altri autori (Gottlieb 1965; Leland, 1965), soprattutto negli anni '60 e '70, hanno utilizzato l'argomento della scarsa produttività e dell'aumento nel lungo periodo dei costi di produzione come giustificazione per il supporto pubblico. Senza sussidi le organizzazioni si troverebbero a dover aumentare i prezzi dei biglietti, con evidenti ripercussioni sulla domanda e conseguente creazione di larghi deficit che le porterebbero fuori dal mercato. Nella letteratura più recente invece gli economisti sono per la maggior parte concordi nel negare questa forma di giustificazione. Fullerton (1991) afferma che il fatto che i costi di produzione aumentino e i livelli di output diminuiscano non costituisce una giustificazione all'intervento pubblico, anche perché "*i governi non possono sovvenzionare ogni bene che diventa costoso o obsoleto*".[148]

Secondo Heilbrun (2011), un basso livello di produttività non costituisce di per sé una giustificazione. Dal momento che tale fenomeno interessa tutti i settori stagnanti, non c'è alcuna ragione per sovvenzionare tutte le industrie solo perché stagnanti. Anzi, "*dato che i costi reali crescono più*

[147] WILLIAM J. BAUMOL, "The Case for Subsidizing the Arts", in Challenge, 38 (5), 1995, p. 54. Orig.: "if we don't subsidize the arts, the natural workings of our kind of economy will make them so much more expensive than other goods and services in the economy that we'll have to reduce their quantity".

[148] DON FULLERTON, "On Justifications for Public Support of the Arts", in Journal of Cultural Economics, 15 (2), 1991, p. 69. Orig.: "government should not subsidize every good that becomes expensive or obsolete".

rapidamente rispetto a quelli del settore progressivo, è meglio lasciare che gli incrementi di prezzo riflettano l'aumento dei costi reali".[149] Infatti, se i mercati operano efficacemente, i costi più elevati saranno assorbiti ottimamente dall'economia. Non si possono usare i sussidi per evitare che i prezzi riflettano i costi reali. L'intervento pubblico potrebbe essere giustificato solo da una forma di fallimento di mercato. Ma questo è il caso della sindrome di Baumol?

Come detto, Baumol sostiene una crescita reale dei sussidi pubblici per mantenere costante il livello di output prodotto. Tuttavia, come fa notare Cwi (1980), sebbene sia indubbiamente vero che la presenza o meno di sussidi influenza il livello di output, "*questa verità non significa che il mercato stia fallendo*".[150] Il mercato si limita a dare dei segnali, mostrando che il costo unitario dell'input sale più velocemente rispetto ad altre industrie. La colpa del settore delle arti performative è in molti casi l'aver ignorato completamente questi segnali. Non sapendosi adattare alle nuove circostanze generate dall'andamento del mercato, molte organizzazioni si trovano in situazioni finanziarie critiche. La "financial desperation", come la chiama Cwi, non è un fallimento del mercato, dunque da questo punto di vista l'intervento pubblico non è giustificato.

Concludendo, la "malattia dei costi" non costituisce di per sé una giustificazione al supporto pubblico. Essa si limita più che altro a descrivere lo sfondo tecnologico ed economico-finanziario in cui si vanno ad innestare le giustificazioni teoriche fornite dai sostenitori dell'intervento pubblico. Tuttavia, come ribadisce Baumol, un aiuto esterno è auspicabile al fine di limitare gli effetti del deficit finanziario sul livello artistico-culturale dell'offerta, mantenendo livelli quali-quantitativi consoni al ruolo cruciale che il settore delle arti performative svolge nei confronti della comunità.

[149] JAMES HEILBRUN (2011), p. 100. Orig.: "given that its real costs are rising relative to those in more progressive industries, it is best to let its prices increase to reflect the rise in real costs".

[150] DAVID CWI, "Public Support of the Arts: Three Arguments Examined", in Journal of Cultural Economics, 4 (2), 1980, p. 53. Orig.: "this truism does not mean that the market is failing".

Conclusione

La teoria di Baumol sulla "malattia dei costi", che ribadisco essere un passo fondamentale nello sviluppo del filone letterario sull'economia della cultura, è stato uno dei primi tentativi organici volti ad evidenziare le difficoltà finanziarie che le organizzazioni culturali si trovano ad affrontare. Date le notevoli implicazioni culturali e sociali e le numerose critiche sollevate dai detrattori, ho ritenuto necessario analizzare il meccanismo della legge di Baumol in alcuni suoi aspetti rilevanti, al fine di comprendere pienamente la sua effettiva capacità esplicativa dei problemi economico-finanziari sofferti in misura differente dalle imprese operanti nel settore delle arti performative dal vivo.

Nel corso della mia ricerca ho analizzato diversi contributi che, da diversi punti di vista, si sono focalizzati nello studio della sindrome di Baumol, confermandone o confutandone l'esistenza. Gli economisti sono giunti a conclusioni assai differenti sul grado in cui la malattia colpisce il settore. Alcuni ne confermano l'esistenza, altri ne mettono in dubbio l'effettiva gravità. La visione di Baumol è oltremodo pessimistica, dal momento che figura uno scenario catastrofico in cui la gran parte delle imprese andrà incontro all'inesorabile fallimento. Innanzitutto, è necessaria una premessa. Oltre al monumentale lavoro di Baumol e Bowen (1966) non disponiamo di una quantità di dati tale da poter tracciare con precisione dei trend per il settore, il che rende difficoltoso avanzare delle previsioni sul futuro delle organizzazioni performative. Non esistono studi empirici che presentano un livello di aggregazione dei dati tale da superare i confini nazionali: le ricerche sono racchiuse in un contesto spazio-temporale piuttosto limitato. Al di là di questo, ritengo che nel corso dei decenni la letteratura abbia efficacemente confutato lo scenario tragico prefigurato da Baumol, tanto da spingere lo stesso economista americano a rivedere la propria teoria.

Già negli anni '60 si era scatenato un acceso dibattito attorno al modello della crescita sbilanciata, che è lo sfondo econometrico in cui si innesta la teoria sul *cost disease*. Nei decenni successivi i rilievi critici si sono mossi lungo una direttrice ben chiara, ovvero la critica all'affermazione secondo cui il settore delle *performing arts* non registra sostanziali incrementi di produttività. Grazie ai contributi, tra gli altri, di Cowen (1996) e Heilbrun (2011), è stato possibile dimostrare che le imprese possono aumentare il livello produttivo implementando innovazioni tecnologiche che influenzano positivamente gli aspetti quali-quantitativi del prodotto. Contrariamente a quanto dice Baumol, il quartetto d'archi di oggi è caratterizzato da un grado di produttività superiore a quello del quartetto d'archi del 1700.

Va anche detto che Baumol ha, nell'esposizione della teoria sulla "malattia dei costi", ignorato alcuni aspetti rilevanti. Oltre a non aver tenuto conto del ruolo della tecnologia, l'autore ha del tutto ignorato gli effetti positivi che un incremento nella domanda dei consumatori può avere nella riduzione del deficit. A mio parere si tratta di un'omissione piuttosto grave, che rischia di minare dalle fondamenta l'intero impianto teorico costruito da Baumol. Un'impresa infatti può intervenire pesantemente sull'entità dei ricavi operando scelte strategiche che stimolano la domanda. Dal mio punto di vista è chiaro che Baumol non sarebbe giunto alle medesime conclusioni se avesse preso in considerazione tali implicazioni.

Baumol di fatto non propone alcuna soluzione soddisfacente, limitandosi a evidenziare l'eventualità di coprire le perdite riducendo l'input e quindi la qualità del servizio offerto. Ritengo che camuffare la malattia creando un deficit artistico non è una soluzione auspicabile, dato che comprometterebbe gli standard qualitativi che un'attività artistica dovrebbe di norma rispettare.

Non metto in dubbio che la sindrome abbia colpito e stia colpendo molte realtà né che le peculiarità economico-finanziarie del settore (difficoltà nell'alterare le combinazioni di input, inefficienze allocative, ambiguità del concetto di prodotto culturale) rendano difficoltosa l'elusione del problema. Tuttavia, la malattia non è terminale, poiché esistono accorgimenti che possono mitigarne i sintomi, dal punto di vista della domanda e dell'offerta. Sta ai manager non farsi travolgere dal corso degli eventi, adattando le scelte ai segnali del mercato, soprattutto in relazione a un coinvolgimento più ampio dell'audience e alla predisposizione di politiche di fundraising efficienti, che permettano all'impresa una tranquilla sopravvivenza nel lungo periodo, enfatizzando soprattutto i benefici che l'attività culturale può portare alla comunità.

Concludendo, a mio parere la teoria di Baumol sulla "malattia dei costi", dal momento che alcune negligenze teoriche ne precludono l'effettiva veridicità e completezza, deve essere concepita come un utile punto di partenza per analizzare le specificità del settore delle arti performative dal vivo, soprattutto dal punto di vista dei costi nel lungo termine.

Bibliografia

ABBÉ-DECARROUX, FRANCOIS. "The perception of quality and the demand for services. Empirical application to the performing arts", in Journal of Economic Behaviour & Organization, 23 (1), 1992, pp. 99-107.

ABBING, HANS. Why Are Artists Poor?, Amsterdam University Press, 2002.

AUSTEN-SMITH, DAVID. "On the impact of revenue subsidies on repertory theatre policy", in Journal of Cultural Economics, 4 (1), 1980, pp. 9-17.

BAUMOL, WILLIAM J.; BOWEN, WILLIAM G. "On The Performing Arts: The Anatomy of their Economic Problems", in American Economic Review, 50 (2), 1965, pp. 495-502.

BAUMOL, WILLIAM J.; BOWEN, WILLIAM G. Performing Arts – The Economic Dilemma, Twentieth Century Fund, 1966.

BAUMOL, WILLIAM J. "Macroeconomics of unbalanced growth: the anatomy of urban crisis", in American Economic Review, 50 (2), 1967, pp. 415-426.

BAUMOL, WILLIAM J. "Macroeconomics of Unbalanced Growth: A Belated Comment – Comment to Comment", in American Economic Review, 59 (4), 1969, p. 632.

BAUMOL, WILLIAM J.; BLACKMAN, SUE ANNE BATEY. "Electronics, the Cost Disease, and the Operation of Libraries", in Journal of the American Society for Information Science, 34 (3), 1983, pp. 181-191.

BAUMOL, WILLIAM J.; BAUMOL, HILDA. "The Mass Media and the Cost Disease", in WILLIAM S. HENDON, DOUGLAS V. SHAW, NANCY K. GRANT, Economics of Cultural Industries, 1984, pp. 109-123.

BAUMOL, WILLIAM J.; BAUMOL, HILDA. "The Future of the Theater and the Cost Disease of the Arts", 1985a, in TOWSE, RUTH (a cura di), Baumol's Cost Disease. The Arts and Other Victims, Edward Elgar Publishing, 1997

BAUMOL, WILLIAM J.; BLACKMAN, SUE ANNE BATEY; WOLFF, EDWARD N. "Unbalanced Growth Revisited: Asymptotic Stagnancy and New Evidence", in American Economic Review, 75 (4), 1985b, pp. 806-817.

BAUMOL, WILLIAM J.; BAUMOL, HILDA. "On the Cost Disease and its True Policy Implications for the Arts", 1985c, in TOWSE, RUTH (a cura di), Baumol's Cost Disease. The Arts and Other Victims, Edward Elgar Publishing, 1997, pp. 213-224.

BAUMOL, WILLIAM J. "On the Career of a Microeconomist", in J.A.KREGEL, Recollections of Eminent Economists: Volume 2, MacMillan, 1989, pp. 209-234.

BAUMOL, WILLIAM J. "The Case for Subsidizing the Arts", in Challenge, 38 (5), 1995, pp. 52-56.

BAUMOL, WILLIAM J. "Children of Performing Arts, The Economic Dilemma: The Climbing Costs of Health Care and Education", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, pp. 183-206.

BELL, CAROLINE S. "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 58 (4), 1968, pp. 877-884.

BERGONZI, LOUIS; SMITH, JULIA. "Effects of Arts Education on Participation in the Arts", Research Division Report #36, National Endowment for the Arts, Seven Locks Press, Santa Ana, California, 1996.

BESHAROV, GREGORY. "The Outbreak of the Cost Disease: Baumol and Bowen's Case for Public Support of the Arts", Duke Economics Working Paper No. 03-06, 2003, pp. 1-22.

BIRCH, J.W.; CRAMER, C.A. "Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment", in American Economic Review, 58 (4), 1968, pp. 893-896.

BLAU, JUDITH R.; NEWMAN, LAURIE; SCHWARTZ, JOSEPH E.. "Internal economies of scale in performing arts organizations", in Journal of Cultural Economics, 10 (1), 1986, pp. 63-76.

BLAUG, MARK "Final comments on the plenary session on Baumol and Bowen", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, pp. 249-250.

BOYLE, STEPHEN. "The Development of a Production Function for Symphony Orchestra Activity", 14th International Conference on Cultural Economics, Vienna, 2006. http://www.fokus.or.at/fileadmin/fokus/user/downloads/acei_paper/Boyle.doc.

BRADFORD, DAVID F. "Balance on Unbalanced Growth", in Zeitschrift fur Nationalokonomie, 29, 1969, pp. 291-304.

BROOKS, ARTHUR C. "Toward a Demand-Side Cure for Cost Disease in the Performing Arts", in Journal of Economic Issues, 31 (1), 1997, pp. 197-207.

BROOKS, ARTHUR C. "The "Income Gap" and the Health of Arts Nonprofits. Arguments, Evidence, and Strategies", in Nonprofit Management and Leadership, 10 (3), 2000, pp. 271-286.

CHAPMAN, BRIAN. "Baumol's Cost Disease: the pandemic that never was", 2010, p.6. www.qedinteractive.com.au/nopandemic.pdf.

COWEN, TYLER. "Why I Do Not Believe in the Cost-Disease", in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, pp. 207-214.

COWEN, TYLER; GRIER, ROBIN. "Do Artists Suffer From A Cost-Disease?", in Rationality and Society, 8 (1), 1996, pp. 5-24.

CUSINATO, AUGUSTO. "Città progressive o città parassitaria? Una rivisitazione del modello di Baumol sulla malattia da costi", XXVI Conferenza Italiana di Scienze Regionali, Venezia, 2005, pp. 1-23.

CWI, DAVID. "Public Support of the Arts: Three Arguments Examined", in Journal of Cultural Economics, 4 (2), 1980, pp. 39-62.

FAZIOLI, ROBERTO; FILIPPINI, MASSIMO. "Cost Structure and Product Mix of Local Public Theatres", in Journal of Cultural Economics, 21 (1), 1997, pp. 77-86.

FELTON, MARIANNE V. "On the assumed inelasticity of demand for the performing arts", in Journal of Cultural Economics, 16 (1), 1992, pp. 1-12.

FELTON, MARIANNE V. “Evidence of the Existence of the Cost Disease in the Performing Arts”, in Journal of Cultural Economics, 18 (4), 1994, pp. 301-312.

FREY, BRUNO S. “The Salzburg festival: An economic point of view”, in Journal of Cultural Economics, 10 (2), 1986, pp. 27-44.

FREY, BRUNO S. “Has Baumol’s Cost Disease disappeared in the performing arts?”, in Ricerche Economiche, 50 (2), 1987, pp. 173-182.

FREY, BRUNO S. “The Economics of Music Festivals”, in Journal of Cultural Economics, 18 (1), 1994, pp. 29-39.

FREY, BRUNO S. “The Rise and Fall of Festivals. Reflections on the Salzburg Festival”, Working Paper no.48, University of Zurich, 2000, pp. 1-19.

FREY, BRUNO S.; POMMEREHNE, WERNER W. “A Comparative Institutional Analysis in the Arts: The Theater”, 1990, in TOWSE, RUTH (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume II, Edward Elgar Publishing, 1997, pp. 483-498.

FULLERTON, DON. “On Justifications for Public Support of the Arts”, in Journal of Cultural Economics, 15 (2), 1991, pp. 67-82.

GAPINSKI, JAMES H. “What Price Patronage Lost? A View From The Input Side”, in Journal of Cultural Economics, 3 (1), 1979, pp. 62-72.

GAPINSKI, JAMES H. “The Production of Culture”, in The Review of Economics and Statistics, 62 (4), 1980, pp. 578-586.

GAPINSKI, JAMES H. “The Economics of Performing Shakespeare”, in The American Economic Review, 74 (3), 1984, pp. 458-466.

GLOBERMAN, STEVEN; BOOK, SAM H. “Statistical Cost Functions for Performing Arts Organization”, in Southern Economic Journal, 40 (4), 1974, pp. 668-671.

GOUDRIAAN, RENÉ; POMMER, EVERT. “Productivity Trends in the Subsidized Performing Arts”, in TOWSE, RUTH (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume I, Edward Elgar Publishing, 1997, pp. 16-30.

HANSMANN, HENRY. “Nonprofit Enterprise in the Performing Arts”, in The Bell Journal of Economics, 12 (2), 1981, pp. 341-361.

HARVEY, MARA C. “Productivity gaps and cost illness: contributions and limits of Baumol’s unbalanced growth model”, 1998. www.unifr.ch/hepe/documents_pdf/publications/.

HEILBRUN, JAMES. “Baumol’s Cost Disease”, in TOWSE, RUTH (a cura di), A Handbook of Cultural Economics, Edward Elgar Publishing, 2003, pp. 91-101.

HEILBRUN, JAMES. “Empirical Evidence of a Decline in Repertory Diversity among American Opera Companies 1991/92 to 1997/98”, in Journal of Cultural Economics, 25 (1), 2001, pp. 63-72.

HEILBRUN, JAMES; GRAY, CHARLES M. The Economics of Art and Culture, Cambridge University Press, 2001.

HIRSCH, PAUL M. “Processing fads and fashions: An organization-set analysis of cultural industry system”, in American Journal of Sociology, 77 (4), 1972, pp. 639-659.

JACKSON, RAY. “A museum cost function”, in Journal of Cultural Economics, 12 (1), 1988, pp. 41-50.

KEREN, MICHAEL. “Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment”, in American Economic Review, 62 (1), 1972, p. 149.

KÉSENNE, STEFAN. “Can a Basic Income Cure Baumol's Disease?”, in Journal of Cultural Economics, 18 (2), 1994, pp. 93-100.

LAMPEL, JOSEPH; LANT, THERESA; SHAMSIE, JAMAL. “Balancing Act: Learning from Organizing Practices in Cultural Industries”, in Organizational Science, 11 (3), 2000, pp. 263-269.

LANGE, MARK D.; LUKSETICH, WILLIAM A. “Demand elasticities for symphony orchestras”, in Journal of Cultural Economics, 8 (1), 1984, pp. 29-47.

LANGE, MARK D.; LUKSETICH, WILLIAM A. “The cost of producing symphony orchestras services”, in Journal of Cultural Economics, 17 (2), 1993, pp. 1-15.

LANGE, MARK D.; LUKSETICH, WILLIAM A. “A Simultaneous Model of Nonprofit Symphony Orchestra Behavior”, in Journal of Cultural Economics, 19 (1), 1995, pp. 49-68.

LAST, ANNE-KATHRIN; WETZEL, HEIKE. “Baumol’s cost disease, efficiency, and productivity in the performing arts: an analysis of German public theaters”, in Journal of Cultural Economics, 35 (3), 2011, pp. 185-201.

LEGOUX, RENAUD; CARILLAT, FRANCOIS; BOEUF, BENJAMIN; DARVEAU, JESSICA. “A Meta-Analysis of Demand and Income Elasticity in the Performing Arts”, 2013, pp. 1-17.

LÉVY-GARBOUA, LOUIS; MONTMARQUETTE, CLAUDE. “A Microeconometric Study of Theatre Demand”, in Journal of Cultural Economics, 20 (1), 1996, pp. 25-50.

LYNCH, L.K.; REDMAN, E.L. “Macroeconomics of Unbalanced Growth: Comment”, in American Economic Review, 58 (4), 1968, pp. 884-886.

MCCARTHY, KEVIN F.; BROOKS, ARTHUR C.; LOWELL, JULIA; ZAKARAS, LAURE. The Performing Arts in a New Era, Rand, 2001.

MOORE, THOMAS G. “The demand for Broadway theatre tickets”, in The Review of Economics and Statistics, 48 (1), 1966, pp. 79-87.

O’HAGAN, JOHN; PURDY, MARK. “The Theory of Non-Profit Organizations: An Application to a Performing Arts Enterprise”, in The Economic and Social Review, 24 (2), 1993, pp. 155-167.

O’HAGAN, JOHN; NELIGAN, ADRIANA. “State Subsidies and Repertoire Conventionality in the Non-Profit English Theatre Sector: An Econometric Analysis”, in Journal of Cultural Economics, 29 (1), 2005, pp. 35-57.

PEACOCK, ALAN. “The ‘Output’ of the London Orchestras, 1966-75”, in The Musical Times, 117, 1976, pp. 641-644.

PEACOCK, ALAN. “Welfare Economics and Public Subsidies to the Arts”, in Journal of Cultural Economics, 18 (2), 1994, pp. 151-161.

PHILLIPS, MICHAEL. “More Than Four Actors Need Not Apply”, in Los Angeles Times, 11 marzo 2001. http://articles.latimes.com/2001/mar/11/entertainment/ca-36070.

PIERCE, J. LAMAR. “Programmatic Risk-Taking by American Opera Companies”, in Journal of Cultural Economics, 24 (1), 2000, pp. 45-63.

PRUD’HOMME, MARC; KOSTENBAUER, KLAUS. “Service inflation: Why is it higher? A partial examination of the causes”. http://www.statcan.gc.ca/pub/61-532-x/1997001/article/3505-eng.html.

ROBINSON, JOAN. “Macroeconomics of Unbalanced Growth: A Belated Comment”, in American Economic Review, 59 (4), 1969, p. 632.

SCHWARZ, SAMUEL. “A New Look at the Earnings Gap in the Arts”, in Journal of Cultural Economics, 6 (2), 1982, pp. 1-10.

SCHWARZ, SAMUEL. “Differential economies and a decreasing share of artistic personnel costs”, in Journal of Cultural Economics, 7 (1), 1983, pp. 27-31.

SEAMAN, BRUCE A. “Empirical studies of demand for the performing arts”, 2006, in VICTORIA A. GINSBURGH, DAVID THROSBY, Handbook of Cultural Economics, Vol.2, 2014, pp. 415-472.

SHOESMITH, EDDIE. “Long-term trends in performing arts expenditures”, in Journal of Cultural Economics, 8 (2), 1984, pp. 51-72.

SPARVIERO, SERGIO; PRESTON, PASCHAL. “Creativity and the positive reading of Baumol cost disease”, in The Service Industries Journal, 30 (11), 2011, pp. 1903-1917.

TAALAS, MERVI. “Generalised Cost Functions for Producers of Performing Arts – Allocative Inefficiencies and Scale Economies in Theatres”, in Journal of Cultural Economics, 21 (1), 1997, pp. 335-353.

TAMBURRI, LAWRENCE; MUNN, JOHNATHAN; POMPE, JEFFREY. “Repertoire Conventionality in Major US Symphony Orchestras: Factors Influencing Management’s Programming Choices”, in Managerial and Decision Economics, 36 (2), 2015, pp. 97-108.

THROSBY, DAVID. “Perception of quality in demand for the theatre”, in Journal of Cultural Economics, 14 (1), 1990, pp. 65-82.

THROSBY, DAVID. “The Production and Consumption of the Arts: A View of Cultural Economics”, in Journal of Economic Literature, 32 (1), 1994, pp. 1-29.

THROSBY, DAVID. “Economic Circumstances of the Performing Artist: Baumol & Bowen Thirty Years On”, in Journal of Cultural Economics, 20 (3), 1996, pp. 225-240.

TOUCHSTONE, SUSAN K. “The effects of contributions on price and attendance in the lively arts”, in Journal of Cultural Economics, 4 (1), 1980, pp. 33-46.

TOWSE, RUTH (a cura di), Baumol’s Cost Disease. The Arts and Other Victims, Edward Elgar Publishing, 1997.

TOWSE, RUTH (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume I, Edward Elgar Publishing, 1997.

TOWSE, RUTH (a cura di), Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Volume II, Edward Elgar Publishing, 1997.

URRUTIAGUER, DANIEL. "Quality Judgements and Demand for French Public Theatre", in Journal of Cultural Economics, 26 (3), 2002, pp. 185-202.

WITHERS, GLENN A. "Unbalanced Growth and the Demand for Performing Arts: An Econometric Analysis", in Southern Economic Journal, 46 (3), 1980, pp. 735-742.

YFANTOPOULOS, JOHN. "The Economic Dilemma of the Greek Performing Arts Pricing and Subsidizing Policies", in Greek Economic Journal, 37, 1987, pp. 123-143.

ZIEBA, MARTA; NEWMAN, CAROL. "Understanding Production in the Performing Arts: A Production Function for German Public Theatres", Trinity Economic Paper 0707, Dublino, 2007, pp. 1-29.