

# Galleries design & art contemporain : cinq tensions structurelles et les pistes pour les transformer en opportunités et se réinventer.

## 85 %

des galeristes français ont une perception négative de la santé du secteur en 2024

Baromètre CPGA 2025

## 20 %

de dépenses ont été faits directement auprès d'un artiste en 2024 (par instagram ou autre)

Art Basel / UBS Survey 2025

## -12 %

de recul du marché mondial de l'art en 2024, à 57,5 Md\$, sur fond de polarisation croissante

Art Basel / UBS Report 2025



## Contexte

Le modèle économique classique des galeries est sous pression de toutes parts : les coûts fixes en hausse, les changements de comportement des collectionneurs, la progression de la désintermédiation numérique, et la polarisation du marché au profit d'un petit nombre de structures internationales dominantes...

Derrière cette apparente crise conjoncturelle se dessine l'opportunité de rebâtir la chaîne de valeur et la singularité de ce que les galeries peuvent offrir. Aborder ce challenge comme un enjeu de réinvention c'est explorer sereinement des pistes pérennes d'innovation, tout en respectant la nature de cette activité particulière.

Ce document propose une lecture structurée des tensions majeures identifiées dans cette phase transitoire et, pour chacune d'elles, une piste concrète. **Ces pistes se résument à travers une conviction: la nécessité de se plonger dans la représentation pragmatique de ce que les collectionneurs vivent réellement aujourd'hui pour dépasser les suppositions et les appréhensions afin de viser là où la valeur se crée concrètement et où elle se perd pour construire de nouveaux flux de revenus sans nécessairement abandonner les existants.**

## 46%

des achats en ligne sont faites par des primo-acheteurs – le digital reste la meilleure porte d'entrée

Art Basel / UBS 2025

## -20 %

des acteurs de retail B2B disposent d'une stratégie cross-canal suivie et documentée

Forrester 2024

## x 2

c'est l'écart de coût d'acquisition estimé entre un client conquis en foire vs un canal digital

Art Basel / UBS 2025 (extrapolation)

## Cinq tensions, cinq leviers

Chacune a un mécanisme et un coût. Toutes partagent une propriété : pas toujours visibles dans le quotidien mais très visibles depuis le parcours du client.

### La désintermédiation : quand l'artiste devient son propre marchand

La part qui revient aux transactions directes entre acheteur et artiste grandit de manière exponentielle chaque année. Instagram, les ateliers ouverts, les plateformes directes : les canaux qui court-circuitent la galerie touchent précisément les collectionneurs les plus engagés.

Piste d'ouverture - penser à la valeur apportée et partagée avec l'artiste : qu'apporte la galerie que l'artiste ne peut pas faire seul ? Curation, mise en contexte institutionnel, accès à des collectionneurs ciblés, production d'éditions exclusives, accompagnement long terme de la carrière. La galerie peut devenir un label plutôt qu'un simple canal de vente.

### La foire comme seul horizon international : un modèle à réinventer

Les foires peuvent représenter jusqu'à un tiers des ventes, mais des coûts de plus en plus importants. Un stand dans une foire ou salon réputé peut représenter 6 à 15 % du CA annuel d'une galerie intermédiaire. En parallèle des ventes en ligne se font auprès de primo-acheteurs à coût marginal quasi nul. Doit-on désormais privilégier le marché local faute d'alternative internationale ?

Piste d'ouverture - construire de nouveaux modèles de présence internationale, par exemple grâce aux partenariats avec des galeries étrangères des co-présentations, ou l'activation des communautés. Certaines galeries ont déjà montré qu'une stratégie digitale bien conçue pouvait remplacer les patterns traditionnels.

### Une génération de collectionneurs absents du radar

Millennials et Gen Z représentent les 3/4 des collectionneurs actifs (en valeur). Ils achètent autrement : petits formats via les réseaux, souvent guidés par leur communauté et les influenceurs. L'enjeu se situe dans le fait d'outiller les galeries pour les identifier et les convertir avant qu'ils consolident leur réseau d'achat ailleurs.

Piste d'ouverture - cibler les parcours de collectionneurs débutants : formats accessibles (éditions, tirages, petits formats), programme de découverte en atelier, proximité avec les artistes représentés, espace de confiance pour le premier achat. Il s'agit d'un investissement dans les clients fidèles sur 10 ans.

### La chaîne de valeur artiste-galerie : une relation à structurer

Hors bons de dépôt, la relation repose souvent sur des conventions tacites. La conséquence directe : quand un artiste dont la cote monte part, la galerie a financé des années de production et de relations presse sans capturer la valeur créée. Le stock d'œuvres – souvent l'actif le plus important – n'est ni valorisé, ni suivi, ni géré.

Piste d'ouverture - formaliser la relation comme un partenariat : contrats clairs sur la durée, les exclusivités territoriales, les obligations réciproques. Développer une vue de la valeur du stock d'œuvres en temps réel. Certaines galeries introduisent des modèles de co-production où la galerie co-finance et co-détient - modifiant la nature même de la relation.

### Le digital n'est plus une simple vitrine, c'est une infrastructure commerciale

Site web, Instagram, newsletter : le tout géré en interne, par obligation et à moindre coût. Le digital dans ce cas, ne produit pas de connaissance exploitable. Les followers ne sont pas reliés aux profils d'acheteurs, leur visites ne génèrent pas de leads. Pourtant, 46 % des ventes en ligne se font auprès de primo-acheteurs. Le digital est un bon canal d'entrée dans la collection. Il a besoin d'être mieux exploité.

Piste d'ouverture - traiter le digital comme un actif commercial à part entière : connecter les données d'engagement aux profils, mettre en place un CRM simple, créer des parcours de conversion depuis les contenus vers les prises de contact. L'objectif n'est pas forcément de vendre en ligne - c'est aussi d'identifier les personnes à inviter en galerie.

## S'armer face à ces enjeux :

- Se former aux outils digitaux et au CRM comme des véritables leviers de transformation et de synergies entre le parcours client physique et digital.
- Découvrir les frameworks de modèles économiques alternatifs (abonnement, co-production, édition, leasing) et s'approprier son propre modèle.
- Valoriser les stocks et les actifs et s'outiller pour valoriser les portefeuilles d'œuvres.

## Une approche pour laisser les suppositions et se réinventer grâce au réel

**Représenter le parcours réel du client** et non pas celui que l'on suppose. Du premier contact jusqu'à l'achat et après. Chaque point de contact peut être cartographié pour donner une vue factuelle et un grand angle sur le parcours complet : ce que fait le client, ce que fait la galerie en coulisse, où sont les ruptures, les points et leviers critiques.

**Comprendre les motivations profondes.** Derrière chaque comportement, il y a une motivation, souvent différente de ce que l'on croit. Par exemple, si un client n'ouvre plus les newsletters ne s'est pas par désintérêt : il a peut-être trouvé une source plus pertinente ailleurs ou alors la newsletter ne lui permet plus d'engager comme avant. Qualifier les motivations réelles via les données comportementales disponibles et les signaux que la galerie capte déjà change radicalement les décisions à prendre.

**Identifier et qualifier les frictions.** Une friction est un écart entre ce que le collectionneur attend et ce qu'il trouve. Certaines sont visibles (un site qui ne montre pas les prix, un délai de réponse trop long). D'autres sont structurelles (l'incohérence entre le ton Instagram et l'accueil en galerie, l'absence de suivi après un premier achat). Les qualifier — par leur fréquence, leur impact sur la relation, le coût estimé, permet de prioriser sans s'épuiser sur des chantiers secondaires.

**Co-construire des réponses,** car les meilleures solutions viennent de ceux qui vivent les problèmes au quotidien, quand ils sont impliqués dans la construction des réponses. Les sessions de co-construction permettent d'aligner les interlocuteurs, tester des hypothèses rapidement, et produire des plans d'action réalistes.

## Cinq questions pour situer où vous en êtes

Pas un audit. Une invitation à regarder votre modèle depuis l'extérieur — depuis le parcours réel de vos collectionneurs, et depuis les leviers que vous n'avez pas encore activés.

Si votre galerie disparaissait demain, qu'est-ce que vos artistes et vos collectionneurs ne trouvent nulle part ailleurs? C'est là que se trouve votre avantage concurrentiel réel.

Combien vous coûte l'acquisition d'un collectionneur selon le canal — foire, vernissage, digital, recommandation ? Et quel revenu génère-t-il sur 3 ans ?

Parmi ceux qui suivent votre galerie en ligne, combien sont des acheteurs potentiels ? Les avez-vous contactés de manière ciblée ?

Si vous deviez créer demain un flux de revenus complémentaire à la vente d'œuvres, lequel serait le plus cohérent avec votre positionnement ? Édition, leasing, conseil, programme membres ?

Vos artistes ont-ils accès aux données sur leurs acheteurs, la rotation de leurs œuvres, leur visibilité internationale ? Que changerait cette transparence dans votre relation avec eux ?

Si l'une de ces zones vous parle, je serais heureuse d'en discuter 30 minutes, sans engagement. On évalue ensemble si votre contexte justifie d'aller plus loin.



**Elena Ivankina**  
mai 2026  
elena@yaga.design  
0668246197

Nous vous aidons à éclairer les angles morts de vos diagnostics.  
Nous traduisons les données et structures comportementales en résultats nets.

yaga