

AMMINISTRAZIONE & FINANZA

# Il bilancio del capitale intellettuale: gestione, valutazione e misurazione

**Marco Orlandi**



FRANCOANGELI

## **Am** - La prima collana di management in Italia

Testi advanced, approfonditi e originali, sulle esperienze più innovative in tutte le aree della consulenza manageriale, organizzativa, strategica, di marketing, di comunicazione, per la pubblica amministrazione, il non profit...

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

**Marco Orlandi**

# Il bilancio del capitale intellettuale: gestione, valutazione e misurazione



**FRANCOANGELI**

Progetto grafico di copertina di Elena Pellegrini

Copyright © 2012 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it)*

In un'economia fondata sulla conoscenza, nella quale l'abilità consiste nel sapere le cose e dove la tecnologia e la situazione contingente cambiano estremamente in fretta, l'unica certezza che possiamo avere per mantenere il nostro posto di lavoro è la capacità di imparare in fretta.

P. F. Drucker, *The Age of Discontinuity*



---

# Indice

<b>Prefazione</b>	pag. 13
<b>1. La gestione e i modelli di analisi del capitale intangibile</b>	» 17
1. Il ruolo dei valori intangibili e la loro incidenza economica nella valutazione delle aziende	» 17
2. Lo studio e l'analisi del capitale intellettuale: obiettivi e finalità	» 18
3. L'analisi giuridico-economica sui beni intangibili e la loro rilevazione in bilancio in base ai principi contabili	» 20
4. Le risorse intangibili: classificazione economico-aziendale	» 21
5. L'attività di innovazione. Distinzione tra intangibili specifici e generici	» 23
6. Il bilancio degli intangibili o del capitale intellettuale	» 24
7. La misurazione delle performance con il modello <i>Balanced Scorecard</i>	» 26
8. Il modello di analisi <i>Intangible asset monitor</i>	» 27
9. Valore di mercato ( <i>market value</i> ) e valore di libro ( <i>book value</i> ) di un'azienda	» 28
<b>2. Valutazione del capitale intellettuale e sistemi di rilevazione delle performance</b>	» 30
1. La stima dei beni intangibili: motivi e finalità	» 30
2. La misurazione della performance economica attraverso la variazione dei beni intangibili	» 31



3.	Il modello di analisi economico-finanziaria EVA	pag. 34
4.	L'incidenza degli intangibili nella valutazione del capitale economico aziendale e nelle operazioni straordinarie	» 35
5.	L' <i>Impairment test</i> e il controllo annuale del valore dei beni intangibili in base ai principi contabili internazionali	» 38
6.	La valutazione economico-contabile dei beni intangibili o immateriali	» 40
7.	La valutazione del capitale intellettuale in caso di operazioni straordinarie	» 44
<b>3.</b>	<b>La comunicazione esterna sui beni intangibili</b>	» 46
1.	L'informazione volontaria in tema di beni intangibili (extracontabile)	» 46
2.	L'importanza economica di un'adeguata struttura informativa contabile in materia di intangibili	» 47
3.	Il sistema o processo decisionale connesso alla gestione del capitale intellettuale	» 49
4.	Il metodo ideato da B. Lev per il reporting delle risorse intangibili (la catena del valore o <i>value chain scoreboard</i> )	» 49
<b>4.</b>	<b>Gli indicatori di risultato non finanziari</b>	» 51
1.	Gli indicatori di risultato non finanziari (o di performance)	» 51
2.	L'esame degli indicatori di risultato non finanziari e dell'andamento della gestione	» 52
3.	Gli indicatori di risultato non finanziari e la valutazione dei principali rischi e incertezze a cui la società è esposta	» 54
4.	La misurazione del capitale intangibile: rapporto con gli indicatori di risultato non finanziari	» 56
<b>5.</b>	<b>Le componenti e gli indicatori del capitale intellettuale</b>	» 58
1.	Il bilancio del capitale intellettuale e gli indicatori di risultato: caratteristiche generali e finalità	» 58

2. Il capitale intellettuale: elementi costitutivi	pag. 59
3. Il capitale umano: definizione e misurazione	» 60
4. Il capitale relazionale: definizione e misurazione	» 62
5. Il capitale strutturale: gestione e rappresentazione	» 63
6. La gestione del patrimonio intellettuale	» 65
<b>6. I marchi d'impresa: definizione e valutazione</b>	» 67
1. I marchi d'impresa: definizione normativa, natura e tutela giuridica	» 67
2. I modi di acquisizione dei marchi d'impresa. Le indicazioni fornite dal principio OIC 24	» 69
3. I principi contabili internazionali IAS e l' <i>Impairment test</i> annuale	» 70
4. La determinazione del valore dei marchi	» 72
5. La valutazione di un marchio d'impresa con il criterio analitico del risultato differenziale	» 73
6. La valutazione di un marchio d'impresa con il criterio del costo di riproduzione	» 74
<b>7. Brevetti e invenzioni dei dipendenti</b>	» 76
1. I brevetti e le invenzioni industriali: definizione normativa, natura e tutela giuridica	» 76
2. Trasferibilità a terzi e criteri di valutazione dei brevetti	» 78
3. La griglia di valutazione economico finanziaria dei brevetti, come da protocollo d'intesa tra MSE, ABI, Confindustria e CRUI	» 79
4. I brevetti: criteri di iscrizione e valutazione in bilancio secondo i principi contabili nazionali e internazionali	» 80
5. Le invenzioni dei lavoratori dipendenti: aspetti civilistici, contabili e fiscali	» 82
5.1. Profili civilistici e contabili	» 82
6. La determinazione dell'equo premio al lavoratore in caso di invenzione d'azienda	» 85

7. La valutazione del portafoglio brevettale in base al criterio del costo di riproduzione (esame di un caso operativo)	pag. 86
8. Esempificazione pratica: rilevazione contabile di un contributo in c/impianti per valorizzazione economica di brevetti	» 88
<b>8. Gli accordi di licenza su titoli della proprietà industriale</b>	» 91
1. La licenza d'uso su titoli della proprietà industriale e su know-how	» 91
2. Accordi di licenza: profili civilistici e norme comunitarie a tutela della concorrenza	» 92
3. Licenze d'uso: aspetti contabili	» 93
4. Accordi di merchandising e di franchising	» 95
5. La valutazione economica degli accordi di licenza	» 98
<b>9. I costi di ricerca e sviluppo</b>	» 100
1. Nozione aziendalistica di spese di ricerca e sviluppo	» 100
2. Costi di ricerca e sviluppo: rilevazione contabile e iscrizione nel bilancio d'esercizio	» 101
3. I controlli del collegio sindacale o dell'organo di revisione con riferimento ai costi di ricerca e sviluppo	» 105
4. Criteri di valutazione dei costi di ricerca e sviluppo	» 106
5. Esempificazione pratica: progetti di ricerca e sviluppo stimati con il metodo del costo storico residuale	» 108
<b>10. Il know-how tecnico-industriale</b>	» 109
1. Know-how industriale e commerciale: nozione e tutela giuridica	» 109
2. Esame della giurisprudenza di legittimità in materia di know-how. Il danno per lucro cessante: criteri di quantificazione	» 111
3. I criteri per l'iscrizione in bilancio e la capitalizzazione del know-how	» 112
4. Il know-how: criteri di determinazione del valore economico	» 114

5. Valutazione del know-how con il criterio del risultato differenziale	pag. 116
<b>11. Il software e i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno</b>	» 117
1. La tutela del software: inquadramento normativo	» 117
2. I diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno	» 119
3. Caratteristiche, modi di acquisizione e classificazione dei costi software	» 121
4. Effetti contabili e conseguenze sul bilancio di esercizio	» 122
5. Criteri di valutazione del software	» 125
6. Esempificazione pratica: sistemi software valutati con il metodo del costo di riproduzione	» 127
<b>12. L'avviamento e la valutazione del capitale economico aziendale</b>	» 128
1. La nozione aziendalistica di avviamento	» 128
2. L'avviamento secondo i principi contabili nazionali e internazionali	» 129
3. L' <i>Impairment test</i> annuale secondo i principi IAS/IFRS e le cash generating units (CGU)	» 130
4. Il capitale economico di un'azienda e il divario di valore tra il suo prezzo di cessione e il capitale netto	» 134
5. La determinazione del valore economico dell'azienda e dell'avviamento. I metodi patrimoniali, reddituali, misti ed empirici	» 136
5.1. I metodi patrimoniali (semplice e complesso)	» 137
5.2. I metodi reddituali	» 139
5.3. I metodi misti patrimoniali-reddituali	» 140
5.4. I metodi empirici (o metodi diretti di valutazione)	» 142
6. Valutazione dell'avviamento con il criterio del risultato o del reddito differenziale	» 143
<b>13. Un modello di sintesi: il report periodico sul capitale intellettuale</b>	» 145
1. Il reporting annuale sul capitale intellettuale	» 145

2. Le immobilizzazioni immateriali iscrivibili nel bilancio ordinario d'esercizio (in base ai principi contabili nazionali OIC)	pag. 146
3. Iscrizione in bilancio, valutazione e classificazione delle immobilizzazioni immateriali secondo i principi contabili internazionali IAS/IFRS	» 148
4. La valutazione degli assets intangibili e il bilancio del capitale intellettuale	» 154
5. Benefici interni ed esterni derivanti dalla valutazione del capitale intellettuale	» 156
6. L'esame di un caso concreto: l'acquisizione di Motorola da parte di Google. La classifica Interbrand dei migliori marchi al mondo	» 158
7. Un possibile modello di analisi e reporting del bilancio del capitale intellettuale. Schede di lavoro utili per l'elaborazione del bilancio	» 160
7.1. Schede per descrizione e valutazione capitale intellettuale per aree d'affari affini o omogenee	» 164
<b>Bibliografia</b>	» 173

---

# Prefazione

Nel contesto economico attuale, basato sullo scambio di informazioni, sull'integrazione dei mercati, sul continuo ampliamento della conoscenza, della tecnologia, delle competenze organizzative, della ricerca e dell'innovazione, emerge l'esigenza e la necessità per le imprese di applicare nuovi sistemi di controllo per valutare le proprie performance e la loro capacità competitiva.

Le risorse intangibili rappresentano, infatti, degli elementi fondamentali per la crescita e la dinamica di sviluppo delle aziende; diviene, quindi, utile analizzare e misurare il capitale intellettuale, nelle sue varie componenti (capitale umano, capitale organizzativo o strutturale, capitale relazionale), per comprendere con maggiore precisione le potenzialità attuali e future dell'azienda, i suoi punti di forza e di debolezza o criticità.

Il valore di un'azienda è determinato dal capitale tangibile, traducibile in termini monetari, e dagli *assets* "intangibili", che formano il cosiddetto capitale intellettuale; gli intangibili non hanno, però, un criterio standard, universalmente accettato, utilizzabile per la loro quantificazione economica (esistono, infatti, vari metodi di valutazione); inoltre gli schemi tradizionali di rendicontazione economico-patrimoniale-finanziaria, costituiti *in primis* dal bilancio d'esercizio, non consentono di analizzare compiutamente la creazione di valore da parte delle imprese e le eventuali differenze tra il loro valore di mercato (*market value*) e il loro valore contabile netto (*book value*).

Lo studio e l'analisi del capitale intellettuale ha, quindi, dei riflessi diretti **sull'implementazione o realizzazione di sistemi di controllo interno da parte dell'organo amministrativo o del management**, necessari per gestire e governare adeguatamente, ossia con i mezzi più opportuni e idonei, la creazione di valore economico nell'impresa. Si tratta, pertanto, di un complesso di dati e informazioni che risultano utili non solo per le aziende

di maggiori dimensioni, ma anche per le piccole e medie imprese, che assicura maggiore trasparenza perché consente di approfondire la realtà aziendale sotto molteplici profili o elementi costitutivi, che non appaiono, invece, nel tradizionale bilancio d'esercizio. Invero, **i processi manageriali strategici si fondano sempre più sulla consapevole assimilazione del capitale intangibile**, sulla capacità di controllo e di misurazione costante e continua di tali *assets* immateriali, i quali hanno una notevole rilevanza sulla creazione di valore da parte dell'impresa.

Il libro, che si sviluppa in tredici capitoli, si propone, conseguentemente, di approfondire la valutazione e la misurazione delle risorse intangibili, avvalendosi di varie formule economico-aziendali, indicatori, schede di lavoro, esemplificazioni pratiche, con analisi dei diversi criteri di valutazione delle risorse intangibili e della loro incidenza sulla crescita economica aziendale.

Nell'ultimo capitolo ho ritenuto opportuno esemplificare concretamente un possibile modello di redazione del bilancio degli intangibili o del capitale intellettuale, al fine di prospettare una prima metodologia di analisi, che dovrà poi essere "personalizzata" in base alle caratteristiche intrinseche dell'azienda oggetto di stima (come, per esempio, il settore di attività in cui essa opera, le sue dimensioni patrimoniali, il fatturato, il ciclo di vita dei suoi prodotti, le competenze organizzative, il capitale umano e relazionale di cui dispone).

La dottrina aziendalistica, da diversi anni, ha iniziato a studiare gli intangibili, perché si tratta di risorse "invisibili" che, però, determinano la possibilità da parte di un'impresa di sopravvivere, crescere e competere in modo efficace ed efficiente sul mercato.

In generale si è potuto riscontrare che tanto più un'azienda investe in innovazione, ricerca e sviluppo, ampliando la proprietà intellettuale, valorizzando il marchio, i brevetti, le proprie risorse umane, tanto più i margini di ritorno economico sono elevati, perché ciò significa che investe e "crede" nel suo sviluppo futuro.

Bisogna, però, saper gestire efficacemente tali risorse in coerenza con le strategie di *business*, mediante una gestione efficiente o ottimale delle risorse intangibili e del *brand*. Pare, conseguentemente, opportuno e necessario creare una struttura informativa adeguata sul capitale intellettuale, integrando i tradizionali sistemi di contabilità e di *reporting* aziendali, al fine di poter misurare la capacità competitiva e d'innovazione da parte dell'impresa.

Numerose indagini statistiche hanno dimostrato che il marchio rappresenta uno dei fattori preminenti nella determinazione di valore delle

imprese; in particolare, si pone in rilievo che, da una classifica pubblicata dalla rivista americana *Business Week* nell'anno 2002 sui primi 100 marchi a livello globale, al primo posto si è piazzato il brand "Coca-Cola", al secondo "Microsoft" e al terzo "IBM". Confrontando il valore di mercato (*market value*) con il valore di libro (*book value*) si è così potuto accertare che nella maggior parte dei casi esaminati l'incidenza percentuale del marchio e degli altri intangibili sul valore di mercato complessivo dell'azienda aveva un peso nettamente superiore rispetto al valore attribuito alle risorse tangibili (o *book value*). In taluni casi il peso percentuale degli intangibili raggiungeva anche più dell'80% del valore di mercato dell'azienda.

Ciò comprova che si tratta di risorse che hanno un'influenza rilevante sullo sviluppo dell'impresa, che necessitano, pertanto, di un'adeguata quantificazione economica e di un continuo monitoraggio al fine di rafforzare il sistema informativo e, al contempo, orientare accortamente le scelte strategiche aziendali.

Il bilancio degli intangibili è un documento a forma libera, separato dal tradizionale bilancio d'esercizio, che dovrebbe essere strutturato suddividendo il capitale intellettuale nelle sue varie componenti (capitale umano, relazionale e strutturale-organizzativo), con rilevazione di una serie di dati e indicatori quantitativi-qualitativi e analisi dell'incidenza di tali elementi sulla valorizzazione e le performance dell'azienda.

Anche in Italia esistono casi concreti di pubblicazione del bilancio del capitale intellettuale: si tratta di uno strumento che può avere applicazione non solo nel settore delle imprese private ma anche nella branca dei servizi pubblici (aziende sanitarie, strutture universitarie, enti di ricerca pubblici), dove non mancano esempi di valide e opportune analisi degli intangibili.

La nuova normativa introdotta con Basilea 2 implica per il sistema bancario un'analisi più approfondita del grado di affidabilità dell'impresa in fase di concessione di credito attraverso la formulazione di appositi giudizi di *rating* interni; ne consegue che le attività immateriali o intangibili possono essere oggetto di valutazione per determinare il merito creditizio di una singola azienda e, quindi, pare, a maggior ragione, di importanza basilare riuscire a valorizzare e a descrivere in modo appropriato tali *assets*.

La soluzione concreta data all'argomento mi auguro possa essere di utilità e di aiuto a tutti coloro che operano quotidianamente con le imprese, sia direttamente, come imprenditori, sia con funzioni ausiliarie di questi ultimi, nella veste di consulenti o professionisti, e che, dovendo risolvere quotidianamente i numerosi e complessi problemi derivanti dalla prassi commerciale e contrattuale, necessitano di metodologie di controllo della



gestione adeguate, per verificare più adeguatamente la dinamica di sviluppo e crescita delle aziende.

Un particolare ringraziamento va all'Editore, per la fiducia riposta in questo volume, che mi ha impegnato particolarmente per la complessità del tema affrontato sotto il profilo economico-aziendale.

## 1. Il ruolo dei valori intangibili e la loro incidenza economica nella valutazione delle aziende

Nelle moderne economie, globalizzate e caratterizzate da un'elevata concorrenza nei diversi settori produttivi, assume una rilevanza sempre maggiore e determinante per lo sviluppo di un'impresa la proprietà intellettuale, costituita da attività intangibili. Tali attività, in particolare, al pari dei beni materiali, hanno un contenuto patrimoniale, ma si differenziano da questi ultimi per il fatto che sono sprovviste di una consistenza fisica, direttamente percepibile.

Lo sfruttamento economico delle idee creative, del *know-how*, delle invenzioni, delle attività intangibili, è un presupposto indispensabile per la crescita dell'impresa: la valorizzazione di questi beni non può, pertanto, essere trascurato, soprattutto nel sistema produttivo attuale che si basa sulla conoscenza, sull'innovazione e su un diffuso utilizzo delle applicazioni tecnologiche-informatiche.

Ricerca, competitività e innovazione, comportano per le aziende un ampliamento costante e ininterrotto delle componenti immateriali, ovvero delle conoscenze tecniche e del *know-how* posseduto internamente. L'innovazione di prodotto e di processo, che scaturisce da precedenti investimenti in ricerca e in formazione, permette all'impresa di essere più competitiva sul mercato.

La concorrenza internazionale e la globalizzazione dei mercati attenua, infatti, il divario tra Paesi emergenti ed economie più evolute e avanzate a livello tecnologico e industriale; ne consegue che lo sforzo creativo volto al miglioramento qualitativo del prodotto e del processo produttivo risulta di fondamentale importanza per resistere alla competizione interna ed estera, sempre più vivace. I repentini cambiamenti intervenuti a livello economico e aziendale hanno, quindi, determinato l'esigenza di **valutare congrua-**

**mente il capitale intellettuale**, i cui fattori costitutivi sono rappresentati **dal capitale umano, dal capitale strutturale e dal capitale relazionale**.

Nell'economia "immateriale" o della conoscenza diviene, conseguentemente, prioritario investire in ricerca, innovazione del prodotto e rafforzamento dei servizi offerti ai clienti finali, attraverso l'evoluzione o il perfezionamento del processo produttivo, la protezione delle invenzioni industriali, la tutela giuridica del marchio e del *know-how* industriale, la valorizzazione delle risorse umane e delle conoscenze, lo sviluppo ininterrotto delle competenze e del patrimonio intellettuale, per rendere in tal modo sempre più competitiva e solida sul mercato l'azienda.

I beni immateriali hanno varia natura e origine, in quanto possono derivare da opere dell'ingegno protette o da diritti di proprietà industriale oppure da rapporti contrattuali (per esempio per effetto di cessioni o conferimenti di azienda, di costituzione di imprese o società oppure a seguito di concessioni o licenze). Tali attività, iscrivibili nel bilancio di esercizio tra le immobilizzazioni immateriali, qualora abbiano un'utilità pluriennale e rechino dei benefici economici futuri per l'impresa, devono essere valutate in modo accurato al fine di individuare correttamente il capitale economico aziendale.

Il valore di mercato di un'azienda risulta, quindi, legato in misura considerevole al valore del capitale intellettuale che, unitamente al valore dei beni tangibili (rappresentati dai beni materiali, dai crediti, dalle attività finanziarie, al netto dei debiti verso terzi), determina la sua valutazione economica complessiva.

Ne discende che il valore di mercato di un'impresa, sia di grandi dimensioni che di piccole-medie, è influenzato notevolmente dal valore del capitale intangibile che l'azienda possiede: sono, pertanto, necessari dei nuovi strumenti e delle efficaci metodologie di analisi di questi *assets*, che affianchino la tradizionale rendocontazione economico-finanziaria, fondata principalmente sulle risultanze del bilancio d'esercizio. Così agendo è possibile comprendere in modo completo ed esaustivo l'andamento e la situazione economico-aziendale dell'impresa, la sua capacità di rinnovarsi e di competere dinamicamente sul mercato attraverso una linea strategica bilanciata e corretta.

## **2. Lo studio e l'analisi del capitale intellettuale: obiettivi e finalità**

Le imprese necessitano di nuovi sistemi di controllo per valutare le proprie performance e i fattori che le permettono di essere più competitive sul mercato.

Per questo motivo diviene utile analizzare e misurare il capitale intellettuale, nelle sue varie componenti (capitale umano, capitale organizzativo o strutturale, capitale relazionale), per comprendere meglio le potenzialità attuali e future dell'azienda, le sue performance, i suoi punti di forza e di debolezza o criticità.

Il valore di un'azienda è determinato dal capitale tangibile, traducibile in termini monetari, e da *assets* “**intangibili**”, che formano il cosiddetto capitale intellettuale, che non hanno, però, un criterio standard, universalmente accettato, utilizzabile per la loro quantificazione economica.

I principi contabili non hanno ancora definito una modalità o struttura standard per la rappresentazione del capitale intellettuale; tale analisi si basa, in particolare, su documenti redatti dalle aziende secondo diverse modalità tecniche di stesura o *reporting*, che riproducono nella maggior parte dei casi una serie di dati, o indicatori, utili al management, per il controllo interno di gestione, oltre che per fini di comunicazione esterna.

Lo scopo dello studio del capitale intellettuale è, principalmente, quello di individuare le risorse intangibili che consentono all'impresa di essere più efficiente e competitiva, che le permettono, conseguentemente, di creare maggior valore per i soci, o gli azionisti, ottenendo, al contempo, un sistema di informazioni utili al processo decisionale e organizzativo-strategico.

Ne consegue che si tratta di uno strumento informativo che assicura maggiore trasparenza perché consente di approfondire la realtà aziendale sotto molteplici profili o elementi costitutivi, che non appaiono, viceversa, nel tradizionale bilancio d'esercizio.

Più precisamente, la dottrina aziendalistica solitamente rappresenta il capitale intellettuale nelle seguenti componenti distintive:

- **capitale umano** (per esempio competenze e formazione del personale dipendente, capacità manageriali, *know-how* posseduto dai dipendenti che può essere codificato oppure incorporato o tacito);
- **proprietà intellettuale** (invenzioni industriali, brevetti, marchi, software e programmi tutelati legalmente, *know-how* e capacità di innovazione);
- **capitale organizzativo o strutturale** (quali processi gestionali, modelli organizzativi, sistemi informativi aziendali);
- **capitale relazionale** (quali immagine aziendale, rapporti con la clientela, relazioni con fornitori e sistema bancario-finanziario).

Lo studio e l'analisi del capitale intellettuale ha, quindi, dei riflessi diretti **sull'implementazione o realizzazione di sistemi di controllo interno da parte dell'organo amministrativo o del management**, necessari per