

INTANGIBLES

**Profili di gestione
e di misurazione**

**a cura di
Eugenio Comuzzi
Stefano Marasca
Luciano Olivotto**

FrancoAngeli

INTANGIBLES

**Profili di gestione
e di misurazione**

**a cura di
Eugenio Comuzzi
Stefano Marasca
Luciano Olivetto**

FrancoAngeli

Eugenio Comuzzi, Professore Ordinario di Economia Aziendale nell'Università di Udine, Facoltà di Economia.

Stefano Marasca, Professore Ordinario di Economia Aziendale nell'Università Politecnica delle Marche, Facoltà di Economia.

Luciano Olivotto, Professore Ordinario di Economia Aziendale nell'Università Ca' Foscari di Venezia, Facoltà di Economia.

La presente pubblicazione è stata effettuata nell'ambito del Progetto di Ricerca di Interesse Nazionale (PRIN 2005) *Dalla misura del capitale intellettuale alla focalizzazione sulla conoscenza competitiva dei sistemi di controllo direzionale*, cofinanziato dal MIUR nell'anno 2005

Copyright © 2009 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.

INDICE

Introduzione	pag.	11
---------------------	------	----

PARTE PRIMA - GESTIONE DEGLI INTANGIBLES

1. La gestione della conoscenza competitiva nelle PMI. Una prospettiva processuale sul capitale intellettuale, di Luciano Olivotto	»	19
1.1. Introduzione	»	19
1.2. La ricerca: alcuni profili di contenuto e di metodo	»	21
1.2.1. La nozione di “conoscenza competitiva”	»	22
1.3. Alcune opzioni per l’analisi della conoscenza competitiva	»	23
1.3.1. La visione sostanzialista	»	24
1.3.2. La visione relazionista	»	26
1.4. Conoscenza competitiva e capitale intellettuale: quale ruolo nella trasformazione?	»	30
1.4.1. Il capitale intellettuale come “entità/risorsa” inserita in una logica di self-action	»	31
1.4.2. Il capitale intellettuale come “entità/risorsa” e processo inseriti in una logica di inter-azione	»	34
1.4.3. Il capitale intellettuale come processo/fenomeno inserito in una logica relazionista di intra-azione	»	37
1.5. La ricerca sul campo: elementi di sintesi ed alcuni spunti	»	41
1.5.1. L’analisi del “sapere aziendale” ai fini competitivi	»	42
1.5.2. La singolarità delle forme di attivazione delle specifiche realtà d’impresa	»	43
1.5.3. Le componenti del capitale intellettuale	»	43
1.5.4. Il metodo nel collegamento tra conoscenza ed azione	»	44
1.5.5. Le pratiche di diffrazione e il bricolage delle risorse	»	44
1.6. Una conclusione	»	47
Bibliografia	»	47

2. Complessità, asset intangibili e imprese. Considerazioni di metodo , di <i>Eugenio Comuzzi</i>	pag.	50
2.1. Obiettivo del lavoro	»	50
2.2. Metodologia della ricerca	»	51
2.3. Quadro dottrinale di riferimento	»	52
2.4. Complessità e asset intangibili. Il contesto complesso di riferimento. Una possibile chiave di lettura. Primi spunti per il tema degli asset intangibili	»	58
2.5. Complessità e asset intangibili. Il ruolo della complessità nel “governo dei problemi” riconducibili alla gestione, misurazione e rappresentazione degli asset intangibili	»	64
2.6. Asset intangibili e complessità. Il ruolo degli asset intangibili nel “governo dei problemi” di gestione, misurazione e rappresentazione della complessità	»	73
2.7. Alcune considerazioni conclusive	»	78
Bibliografia	»	79
3. Creatività e capitale relazionale. Metodi e strumenti per il governo della complessità , di <i>Maurizio Massaro</i>	»	84
3.1. L’obiettivo del lavoro	»	84
3.2. La metodologia della ricerca e gli spunti di originalità dell’approccio proposto	»	85
3.3. La creatività, la complessità e il capitale relazionale. Un inquadramento dottrinale	»	86
3.4. La creatività nella definizione accolta in questo scritto. Alcune considerazioni introduttive	»	89
3.5. La creatività come strumento. L’utilizzo della creatività come strumento di governo della complessità	»	90
3.6. La creatività come metodo. La gestione delle risorse relazionali per lo sviluppo del potenziale creativo	»	93
3.7. La creatività, la complessità e il capitale relazionale. Lo sviluppo di alcuni casi aziendali	»	98
3.8. Le conclusioni, i problemi aperti e le prospettive di sviluppo futuro	»	104
Bibliografia	»	105
4. L’indagine sulla conoscenza del decision maker nella ricerca di economia aziendale , di <i>Biagio Ciao</i>	»	110
4.1. Il quadro di riferimento teorico	»	110
4.2. Motivazioni, obiettivi e metodologia	»	111
4.3. Tecniche e prospettive di analisi del knowledge	»	113

4.4. Gli studi sulla conoscenza del decisore: il rapporto con l'indagine economico-aziendale e gli ambiti di applicazione	pag.	119
4.5. Limiti degli strumenti e significatività dei risultati raggiungibili	»	121
4.6. Conclusioni	»	125
Bibliografia	»	127
5. Capitale intellettuale e gestione della conoscenza nelle imprese familiari nella successione imprenditoriale,		
di <i>Emidia Vagnoni e Enrico Bracci</i>	»	133
5.1. Introduzione	»	133
5.2. Il ricambio generazionale nelle imprese familiari: la prospettiva del CI	»	134
5.3. Il modello concettuale	»	136
5.3.1. Rappresentazione ed interpretazione dello schema concettuale	»	138
5.4. Disegno della ricerca	»	141
5.5. L'analisi del ricambio generazionale: risultati di sintesi	»	142
5.5.1. Analisi di un caso	»	147
5.5.2. Analisi e sintesi	»	149
5.6. Riflessioni conclusive	»	151
Bibliografia	»	152

**PARTE SECONDA - MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RAPPRESENTAZIONE
DEGLI INTANGIBLES**

6. Gli effetti della misurazione e del reporting del capitale intellettuale: un caso di studio longitudinale,		
di <i>Maria Serena Chiucchi</i>	»	159
6.1. Premessa	»	159
6.2. La metodologia della ricerca adottata	»	161
6.3. L'analisi longitudinale del caso di studio	»	163
6.3.1. Presentazione di Aimag	»	163
6.3.2. La prima fase: lo sviluppo del sistema di misurazione e reporting del capitale intellettuale	»	163
6.3.3. La seconda fase: il consolidamento del sistema di misurazione e reporting del capitale intellettuale	»	167
6.4. Gli effetti della misurazione e del reporting in Aimag	»	169
6.5. Conclusioni	»	176
Bibliografia	»	180

7. Il processo di valutazione degli intangibles: riflessioni critiche su un caso aziendale , di <i>Stefano Marasca e Marco Giuliani</i>	pag.	183
7.1. Introduzione	»	183
7.2. Lo stato dell'arte della valutazione degli intangibles	»	185
7.2.1. Il processo di valutazione	»	185
7.2.2. La valutazione degli intangibles	»	187
7.3. Metodologia della ricerca	»	189
7.4. Il case study: la valutazione del know how e del capitale commerciale di Somipress	»	191
7.5. Il processo di valutazione degli intangibles: riflessioni critiche	»	195
7.6. Conclusioni	»	200
Bibliografia	»	201
8. Misurazione e narrazione nella gestione del capitale intellettuale. Alcune riflessioni , di <i>Filippo Zanin</i>	»	205
8.1. Obiettivo del lavoro	»	205
8.2. Elementi di originalità e struttura del lavoro	»	206
8.3. Misurazione del capitale intellettuale	»	207
8.4. Misurazione e paradigmi di ricerca sul capitale intellettuale	»	212
8.5. Capitale intellettuale in atto	»	217
8.6. Narrazione e capitale intellettuale in atto	»	221
8.7. Conclusioni	»	226
Bibliografia	»	227
9. Sistema informativo e rappresentazione del capitale intellettuale nelle aziende sanitarie: un'analisi empirica , di <i>Monia Castellini</i>	»	230
9.1. Introduzione	»	230
9.2. Il capitale intellettuale	»	233
9.3. Il CI a supporto delle decisioni strategiche nelle aziende sanitarie	»	236
9.3.1. Il sistema informativo a supporto della gestione del CI	»	239
9.4. Metodologia e metodo	»	240
9.5. Analisi empirica	»	241
9.6. Considerazioni conclusive e proposte di ricerca	»	248
Bibliografia	»	249

10. La mandatory disclosure sugli intangibles: verso una prospettiva gestionale della reportistica economico-finanziaria, di Federica Doni	pag.	255
10.1. Considerazioni introduttive	»	255
10.2. L’informativa contabile obbligatoria sugli intangibles: lo status della normativa nazionale	»	256
10.3. L’informativa contabile obbligatoria sugli intangibles: lo status della normativa internazionale	»	266
10.4. L’informativa contabile verso l’integrazione con l’informativa gestionale: l’IFRS 8, un esempio da seguire?	»	274
10.5. Riflessioni conclusive ed evoluzioni future di ricerca	»	276
Bibliografia	»	279
11. L’applicazione dello IAS 38 alle imprese non quotate: alcuni risultati empirici, di Mascia Ferrari e Stefano Montanari	»	281
11.1. Introduzione	»	281
11.2. La letteratura	»	283
11.3. Disegno di ricerca	»	285
11.4. Dati	»	286
11.5. Una “fotografia” degli intangibili del distretto ceramico secondo i principi contabili italiani (OIC)	»	289
11.6. Assunzioni e metodologia	»	292
11.7. I risultati dell’applicazione dello IAS 38	»	294
11.8. Conclusioni	»	306
Bibliografia	»	308
Conclusioni	»	313
Gli Autori	»	317

INTRODUZIONE

Il tema e gli obiettivi. Alcune considerazioni introduttive

Per inquadrare il tema e gli obiettivi di questo libro può essere utile partire dall'analisi delle motivazioni che ne hanno stimolato la stesura. In questo modo il lettore può apprezzare meglio il particolare "taglio" dato al lavoro, l'architettura che ne è alla base e i contenuti specifici che lo caratterizzano. Quello intorno alle risorse immateriali è un percorso piuttosto impervio, articolato e difficile, ma al tempo stesso stimolante, tra metodiche e modelli, metriche e strumenti, tecnicismi e proposte di soluzione differenziate e spesso contrastanti.

Gli intangibles rappresentano da tempo un tema di grande interesse e di grande dibattito per studiosi e manager d'impresa. Molti sono infatti gli scritti che si sono occupati in tempi diversi e si occupano tuttora di asset e di risorse intangibili. Si tratta di un tema che da numerosi decenni, sia pure con obiettivi e prospettive d'osservazione diversi, è diventato oggetto di particolare approfondimento sia a livello accademico sia a livello professionale. Se da un lato, si è assistito infatti ad una progressiva proliferazione degli studi scientifici sul tema al punto da stimolare intere monografie e collane monografiche, filoni di studio e riviste scientifiche mirate, dall'altro si è constatata una progressiva crescita degli spazi dedicati al tema da parte della stampa specializzata e non solo, della convegnistica professionale, delle citazioni nelle relazioni assembleari e nei consigli di amministrazione di molte imprese.

Con queste premesse e con la consapevolezza che gli obiettivi intorno al tema sono molteplici, le prospettive di analisi differenziate, le opinioni condivise poche, il lavoro vuole essere un percorso di approfondimento e di frontiera intorno al tema degli intangibles, al loro ruolo non solo nella generazione ma anche nella distruzione di valore aziendale, al loro contributo

nella formulazione della strategia e nel governo dell'impresa, ai problemi riguardanti la loro misurazione, valutazione e rappresentazione.

Alla luce di queste considerazioni e sulla base di queste premesse il lavoro vuole dunque essere un'ulteriore testimonianza nel vasto dibattito che in questo momento si sta diffondendo intorno agli intangibles e al "capitale intellettuale", inteso come sistema formato dalle risorse immateriali aziendali. In altri termini, un ulteriore contributo per la crescita e il consolidamento degli studi intorno alle risorse intangibili; un ulteriore contributo impostato sulla consapevolezza dell'importanza di integrare ambiti e approcci disciplinari anche profondamente diversi, di privilegiare metodologie di analisi differenziate, di accettare strumenti e linguaggi molteplici e a volte decisamente diversi tra loro.

In definitiva, il comune denominatore dei singoli contributi ci sembra possa essere sintetizzato nelle seguenti espressioni lessicali: multidisciplinarietà dei lavori, molteplicità delle metodologie, varietà degli strumenti e dei linguaggi, diversità delle technicalità.

Il tema e gli obiettivi. Il Progetto di Ricerca di Interesse Nazionale 2005 e il gruppo di studio e attenzione dell'AIDEA su misurazione, gestione e rappresentazione degli intangibles

Il libro in esame trae origine dai risultati del Progetto di Ricerca di Interesse Nazionale – Anno 2005 svolto dalle Università di Venezia, Politecnica delle Marche e Udine, conclusosi nel 2008 con la presentazione dei risultati nell'ambito di un convegno internazionale tenutosi a Venezia.

Il progetto, intitolato "Dalla misura del capitale intellettuale alla focalizzazione sulla conoscenza competitiva dei sistemi di controllo direzionale" aveva come obiettivo l'approfondimento di come il tema delle risorse immateriali avesse impattato sui sistemi di controllo direzionale nonché di analizzarne i processi di implementazione.

Il background teorico era dato dalla letteratura nazionale e internazionale su sistemi di controllo, intangibles e capitale intellettuale. In particolare, dall'analisi dello stato dell'arte si era notata una scarsa integrazione tra il tema del capitale intellettuale, i vari contributi in tema di misurazione degli intangibles e le attività di progettazione e implementazione dei sistemi di controllo direzionale. Ecco quindi l'opportunità di rendere più chiara la relazione tra gli elementi anche attraverso l'applicazione in piccole e medie imprese dei risultati teorici raggiunti così da testarli ed affinarli.

Per la ricerca sono stati alternati momenti deduttivi a momenti induttivi. Più in dettaglio, oltre all'attività di ricerca bibliografica, analisi e sistematizzazione della letteratura sono stati sviluppati alcuni casi aziendali sia mediante interviste sia con il metodo dell'*action research* così da avere risultati complementari e capaci di provocare un più ampio e critico esame dei temi in oggetto, la generazione di ulteriori ipotesi di ricerca e l'ottenimento di primi risultati per l'applicazione aziendale.

I principali risultati raggiunti dall'attività di ricerca e riportati in questo volume sono rappresentati dalla constatazione del ruolo centrale delle risorse immateriali nella determinazione del successo d'impresa e dalla verifica empirica della necessità di abbandonare i sistemi di controllo tradizionali e di avvalersi di strumenti specifici, fondati sia sul *narrative* che sul *numbering*. Inoltre si è altresì notato che il processo di implementazione di tali sistemi impatta sensibilmente sull'organizzazione e sul sistema informativo aziendale.

La ricerca ha ricevuto anche il contributo dei lavori del gruppo di studio e attenzione dell'AIDEA sul tema della "Misurazione, gestione e rappresentazione degli intangibles", il cui responsabile è stato il Prof. Stefano Marasca dell'Università Politecnica delle Marche. Il gruppo è nato formalmente in occasione del Convegno AIDEA di Roma nell'ottobre 2006 e ha visto la partecipazione di ricercatori provenienti dalle Università Politecnica delle Marche, Venezia, Udine, Ferrara, Milano-Bicocca, Modena e Reggio Emilia. L'obiettivo principale era quello di avviare un percorso di discussione e confronto sul tema specifico nel tentativo di delineare una visione sistemica della molteplicità delle metodologie, degli strumenti, dei linguaggi e delle tecniche utilizzabili per la sua analisi. Il percorso è stato sviluppato attorno al dialogo tra due prospettive di analisi differenziate, sebbene complementari: quella gestionale e quella comunicazionale. La prospettiva gestionale, o "interna", ha caratterizzato i lavori centrati sulla comprensione del *come* gli intangibles possono essere gestiti per alimentare il processo di creazione di valore economico. La prospettiva comunicazionale, o "esterna", ha caratterizzato i lavori centrati sull'analisi delle modalità più efficaci per soddisfare le attese informative degli stakeholder esterni inerenti il valore degli intangibles ed il loro contributo alla formazione dei risultati d'impresa.

A livello metodologico, anche in questo caso, sono stati alternati momenti deduttivi, focalizzati sull'analisi critica della letteratura per la messa a punto di un quadro di riferimento condiviso, a momenti induttivi, rappresentati in massima parte dallo studio di casi aziendali.

I risultati raggiunti sono stati molteplici e differenziati. Essi si sono concretizzati nell'avanzamento di nuovi concetti e categorie logiche e nell'af-

finamento di metodi e strumenti per l'analisi, la gestione, la misurazione, la valutazione e il reporting degli intangibles. Inoltre, sono stati presentati e discussi i risultati di numerose attività di ricerca empirica condotte in vari contesti aziendali, tra cui piccole e medie imprese, imprese familiari ed aziende sanitarie.

I lavori del gruppo sono stati organizzati in quattro workshop a cui hanno partecipato accademici, referenti aziendali e professionisti. Il gruppo si è sciolto, come previsto, nel 2008 e i principali risultati dell'attività di ricerca svolta sono esposti nel seguente volume a supporto e completamento dei contributi forniti dai partecipanti al progetto di ricerca di interesse nazionale PRIN 2005.

La struttura e l'articolazione

Sulla base di queste premesse e partendo dalla constatazione che in un contesto complesso ogni suddivisione non consente di esprimere al meglio o addirittura rischia di banalizzare la reale portata dei singoli contributi, il lavoro intorno agli intangibles si sviluppa in due parti tra loro collegate e complementari.

La prima – intitolata “Gestione degli intangibles” e alla quale corrispondono i capitoli 1, 2, 3, 4 e 5 – è finalizzata a privilegiare il tema della gestione degli intangibles e del loro ruolo nei problemi di governo dell'impresa, spostando la prospettiva di analisi da quella centrata sulla conoscenza a quella focalizzata sul capitale intellettuale. In particolare, il capitolo 1 di L. Olivotto ha l'obiettivo di rileggere il tema della conoscenza competitiva e del capitale intellettuale in una prospettiva processuale; il capitolo 2 di E. Comuzzi ha l'obiettivo di riesaminare il tema degli intangibili in un contesto caratterizzato da complessità, al fine di delineare principi di metodo; il capitolo 3 di M. Massaro è finalizzato a osservare la creatività e il capitale relazionale in contesti caratterizzati da elevata complessità; il capitolo 4 di B. Ciao approfondisce il tema della conoscenza nella prospettiva del decision maker; il capitolo 5 di E. Vagnoni e E. Bracci affronta il tema della gestione del capitale intellettuale e della conoscenza nel ricambio generazionale delle imprese familiari.

La seconda – intitolata “Misurazione, valutazione e rappresentazione degli intangibles” e alla quale corrispondono i capitoli 6, 7, 8, 9, 10 e 11 – è invece finalizzata ad approfondire le modalità di misurazione, determinazione e comunicazione degli intangibles e delle connesse problematiche, muovendo da una prospettiva strettamente “interna” o gestionale ad una più

spiccatamente “esterna” o comunicazionale. In particolare, il capitolo 6 di M.S. Chiucchi approfondisce gli effetti della misurazione e del reporting del capitale intellettuale attraverso la presentazione di un caso di studio longitudinale; il capitolo 7 di S. Marasca e di M. Giuliani ha l’obiettivo di approfondire il tema della valutazione di alcune tipologie specifiche di intangibles al fine di evidenziare specificità di metodo e di strumento; il capitolo 8 di F. Zanin presenta la narrazione come metodo per la comprensione del capitale intellettuale in atto; il capitolo 9 di M. Castellini, declina il tema della rappresentazione del capitale intellettuale nelle aziende sanitarie; il capitolo 10 di F. Doni approfondisce il tema della rappresentazione economico-finanziaria degli intangibles; il capitolo 11 di S. Montanari e di M. Ferrari esamina l’applicazione dello IAS 38 agli intangibles asset su un campione di imprese nazionali non quotate.

Eugenio Comuzzi,
Università degli Studi di Udine
Stefano Marasca,
Università Politecnica delle Marche
Luciano Olivotto,
Università Ca’ Foscari di Venezia

Ancona, Udine, Venezia, 1° dicembre 2008

PARTE PRIMA
GESTIONE DEGLI INTAGIBLES

1. LA GESTIONE DELLA CONOSCENZA COMPETITIVA NELLE PMI. UNA PROSPETTIVA PROCESSUALE SUL CAPITALE INTELLETTUALE

*Luciano Olivotto**

1.1. Introduzione

Questo lavoro considera il ruolo delle “risorse di conoscenza” nella trasformazione aziendale e discute la rilevanza di impostazioni alternative sul “capitale intellettuale”.

I contenuti sono stati sviluppati nel corso di analisi sulle modalità di gestione della conoscenza di PMI di differenti settori economici. Le attività di ricerca hanno fatto apprezzare le potenzialità di una concezione processuale della formazione e dell’utilizzo del “sapere” competitivo.

L’interesse verso queste problematiche deriva da due ordini di motivi.

In primo luogo, la ricerca empirica, in particolare quella riguardante le imprese di piccola dimensione, è fondamentale per raccogliere elementi sui processi di apprendimento nella formazione di condizioni di (s)vantaggio concorrenziale. I risultati delineano un ampio spettro di relazioni virtuose (e non) tra il “sapere aziendale” e le leve competitive. Segnalano, altresì, il loro legame con la specifica pratica socio-materiale¹ dell’azienda, evidenziando la natura “situata” della trasformazione aziendale e l’interesse a chiarire la logica locale dei processi che la influenzano. Ciò impedisce di ridurre il legame tra conoscenza aziendale e cambiamento all’esame solo di attività dedicate per l’apprendimento. Seppure queste ultime abbiano rilevanza², l’ambito d’interesse è più vasto. È, infatti, nell’attività complessiva

* Università Ca’ Foscari Venezia, Facoltà di Economia.

¹ Il concetto di pratica socio-materiale non presenta in letteratura una definizione consolidata. In questo lavoro lo si usa per qualificare ciò che si fa concretamente nelle aziende, le logiche di ordinamento applicate e gli accadimenti conseguenti. Sull’articolazione del concetto di *practice-based view* nell’analisi delle aziende si vedano Nicolini *et al.* (2004) e Schatzki (2005).

² Schreyögg *et al.* (2007).