



saggi

siamo in: [Homepage](#) / [archivio](#)

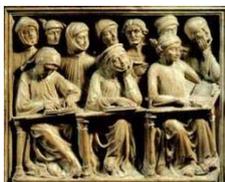
working paper

N° 2 2009

di [Lorenzo Caselli](#)

autori

archivio



Insegnare etica nelle Facoltà di Economia

recensioni

segnalazioni

eventi

link

saggi

⇒ [Gastone Ceccanti](#)

working paper

⇒ [Cristina Orso](#)
[Elisa](#)



scarica il plug-in gratuito
Acrobat Reader

Caritas in Veritate. Riflessioni di un tecnico

⇒ [Pier Maria Ferrando](#)

"Dalla carità al business": Prospettive di microcredito e micro finanza nei Paesi in via di sviluppo

⇒ [Pier Maria Ferrando](#)

Risorse immateriali e creazione di valore nell'offerta formativa post lauream dell'Università

⇒ [Federico Fontana](#)

Nota sul convegno AIDEA di Ancona. Nodi irrisolti e punti di ripartenza in tema di risorse immateriali

⇒ [Roberto Garelli](#)

Capitale intellettuale e creazione di valore pubblico locale

⇒ [Michela Marchiori](#)

Controlli interni e requisiti del Sarbanes-Oxley Act

⇒ [Riccardo Spinelli](#)

Le competenze: misurazione e valutazione di risorse intangibili ai fini di valorizzazione e sviluppo

⇒ [Sonia Ruggiero](#)

La valutazione e l'impatto della "prontezza ICT" nelle piccole e medie imprese

Luci e ombre della logistica distrettuale nell'interazione tra impresa e rete

[< indietro](#)



Nota sul convegno AIDEA di Ancona. Nodi irrisolti e punti di ripartenza in tema di risorse immateriali

Pier Maria Ferrando

Sommario: 1. Le risorse immateriali: tema non nuovo ma ancora di frontiera – 2. Le risorse immateriali nella prospettiva del management, del *reporting* esterno e del *reporting* interno – 3. Alcuni interrogativi e problemi aperti – Bibliografia

Abstract

The yearly conference of the Italian Academy of Business Administration (Ancona, September 2009) was devoted to “The intangible resources and Business Administration”. It was the occasion to discuss many papers about a wide range of topics concerning different kinds of firms and different managerial functions as well as management, accounting and reporting problems, whereas the three opening speeches outlined some problems emerging from the theoretical point of view and raised the question of reshaping the guide-lines for developing research activities. This note reminds these items: how production and dissemination of knowledge can be optimised in view of the value creation, how to disclose intangible resources to fill the gap between market and book value, how to control the link between intellectual capital and value creation in order to support decision process. At last in the note is pointed out that these items regard basic problems concerning the nature of firms and managerial activities as well as models and tools useful to control corporate systems.

1. Le risorse immateriali: tema non nuovo ma ancora di frontiera

L’AIDEA ha dedicato il proprio 32° Convegno Nazionale, svoltosi il 24 e 25 settembre 2009 ad Ancona, a “Le risorse immateriali nell’economia delle aziende”.

Tre relazioni generali, 16 sessioni parallele, 54 relazioni presentate, oltre 700 partecipanti segnalano il rilevante sforzo espresso dagli organizzatori e la significativa attenzione che gli aziendalisti italiani prestano ad un tema non nuovo

ma che, a causa dei nodi non risolti messi a fuoco nel Convegno, continua ad essere un tema di frontiera.

Tema non nuovo: di risorse e di risorse immateriali si parla sostanzialmente da quando il concetto di “fattore produttivo” ha incominciato ad essere troppo “stretto” per definire le capacità necessarie all’impresa per operare. Dopo il contributo pionieristico di Edith Penrose (Penrose, 1959), il tema è però entrato davvero nell’agenda di lavoro degli aziendalisti a cavallo degli anni '90, quando si sono configurati con chiarezza i caratteri di soggetti progettuali e di sistemi cognitivi ormai acquisiti dalle imprese, in contesti dominati da gradi crescenti di complessità ed incertezza (Ferrando, 1998)¹.

Non va poi dimenticato che ad un tema assai vicino a quello delle risorse immateriali: “Knowledge management e successo aziendale”, AIDEA aveva già dedicato il 26° Convegno annuale (Udine, 2003) e che in quella occasione Giorgio Donna aveva presentato una importante relazione su: “Creazione di valore e Asset Intangibili” (AA. VV., 2004).

Il tema continua però ad essere di frontiera.

Gli argomenti affrontati dai *papers* hanno coperto, secondo la sollecitazione degli organizzatori, un amplissimo ventaglio di argomenti concernenti diverse classi di aziende e diverse funzioni gestionali, e riconducibili alle dimensioni del *management*, dell'*accounting* e del *reporting*. Si è così messa in evidenza la pervasività del tema negli studi di Economia Aziendale, ma al tempo stesso è emerso anche il carattere spesso ancora esplorativo, di ricognizione empirica, del lavoro di ricerca svolto fino ad oggi.

Le relazioni presentate in sessione plenaria invece (anticipate in questo dalla ampia introduzione del *chairman* Vicari) nel segnalare limiti e difficoltà emergenti sul piano teorico quando si approfondiscono le conoscenze sul tema, hanno direttamente o indirettamente posto il problema di un ripensamento dell’approccio epistemologico e della (ri)definizione delle coordinate di riferimento intorno alle quali ordinare e sistematizzare la ricognizione empirica.

Questa nota non si propone di dare conto compiutamente delle risultanze del Convegno, cosa che richiederebbe una lettura completa e attenta Di tutti i *papers* presentati, ma di formulare, in base soprattutto alle relazioni generali, alcuni interrogativi intorno alle prospettive degli studi e delle ricerche in tema di risorse immateriali. Questi interrogativi vengono proposti ai lettori di “Impresa Progetto” nell’ipotesi che ne possano scaturire un confronto ed una riflessione comuni di una qualche utilità.

¹Per una rapida rassegna dei motivi e dello sviluppo dell’attenzione degli studiosi sul tema delle risorse e delle risorse immateriali mi permetto di rinviare a Ferrando, 1998.

2. Le risorse immateriali nella prospettiva del management, del reporting esterno e del reporting interno

Dopo l'introduzione di Salvatore Vicari, che ha richiamato la natura di sistema cognitivo, costitutiva delle aziende, come chiave di lettura necessaria della problematica delle risorse immateriali, le tre relazioni presentate in sessione plenaria da Enzo Rullani, Stefano Zambon e Stefano Marasca si sono sviluppate affrontando le questioni che l'immaterialità pone nelle tre prospettive del *management*, del *reporting* esterno e del *reporting* interno.

La relazione di **Enzo Rullani** (Rischio e valore della conoscenza. La nuova impresa nella produzione immateriale) si è articolata intorno a due punti: la prima rappresentata dalla instabilità dei valori, di cui la attuale crisi finanziaria ed economica è un caso emblematico ma non eccezionale ed irripetibile, ed il *management* nell'economia della conoscenza.

Sul primo punto Rullani ha sottolineato come l'instabilità vada vista oggi come un dato non eccezionale ma permanente, perché l'economia della conoscenza dilata i potenziali di crescita del valore ed il mercato anticipa utilità e produttività del futuro incorporandole nei prezzi. Ma si tratta di prezzi legati ad aspettative che possono rapidamente annullarsi determinando perdite e distruzione di valore che, data la asimmetria esistente nella distribuzione dei rischi, si scaricano sui diversi attori del sistema in modo disordinato e potenzialmente devastante.

I valori esprimono la valutazione collettiva assegnata dai mercati al futuro atteso: sono dunque risultati potenziali che vanno confermati dall'interazione tra i valori d'uso e l'evoluzione dei contesti produttivi, dei bisogni espressi, della concorrenza.

La conoscenza diventa *asset* immateriale e capitale intellettuale quando si lega a specifici ambiti di sedimentazione, la sua circolazione è limitata e protetta, ed il suo uso può generare rendite (o extra-redditi). Quando questi potenziali sono colti dal mercato si genera valore dell'impresa, ma è un valore anch'esso potenziale: una opzione destinata a realizzarsi solo in rapporto all'evoluzione dei valori di scambio.

In questo quadro diventa quindi critico il rapporto, necessariamente evolutivo, che si crea tra *management*, conoscenza e valore.

L'economia della conoscenza non è più, dice Rullani, economia della scarsità basata sull'efficienza in quanto è proiettata verso l'espansione del valore generato.

La conoscenza ha un valore di riproduzione tendente a zero e valori d'uso che dipendono dai suoi utilizzi futuri; è dunque importante che essa possa circolare nel sistema (nell'ambito dei rapporti tra impresa e ambiente, nei gruppi, nelle reti, nelle *supply chains*, nei distretti) riducendo la distanza ed i diaframmi tra i contesti di produzione della conoscenza e gli attori interessati ad utilizzarla; ed è importante incentivarne il riuso sulla base di una equilibrata distribuzione tra gli attori delle opportunità e dei rischi legati all'anticipazione del futuro in termini di valori e di prezzi.

La razionalità non sta nell'appropriazione di valore da parte di singoli soggetti, ma nell'espansione del valore da appropriare, ovvero nel generare la conoscenza e propagarne, moltiplicarne, condividerne gli usi.

Nella seconda relazione, dedicata al *reporting* esterno (Il *reporting* degli intangibili: un "programma di ricerca" economico aziendale all'incrocio delle conoscenze) **Stefano Zambon** ha ricordato che nonostante l'ampiezza degli interessi e dei contributi in tema di riconoscimento e misurazione delle risorse immateriali che si sono registrati, a livello nazionale e internazionale, da parte sia degli organi della professione contabile che da parte accademica, non è stato ancora risolto il paradosso per cui mentre è evidente l'importanza della conoscenza come *driver* dell'innovazione e della competitività, mancano però ancora modelli e strumenti utili per produrre informazioni strutturate intorno alle risorse immateriali che stanno alla base di questi risultati e per poterle identificare, rappresentare, valutare e comunicare all'esterno.

Gli scarti tra *market value* e *book value* vengono ricondotti agli *intangibles*, sui quali quindi mercato, analisti, agenzie di rating hanno sempre più bisogno di informazioni ed apprezzamenti affidabili, che però mancano per carenza di criteri e metodologie di rilevazione e valutazione accettati e condivisi (*reporting gap*).

D'altra parte in tema di informazioni sugli *intangibles* continua a prevalere un atteggiamento di diffidenza derivante da tradizioni e ragioni di tipo tecnico-contabile che vogliono tali informazioni viziate da soggettività e parzialità, da scarsa affidabilità e verificabilità; di conseguenza le regole dell'*accounting* e i principi contabili internazionali privilegiano fundamentalmente come criterio di identificazione, rilevazione e valutazione lo scambio di mercato, che fornisce inizialmente il costo e successivamente i parametri per valutazioni di tipo *mark to market*.

Il valore degli *intangibles* è però un valore d'uso legato ai risultati del loro impiego ed ai vantaggi competitivi da essi generati, il cui apprezzamento chiama in causa logiche valutative diverse da quelle tradizionali di tipo contabile. Di fatto però sul piano valutativo la teoria della creazione del valore non ha suggerito che il ricorso a determinazioni di tipo finanziario, che appiattiscono il valore dell'impresa sul breve termine e sul suo apprezzamento dal punto di vista degli azionisti.

Tutto ciò giustifica, secondo Zambon, l'esigenza di un nuovo "programma di ricerca", capace di tener conto della trasversalità e pervasività degli *intangibles* e di un approccio di tipo interdisciplinare alla loro valutazione, per rispondere in modo soddisfacente a fabbisogni conoscitivi legati da un lato alla rilevanza e dall'altro all'incertezza ed all'aleatorietà di queste risorse.

Nella terza relazione ("*Intangibles* e creazione di valore fra relazioni causali e legami mancanti") **Stefano Marasca** è partito dallo stesso paradosso già segnalato da Zambon, riferendolo però ai problemi di *reporting* interno: il capitale intellettuale è considerato normalmente la determinante fondamentale del vantaggio competitivo, ma mancano strumenti di rappresentazione e di misurazione di queste risorse che possano essere utilizzati dal *management* in sede di controllo strategico, per intervenire sui processi di creazione del valore.

In particolare, nonostante le ricerche e gli studi degli ultimi anni, non si è in grado di esplicitare le relazioni di causa-effetto che sussistono tra *intangibles* e creazione del valore.

Da questo punto di vista si sottolinea come i modelli proposti fino ad oggi (modelli multidimensionali di *reporting*, con l'utilizzo anche di indicatori non economico-finanziario, come l'*Intangible Asset Monitor* ed il *Business Navigator*) si limitino ad indicare associazioni tra componenti del capitale intellettuale e *performance*, sulla base di una generica capacità predittiva, ma senza nulla dire di specifico sui meccanismi causali che possono spiegare il rapporto tra determinanti e risultati, che sono in realtà condizionati dal carattere fortemente *firm specific* delle risorse e dei processi.

Il problema che si pone è dunque quello di disporre di strumenti di *reporting* interno di "seconda generazione", in grado non solo e non tanto di permettere la rappresentazione e misurazione del capitale intellettuale quanto di esplicitare i legami finora nascosti tra queste risorse ed i processi di creazione di valore.

Da qui la proposta di utilizzare le mappe causali come strumento conoscitivo adeguato per esplorare le relazioni tra capitale intellettuale e creazione del valore, a proposito delle quali Marasca fornisce poi alcune importanti indicazioni.

Innanzitutto il valore la cui creazione va indagata attraverso il ricorso a mappe causali va inteso come patrimonio di utilità generato grazie ad un insieme di risorse governate dal *management*, cui è associato un potenziale di valore; di questo potenziale poi il valore per i proprietari, misurato in senso economico-finanziario, è solo una delle possibili dimensioni. In altri termini nel processo di creazione del valore vanno distinti due momenti: la crescita del valore potenziale attraverso la gestione delle risorse immateriali e l'attivazione di queste risorse per trasformare il valore potenziale in valore economico-finanziario, compatibilmente con gli interessi dell'insieme degli *stakeholder*.

In secondo luogo le mappe causali esprimono le relazioni di causa – effetto tra capitale intellettuale e creazione di valore per come sono percepite dal *management* o dall'osservatore; esprimono cioè legami ipotizzati tra fenomeni, variabili e indicatori, relativamente ad uno specifico contesto. Attraverso la verifica e l'affinamento progressivo di queste mappe si migliora una conoscenza dei legami causali che è tuttavia sempre specifica del contesto ed è quella percepita dagli attori, con effetti in termini di apprendimento manageriale ed organizzativo legati alla miglior padronanza dei processi da parte degli attori.

Si tratta quindi di attivare un *neverending process* di costruzione, verifica, affinamento di mappe causali aventi come oggetto un capitale intellettuale non statico, ma messo "in azione" da un'iniziativa manageriale dai caratteri sperimentali ed esplorativi, avente come finalità lo sviluppo del potenziale di valore associato alle risorse aziendali ed un impatto sulle *performance* economico-finanziarie non quantificabile però a priori.

3. Alcuni interrogativi e problemi aperti

I problemi e gli interrogativi posti dalle tre relazioni sono non pochi e non sono di poco conto. Essi investono tanto il modo di concepire impresa e *management* quanto i modelli e gli strumenti per il governo ed il controllo dei sistemi aziendali. Se ne delineano qui di seguito alcuni, senza alcuna pretesa di esaustività.

1. Nell'introduzione di Vicari e nelle relazioni di Rullani e di Marasca è evidente il configurarsi di un approccio al *management* e alla creazione del valore di tipo "costruttivista", tipo *Competence Based View*², alternativo all'approccio "razionalista" che lasciava pensare (come nel caso della *Resource Based View*) a legami di tipo deterministico tra risorse, vantaggi competitivi, creazione del valore, e a difficoltà in tema di misurabilità delle risorse e di prevedibilità dei risultati solo di tipo tecnico, superabili con lo sviluppo di nuove metriche.

La creazione di valore si configura infatti come un risultato da costruire, attraverso processi collettivi e sociali di sviluppo della conoscenza e di moltiplicazione dei suoi usi, in rapporto all'evoluzione dei bisogni e dei contesti. Il rapporto tra capitale intellettuale e creazione di valore va esplorato e sperimentato seguendo la traccia di mappe causali che riflettono inevitabilmente le percezioni del *management*, è tema di apprendimento manageriale ed organizzativo, è fortemente *firm specific* e contingente.

2. Parlare di valore come di un risultato da costruire, attraverso processi di sviluppo della conoscenza e di moltiplicazione dei suoi usi aventi un carattere collettivo e sociale perché si articolano nell'ambiente, nei gruppi, nelle reti e nei distretti, parlare di valore come anticipazione del futuro, non significa collocarlo in una prospettiva se non di incommensurabilità almeno di ineliminabile aleatorietà?

L'impresa in fondo non è che l'espressione concreta di un progetto, la cui implementazione ed evoluzione sono legate alle risorse mobilitabili ed all'interazione col contesto ambientale. Ed è per questo in fondo che il valore dell'impresa esprime il tentativo di anticipare al presente il successo che questo progetto potrà conseguire in futuro.

E se è così, non ne discende che i processi di creazione di valore siano ambito elettivo di espressione del *management*, ma che l'*accounting* vi si debba invece accostare in termini di fondamentale prudenza? Che sia corretto occuparsene ai fini del *reporting* interno, per sviluppare nuovi modelli e strumenti per il controllo strategico ed il supporto del *management*, ma che in tema di *reporting* esterno, di comunicazione economico-finanziaria, di principi

²Si fa riferimento, parlando di *Competence Based View*, alla versione in chiave dinamica della *Resource Based View*, che sottolinea i continui processi di *competenze building* e di *competence leveraging* che caratterizzano i percorsi evolutivi delle imprese (Sanchez-Heene-Thomas, 1996).

contabili abbiano invece senso approcci conservativi, sfuggendo alle suggestioni della rincorsa al valore e del *mark to market*?³.

3. Se tutte le aziende sono oggi immerse nell'economia della conoscenza, non tutte però vi sono esposte e non tutte vi reagiscono allo stesso modo o con la stessa intensità.

Vi sono aziende che pilotano l'evoluzione della conoscenza e aziende che la subiscono, aziende che ne traggono opportunità e vantaggi e aziende per le quali essa è un rischio. Dipende dai *business model*, dal patrimonio di risorse e dalla capacità di farlo evolvere, dal contesto con cui esse interagiscono.

La ricognizione empirica dovrebbe concorrere a distinguere e ordinare le aziende in funzione di questi parametri, ricostruendo generalizzazioni capaci di contribuire progressivamente alla costruzione di modelli interpretativi più generali.

4. Posto che la conoscenza sia il fattore costitutivo dell'impresa e la determinante fondamentale della creazione del valore, fino a che punto e per quali problemi ha senso assumere come oggetto di studio le risorse immateriali piuttosto che l'impresa concepita nel suo insieme come sistema complesso, cognitivo ed evolutivo?

In altri termini, quando si tratta di occuparsi della vitalità economica dell'impresa e dei processi di creazione di valore, è il sistema aziendale che va focalizzato nella sua totalità, come insieme non solo di risorse immateriali, il cui costo di riproduzione può anche decrescere ma che vanno continuamente alimentate e rinnovate sostenendo costi ed esponendosi a fabbisogni finanziari non necessariamente decrescenti, ma anche di risorse materiali magari meno strategiche ma anch'esse rilevanti sul piano dei costi e dei fabbisogni finanziari.

Da questo punto di vista forse parlare di economia della conoscenza come dimensione cui sono estranei i problemi della scarsità e dell'efficienza può essere utile per introdurre una prospettiva nuova nei problemi aziendali, ma rischia di diventare una semplificazione al limite fuorviante.

Diverso invece è occuparsi di risorse immateriali come componenti di un capitale intellettuale da cui dipendono il vantaggio competitivo e la creazione di valore. Qui allora ha senso focalizzarsi su singoli componenti del patrimonio di risorse, per esplorare i rapporti di causa-effetto, le azioni di innovazione e sviluppo che può essere vantaggioso sperimentare, ma con il problema di identificare le singole e specifiche risorse da fare oggetto delle azioni del *management* perimetrandone i confini spesso ambigui e sfuggenti⁴.

³Nell'introdurre una delle sessioni parallele Flavio Dezzani ha richiamato una ricerca sui bilanci delle società italiane da cui si evince come i beni immateriali in essi rilevati rappresentino una quota significativa degli attivi e dei patrimoni netti, con i rischi derivanti dal carattere normalmente più aleatorio di tali valori.

⁴Nella sessione parallela dedicata a "Risorse immateriali, sistemi di controllo e performance d'impresa" nella relazione di Garzoni e Saviozzi (L'evoluzione dei sistemi di

5. Infine, è un sintomo dello stato nonostante tutto ancora iniziale delle conoscenze in tema di risorse immateriali, e del loro ancora scarso livello di consolidamento, che sul piano terminologico ci sia ancora molta disomogeneità: si parla indifferentemente di risorse immateriali, di intangibili, di *intangibles*, di capitale intellettuale e talora si rischia di mettere nel mazzo anche i beni immateriali, che sono risorse immateriali ma in quanto beni e non in quanto *intangibles*. Sarebbe forse utile incominciare a mettere ordine non solo nei concetti di cui si parla ma anche nei termini che si usano per parlarne.

Può essere opportuno chiudere questa nota ricordando che Salvatore Vicari, nell'introdurre la sessione plenaria, ha parlato delle risorse immateriali come di un terreno di ricerca ancora largamente da esplorare, sia sul piano teorico che sul piano empirico; un'area di impegno ineludibile per sviluppare le prospettive e gli orizzonti dell'Economia Aziendale; un'area rispetto alla quale l'azionalismo italiano non è poi forse così svantaggiato rispetto agli studi di altri paesi; un'area sulla quale richiamare e sollecitare l'attività degli studiosi, e soprattutto dei ricercatori più giovani. Sono tutte indicazioni ampiamente condivisibili.

Bibliografia

- AA. VV. (2004), *Knowledge management e successo aziendale*, Atti del XXVI Convegno Nazionale dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale, Ed. Arti Grafiche Friulane.
- Ferrando P. M. (1998), *Risorse e risorse immateriali. Natura e implicazioni per il valore dell'impresa*, in Ferrando P.M., Fadda L., Dameri R.P., *Saggi sull'immaterialità nell'economia delle imprese*, Giappichelli, Torino.
- Penrose E. T. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, Blackwell, Oxford.
- Sanchez R., Heene A., Thomas H. (1996), *Dynamics of Competence-Based Competition*, Elsevier Pergamon, Oxford.

Pier Maria Ferrando

Professore Ordinario

Dipartimento di Tecnica ed Economia delle Aziende (DITEA)

Università degli Studi di Genova

Via Vivaldi, 5

16126 Genova

e-mail: ferrando @ economia.unige.it

corporate performance measurement: dai key performance ai key resources indicators) si è visto che assumere le risorse come oggetto di misurazione di performance crea problemi non facili da risolvere di identificazione del loro perimetro.