

# Quanto vale il CAPITALE INTELLETTUALE

Il valore di un'azienda è costituito da *asset* fisici, da varie forme di capitale finanziario e, infine, da *asset* intangibili, ovvero il capitale intellettuale, che a sua volta risulta essere formato da quattro categorie: capitale umano, proprietà intellettuali, capitale organizzativo, capitale di relazioni esterne

**Paolo Magrassi**

**N**el numero di ottobre de *Il giornale del dirigente* abbiamo introdotto il tema dell'economia postindustriale, o "della conoscenza", dicendo che il miglior compendio si trova nelle semplici, ma pregnanti, parole di Thomas Stewart: «Un barile di petrolio contiene il 50% di conoscenza. Un quintale di mais, il 75%».

Thomas Stewart è anche la persona che ha coniato l'espressione "capitale intellettuale", rubandola - per sua stessa ammissione - a qualche ignoto interlocutore nel 1990. Trascorsi dodici anni, la confusione intorno alla nozione profonda di capitale intellettuale è ancora cospicua, e comprende anche fastidiosi problemi di lessico.

La materia non ha ancora raggiunto una sua stabilità (nel box mostriamo alcune delle principali fonti di ricerca, dibattito e anche di divulgazione), ma di certo possiamo dire che troppo spesso il termine *intellectual capital* (IC) viene arbitrariamente usato in un'accezione ristretta, ovvero quale semplice somma del capitale umano e delle proprietà intellettuali (brevetti, progetti, copyright, ecc.) di un'azienda.

Il grafico a pagina 8 ci fornisce, in un colpo d'occhio, tutta la ricchezza e la com-



Paolo Magrassi (paolo@magrassi.net), consulente strategico e docente universitario, vive tra l'Italia e gli Usa. Attualmente si occupa della relazione tra information technology e capitale intellettuale

# TELLETTUALE di un'azienda?

plexità del concetto di IC. Il valore di un'azienda è costituito da *asset* fisici, da varie forme di capitale finanziario e, infine, da *asset* "intangibili", ossia proprio il capitale intellettuale.

La prima confusione che sorge a questo riguardo è di natura lessicale. L'intangibilità non si riferisce all'immaterialità del capitale intellettuale, bensì al fatto che esso non è facilmente traducibile in termini finanziari.

Tutti gli altri *asset* di un'impresa, come un edificio o dei titoli di credito, possono essere monetizzati, nel senso che esistono criteri standard per esprimerne il valore in termini di valuta corrente.

Il capitale intellettuale, invece, è principalmente costituito da elementi per i quali non sono dati metodi universalmente riconosciuti per la loro valutazione monetaria.

## Capitale intellettuale: definizioni

Questi elementi intangibili o, detto meglio, non-finanziari, sono insiti anzitutto nel **capitale umano** di un'azienda: il livello d'istruzione dei dipendenti, il loro saper fare, le loro qualificazioni professionali, le competenze, sono tutte grandezze che ancora non sappiamo misurare con criteri standard, né tantomeno trattare in termini monetari.

Di esse tuttavia sappiamo che in qualche modo influenzano i risultati di un'impresa.

Un altro importante elemento è la **proprietà intellettuale**: i brevetti, i diritti di

## Alcune delle principali fonti di ricerca, dibattito e divulgazione

Un eccellente compendio, forse il migliore in lingua italiana, delle problematiche relative al capitale intellettuale si trova in "*La valutazione del capitale intellettuale. Le risorse intangibili*", di Cravera, Maglione, Ruggeri, edizione *Il Sole 24 Ore*, 2000.

"*The Know-How Company*", di Karl-Erik Sveiby, del 1986, è uno dei lavori fondamentali sull'IC, al quale molta della letteratura successiva si rifarà. A Hiroyuki Itami viene spesso attribuito un lavoro precedente (1980), che però fu pubblicato solo in giapponese, sicché Sveiby viene considerato il "padre scientifico" dell'IC.

Più recentemente, K. E. Sveiby ha pubblicato un altro lavoro fondamentale, che arricchisce i concetti con applicazioni aziendali ben definite: "*The Intangible Asset Monitor*", in *Journal of Human Resource Casting and Accounting*, 1997.

"*Understanding intangible sources of value*", The Brookings Institute, Washington, DC, August 2000, è un altro lavoro imprescindibile per una comprensione della problematica IC.

Lo stesso dicasi di "*The intangible economy impact and policy issues*", prodotto nell'ottobre 2000 dall'European high level expert group on the intangible economy, che si può consultare sul sito [www.europa.eu.int/comm/enterprise/services/business\\_services](http://www.europa.eu.int/comm/enterprise/services/business_services).

Riccardo e Maria Ludovica Varvelli, sul numero di luglio-agosto 2002 de *Il giornale del dirigente*, hanno bene illustrato come l'economia si sia trasformata sempre più in *knowledge-intensive*.



copyright, le formule, gli schemi, i segreti industriali, i marchi registrati che sono possesso dell'azienda. Sono questi gli *asset* intangibili ai quali, il più delle volte, ci si riferisce - sommandoli al capitale umano - per definire sommariamente il capitale intellettuale.

Chi fa ciò, trascura di prendere in considerazione, oltre al capitale di relazione esterno, del quale diremo tra poco, quelle caratteristiche di un'azienda che, pur essendo intimamente connesse al modo di operare delle persone, trascendono il capitale umano ed esprimono la qualità dell'organizzazione: è questo il **capitale organizzativo**.

Valori aziendali, filosofia manageriale, cultura aziendale, processi gestionali, *policy*, modelli organizzativi, sistemi informativi, strategie: sono tutti attributi che esistono al di là e al di sopra del capitale umano e che distinguono un'azienda da un'altra. Per esempio, lo stesso gruppo di calciatori si comporta diversamente e dà luogo a risultati diversi se viene iscritto a due diverse società, con diversi stili, culture, comportamenti, preparatori, allenatore, schemi e così via.

Il capitale organizzativo, d'altro canto, si sottrae forse più di ogni altro bene intangibile alla valutazione finanziaria. Per questa ragione, forse, esso viene così spesso trascurato.

Eppure, da sempre esiste un dibattito, in *management science*, tra le qualità delle organizzazioni e quelle delle persone che le compongono. Meglio un'organizzazione traballante ma farcita di genii, oppure una perfetta ma priva di talenti individuali? Il dibattito si è rivitalizzato dopo lo *sboom* della *new eco-*

*nomy* e la successiva *enronite*. La visione oggi prevalente vuole che durante gli anni 90 si sia esagerato nel conferire importanza alla qualità dei singoli manager, sottovalutando il valore intrinseco delle organizzazioni.

Quanto agli elementi della proprietà intellettuale, essi sono enfatizzati sia perché spesso formano oggetto di valutazioni monetarie (il che li rende meno, anzi per nulla, intangibili: si pensi alla valutazione di un brevetto o di una licenza di produzione), sia perché da qualche tempo si è rinvigorita la discussione intorno all'applicabilità internazionale delle proprietà intellettuali, come i brevetti sui farmaci o i diritti d'autore dell'intrattenimento.

Il risultato netto è che le proprietà intellettuali e il capitale umano prevalgono nella mente di chi si accosta al concetto di capitale intellettuale. Il capitale organizzativo sia nella sua forma interna o "infrastrutturale" discussa sopra, sia in quella esterna, viene trascurato.

Eppure, come si possono trascurare, di un'azienda, la qualità del rapporto con i clienti, con i fornitori, con i rivenditori, con i co-produttori e con altri partner d'affari; il valore dei marchi di prodotti o servizi; il valore della reputazione nel mercato e di quella tra gli investitori; il valore delle licenze, degli accordi di franchising, delle *joint venture* con altre imprese? Il **capitale di relazioni esterne** è, di tutti i beni intangibili, quello più direttamente correlato con i risultati operativi (tangibili, finanziari) dell'azienda: è dunque, semmai, quello che andrebbe considerato per primo.

## La contabilità della conoscenza

Queste distorte ed errate valutazioni dimostrano quanta strada debbano ancora fare il mondo della gestione d'impresa e, di riflesso, quello della statistica macroeconomica per adottare le metriche proprie dell'economia postindustriale. Si sanno valutare nei minimi dettagli gli *asset* finanziari di un'impresa, mentre i metodi per valutare quantitativamente, in moneta o mediante altre unità di misura, il suo capitale intellettuale sono ancora rudimentali, discussi e persino fraintesi. Eppure, la *performance* di un'azienda dipende altrettanto fortemente dal suo capitale intellettuale quanto da quelli materiale e finanziario. Anzi, i risultati finanziari costituiscono affermazioni circa i trascorsi di un'impresa, il suo passato, mentre l'IC ci parla del futuro e ci dice quindi cose forse più interessanti. A misura che le economie occidentali e assimilate si trasformano in *knowledge-based*, l'importanza dell'IC cresce, sicché i sistemi di rilevazione statistica e contabile misurano porzioni sempre più piccole dell'economia reale. Valori intangibili quali i *brand*, la qualità del rapporto con la clientela, l'eccellenza organizzativa o la qualità del management non appaiono nei resoconti contabili, pur rappresentando elementi essenziali del valore di un'impresa.

Le statistiche macroeconomiche, dal canto loro, non catturano quasi per nulla le variazioni di grandezze come la qualità, la gamma di scelta disponibile per il consumatore o il *time-to-market*, che pure sono fattori di competitività decisivi per le aziende. ■