

Dipartimento di Impresa e  
Management

Cattedra Principi Contabili Internazionali

La contabilizzazione delle attività immateriali secondo la  
normativa nazionale ed internazionale: analisi del  
trattamento degli *intangible assets* nei bilanci delle società  
sportive professionistiche

Prof. Fabrizio Di Lazzaro

---

Relatore

Prof.ssa Simona Caricasulo

---

Correlatore

Laura Volponi 717751

---

Candidato



*Alla mia famiglia*

## INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	6
<b>CAPITOLO I - DEFINIZIONE E CARATTERISTICHE DELLE ATTIVITÀ IMMATERIALI</b>	8
1.1 INTRODUZIONE	8
1.2 PATRIMONIO INTANGIBILE E RISORSE IMMATERIALI: UN QUADRO TEORICO	11
1.3 LA COMUNICAZIONE VERSO L'ESTERNO DELLE RISORSE IMMATERIALI	28
<b>CAPITOLO II - LA DISCIPLINA DELLE ATTIVITÀ IMMATERIALI NEI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI: LO IAS 38</b>	32
2.1 INTRODUZIONE AL SISTEMA CONTABILE INTERNAZIONALE	32
2.2 AMBITO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO CONTABILE IAS 38	37
2.3 DEFINIZIONE E REQUISITI DI <i>INTANGIBLE ASSET</i>	38
2.4 RILEVAZIONE E VALUTAZIONE INIZIALE DI UN'ATTIVITÀ IMMATERIALE	45
2.4.1 <i>Attività immateriali acquisite separatamente</i>	46
2.4.2 <i>Attività immateriali acquisite tramite un'operazione di aggregazione aziendale</i>	48
2.4.3 <i>Acquisizioni attraverso contributi pubblici</i>	49
2.4.4 <i>Attività immateriali acquisite tramite permuta</i>	50
2.4.5 <i>Attività immateriali generate internamente</i>	51
2.4.6 <i>Avviamento</i>	54
2.5 IL TRATTAMENTO CONTABILE SUCCESSIVO	55
2.6 VITA UTILE DELLE ATTIVITÀ IMMATERIALI: DISCIPLINA DELL'AMMORTAMENTO E DELLA SVALUTAZIONE	57
2.6.1 <i>Attività immateriali con vita utile definita</i>	59
2.6.2 <i>Attività immateriali con vita utile indefinita</i>	61
2.7 ELIMINAZIONE CONTABILE DELLE ATTIVITÀ IMMATERIALI	63
2.8 INFORMAZIONI INTEGRATIVE NELLE NOTE AL BILANCIO	64
<b>CAPITOLO III - UN CONFRONTO CON LA DISCIPLINA NAZIONALE</b>	66
3.1 INTRODUZIONE AL QUADRO NORMATIVO DEL SISTEMA CONTABILE ITALIANO	66
3.2 LE IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI NEL BILANCIO CIVILISTICO	70
3.2.1 <i>Le singole tipologie</i>	71
3.2.2 <i>Rilevazione e valutazione delle immobilizzazioni immateriali</i>	77
3.2.3 <i>Svalutazioni e rivalutazioni</i>	79
3.2.4 <i>Informazioni integrative</i>	81
3.3 ANALOGIE E DIFFERENZE TRA LA NORMATIVA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE	82
<b>CAPITOLO IV - ANALOGIE E DIFFERENZE CON GLI US GAAP</b>	86
4.1 IL SISTEMA CONTABILE STATUNITENSE E IL BILANCIO REDATTO SECONDO GLI US GAAP	86
4.2 LE ATTIVITÀ IMMATERIALI NELL'OTTICA DEGLI US GAAP	89
4.3 UN CONFRONTO TRA PRINCIPI CONTABILI STATUNITENSIS E PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI	95
<b>CAPITOLO V - LE ATTIVITÀ IMMATERIALI NEL BILANCIO DELLE SOCIETÀ SPORTIVE PROFESSIONISTICHE</b>	99
5.1 INTRODUZIONE	99
5.2 IL QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO PER LE SOCIETÀ CALCISTICHE PROFESSIONISTICHE	101
5.3 LA COMPOSIZIONE DEL BILANCIO DELLE SOCIETÀ PROFESSIONISTICHE DI CALCIO	105
5.4 LE ATTIVITÀ IMMATERIALI DEL BILANCIO	109
5.4.1 <i>I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori</i>	110
5.4.2 <i>La capitalizzazione dei costi del vivaio</i>	117
5.4.3 <i>La library e il marchio</i>	121
<b>CAPITOLO VI - UN'ANALISI DEI BILANCI DELLE SOCIETÀ SPORTIVE PROFESSIONISTICHE</b>	124
6.1 IL SISTEMA SPORTIVO EUROPEO: UN QUADRO GENERALE	124
6.2 ANALISI DELLE ATTIVITÀ IMMATERIALI NEI BILANCI DELLE SOCIETÀ CALCISTICHE PROFESSIONISTICHE	126
6.2.1. <i>I bilanci della Juventus F.C. e dell'Atalanta: un confronto tra principi IAS/IFRS e disciplina nazionale</i>	131

6.3 IL MODELLO SPORTIVO AMERICANO	144
6.3.1 <i>Un confronto con le società sportive americane</i>	147
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	156
<b>SITOGRAFIA</b>	160
<b>RIASSUNTO</b>	163

## INTRODUZIONE

Il presente lavoro ha come obiettivo quello di analizzare il ruolo centrale che le risorse immateriali hanno assunto all'interno dell'economia moderna e, in particolare, nelle strategie aziendali, modificando radicalmente le modalità con cui le imprese decidono di creare valore.

Con l'importanza che i beni intangibili rivestono per il raggiungimento degli obiettivi aziendali, emerge la difficoltà di comunicare correttamente verso l'esterno il valore e la funzione di queste particolari risorse. Per questo motivo, viene esaminata nel dettaglio la normativa contabile che regola la rilevazione ed esposizione in bilancio delle immobilizzazioni immateriali.

Dunque, nel primo capitolo si ripercorre brevemente l'evoluzione del ruolo che gli intangibili hanno ricoperto nel corso del tempo, fino a diventare le risorse distintive che nel contesto economico contemporaneo permettono alle imprese di ottenere i vantaggi competitivi necessari per operare nel mercato di appartenenza. Data la natura stessa degli intangibili, emerge anche la difficoltà di trovare una definizione generalmente accettata degli stessi: è necessario, infatti, fare riferimento alle diverse interpretazioni proposte dalla letteratura economica ed aziendale, che è giunta a considerare le risorse immateriali come beni essenziali del patrimonio aziendale e che permeano tutti gli aspetti del sistema impresa.

Dopo aver illustrato le principali definizioni e classificazioni degli intangibili, si introduce il tema fondamentale, ovvero la rappresentazione in bilancio del valore delle risorse immateriali.

Nel secondo capitolo, quindi, viene illustrata nel dettaglio la normativa contabile in materia di intangibili proposta dai principi contabili internazionali IAS/IFRS, emanati dallo IASB e adottati all'interno dell'Unione Europea. Le regole proposte dallo IASB rappresentano un punto di riferimento per i redattori del bilancio ed è evidente come gli IAS/IFRS abbiano influenzato profondamente anche la normativa nazionale.

Nel terzo capitolo, infatti, viene affrontato il tema della contabilizzazione delle immobilizzazioni immateriali dal punto di vista della normativa nazionale contenuta all'interno del codice civile e nei principi contabili nazionali, emanati dall'OIC: se da una parte i principi italiani in materia di attività immateriali hanno recepito alcune novità apportate dagli IAS/IFRS, rimangono ancora molte le divergenze tra i due sistemi contabili. Nel quarto capitolo, invece, il confronto viene effettuato tra i principi contabili internazionali e gli US GAAP, emanati dal FASB, lo standard setter statunitense, che rappresenta le esigenze di rappresentazione contabile del mercato dei capitali più grande al mondo. Negli anni si è cercato di intraprendere un percorso di convergenza tra il sistema americano e quello IASB per poter migliorare la trasparenza contabile e la confrontabilità dei bilanci; tuttavia, per quanto riguarda in particolare il tema degli *intangibles*, sono ancora molti i dettagli che differenziano le due normative, anche a causa dei differenti approcci su cui esse si basano, con quello americano *rule-based* e quello internazionale tipicamente *principle-based*.

Dopo aver presentato questo quadro sul tema dell'esposizione in bilancio delle risorse immateriali secondo diverse normative contabili, nella seconda parte si analizza una tipologia di azienda che si contraddistingue per il ruolo essenziale che rivestono i fattori intangibili all'interno del suo modello di business: si tratta delle società sportive professionistiche e, in particolare, delle società di calcio professionistiche.

Nel quinto capitolo si descrivono quindi le peculiarità che caratterizzano queste tipologie di società, per le quali i fattori produttivi fondamentali sono i giocatori e l'output produttivo è dato dallo spettacolo sportivo. A livello di informativa di bilancio, l'aspetto di indagine più interessante è quello della rilevazione delle attività immateriali, le cui voci distintive sono rappresentate dai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, la capitalizzazione dei costi del vivaio, la *library* e il marchio. Oltre alla difficoltà che le società sportive hanno nel rilevare correttamente l'apporto di queste risorse intangibili, uniche e complesse, esse

devono anche conciliare la normativa contabile di riferimento, internazionale o nazionale, con quella specifica del settore.

Per meglio comprendere le caratteristiche dei bilanci delle società sportive professionistiche, nell'ultimo capitolo si approfondisce il panorama del sistema sportivo europeo, analizzando l'attuale situazione patrimoniale, economica e finanziaria delle squadre di calcio europee e prendendo due esempi rappresentativi del contesto italiano: da un lato la Juventus F.C., società quotata in borsa e che quindi adotta i principi contabili internazionali; dall'altro l'Atalanta, società che fa riferimento alla normativa nazionale e che, nonostante la dimensione provinciale, si è dimostrata un modello virtuoso all'interno dell'industria del calcio continentale. Infine, in contrapposizione con il sistema sportivo europeo, si analizza il sistema nordamericano, il quale si basa su valori e caratteristiche molto distanti dal primo ma che, puntando all'equilibrio competitivo e al controllo delle spese delle squadre, ha portato alla crescita costante delle società professionistiche.

# Capitolo I - Definizione e caratteristiche delle attività immateriali

## 1.1 Introduzione

L'importanza dei fenomeni immateriali nell'economia della produzione è progressivamente aumentata nel tempo fino ad arrivare alla rilevanza da essi assunta nell'attuale contesto socioeconomico e all'interno delle aziende moderne. Il processo, in una prospettiva storica, può essere ricostruito in qualche modo per fasi, ripercorrendo le principali tappe della storia economica.

Considerando tutto il periodo che va dal mondo antico fino alla fine del Medioevo, sono la terra e la proprietà privata l'elemento strategico della produzione e il fulcro del sistema economico. Successivamente, invece, durante il periodo del capitalismo mercantile, l'attività commerciale comincia a prevalere sulla proprietà della terra.

Con la Prima Rivoluzione Industriale, alla fine del Settecento, si può individuare invece quella fase (definita pre-fordista), in cui il processo di generazione del valore è in larga misura ancorato alla trasformazione fisica dei beni, attraverso il lavoro manuale. I metodi organizzativi sono ancora rudimentali e in genere la complessità produttiva è ridotta al minimo<sup>1</sup>. Determinati beni materiali, dunque, generano altri beni materiali, i quali, a loro volta, fungono da "contenitore" dell'utilità loro trasfusa attraverso la manifattura e con essi trasferita attraverso gli scambi di mercato. In questo contesto, si può affermare che gli intangibili più rilevanti sono le conoscenze e competenze possedute dall'imprenditore e dal personale aziendale (c.d. "capitale umano").

La nascita dell'impresa fordista, durante la Seconda Rivoluzione Industriale, segna il passaggio a un'epoca di crescente complessità, nella quale i prodotti e i processi vengono scomposti e parcellizzati, all'insegna di una maggiore produttività e razionalità organizzativa. L'accelerazione del progresso tecnologico determina un crescente impiego di macchine e capitale fisso. Di conseguenza, l'aumento del fabbisogno finanziario potenzia il ruolo della società per azioni, portando alla comparsa delle grandi imprese. Contemporaneamente, con l'avvento del fordismo e del taylorismo, si ha una prima progressiva diminuzione del contenuto di materialità del processo produttivo. La necessità di pianificare, coordinare e controllare il lavoro, infatti, rende ben più rilevante il ruolo del capitale intangibile ed intellettuale, indebolendo la tradizionale connessione diretta tra il processo generativo del valore e il processo di trasformazione fisica del bene. Si creano infatti le procedure, le routine, si costituisce una memoria dell'organizzazione, un processo di esplicitazione e condivisione del sapere individuale (c.d. "capitale strutturale"). Gli intangibili rilevano quindi non più unicamente con riferimento al prodotto ma anche con riguardo alla produzione.

È questo il passaggio chiave che è opportuno tenere in giusta considerazione, in quanto, da questo momento in poi, la perdita di materialità nel processo di generazione del valore all'interno delle aziende di produzione è apparsa sempre più pronunciata.

Ancor di più lo diventa infatti nel superamento del modello fordista, quando nuovi orientamenti culturali e nuovi bisogni, in misura rilevante indotti dalla stessa produzione, accelerano la crescita della produttività e dell'offerta. Il tutto accompagnato da un progresso tecnologico senza precedenti, insieme causa ed effetto della modernità. Una modernità causata non solo dalla tecnologia ma anche da fenomeni in vario modo correlati quali:

---

<sup>1</sup> B. Di Bernardo, E. Rullani, *Il management e le macchine. Teoria evolutiva dell'impresa*, Bologna, Il Mulino, 1990.



- la globalizzazione dei mercati, che modifica l'estensione dell'arena competitiva nonché il numero e la qualità degli attori coinvolti in essa;
- la deregolamentazione, particolarmente significativa nei settori infrastrutturali (come le telecomunicazioni, l'elettricità, il trasporto, i servizi finanziari);
- il progressivo esaurirsi dei vantaggi competitivi ottenibili dallo sfruttamento delle economie di scala, da attribuire all'eccesso di capacità produttiva tipico di molti settori e alla più elevata efficienza dei mercati finanziari, con il conseguente abbandono della grande impresa verticalmente integrata a favore di reti relazionali (network);
- una maggiore attenzione a elementi quali il servizio o la marca nei processi di acquisto.

Dunque, nell'era post-fordista, cioè a partire dagli anni Settanta, si consolida la tendenza alla "smaterializzazione" dei processi di creazione del valore, rendendo informazione e conoscenza componenti sempre più imprescindibili, perché prevalentemente dal loro possesso, e non dal possesso del capitale, che si accumula e si diffonde con efficienza crescente, sembra dipendere la capacità di innovazione dell'impresa<sup>2</sup>.

Il valore delle aziende si sposta quindi dai beni tangibili a quelli intangibili. Il che, a partire dagli anni Novanta, ha contribuito all'incremento del divario tra valori di mercato e valori contabili<sup>3</sup>. Senza dimenticare, ovviamente, che l'importanza crescente degli *intangibles* si accompagna, data la loro natura, ad una evidente difficoltà di valutazione e rilevazione.

In una realtà così complessa, emerge allora con forza il concetto di generazione del valore attraverso lo sviluppo degli intangibili, essendo questi divenuti i principali *value drivers*<sup>4</sup> delle aziende.

Si deve in definitiva riconoscere che la questione dell'intangibilità scaturisce da un fenomeno complesso e articolato, che si potrebbe definire tipicamente economico e tipicamente moderno. Tipicamente economico perché è fisiologico alla crescita e alla generazione del valore. Tipicamente moderno perché accompagna, facendosi sempre più evidente, l'affermazione e lo sviluppo delle cosiddette economie avanzate.

Negli ultimi anni si è quindi assistito all'avvento di una vera e propria terza rivoluzione industriale<sup>5</sup>, basata sul controllo di nuove risorse e conoscenze indispensabili per governare le aziende moderne. Queste conoscenze configurano un complesso di risorse immateriali che diventano essenziali per il successo delle imprese attuali e del futuro. Infatti, le risorse immateriali vanno sempre più a configurarsi come il fattore strategico delle gestioni aziendali; il fattore produttivo più scarso; più difficilmente ottenibile e aumentabile. A questo fattore, di conseguenza, è sempre più assegnata un'importanza rilevante in termini di potere non solo nelle aziende, ma anche nella società. Se, come visto in precedenza, in passato era importante il controllo delle risorse materiali – da prima la terra e, dalla Rivoluzione industriale in poi, il capitale tecnico e finanziario – ora, il successo economico è sempre più legato alle risorse intangibili.

<sup>2</sup> A. Beretta Zanoni, *Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili*, Il Mulino, Bologna, 2005.

<sup>3</sup> "La differenza tra il valore di mercato di un'impresa e il suo valore contabile può dipendere da due fattori. Il primo riguarda il convergere di aspettative di crescita dell'azienda, talvolta irrazionali e basate sui trend del momento: la rapidissima capitalizzazione ottenuta dalle imprese Internet ne rappresenta un valido esempio. Il secondo fattore è dato dal valore del capitale intangibile (o intellettuale), che l'azienda ha sviluppato", Chiara Osnago Gadda, *Metti a bilancio il capitale intangibile*, in *Espansione*, n.4/2001; Marco Bianchini, *Valutare l'intangibile: come misurare il reale valore di mercato di un'organizzazione*, in *Data Manager on line* del 16 aprile 2003 (copyright itConsult), su [www.datamanger.it](http://www.datamanger.it).

<sup>4</sup> Chiara Osnago Gadda, *Metti a bilancio il capitale intangibile*, in *Espansione*, n.4/2001.

<sup>5</sup> L.C. Thurow, *La costruzione della ricchezza*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2000.

In questo momento storico, gli intangibili vengono utilizzati per produrre altri intangibili, di valore superiore e i manager sono responsabili del loro utilizzo ed incremento (Stewart, 1997; Rullani, 2004). Questa “nuova” economia si poggia su tre pilastri (Stewart, 1997). Il primo è che gli intangibili, in senso lato, possono essere comprati, venduti e prodotti. Il secondo è che per le aziende gli intangibili divengono via via sempre più importanti. L’ultimo fondamento è che per gestire le risorse invisibili e restare competitivi sono necessari nuovi termini, nuove tecniche e teorie di gestione e nuove strategie. Sulla scia di tali mutamenti, gli studi di organizzazione hanno approfondito le indagini sui processi organizzativi di creazione e sviluppo degli intangibili quali i processi di apprendimento organizzativo (Augyris e Schon, 1978; Prusak, 1997). Affermando che il vantaggio competitivo risiede nelle conoscenze e competenze aziendali, sia tacite che strutturate, si presenta la necessità di gestire adeguatamente i processi che alimentano tali risorse e in particolar modo i processi di apprendimento. Partendo da ciò, sono stati sviluppati vari modelli tra cui, ad esempio, la *learning organization*, che teorizza un’organizzazione costituita da persone dotate della capacità di apprendere, creare e accrescere la propria conoscenza così da migliorare la performance aziendale (Garvin, 1994), e il *knowledge management*, inteso come insieme di tecniche e di attività finalizzate a favorire la creazione, lo sviluppo e la diffusione della conoscenza in azienda (Wiig, 1997). Oltre alle scienze della gestione e dell’organizzazione, anche quelle della rilevazione contabile hanno affrontato il tema degli *intangibles*. Negli studi di *accounting* si elaborano infatti metodi e modelli in grado di spiegare e misurare il c.d. “differenziale fantasma” (Guatri, 1989), sia ai fini di esprimere il valore economico o di funzionamento delle risorse immateriali e delle conoscenze, sia ai fini di misurare la loro performance e determinare il loro impatto sulla performance globale d’azienda.

In definitiva, la proprietà del capitale fisico, cioè dei beni materiali, va sempre più perdendo importanza nell’attuale economia globalizzata: anzi, come sostenuto da Rifkin, è probabile che sia considerata dalle aziende un mero costo operativo più che un patrimonio; qualcosa da prendere in prestito più che da avere in proprietà. È invece il capitale intellettuale la forza dominante, l’elemento più ambito nella nuova era. Nella nuova economia, sono le idee, i concetti, le immagini – non le cose – i componenti fondamentali del valore<sup>6</sup>. Si può quindi affermare che nell’attuale contesto economico “ipercompetitivo” (D’Aveni, 1994; Valdani, 1995), l’area di immaterialità rappresenta, in molti casi, l’insieme delle risorse “*needed to play*”, cioè degli elementi essenziali per la sopravvivenza dell’azienda (Guatri e Sicca, 2000; Lipparini e Grant, 2000). Va però evidenziato che alcune risorse immateriali sono anche “*needed to win*”, ossia necessarie per incrementare le probabilità dell’impresa di raggiungere livelli di successo. Sono queste le risorse che permettono di attivare interazioni e processi di creazione di valore peculiari che sono alla base del differenziale di competitività. Queste possono essere definite come “risorse distintive”, evidenziando che il carattere “distintivo” non è solamente relativo al loro essere, ossia ai loro caratteri specifici, ma anche (e forse soprattutto) a come interagiscono con le altre risorse aziendali, ossia a come impattano sul sistema azienda (Dumay, 2009; Mouritsen, 2009).

All’interno di questo quadro appena tracciato, si colloca dunque l’importanza e strategicità delle risorse immateriali. In particolare, è ormai comune constatazione che gli *intangibles* rappresentino gli elementi a cui è sempre associato l’aumento del valore dell’impresa<sup>7</sup>. I beni immateriali vengono, infatti, a configurarsi come componenti essenziali della strategia aziendale ed è attorno a queste risorse che probabilmente si svilupperà una nuova cultura e un nuovo modo di creare valore nelle aziende e nella società. Questo perché le attività

---

<sup>6</sup> J. Rifkin, *L’era dell’accesso. La rivoluzione della new economy*, Mondadori, Milano, 2000. L’autore aggiunge anche che: “È necessario sottolineare che il capitale intellettuale raramente viene scambiato; rimane, invece, in possesso del fornitore, il quale lo noleggia o ne autorizza un uso limitato da parte di terzi”.

<sup>7</sup> D.M. Salvioni, *Corporate governance, controllo di gestione e risorse immateriali*, F. Angeli, Milano, 2004.

immateriale rappresentano una risorsa distintiva dell'impresa e possono essere proficuamente utilizzate per conquistare una posizione vantaggiosa nell'ambiente in cui l'azienda opera. Esse contribuiscono, insieme alle risorse tangibili, al raggiungimento della *mission* aziendale e degli obiettivi strategici definiti dal soggetto economico. Dunque, lo sviluppo delle risorse immateriali fornisce al soggetto economico un maggior potere nei rapporti con gli *stakeholders* e permette di attuare strategie più efficaci, al fine di raggiungere gli obiettivi programmati.

## 1.2 Patrimonio intangibile e risorse immateriali: un quadro teorico

Nell'ambito della dottrina economico-aziendale, nel corso del tempo, sono state proposte diverse definizioni riguardo al ruolo e al significato delle risorse intangibili.

Partendo da lontano, già Antoine Augustin Cournot, ad esempio, sosteneva che gli economisti distinguessero le "ricchezze materiali" dalle "ricchezze non materiali"<sup>8</sup> – derivando queste ultime dal concetto di "bene non corporale" dei giuristi – includendovi la proprietà letteraria, ma non ad esempio un diritto di "uso", asserendo in proposito che non si potesse trasferire ad altri il diritto d'uso<sup>9</sup>. Poi, con Alfred Marshall i beni vengono divisi in beni materiali ed immateriali. I primi vengono individuati nelle cose materiali utili ed in tutti i diritti di possedere, usare, trarre profitto od ottenere in futuro tali beni. I beni immateriali, o non materiali, secondo questa prospettiva, erano ricondotti a due categorie: interni ed esterni. I primi farebbero riferimento alle qualità ed alle capacità proprie della persona (l'abilità negli affari, il talento); i secondi ai rapporti vantaggiosi per le persone (avviamento, relazioni d'affari). Così determinati, i beni immateriali interni sarebbero sempre "non trasferibili"; al contrario, i beni immateriali esterni ed in genere tutti i beni materiali possono ritenersi "trasferibili" o "non trasferibili"<sup>10</sup>. Nonostante le differenze, i punti di vista menzionati convergono sicuramente verso un'idea comune, quella cioè di ritenere tali beni come ricchezza quantificabile in termini monetari. La quantificazione monetaria qui citata è essenzialmente legata al prezzo dei beni che si forma sul mercato, ovvero al valore di scambio.

Tuttavia, ancora attorno agli anni Sessanta del XX secolo, la scienza economica non aveva risolto la questione relativa alla possibilità di qualificare un bene come economico anche in assenza del requisito della materialità; né tanto meno, cosa dovesse intendersi per bene immateriale<sup>11</sup>. Di conseguenza si escludevano dal novero dei beni economici, ad esempio, le abilità acquisite, le private, i segreti di fabbrica, la clientela<sup>12</sup>.

Solo a metà degli anni Ottanta nella pratica nasce il concetto di "risorse invisibili" e si sviluppa l'idea che fosse possibile gestirle<sup>13</sup>. Successivamente, nei primi anni Novanta, nella prassi si sviluppano i primi modelli di Capitale Intellettuale e, dunque, di rappresentazione dell'intero patrimonio immateriale. È, invece, a metà dello stesso decennio che si inizia ad avvertire l'esigenza di inserire questi aspetti nell'informativa di

---

<sup>8</sup> Nella teoria economica, la "ricchezza" è costituita da ciò che, direttamente o indirettamente, soddisfa i bisogni umani; questi mezzi che soddisfano i bisogni umani vengono denominati beni. In particolare, utilità e limitatezza sono le caratteristiche che contraddistinguono un bene economico.

<sup>9</sup> Tale distinzione è coerente con il concetto che lo stesso autore ha della ricchezza. Egli, infatti, identificava la ricchezza con il "valore di scambio". (A.A. Cournot, *Ricerche*, 1981).

<sup>10</sup> A. Marshall, *Principi di economia*, Utet, 1972.

<sup>11</sup> Il Ferrara affermò che tutti i beni debbono considerarsi materiali, ove si abbia riguardo al mezzo con cui agiscono sui nostri sensi; immateriali, ove si abbia riguardo al loro effetto ultimo, che è la sensazione di appagamento di un bisogno (G. U. Papi, *Principi*, 1961).

<sup>12</sup> G.U. Papi, *Principi*, 1961.

<sup>13</sup> "Definisco queste risorse basate sull'informazione o che la incorporano risorse invisibili (*invisible assets*), e le considero altrettanto fondamentali, ai fini dell'efficacia operativa, rispetto alle altre risorse più visibili; anzi, penso che quelle invisibili siano le risorse più rilevanti per il successo a lungo termine". Hiroyuki Itami, *Le risorse invisibili*, Torino, ISEDI, 1988

bilancio<sup>14</sup>. Oggi però, a distanza di circa mezzo secolo, la problematica della definizione, o comunque della ricerca dell'area di competenza e appartenenza della "immaterialità", è divenuta centrale per una serie di motivi. Come già detto, appare evidente come oggi l'area della "immaterialità" venga considerata decisiva ai fini del successo aziendale<sup>15</sup>; si ritiene infatti che abbia un peso essenziale nel determinare le risultanze dei processi competitivi d'impresa<sup>16</sup>, ma anche dell'intera economia di un Paese e del più ampio sistema economico sociale. Sicuramente, l'aspetto che ha portato alla diversa considerazione data all'immaterialità è riconducibile al ruolo preminente svolto dalla conoscenza e dalla tecnologia nell'attuale sistema economico. Questo in quanto il tumultuoso sviluppo di cui queste sono state protagoniste in anni recenti ha, di fatto, modificato la rilevanza dei vari fattori all'interno del processo di creazione del valore<sup>17</sup>.

Per comprendere l'importanza delle risorse intangibili all'interno del complesso fenomeno aziendale moderno, si può scomporre astrattamente l'impresa in sub-sistemi aziendali composti da risorse "omogenee". Questi sub-sistemi non sono tra loro indipendenti ma sono, invece, strettamente correlati in virtù dell'unità organica del sistema aziendale e della sua gestione (Ferrero, 1987; Bertini, 1990; Marchi, 2014). I sub-sistemi elementari tradizionalmente individuati dalla dottrina sono il sub-sistema azienda/ambiente, della produzione, delle informazioni e del management (Bertini, 1990; Marchi, 2014). Tutti questi sub-sistemi sono composti da risorse immateriali e materiali e da processi basati sulla esistenza e disponibilità di specifiche risorse tangibili e intangibili. Conseguentemente, se si conviene che tutte le risorse sono interrelate, non si può non ammettere che, "sezionando" trasversalmente i quattro sub-sistemi individuati, è possibile giungere ad un "sub-sistema delle risorse immateriali" che interseca tutti i sub-sistemi aziendali.

Ad esempio, nel sub-sistema azienda/ambiente sono certamente rilevanti gli intangibili quali il marchio, il capitale umano e le relazioni; nel sub-sistema delle informazioni sono importanti gli intangibili rappresentati da software, database, conoscenze, ecc.

Si crea quindi una vera e propria "area di immaterialità" permeante e interagente con tutti i sub-sistemi aziendali e pertanto determinante, seppur in varia misura, dei risultati parziali e globali dell'azienda.

### **Figura 1.1: I sub-sistemi aziendali e l'area di immaterialità**

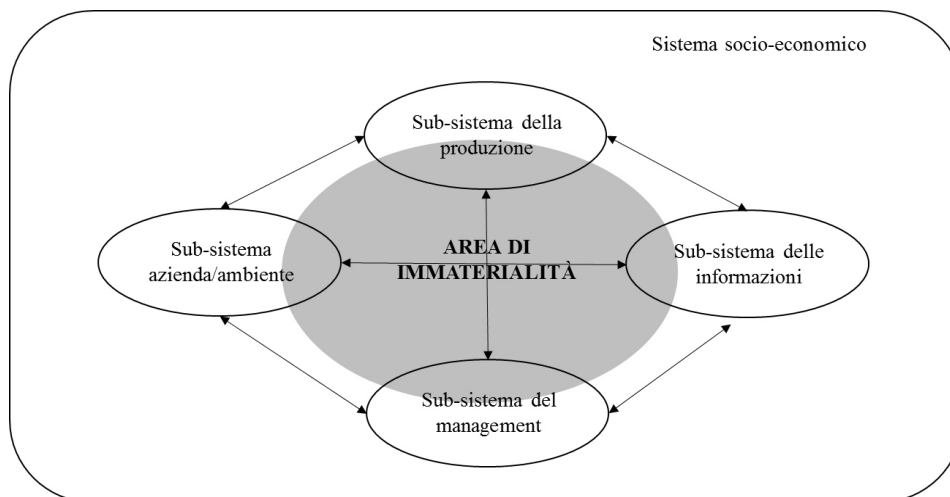
---

<sup>14</sup> Alberto Quagli, *Le risorse immateriali negli studi aziendali: profili di controllo e comunicazione*, Il Mulino, Bologna, 2010.

<sup>15</sup> Lorenzo Pozza, *Gli intangibili in bilancio. Comunicazione e rappresentazione*, Milano, Università Bocconi Editore, 2004.

<sup>16</sup> "In molte aree strategiche le imprese sembrano svilupparsi esclusivamente nella misura in cui dispongano di tali risorse"; A. Beretta Zanoni, *Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili*, Il Mulino, Bologna, 2005.

<sup>17</sup> A. Beretta Zanoni, *Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili*, Il Mulino, Bologna, 2005.



Fonte: Giuliani Marco (2016). *La valutazione del capitale intellettuale*, Franco Angeli, Milano

Per meglio comprendere la centralità del sistema degli intangibili, è opportuno anche analizzare i caratteri che lo stesso condivide con il sistema azienda. La dottrina ha infatti evidenziato che il sistema azienda è aperto, dinamico, complesso, finalizzato, probabilistico e autopoietico (Bertini, 1990; Viganò, 2000; Marchi, 2014). Innanzitutto, è un sistema aperto o semi-aperto (Cafferata, 1988) in quanto ha un interscambio continuo con l'esterno che influenza e dal quale è influenzato. Questi scambi, o meglio, queste relazioni sono tutte comprese nell'area della immaterialità essendo, per definizione, intangibili. Ancora, tutte le relazioni, sia sporadiche che durature, sono basate, seppur in varia misura, su un intangibile rilevante, cioè la fiducia. Ciò implica che l'area di immaterialità costituisce il punto di contatto, l'elemento di apertura dell'azienda all'ambiente in cui opera e che, essendo tutte le aziende dei sistemi aperti, allora tutte le aziende avranno una propria area di immaterialità, più o meno ampia, almeno coincidente con l'entità delle relazioni azienda/ambiente.

L'azienda è anche un sistema dinamico in quanto cambia quali-quantitativamente nello spazio e nel tempo. Il sistema degli intangibili è allo stesso modo un subsistema aziendale dinamico in quanto coevolve assieme all'azienda e contribuisce al mantenimento dell'equilibrio, ricevendo input e producendo output non solo dall'ambiente esterno ma anche dagli altri sub-sistemi aziendali. Gli intangibili sono elementi fortemente dinamici che cambiano anch'essi nello spazio e nel tempo con modalità e velocità differenti rispetto all'intero sistema aziendale (Marr et al., 2004; Cuganesan, 2005; Kianto, 2007; Cuganesan e Dumay, 2009).

La complessità della struttura aziendale risiede nel fatto che essa può essere scomposta in sistemi con gradi di complessità inferiori e nel fatto di essere un fenomeno che può essere analizzato da una pluralità di dimensioni. Lo stesso si può dire con riguardo al sistema delle risorse immateriali che è possibile scomporre secondo logiche diverse (Edvinsson e Malone, 1997; Gröjer e Johansson, 2000; Gröjer, 2001; Chiucci, 2004).

L'azienda è un sistema finalizzato in quanto tutte le risorse e i processi aziendali sono preordinati al conseguimento del fine e della *mission* aziendale (Viganò, 2000; Marchi, 2014). Anche quello delle risorse immateriali è finalizzato in quanto deve anch'esso contribuire al conseguimento degli obiettivi aziendali.

L'azienda è un sistema probabilistico in quanto non c'è certezza che questa sia in grado di perdurare nel tempo e di conseguire la propria *mission* (Viganò, 2000; Marchi, 2014). In altre parole, l'azienda è un'organizzazione naturalmente gravata da rischi (Knechel, 2007; Power, 2007). Allo stesso modo, anche il sistema delle risorse immateriali è probabilistico, altamente volatile e anche esso caratterizzato dalla presenza di rischi rilevanti. Più attentamente, la volatilità/deperibilità e le specificità degli intangibili potrebbero rendere il grado di rischio specifico degli intangibili superiore a quello dell'azienda nel suo complesso che, grazie alla differenziazione

di risorse, potrebbe riuscire a temperarne il coefficiente (Harvey e Lusch, 1999; Caddy, 2000; De Santis e Giuliani, 2013).

Infine l'area della immaterialità è anche, come l'azienda, un sistema autopoietico cioè in grado di generare dalle risorse nuove risorse. Tale processo continuo di produzione e riproduzione consente all'azienda di mantenere la propria unità e l'insieme delle condizioni indispensabili al suo funzionamento. È l'uomo con le sue conoscenze, competenze e relazioni che organizza inizialmente le risorse aziendali, le coordina, delibera e compie operazioni nonché coordina i flussi aziendali in un processo sinergico che è fondamento del sistema d'azienda. Conoscenze, competenze e relazioni risiedono proprio nell'area di immaterialità che, pertanto, genera, utilizza e rigenera risorse fondamentali per la sopravvivenza aziendale. Il sistema degli intangibili è quindi autopoietico nella sua individualità (autogenerazione di risorse immateriali) ma appare anche la radice, il "motore" dell'autopoiesi aziendale, tant'è che anche i beni tangibili sono frutto della conoscenza che in essi viene poi incorporata (Vicari, 1989; Mouritsen et al., 2001b; Chiucchi, 2004).

Lo Zappa definisce l'azienda come "l'istituto economico atto a perdurare che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, compone e svolge in continua coordinazione, la produzione o l'acquisizione e il consumo della ricchezza"<sup>18</sup>.

L'essere "istituto economico" dell'azienda richiede, per definizione, che le scelte adottate dai soggetti aziendali, finalizzate in ultima istanza al soddisfacimento di bisogni umani, si confrontino con il problema "economico" di impiegare le scarse risorse disponibili allo scopo di ottenere un certo risultato.

Dunque, le risorse sulle quali si concentrano le scelte aziendali sono in definitiva:

- tangibili, cioè materiali, come gli immobili, le attrezzature, gli impianti. Questo tipo di risorse sono solitamente disponibili sul mercato e più facili da imitare da parte dei concorrenti;
- intangibili, ossia immateriali, come l'immagine, la fiducia, la coesione, l'organizzazione produttiva, la quota di mercato, il *know-how* tecnologico o di marketing, l'affidabilità dei prodotti, il marchio, il *software* o un brevetto. Si tratta di risorse difficilmente acquisibili o riproducibili, spesso indisponibili sul mercato e, pertanto, poco soggette alle imitazioni da parte dei concorrenti.

Da più parti si ritiene che il differenziale competitivo tra le imprese dipenda dall'interazione delle risorse e delle competenze che costituiscono il "*patrimonio intangibile*" aziendale con le opportunità generate dall'ambiente circostante. A differenza dei beni tangibili, inoltre, le risorse immateriali intervengono nella definizione dell'identità profonda dell'impresa, caratterizzandone il sistema dei valori e l'orientamento strategico di fondo. Più precisamente, l'apporto delle risorse immateriali alla genesi e alla caratterizzazione dell'orientamento strategico di fondo – inteso come identità profonda dell'impresa – è rinvenibile nei "valori" di cui il soggetto economico è portatore, nella sua *vision* e capacità di *leadership*, nonché nei "valori disseminati" dalle risorse umane che guidano e gestiscono l'azienda stessa nel corso della sua esistenza. È dunque possibile individuare una sorta di dotazione di risorse intangibili già nel patrimonio genetico dell'azienda, ovvero in quelle coordinate che, in maniera tacita o esplicita, definiscono:

1. il campo di attività cui l'impresa si ritiene vocata;
2. i fini e gli obiettivi di fondo;
3. la filosofia gestionale e organizzativa.

Con riferimento al punto 1, il processo di definizione degli aspetti spazio-temporali e quali-quantitativi della missione aziendale richiede un'attenta ricognizione delle risorse immateriali sulle quali il soggetto economico può far leva, soprattutto in termini di competenze e abilità distintive. Detta analisi ricognitiva deve essere

---

<sup>18</sup> G. Zappa, *Le produzioni nell'economia delle imprese*, Tomo I, Giuffrè, Milano, 1956.

condotta avendo riguardo delle competenze maturate in passato dal soggetto economico, delle tendenze evolutive del settore in cui intende focalizzare l'azione della sua azienda, delle esigenze del mercato, del livello di flessibilità delle competenze in relazione al mutare degli scenari competitivi. E' evidente che la proiezione efficiente delle competenze disponibili deve essere filtrata dal quadro motivazionale del soggetto economico, dalle sue ambizioni e aspirazioni in termini imprenditoriali, di performance e di crescita dimensionale. In altre parole, in questa fase, si definisce il patrimonio "intangibile" dell'azienda sotto il profilo delle aspirazioni e delle motivazioni. Con riguardo al punto 2, cioè ai fini e agli obiettivi di fondo dell'azienda, si tratta di tracciare il ruolo dell'impresa nell'ambiente competitivo (rapporto con i concorrenti e con i mercati di sbocco e di approvvigionamento) e nei confronti dei suoi principali interlocutori (rapporto con i proprietari, con i dipendenti, con i finanziatori, con i *policy maker*, ecc.). Più precisamente, si pone il problema di comprendere la finalità ultima dell'agire aziendale: ne può scaturire una maggiore enfasi su obiettivi tipicamente economici, quali la massimizzazione del profitto per i proprietari, oppure la ricerca di una economicità della gestione che tenga in debita considerazione il ruolo sociale o di sviluppo macroeconomico svolto dall'azienda nel sistema territoriale in cui opera. In questa fase, si definisce il patrimonio "intangibile" dell'impresa legato all'immagine e alla percezione del suo ruolo e dei suoi obiettivi finali.

Infine, per quanto attiene al punto 3, l'orientamento strategico di fondo coinvolge il modo di essere e di funzionare dell'impresa sotto il profilo gestionale e organizzativo. Più precisamente, sul piano della gestione, si tratta di delineare la propensione all'innovazione, l'attitudine a nuovi investimenti, le politiche finanziarie, le scelte di allocazione delle risorse e così via. Sotto il profilo organizzativo, l'esigenza di coordinare le molteplici risorse aziendali, indirizzandole verso il conseguimento degli obiettivi generali, comporta l'architettura di una struttura decisionale, più o meno complessa. All'interno di questa struttura, detta "organizzazione", il potere decisionale è ripartito tra una moltitudine di soggetti, collocati a livelli gerarchici differenti: le decisioni di tipo strategico sono prerogativa dell'organo aziendale di governo che esercita la *leadership*; le decisioni tattiche, che individuano obiettivi intermedi, e le decisioni operative, che concernono l'attività gestionale, sono invece delegate dall'organo di vertice a livelli gerarchici inferiori. Va sottolineato che le relazioni tra i diversi soggetti che partecipano al processo decisionale sono stabilite dalle c.d. linee di influenza, che possono essere autoritarie o non autoritarie. Le coordinate di cui al punto 3 definiscono, dunque, il patrimonio "intangibile" di conoscenza e di coesione.

Da quanto finora osservato, emerge chiaramente che, nella definizione dell'orientamento strategico di fondo, è possibile individuare una "dotazione genetica" di risorse immateriali che caratterizza l'identità aziendale e permea la sua azione sia nei processi funzionali interni (gestione e organizzazione), sia nei rapporti con gli *stakeholders*, con il mercato e con gli attori economici che, a vario titolo, si muovono nell'arena competitiva; questo patrimonio genetico qualifica il ruolo dell'azienda e le sue finalità generali ed è alla base dei processi di generazione di tutte le risorse immateriali che l'azienda è in grado di sviluppare attraverso i suoi comportamenti quotidiani (*daily beliefs* e *daily culture*).

E' dunque possibile individuare un patrimonio "intangibile" per così dire "sovraordinato" che qualifica l'orientamento strategico di fondo dell'azienda e sovrintende, attraverso i comportamenti quotidiani, i processi di creazione di ulteriori risorse e competenze.

In definitiva, si può asserire che il patrimonio intangibile insito nell'orientamento strategico di fondo presenta i seguenti caratteri:

1. qualifica l'identità "profonda" dell'impresa;
2. è alla base dei processi di generazione di risorse e competenze che l'azienda attiva mediante il suo agire quotidiano;
3. permea le scelte strategiche, la struttura organizzativa, la filosofia manageriale e gli obiettivi finali dell'azienda;

4. si modifica solo in associazione a significativi processi di ristrutturazione aziendale o di *restyling* strategico o in seguito a scelte di riposizionamento competitivo o, ancora, per effetto di “sofferti” passaggi generazionali;
5. si modifica incontrando, di regola, forti resistenze interne (organizzative, gestionali, funzionali e operative) ed esterne (di immagine e di percezione, di fiducia, di mercato, competitive).

Nel corso degli anni si è dunque assistito all’evolversi degli studi sulle risorse immateriali, sia con riguardo alla loro definizione<sup>19</sup>, sia in relazione alle metodologie impiegabili per la loro valutazione. Innanzitutto, l’economia aziendale riconosce alle risorse immateriali i seguenti ruoli:

- determinanti fondamentali della competitività delle imprese;
- origine della capacità di produrre valore per l’impresa e per i portatori d’interessi;
- componenti essenziali del valore economico aziendale;
- elementi da considerare necessariamente, sia direttamente che indirettamente, nel calcolo del capitale economico<sup>20</sup>.

In generale, possiamo affermare che le risorse aziendali non monetarie, prive di consistenza fisica, costituiscono le c.d. risorse immateriali (o risorse intangibili, o più semplicemente *intangibles*)<sup>21</sup>; esse possono derivare sia da attività direttamente indirizzate alla produzione di risultati, sia da attività direttamente ordinate alla generazione di risorse immateriali. Le risorse immateriali generate da operazioni passate e che sono all’origine di costi a utilità differita nel tempo e misurabili nel loro valore, vengono classificate all’interno della categoria dei beni immateriali (o intangibili specifici) oppure dei costi pluriennali, a seconda che soddisfino o meno anche il requisito della trasferibilità<sup>22</sup>. Le restanti risorse immateriali costituiscono le risorse (o attività) invisibili. Mentre queste ultime hanno un ruolo di primaria importanza nello spiegare il valore economico del capitale d’impresa<sup>23</sup>, invece i beni immateriali, i costi pluriennali, nonché l’avviamento acquisito in occasione di operazioni straordinarie, costituiscono le immobilizzazioni immateriali che possono trovare esplicitazione nel bilancio d’esercizio.

Nel 1989, Gualtiero Brugger sosteneva che le risorse immateriali oggetto di autonoma identificazione dovessero possedere tre caratteristiche: essere all’origine di costi ad utilità differita nel tempo, essere trasferibili, essere misurabili nel valore<sup>24</sup>.

L’aspetto più innovativo di tali analisi è quello della trasferibilità, nel senso che, l’intangibile possa essere ceduto a terzi, sia pure congiuntamente ad altri beni immateriali o materiali. In particolare, tale requisito risponde, sul piano logico, a un’esigenza rilevante ai fini dell’individuazione e classificazione degli intangibili:

<sup>19</sup> Una disamina delle differenti definizioni elaborate dalla dottrina nel corso degli anni è contenuta in *U. Johanson, Mobilising change: characteristics of intangibles proposed by 11 swedish firms*, Working paper presentato all’OECD International Symposium. *Measuring and reporting intellectual capital: experience, issues and prospects*, Amsterdam 9-11 June, 1999, pp-5-6 e in P. Westens, *What is intellectual capital? Defining and describing the concept*, Working paper, 2005, pp. 54-57, in [www.rf.no](http://www.rf.no).

<sup>20</sup> G. Rebola, *Le risorse intangibili e il valore della banca*, Università C. Cattaneo – LIUC, Castellanza, 2003.

<sup>21</sup> Note, complessivamente, come capitale immateriale o, più diffusamente, capitale intellettuale.

<sup>22</sup> La mancanza del requisito della trasferibilità determina difficoltà in termini di arbitrarietà della misurazione dei costi pluriennali. (Stefano Adamo, *La rappresentazione contabile degli oneri ad utilità pluriennale*, in V. Coda – L. Potito – S. Fortunato – M. Caratozzolo – T. Onesti – S. Adamo, *Le immobilizzazioni immateriali*, Bari, Cacucci, 1999).

<sup>23</sup> Esse, infatti, concorrono ad integrare l’avviamento prodotto dall’azienda, il quale viene esplicitato solo nel momento in cui intervengono operazioni di carattere straordinario (conferimenti, fusioni, scissioni, ecc.). (L. Pozza, *Le risorse immateriali. Profili di rilievo nelle determinazioni quantitative d’azienda*, Egea, 2000).

<sup>24</sup> G. Brugger, *La valutazione dei beni immateriali legati al marketing e alla tecnologia*, in *Finanza, Marketing e Produzione*, n. 1, 1989.



esso protegge dal rischio, frequente in questo campo, di sovrapposizioni e duplicazioni. Nell'ottica successivamente sviluppata da Vicari e altri studiosi, è stata invece sottolineata la necessità di abbandonare il criterio della trasferibilità: infatti, se si rinuncia a valutare i beni immateriali non separabili, ci si ritrova a misurare una parte sempre più ridotta del patrimonio aziendale. Sarebbero escluse, appunto, risorse rilevanti quali le capacità manageriali, l'immagine aziendale, l'introduzione nei canali distributivi, le relazioni con la comunità finanziaria e così via.

Un compromesso tra le precedenti due tesi si realizzò con la proposta di considerare come caratteristiche degli intangibili innanzitutto la misurabilità, e almeno una tra le seguenti due condizioni: che siano effettivamente estraibili dall'impresa (senza che ciò ne comprometta l'esistenza), oppure, se rimangono nell'impresa, che assicurino al patrimonio un'adeguata redditività<sup>25</sup>, cioè risultati storici e prospettici in linea con il rischio attribuibile all'investimento in tali beni.

Dunque, se non ci sono dubbi circa la partecipazione e il contributo degli *intangibles* al processo produttivo, si presentano però evidenti ostacoli in merito alle modalità ed ai tempi secondo cui lo stesso contributo, in termini di utilità, viene a riflettersi nel susseguirsi delle combinazioni produttive<sup>26</sup>, principalmente a causa della caratteristica degli intangibili di anticipare di alcuni anni il sostenimento dei costi rispetto al conseguimento dei ricavi<sup>27</sup>. Il che significa che la loro mancata rilevazione contabile comporta due conseguenze distinte a seconda che l'investimento in intangibili sia maggiore del loro deperimento o avvenga il contrario. Nel primo caso avviene una sottostima dei risultati correnti (si prestano utili agli anni futuri – cosiddetto *earning lending*); nel secondo sia ha, invece, una sovrastima (si prendono a prestito utili dagli anni futuri - cosiddetto *earning borrowing*)<sup>28</sup>.

La dottrina ha anche proposto molteplici classificazioni delle attività immateriali in relazione a diversi oggetti di qualificazione<sup>29</sup>. La classificazione degli *intangibles* può essere effettuata con riferimento a tre ambiti diversi:

- la stima del loro valore ai fini della valutazione del capitale economico;
- la valutazione degli *intangibles* per la rendicontazione obbligatoria del loro valore nel bilancio ordinario d'esercizio;
- la stima del loro valore ai fini dei processi di controllo interno e della rendicontazione volontaria mediante strumenti alternativi al bilancio d'esercizio.

Con riferimento al primo ambito, la classificazione delle attività immateriali rappresenta una fase propedeutica alla valutazione delle stesse ed è finalizzata all'individuazione di classi di *intangibles* distinte, allo scopo di evitare esclusioni e duplicazioni nella stima del loro valore. La stima del loro valore può essere necessaria per operazioni di cessione che riguardano in modo esplicito le attività immateriali di cui trattasi oppure come fase propedeutica per la stima del capitale economico dell'azienda a cui si riferiscono che può essere coinvolta in

---

<sup>25</sup> L. Guatri, M. Bini, *Nuovo trattato sulla valutazione delle aziende*, Università Bocconi Editore, 2005.

<sup>26</sup> S. Adamo, *La rappresentazione contabile degli oneri ad utilità pluriennale*, in AA.VV., *Le immobilizzazioni immateriali*, Atti del Convegno, Università degli Studi di Lecce, 1999.

<sup>27</sup> Laura Zanetti, *Alcune problematiche legate alla valutazione degli intangibili*, su [www.irtpo.com](http://www.irtpo.com). Se tra la liquidazione dei costi ed il realizzo dei relativi ricavi trascorre molto tempo, allora le risorse intangibili si caratterizzano per una bassa velocità di circolazione. Conseguentemente, investire in *intangibles* significa accrescere il fabbisogno finanziario d'impresa.

<sup>28</sup> L. Guatri, M. Bini, *Impairment. Gli intangibili specifici*, Egea, Milano, 2003.

<sup>29</sup> Si veda il contributo di P.M. Ferrando, *Risorse e risorse immateriali. Natura e implicazioni per il valore dell'impresa*, in P.M. Ferrando, L. Fadda, R.P. Dameri, *Saggi sull'immaterialità nell'economia delle imprese*, Giappichelli, Torino, 1998.

operazioni straordinarie. In merito, tra le classificazioni proposte dalla dottrina, particolare rilevanza assume quella che distingue le attività immateriali in “strutturali” e “non strutturali”<sup>30</sup>.

I beni immateriali “strutturali” costituiscono delle risorse invisibili interne all’azienda che contribuiscono a incrementarne il valore; tali attività esprimono il valore delle mutue e reciproche relazioni che si instaurano tra i diversi beni aziendali, trasformandoli da mero coacervo di *res* staccate in un complesso sistemico di beni, persone ed operazioni finalizzato al conseguimento di risultati economici<sup>31</sup>. Gli *intangibles* in esame comprendono la tecnologia, il capitale umano e le licenze e rappresentano attività che dovrebbero essere sempre considerate nella stima del valore economico aziendale a meno che non assumano un valore trascurabile.

I beni immateriali “non strutturali” configurano risorse invisibili che nascono dalle relazioni che l’azienda intrattiene con l’ambiente esterno. Tali attività sono asset estremamente dipendenti dal mercato di riferimento dell’azienda che li possiede ed esprimono la capacità dell’azienda di acquisire un vantaggio competitivo su detto mercato tramite proprio il rapporto diretto con il cliente, presentano (a differenza dei beni immateriali strutturali che, poiché si qualificano come capacità interne all’azienda, hanno caratteri simili in tutte le imprese, in qualunque settore esse operino) caratteri differenziali e peculiari nei diversi settori economici<sup>32</sup>. Tra i beni immateriali non strutturali si annoverano, ad esempio, il portafoglio lavori con riferimento alle aziende industriali operanti su commessa<sup>33</sup>, il marchio per quanto riguarda le imprese che producono per il mercato<sup>34</sup>, l’insegna con riferimento alle imprese commerciali, il portafoglio clienti per gli intermediari finanziari, il portafoglio premi nelle aziende assicurative<sup>35</sup> e il valore della raccolta per gli istituti di credito<sup>36</sup>. Per quanto concerne il secondo ambito, la classificazione degli *intangibles* proposta nella redazione del bilancio di esercizio è strettamente dipendente dalla disciplina contabile di riferimento. La normativa contabile nazionale (D.lgs. n. 127/1991), distingue le attività immateriali in tre categorie:

- beni immateriali: sono rappresentati da diritti di brevetto industriale, diritti di utilizzazione delle opere dell’ingegno, concessioni, licenze, marchi e diritti simili. Si tratta di attività che, pur non essendo caratterizzate da tangibilità, ricevono una tutela giuridica che le assimila, ai fini del trattamento contabile, alle immobilizzazioni materiali;
- oneri pluriennali: sono costituiti dai costi di impianto, ampliamento, ricerca, sviluppo e pubblicità. Si tratta, pertanto, di spese che, anziché essere spese in conto economico come costi di esercizio, sono capitalizzate, in quanto dotate di utilità pluriennale;
- avviamento: rappresenta il maggior prezzo pagato per l’acquisizione di un’impresa – o di una sua parte – rispetto al valore contabile degli asset che la costituiscono.

Dalla normativa contabile internazionale, e in particolare dallo IAS 38, è possibile classificare le attività immateriali in due tipologie:

---

<sup>30</sup> E. Langhi, *I beni immateriali non contabilizzati: problemi di classificazione e valutazione ai fini della stima del capitale economico dell’impresa*, in Auditing, n.17, 1993.

<sup>31</sup> G. Zanda, M. Lacchini, T. Onesti, *La valutazione delle aziende*, V edizione, Giappichelli, Torino, 2005.

<sup>32</sup> G. Zanda, M. Lacchini, T. Onesti, *La valutazione delle aziende*, V edizione, Giappichelli, Torino, 2005.

<sup>33</sup> G. Zanda, S. Pucci, *La valutazione del portafoglio lavori nella stima del capitale economico dell’azienda*, Giappichelli, Torino, 1991; B. Marinali, T. Onesti, *La valutazione del portafoglio lavori in ipotesi di cessione dell’azienda*, in Auditing, n. 9, 1990.

<sup>34</sup> D. Pedrovic, *La valutazione del marchio*, Egea, Milano, 2004.

<sup>35</sup> S. Pucci, *La valutazione del capitale economico di una compagnia di assicurazione esercente il ramo vita*, Giappichelli, Torino, 1994.

<sup>36</sup> E. D’amico, *La valutazione delle banche. Modelli per la determinazione del rischio, del tasso di sconto e del valore del capitale economico*, Giappichelli, Torino, 1995.

- intangibili specifici: si tratta delle attività immateriali che possono essere distinte dall'avviamento, in quanto separabili oppure derivanti da diritti;
- intangibili generici: sono quegli *intangibles* che sono inglobati nel valore dell'avviamento aziendale<sup>37</sup>.

Qualora invece, la stima degli *intangibles* sia effettuata nell'ambito dei processi di programmazione e controllo aziendale e di comunicazione esterna volontaria del valore delle risorse immateriali generate dall'impresa la classificazione maggiormente diffusa in dottrina è quella che distingue gli *intangibles* in tre tipologie<sup>38</sup>:

- capitale relazionale: comprende le relazioni che l'azienda ha stabilito con l'ambiente esterno (diffusione del *brand*, grado di soddisfazione dei consumatori, immagine aziendale, ecc.);
- capitale strutturale: fa riferimento alle capacità sviluppate dall'impresa in tema di progresso tecnologico, processi produttivi, struttura organizzativa;
- capitale umano: riguarda le competenze e le capacità delle persone che operano all'interno della società<sup>39</sup>.

La classificazione di cui trattasi ha trovato ampio successo in dottrina e attualmente rappresenta la classificazione generalmente adottata dalle società che effettuano una rendicontazione del loro capitale intellettuale.

Considerando un ulteriore punto di vista, la dottrina definisce una risorsa immateriale suscettibile di valutazione come un'attività contraddistinta dalle seguenti caratteristiche<sup>40</sup>:

- è oggetto di un flusso di investimenti;
- è all'origine di benefici economici futuri;
- è trasferibile.

In sostanza, un'attività immateriale è generata dal sostenimento anticipato di costi dai quali l'azienda attende benefici economici differenziali futuri. Il requisito della trasferibilità è da interpretare in senso non restrittivo<sup>41</sup>; se infatti si interpreta il principio della trasferibilità in modo rigido, si rischia di non considerare – ai fini della valutazione – alcuni *intangibles* che svolgono un ruolo rilevante nell'impresa in termini di utilità e di valore<sup>42</sup>. Si consideri, ad esempio, il capitale umano o il portafoglio clienti: non è possibile rispettare il requisito della trasferibilità per i beni in parola, ma non è possibile trascurare tali elementi nel momento in cui si stima il

<sup>37</sup> La distinzione, in realtà, era già stata elaborata dalla dottrina e in particolare da S. Podestà, *Intangibles e valore*, in Finanza, Marketing e produzione, n. 1, 1993. L'autore infatti distingueva tra intangibile specifici, vale a dire teoricamente separabili dal processo aziendale (ad esempio, marchi, brevetti, ecc.) e intangibile generici incorporati, invece, nel valore dell'avviamento (ad esempio, know-how, capitale umano, ecc.).

<sup>38</sup> Questa classificazione è stata proposta la prima volta nell'ambito degli studi del gruppo Konrad, istituito in Svezia negli anni Ottanta, ed è stata sviluppata da Karl Erik Sveiby, uno dei componenti del gruppo. In realtà, la classificazione proposta dallo Sveiby distingue tra struttura esterna (assimilabile al capitale relazionale), struttura interna (assimilabile al capitale strutturale) e competenze individuali (assimilabili al capitale umano).

<sup>39</sup> "Where human capital is that knowledge that each individual has and generates; organizational capital is that knowledge that has been captured/institutionalized within the structure, processes, and culture of an organization, customer capital is the perception of value obtained by a customer from doing business with a supplier of goods and/or services". (G. Petrash, *Down's journey to a knowledge value management culture*, in European management journal, vol 14, n.4, 1996).

<sup>40</sup> G. Brugger, *La valutazione dei beni immateriali legati al marketing e alla tecnologia*, in Finanza, Marketing e Produzione, n. 1, 1989.

<sup>41</sup> "Il requisito della trasferibilità risponde, sul piano logico, a un'esigenza rilevante ai fini dell'individuazione e classificazione degli intangibili: esso protegge dal rischio, frequente in questo campo, di sovrapposizioni e di duplicazioni" (L. Guatri, M. Bini, *Nuovo trattato sulla valutazione delle aziende*, Egea, Milano, 2005).

<sup>42</sup> Il Vicari critica il requisito della trasferibilità, in quanto lo ritiene eccessivamente vincolante, a tal punto da escludere dall'ambito di valutazione intangibile rilevanti e da sottovalutare il valore del patrimonio aziendale: "se si rinuncia a valutare i beni immateriali non separabili, ci si ritrova a misurare una parte sempre più ridotta del patrimonio aziendale" (S. Vicari, *Invisible asset e comportamento incrementale*, in Finanza, Marketing e Produzione, n.1, 1989).

valore degli *intangibles* generati dall'impresa, rappresentando essi stessi due tra le più rilevanti attività immateriali.

Il dibattito in tema di trasferibilità ha condotto all'elaborazione di una definizione che va a mediare sul requisito di cui trattasi, secondo la quale gli intangibili possono avere un loro autonomo valore in presenza di almeno una delle seguenti due condizioni (oltre al requisito, sempre necessario, della misurabilità)<sup>43</sup>:

- autonomia patrimoniale: possibilità di estrarre tali beni dall'impresa cui appartengono senza compromettere la continuità di vita della stessa;
- autonomia reddituale: capacità di tali attività di generare flussi reddituali o finanziari differenziali in grado di remunerarne il valore<sup>44</sup>.

Con riferimento all'ultima condizione, va rilevato che il valore dei beni immateriali non contabilizzati si può assumere ad incremento del patrimonio netto rettificato solo dopo aver preventivamente verificato che l'impresa versa in condizioni di equilibrio economico e nei limiti della correzione reddituale positiva da apportare al valore del capitale netto rettificato. Va da sé, infatti, che gli elementi immateriali extra-contabili esplicano la loro totale utilità per il sistema impresa solo quando il sistema stesso si trovi in condizioni di adeguato equilibrio economico<sup>45</sup>. In particolare, la stima del valore dei beni immateriali può essere articolata nelle seguenti fasi:

- identificazione degli *intangibles* suscettibili di valutazione, che rispettano pertanto, i requisiti precedentemente descritti;
- eliminazione di problemi di sovrapposizione ed intersezione tra due o più beni immateriali;
- scelta dei criteri di valutazione maggiormente idonei ad esprimere il valore economico dei beni oggetto di valutazione;
- verifica della capacità reddituale dell'impresa, vale a dire della capacità della stessa di remunerare congruamente il valore del capitale investito, comprensivo del valore degli *intangibles*.

Ritornando invece ad affrontare il tema dal punto di vista della contabilità, si precisa che, per ottenere la qualifica di intangibile specifico (separato dall'avviamento), un bene non monetario senza sostanza fisica dev'essere identificabile, cioè deve derivare da diritti contrattuali o da altri diritti legali o deve essere separabile. Le caratteristiche distintive sono perciò due:

- la separabilità;
- la derivazione da diritti contrattuali, o da altri diritti (questi possono anche essere separabili, ma tale requisito non è necessario).

La definizione assunta dagli IAS ha però una limitazione rilevante: riguarda solo gli intangibili acquisiti, per i quali l'impresa abbia pagato un prezzo. Un prezzo non necessariamente specifico per i singoli intangibili, ma un prezzo per l'azienda o per un apporto complessivo di beni tangibili e intangibili. L'essenziale, in ogni caso, è che vi sia un prezzo e che sia un vero prezzo negoziato tra parti indipendenti. L'esistenza del prezzo è dunque, nell'ottica dei principi contabili, la condizione preliminare e imprescindibile per la contabilizzazione delle varie categorie di intangibili.

Proprio da questa premessa nasce per lo IASB la possibilità di una definizione del concetto di intangibile che può considerarsi parziale: legata solo agli aspetti della derivazione da diritti (contrattuali o legali) o della

---

<sup>43</sup> A. Beretta Zanoni, *Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili*, Il Mulino, Bologna, 2005; L. Guatri, M. Bini, *Nuovo trattato sulla valutazione delle aziende*, Egea, Milano, 2005.

<sup>44</sup> Alcuni autori parlano in merito della necessità di verificare l'esistenza di un idoneo "scenario reddituale" (L. Guatri, M. Bini, *Impairment. Gli Intangibili specifici*, Egea, Milano, 2003).

<sup>45</sup> G. Zanda, M. Lacchini, T. Onesti, *La valutazione delle aziende*, V edizione, Giappichelli, Torino, 2005.

separabilità. La parzialità deriva dall'assenza di due condizioni che, sul piano economico, sono giudicate essenziali:

- la misurabilità: l'assenza di un criterio razionale e affidabile di misurazione del valore di uno specifico intangibile potrebbe rendere senza senso il valore a esso attribuito (e ciò potrebbe essere fuorviante sul piano interno e ingannevole sul piano della comunicazione esterna);
- la corrispondenza a uno scenario di utili, cioè a una capacità di reddito differenziale.

Si può dire quindi che la definizione generale degli intangibili, riferita cioè sia a quelli acquisiti per i quali si dispone almeno indirettamente di un prezzo, sia a quelli prodotti internamente, vada legata alle seguenti condizioni:

- separabilità, o derivazione da diritti contrattuali o legali (in linea con i principi contabili internazionali);
- misurabilità;
- corrispondenza a un idoneo scenario reddituale, che si traduce nella corrispondenza tra rendimento atteso e rischio dell'investimento in intangibili (ovvero tra rendimento atteso e costo del capitale investito).

Considerando quindi la distinzione tra intangibili acquisiti (per i quali si è pagato un prezzo) e intangibili internamente prodotti, possiamo affermare che la classificazione degli intangibili acquisiti deve essere necessariamente condotta secondo le norme e i regolamenti, al fine dell'eventuale loro contabilizzazione e del successivo ammortamento (se hanno una vita definita) o dell'*impairment* annuale (se la loro durata è indeterminata).

La seconda classificazione spazia invece liberamente, in quanto non soggetta a comportamenti regolamentari. Con riferimento alla generalità degli intangibili (acquisiti o prodotti internamente), gli esperti si sforzano di comporre elenchi di intangibili, qualificandoli come esempi, come indicato dalla tabella.

### **Tabella 1.1: Elenco dei principali intangibili secondo la pratica**

Proprietà intellettuale
Brevetti
Formule
Conoscenze tecnologiche
Marchi
Diritti d'autore
Contratti (favorevoli)
Relazioni con i clienti
Reti di distribuzione

Fonte: R.L. Parr, *Investing in intangible assets*, New York, Wiley, 1991

La teoria si è invece impegnata a comporre classi omogenee, secondo criteri logici. Il più rilevante di tali criteri è quello cosiddetto della "dominanza". Esso si riassume nei seguenti principi:

- in primo luogo, la separazione degli intangibili in molte classi genera il rischio di sovrapposizioni;
- in secondo luogo, riconoscendo che di fatto le aree nelle quali è più agevole identificare gli intangibili sono il marketing e la tecnologia, meglio sarebbe limitarsi a queste due classi, definendo adeguatamente i contenuti dell'una e dell'altra.

La prima classe, cioè l'insieme degli intangibili di marketing, secondo alcune opinioni<sup>46</sup> potrebbe presentare la seguente composizione:

- nome e logo della società
- denominazione dei marchi
- insegne
- marche secondarie
- idee pubblicitarie
- strategie di marketing
- garanzie sui prodotti
- grafica
- idee promozionali
- sforzo di pubbliche relazioni
- design delle etichette
- design dell'imballaggio
- registrazione dei marchi

Gli intangibili legati alla tecnologia comprenderebbero a loro volta le seguenti componenti<sup>47</sup>:

- tecnologia
- *know-how* produttivo
- progetti di ricerca e sviluppo
- brevetti
- segreti industriali
- design/styling
- software
- data base

Tutt'al più, secondo altre opinioni, si potrebbero assumere tre classi o insiemi<sup>48</sup>: oltre ai due citati, gli altri intangibili legati alla conoscenza e alle capacità. La presenza di questa terza categoria è motivata da esempi di intangibili non collegabili direttamente né al marketing né alla tecnologia.

In sintesi, ai fini delle valutazioni di capitale economico e di capitale potenziale, il criterio della dominanza non può mai essere trascurato. Ciò per evitare il rischio di duplicazioni e di sovrapposizioni, in presenza di situazioni in cui i valori degli intangibili appaiono legati sia al mercato (ovvero in altra versione alla fiducia), sia alla tecnologia (ovvero alla conoscenza).

Tale criterio, riconoscendo che esistono intangibili diversi collocati con vario peso lungo la catena del valore, dalla ricerca di base fino al controllo del mercato con certi prodotti e servizi, conviene sull'opportunità di stimare gli intangibili per grandi categorie, come beni legati alla tecnologia o al marketing, secondo la prevalenza dell'uno o dell'altro profilo.

---

<sup>46</sup> W. Anson, *Establishing market values for brands, trademarks and marketing intangibles*, Business Valuation Review, n. 2, 1996.

<sup>47</sup> A. Grando, *Working Paper* in Progetto Intangibles, IEGI, Università Bocconi

<sup>48</sup> Questa è la tesi di W. Anson, op. cit.

È dunque evidente e generalmente ammesso che i molti intangibili esprimono talvolta, da punti di vista diversi, misure che in parte si sovrappongono, a tal punto che è più agevole comprenderli in poche classi alle quali può essere relativamente indifferente applicare questa o quella denominazione.

Sul piano specifico dell'uso degli intangibili nelle stime del valore aziendale, va poi considerato un altro importante motivo per esprimerli in poche classi. Il valore loro attribuibile trova una necessaria e ineliminabile verifica nello scenario reddituale: se l'impresa o *business unit* non ha la capacità di produrre adeguati redditi, non ha senso attribuire valori agli intangibili. Ma da ciò deriva l'ovvia conseguenza, posto che lo scenario reddituale è un concetto unitario, che la verifica della congruità del valore attribuito agli intangibili non può che avvenire complessivamente. E dunque, un'ipotetica attribuzione di valori distinti ai vari tipi di beni immateriali non potrebbe essere verificata, nell'aspetto reddituale, per singoli beni.

Le limitazioni indicate non significano però:

- che non sia appropriato, in aziende con rilevanti investimenti sia in marketing sia in tecnologia, che alle due classi di investimenti corrispondano intangibili specifici (per esempio, si attribuiscono valori sia ai marchi sia ai brevetti);
- che nell'ambito della categoria dominante (o delle due o tre categorie adottate) non si possano attribuire valori a intangibili variamente individuati (il vero limite è rappresentato dalla non sovrapposizione). I lunghi elenchi che la pratica fornisce sono spesso esempi di possibili denominazioni: si può così valutare il marchio, la rete di vendita, la clientela, le quote di mercato. L'essenziale di solito è scegliere la denominazione più appropriata, evitando che concetti e valori si ripetano;
- che nell'ambito di una categoria specifica non si possono attribuire valori a beni autonomi (es. marchio A, marchio B, ecc.).

Se si affronta invece il tema da un punto di vista macroeconomico, importanti sono le ricerche intraprese sul tema dall'OCSE. Gli studi condotti in ambito OCSE negli anni Novanta sono caratterizzati dalle seguenti caratteristiche:

- definiscono prevalentemente le risorse immateriali nella prospettiva degli investimenti effettuati all'interno dei processi produttivi;
- mirano alla comparazione di tipo macroeconomico e statistico tra i paesi con economie avanzate.

Naturalmente, tali caratteristiche circoscrivono fortemente l'approccio metodologico prescelto. Il punto di partenza utilizzato nel rapporto OCSE, *Technology and Economy*, del 1992 al fine di elaborare una definizione di investimento intangibile, consiste fondamentalmente nell'estendere la definizione stessa di investimento, in modo da includere anche quelle componenti che non hanno una valenza di tipo materiale o finanziaria<sup>49</sup>. Le principali aree di investimento degli intangibili identificate sono le seguenti<sup>50</sup>:

- ricerca e sviluppo
- conoscenza applicata
- progetti e prototipi industriali
- licenze e brevetti
- creazioni di tipo artistico
- formazione e altri investimenti diretti nelle risorse umane
- pubblicità

---

<sup>49</sup> OECD, *Technology and the economy: The Key Relationship*, Paris, 1992.

<sup>50</sup> Per la precisione, la definizione proposta nel rapporto del 1992 è la seguente: "Intangible investment cover all-long term outlays by firms aimed at increasing future performance other than by purchase or fixed asset".

- certificazione di qualità
- portafoglio clienti
- marchi
- software

Successive analisi, sviluppate sempre in ambito OCSE, hanno contribuito a rendere più precise le classificazioni e le definizioni, pur conservando gli obiettivi e le logiche che si sono ricordate. Così, ad esempio, sono state distinte le categorie di investimento principale da quelle secondarie o supplementari, inserendo tra le prime<sup>51</sup>:

- la ricerca e lo sviluppo
- la formazione e l'addestramento
- il software
- il marketing
- le esplorazioni minerarie
- le licenze, i marchi e i *copyrights*
- i brevetti

Tra gli investimenti secondari si sono previsti lo sviluppo organizzativo, la progettazione industriale e il design, la progettazione e realizzazione dei database, il finanziamento di idee innovative, altri investimenti in sviluppo di risorse umane, con esclusione della formazione e dell'addestramento.

Definizioni e classificazioni delle risorse immateriali sono state elaborate anche in lavori di tipo microeconomico. Facendo riferimento a questo complesso di studi, si può affermare che il fenomeno dell'immaterialità in economia si rivela concettualmente a due livelli e cioè:

- negli elementi intangibili presenti nelle produzioni, cioè nei prodotti e servizi offerti dall'impresa;
- negli elementi intangibili insiti nei processi produttivi, e quindi nei fattori della produzione, o meglio nei fattori specifici della produzione.

In particolare, negli ultimi anni la nozione di risorsa immateriale è prevalsa su quella più tradizionale di fattore immateriale della produzione. Anche se il fattore produttivo è una risorsa, la differenza sembrerebbe formarsi con riguardo ad alcuni aspetti. Il primo è di tipo valutativo: si ritiene che il fattore produttivo, materiale o immateriale, debba essere sempre suscettibile di misurazione attraverso quantità monetarie, mentre alcune risorse immateriali non lo sarebbero<sup>52</sup>. Peraltro, si ritiene che i fattori produttivi non siano disponibili all'interno dell'impresa e debbano quindi essere acquisiti mediante operazioni di investimento. Il secondo invece è di tipo funzionale: i fattori produttivi materiali sarebbero risorse con un ruolo specifico e determinato rispetto al processo produttivo, mentre il ruolo delle risorse immateriali sarebbe di natura più generale, o organica<sup>53</sup>.

È possibile accogliere una prima distinzione tra beni immateriali e risorse intangibili. La differenza consiste nel fatto che i beni immateriali sono autonomamente identificabili e valutabili, anche se con logiche e criteri da definire; le risorse intangibili invece non possiedono questa autonomia. Si può notare che la distinzione si riflette anche negli attributi usati, e cioè immateriale e intangibile.

<sup>51</sup> W. Vosselman, *Initial guidelines for the collection and comparison of data on intangibles investment*, Paris, OECD, 1998.

<sup>52</sup> R. Ferraris Franceschi, *L'azienda: caratteri discriminanti, criteri di gestione, strutture e problemi di governo economico*, in *Economia Aziendale*, a cura di E. Cavalieri e R. Ferraris Franceschi, Torino, Giappichelli, 1994.

<sup>53</sup> G. Hamel, C. Prahalad, *La competenza distintiva delle aziende*, in *Harvard Espansione*, 49, dicembre, 1990.



L'immaterialità si riferisce all'assenza di sostanza fisica o finanziaria; l'intangibilità si riferisce invece alle difficoltà che si incontrano nel definire l'oggetto, le sue caratteristiche, i suoi contorni<sup>54</sup>. Gli immateriali, dunque, possono avere diversi gradi di intangibilità.

Come bene economico, il bene immateriale esprime un'attesa nei confronti di benefici futuri, senza che questa trovi sostanza materiale di tipo fisico o finanziario. È questa una definizione ampiamente diffusa, recepita anche nel principio contabile IAS 38, che si vedrà più avanti.

Si osservi che il valore di qualsiasi elemento inserito nel capitale di impresa dipende concettualmente dalla sua capacità di generare benefici futuri. E lo stesso legame con i benefici futuri è da attribuire teoricamente alle risorse intangibili, le quali tuttavia sono più difficilmente identificabili come beni economici autonomi. In altri termini, le risorse intangibili produrranno benefici perché se così non fosse sarebbero prive di valore e non sarebbero risorse economiche. Ma la loro identità si disperde nella complessa economia dell'impresa. In sintesi, sulla base di quanto affermato, le risorse dell'impresa di tipo non materiale o finanziario possono essere così definite e distinte:

- fattori produttivi specifici di tipo immateriale o anche beni immateriali acquisiti all'esterno;
- risorse immateriali, o anche beni immateriali generati internamente e autonomamente valutabili;
- risorse intangibili, e cioè risorse che, a prescindere dalla loro provenienza, non sono autonomamente valutabili.

Non agevole, pertanto, si presenta la sistematica individuazione delle risorse intangibili. Infatti, alcuni fattori immateriali sono insiti nell'organizzazione dell'impresa: essi riguardano la sua configurazione istituzionale, la sua localizzazione e il grado di divisione, nonché il modello direzionale adottato. Altri fattori immateriali riguardano, poi, il rapporto dell'impresa con il territorio, inteso non soltanto in senso fisico, ma bensì considerato come ambiente socioeconomico, apprezzabile attraverso la capacità relazionale dell'impresa.

Alcuni rilevanti fattori immateriali riguardano, ancora, il rapporto con il mercato e, in modo più specifico, con quella o quelle aree di mercato nelle quali l'impresa estende la propria influenza commerciale. La capacità dell'impresa di cogliere i bisogni e le aspettative dei clienti, l'esistenza di una gamma di prodotti affidabile dotati di caratteristiche distintive difficilmente imitabili, di una capillare rete distributiva fatta di punti vendita efficienti, la fiducia e la fedeltà della clientela, la notorietà, la persistente memoria e il prestigio dei marchi, nonché l'immagine aziendale costituiscono un importante patrimonio di relazioni commerciali costruite e mantenute progressivamente nel tempo.

Un discorso a parte, ma di grande rilievo, merita poi la capacità di esprimere valori immateriali nell'ambito dei rapporti dell'impresa con il sistema finanziario. La solidità e la stabilità della base azionaria, il grado di affidabilità riconosciuti dagli istituti di credito o, ancora, la capacità di operare sui mercati finanziari nazionali ed internazionali si presentano quali fattori immateriali importanti, correlabili ad altrettante opportunità finanziarie.

Accanto a quelle risorse intangibili che l'impresa coglie nel rapporto con l'ambiente circostante, vi sono poi quei fattori immateriali che si sviluppano nell'ambito dei processi interni d'impresa. Si tratta di valori intangibili che, di norma, hanno origine nell'ambito di un'attività di ricerca e sviluppo e che sono riflessi in un patrimonio di conoscenze originali, di apporti creativi e, nondimeno, di peculiari abilità tecniche ed organizzative. Essi possono variamente afferire all'area della logistica interna, a quella dei sistemi di produzione e delle tecnologie di processo e, ancora, a quella della ricerca di nuovi materiali e di prodotti innovativi. Con ciò si intende dire che tali fattori riguardano più propriamente la strumentalità produttiva e si

---

<sup>54</sup> R. P. Damieri, *Intangibles e informativa volontaria*, in *Gli intangibles e la comunicazione d'impresa*, a cura di D. Mancini, A. Quagli e L. Marchi.

sostanziano nella capacità di gestire, favorendo gli andamenti aziendali, il cambiamento tecnologico, sia che esso si traduca in innovazioni di processo, tendenti a migliorare l'efficienza e l'affidabilità del sistema di produzione, sia che consista in innovazioni di prodotto.

Altre importanti risorse intangibili investono, infine, l'area del personale, specie per quanto riguarda la formazione delle risorse umane e la loro crescita professionale, contribuendo, in senso più lato, allo sviluppo e all'elevazione della cultura aziendale.

Nel sistema di valori dell'impresa, dunque, assumono peso quegli elementi immateriali, connessi all'accumulazione di competenze organizzative e gestionali, che si tratteggiano quali caratteri distintivi e come fattori critici del successo aziendale. Ciò spiega come diventi rilevante la valutazione ed il controllo degli investimenti in risorse immateriali, anche in relazione a prefissati obiettivi strategici. Tali risorse che, congiuntamente tra loro e con altri fattori materiali, concorrono a promuovere a sviluppare l'attività dell'impresa nelle sue molteplici espressioni funzionali, proprio per la loro natura, per la loro intangibilità, sono tuttavia assai più difficilmente delle risorse materiali rappresentabili in grandezze ed ancor più arduo ne risulta quindi il giudizio economico, ancorché non si possa disconoscere ormai un loro peso assai influente sul processo di creazione del valore dell'impresa.

Come già affermato, le risorse aziendali, materiali e immateriali (Sica, 1994; Pozza, 1999), necessarie per l'attività d'impresa, sono l'insieme degli elementi di cui un'azienda può disporre per raggiungere i suoi obiettivi a breve e a lungo termine (Azzini; Zappa, 1950; Ferrero, 1968; Onida; Amaduzzi, 1976).

Generalmente, le risorse immateriali sono definite «in senso negativo», ossia come quegli elementi potenzialmente utili per i processi aziendali che non hanno il carattere della tangibilità né natura finanziaria (Quagli, 1995; Liberatore, 1996; Chiucchi, 2004).

Volendo tentare una definizione in positivo, è possibile far riferimento a diversi concetti elaborati dalla dottrina economico-aziendale.

Una prima definizione è stata elaborata partendo dal concetto di "risorsa". In particolare, una risorsa è una condizione produttiva che esercita un'influenza sul processo economico, che è opportuno vincolare per un certo lasso temporale all'attività aziendale, che è necessario remunerare e che, infine, è misurabile in termini monetari in quanto dotata di "valore autonomo" (Ferraris Franceschi, 1995). Tale definizione, elaborata con riferimento alle risorse aziendali tangibili e finanziarie mostra alcuni limiti se riferita agli *intangibles*. Infatti, l'insieme degli intangibili che possiede i requisiti tipici delle risorse aziendali sopra esposti è eccessivamente ristretto e limitato ai brevetti, ai marchi, alle concessioni, alle licenze e ai servizi di consulenza (Ferraris Franceschi, 1995; Dell'Atti, 2000).

Al fine di superare tale ostacolo concettuale, sono state proposte due possibili soluzioni. La prima è quella dell'estensione dell'area di riferimento del concetto di risorsa aziendale eliminando la condizione di misurabilità monetaria; l'altra è quella di distinguere i fattori produttivi, quantificabili in termini monetari, dagli altri elementi, non valorizzabili. Ecco quindi che è possibile distinguere tra beni, risorse e condizioni immateriali (Ferraris Franceschi, 1995). I beni immateriali sono risorse produttive identificabili, giuridicamente tutelate e dotate di valore economico esprimibile in termini monetari. Il riferimento è ai marchi, brevetti, software, ecc. Le risorse immateriali sono *item* che soddisfano almeno due condizioni: essere disponibili per il processo produttivo ed influenzare il risultato economico, nonché essere valorizzabili in termini monetari. Le condizioni immateriali sono elementi aziendali che, pur non soddisfacendo i requisiti necessari per essere considerate fattori produttivi, hanno un ruolo estremamente importante nella gestione, in quanto sono rappresentative delle caratteristiche distintive dell'azienda. Questi elementi, non potendo essere espressi in termini monetari, vengono di solito rappresentati ricorrendo a indicatori quantitativo-fisici o qualitativi.

Secondo altra parte della dottrina, gli intangibili possono essere mappati distinguendo quelli configurabili come “beni” da quelli definibili come “capacità” (Giannessi, 1979; Coyne, 1986; Podestà, 1993). I beni (marchi, brevetti, software, ecc.) sono separabili dal sistema aziendale, in quanto dotati di una propria individualità, e quindi cedibili indipendente dal complesso aziendale. Le capacità (conoscenza, motivazione, immagine, credibilità, ecc.) sono inscindibili dal complesso aziendale e, quindi, non cedibili se non unitamente all’azienda.

Indipendentemente dalla classificazione, gli elementi intangibili presentano dei caratteri comuni che spiegano la loro crescente crucialità nel determinare il successo o meno di un’azienda (Wernerfelt, 1984; Dierickx e Cool, 1989). Tali caratteri sono (Itami, 1987; Roos e Roos, 1997):

- la difficoltà di accumulazione;
- la suscettibilità di usi molteplici;
- l’essere sia input che output dell’attività imprenditoriale e lavorativa.

La difficoltà di accumulazione è legata al fatto che molte di queste risorse non possono essere acquistate sul mercato ma richiedono necessariamente un loro sviluppo per via interna, investendo risorse quali tempo e denaro. Ciò implica che diverranno disponibili, di norma, non nell’immediato ma in un orizzonte di medio-lungo periodo. Si pensi, ad esempio, alla cultura aziendale: non può essere acquistata e la sua creazione o modifica non può avvenire nel breve, ma esclusivamente nel lungo periodo. Questo carattere è, come già illustrato, una delle principali ragioni per cui le risorse immateriali costituiscono fonte del vantaggio competitivo aziendale e quindi garanzia della propria sopravvivenza.

La suscettibilità di usi molteplici degli intangibili discende dal fatto che, una volta accumulate conoscenze in un individuo, queste possono essere applicate anche in settori differenti con tempi e costi di conversione nettamente inferiori rispetto a quelli dei tradizionali beni materiali. Ciò rileva nell’economia d’azienda in quanto diviene possibile, anche attraverso questa via, il conseguimento di economie di scopo e l’offerta di servizi globali.

Ultimo dei caratteri richiamati è la dualità delle risorse immateriali che, con riferimento al sistema azienda, si mostrano sia come input che come output dell’attività aziendale. Contrariamente a molte delle risorse tradizionali che sono solamente input del processo produttivo (es. macchinari, materie, ecc.), le risorse invisibili sono invece anche output aziendali. L’azienda, per svolgere la propria attività, “acquista” conoscenze e le impiega nel processo produttivo; per tale utilizzo, le conoscenze vengono applicate e, per effetto dell’esperienza diretta e della sperimentazione, implementate. Al termine del macro-processo produttivo, l’output dato dal prodotto finito verrà quindi affiancato da quello immateriale generato dall’esperienza.

A corollario di tali assunti, si possono individuare anche altre caratteristiche comuni agli intangibili e cioè (Vicari, 1989; Renoldi, 1992):

- la sedimentalità, cioè la loro attitudine a essere conservate all’interno del sistema aziendale;
- l’unicità, data dal fatto che tali risorse sono *firm specific*;
- la deperibilità, legata al fatto che le risorse intangibili, se non mantenute e salvaguardate, tendono a deperirsi;
- l’incrementalità, nel senso di contribuzione delle risorse invisibili alla redditività e al successo aziendale.

Si evidenzia quindi come l’identificazione puntuale degli elementi che afferiscono all’area di immaterialità dell’azienda risulta piuttosto ostica, poiché la linea di demarcazione che li separa è alquanto sfumata e, di conseguenza, si può verificare una certa sovrapposizione tra di essi. Ecco quindi che, come si è visto, la dottrina e la prassi tendono, in determinate situazioni, a mappare non singole risorse ma classi di risorse onde ridurre il rischio di sovrapposizioni e duplicazioni (Brugger, 1989; Guatri, 1997; Guatri e Bini, 2009).

### 1.3 La comunicazione verso l'esterno delle risorse immateriali

La dottrina economico-aziendale ha, nel tempo, sempre più riconosciuto e sostenuto l'esistenza e l'importanza delle risorse immateriali all'interno del sistema azienda. In particolare, dagli anni '90 si è affermato il ruolo strategico degli intangibili che si sono evoluti da risorse “*needed to win*”, ossia elementi necessari per dominare il mercato, in risorse “*needed to play*”, cioè elementi aziendali la cui corretta gestione è *condicio sine qua non* della sopravvivenza aziendale.

Le ragioni di tale evoluzione sono almeno due. Una prima causa è astrattamente riferibile ai cambiamenti del mercato reale. La domanda si è spostata verso beni e servizi via via più sofisticati, con forte connotazione tecnologica o capacità distintiva, per effetto dell'incremento diffuso del livello di benessere. Inoltre i bisogni dei consumatori tendono a cambiare in modo più veloce che in precedenza e i consumatori stessi tendono ad essere sempre più “volatili”, a non “affezionarsi” a un dato fornitore o a un dato brand. Da qui l'importanza di possedere conoscenze, competenze, *brand*, marchi, brevetti e altri intangibili utili ad interpretare e soddisfare le mutevoli e crescenti attese dei consumatori.

Una seconda causa è legata invece al mercato finanziario. L'esistenza di un divario rilevante tra valore di mercato e patrimonio netto contabile, la presenza di frodi legate a capitalizzazioni di spese e rilevazioni di *intangibles* in realtà non esistenti nonché le rilevanti (e a volte strumentali) svalutazioni di immobilizzazioni immateriali hanno portato molti operatori di mercato a voler comprendere più dettagliatamente gli elementi costituenti il valore aziendale e a richiedere informazioni in tal senso. In particolare, considerato che i valori contabili non riescono a spiegare completamente i valori di mercato o di acquisizione, si è diffusa la richiesta di informazioni utili a comprendere la dimensione invisibile del valore aziendale, che è quella generalmente riconducibile alle risorse immateriali non rappresentabili in bilancio per effetto dei vigenti principi contabili (si pensi al capitale umano, alle conoscenze, ecc.).

L'evoluzione del ruolo delle risorse immateriali nell'economia d'azienda ha quindi portato ad un'evoluzione degli studi di *accounting*. In dettaglio, dal punto di vista gestionale, si è assistito alla progettazione di sistemi di misurazione via via più evoluti, utili a supportare il governo degli *intangibles* che sono così passati da essere considerati come *driver* di costi discrezionali a leve di creazione di valore. Ecco quindi la necessità di monitorarne e controllarne la performance storica e programmare, opportunamente, le attività prospettive in ottica di miglioramento della performance attesa.

Dal punto di vista della *disclosure* aziendale, si è registrata una crescente attenzione al miglioramento dei metodi e strumenti di rappresentazione del patrimonio intangibile aziendale, nell'ambito sia della comunicazione obbligatoria che di quella volontaria.

Con riferimento alla comunicazione obbligatoria, dottrina, professionisti e standard setter hanno alimentato dibattiti aventi ad oggetto le modalità con cui dare maggiore spazio alle risorse immateriali nel bilancio di esercizio, alleggerendo alcuni dei vincoli esistenti. Relativamente alla comunicazione volontaria, sono stati proposti modelli di reporting non soggetti alle norme di legge e ai principi contabili vigenti in cui, attraverso *narratives*, indicatori fisico-tecnici e indicatori economico-finanziari, è possibile offrire a investitori e finanziatori una visione completa delle conoscenze, capacità e relazioni aziendali così da ridurre l'esistente asimmetria informativa.

Negli studi di *accounting* dunque, è possibile individuare due diverse prospettive (anche se correlate) per l'analisi delle risorse immateriali (Chaminade e Catasús, 2007; Brännström et al., 2009).

Una prima prospettiva è focalizzata sulla misurazione delle risorse in termini di costi, stock o performance ed è basata sull'idea del “*you can manage what you can measure*”. La volontà è quindi quella di individuare

misure, indicatori e valori a supporto della gestione delle risorse immateriali e dell'azienda nel suo complesso onde visualizzare, comprendere e controllare il processo di creazione di valore (Kaplan e Norton, 2004) (Edvinsson e Malone, 1997; Sveiby, 1997; Roos et al., 1998).

La seconda prospettiva è invece centrata sul processo di diffusione del valore creato, ossia di come rendere "visibile l'invisibile" agli *stakeholder* aziendali e sulla constatazione della sopravvenuta inadeguatezza del concetto di avviamento per rappresentare tutte le risorse immateriali aziendali (Roslender e Fincham, 2001; Fincham e Roslender, 2003; Boeker et al., 2005; Bloom, 2008, 2009).

Le due prospettive, sebbene diverse, sono però collegate tra loro per almeno tre motivi. Primo, entrambe evolvono intorno alla stessa pratica: come riconoscere, misurare e rappresentare le risorse immateriali. Secondo, esse sono entrambe legate da un'idea di creazione di valore in senso ampio: come gestire le risorse in modo che il valore potenziale diventi valore realizzato e si completi il processo di creazione e diffusione del valore aziendale. Terzo, entrambe le prospettive si fondano su una critica al modello contabile "tradizionale" ideato avendo come riferimento una economia prevalentemente "tangibile".

Nell'ambito degli studi orientati alla misurazione a supporto della gestione, le ricerche sugli intangibili hanno impattato sulle modalità di analisi e progettazione dei sistemi di contabilità direzionale e di misurazione della performance.

Nei sistemi di controllo, gli *intangibles* rilevano in quanto la loro creazione e sviluppo richiede lo svolgimento di attività e quindi il sostenimento di costi. Tali costi hanno tendenzialmente natura discrezionale e la relativa programmazione avviene principalmente secondo una logica incrementale (ad esempio: ricerca e sviluppo, formazione, ecc.). Di conseguenza, il controllo di efficienza e di efficacia delle attività che ne sono alla base risulta poco significativo. Per quanto concerne l'efficienza, non è possibile identificare degli standard di consumo poiché né l'output né gli input possono essere determinati in modo univoco. Per quanto concerne l'efficacia, si può solo verificare se è stato rispettato il limite di spesa senza, tuttavia, avere informazioni sulla qualità e sulla tempestività dei servizi resi (Chiucchi, 2004). In sintesi, i sistemi di controllo direzionale tradizionali e la correlata strumentazione basata sulle misure monetarie tendono ad essere poco utili per il monitoraggio e la gestione delle risorse intangibili.

Nei sistemi di misurazione della performance, dovendo focalizzarsi sulle leve del valore aziendale ed essendo questi sovente basati su indicatori fisicotecnici, le risorse immateriali tendono a trovare una propria dimensione, sebbene con caratteristiche differenti a seconda del modello adottato. In altri termini, in questo ambito domina l'idea che affinché le risorse immateriali possano essere gestite adeguatamente, è necessario che vengano sviluppati sistemi di misurazione *ad hoc*, centrati esclusivamente sul loro monitoraggio. Tali sistemi debbono essere focalizzati sulle molteplici e differenziate risorse immateriali e sulle loro relazioni, permettendo di coglierne le dinamiche di sviluppo. Questi dovrebbero quindi consentire di monitorare le cause alla base della creazione e sviluppo degli intangibili in modo da consentirne una gestione finalizzata alla creazione di valore (Kaplan e Norton, 1992, 1993, 2003; Chiucchi, 2004; Kaplan e Norton, 2007). È anche in questo contesto che si sviluppa e afferma il concetto di capitale intellettuale, cioè quel sistema delle risorse immateriali aziendali che hanno come elementi costitutivi fondamentali la conoscenza e la fiducia (Edvinsson e Malone, 1997; Stewart, 1997; Sveiby, 1997). Gli studiosi che contribuiscono a questo filone di ricerca, intendono proporre logiche nuove di misurazione, rappresentazione e valutazione sulla base dell'idea che un "nuovo oggetto" richiede "nuovi concetti, metodi e strumenti" (Stewart, 1997).

Nell'ambito degli studi orientati alla *disclosure* del valore delle risorse immateriali sono individuabili tre filoni di studio.

Un primo percorso è dato dall'analisi di come le risorse immateriali possono trovare rappresentazione nel bilancio di esercizio e quali potrebbero essere le modifiche da apportare ai principi contabili (nazionali e

internazionali) al fine di avere una maggior rilevanza dell'informativa di bilancio. Tale prospettiva si basa sulla constatazione della perdita di rilevanza del bilancio nel processo di analisi e comprensione del valore aziendale e nella volontà di far recuperare allo stesso il ruolo di un tempo. È in questo filone che si collocano gli studi sulla *value relevance* degli intangibili e sugli effetti di un possibile ampliamento dei "confini del bilancio" (Lev e Sougiannis, 1996; Aboody e Lev, 1998; Lev e Zarowin, 1999; Amir et al., 2003; Lev, 2004; Brännström et al., 2009; Brännström e Giuliani, 2009a; Dahmash et al., 2009; Gowthorpe, 2009).

Un secondo filone di ricerca è rappresentato dalla valutazione degli intangibili nell'ambito dei processi di stima del capitale economico. Tale percorso di studi nasce dalla volontà di aprire la "scatola nera" (Power, 2001; Lev e Zambon, 2003) rappresentata dall'avviamento, inteso quale coacervo di risorse immateriali, onde dare visibilità e valore ai singoli intangibili, siano essi separabili o meno dal sistema aziendale. La volontà di passare da un valore di sintesi ad un insieme di valori analitici è dovuta al fatto che, spesso, venivano corrisposte ingenti somme a titolo di avviamento nell'ambito di operazioni di M&A che poi manager e analisti non erano in grado di giustificare agli investitori. Non ultimo va considerata la spinta degli standard setter nazionali e internazionali verso l'identificazione e quantificazione di singoli *intangibles*, comprimendo quindi la possibilità per le imprese di identificare gli intangibili in modo semplicistico all'interno della voce "avviamento" (Biancone, 2006; Brännström et al., 2009; Brännström e Giuliani, 2009a; Amaduzzi et al., 2016) (Renoldi, 1992; Guatri e Bini, 2009).

L'ultimo filone di studi attiene invece alla misurazione e valutazione degli intangibili in termini di comunicazione volontaria, secondo logiche nuove, diverse rispetto a quelle tradizionali dettate dai principi contabili e dai principi di valutazione d'azienda. Anche qui viene adottato e sviluppato il concetto di "capitale intellettuale" (Grojer e Johanson, 1999; Mouritsen et al., 2001b; Chaminade e Johanson, 2003; Ordóñez de Pablos, 2003).

In particolare, l'obiettivo della rappresentazione contabile è quello di fornire a tutti gli *stakeholders* esterni informazioni circa la performance finanziaria dell'azienda e un'immagine veritiera e corretta delle sue attività e passività. Specialmente in Europa, ma anche negli Stati Uniti, i regolatori hanno sostenuto l'esclusione o la limitazione degli asset intangibili all'interno delle rappresentazioni contabili sulla base della contabilità tradizionale conservativa, spesso legata all'attenzione verso la protezione dei creditori e le regole di tassazione. Le risorse intangibili dovrebbero essere riconosciute come asset se vi è a supporto una transazione con un costo che può rappresentare l'asset stesso. Questo costo deve poter essere quindi collegato direttamente ad un beneficio futuro.

Un'importante esternalità del sistema di reporting è l'impatto sul sistema informativo manageriale interno. I sistemi di reporting interno sono tipicamente incapaci di collezionare informazioni che riguardano gli investimenti in asset intangibili poiché le aziende non sono mai state abituate a raccogliere le informazioni rilevanti per poter identificare e misurare separatamente questi tipi di investimenti. Ciò ha limitato fortemente la gestione degli intangibili poiché l'assenza di dati ha reso difficile, se non impossibile, valutare i ritorni di questi investimenti per le aziende.

Dunque, da un lato, l'introduzione dei principi contabili internazionali, che permettono di stimare il valore degli *intangibles* contabilizzati in bilancio con il metodo del *fair value* in alternativa al tradizionale metodo del costo, ha stimolato la dottrina ad elaborare modalità di misurazione del valore delle risorse immateriali, in linea con la disciplina dettata dallo standard n. 38 "*intangible asset*"<sup>55</sup>.

---

<sup>55</sup> G. Zanda, *Il bilancio della società. Lineamenti teorici e modelli di redazione*, Giappichelli Torino, 2007.

Dall'altro lato, la necessità di migliorare la comunicazione esterna delle performance aziendali a favore degli *stakeholders*, anche alla luce delle recenti crisi che hanno colpito i mercati finanziari, ha fatto nascere l'esigenza di rendicontare volontariamente anche in merito alle risorse immateriali generate dall'azienda e non contabilizzate nel bilancio d'esercizio<sup>56</sup>. In particolare, gli analisti che operano nel mercato finanziario hanno l'esigenza di avere informazioni sempre più ampie, complete e aggiornate sulle attività immateriali delle società quotate, al fine di elaborare attendibili giudizi sulla gestione e sul valore delle varie società. L'obiettivo della comunicazione esterna, infatti, è quello di creare fiducia, ammirazione e consenso sociale in tutti i soggetti esterni interessati all'attività dell'azienda, sulla base di elementi informativi chiari, oggettivi e attendibili. Al fine di favorire la trasparenza dei mercati, il miglioramento della loro efficienza e la riduzione delle asimmetrie informative, non si può pertanto trascurare la rilevanza che assume una corretta diffusione delle informazioni riguardanti il valore degli intangibili detenuti dall'impresa.

---

<sup>56</sup> La dottrina ha individuato 3 vie percorribili ai fini della comunicazione del valore degli intangibile:

- la via contabile: inserire tutte le attività nel piano dei conti e nelle rilevazioni contabili;
- la via extra contabile: misurare quantitativamente e qualitativamente eventualmente nelle note di bilancio;
- la via intermedia (*satellite accounting*): introdurre una contabilità aggiuntiva rispetto a quella tradizionale.

S. Beretta Zanoni, *Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili*, Il Mulino, Bologna, 2005.

### 2.1 Introduzione al sistema contabile internazionale

L'evoluzione dei mercati finanziari e lo sviluppo di un'economia globalizzata hanno sicuramente accelerato l'esigenza di un linguaggio finanziario unico a livello internazionale. In particolare, l'espansione delle imprese americane ed europee all'estero avvenuta negli anni '90 ha fatto emergere la necessità di istituire a livello globale criteri uniformi per la preparazione dei bilanci, così da favorire la circolazione di informazioni fruibili da qualunque investitore, prescindendo dalla nazionalità di appartenenza di un'impresa. Inoltre, l'utilizzo di regole comuni può permettere ai mercati finanziari di allocare nel modo migliore i mezzi finanziari alle imprese che offrono le migliori combinazioni di redditività e rischio.

Infatti, l'esistenza di un elevato numero di insiemi di principi contabili nazionali, ognuno di essi diverso dagli altri, spesso in modo significativo, impone un costo inaccettabile ai mercati dei capitali. Alcuni di questi costi possono essere diretti e sostenuti dalle imprese che devono adottare standard multipli se vogliono raccogliere capitali in differenti mercati. Un ulteriore costo rilevante è il sistematico incremento del costo dei capitali. I mercati chiedono un premio per l'incertezza, inclusa l'incertezza sui principi contabili utilizzati per predisporre le informazioni.

Dunque, i principi contabili internazionali sono nati proprio con questo obiettivo: agevolare lo sviluppo di mercati finanziari globali. La globalizzazione dei mercati e l'esigenza delle imprese di finanziarsi, potendo attingere da fonti di finanziamento diverse, fa emergere la necessità che le informazioni finanziarie presenti sul mercato "parlino" la stessa lingua contabile, ossia che le imprese producano bilanci trasparenti e facilmente confrontabili. I mercati finanziari hanno bisogno, oltre all'uniformità dei criteri, anche di trasparenza e di principi contabili sani, idonei a presentare in modo affidabile la situazione delle imprese.

Per uniformare l'informazione finanziaria a livello globale esistono in linea teorica due approcci: standardizzazione e armonizzazione.

La standardizzazione richiede la statuizione di un rigido e stringente corpus di principi contabili da applicare uniformemente alle imprese. Questa soluzione, più efficiente e rigorosa, è di non facile attuazione nel breve e nel lungo termine, in quanto richiede che ciascuno Stato che vi aderisca rinunci alla propria sovranità nazionale in materia di regole contabili. I benefici per i mercati finanziari, invece, sono massimi. Solo attraverso la standardizzazione vi è la certezza che imprese operanti in aree geografiche diverse rappresentino nello stesso modo fenomeni economici simili, proprio perché tutte adottano le stesse regole contabili.

L'armonizzazione, invece, è un processo attraverso il quale si definisce una base comune dei postulati, salvo poi consentire alle singole giurisdizioni di dettare delle regole applicative di tali postulati per specifiche transazioni. Tale approccio – sebbene consenta allo Stato di non privarsi della propria sovranità nazionale in materia di regole contabili – non rende agevole, per gli analisti di mercato, il compito di comparare imprese che hanno la propria sede in paesi diversi.

In un mondo di finanza globale vi è quindi un forte interesse a incoraggiare standard di elevata qualità in ogni luogo in cui le imprese svolgono la loro attività. In questo modo si evitano distorsioni nel flusso di capitali a livello internazionale e si minimizzano i costi di applicazione per le società. In Europa queste esigenze sono sempre state fortemente ascoltate a causa dell'esistenza di un mercato unico nel quale i capitali si muovono liberamente oltre i confini nazionali. L'Unione Europea ha infatti assunto un ruolo guida nel passaggio dai principi contabili nazionali a quelli internazionali.



Questo percorso verso l'adozione di un linguaggio contabile condiviso in Europa ha inizio con la costituzione, attraverso il Trattato CEE del 1957, del mercato comune dei beni, dei servizi e dei capitali. Ciò dette avvio ad un processo di armonizzazione contabile che vide l'adozione delle seguenti direttive: IV sui conti annuali delle società di capitali (78/660/CEE); VII sui conti consolidati dei gruppi di imprese (83/349/CEE); VIII sull'abilitazione delle persone incaricate al controllo dei conti annuali (84/253/CEE). Si può notare che la prima fase del processo di standardizzazione contabile deve, più propriamente, essere definita di armonizzazione o, meglio ancora, di coordinamento delle norme in materia di redazione, pubblicazione e controllo del bilancio delle società: l'obiettivo originario delle "Direttive contabili" non era infatti di uniformare le regole in materia di redazione del bilancio nei Paesi dell'allora CEE, ma di stabilire condizioni giuridiche minime equivalenti circa l'estensione dell'informazione finanziaria da fornire ai terzi, per garantire un equivalente livello di tutela per i soci e i terzi in tutti gli Stati membri: il tutto, al fine di favorire la libertà di stabilimento nei Paesi della CEE delle imprese costituite in forma societaria in uno qualsiasi degli Stati membri<sup>57</sup>.

Successivamente, a partire dai primi anni del ventunesimo secolo, l'Unione Europea ha dato avvio a un nuovo processo di armonizzazione, con l'obiettivo di favorire l'integrazione e lo sviluppo dei mercati finanziari europei e di migliorare la comunicazione finanziaria delle imprese. I due aspetti di maggiore importanza nella nuova strategia europea in materia contabile sono stati: il riconoscimento della necessità di obbligare le imprese a redigere i propri conti annuali (essenzialmente quelli consolidati) in conformità ad un corpus di principi contabili di elevata qualità, internazionalmente riconosciuto, uniformemente adottato, correttamente applicato e pienamente rispettato nell'ambito dei Paesi dell'UE; l'individuazione di tale corpus di standard contabili negli IAS/IFRS, cioè nei principi contabili emanati dallo IASB<sup>58</sup>. Il processo di armonizzazione è stato attuato percorrendo due strade parallele<sup>59</sup>:

- l'armonizzazione "diretta", attuata mediante l'emanazione di Regolamenti, vale a dire di provvedimenti direttamente applicabili all'interno degli Stati membri, senza necessità di un loro recepimento (salvo l'esercizio di eventuali opzioni accordate dal Regolamento stesso);
- l'armonizzazione "indiretta", attuata per il tramite dell'emanazione di Direttive (volte ad aggiornare la IV e la VII Direttiva comunitaria) che sono applicabili all'interno degli Stati membri solo successivamente al loro recepimento, mediante provvedimenti legislativi interni.

Dunque, il sistema europeo in materia di contabilità risulta oggi differenziato fra bilanci consolidati delle società quotate, la cui finalità è prettamente informativa sulla performance economica e la situazione patrimoniale del Gruppo, e bilanci delle singole società, quotate e non, la cui funzione è maggiormente di carattere organizzativo, in quanto volta a determinare i rapporti tra società e soci con riferimento alla determinazione delle riserve distribuibili. Per le prime è stato quindi previsto un approccio di standardizzazione delle regole contabili attraverso l'adozione dei principi contabili internazionali emanati dallo IASB; per le seconde, vista la necessità di mantenere a livello di singolo Stato membro la sovranità nazionale, si è perseguito il modello dell'armonizzazione.

Per quanto riguarda il processo diretto di armonizzazione, il Regolamento n. 1606/2002 ha introdotto in Europa l'obbligo di adozione degli IAS<sup>60</sup> per la redazione dei bilanci consolidati delle società quotate UE a decorrere

---

<sup>57</sup> E. Laghi. *L'armonizzazione contabile via IAS/IFRS. Prime riflessioni sull'evoluzione della disciplina in materia di bilancio delle società*, Giappichelli, Torino, 2006.

<sup>58</sup> E. Laghi. *L'armonizzazione contabile via IAS/IFRS. Prime riflessioni sull'evoluzione della disciplina in materia di bilancio delle società*, Giappichelli, Torino, 2006.

<sup>59</sup> G. Zanda, *Il bilancio delle società. Lineamenti teorici e modelli di redazione*, Giappichelli, Torino, 2007.

<sup>60</sup> Standard dello IASB adottati dall'UE con l'emanazione del Regolamento n. 1725/2003.

dall'esercizio 2005, nonché la facoltà per gli Stati membri di prevedere l'applicazione obbligatoria o facoltativa dei medesimi principi per la redazione dei bilanci separati delle società quotate ed eventualmente per la redazione dei bilanci consolidati e separati dalle società non quotate.

Con riferimento invece al processo indiretto di armonizzazione, l'Unione Europea ha emanato la Direttiva 27 settembre 2001, n. 65 (in tema di *fair value* delle attività e passività finanziarie), la Direttiva 18 giugno 2003, n. 51, che introduce significative variazioni alla IV e alla VII Direttiva comunitaria e, infine, la Direttiva n. 34 del 26 giugno 2013, con la quale sono state definitivamente aggiornate la IV e la VII direttiva comunitaria; queste sono volte ad allineare la disciplina contabile europea a quella prevista dagli IAS/IFRS. Il processo di armonizzazione indiretta riguarda le società non quotate nei mercati finanziari che non adottano pertanto i principi IAS/IFRS.

Nel dettaglio, i principi contabili internazionali sono emessi dall'*International Accounting Standard Board* (IASB), lo standard setter internazionale.

Nel 1973 viene costituito lo I.A.S.C. – *International Accounting Standards Committee* – un organismo internazionale che ha emanato diversi principi contabili denominati I.A.S. – *International Accounting Standards*, standard contabili qualitativamente elevati destinati alle società quotate sui mercati internazionali. Il 1° aprile 2001 viene completata la riorganizzazione dello IASC che diviene lo IASB - "*International Accounting Standards Board*", che accoglie al suo interno, oltre ad esponenti delle professioni contabili, anche soggetti provenienti dal mondo accademico, imprenditoriale e finanziario.

Lo IASB, organismo che istituzionalmente ha il compito di definire ed approvare i principi contabili internazionali denominati IFRS – *International Financial Reporting Standards* (la denominazione IAS è mantenuta per i principi contabili emanati dal precedente organismo IASC), è parte della IFRS Foundation così strutturata:

**Figura 2.1: Struttura a tre livelli**



Fonte: Dezzani Flavio, Biancone Paolo Pietro, Busso Donatella (2020). *IAS/IFRS, IPSOA Manuali, V Edizione, Wolters Kluwer, Milano*

I principi contabili internazionali sono abitualmente predisposti utilizzando un articolato processo di consultazione a livello internazionale, che coinvolge esperti di contabilità, analisti finanziari, borse valori, autorità di regolamentazione e controllo dei mercati, organismi di vigilanza, standard setter internazionali ecc.

I principali passaggi di questo processo sono i seguenti:

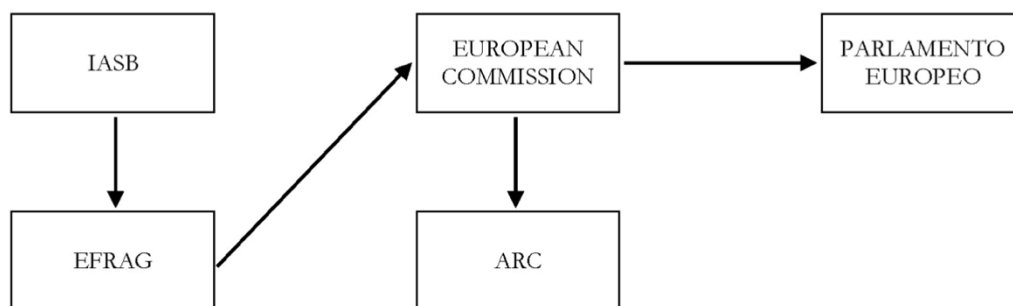
1. lo staff tecnico individua ed esamina i temi connessi ad un argomento ritenuto rilevante ai fini dell’emanazione di un principio e valuta l’applicabilità ad esso dello IASB Framework;
2. consultazione con l’IFRS *Advisory Council* circa l’opportunità di inserire l’argomento nell’agenda dello IASB;
3. pubblicazione di un *Discussion Paper* sull’argomento oggetto del principio contabile;
4. pubblicazione e diffusione al pubblico di un *Exposure Draft*, contenente la bozza del nuovo principio contabile internazionale in corso di esame;
5. valutazione da parte dello staff tecnico dei commenti ricevuti sull’*Exposure Draft*;
6. elaborazione e pubblicazione della Bozza di principio contabile predisposta dallo IASB sulla base dei commenti ricevuti;
7. approvazione da parte del Board del nuovo principio contabile internazionale (IFRS).

A livello europeo, al fine di validare i principi contabili internazionali, il Regolamento (CE) n.1606/2002 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 19 luglio 2002 ha previsto una procedura di omologazione (cosiddetto *endorsement mechanism*) così articolata:

- a livello tecnico: l’EFRAG (*European financial reporting advisory group*, organizzazione privata sostenuta dagli standard setter nazionali, associazioni di categoria e di regolamentazione dei mercati borsistici, ecc.) con il compito di effettuare la valutazione tecnica degli IFRS e degli IFRS Interpretation (IFRIC) e presentare proposte di variazione alle direttive contabili U.E. al fine di modificare la normativa comunitaria ed evitare divergenze con gli IFRS;
- a livello politico: l’*Accounting regulatory committee* (ARC), espressione degli Stati membri, con il compito di vagliare e fornire il riconoscimento ufficiale al lavoro svolto dai tecnici.

Successivamente, il principio contabile internazionale viene recepito dalla Commissione Europea con apposito Regolamento, il quale deve essere approvato anche dal Parlamento europeo e pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale dell’Unione Europea.

**Figura 2.2: Processo di omologazione degli IAS/IFRS**



Fonte: Dezzani Flavio, Biancone Paolo Pietro, Busso Donatella (2020). *IAS/IFRS, IPSOA Manuali, V Edizione, Wolters Kluwer, Milano*

I principi contabili internazionali IAS/IFRS sono periodicamente pubblicati dallo IASB in lingua inglese in tre volumi: “*the Annotated IFRS*” (Part A: *IFRS Standards*, Part B: *Accompanying Guidance*, Part C: *Bases*

for Conclusions) e contemporaneamente tradotti nelle lingue dei paesi dell'Unione Europea. Il set dei principi contabili internazionali emanati dallo IASB si compone delle seguenti parti:

- concetti alla base dei principi contabili internazionali: *Conceptual Framework*;
- principi contabili internazionali emanati dallo IASB: IAS (*International Accounting Standards*);
- principi contabili internazionali emanati dallo IASB: IFRS (*International Financial Reporting Standards*);
- interpretazioni ai principi contabili internazionali: IFRIC (*IFRS Interpretation*);
- documenti complementari su questioni specifiche: *Practice Statements*.

Ciascun principio contabile è normalmente composto da due parti, una vincolante che contiene tutte le regole contabili alle quali il redattore del bilancio deve attenersi per poter essere in grado di dichiarare la conformità del proprio bilancio al sistema IAS/IFRS, e una di supporto all'applicazione del principio contabile che contiene spiegazioni ed esemplificazioni delle regole contabili contenute nella parte vincolante.

Le componenti della parte vincolante di un principio contabile sono:

- il principio contabile;
- le definizioni;
- le guide applicative.

Le componenti delle parti esplicative sono:

- le *Basis for Conclusions* (BC), che illustrano il processo decisionale che ha seguito lo IASB nel formulare un principio contabile;
- gli esempi illustrativi.

In Europa sono soggette ad omologazione tramite Regolamento Europeo solo le parti vincolanti. La parte vincolante è pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea, mentre la parte esplicativa è pubblicata solo su *The Annotated IFRS* edito dallo IASB.

Per quanto riguarda invece la struttura del bilancio IAS/IFRS, esso è formalmente composto da stato patrimoniale, conto economico, prospetto delle variazioni di patrimonio netto, rendiconto finanziario e note informative. Ai fini della redazione di tali prospetti e note, numerosi sono i principi contabili a cui fare riferimento. Quello principale è lo IAS n.1 (*Presentation of Financial Statements*). Tale principio non si limita a identificare le "parti" di cui si compone il bilancio, ma fornisce altresì indicazioni in ordine alla struttura e al contenuto, oltre che ai connessi criteri di classificazione degli elementi patrimoniali e dei componenti reddituali da iscrivere rispettivamente nello stato patrimoniale e nel conto economico. Regola inoltre il contenuto e la struttura del prospetto delle variazioni di patrimonio netto e gli elementi informativi da riportare nelle note. Invece, la struttura e il contenuto del rendiconto finanziario sono disciplinate dallo IAS n. 7 (*Statement of Cash Flows*), a cui lo IAS 1 rinvia esplicitamente. Agli IAS/IFRS citati si aggiungono poi tutti quegli standard che, pur non finalizzati a regolare la struttura e il contenuto degli schemi di bilancio, ne influenzano comunque la redazione in quanto definiscono la classificazione o le modalità di esposizione di determinate categorie di elementi patrimoniali e reddituali<sup>61</sup>. Sono altresì rilevanti tutti i principi che richiedono di riportare informazioni integrative nelle note informative.

La struttura dello stato patrimoniale si fonda sulla distinzione tra elementi correnti e non correnti, contenuta nello IAS 1. Oltre al criterio corrente/non corrente, che rappresenta la regola, si applica anche il criterio di liquidità che però rappresenta l'eccezione, ovvero è utilizzato se fornisce informazioni più significative al

---

<sup>61</sup> Ad esempio, l'IFRS 5 (*Non-current Assets held for sale and discontinued operations*) porta ad evidenziare separatamente negli schemi di stato patrimoniale e conto economico rispettivamente le attività non correnti destinate alla vendita e i risultati economici alle stesse riferibili.

lettore del bilancio. Lo IAS 1 non prevede una particolare forma di presentazione del prospetto di stato patrimoniale; da ciò discende la libertà di poter presentare sia uno schema orizzontale, cioè a sezioni contrapposte, sia verticale, cioè scalare. Il principio, inoltre, non fornisce un elenco “rigido” di voci da esporre ma stabilisce invece un contenuto minimo.

Lo schema di conto economico IAS/IFRS, noto come “conto economico complessivo” (*comprehensive income*) si compone di due sezioni: la prima sezione contiene i componenti positivi e negativi di reddito utili alla determinazione dell’utile o perdita di esercizio, cioè il c.d. reddito tradizionale; la seconda contiene gli “altri elementi di conto economico complessivo” che, insieme agli elementi della prima parte, permettono di determinare la performance economico-reddituale complessivamente raggiunta dall’impresa nell’esercizio<sup>62</sup>. Nella terminologia inglese tale sezione è denominata *other comprehensive income*. Anche in tale caso, lo IAS 1 prevede un contenuto minimo obbligatorio. Infine, l’impresa deve presentare un’analisi dei costi nel prospetto dell’utile (perdita) d’esercizio utilizzando una classificazione basata o sulla loro natura o sulla loro destinazione, scegliendo quella che fornisce le indicazioni più rilevanti.

Il prospetto delle variazioni di patrimonio netto è disciplinato dallo IAS 1 e dà evidenza delle modificazioni intervenute nell’esercizio nelle voci che compongono tale grandezza patrimoniale. La *ratio* sottesa alla predisposizione di tale prospetto è quella di mostrare l’aumento o la diminuzione dell’attivo netto durante l’esercizio. Il rendiconto finanziario, invece, dà conto della capacità dell’impresa di produrre flussi finanziari sotto forma di disponibilità liquide e mezzi equivalenti. Esso evidenzia in particolare il contributo che le diverse aree di gestione forniscono alla complessiva generazione (o assorbimento) di flussi finanziari nel corso dell’esercizio. Tre sono le aree a cui i flussi finanziari complessivamente vanno ricondotti in base allo IAS 7: attività operativa, attività di investimento e attività di finanziamento. Infine, le note contengono un elenco dei principi contabili rilevanti ed informazioni esplicative.

## 2.2 Ambito di applicazione del principio contabile IAS 38

Il principio contabile internazionale IAS 38 definisce le regole di rilevazione e di trattamento in bilancio delle attività immateriali. Oltre alla definizione utile per identificare una attività immateriale, sono definite le regole da seguire nella rilevazione iniziale e nella successiva valutazione in bilancio della stessa.

Il principio deve essere applicato nella valutazione di tutte le attività immateriali, con le seguenti eccezioni:

- attività immateriali disciplinate da un altro principio (es: l’avviamento trattato dall’IFRS 3 - Aggregazioni aziendali);
- attività finanziarie, come definite dallo IAS 32 – Strumenti finanziari: Esposizione in bilancio;
- la rilevazione e misurazione delle attività relative all’esplorazione e alla valutazione;
- i costi di sviluppo ed estrazione di minerali, petrolio, gas naturali e risorse simili non rinnovabili.

Il principio precisa che talune attività sono escluse dall’ambito di applicazione e rimanda ad altri standard:

- le attività immateriali possedute dall’impresa e destinate a essere cedute nella gestione ordinaria dell’attività (IAS 2 – Rimanenze);
- le attività fiscali differite (IAS 12 – Imposte sul reddito);
- i contratti di locazione che rientrano nell’ambito di applicazione dell’IFRS 16 – Leasing;

---

<sup>62</sup> Fra questi altri elementi sono rintracciabili le variazioni di *fair value* che non possono appunto essere iscritte fra i tradizionali costi e ricavi di competenza e dunque non partecipano alla formazione dell’utile o perdita di esercizio (pur influenzando sul valore del patrimonio netto, alimentando o riducendo riserve costituite *ad hoc*).

- le attività derivanti da benefici per i dipendenti (IAS 19 – Benefici per i dipendenti);
- le attività finanziarie come definite dallo IAS 32. La rilevazione e valutazione di alcune attività finanziarie sono trattate dall'IFRS 10 – Bilancio consolidato, dallo IAS 27 – Bilancio separato e dallo IAS 28 – Partecipazioni in società collegate e in *joint venture*;
- l'avviamento acquisito in un'operazione di aggregazione aziendale (IFRS 3- aggregazioni aziendali);
- i costi di acquisizione differiti e le attività immateriali derivanti dai diritti contrattuali dell'assicuratore in contratti assicurativi che rientrano nell'ambito dell'IFRS 4 – Contratti assicurativi;
- le attività immateriali non correnti destinate alla vendita (IFRS 5 – Attività non correnti possedute per la vendita e attività cessate);
- le attività derivanti da contratti con i clienti che sono rilevate conformemente all'IFRS 15 - Ricavi provenienti da contratti con i clienti.

### 2.3 Definizione e requisiti di *intangible asset*

Il principio contabile internazionale IAS 38 definisce un'attività immateriale come un'attività<sup>63</sup> non monetaria, identificabile autonomamente e priva dell'elemento della consistenza fisica<sup>64</sup>. La caratteristica di non moneterietà esclude dalla definizione il denaro e le attività correnti quali ad esempio i crediti che si trasformeranno in denaro, distinguendo così i cosiddetti *intangibles* dagli strumenti finanziari (regolati dallo IAS 39). Per quanto riguarda l'assenza di consistenza fisica<sup>65</sup>, si precisa che si possono verificare alcune situazioni in cui l'attività immateriale è incorporata in un bene materiale (l'esempio tipico è quello del software di un computer). In tale ipotesi, se l'attività immateriale costituisce parte integrante del bene materiale (l'attività fondamentale è essenziale per il funzionamento del bene materiale), si applica lo IAS 16 al bene comprensivo dell'attività immateriale; nelle altre ipotesi invece, l'attività immateriale è valutata separatamente dal bene nel quale è incorporata utilizzando lo IAS 38. Inoltre, in alcune fattispecie, può essere difficile individuare una netta distinzione tra un'attività immateriale e un'attività finanziaria, soprattutto dal punto di vista operativo. Generalmente, quando l'entità acquisisce il diritto di ricevere flussi di cassa futuri si tratta di un'attività finanziaria e non di un'attività immateriale. Tuttavia, nel caso di acquisizione dei diritti di concessione e licenza questa distinzione non è applicabile perché l'entità acquisisce il diritto immateriale ad ottenere benefici futuri derivanti dall'utilizzo dell'attività stessa.

Le caratteristiche necessarie per soddisfare la definizione di attività immateriale e conseguentemente consentirne l'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale sono dunque:

- l'identificabilità;
- il controllo;
- l'esistenza di benefici economici futuri.

<sup>63</sup> Il concetto di “attività” è definito dal Framework e dallo IAS 38 (par. 8) come una risorsa:

- che è controllata dall'impresa come risultato di eventi passati; e
- grazie alla quale si suppone che i benefici economici futuri affluiranno all'impresa.

<sup>64</sup> Lo IAS 38 nella precedente versione del 1998 prevedeva nella definizione di attività immateriale la seguente: “le attività non monetarie identificabili, prive di consistenza fisica e possedute per essere utilizzate nella produzione o fornitura di beni o servizi, per affitto a terzi o per fini amministrativi”. Lo IAS 38 revisione 2003 ha rimosso il requisito dell'utilizzabilità nella produzione o fornitura di beni o servizi, per affitto a terzi o per fini amministrativi.

<sup>65</sup> L'assenza della consistenza fisica rende le risorse immateriali non soggette al logorio che costituisce una delle principali cause della diminuzione nel tempo del potenziale economico nel caso delle risorse materiali. “Al contrario, l'utilizzo dei beni immateriali produce spesso un accrescimento del loro valore, tanto più intenso quanto maggiore è l'intensità del loro impiego.” (Tartaglia Polcini, 2003).

La mancanza di uno solo di questi elementi fa sì che le spese sopportate per l'acquisizione o la costruzione in economia siano rilevate come costi a conto economico (nel prospetto dell'utile e della perdita di esercizio), nell'anno di sostenimento; al verificarsi invece delle tre condizioni vi è sempre l'obbligo di capitalizzazione.

Particolare significato viene dato al primo criterio, l'identificabilità, che è soddisfatto quando è verificata una delle due seguenti condizioni:

- l'attività è separabile, ossia è in grado di essere separata o divisa dall'entità e può quindi essere venduta, trasferita, data in licenza, affittata o scambiata, sia singolarmente sia insieme ai relativi contratti, attività o passività collegati;
- l'attività deriva da diritti contrattuali o altri diritti di natura legale, indipendentemente dal fatto che tali diritti siano trasferibili o separabili dall'impresa o da altri diritti o obbligazioni.

L'identificabilità è un requisito indispensabile per distinguere le attività immateriali propriamente dette dall'avviamento acquisito (o *goodwill*); quest'ultimo è definito come il pagamento corrisposto per l'acquisizione di benefici economici futuri derivanti da un gruppo di attività immateriali non identificabili e rilevabili separatamente, per le quali tuttavia l'acquirente è disposto a sostenere il costo nell'ambito di un'operazione di aggregazione di imprese<sup>66</sup>. Tale precisazione non è di poco conto, in quanto influisce sul successivo trattamento contabile e, di conseguenza, sui risultati di bilancio: come si vedrà in seguito, l'avviamento viene infatti considerato un asset a vita utile indefinita e pertanto non è sottoposto ad ammortamento (come avviene invece per la maggior parte degli *intangible asset*) ma ad *impairment test*.

Il controllo, seconda condizione richiesta, è da intendersi come il potere, da parte dell'impresa, di usufruire dei futuri benefici economici derivanti dalla risorsa intangibile e di limitare l'accesso a tali benefici da parte di terzi. Tale capacità dell'impresa di controllare i benefici economici futuri derivanti da un'attività immateriale<sup>67</sup> trae origine, solitamente, da diritti legali tutelati dalla legge. In assenza di diritti legali, è più difficile dimostrare che esiste controllo. Tuttavia, la tutela giuridica non è ritenuta condizione necessaria per la dimostrazione di tale requisito in quanto si reputa che l'impresa sia in grado di acquisire il dominio dei benefici economici futuri con modalità alternative. Infatti, anche la capacità di conoscere il mercato o le competenze tecniche specifiche possono dar luogo a benefici economici futuri (ad esempio, il controllo sulla conoscenza tecnica può essere dimostrato con l'obbligo di riservatezza dei dipendenti).

Al fine di far meglio comprendere il significato del "controllo" e le sue difficoltà di applicazione lo IAS 38 riporta alcuni esempi:

- costi di formazione del personale dipendente;
- portafoglio clienti.

Particolare rilievo è posto dal principio contabile internazionale alle competenze del personale e agli eventuali miglioramenti delle stesse attraverso programmi di formazione. Pur sottolineandone l'importanza in termini di benefici economici futuri, il principio sostiene però che l'impresa non sia in grado di "controllare" il proprio personale, il quale può anche decidere di lasciare l'impresa in qualunque momento. Essendo in realtà tali competenze controllate dai dipendenti stessi, i costi per l'istruzione dei dipendenti non sono mai costi capitalizzabili.

Il secondo esempio presentato dallo IAS 38, in cui è difficile individuare il controllo, è quello di un'impresa con un portafoglio di clienti o una quota di mercato significativa con delle aspettative nella continuazione dei

---

<sup>66</sup> Cfr. IFRS 3 – *Business Combinations*.

<sup>67</sup> Par. 13, IAS 38.

rapporti commerciali. Tuttavia, in assenza di diritti legali a tutela della fedeltà commerciale, lo IAS ritiene non sufficiente il controllo sui benefici economici futuri tale per cui siano soddisfatti i requisiti per la definizione di attività immateriale.

Per quanto concerne il terzo requisito invece, lo IAS 38 non definisce in modo esaustivo il significato di beneficio economico futuro ma si limita ad una esemplificazione dello stesso<sup>68</sup>. I vantaggi derivanti da un'attività immateriale possono includere i ricavi derivanti dalla vendita di prodotti o servizi, i risparmi di costi oppure altri benefici che risulteranno dall'utilizzo dell'attività<sup>69</sup>.

Nella valutazione dei benefici, l'impresa deve utilizzare presupposti ragionevoli e sostenibili rappresentanti la migliore stima della direzione aziendale sull'insieme di condizioni economiche che esisteranno nel corso della vita utile dell'attività. Per effettuare ciò, occorre tenere in considerazione il grado di probabilità connesso all'afflusso di benefici economici attribuibili all'utilizzo dell'attività stessa, sulla base delle conoscenze interne ed esterne disponibili al momento della rilevazione iniziale, dando maggior peso alle informazioni provenienti dall'esterno.

Il principio contabile internazionale, nel definire le attività immateriali, non prende in considerazione gli oneri pluriennali, i quali presentano caratteristiche di eccessiva indeterminatezza, come le spese di impianto (rilevano invece nella normativa italiana, come si vedrà in seguito).

Inoltre, per lo IAS una attività immateriale deve essere riconosciuta nell'attivo se:

- è probabile che generi futuri benefici economici specificamente attribuibili a quella attività;
- il costo è individuabile in modo attendibile.

Di conseguenza, devono essere imputati a conto economico i seguenti oneri:

- costi di ricerca;
- spese di costituzione;
- costi sostenuti prima dell'apertura di un nuovo stabilimento (pre-operativi), costi di start up sostenuti prima che gli impianti producano a regime;
- spese per la formazione e addestramento del personale;
- costi di pubblicità e oneri relativi;
- costi relativi alla manutenzione del software;
- costi di ristrutturazione e costi sostenuti per la riorganizzazione del business o di una linea di produzione.

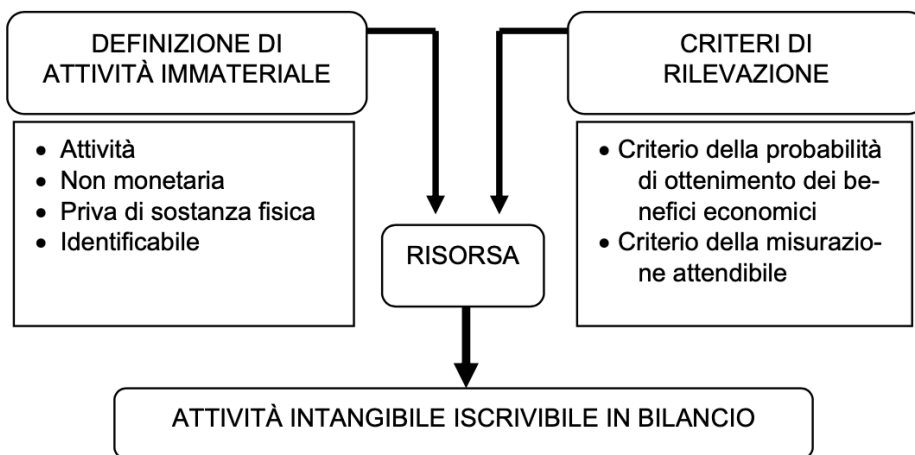
### **Figura 2.3: Schema per rilevazione di un'attività immateriale**

---

<sup>68</sup> Il Framework stabilisce che il beneficio economico di un'attività deriva dal potenziale che la stessa ha di generare flussi di cassa per l'impresa riducendo i flussi finanziari in uscita o aumentando quelli in entrata.

<sup>69</sup> Ad esempio, l'utilizzo della proprietà intellettuale in un processo produttivo può determinare una riduzione di costi piuttosto che un incremento dei proventi.





Fonte: Amaduzzi, 2005

Da un punto di vista classificatorio, l'ordinamento proposto dagli standard contabili internazionali, a proposito degli intangibili acquisiti, è in linea con quello proposto dalla letteratura economico aziendale, la quale – ispirandosi al criterio della “dominanza” – riconduce le risorse immateriali autonomamente identificabili essenzialmente alle classi degli intangibili tecnologici e degli intangibili del marketing.

Infatti, i principi contabili internazionali individuano, a titolo esemplificativo, alcuni elementi che possiedono i requisiti per essere iscritti tra le attività immateriali<sup>70</sup>.

Nella tabella sono riportate le classificazioni di attività immateriali individuate dai principi contabili internazionali:

### Tabella 2.1: Tipologie di attività immateriali

<sup>70</sup> Tale elenco è contenuto nell'*Illustrative Examples* dell'IFRS 3 – Aggregazioni aziendali. Tuttavia, anche il par. 119 dello IAS 38, nel definire il concetto di classe di attività immateriali (gruppo di attività di natura e utilizzo simile), fornisce un'elencazione di queste ultime:

- marchi;
- testate giornalistiche e diritti di editoria;
- software;
- licenze e diritti di franchising;
- diritti di autore, brevetti e altri diritti industriali, diritti di servizi e operativi;
- ricette, formule, modelli, progettazione e prototipi;
- attività immateriali in via di sviluppo.

Attività immateriali legate a:	Tipologia di attività immateriale
Marketing . . . .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• marchi di fabbrica e nomi di aziende; marchi relativi a servizi, marchi ombrello, marchi certificati (10);</li> <li>• domini internet (11);</li> <li>• insegne (colori, forme, o design);</li> <li>• testate giornalistiche;</li> <li>• accordi di non concorrenza.</li> </ul>
Clientela . . . . .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liste di clienti (12);</li> <li>• ordini o produzioni in arretrato (13);</li> <li>• contratti con i clienti e le collegate relazioni con il cliente;</li> <li>• relazioni con la clientela non contrattuali.</li> </ul>
Natura artistica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spettacoli, opere e balletti;</li> <li>• libri, riviste, giornali e altri lavori letterali;</li> <li>• musica come, composizioni, musica lirica, jingles pubblicitari;</li> <li>• immagini e fotografie;</li> <li>• materiale video e audiovideo, inclusi film, video musicali e programmi televisivi.</li> </ul>
Contratti . . . . .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• contratti di licenza, royalty e accordi definiti;</li> <li>• contratti di pubblicità, costruzione, gestione, prestazione di servizio o di vendita;</li> <li>• accordi di affitto;</li> <li>• concessioni edilizie;</li> <li>• accordi di franchising;</li> <li>• diritti operativi e di trasmissione;</li> <li>• diritti d'uso come diritto di atterraggio, trivellazione, uso di acqua, aria, minerali, di disboscare, gestione strade, ecc.</li> <li>• contratti di servizio come contratti di ipoteca;</li> <li>• contratti di lavoro.</li> </ul>
Tecnologia . . . .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brevetti;</li> <li>• software;</li> <li>• tecnologia non brevettata;</li> <li>• Database;</li> <li>• Segreti industriali, inclusi formule segrete, processi, ricette, ecc.</li> </ul>

Fonte: *Biancone Pietro Paolo (2006). Le attività immateriali, l'avviamento e l'impairment nei bilanci. Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) e US GAAP, Giuffrè Editore, Milano*

Innanzitutto, vengono individuate le attività immateriali legate al marketing. Esse sono attività che si generano principalmente nella promozione e nella commercializzazione di prodotti e servizi. Le classi di attività legate al marketing sono:

- marchi di fabbrica, nomi commerciali, marchi di servizi, marchi collettivi e marchi di qualità;
- nomi di dominio internet;
- presentazione commerciale (colore, forma, design della confezione esclusivi);
- testate giornalistiche;
- patti di non concorrenza.

Per marchi di fabbrica si intendono parole, nomi, simboli o altri strumenti utilizzati nel commercio per indicare l'origine di un prodotto e distinguerlo dai prodotti di terzi. Il marchio di servizi identifica e distingue l'origine di un servizio anziché di un prodotto. I marchi collettivi sono utilizzati per identificare beni o servizi dei membri di un gruppo; rappresentano una forma di tutela, a carattere privatistico, della denominazione di prodotti, sottoposta a pubblico riconoscimento. È possibile tutelare, a norma di legge, marchi di fabbrica, marchi di servizi, marchi collettivi e marchi di certificazione tramite registrazione presso agenzie governative, con il loro costante utilizzo commerciale o attraverso altri mezzi. In particolare, un marchio di fabbrica o altro marchio acquisito separatamente o in un'aggregazione aziendale, specialmente se tutelato legalmente tramite registrazione o altri mezzi, costituisce un'attività immateriale che soddisfa il criterio contrattuale-legale. È tuttavia possibile rilevare un marchio di fabbrica o altro marchio (acquisito in una aggregazione aziendale), purché venga soddisfatto il criterio di separabilità, situazione che generalmente si verifica<sup>71</sup>.

<sup>71</sup> IFRS 3 par. IE20

Anche un dominio internet, ovvero un nome alfanumerico che è utilizzato per identificare uno specifico indirizzo internet, creando un'associazione tra un nome ed uno spazio designato nella rete per il periodo di registrazione, può soddisfare il criterio legale-contrattuale e quindi può essere valorizzato come attività immateriale.

Le attività immateriali legate alla clientela sono invece:

- anagrafiche clienti;
- portafoglio di ordini o produzione;
- contratti con i clienti e rapporti con la clientela stabiliti da tali contratti;
- relazioni con la clientela di natura non contrattuale.

Le anagrafiche clienti sono costituite da informazioni sui clienti, quali nomi e recapiti, e possono essere rappresentate da database contenenti una o più informazioni sui clienti, sia di carattere commerciale sia demografico-statistico. Esse non di rado hanno un significativo valore e sono frequentemente oggetto di scambi commerciali, per questo soddisfano il criterio di separabilità. Pertanto, esse sono iscrivibili nell'attivo patrimoniale.

Tuttavia, le anagrafiche clienti acquisite in una aggregazione aziendale non soddisfano tale criterio se, in base ai termini di accordi di riservatezza, normativa sulla privacy o di altri accordi, viene vietata all'entità la vendita, la locazione o altri tipi di scambio delle informazioni sui propri clienti.

Un portafoglio ordini o di produzione deriva da contratti quali ordini di acquisto o di vendita. Se acquisito in un'aggregazione aziendale soddisfa il criterio contrattuale-legale per l'identificazione quale attività immateriale, anche nel caso in cui gli ordini di acquisto e di vendita siano annullabili<sup>72</sup>. Nei contratti con i clienti e rapporti con la clientela stabiliti da contratti, tali relazioni con la clientela derivano da diritti contrattuali. Pertanto, i contratti con i clienti e i relativi rapporti con la clientela acquisiti (in una *business combination*) soddisfano il criterio contrattuale-legale per essere identificati come attività immateriali. Tale condizione resta inalterata anche se, in base ad obblighi di riservatezza o ad altri termini contrattuali, è vietata la vendita o il trasferimento di un contratto separatamente dall'entità o attività aziendale acquisita.

Le relazioni con la clientela soddisfano il criterio contrattuale-legale per la loro identificazione come attività immateriale anche nel caso in cui un'entità stabilisca di prassi di prevedere un contratto con la propria clientela, indipendentemente dall'esistenza di un eventuale contratto alla data di acquisizione.

Poi, sono esempi di attività immateriali legate ad attività artistiche le seguenti:

- spettacoli teatrali, opere e balletti;
- libri, periodici, quotidiani e altre opere di tipo letterario;
- opere musicali quali composizioni, testi di canzoni e sigle pubblicitarie;
- immagini e fotografie;
- materiali video e audiovisivi, inclusi film, video musicali e i programmi televisivi.

Questi beni intangibili legati all'arte, acquisiti separatamente o nell'ambito di un'aggregazione aziendale, soddisfano i criteri di identificazione come attività immateriali se derivano da diritti contrattuali o legali (come i diritti d'autore). In questi casi, lo IAS 38 e l'IFRS 3 prevedono la possibilità di rilevare come una singola attività immateriale un diritto d'autore con gli eventuali collegati accordi di licenza o attività di pertinenza, a condizione che le rispettive vite utili abbiano durata analoga.

---

<sup>72</sup> IFRS 3 IE 25

Le attività immateriali basate su contratto rappresentano il valore dei diritti che derivano da accordi contrattuali. I contratti con la clientela rappresentano una tipologia di attività immateriale basata su un contratto. Nel caso in cui i termini di un contratto diano origine ad una passività, l'acquirente li rileva come passività (acquisite in una *business combination*).

Sono esempi di attività immateriali basate su contratto le seguenti:

- accordi di licenza, di *royalty* e di obbligo di non fare (*standstill agreement*);
- contratti pubblicitari, commesse a lungo termine, contratti di gestione, di servizio e di fornitura;
- contratti di *leasing*;
- licenze di costruzione;
- contratti di *franchising*;
- diritti operativi e di trasmissione;
- utilizzo di diritti quali le autorizzazioni di trivellazione, taglio di legname, di utilizzo di acqua, aria, minerali e reti stradali;
- contratti di servizio quali i contratti ipotecari;
- i contratti di lavoro che costituiscono contratti favorevoli dal punto di vista del datore di lavoro;
- spese di subentro locali (*key money*), contratti d'affitto in posizioni pregiate.

I diritti di utilizzo includono i diritti di trivellazione, utilizzo acqua, aria, minerali e reti stradali. Alcuni diritti di utilizzo sono basati su contratto e devono essere rilevati separatamente dall'avviamento (in aggregazioni aziendali). Altri diritti di utilizzo hanno invece caratteristiche di attività materiali piuttosto che immateriali e devono essere rilevati conseguentemente (ad esempio il diritto all'utilizzo esclusivo di un terreno). I contratti di lavoro che costituiscono contratti favorevoli dal punto di vista del datore di lavoro, rappresentano delle attività immateriali in quanto il prezzo per la fornitura di servizi inserito in tali contratti è inferiore al relativo valore corrente di mercato. L'IFRIC 12 pone l'accento sui diritti in concessione. In particolare, sancisce che lo IAS 38 si applica anche alle attività immateriali che conferiscono il diritto (licenza) di far pagare gli utenti del servizio pubblico. Il diritto di far pagare gli utenti del servizio pubblico non è un diritto incondizionato a ricevere disponibilità liquide in quanto gli importi dipendono dalla misura in cui il pubblico utilizza il servizio. Inoltre, se il concessionario è pagato per i servizi di costruzione in parte con un'attività finanziaria e in parte con un'attività immateriale, è necessario contabilizzare separatamente ciascuna componente del corrispettivo del concessionario. I paragrafi 45, 46, 47 dello IAS 38 forniscono linee guida in materia di valutazione delle attività immateriali acquisite in cambio di attività non monetarie o di una combinazione di attività monetarie e non monetarie.

Infine, sono esempi di attività immateriali basate sulla tecnologia i seguenti:

- tecnologia tutelata da brevetti e non;
- software per computer e programmazione;
- database;
- segreti industriali quali formule, ricette o processi segreti.

I software per computer e i programmi acquisiti tutelati legalmente, ad esempio mediante brevetto o diritto d'autore, soddisfano il criterio contrattuale-legale e quindi possono essere identificati come attività immateriali. I database sono raccolte di informazioni predisposte su formato elettronico che possono contenere opere dell'ingegno tutelate, ovvero informazioni create dall'entità non sempre tutelate (come le anagrafiche clienti). In entrambi i casi i principi contabili internazionali prevedono la rilevazione come attività immateriali all'atto dell'acquisizione in quanto nel primo caso è soddisfatto il criterio legale-contrattuale, mentre nel secondo l'attività è in ogni caso separabile. Infine, i segreti industriali acquisiti in un'aggregazione aziendale

rientrano nella definizione di attività immateriale solo se è soddisfatto il criterio della separabilità (condizione spesso probabile).

Oltre alla classificazione appena presentata, relativa alla “natura” delle attività intangibili rilevate in bilancio, gli standard contabili internazionali IAS-IFRS introducono anche una distinzione delle risorse immateriali legate al “tempo”. La revisione fatta negli anni dello IAS 38 ha, infatti, comportato due rilevanti conseguenze:

- la rimozione della presunzione di durata utile pari al massimo a 20 anni;
- l'introduzione della categoria degli intangibili “a durata indefinita”.

## **2.4 Rilevazione e valutazione iniziale di un'attività immateriale**

Lo IAS 1 – Presentazione del bilancio prevede dunque, nella redazione dello stato patrimoniale, l'inserimento di una voce esplicita nel caso di presenza di attività immateriali.

In linea con quanto stabilito dal Framework, un'attività immateriale, definita secondo i principi in precedenza delineati, è rilevata in bilancio se sono soddisfatte le seguenti condizioni:

- compatibilità con la definizione di attività immateriale;
- probabilità di benefici economici futuri attribuibili all'attività considerata (per le acquisizioni distinte e per quelle comprese in un'aggregazione di imprese, tale condizione è di solito sempre soddisfatta, perché riflessa nel costo);
- determinabilità in modo attendibile del costo dell'attività.

In presenza di tali requisiti, l'iscrizione dell'attività immateriale, ai sensi dello IAS 38, costituisce un obbligo dei redattori del bilancio e non una facoltà. Inoltre, lo IAS 38 richiede che queste condizioni siano rispettate non solo al momento dell'iscrizione iniziale, così da poter capitalizzare spese successive relative all'attività stessa, quali ad esempio spese di sostituzione di una parte o di manutenzione<sup>73</sup>.

In particolare, per quanto riguarda le spese sostenute successivamente rispetto all'acquisizione dell'attività, lo IAS 38 assume un atteggiamento più prudentiale rispetto, ad esempio, alla disciplina dello IAS 16 per le attività materiali. Infatti, a causa della natura stessa delle attività immateriali, spesso non risulta facile identificare eventi che possono determinare incrementi dell'attività o sostituzioni di parti della stessa, anzi spesso non producono un incremento dei benefici economici futuri generati dall'attività, ma ne mantengono il livello raggiunto. Quindi, i costi periodici sostenuti per reintegrare o mantenere i benefici economici futuri delle attività immateriali sono raramente capitalizzabili, perché tali costi non soddisfano la definizione contenuta nello IAS 38 di attività immateriale e perché spesso è difficile attribuire tali costi direttamente ad una attività immateriale invece che al business o all'intera azienda. Dunque, secondo lo IAS 38, solo raramente le spese sostenute successivamente all'iscrizione iniziale di un'attività immateriale potranno incrementare il valore di quest'ultima, mentre, nella maggior parte dei casi, si presumono effettuate a titolo di mantenimento e pertanto dovranno essere inserite a conto economico tra i costi di esercizio<sup>74</sup>. Inoltre, lo IAS 38 introduce

---

<sup>73</sup> IAS 38 paragrafo 18

<sup>74</sup> In merito ai costi riguardanti un elemento immateriale il paragrafo 68 precisa che gli stessi devono essere rilevati nell'esercizio in cui sono stati sostenuti a meno che:

- siano parte di un'attività immateriale che soddisfa i criteri per la capitalizzazione;
- l'elemento venga acquisito in un'aggregazione aziendale e non possa essere rilevato come attività immateriale. In questo caso, se il costo sostenuto non soddisfa i requisiti per la capitalizzazione, deve costituire parte del valore attribuito dall'avviamento alla data di acquisizione.

una presunzione di carattere assoluto per le spese successive relative a marchi, testate giornalistiche, diritti di utilizzazione di titoli editoriali, anagrafiche clienti e altri elementi simili (acquistati o generati internamente); trattasi di oneri che non possono essere distinti da quelli sostenuti per incrementare l'attività aziendale nel suo complesso e devono pertanto essere sempre imputati nel conto economico dell'esercizio di sostenimento.

Come detto precedentemente, talune spese in grado di procurare futuri benefici economici all'impresa non sono capitalizzabili e sono rilevate come costo nell'esercizio di riferimento. È il caso dei costi che si sostengono per l'apertura dell'azienda, cioè i costi di impianto e ampliamento, oppure i costi di pubblicità. Oltre alla difficoltà di dimostrare la generazione di benefici economici, rimane incerto anche il requisito della controllabilità di tali risorse da parte dell'azienda. Per tali elementi, è anche arduo riscontrare il requisito dell'autonoma identificabilità, che lo IAS impone quale requisito per l'iscrizione a stato patrimoniale degli *intangibles*.

Inoltre, lo IAS 38 (par. 70) non preclude la rilevazione contabile di un pagamento anticipato (*prepayment*) tra le poste dell'attivo patrimoniale: si tratta ad esempio di pagamenti anticipati rispetto alla consegna dei beni o prestazione di servizio resa.

Invece, per quanto riguarda le spese sostenute per un elemento immateriale che sono già state imputate al conto economico in periodi precedenti, esse non possono essere rilevate come parte del costo di un'attività immateriale in data successiva.

Secondo i principi contabili internazionali in sede di prima rilevazione, l'attività immateriale deve essere iscritta al valore del costo<sup>75</sup>. Tuttavia, tale costo assume diverse configurazioni a seconda delle varie modalità attraverso le quali l'attività è stata acquisita. Per tale ragione, lo IAS 38 individua cinque modalità con cui le attività immateriali possono essere acquisite dall'impresa:

1. attività immateriali acquisite separatamente;
2. attività immateriali acquisite tramite un'operazione di aggregazione aziendale;
3. acquisizioni attraverso contributi pubblici;
4. attività immateriali acquisite tramite permuta;
5. attività immateriali generate internamente;

#### **2.4.1 Attività immateriali acquisite separatamente**

La fattispecie rappresenta la modalità di acquisizione più frequente nella realtà. Nel caso in cui l'attività immateriale venga acquistata separatamente, ovvero disgiuntamente da altre attività, il costo di iscrizione iniziale considerato è il costo di acquisto, più una serie di costi direttamente imputabili al bene stesso e connessi al suo utilizzo durante la sua vita utile. Il costo di acquisizione di un'attività immateriale può essere determinato in maniera attendibile in quanto:

- il prezzo pagato risulta commisurato all'aspettativa di ottenere benefici economici futuri dall'utilizzo di quella determinata attività<sup>76</sup>;

---

Per quanto riguarda invece i costi sostenuti successivamente all'acquisizione o alla costruzione interna di una attività immateriale gli stessi dovranno essere rilevati come oneri dell'esercizio in cui sono stati sostenuti a meno che rappresentino costi di sviluppo che soddisfino il dettato dello IAS 38 e che, pertanto, possano essere iscritti come attività immateriali.

<sup>75</sup> IAS 38, par. 24

<sup>76</sup> Conseguentemente, il criterio di rilevazione basato sulla probabilità (è probabile che i benefici economici futuri attribuibili all'attività affluiranno all'entità) si considera sempre soddisfatto per le attività immateriali acquisite separatamente (IAS 38, par. 25).

- l'operazione viene normalmente regolata in denaro o con altra attività monetaria.

Il costo di un'attività immateriale acquistata separatamente comprende quindi il prezzo pagato per l'acquisto, inclusi i dazi e tasse di acquisto e ogni altro elemento direttamente imputabile (ad esempio, i costi per benefici ai dipendenti, le spese di verifica, ecc.), ma al netto di sconti commerciali e abbuoni. Il costo dell'operazione può essere facilmente determinato quando il corrispettivo dell'acquisto è rappresentato da denaro liquido o da altre attività monetarie; la sua determinazione risulta invece più complessa nel caso in cui la contropartita sia rappresentata da altri strumenti di pagamento.

Inoltre, lo IAS 38 prevede che alcune tipologie di costi non debbano essere incluse nel valore di iscrizione in bilancio dell'attività immateriale e pertanto dovranno essere rilevate sempre a conto economico e sono:

- le spese di avviamento dell'attività (costi di start-up), a meno che tali spese siano incluse nel costo da attribuire, secondo le disposizioni dello IAS 16, a un elemento rientrante nella categoria degli immobili, impianti e macchinari. Le spese di start-up possono essere composte dai costi di costituzione quali, per esempio, costi legali o di segreteria sostenuti nella costituzione di un soggetto giuridico, spese per aprire un nuovo impianto o attività (costi precedenti all'apertura) o spese per intraprendere nuove operazioni o lanciare nuovi prodotti o processi (costi pre-operativi);
- le spese per la formazione del personale;
- le spese pubblicitarie e attività promozionali;
- le spese di riallocazione o riorganizzazione parziale o integrale dell'impresa;
- spese generali e amministrative.

Infatti, secondo lo IAS 38, alcune operazioni possono essere messe in atto per lo sviluppo di un'attività immateriale ma non sono necessarie per portare l'attività nelle condizioni di operatività decise dal management. Queste operazioni possono intervenire prima o durante la fase di sviluppo di un'attività. Dato che queste operazioni non sono necessarie per portare l'attività nelle condizioni di operatività decise dal management, le eventuali spese sostenute o i ricavi realizzati durante questo periodo sono da imputare al conto economico e non possono essere imputati al costo di iscrizione delle attività immateriali.

È necessario puntualizzare inoltre, che la rilevazione dei costi necessari per predisporre l'attività immateriale all'uso deve terminare quando l'attività è nella condizione necessaria perché sia in grado di operare nel modo inteso dalla direzione aziendale. L'obiettivo dello IAS è appunto quello di limitare la possibilità di capitalizzazione alle spese necessarie per la messa in uso dell'attività. Di conseguenza, i costi che si sostengono durante l'utilizzo o il riposizionamento di un'attività immateriale (diversi da quelli che si sostengono per potenziare il rendimento dell'attività) sono esclusi dal costo dell'attività e devono quindi essere imputati al conto economico. Lo IAS 38 (par. 30) precisa quindi che non possono essere inclusi i seguenti oneri: i costi che si sostengono nel lasso temporale in cui l'attività, pur potendo operare nel modo inteso dalla direzione, non è ancora entrata in uso; le perdite operative iniziali sopportate nel periodo di start-up del business, cioè quelle che si sostengono quando la domanda dei beni o dei prodotti inerenti all'attività immateriale è ancora bassa e in fase di introduzione.

Lo IAS disciplina, infine, il trattamento contabile da seguire nel caso in cui il pagamento avvenga oltre il normale termine di credito (par. 32). In questo caso, il costo di iscrizione viene determinato in base al "prezzo equivalente per contanti" (o *cash price equivalent*). La differenza tra tale importo e l'uscita differita è contabilizzata come interesse passivo in conto economico lungo l'arco temporale di esistenza del credito. È tuttavia consentito, dal principio contabile IAS 23 – Oneri finanziari (paragrafo 10), come trattamento

alternativo, la capitalizzazione degli oneri finanziari (in questo caso il costo di iscrizione coincide con il prezzo pattuito a scadenza)<sup>77</sup>.

#### 2.4.2 Attività immateriali acquisite tramite un'operazione di aggregazione aziendale

Certamente più complessa è l'ipotesi di acquisizione di un *intangibile* nell'ambito di un'operazione di aggregazione aziendale<sup>78</sup>, in conformità all'IFRS 3 (Aggregazioni aziendali), la cui separata iscrizione è condizionata dalla possibilità di essere distinto dal valore di avviamento riconosciuto.

Nel caso in cui un'attività immateriale venga acquisita attraverso un'aggregazione di imprese, il valore di iscrizione della stessa nello stato patrimoniale è rappresentato dal *fair value* della stessa attività alla data dell'operazione<sup>79</sup>.

Come per le attività acquisite singolarmente, il principio IAS 38 stabilisce che, nel caso in cui un'attività immateriale sia acquisita come parte di un'aggregazione aziendale, l'elemento "probabilità di generare benefici futuri" deve essere riflesso nella valutazione al *fair value* dell'attività stessa. Infatti, il *fair value* di un'attività immateriale deve riflettere le aspettative degli operatori del mercato circa la probabilità che i futuri benefici economici che deriveranno dall'attività saranno fruiti dall'impresa. Ne consegue che il criterio di rilevazione collegato alla probabilità di generazione di benefici economici futuri risulta automaticamente soddisfatto per le attività immateriali acquisite attraverso operazioni di aggregazione aziendale<sup>80</sup>.

Generalmente, si ritiene quindi che il *fair value* di un'attività immateriale acquisita attraverso un'operazione di aggregazione aziendale possa essere misurato con attendibilità nel momento in cui l'attività abbia una vita utile definita. Può anche verificarsi il caso in cui il *fair value* non si ritenga sia attendibilmente misurabile e ciò accade al verificarsi di una di queste due condizioni:

- l'attività non è separabile;
- l'attività è separabile ma non vi è esperienza o evidenza di operazioni di scambio per le stesse attività o attività simili, e la stima del *fair value* dipende da variabili non misurabili.

In generale, la stima più attendibile del *fair value* di un *intangibile* è fornita dai prezzi quotati in un mercato attivo; solitamente, infatti si fa riferimento al prezzo corrente di offerta, anche se questa è un'ipotesi rara per le attività immateriali. Nel caso in cui tale prezzo non sia facilmente identificabile, si prende in considerazione il prezzo dell'operazione più recente similare, a patto che non vi siano stati consistenti cambiamenti delle circostanze economiche tra la data dell'operazione e la data alla quale viene stimato il *fair value*. Terzo criterio

---

<sup>77</sup> Gli oneri finanziari, ai sensi dello IAS 23, sono capitalizzati se è probabile che genereranno benefici economici futuri a favore dell'impresa e vanno pertanto ad aumentare il valore del bene che di conseguenza è iscritto per un importo pari alla somma complessivamente corrisposta al fornitore. Lo IAS 23 consente la capitalizzazione degli oneri finanziari purché siano direttamente imputabili all'acquisizione, alla costruzione o alla produzione del bene. In merito, lo standard prevede che la capitalizzazione degli oneri finanziari debba iniziare quando:

- si stanno sostenendo i costi per l'ottenimento del bene;
- si stanno sostenendo gli oneri finanziari; e
- sono in corso le attività necessarie per rendere il bene pronto per l'uso o per la vendita.

La capitalizzazione degli oneri finanziari deve essere sospesa quando una delle tre condizioni sopra indicate non è più soddisfatta e si deve definitivamente interrompere quando le operazioni per l'acquisizione o la produzione del bene sono terminate.

<sup>78</sup> Un'aggregazione aziendale è un'operazione o un altro evento in cui un acquirente acquisisce il controllo di una o più attività aziendali, dove per attività aziendali i principi contabili internazionali intendono un insieme integrato di attività e di beni che può essere gestito allo scopo di assicurare un rendimento sotto forma di dividendi, di minori costi o di altri benefici economici.

<sup>79</sup> Sul punto, il principio IAS 38 rimanda esplicitamente all'IFRS 3 – *Business combinations*. Secondo questo documento, tutte le operazioni di aggregazione aziendale devono essere contabilizzate con il *purchase method* cioè il metodo dell'acquisto; caratteristica fondamentale del *purchase method* è far emergere i valori correnti di mercato delle attività acquisite.

<sup>80</sup> Come sottolineato nelle *Basis for Conclusions* par. 18, l'assunzione che il test relativo alla probabilità di generazione di benefici futuri è automaticamente soddisfatto risulta in conflitto con il criterio di rilevazione delle attività previsto dal Framework. In ogni caso lo IASB ha previsto di eliminare questa incongruenza nel progetto di revisione del principio contabile.



alternativo è dato invece dall'impiego di tecniche indirette di stima del *fair value* come il metodo dei multipli (dei ricavi, del reddito operativo, di quote di mercato), o metodi finanziari basati sull'attualizzazione di flussi di cassa netti futuri attesi dall'impiego dell'attività.

Tra le attività immateriali acquisite in un'aggregazione aziendale potrebbe evidenziarsi l'avviamento (quando, nell'integrazione aziendale, il prezzo pagato dall'acquirente è superiore al *fair value* delle attività e passività identificabili). Oltre all'avviamento, lo IAS 38 stabilisce di individuare altre attività immateriali, distinguibili dall'avviamento che si basano su diritti legali o sono altrimenti identificabili<sup>81</sup>.

Come affermato dall'IFRS 3, dunque, un'attività immateriale acquisita a seguito di una *business combination* può essere iscritta in bilancio, distinta dall'avviamento se:

- è separabile, cioè è in grado di essere separata o divisa dall'impresa e può essere quindi venduta, scambiata, trasferita, affittata o data in locazione, sia individualmente sia insieme ai relativi contratti, attività o passività collegate; oppure
- deriva dai diritti contrattuali o altri diritti di natura legale, indipendentemente dal fatto che questi diritti siano trasferibili o separabili dall'impresa o dagli altri diritti o dalle altre obbligazioni.

Tuttavia, possono verificarsi alcuni casi particolari:

1. l'attività è rilevabile separatamente ma solo se unita ad altre<sup>82</sup>, in questi casi l'acquirente rileva il gruppo di attività come una unica classe separata dall'avviamento;
2. l'attività non è rilevabile poiché non soddisfa i requisiti di autonoma identificabilità previsti dallo IAS 38, dunque il relativo valore confluisce nella voce dell'avviamento, rispettando la definizione specifica dell'asset identificato come "quel beneficio economico futuro derivante da attività che non possono essere individualmente identificate e separatamente rilevate".

Il paragrafo 13 dell'IFRS 3 precisa, inoltre, che l'acquirente è tenuto ad iscrivere in bilancio l'attività immateriale (qualora soddisfi le condizioni di iscrivibilità) anche nel caso in cui la stessa non risulti dal bilancio dell'acquisita<sup>83</sup>.

### 2.4.3 Acquisizioni attraverso contributi pubblici

In alcune circostanze, un'attività immateriale può essere acquisita senza il sostenimento, totale o parziale, del costo a seguito della riscossione di un contributo pubblico. Ciò può verificarsi nel caso in cui un ente pubblico trasferisca o ripartisca all'impresa attività immateriali quali diritti aeroportuali, licenze per l'attivazione di stazioni radio o televisive, licenze di importazione, quote o diritti inerenti all'accesso ad altre risorse limitate. Lo IAS 38 prevede che il trattamento contabile relativo a questo tipo di acquisizione sia il seguente (par. 44):

---

<sup>81</sup> L'IFRS 3 al par. 18 stabilisce che si debbano rilevare separatamente dal *goodwill* le attività intangibili acquisite nell'ambito di una *business combination*. Quando si procede alla loro misurazione, di solito si utilizzano metodologie di tipo reddituale data la specificità degli assets, tuttavia i flussi di cassa devono essere opportunamente rettificati per tener conto delle aspettative degli operatori di mercato. Alcune delle metodologie più utilizzate includono il *Multi-period excess earnings method*, il *Relief from royalty method*, il *Greenfield method* ed il *With or Without method*: tutti questi metodi sono ampiamente illustrati nell'ambito del principio internazionale IFRS 13.

<sup>82</sup> Ad esempio, la testata di un giornale potrebbe non essere vendibile separatamente dal database degli abbonati o il marchio di un'acqua minerale potrebbe essere connesso ad una particolare sorgente e quindi non vendibile separatamente.

<sup>83</sup> Lo IAS con riferimento alla valutazione al *fair value* di un'attività immateriale acquisita in una aggregazione aziendale individua i seguenti elementi:

- l'attendibilità nella misurazione;
- la valutazione aggregata del *fair value*;
- la gerarchia nella determinazione del *fair value*.

- a) o la rilevazione dell'attività immateriale e del contributo al fair value e successiva ripartizione del contributo per il periodo di utilizzo dell'attività;
- b) o la detrazione immediata del contributo nella determinazione del valore contabile del bene<sup>84</sup>.

#### 2.4.4 Attività immateriali acquisite tramite permuta

Lo IAS 38 (par. 45-47) prevede che un'attività immateriale possa essere acquisita attraverso permuta parziale o totale di un'attività immateriale o di un'altra attività. Il principio dispone che il costo dell'attività immateriale acquisita in cambio di un'altra attività è valorizzato al *fair value*. Pertanto, gli step da seguire per la contabilizzazione sono: 1) la rilevazione in bilancio al *fair value* dell'attività immateriale acquisita; 2) lo storno del valore dell'attività ceduta in permuta; 3) la rilevazione della differenza (minusvalenza o plusvalenza) tra il valore contabile delle risorse intangibili cedute ed il *fair value* di quelle acquisite.

Nel caso di acquisizione attraverso permuta deve essere valutata, in primo luogo, la presenza o meno di sostanza commerciale. In presenza di sostanza commerciale, infatti, l'attività deve essere valutata al *fair value*. L'entità determina se un'operazione di scambio tra attività immateriali ha sostanza commerciale considerando la misura in cui si suppone che i suoi flussi finanziari futuri cambino a seguito dell'operazione.

Il principio individua la presenza di sostanza commerciale se<sup>85</sup>:

- a) la configurazione dei flussi finanziari (in termini di rischi, tempistica e importi) dell'attività ricevuta differisce dalla configurazione dei flussi finanziari dell'attività trasferita; oppure
- b) il valore specifico della parte di azienda interessata dalla permuta si modifica per effetto dell'operazione di scambio; e
- c) le differenze di cui ai punti a) e b) sono significative rispetto al *fair value* delle attività scambiate.

Al fine di determinare se un'operazione di scambio ha sostanza commerciale, il valore per l'entità della parte delle sue operazioni interessata dalla transazione dovrà riflettere i flussi finanziari al netto degli effetti fiscali. Il risultato di queste analisi può essere evidente anche senza che l'entità debba svolgere calcoli dettagliati. L'ulteriore problema che si manifesta nello scambio di attività immateriali è rappresentato dall'affidabilità nella misurazione del costo (*fair value* al momento della permuta)<sup>86</sup> dell'attività acquisita, in modo particolare quando non risultano frequenti transazioni comparabili sul mercato. Ai fini di tale misurazione devono essere considerati:

- il *fair value* dell'attività scambiata;
- il *fair value* dell'attività ricevuta, se è più facilmente individuabile rispetto a quello dell'attività scambiata;
- il valore di carico dell'attività scambiata, nel caso in cui entrambi i *fair value* non siano valutabili.

In caso di sostanza commerciale, la differenza tra il costo di iscrizione dell'attività acquisita mediante permuta e il valore contabile dell'attività ceduta è imputata a conto economico.

<sup>84</sup> Lo IAS 20 – Contabilizzazione dei contributi pubblici e informativa sull'assistenza pubblica prevede infatti due tipi di trattamento contabile: l'entità può scegliere di rilevare inizialmente sia l'attività immateriale che il contributo pubblico al *fair value*, oppure, se si opta per non rilevare l'attività al *fair value*, l'impresa rileva inizialmente l'attività al valore nominale, maggiorato di qualsiasi spesa direttamente attribuibile per rendere l'attività pronta per il suo fine prestabilito, (al netto quindi del contributo percepito il quale viene imputato indirettamente tra i proventi, a seguito della diminuzione delle quote di ammortamento da calcolare durante la vita utile dell'attività immateriale).

<sup>85</sup> Usualmente le permute hanno sostanza commerciale dato che le attività immateriali raramente sono identiche.

<sup>86</sup> Il *fair value* di un'attività immateriale è valutabile attendibilmente se non è significativa la variabilità nella gamma di valori ragionevoli del *fair value* determinati per tale attività, ovvero se la probabilità delle varie stime rientranti nella gamma possono essere ragionevolmente valutate e utilizzate nella valutazione del *fair value*.

Qualora invece, l'operazione di permuta non abbia sostanza commerciale e né il *fair value* dell'attività ceduta, né il *fair value* dell'attività acquisita possano essere determinati in modo attendibile, il costo di iscrizione dell'attività acquisita mediante permuta è fatto pari al valore contabile dell'attività ceduta.

#### 2.4.5 Attività immateriali generate internamente

Innanzitutto, si deve tenere presente che non risulta semplice valutare se un'attività immateriale generata internamente abbia le caratteristiche richieste per essere rilevata e questo è dovuto in particolare a causa di difficoltà:

- nel riconoscere se e quando vi sia un'attività identificabile che genererà benefici economici futuri attesi;
- nel determinare il costo di suddetta attività in modo attendibile. Tali difficoltà sono strettamente legate alla non semplice distinzione tra i costi sostenuti per la creazione dell'attività immateriale e i costi sostenuti per lo sviluppo e l'avviamento dell'impresa.

Il valore capitalizzabile di un'attività immateriale generata internamente riguarda soltanto i costi sostenuti dalla data in cui per la prima volta l'attività immateriale soddisfa i criteri per la rilevazione in stato patrimoniale (identificabilità, controllo, generazione di benefici economici futuri). Gli oneri già rilevati in conto economico in bilanci precedenti non possono essere successivamente contabilizzati come attività immateriali.

Il costo di un'attività immateriale generata internamente comprende tutte le spese che possono essere direttamente attribuite, o ripartite in base ad un criterio ragionevole e coerente, per creare, produrre e preparare l'attività per il suo uso prestabilito.

Il costo include, se applicabile:

- spese per materiali e servizi utilizzati o consumati nel generare l'attività immateriale;
- salari, stipendi e altri costi connessi all'impiego di personale direttamente coinvolto nel generare l'attività;
- qualsiasi costo che sia direttamente imputabile alla generazione dell'attività immateriale, quali imposte di registro per la tutela di un diritto legale e l'ammortamento di brevetti e licenze utilizzati per generare l'attività;
- le spese generali che sono necessarie per generare l'attività e che possono essere allocate in modo ragionevole e coerente all'attività stessa.

Lo IAS 38 (par.67) stabilisce che invece non sono componenti del costo di un'attività immateriale generata internamente i seguenti elementi:

- spese di vendita, amministrazione e altre spese generali, a meno che tali spese possano essere direttamente attribuite alla preparazione dell'attività per l'uso;
- inefficienze chiaramente identificate e i costi operativi iniziali sostenuti prima che un'attività raggiunga l'efficienza programmata;
- i costi sostenuti per addestrare il personale a gestire l'attività.

Lo IAS 38 inoltre precisa che la capitalizzazione dei costi non deve portare all'iscrizione di un valore di attività immateriale superiore rispetto al valore recuperabile della stessa<sup>87</sup>.

---

<sup>87</sup> Il principio definisce il valore recuperabile come l'importo maggiore tra il prezzo netto di vendita e il valore d'uso di un'attività immateriale.

Dunque, il principio contabile internazionale precisa che solo in limitati casi è possibile identificare attività immateriali generate internamente che soddisfino le condizioni per la loro iscrizione nell'attivo di stato patrimoniale. Tali casi sono rappresentati dalle attività generate nella fase di sviluppo di un processo interno di ricerca e sviluppo e delle attività assimilabili<sup>88</sup>.

Dunque, nell'impresa, secondo lo IAS 38, devono poter essere distinte due fasi nella generazione dell'asset: la fase di ricerca<sup>89</sup> e la fase di sviluppo<sup>90</sup>, in quanto differiscono anche i trattamenti contabili riservati alle attività relative.

Se l'impresa non è in grado di distinguere la fase di ricerca dalla fase di sviluppo di un progetto interno di creazione di una attività immateriale, deve trattare contabilmente il costo come se fosse sostenuto esclusivamente nella fase di ricerca e quindi non capitalizzarlo.

Infatti, per ciò che riguarda la fase della ricerca, il principio vieta la possibilità di rilevare un intangibile in relazione ai soli costi sostenuti in tale fase poiché l'impresa non può dimostrare che esisterà un'attività immateriale che genererà probabili benefici economici futuri. Perciò, la spesa dovrà sempre essere rilevata come costo nel conto economico nell'esercizio in cui è stata sostenuta.

Lo IAS 38, per evitare dubbi interpretativi, fornisce alcuni esempi di attività di ricerca (par. 56):

- l'attività finalizzata all'ottenimento di nuove conoscenze;
- l'indagine, la valutazione e la selezione finale delle applicazioni dei risultati della ricerca o di altre conoscenze;
- la ricerca di alternative per materiali, progetti, processi, sistemi o servizi;
- l'ideazione, la progettazione, la valutazione e la selezione finale di alternative possibili per materiali, progetti, prodotti, processi, sistemi o servizi nuovi o migliorati.

Per quanto riguarda invece la fase di sviluppo, essa si concretizza in pratica nella traduzione dei ritrovati di una ricerca o di altre conoscenze in un programma o disegno per la produzione di nuovi o sostanzialmente migliorati materiali, dispositivi, prodotti, processi o servizi, prima di iniziarne la produzione commerciale. Il principio statuisce che un'attività immateriale derivante dallo sviluppo deve essere rilevata se, e solo se, l'impresa può dimostrare:

- la possibilità tecnica al completamento dell'attività immateriale in modo che essa sia disponibile per l'uso o la vendita;
- l'intenzione a completare l'attività immateriale per l'uso o la vendita;
- la capacità di usare o vendere l'attività immateriale;
- il modo in cui l'attività immateriale genererà probabili benefici economici futuri; deve essere dimostrata l'esistenza di un mercato, oppure se utilizzata per fini interni, l'utilità effettiva di tale attività immateriale;

---

<sup>88</sup> Il par. 52 dello IAS 38 recita: "Sebbene i termini ricerca e sviluppo abbiano già una definizione, i termini fase di ricerca e fase di sviluppo nel contesto del presente principio hanno un significato più ampio". Tale indicazione allarga il campo di applicazione dai costi di ricerca e sviluppo in senso stretto. Salvo le poste non capitalizzabili individuate dal paragrafo 63, lo IAS 38 consente la rilevazione di attività immateriali generate internamente ai costi che possono essere considerati analoghi alla fase di sviluppo di un processo di ricerca e sviluppo. In questo modo, brevetti sviluppati internamente, diritti di autore, altre attività immateriali costruite in economia sono iscritte al costo di produzione con esclusione degli oneri sostenuti nella fase di ricerca.

<sup>89</sup> La ricerca è definita come "un'indagine originale e pianificata intrapresa con la prospettiva di conseguire nuove conoscenze o scoperte, scientifiche o tecniche" (par.8).

<sup>90</sup> Lo sviluppo è "l'applicazione dei risultati della ricerca o di altre conoscenze a un piano o a un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, processi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente migliorati, prima dell'inizio della produzione commerciale o dell'utilizzazione" (par. 8).

- la disponibilità di risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo adeguate sia per completare lo sviluppo dell'attività che per il suo utilizzo o vendita;
- la capacità di valutare attendibilmente il costo attribuibile all'attività immateriale durante il suo sviluppo o completamento.

Essendo la fase di sviluppo successiva alla fase di ricerca e quindi più avanzata, l'impresa può identificare più facilmente un'attività immateriale e dimostrare che essa genererà nel futuro, con tutta probabilità, benefici economici<sup>91</sup>.

Esempi dell'attività di sviluppo sono (par. 59):

- la progettazione, la costruzione e la verifica di prototipi o modelli che precedono la produzione o l'utilizzo degli stessi;
- la progettazione di mezzi, prove, stampi e matrici concernenti la nuova tecnologia;
- la progettazione, la costruzione e l'attivazione di un impianto pilota che non è di dimensioni economicamente idonee per la produzione commerciale;
- la progettazione, la costruzione e la prova di scelte alternative per materiali, progetti, processi, sistemi o servizi nuovi o migliorati.

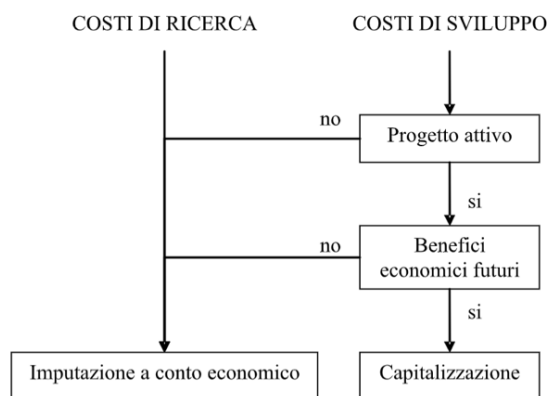
Dunque, affinché si possa parlare di costi di sviluppo capitalizzabili, per prima cosa si deve verificare che il progetto sia attivo. Il progetto è da considerarsi attivo nel momento in cui vi è l'intenzione, da parte del management, di completare l'attività per l'uso o la vendita. Inoltre, è necessario verificare la redditività in termini di benefici economici futuri derivante dall'investimento in attività di sviluppo. Per dimostrare come un'attività immateriale genererà probabili benefici economici futuri, l'impresa valuta quelli che devono essere ricavati dall'attività utilizzando i principi dello IAS 36 – Riduzione di valore di attività. Se invece, le attività immateriali genereranno benefici economici solo insieme ad altri gruppi di attività, l'impresa applica il concetto delle unità generatrici di flussi finanziari (*cash generating units*, CGU) come disposto dallo IAS 36<sup>92</sup>, ovvero l'impresa deve individuare la CGU a cui tale attività di sviluppo si riferisce al fine di verificare se l'applicazione dell'attività di sviluppo determina un incremento dei benefici economici futuri attesi.

Nella figura si riporta una schematizzazione del processo di definizione dei costi capitalizzabili:

#### **Figura 2.4: Costi di ricerca e sviluppo**

<sup>91</sup> Si presume inoltre, l'esistenza di un adeguato ed efficiente sistema di contabilità industriale (IAS 38, par. 62), che consenta la rilevazione puntuale dei costi attribuibili allo sviluppo.

<sup>92</sup> Lo IAS 36 – Riduzione di valore delle attività, per valutare i benefici economici futuri derivanti da una attività fa riferimento al “valore d'uso” della stessa definendolo come “il valore attuale dei flussi finanziari attesi che si suppone deriveranno dall'uso permanente e dalla dismissione di un'attività alla fine della vita utile”. Nel caso di attività immateriali che generino benefici solo insieme ad altre attività il principio definisce le “Unità generatrici di flussi finanziari” come “il più piccolo gruppo identificabile di attività che genera flussi finanziari in entrata derivanti dall'uso permanente delle attività e che sono ampiamente indipendenti dai flussi finanziari in entrata generati da altre attività o gruppi di attività”.



Fonte: Biancone Pietro Paolo (2006). *Le attività immateriali, l'avviamento e l'impairment nei bilanci. Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) e US GAAP*, Giuffrè Editore, Milano

Infine, il principio contabile vieta espressamente la capitalizzazione delle seguenti attività immateriali generate internamente<sup>93</sup>:

- marchi;
- testate giornalistiche;
- diritti di utilizzazione di diritti di editoria;
- anagrafiche clienti ed elementi simili.

Il presupposto in questo caso è che i costi sostenuti per generare internamente tali attività non possono essere distinti dal costo sostenuto per sviluppare l'attività aziendale nel suo complesso<sup>94</sup>.

#### 2.4.6 Avviamento

Un breve focus deve essere dedicato alla voce dell'avviamento. In generale, l'avviamento viene definito come una risorsa immateriale che esprime la capacità di un'entità di produrre reddito e flussi di cassa grazie ai propri vantaggi concorrenziali (posizione sul mercato, *know-how*, organizzazione e capacità manageriali).

In particolare, lo IAS 38 definisce l'avviamento come un'attività che rappresenta i futuri benefici economici risultanti da altre attività acquisite in un'aggregazione aziendale, non individuate singolarmente e rilevate separatamente. Dunque, l'avviamento iscrivibile nello stato patrimoniale come attività immateriale può essere solo quello a titolo oneroso, cioè quello acquisito tramite una *business combination*. Infatti, nell'ambito di queste operazioni, le risorse intangibili che non soddisfano i requisiti richiesti dallo IAS 38, e che quindi non trovano possibilità di rappresentazione contabile, trovano comunque una forma di emersione contabile, indistinta, nella voce di avviamento. Si può allora osservare come nelle operazioni di aggregazione aziendale si viene a realizzare una forma "completa" e massima di rappresentazione contabile delle risorse intangibili acquisite mediante il ricorso a tali operazioni.

Lo IASB considera l'avviamento come asset a vita utile indefinita. Questa impostazione è fondata sul presupposto che l'avviamento, come i beni immateriali a vita utile indefinita, può essere continuamente rigenerato dall'azienda senza sopportare costi aggiuntivi rilevanti; tale bene, pertanto, avendo un valore che può ricostituirsi nel tempo, presenta una vita utile indefinita. Di conseguenza, l'avviamento non è soggetto ad

<sup>93</sup> IAS 38, par. 63-64.

<sup>94</sup> Diverso invece è il trattamento contabile di queste attività immateriali quando sono acquisite separatamente oppure derivano da un'aggregazione di imprese. In questi casi tali valori possono essere contabilizzati come attività immateriali se distinguibili dall'avviamento.

ammortamento sistematico, ma, coerentemente con quanto disposto dallo IAS 38 per gli intangibili a vita utile indefinita, è assoggettato ad *impairment test*<sup>95</sup>.

Il principio contabile stabilisce inoltre, che in nessun caso l'avviamento generato internamente può essere rilevato come attività (IAS 38 par. 48). Pur rilevando la presenza di alcune spese sostenute con il proposito di generare benefici economici futuri, lo IASB indica che queste non si concretizzano nella creazione di attività immateriali tali da soddisfare i criteri di rilevazione individuati dal principio. L'avviamento generato internamente non può dunque essere rilevato come attività in quanto non rappresenta una risorsa identificabile (ossia non è separabile dal complesso aziendale, né può derivare da diritti contrattuali o altri diritti legali) controllata dall'entità che può essere attendibilmente misurata al costo. Il principio precisa che la differenza tra il valore di mercato dell'impresa e il valore contabile delle sue attività nette identificabili (o patrimonio netto) può essere originata da una serie di fattori che ne condizionano l'attività; tuttavia, tali differenze non rappresentano il costo di attività immateriale controllate dall'entità (par. 56).

## 2.5 Il trattamento contabile successivo

Dopo la rilevazione iniziale dell'immobilizzazione immateriale, lo IAS 38 prevede due trattamenti contabili alternativi per la valutazione successiva (par. 72):

- il modello del costo (o *cost model*);
- il modello del *fair value* (o del costo rideterminato o *revaluation model*).

Il metodo di valutazione adottato deve essere comune per tutte le attività appartenenti alla stessa classe<sup>96</sup> e la valutazione delle diverse attività deve essere effettuata simultaneamente, ciò al fine di evitare un'eventuale discrezionalità nella scelta degli elementi da rideterminare e la presenza di differenze di valori derivanti da valutazioni effettuate in momenti differenti<sup>97</sup>.

Il modello del costo prevede che, dopo la rilevazione iniziale, l'attività immateriale debba essere iscritta in bilancio al costo iniziale rettificato da ammortamenti, svalutazioni (rilevate attraverso il c.d. *impairment test*) e ripristini<sup>98</sup>.

Invece, nel caso di utilizzo del modello del *fair value*, l'attività immateriale è iscritta in bilancio all'importo rivalutato, rappresentato dal *fair value* alla data di rivalutazione, al netto dell'ammontare degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulati successivamente alla valutazione. L'applicazione del criterio del *fair value* è subordinata alle seguenti condizioni:

- a) esistenza di un mercato attivo per la determinazione del *fair value*;
- b) regolarità dell'effettuazione delle rivalutazioni;
- c) applicazione a tutte le attività comprese nella classe di appartenenza (a meno che non esista alcun mercato attivo per tali attività).

---

<sup>95</sup> L'IFRS 3 – Aggregazioni aziendali vieta la contabilizzazione di un ripristino di valore per l'avviamento: il valore dell'avviamento precedentemente svalutato non può essere più ripristinato. Il costo di iscrizione, pertanto, rappresenta il valore massimo attribuibile alla voce in esame.

<sup>96</sup> Una classe di attività immateriali è definita dal principio come un raggruppamento di attività che hanno natura e uso simile nelle operazioni aziendali (par. 119).

<sup>97</sup> Qualora l'entità decida di modificare il criterio di rappresentazione delle immobilizzazioni immateriali, deve applicare lo IAS 8 – Principi contabili, cambiamenti nelle stime contabili ed errori.

<sup>98</sup> È bene sottolineare che, per quanto riguarda i ripristini di valore, il criterio del costo rettificato vale per tutte le immobilizzazioni tranne che per l'avviamento, proprio perché non può essere iscritto l'avviamento che è generato internamente.

Affinché tale modello possa essere applicato, il *fair value* deve poter essere determinato facendo riferimento ad un mercato attivo. Un mercato viene definito attivo dal principio se sono soddisfatte le seguenti condizioni:

- gli elementi scambiati sul mercato sono omogenei;
- compratori e venditori disponibili possono essere normalmente trovati in qualsiasi momento;
- i prezzi sono disponibili al pubblico.

Bisogna sottolineare che secondo lo IAS 38 nonostante alcuni casi specifici, è piuttosto difficile trovare un mercato attivo per un'attività immateriale. Può accadere che in alcune giurisdizioni esistano mercati attivi, ad esempio per il libero trasferimento di licenze per taxi, licenze di pesca o quote di produzione. Mentre per attività come marchi, testate giornalistiche, diritti editoriali di musica e film, brevetti o marchi di fabbrica, il principio contabile esclude in modo espresso la possibilità di valutazione al *fair value* proprio per le caratteristiche di unicità e particolarità intrinseche delle attività stesse, e quindi l'eventuale prezzo pagato in una transazione simile potrebbe non fornire prova sufficiente del *fair value* di un'altra attività (inoltre, i prezzi effettivi a cui si sono concluse le transazioni di questi beni non sono di solito disponibili al pubblico).

Nel caso in cui venisse meno il mercato attivo per un'attività immateriale e, dunque, non potesse essere più determinato il relativo *fair value*, la stessa attività dovrebbe essere contabilizzata in bilancio al valore rideterminato alla data dell'ultima rideterminazione fatta con riferimento al mercato attivo, al netto degli ammortamenti e delle perdite per riduzioni durevoli di valore accumulate.

Lo IAS 38 (par. 76) prevede esplicitamente che l'applicazione del modello in questione non permetta:

- la rideterminazione delle attività immateriali che non sono state precedentemente rilevate;
- la rilevazione iniziale delle attività immateriali a importi diversi da quelli del costo.

È invece permesso applicare il modello della rideterminazione del valore (par. 77):

- ad un'intera attività immateriale, anche se solo parte del costo della stessa era stata rilevata come attività poiché questa sola soddisfaceva i criteri previsti per la rilevazione fino a un certo momento del processo;
- ad un'attività immateriale ottenuta per mezzo di un contributo pubblico e rilevata ad un valore nominale.

Le rideterminazioni devono, inoltre, essere effettuate con una certa regolarità di modo che quanto iscritto in stato patrimoniale sia sempre in grado di riflettere il *fair value* più recente.

Per quanto riguarda la tempistica delle rivalutazioni, essa dipende dalla volatilità dei *fair value* delle attività immateriali oggetto di valutazione. Quando il *fair value* di un'attività differisce in misura rilevante dal valore contabile, si rende necessaria un'ulteriore valutazione. Alcune attività immateriali possono subire modifiche significative e volatili nel *fair value* e perciò necessitano di rivalutazioni annuali. In presenza di attività immateriali con variazioni non significative non sono invece necessarie valutazioni così frequenti (par. 79).

Alla luce di tutto ciò, si comprende come il *revaluation model* sia difficilmente applicabile agli *intangibles*, per i quali dunque tende a prevalere il criterio del costo.

In presenza di rivalutazioni di attività immateriali, le metodologie per la contabilizzazione possono essere le seguenti:

- a) rivalutazione del costo storico e del fondo di ammortamento in modo proporzionale così che il valore contabile dell'attività dopo la rivalutazione equivalga al suo valore rivalutato;
- b) eliminazione o riduzione del fondo di ammortamento in modo tale che il valore netto dell'attività coincida con il *fair value*.

Dunque, la valutazione al *fair value* di un'attività immateriale può determinare:



- a) una rivalutazione;
- b) una svalutazione dell'attività.

Da un punto di vista contabile, se il valore contabile di un'attività immateriale aumenta conseguentemente ad una rideterminazione, tale incremento deve essere riportato fra le componenti di conto economico complessivo, alimentando, direttamente a patrimonio netto, una "riserva da rivalutazione"<sup>99</sup>. L'ammontare complessivo della riserva da rivalutazione inclusa nel patrimonio netto può essere reso disponibile (e quindi distribuibile) quando i relativi maggiori valori vengono realizzati. La realizzazione può avvenire attraverso la cessione/dismissione dell'attività oppure mediante il realizzo indiretto dovuto all'utilizzo dell'attività<sup>100</sup>. Nel caso in cui la rivalutazione sia successiva ad una precedente svalutazione (iscritta nel conto economico) è necessario far transitare la rivalutazione come provento in conto economico.

Se invece, la valutazione di un'attività immateriale al *fair value* origina una diminuzione di valore (svalutazione dell'attività), tale diminuzione deve essere rilevata a conto economico come costo. Tuttavia, se la svalutazione è successiva a una precedente rivalutazione, l'importo della svalutazione andrà a rettificare i precedenti incrementi e quindi dovrà essere portato in diminuzione della preconstituita riserva di rivalutazione sino a concorrenza della stessa; l'eventuale eccedenza è imputata al conto economico come costo.

## 2.6 Vita utile delle attività immateriali: disciplina dell'ammortamento e della svalutazione

Poiché la contabilizzazione di un'attività immateriale si basa sulla sua vita utile, è necessario che in sede di rilevazione l'impresa determini la sua durata. Infatti, il par. 88 dello IAS 38 individua due categorie di vita utile:

- attività a vita utile indefinita (o *indefinite useful life*);
- attività a vita utile definita (o *finite useful life*).

L'impresa deve quindi valutare quando la vita utile di un'attività immateriale è determinata o indeterminata e nel caso in cui questa sia definita, deve determinare la lunghezza, il numero di prodotti o altre metodologie di definizione della durata della vita utile stessa.

Più precisamente, infatti, la vita utile deve essere determinata individuando l'ammontare delle spese che dovranno essere sostenute per mantenere una determinata attività immateriale al livello di rendimento stimato, nonché valutando la capacità e l'intenzione da parte dell'impresa di raggiungere tale livello.

La durata della vita utile, che può essere molto lunga, deve essere determinata usando un criterio prudenziale e considerando tutti gli elementi che si hanno a disposizione; l'utilizzo della prudenza non deve tuttavia comportare valutazioni della vita utile eccessivamente brevi.

Il par. 90 dello IAS 38 precisa che devono essere presi in considerazione diversi fattori per poter individuare la vita utile e sono:

- l'utilizzo atteso dell'attività da parte dell'impresa;
- i cicli di vita del prodotto tipici dell'attività e le informazioni disponibili sulle stime di vita utile di simili attività che sono utilizzate in modo analogo;
- l'obsolescenza tecnica, tecnologica, o di altro tipo;

<sup>99</sup> La rivalutazione di una attività determina il disallineamento tra il valore contabile e il valore fiscale con l'obbligo di determinazione della fiscalità differita. Lo IAS 1 inserisce tale componente nell'ambito del conto economico complessivo. Tali componenti non influenzano pertanto l'utile o la perdita d'esercizio (esposti nel conto economico), ma solo il conto economico complessivo. Di fatto, influenzano solo il patrimonio netto.

<sup>100</sup> L'importo della rivalutazione si considera realizzato (in modo indiretto) per la parte di ammortamento sul valore rivalutato che eccede l'ammortamento sul costo storico non rivalutato.

- la stabilità del settore economico in cui l'attività opera e i cambiamenti di domanda nel mercato dei prodotti o servizi originati dall'attività;
- le azioni attese dei concorrenti, o dei potenziali concorrenti;
- il livello dei costi di mantenimento necessari per ottenere i benefici economici futuri attesi dall'attività e la capacità e l'intenzione dell'impresa di raggiungere tale livello;
- il periodo di controllo sulle attività e i limiti legali o similari all'utilizzo delle attività, quali ad esempio le date di conclusione dei rapporti di locazione;
- l'eventuale condizione di indipendenza della vita utile dell'attività da quella di altre attività dell'impresa.

Vi possono quindi essere sia fattori economici sia legali che influenzano la vita utile di un'attività immateriale. I fattori economici determinano il periodo in cui i benefici economici futuri saranno ricevuti dall'entità. I fattori legali possono limitare il periodo durante il quale l'entità controlla l'accesso a tali benefici.

La valutazione della vita utile di un'attività immateriale che deriva da diritti contrattuali o da altri diritti legali dipende invece:

- dalla durata dei diritti medesimi;
- dal periodo di utilizzo dell'attività.

La lunghezza della vita utile non può essere superiore a questi due parametri. La vita utile di un'attività immateriale che deriva da diritti contrattuali o altri diritti legali non deve superare la durata dei diritti contrattuali o degli altri diritti legali, ma può essere più breve a seconda del periodo durante il quale l'entità prevede di utilizzare tale attività. Nel caso in cui i diritti contrattuali o altri diritti legali siano conferiti per un periodo limitato che può essere rinnovato, la vita utile dell'attività immateriale deve includere il periodo di rinnovo soltanto quando vi è evidenza a sostegno del rinnovo da parte dell'entità, senza costi significativi. La vita utile di un diritto riacquisito rilevato come attività immateriale in un'aggregazione aziendale è la durata residua del contratto con cui tale diritto è stato concesso e non deve includere periodi di rinnovo (par. 94).

In merito alla durata dei diritti contrattuali o legali occorre considerare anche le eventuali possibilità di rinnovo degli stessi, purché il rinnovo sia possibile senza il sostenimento di costi significativi.

L'evidenza di poter rinnovare i diritti contrattuali o legali senza il sostenimento di costi significativi può derivare da alcuni fattori quali:

- l'evidenza (possibilmente basata su esperienze passate) che i diritti legali saranno rinnovati;
- l'evidenza che le condizioni (qualora esistano) necessarie per ottenere il rinnovo dei diritti legali saranno soddisfatte;
- il costo che l'impresa deve sostenere per il rinnovo non deve essere significativo rispetto ai benefici economici futuri attesi che la stessa si aspetta dal rinnovo. In caso contrario, i costi del rinnovo devono essere considerati come finalizzati all'acquisto di una nuova attività immateriale.

Nella tabella che segue è riportata una schematizzazione esemplificativa della vita utile delle diverse classi di attività immateriali<sup>101</sup>.

## **Tabella 2.2: Esempi di vita utile di attività immateriali**

<sup>101</sup> Il principio contabile 38 non elenca quali attività immateriali hanno vita utile definita o indefinita, ma si limita a fornire una serie di esempi riportati nella sezione IAS 38 *Illustrative Examples*.

Attività immateriali legate a:	Tipologia di attività immateriale	Vita utile definita	Vita utile indefinita
Marketing . . . .	Marchi di fabbrica e nomi di aziende, ecc.	X	X
	Testate giornalistiche	X	X
	Accordi di non concorrenza	X	
Clientela . . . . .	Liste di clienti, database	X	
Natura artistica	Spettacoli, opere e balletti (*)	X	
	Libri, riviste, giornali e altri lavori letterali	X	X
	Musica come, composizioni, musica lirica, jingles pubblicitari (*)	X	
	Materiale video e audiovisivo, inclusi film, video musicali e programmi televisivi (*)	X	
Contratti . . . . .	Contratti di licenza, royalty e accordi definiti	X	X
	Accordi di franchising	X	X
Tecnologia . . . .	Brevetti, tecnologia non brevettata, spese di sviluppo (*)	X	
	Software	X	

(\*) Le attività immateriali originate da contratti generalmente non rinnovabili (si pensi a brevetti, diritti musicali, ecc.) sono state classificate aventi vita utile (esclusivamente) definita in quanto è previsto un limite all'esercizio fino al quale si prevede che l'attività generi flussi finanziari netti in entrata per l'impresa.

Fonte: Biancone Pietro Paolo (2006). *Le attività immateriali, l'avviamento e l'impairment nei bilanci. Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) e US GAAP*, Giuffrè Editore, Milano

### 2.6.1 Attività immateriali con vita utile definita

La vita utile di un'attività immateriale è connessa ai flussi finanziari in entrata che risultano ad essa associati. Quindi, se l'impresa si aspetta che i flussi finanziari continuino per un periodo definito, la vita utile di tale attività sarà limitata a tale periodo.

Le attività immateriali che hanno vita utile finita sono assoggettate al processo di ammortamento e ad *impairment test*.

Più precisamente, lo IAS 38 prevede per tale categoria di beni immateriali che l'ammortamento (vale a dire il processo di ripartizione del valore ammortizzabile dell'attività immateriale tra gli esercizi che contrassegnano la sua vita utile) sia effettuato in modo sistematico, lungo il corso della migliore stima della vita utile, a partire da quando l'attività immateriale è disponibile all'uso, cioè da quando è nella posizione e nella condizione necessaria perché sia in grado di operare e di produrre benefici economici nella maniera intesa dalla direzione dell'azienda. Il valore ammortizzabile di un'attività immateriale con vita utile finita è rappresentato dalla differenza tra il valore di iscrizione iniziale dell'asset e il suo valore residuo. Gli intangibili in esame, quindi, sono rappresentati da attività destinate ad esaurire la loro utilità nel tempo, a causa di fattori economici, legali, contrattuali, normativi, ecc. I beni di cui trattasi pertanto, presentano una vita residua limitata, di durata pari, di solito, al periodo minore tra la vita legale e la vita economica.

Il processo di ammortamento deve avere inizio, si è detto, nel momento in cui l'attività è disponibile per l'uso e deve cessare alla data più remota tra quella in cui l'attività è classificata come posseduta per la vendita (o inclusa in un gruppo in dismissione classificato come posseduto per la vendita), in conformità all'IFRS 5-Attività non correnti possedute per la vendita e attività operative cessate, e quella in cui l'attività viene eliminata contabilmente.

Il metodo di ammortamento adottato deve riflettere le modalità con cui ci si aspetta che i benefici economici attesi dell'attività immateriale saranno impiegati dall'azienda. Lo IAS 38 comunque precisa che, qualora non sia facilmente identificabile l'andamento con cui tali benefici economici pervengono all'impresa, è necessario che venga utilizzato il metodo a quote costanti.

I metodi alternativi di ammortamento previsti dallo IAS 38 sono:

- l'ammortamento scalare decrescente;
- l'ammortamento per unità di prodotto.

Il metodo di ammortamento utilizzato per una determinata attività è scelto in base alle modalità attese di consumo dei benefici economici ed è coerentemente applicato da esercizio a esercizio, a meno che vi sia un cambiamento nelle modalità attese di consumo dei benefici che si intende ottenere da quella attività.

La quota di ammortamento relativa al singolo periodo deve essere rilevata in conto economico (a meno che esso sia inserito nel valore contabile di un'altra attività, situazione prevista da altri principi contabili internazionali, come nel caso della capitalizzazione interna per la costruzione di immobili, impianti e macchinari).

Nel caso in cui i benefici economici connessi ad un'attività siano assorbiti dall'impresa nella produzione di un'altra attività, la quota di ammortamento diventa parte del costo dell'altra attività ed è inclusa nel suo valore contabile (ad es. l'ammortamento delle attività immateriali utilizzate in un processo produttivo è incluso nel valore contabile delle rimanenze).

Come si è rilevato prima, nella determinazione del valore da ammortizzare deve essere preventivamente dedotto il valore residuo. Esso è rappresentato dall'ammontare stimato che l'impresa otterrebbe correntemente dalla dismissione dell'attività una volta dedotti i relativi costi.

In particolare, il principio contabile prevede che il valore residuo di un'attività immateriale sia considerabile pari a zero, a meno che sussistano le seguenti condizioni:

- a) vi sia un impegno formale da parte di terzi ad acquistare l'attività alla fine della vita utile dell'attività medesima;
- b) vi sia un mercato attivo dell'attività e:
  - il valore residuo possa essere determinato facendo riferimento a tale mercato;
  - sia probabile che tale mercato esisterà alla fine della vita utile dell'attività<sup>102</sup>.

Un valore residuo diverso da zero è sempre conseguenza del fatto che l'impresa si aspetta di cedere l'attività immateriale prima del termine della sua vita economica.

Lo IAS 38 prevede diversi trattamenti del valore residuo, a seconda che venga utilizzato come criterio di valutazione il criterio del costo o il *fair value*. Nel caso di utilizzo del criterio del costo, il valore residuo è stimato utilizzando i prezzi prevalenti alla data di acquisizione dell'attività per la vendita di un'attività simile, che ha raggiunto la fine della vita utile stimata e che ha operato secondo condizioni simili a quelle cui l'attività verrà utilizzata. Il valore residuo non deve essere necessariamente aumentato a seguito di cambiamento di prezzo o valore.

Il valore residuo è controllato almeno alla chiusura di ogni esercizio e una sua prevista variazione è contabilizzata come cambiamento di stima contabile, quindi in accordo con quanto previsto dallo IAS 8 – Principi contabili, cambiamenti delle stime contabili ed errori.

---

<sup>102</sup> Si precisa che la seconda condizione è di difficile attuazione dal momento che è infrequente che esista un mercato attivo per le attività immateriali.

Il valore residuo di un'attività immateriale può aumentare fino ad un ammontare pari o superiore a quello di carico (valore contabile); in questo caso il principio stabilisce che non deve essere effettuato l'ammortamento fino a quando il valore residuo scende al di sotto del valore di carico. Inoltre, il principio specifica che il valore residuo deve essere calcolato sulla base dell'ammontare di denaro che l'impresa otterrebbe dalla dismissione di un'attività simile già giunta al termine della sua vita utile, utilizzata durante il processo produttivo. La valutazione non deve quindi essere effettuata sulla base di una proiezione di quello che sarà il valore dell'attività al momento della cessazione del suo utilizzo.

Il periodo di ammortamento ed il metodo di ammortamento delle attività immateriali a vita utile definita devono essere rivisti almeno con cadenza annuale. Se la vita utile attesa dell'attività si rivela significativamente differente rispetto alle stime precedentemente effettuate, il periodo di ammortamento deve essere conseguentemente modificato. Le modifiche possono essere causate o da una riduzione della vita utile derivante da una perdita di valore dell'attività o da un cambiamento significativo nelle attese di ottenimento dei benefici economici<sup>103</sup>. Qualora si verificano significativi cambiamenti nei benefici economici futuri attesi derivanti dall'attività, il metodo di ammortamento deve essere modificato al fine di poter riflettere il cambiamento avvenuto e tale modifica deve essere contabilizzata secondo quanto previsto dallo IAS 8. Infine, qualora l'azienda adotti il metodo di valutazione del costo rivalutato, ogniqualvolta venga contabilizzata una variazione del *fair value* dell'attività immateriale, l'azienda deve procedere all'aggiornamento del piano di ammortamento in modo coerente con il nuovo valore dell'immobilizzazione.

Si è fatto prima riferimento al fatto che le attività a vita utile definita sono sottoposte, oltre che ad ammortamento, anche ad *impairment test* cioè a svalutazione di valore. Il principio IAS 36 – Riduzione di valore delle attività, con riferimento alle attività immateriali con vita utile determinata, stabilisce che l'*impairment test* deve essere effettuato solo in presenza di sentori che indicano che il valore recuperabile dell'asset risulta inferiore al valore contabile. Non sono consentite rivalutazioni, salvo ripristini di valori connessi con svalutazioni precedenti. L'*impairment* deve essere effettuato sia che venga adottato per la valutazione dell'attività il modello del costo, sia che venga scelto il modello del *fair value*.

### **2.6.2 Attività immateriali con vita utile indefinita**

Quando si parla di vita utile indefinita, non si intende infinita, come si potrebbe pensare; piuttosto, lo IAS 38 precisa che un'attività immateriale debba essere considerata con vita utile indefinita quando, analizzando tutti i principali fattori, non è possibile prevedere un limite oltre il quale essa non sia più in grado di generare flussi finanziari netti in entrata<sup>104</sup>.

Nel caso di attività immateriali a vita utile indefinita non è previsto alcun ammortamento poiché per esse non esiste un limite prevedibile al periodo durante il quale ci si attende che esse generino dei flussi finanziari in entrata per l'impresa.

Per questo, lo IAS 38 prescrive per queste attività solo la svalutazione attraverso *impairment test*, con cadenza almeno annuale, per verificare le eventuali perdite di valore subite, confrontando il valore recuperabile con il relativo valore contabile.

---

<sup>103</sup> IAS 38, par. 104.

<sup>104</sup> Par. 88, IAS 38.

Si noti che la precedente versione del principio prevedeva una presunzione semplice di vita utile massima pari a 20 anni; nella nuova versione invece, alla luce della definizione di vita utile indefinita, alla fine di ogni esercizio deve essere verificata la sussistenza dei requisiti di tale durata.

Negli ultimi anni, a causa delle crisi che hanno colpito i mercati finanziari, il tema della riduzione di valore degli asset aziendali è stato oggetto di attenta valutazione, anche alla luce del sempre maggior peso che rivestono in bilancio le attività soggette a tale verifica (in particolare gli intangibili, l'avviamento e le partecipazioni).

Tra le attività a vita indefinita vi sono l'avviamento (o *goodwill*) e altri esempi sono stati identificati a seguito di studi condotti sul settore delle telecomunicazioni negli USA e su tali basi, si possono considerare attività immateriali a vita indefinita i marchi, le licenze e i diritti di passaggio (c.d. *franchise rights*).

Per determinare la perdita di valore di un'attività immateriale si applica il principio IAS 36 – Riduzione di valore delle attività. Tale principio spiega quando e come l'entità riesamina il valore contabile delle proprie attività, come determina il valore recuperabile di un'attività e quando rileva o storna una perdita per riduzione di valore.

Il principio contabile in esame stabilisce che l'azienda non può esporre in bilancio un'attività con un valore contabile superiore al corrispondente valore recuperabile. Qualora, dal confronto tra valore contabile e valore recuperabile (*impairment test*), risulti un valore contabile non giustificato, sorge l'obbligo di contabilizzare una svalutazione per perdita durevole di valore di importo pari alla differenza tra valore contabile e valore recuperabile.

Lo IAS 36 definisce il valore recuperabile come il valore più elevato tra il *fair value*, dedotti i costi di dismissione, e il valore d'uso di un'attività. I costi di dismissione sono rappresentati da tutte le spese inerenti a una normale vendita, quali gli oneri legali e le imposte di bollo, a cui se ne possono aggiungere altri dovuti alla rimozione dell'attività o per rendere la stessa pronta e disponibile per la cessione. Più complessa è la determinazione del valore d'uso, che esprime gli effetti di fattori specifici dell'impresa, a differenza del *fair value* che, invece, riflette le assunzioni degli operatori di mercato. Il valore d'uso è dato dalla somma dei flussi finanziari netti che la risorsa è in grado di generare negli anni della sua utilizzazione e al momento della dismissione e cessione sul mercato, da attualizzare alla data di effettuazione del test.

L'impresa deve quindi annualmente e ogni volta che vi siano degli indicatori interni o esterni alla stessa che segnalino una perdita di valore, confrontare il valore contabile (valore di carico) delle singole attività a vita utile indefinita con il loro valore recuperabile.

La perdita (o svalutazione), rappresentata dalla differenza positiva fra il valore contabile e quello recuperabile, va imputata a conto economico, incidendo cioè sull'utile o la perdita di esercizio, a meno che l'attività sia stata oggetto di una precedente rivalutazione, per cui viene rettificata la riserva patrimoniale<sup>105</sup>.

La durata della vita utile deve essere rivista dagli amministratori della società alla fine di ogni esercizio, al fine di verificare se esistano ancora le condizioni e i requisiti necessari per definire un'attività immateriale come attività a vita utile indefinita.

Qualora vi sia una modifica della durata della vita utile (passaggio da vita utile indefinita a vita utile definita), lo stesso dovrà essere considerato come un cambiamento di stima disciplinato dallo IAS 8. Secondo quanto

---

<sup>105</sup> Va precisato che quest'ultima circostanza, ossia il fatto che un'attività soggetta alla rideterminazione del valore possa essere in seguito svalutata, è assai rara, essendo già contabilizzata al *fair value*; ora, poiché ai fini del test si devono considerare anche i costi di dismissione, una svalutazione potrebbe essere ammissibile soltanto quando tali oneri abbiano importi significativi.

previsto dallo IAS 36, la modifica della vita utile di un'attività immateriale da indefinita a finita può essere il segnale che tale attività ha subito una riduzione di valore. Di conseguenza, l'impresa dovrà sottoporre l'attività a *impairment test*, confrontando il valore recuperabile con il valore contabile e rilevando eventuali eccedenze del valore contabile rispetto al valore recuperabile come perdita per riduzione di valore.

Per riassumere, per verificare se un'attività immateriale ha subito una riduzione di valore, l'impresa deve applicare lo IAS 36 – Riduzione di valore delle attività. Un'attività immateriale ha subito una riduzione di valore quando il suo valore contabile supera il suo valore recuperabile. La verifica di riduzione di valore di un'attività, ovvero il confronto tra valore contabile e valore recuperabile, deve essere effettuato formalmente:

- annualmente (es: ad ogni data di riferimento del bilancio) per:
  - le attività immateriali con vita utile indefinita;
  - le attività immateriali non ancora disponibili per l'uso;
  - l'avviamento;
- in presenza di indicazioni di una potenziale perdita di valore di una attività immateriale (segnali da verificare alla data di manifestazione, anche nel corso dell'esercizio).

Un'attività immateriale che è stata svalutata deve subire un ripristino di valore qualora vengano meno le ragioni che avevano portato alla rilevazione della riduzione di valore attraverso l'*impairment test*.

## 2.7 Eliminazione contabile delle attività immateriali

Secondo lo IAS 38 (par. 112) il valore contabile di un'immobilizzazione immateriale deve essere eliminato dallo stato patrimoniale:

- al momento della dismissione, o
- quando non sono attesi benefici economici futuri che derivino dal suo utilizzo o dalla sua cessione.

Il principio (par. 114) specifica che l'attività immateriale deve essere eliminata in caso di cessione in base al dettato dello IFRS 15 – Ricavi provenienti da contratti con i clienti ovvero quando:

- l'impresa ha trasferito all'acquirente i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà dei beni;
- l'impresa smette di esercitare il solito livello continuativo di attività associate con la proprietà;
- l'ammontare di contropartita può essere determinato attendibilmente;
- è probabile che i benefici economici saranno fruiti dall'impresa;
- i costi sostenuti o da sostenere possono essere attendibilmente determinati.

Eventuali utili o perdite derivanti dalla cessazione o dalla dismissione dell'attività immateriale vengono calcolati come la differenza tra il ricavato netto della dismissione, qualora ve ne sia, e il valore contabile dell'attività stessa. La plusvalenza e/o minusvalenza dovrà quindi essere rilevata a conto economico (a meno che un altro principio contabile internazionale non disponga diversamente), nel momento in cui l'attività viene eliminata contabilmente e va a confluire non nei ricavi di vendita, ma in un'apposita altra voce di ricavi (par. 113)<sup>106</sup>.

Il principio inoltre specifica che l'ammortamento di un'attività immateriale con vita utile definita non cessa se l'attività immateriale non è più utilizzata, a meno che l'attività non sia stata completamente ammortizzata o classificata come posseduta per la vendita (o inclusa in un gruppo in dismissione classificato come posseduto per la vendita) in conformità all'IFRS 5.

---

<sup>106</sup> In caso di permuta di un'attività immateriale con un'altra simile non si dà origine ad alcuna plus o minusvalenza.

## 2.8 Informazioni integrative nelle note al bilancio

I principi contabili internazionali richiedono, relativamente alle attività immateriali, alcune informazioni integrative esplicative dei dati contenuti nei prospetti di stato patrimoniale e di conto economico. Le informazioni devono essere distinte tra attività immateriali generate internamente e le altre attività immateriali, evidenziando le seguenti informazioni per ciascuna classe di attività immateriali (IAS 38 par. 118):

- a) informazioni di carattere generale sulla vita utile, l'ammortamento e la riconciliazione dei valori;
- b) *impairment test*;
- c) cambiamenti di stima;
- d) attività immateriali a vita utile indefinita;
- e) altre informazioni rilevanti.

Per quanto riguarda le informazioni di carattere generale sulla vita utile, l'ammortamento e la riconciliazione dei valori l'impresa deve specificare:

- se la vita utile è definita o indefinita e, se definita, la durata della stessa nonché i tassi di ammortamento utilizzati;
- i metodi di ammortamento adottati per le attività immateriali con vite utili definite;
- il valore contabile lordo ed ogni ammortamento cumulato (insieme alle perdite per riduzione di valore accumulato) all'inizio e alla fine dell'esercizio;
- le voci di conto economico in cui è incluso l'ammortamento delle attività immateriali.

La società deve, inoltre, fornire una "riconciliazione" del valore contabile all'inizio e alla fine dell'esercizio, evidenziando:

- gli incrementi, con separata indicazione di quelli derivanti da sviluppo interno, da attività immateriali acquisite separatamente, e da operazioni di aggregazione aziendale;
- le attività classificate come possedute per la vendita o incluse in un gruppo in dismissione, classificato come posseduto per la vendita, in conformità all'IFRS 5;
- gli incrementi o i decrementi dell'esercizio derivanti dall'utilizzo del modello di rideterminazione del valore o dalle perdite per riduzione di valore rilevate o eliminate contabilmente direttamente nel patrimonio netto, secondo quanto previsto dallo IAS 36 – Riduzione di valore delle attività;
- le perdite dovute ad una riduzione di valore e rilevate a conto economico nel corso dell'esercizio, secondo quanto previsto dalle disposizioni dello IAS 36;
- i ripristini di valore di precedenti svalutazioni, imputati a conto economico nel corso dell'esercizio, secondo quanto disposto dallo IAS 36;
- gli ammortamenti dell'esercizio;
- le differenze nette di cambio derivanti dalla conversione dei bilanci in valuta estera;
- le altre variazioni di valore contabile avvenute nel corso dell'esercizio.

Il principio contabile precisa che non è richiesta una informazione comparativa con l'esercizio precedente.

Lo IAS richiede per attività immateriali con particolari caratteristiche le seguenti ulteriori informazioni:

- a) per le attività immateriali a vita utile indefinita, il valore di carico dell'attività e le ragioni che supportano la valutazione di vita indefinita; nel fornire tali informazioni, l'impresa dovrebbe individuare i fattori che giocano un ruolo significativo nella determinazione della vita utile indefinita;
- b) una descrizione, il valore contabile ed il periodo di ammortamento residuo di ciascuna singola attività immateriale che risulta rilevante per l'impresa nel suo complesso;



- c) per le attività immateriali acquisite tramite concessioni governative e inizialmente rilevate al *fair value*:
  - il valore inizialmente rilevato per le attività;
  - il valore contabile;
  - se esse sono iscritte al costo oppure al valore rideterminato;
- d) l'esistenza ed i valori contabili delle attività immateriali il cui diritto di utilizzo è limitato, ed i valori contabili delle attività immateriali date a garanzia a fronte di passività, e l'importo degli impegni assunti per l'acquisizione di attività immateriali;
- e) nel caso in cui le attività immateriali siano iscritte a valori rideterminati, devono essere presenti le seguenti informazioni nelle note al bilancio:
  - per ciascuna classe di attività immateriali:
    - i. la data effettiva in cui è avvenuta la rideterminazione del valore;
    - ii. il valore contabile delle attività immateriali per le quali si è rideterminato il valore;
    - iii. il valore contabile che sarebbe stato rilevato se le attività immateriali fossero iscritte al costo;
  - l'importo della riserva di rivalutazione che fa riferimento alle attività immateriali all'inizio e alla fine dell'esercizio, indicando le variazioni avvenute nel corso dell'esercizio e qualsiasi limitazione relativa alla distribuzione agli azionisti;
  - i metodi e le ipotesi considerate nella stima del *fair value*.

Ai fini delle informazioni da fornire nelle note integrative al bilancio, il principio contabile consente l'aggregazione delle classi di attività rivalutate in classi più ampie. Tuttavia, non è consentito aggregare classi se ciò comporta un'aggregazione tra una classe di attività immateriali che include gli importi valutati secondo il trattamento contabile di riferimento e quello alternativo consentito.

Per quanto riguarda l'*impairment test*, qualora l'impresa abbia effettuato delle svalutazioni in ottemperanza a quanto previsto dal principio di riferimento, dovrà fornire anche le specifiche informazioni richieste da questo principio contabile internazionale (IAS 36).

Se invece ci sono stati cambiamenti nella valutazione della vita utile di un'attività immateriale, nel metodo di ammortamento o nei valori residui, che abbiano un effetto significativo nell'esercizio in quelli successivi, l'impresa dovrà fornire l'informativa richiesta dallo IAS 8 e cioè la natura e l'ammontare della variazione nella stima contabile.

Riguardo invece alle spese di ricerca e sviluppo, il bilancio deve mettere in evidenza gli importi complessivi delle spese di ricerca e sviluppo imputate a conto economico nel corso dell'esercizio. Ai fini dell'individuazione dei costi di ricerca e sviluppo è opportuno considerare tutte le spese che sono direttamente attribuibili ad attività di ricerca e sviluppo o che possono essere ripartite in base ad un criterio ragionevole e coerente su tali attività.

Lo IAS 38 incoraggia (anche se non è un'informazione obbligatoria) le imprese a fornire le seguenti informazioni:

- una descrizione di tutte le attività immateriali totalmente ammortizzate che sono ancora in corso;
- una breve descrizione delle attività immateriali significative controllate dall'impresa, ma non rilevate come attività in quanto o risultano prive dei requisiti richiesti per l'iscrizione dallo IAS 38 o risultano pervenute all'impresa prima dell'entrata in vigore del suddetto principio contabile internazionale.

## CAPITOLO III - Un confronto con la disciplina nazionale

### 3.1 Introduzione al quadro normativo del sistema contabile italiano

Nel nostro ordinamento convivono due diversi modelli di bilancio: quello disciplinato dagli artt. 2423 e seguenti del Codice Civile (dai quali deriva il bilancio civilistico) e quello scaturente dall'applicazione dei principi contabili internazionali IAS/IFRS.

Innanzitutto, le attuali norme civilistiche rappresentano l'applicazione in Italia, con il D.lgs. 27 aprile 1991, n. 127, della IV Direttiva CEE del 1978, che dimostra un serio impegno comunitario verso l'armonizzazione a livello europeo delle norme di redazione dei bilanci.

Le norme civilistiche si ritengono applicabili alle società di capitali, mentre per le società di persone e per le imprese individuali vale solo il riferimento all'art. 2426 c.c. che tratta dei criteri di valutazione delle poste di stato patrimoniale<sup>107</sup>. Per le banche, le imprese assicurative e gli intermediari finanziari sono invece previste discipline specifiche (rispettivamente D.lgs. n. 87/1992 e D.lgs. n. 173/1997), che tengono maggiormente conto delle particolarità gestionali delle aziende appartenenti a tali settori.

La disciplina civilistica in tema di bilancio è stata poi gradualmente aggiornata da altre disposizioni che hanno man mano recepito i cambiamenti avvenuti a livello di regole comunitarie (D.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6, c.d. Riforma del diritto societario; D.lgs. 28 dicembre 2004, n. 310; D.lgs. 2 febbraio 2007, n. 32; D.lgs. 3 novembre 2008, n. 173; D.lgs. 27 gennaio 2010, n. 39; D.lgs. 18 agosto 2015, n. 139).

Le norme civilistiche ormai racchiudono un nucleo importante di principi contabili, ossia di regole concernenti la scelta dei fatti da rilevare contabilmente, le modalità di rappresentazione contabile, di valutazione e di esposizione delle poste in bilancio. Tuttavia, esse non coprono tutte le possibili problematiche contabili, con i relativi dettagli tecnici.

Quindi, ad integrazione ed interpretazione delle norme civilistiche, sono stati introdotti i principi contabili nazionali emanati dall'OIC (Organismo Italiano di Contabilità)<sup>108</sup>.

L'OIC è nato appunto dall'esigenza di costituire uno standard setter nazionale dotato di ampia rappresentatività, capace di esprimere in modo coeso le istanze nazionali in materia contabile. L'Organismo Italiano di Contabilità è stato costituito, nella veste giuridica di fondazione, nel 2001. Alla stipula dell'atto costitutivo hanno partecipato, in qualità di Fondatori, le organizzazioni rappresentative delle principali categorie di soggetti privati interessati alla materia, con l'obiettivo di agevolare la generale accettazione dei principi contabili emanati. Sono dunque rappresentati l'Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (ODCEC), altre categorie professionali (ASSIREVI per le società di revisione, AIAF per gli analisti finanziari, ANDAF per i direttori amministrativi e finanziari), associazioni imprenditoriali (ABI per le banche, ANIA per

---

<sup>107</sup> L'art. 2217, 2° comma, c.c., discutendo dell'obbligatorietà per tutte le imprese di redigere il libro degli inventari, specifica che "nelle valutazioni di bilancio l'imprenditore deve attenersi ai criteri stabiliti per i bilanci delle società per azioni, in quanto applicabili". Con tale norma si può dedurre che mentre nessuna forma obbligatoria è stabilita per le imprese individuali e le società di persone, per le valutazioni, tutte le imprese devono adottare gli stessi criteri. Precisazione in tal senso è giunta dalla Nota n. 1624 del Ministero di Grazia e Giustizia del 19 marzo 1993 (peraltro non applicabile alle società assicurative e agli istituti di credito e finanziari).

<sup>108</sup> L'OIC nei fatti è divenuto l'erede della Commissione per la statuizione dei principi contabili del CNDC-CNR (Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e Consiglio Nazionale dei Ragionieri) nella formazione di regole contabili professionali nel nostro paese.

le assicurazioni, ASSILEA per le società di leasing e poi Confindustria, Confapi, Confcommercio, Assonime, Assogestioni) e enti di controllo (Consob, Ragioneria dello Stato, Banca d'Italia, ISVAP).

Il ruolo e le funzioni dell'OIC sono riconosciute anche dalla Legge 11 agosto 2014, n.116, di conversione del D.lg. n. 91/2014, come di seguito riportato:

*Art. 9-bis – Ruolo e funzioni dell'Organismo Italiano di Contabilità*

*1. L'Organismo Italiano di Contabilità, istituto nazionale per i principi contabili:*

*a) emana i principi contabili nazionali, ispirati alla migliore prassi operativa, per la redazione dei bilanci secondo le disposizioni del codice civile;*

*b) fornisce supporto all'attività del Parlamento e degli Organi Governativi in materia di normativa contabile ed esprime pareri, quando ciò è previsto da specifiche disposizioni di legge o dietro richiesta di altre istituzioni pubbliche;*

*c) partecipa al processo di elaborazione dei principi contabili internazionali adottati in Europa, intrattenendo rapporti con l'International Accounting Standards Board (IASB), con l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) e con gli organismi contabili di altri paesi.*

*Con riferimento alle attività di cui alle a), b) e c), si coordina con le Autorità nazionali che hanno competenze in materia contabile.*

*2. Nell'esercizio delle proprie funzioni l'Organismo Italiano di Contabilità persegue finalità di interesse pubblico, agisce in modo indipendente e adegua il proprio statuto ai canoni di efficienza e di economicità. Esso riferisce annualmente al Ministero dell'economia e delle finanze sull'attività svolta.*

Nell'ordinamento giuridico italiano, i principi contabili non hanno rilevanza di norma di legge, potendo solo interpretarla ed indicarne modalità applicative. Gli stessi rappresentano tuttavia standard di riferimento per la rilevazione, classificazione, valutazione ed esposizione in bilancio delle operazioni di gestione, codificati da un organismo indipendente e di alto contenuto professionale e scientifico, unanimemente accettati quali standard di riferimento, tanto che il loro mancato rispetto rappresenta di fatto un'anomalia, giustificabile solo nel caso di contrasto delle loro previsioni con norme di legge.

Per quanto riguarda l'emanazione dei principi OIC, essi sono sottoposti preventivamente al parere positivo della Banca d'Italia, della Consob, dell'IVASS, dell'Agenzia delle Entrate e dei Ministeri per le materie di interesse dei settori di rispettiva competenza. Inoltre, l'OIC partecipa al processo di elaborazione dei principi contabili internazionali adottati in Europa, intrattenendo rapporti con l'International Accounting Standards Board (IASB), con l'EFRAG e con gli organismi contabili di altri paesi.

Per quanto riguarda le società non quotate, allo stato attuale non vi è un obbligo sancito legislativamente di seguire i principi contabili dell'OIC, sebbene la loro applicazione sia nella prassi attuata dalle società non quotate.

Per le società quotate, invece, dal 2005 vi è l'obbligo in Italia di applicare nei bilanci i principi contabili internazionali, anziché le regole del codice civile ed i principi contabili pubblicati dall'OIC<sup>109</sup>. Per quanto riguarda il campo applicativo delle regole IASB nel contesto nazionale, il D.lgs. n. 38 del 28 febbraio 2005 "Esercizio delle opzioni previste dall'articolo 5 del regolamento (CE) n. 1606/2002 in materia di principi

---

<sup>109</sup> Come visto precedentemente, i principi contabili internazionali IAS/IFRS sono stati introdotti nell'Unione Europea dal Regolamento N. 1606/2002 con cui l'UE ha imposto alle società quotate nei mercati regolamentati l'adozione degli IAS/IFRS nella redazione del bilancio consolidato, lasciando agli Stati membri la possibilità di estendere l'obbligo o permettere che gli stessi principi fossero utilizzati anche nei bilanci di esercizio delle società quotate e nei bilanci di esercizio e consolidati delle altre società.

*contabili internazionali*”, illustra per quali imprese è previsto l’obbligo e/o la facoltà di adottare i principi contabili internazionali:

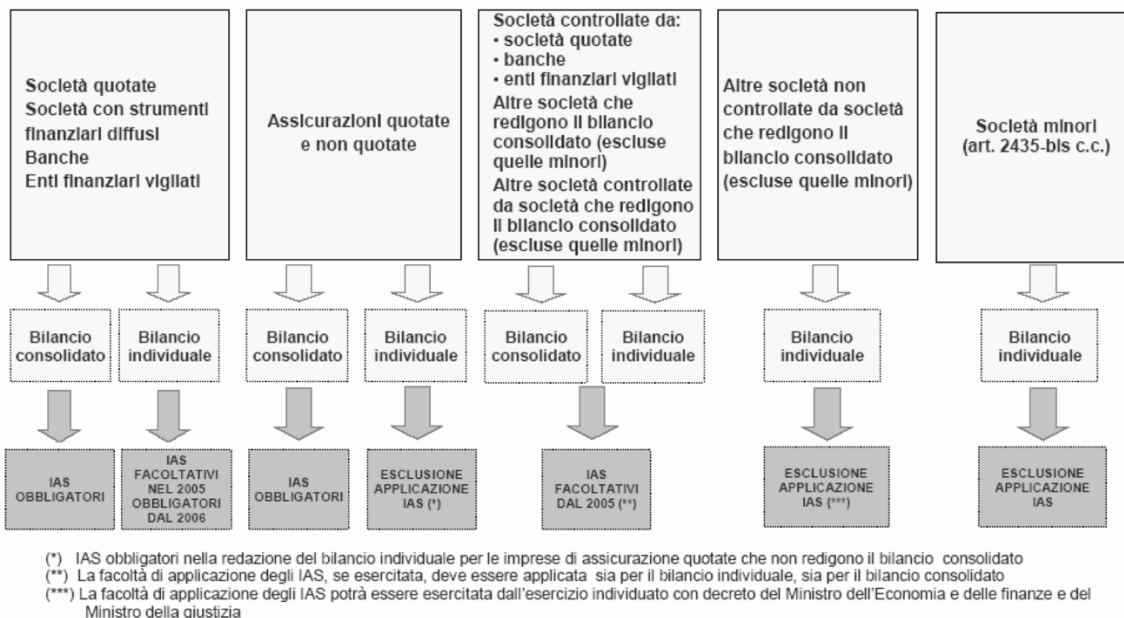
1. le società quotate, le società aventi strumenti finanziari diffusi tra il pubblico, oltre alle banche e agli intermediari finanziari sottoposti alla vigilanza della Banca d’Italia sono obbligate ad adottare le regole IASB nel bilancio consolidato ed individuale;
2. le imprese di assicurazione, quotate e non, sono obbligate ad adottare le regole IASB nel bilancio consolidato. Il bilancio di esercizio delle imprese di assicurazione quotate che non redigono il bilancio consolidato sarà anch’esso redatto obbligatoriamente secondo le regole IASB. Negli altri casi di bilanci di esercizio vi è divieto di applicazione delle regole IASB;
3. le imprese che possono redigere il bilancio in forma abbreviata non possono applicare le regole IASB;
4. a) le società diverse da quelle indicate sub 1-3 ma incluse nel bilancio consolidato redatto dalle società sub 1 e 2,  
b) le altre società che sono tenute a redigere il bilancio consolidato,  
c) le società incluse nel bilancio consolidato delle imprese sub 4.b,  
hanno la facoltà di redigere il bilancio di esercizio (sia individuale sia consolidato qualora debbano redigerlo) secondo le regole IASB. Tale scelta non è revocabile, salvo circostanze eccezionali, adeguatamente illustrate nella Nota Integrativa, unitamente all’indicazione degli effetti sulla rappresentazione della situazione patrimoniale, economica e finanziaria della società;
5. le società che non rientrano nelle categorie precedenti hanno la facoltà dal 2014 di redigere il bilancio di esercizio in conformità ai principi contabili internazionali. Tale punto è stato modificato con la legge 11 agosto 2014, n.116, mentre in precedenza tale possibilità non sussisteva.

Ne consegue che l’ambito di applicabilità del modello civilistico è limitato:

- 1) alle imprese con limiti dimensionali inferiori a quelli di redazione del bilancio in forma abbreviata (che non abbiano optato per la redazione del bilancio secondo il modello IASB);
- 2) alle imprese, diverse da quelle quotate, bancarie ed assicurative, con limiti dimensionali superiori a quelli di redazione del bilancio in forma abbreviata, che non optino per l’adozione dei principi contabili internazionali.

La figura sintetizza gli obblighi di bilancio per le imprese italiane a seguito dell’introduzione dei principi contabili internazionali.

### **Figura 3.1: Applicazione dei principi IAS/IFRS in Italia**



Fonte: Difino Mario. *L'introduzione dei principi contabili internazionali e il coordinamento con le norme fiscali*, I Quaderni della Scuola di Alta Formazione, numero 9/2007

Riepilogando, il quadro delle regole contabili in Italia vede attualmente un'applicazione dei principi contabili internazionali dello IASB, approvati dall'Unione Europea, alle società quotate, alle banche ed alle assicurazioni, tanto nei bilanci consolidati che nei separati, mentre per le altre società italiane valgono le regole contenute nel Codice Civile e nei principi contabili dell'OIC a loro integrazione e interpretazione. Tuttavia, le regole contenute nel Codice Civile e quindi negli OIC sono sempre più ispirate alle regole dello IASB, a seguito del progressivo recepimento di questi ultimi nelle Direttive Europee.

Per quanto riguarda invece la struttura del bilancio, essa è descritta nell'art. 2423 del Codice Civile. Il primo comma afferma che “gli amministratori devono redigere il bilancio, formato dallo stato patrimoniale, dal conto economico, dal rendiconto finanziario e dalla nota integrativa”.

Va subito notato che il diritto/dovere di redigere il bilancio spetta agli amministratori della società, ossia al vertice aziendale, a chiara dimostrazione dell'importanza attribuita dal codice a questo documento.

Per quanto riguarda i prospetti:

- il conto economico sintetizza l'intera dinamica reddituale dell'esercizio trascorso consentendo di calcolare il reddito di esercizio dopo aver fornito distinta evidenza a classi di ricavi e di costi;
- lo stato patrimoniale espone, alla data di chiusura dell'esercizio, le rimanenze economico-finanziarie della gestione derivanti da cicli gestionali non completati e lasciate in eredità agli esercizi successivi quali elementi attivi e passivi del patrimonio;
- il rendiconto finanziario sintetizza i flussi di entrate e uscite di liquidità delle tre gestioni (operativa, investimenti, finanziamenti), ed evidenzia la variazione complessiva delle disponibilità liquide avvenute nell'esercizio;
- la nota integrativa ha soprattutto la funzione di commentare i dati contenuti nei suddetti prospetti, per capirne la composizione analitica, le variazioni subite da un esercizio all'altro, le problematiche valutative.

Siamo quindi in presenza della accezione “contabile” del bilancio di esercizio, in quanto stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario sono prospetti derivati dalla contabilità generale.

### 3.2 Le immobilizzazioni immateriali nel bilancio civilistico

Nello stato patrimoniale del bilancio civilistico, all'interno della macroclasse B) "Immobilizzazioni", si trova la sottoclasse "I – Immobilizzazioni immateriali". Ai sensi dell'art. 2424 c.c., sono considerate immobilizzazioni immateriali le seguenti categorie:

1. costi di impianto e ampliamento;
2. costi di sviluppo;
3. diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno;
4. concessioni, licenze, marchi e diritti simili;
5. avviamento;
6. immobilizzazioni in corso e acconti;
7. altre.

Sia il legislatore italiano, sia i principi contabili nazionali (OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali) non forniscono una definizione di immobilizzazioni immateriali ulteriore rispetto a quella di immobilizzazioni in genere<sup>110</sup>, limitandosi appunto ad indicare le tipologie di attività di tale classe che possono essere iscritte in bilancio.

In particolare, l'OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali, concerne la rilevazione, valutazione e rappresentazione in bilancio delle immobilizzazioni immateriali, intese come beni caratterizzati dalla mancanza di tangibilità e destinati a non esaurire la loro utilità in un solo periodo, ma a permanere per più di un esercizio nel patrimonio dell'impresa e quindi manifestando i benefici economici lungo un arco temporale di più esercizi.

Ai fini dell'iscrizione in bilancio, non rileva la fonte di provenienza dell'intangibile, nel senso che sono iscrivibili nell'attivo patrimoniale elementi che soddisfino le condizioni precedentemente descritte (assenza di tangibilità ed utilità pluriennale), senza considerare se siano giunti a disposizione dell'azienda a seguito di acquisto dall'esterno, produzione interna o acquisizione a titolo di godimento<sup>111</sup>.

Il principio in esame distingue le immobilizzazioni immateriali in:

- a) oneri pluriennali, ossia oneri di carattere non ricorrente, aventi utilità pluriennale, dai quali non deriva però l'acquisizione di beni o diritti. Il loro più elevato grado di aleatorietà determina maggiori cautele per quanto attiene il loro trattamento in bilancio. Rientrano in tale categoria i costi di impianto e ampliamento e i costi di sviluppo;
- b) beni immateriali *stricto sensu*, vale a dire beni veri e propri, identificabili individualmente<sup>112</sup> ed oggetto di tutela giuridica, che esplicano la loro utilità economica per più di un esercizio. In tale categoria rientrano i brevetti e i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, i marchi, le concessioni e le licenze.

Il principio in esame include tra le immobilizzazioni immateriali, ma in una categoria autonoma, l'avviamento, vale a dire il valore che esprime la capacità dell'impresa di generare utili che derivano o da fattori specifici che si sono formati in modo oneroso nel tempo, ma che non hanno un valore autonomamente identificabile, o

---

<sup>110</sup> Il legislatore definisce le immobilizzazioni come elementi patrimoniali destinati ad essere utilizzati durevolmente.

<sup>111</sup> Unica eccezione è rappresentata dal caso dell'acquisto a titolo gratuito, proprio perché l'OIC 24 non ritiene soddisfatta la condizione della attendibile misurazione del costo.

<sup>112</sup> Per l'OIC 24, par. 9, un bene immateriale è individualmente identificabile quando:

- è separabile, ossia può essere separato o scorporato dalla società e pertanto può essere venduto, trasferito, dato in licenza o in affitto, scambiato; oppure
- deriva da diritti contrattuali o da altri diritti legali, indipendentemente dal fatto che tali diritti siano trasferibili o separabili dalla società o da altri diritti e obbligazioni.

da incrementi di valore che l'insieme dei beni aziendali acquisisce oltre alla somma dei valori dei singoli beni, grazie all'efficiente organizzazione di questi. Ovviamente, solo l'avviamento acquisito a titolo oneroso da terze economie può essere rilevato nel sistema dei valori contabili dell'impresa, escludendo quello generato internamente.

Infine, tra le immobilizzazioni immateriali devono essere incluse anche le immobilizzazioni in corso e gli acconti<sup>113</sup>.

Secondo l'OIC 24 questa distinzione tra beni immateriali e oneri pluriennali è fondamentale poiché si ritiene che per i beni immateriali vi sia obbligo di iscrizione nell'attivo patrimoniale se sono soddisfatti i requisiti della autonoma identificazione e della attendibile misurabilità dei costi sostenuti per la loro acquisizione. Al contrario, la capitalizzazione degli oneri pluriennali è subordinata al requisito stringente della dimostrazione della loro utilità pluriennale tramite un piano economico della società che prospetti il recupero dei costi capitalizzati tramite i ricavi futuri (ossia i ricavi futuri devono essere superiori ai costi di esercizio, comprensivi della quota di ammortamento di tali oneri)<sup>114</sup>.

I criteri civilistici dettati per la generale iscrizione in bilancio delle immobilizzazioni sono integrati da criteri speciali, e come tali derogatori, stabiliti dall'art. 2426, n. 5 per i costi pluriennali (costi di impianto e ampliamento e costi di sviluppo) e n. 6 per l'avviamento.

Essi prevedono che:

- l'iscrivibilità di tali costi sia subordinata al consenso del collegio sindacale;
- l'ammortamento sia completato in un periodo di tempo limitato;
- fino a che l'ammortamento dei costi di impianto e ampliamento e dei costi di sviluppo non è completato, possono essere distribuiti dividendi solo se residuano riserve disponibili sufficienti a coprire l'ammontare di tali costi non ammortizzati.

La disciplina qui descritta traduce evidentemente la "diffidenza" del legislatore verso tale categoria di costi che, come visto, non si concretizza in alcun bene. In considerazione di ciò, l'OIC 24 detta ulteriori condizioni di iscrिवibilità dei costi della specie a seconda della loro tipologia.

### **3.2.1 Le singole tipologie**

A questo punto è possibile procedere ad un'analisi dettagliata delle singole tipologie di risorse immateriali iscrिवibili in bilancio come precedentemente individuate.

La prima voce da analizzare, che rientra nella categoria degli oneri pluriennali, è rappresentata da quella dei costi di impianto e ampliamento. I costi di impianto e ampliamento non sono definiti dal Codice Civile, il quale si limita ad indicarli all'art. 2424 nel momento in cui viene effettuata la classificazione delle voci dello stato patrimoniale.

L'OIC 24, invece, precisando che degli stessi debba essere data una definizione restrittiva – al fine di non effettuare un puro differimento di costi o perdite - li definisce come quei costi che vengono sostenuti in modo

---

<sup>113</sup> Per immobilizzazioni in corso si intendono (IAS 24, par. 14-15) costi interni ed esterni sostenuti al fine di realizzare un bene immateriale, ancorché in relazione ad esso non si sia ancora acquisita la piena titolarità del diritto o concernenti progetti non ancora terminati, mentre gli acconti si riferiscono ad importi già pagati ai fornitori per l'acquisto di una o più immobilizzazioni immateriali, ma per le quali non sono ancora soddisfatti appieno i requisiti per la contabilizzazione.

<sup>114</sup> Il principio afferma che "la capitalizzazione può avvenire solo se è stimabile con ragionevole certezza la loro recuperabilità. Essendo la recuperabilità caratterizzata da alta aleatorietà, essa va stimata dando prevalenza al principio della prudenza".

non ricorrente dall'azienda in momenti quali la fase pre-operativa o quella di accrescimento della capacità operativa esistente. Rientrano dunque in tale nozione:

- i costi pre-operativi sia di tipo legale (costi per l'atto costitutivo, tasse, ecc.) sia di tipo più prettamente operativo (costi per iniziali ricerche di mercato, addestramento iniziale del personale, ecc.);
- i costi relativi ad ampliamenti successivi (ad esempio costi per aumenti di capitale sociale, per ammissione alla quotazione in borsa, ecc.);
- i costi dovuti alle perdite per la messa a regime di impianti, dati dalla differenza tra costi effettivi sostenuti nella fase iniziale (più alti) e costi a regime (più bassi, per l'avvenuto perfezionamento delle procedure);
- i costi per addestramento e formazione del personale.

La rilevazione iniziale dei costi di impianto e ampliamento nell'attivo dello stato patrimoniale è consentita solo se si dimostra la congruenza ed il rapporto causa-effetto tra i costi in questione ed il beneficio (futura utilità) che dagli stessi la società si attende, oltre alla loro recuperabilità. Per tali tipologie di oneri la stima del loro valore recuperabile può essere spesso estremamente difficile e non correlabile a specifiche attività se non alla società o all'azienda nel suo complesso. Il loro mantenimento in bilancio dipende quindi dalla complessiva capacità dell'attività di produrre risultati positivi capaci di assorbire anche i relativi ammortamenti.

In particolare, per i costi di start-up, vale a dire i costi sostenuti nella fase iniziale della vita dell'impresa, l'OIC 24, par. 43, prevede che essi debbano essere spesi a conto economico nell'esercizio di sostenimento. Possono tuttavia essere capitalizzati se sono direttamente attribuibili alla nuova attività e sono circoscritti al periodo antecedente il possibile avvio delle attività; allo stesso tempo, i costi sostenuti, per essere capitalizzabili, devono essere ritenuti recuperabili, tramite i redditi prospettici<sup>115</sup>.

Anche i costi di addestramento e qualificazione del personale sono normalmente da spendere a conto economico nell'esercizio in cui si sostengono. Possono però essere capitalizzati solo quando sono assimilabili a costi di start-up e sono quindi relativi all'avvio di una nuova attività o alla riconversione di un'attività in essere<sup>116</sup>.

I costi sostenuti nell'ambito di progetti di ristrutturazione aziendale o riconversione industriale sono pure capitalizzabili, ma solo nei casi in cui non si tratti di meri investimenti sugli attuali fattori produttivi, bensì di un profondo cambiamento della struttura produttiva, commerciale e/o amministrativa dell'impresa. La capitalizzazione, in quest'ultimo caso, può avvenire solo se il piano di ristrutturazione o riconversione risulta approvato dagli amministratori e da ciò si può desumere la recuperabilità dei costi sostenuti, compreso l'ammortamento degli oneri capitalizzati.

Inoltre, come visto sopra, i costi di impianto e ampliamento, rientrando nel gruppo degli oneri pluriennali, possono essere iscritti nell'attivo solo con il consenso, ove esistente, del collegio sindacale e sempre l'art. 2426 c.c., 1° comma, n. 5 prevede che essi siano ammortizzati entro un periodo non superiore a cinque anni.

Per quanto riguarda la voce dei costi di sviluppo, anche in questo caso il Codice Civile non fornisce indicazioni precise.

È necessario ricordare però, che le attività di ricerca ed innovazione delle imprese possono essere concettualmente distinte in due fasi:

---

<sup>115</sup> I costi generali e amministrativi e quelli derivanti da inefficienze sostenute durante il periodo di start-up non possono mai essere capitalizzati.

<sup>116</sup> Nel caso di costi straordinari di riduzione del personale, come gli incentivi all'esodo o alla messa in mobilità, questi non sono capitalizzabili, sia perché gli stessi si sostengono per l'eliminazione di taluni fattori produttivi e non per la loro acquisizione, sia perché normalmente sono sostenuti in contesti economico-finanziari che potrebbero tradursi in una forte aleatorietà dei risultati economici aziendali futuri e dunque in una non ragionevolmente certa recuperabilità dei costi sostenuti.



- fase di ricerca;
- fase di sviluppo.

A seguito delle modifiche introdotte dal D.lgs. n. 139/2015<sup>117</sup> i costi di ricerca non possono più essere capitalizzati ma devono essere considerati costi di periodo da imputare a conto economico. Infatti, nonostante sia probabile che la ricerca incrementi il valore dell'impresa, non è possibile dimostrare con sicurezza che durante tale fase si sia ottenuta un'attività che genererà benefici economici futuri.

La fase di sviluppo è definita dall'OIC 24 come “l'applicazione dei risultati della ricerca o di altre conoscenze possedute o acquisite in un piano o in un progetto per la produzione di materiali, dispositivi, processi, sistemi o servizi, nuovi o sostanzialmente migliorati, prima dell'inizio della produzione commerciale o dell'utilizzazione”.

I costi relativi alla fase di sviluppo, al contrario quindi, possono essere capitalizzati poiché tale fase si concretizza come concreta implementazione della fase di ricerca. La capitalizzazione dei costi di sviluppo avviene però al verificarsi delle seguenti stringenti condizioni:

- devono essere relativi ad un prodotto o processo chiaramente definito, nonché identificabili e misurabili. Ciò equivale a dire che la società deve essere in grado di dimostrare, per esempio, che i costi di sviluppo hanno diretta inerenza al prodotto, al processo o al progetto per la cui realizzazione essi sono stati sostenuti<sup>118</sup>;
- devono essere riferiti ad un progetto realizzabile, cioè tecnicamente fattibile, per il quale la società possieda o possa disporre delle necessarie risorse. La realizzabilità del progetto è, di regola, frutto di un processo di stima che dimostri la fattibilità tecnica del prodotto o del processo ed è connessa all'intenzione della direzione di produrre e commercializzare il prodotto o utilizzare o sfruttare il processo<sup>119</sup>;
- devono essere recuperabili, cioè la società deve avere prospettive di reddito in modo che i ricavi che prevede di realizzare dal progetto siano almeno sufficienti a coprire i costi sostenuti per lo studio dello stesso, dopo aver dedotto tutti gli altri costi di sviluppo, i costi di produzione e di vendita che si sosterranno per la commercializzazione del prodotto.

Entro la classe dei costi di sviluppo si possono capitalizzare costi, impegnati nell'attività di sviluppo, relativi al personale impiegato, costi per materiali e servizi, ammortamenti di immobili, impianti e macchinari; costi indiretti, diversi dai costi e dalle spese generali ed amministrativi, relativi all'attività di sviluppo; altri costi, quali ad esempio l'ammortamento di brevetti e licenze, nella misura in cui tali beni sono impiegati nell'attività di sviluppo<sup>120</sup>.

Come visto per i costi di impianto e ampliamento, anche per i costi di sviluppo è richiesto il consenso del collegio sindacale per la loro iscrizione nell'attivo di stato patrimoniale. Inoltre, l'art. 2426, 1° comma, n. 5 prevede che i costi di sviluppo siano ammortizzati secondo la loro vita utile; nei casi in cui non è possibile stimarne attendibilmente la vita utile, sono ammortizzati entro un periodo non superiore a cinque anni.

<sup>117</sup> Con tale riforma vi è l'eliminazione dall'attivo dello stato patrimoniale anche dei costi di pubblicità che non potranno più essere capitalizzati, ma saranno direttamente imputati a conto economico dell'anno nel quale sono stati sostenuti.

<sup>118</sup> Nei casi in cui risulti dubbio se un costo di natura generica possa essere attribuito ad un progetto specifico, ovvero alla gestione quotidiana e ricorrente, il costo non sarà capitalizzato ma speso al conto economico.

<sup>119</sup> La disponibilità di risorse per completare, utilizzare e ottenere benefici da un'attività immateriale può essere dimostrata ad esempio da un piano della società che illustra le necessarie risorse tecniche, finanziarie e di altro tipo e la capacità della società di procurarsi tali risorse. In alcune circostanze, la società dimostra la disponibilità di finanziamenti esterni ottenendo conferma da un finanziatore della sua volontà di finanziare il progetto.

<sup>120</sup> Nel caso in cui invece il progetto di sviluppo portasse all'ottenimento di un brevetto, si dovrà trasferire nella voce “brevetti” il costo non ancora ammortizzato del progetto, assieme ai costi necessari per il riconoscimento del brevetto.

Detto delle singole tipologie relative agli oneri pluriennali, si passa ora all'analisi dei singoli beni immateriali iscrivibili in bilancio.

È bene ricordare che per l'OIC 24, par. 50, i beni immateriali sono rilevati in bilancio quando:

- la società acquisisce il potere esclusivo di usufruire dei benefici economici futuri derivanti dal bene stesso;
- il costo del bene è stimabile con sufficiente attendibilità;
- è soddisfatta la definizione di bene immateriale, ossia:
  - a) il bene è separabile; oppure
  - b) deriva da diritti contrattuali o da altri diritti legali.

Innanzitutto, ai diritti di brevetto industriale il Codice Civile e alcune leggi speciali riconoscono una particolare tutela, che consiste nel diritto esclusivo di sfruttamento dell'invenzione, nei limiti stabiliti dalla legge. Presupposto di tale tutela giuridica è la concessione del brevetto da parte dell'ufficio competente (art. 2584 c.c.). Il diritto di brevetto può anche essere acquistato da terzi a titolo oneroso, come anche la sola facoltà di godimento del brevetto. Il tempo che la legge riserva allo sfruttamento esclusivo da parte dell'inventore è di norma pari a 20 anni.

I principi contabili nazionali chiariscono che il rilascio del brevetto non costituisce in sé ragione sufficiente per l'iscrizione in bilancio di tale bene immateriale e che la durata della tutela giuridica costituisce solo uno degli elementi necessari a determinare il suo ammortamento. Quanto ai criteri di rilevazione, essendo i diritti di brevetto autonomamente trasferibili, i costi iscrivibili possono essere rappresentati sia dai costi di produzione interna che dai costi di acquisizione da terzi. La vita massima del brevetto si fonda sulla durata riconosciuta dalla legge. Tuttavia, a seconda delle concrete circostanze applicative, la vita utile potrà essere ridotta se il prospettato periodo di utilità futura riguarderà un intervallo temporale più breve. Oltre alla procedura di ammortamento, in ogni esercizio si deve valutare se le condizioni che ne hanno consentito l'iscrizione iniziale sussistono ancora o si sono modificate. In quest'ultimo caso, l'azienda dovrà operare una svalutazione. Considerazioni sostanzialmente simili valgono per i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno<sup>121</sup>.

Per quanto riguarda questi, infatti, la protezione giuridica è fondata sulla tutela delle manifestazioni del pensiero in quanto tali, a prescindere dall'utilità pratica (economico-patrimoniale) che possono avere, ed è caratterizzata da una durata eccezionalmente lunga. L'OIC 24, ribadendo che ai fini della loro iscrivibilità tali diritti devono possedere le caratteristiche generali viste per le immobilizzazioni immateriali, precisano che la possibilità di generare benefici economici in futuro per gli stessi dipende: dalle caratteristiche intrinseche dell'opera; dalla pianificazione del suo concreto sfruttamento; dalla disponibilità di adeguate risorse idonee a sostenere lo sfruttamento economico. Anche in questo caso, la caratteristica dell'autonoma iscrivibilità fa sì che i costi iscrivibili possano essere rappresentati sia dai costi di produzione che dai costi di acquisizione da terzi.

Altra voce indicata all'interno dei beni immateriali è quella relativa a "concessioni, licenze, marchi e diritti simili". Nel principio nazionale si specifica che le concessioni iscrivibili sono quelle derivanti dalla pubblica amministrazione e possono riguardare i diritti su beni di proprietà degli enti concedenti oppure il diritto di esercizio di attività proprie di tali enti. Nel caso in cui la concessione preveda il pagamento di un canone annuo

---

<sup>121</sup> Il Codice Civile specifica, all'art. 2575, che formano oggetto del diritto d'autore le opere dell'ingegno di carattere creativo che appartengono alle scienze, alla letteratura, alla musica, alle arti figurative, all'architettura, al teatro e alla cinematografia qualunque ne sia il modo o la forma di espressione.

e di una somma iniziale *una tantum*, solo quest'ultima deve essere capitalizzata e ammortizzata in relazione a tutta la durata della concessione.

Per quanto riguarda le licenze, i principi contabili nazionali chiariscono che esse possono essere di derivazione pubblica o privatistica (licenze su diritti di brevetto, su modelli, ecc.). In quest'ultimo caso, l'opinione prevalente spinge verso l'inclusione dell'eventuale immobilizzazione nella classe che accoglie il diritto principale (e quindi le licenze di brevetti andranno incluse nella classe relativa ai brevetti), del quale accoglieranno anche le relative regole contabili. Le regole per l'iscrivibilità dei costi nell'attivo patrimoniale e l'ammortamento descritte per le concessioni sono applicabili anche ai costi per licenze.

Del marchio invece, il codice civile se ne occupa al Capo III del Libro V del Codice Civile. In particolare, il marchio che risponde ai requisiti di novità, originalità e liceità e che viene registrato secondo le forme stabilite dalla legge gode di particolare tutela giuridica (art. 2569). Il marchio non registrato, anch'esso iscrivibile tra le immobilizzazioni immateriali, viene tutelato giuridicamente in caso di preuso (art. 2571). Secondo l'OIC 24, l'iscrivibilità del marchio nell'attivo di stato patrimoniale può avvenire sia a seguito di produzione interna sia a seguito di acquisizione a titolo oneroso. Non è invece iscrivibile il marchio ricevuto a titolo gratuito. In particolare, lo stesso principio precisa che nel caso di un marchio ottenuto tramite l'acquisizione di azienda o di un suo ramo esso debba essere separatamente valutato e iscritto in bilancio in base al suo valore corrente. Un'ultima specificazione viene fatta relativamente al periodo di ammortamento che deve essere collegato al periodo di produzione o di commercializzazione in esclusiva del prodotto cui si riferisce o, se non prevedibile, entro 20 anni.

Non è chiaro, invece, cosa abbia voluto intendere il legislatore prevedendo dei "diritti simili" indicati insieme alle concessioni, licenze e marchi. I principi contabili nazionali riconducono a tali attività elementi quali la ditta e l'insegna, ma anche il diritto d'entrata (*fee entry*) previsto dal contratto di franchising. Sarebbe da ricondursi allo stesso raggruppamento anche il *know-how*<sup>122</sup>.

Dopo aver delineato un quadro delle immobilizzazioni immateriali riconducibili alle categorie degli oneri pluriennali e dei beni immateriali, si può ora esaminare la tipologia dell'avviamento. L'OIC 24 definisce l'avviamento come la parte di corrispettivo per l'acquisizione di un'azienda (o ramo di azienda) riconosciuta a titolo oneroso, non attribuibile ai singoli elementi patrimoniali acquisiti di un'azienda ma piuttosto riconducibile al suo valore intrinseco che in generale può essere posto in relazione a motivazioni quali: il miglioramento del posizionamento dell'impresa sul mercato, l'extra reddito generato da prodotti innovativi o di ampia richiesta, la creazione di valore attraverso sinergie produttive o commerciali, ecc.

Come visto precedentemente, il Codice Civile prevede che l'avviamento possa essere iscritto all'attivo di bilancio con il consenso del collegio sindacale (ove esistente), solo se acquisito a titolo oneroso e nei limiti del costo sostenuto. La previsione normativa non ammette la capitalizzazione del cosiddetto avviamento interno, ossia del valore che l'impresa ha generato internamente a tale titolo durante la sua vita e che potrebbe emergere in sede di sua cessione, ma solo di quello derivante dall'acquisizione di un'azienda e nei limiti del prezzo pagato a tale titolo.

Nelle transazioni aventi ad oggetto aziende, però, si giunge spesso alla quantificazione di un unico valore per l'intero complesso, senza la sua suddivisione fra gli elementi dell'attivo e del passivo e l'avviamento: si pone

---

<sup>122</sup> In una prima accezione, per *know-how* è possibile intendere le conoscenze e le esperienze che, avendo un valore indipendente rispetto alle persone che le posseggono, possono formare oggetto di autonoma transazione. In una seconda accezione, si qualificano come *know-how* le sole conoscenze ed esperienze riconducibili alle aree R&S, produzione e marketing. Infine, da un punto di vista prettamente giuridico, il *know-how* viene individuato come categoria residuale delle risorse immateriali basate sull'informazione che non abbiano un riconoscimento giuridico diretto (Tartaglia Polcini, 1993). In sostanza, il *know-how* è riconducibile alla tecnologia non brevettata posseduta dall'azienda.

pertanto il problema di individuare quale valore attribuire a tale titolo iscrivibile all'attivo. Poiché l'avviamento rappresenta l'anticipazione all'alienante dei flussi di reddito o di cassa che l'acquirente ritiene di poter ritrarre dall'investimento, lo stesso emerge come differenza fra il complessivo costo di acquisizione di un'azienda ed il valore corrente attribuibile agli altri elementi patrimoniali attivi e passivi che lo compongono. Nel caso in cui, al momento della contabilizzazione dell'operazione, emerga che tale maggior valore sia totalmente o parzialmente inesistente, la quota di prezzo pagata a tale titolo deve essere imputata a conto economico (OIC 24, paragrafo 55).

Una volta capitalizzato, l'avviamento deve essere ammortizzato secondo la sua vita utile, stimata in sede di determinazione del valore. In particolare, il principio OIC 24, par. 68, individua alcuni elementi che devono essere considerati per poter stimare la vita utile dell'avviamento che, in ogni caso, non può superare i venti anni. Occorre infatti considerare:

- a) il periodo di tempo entro il quale la società si attende dei benefici economici addizionali legati alle prospettive reddituali favorevoli della società oggetto di aggregazione e alle sinergie generate dall'operazione straordinaria. Si fa riferimento al periodo in cui si può ragionevolmente attendere la realizzazione dei benefici economici addizionali;
- b) il periodo di tempo entro il quale l'impresa si attende di recuperare, in termini finanziari o reddituali, l'investimento effettuato (c.d. *payback period*) sulla base di quanto previsto formalmente dall'organo decisionale della società;
- c) la media ponderata delle vite utili delle principali attività (*core assets*) acquisite con l'operazione di aggregazione aziendale (incluse le immobilizzazioni immateriali).

Se, tuttavia, la vita utile non è stimabile in modo attendibile, l'avviamento deve essere ammortizzato in un periodo non superiore a dieci anni.

In ogni caso, il valore contabile attribuito all'avviamento deve essere rivisto al termine di ogni esercizio al fine di valutare la sussistenza di possibili cause di una svalutazione, che si tradurrebbe in un addebito al conto economico.

Le immobilizzazioni immateriali in corso di costruzione o produzione, iscritte nella voce B.I.6, si riferiscono generalmente agli elementi immateriali sviluppati internamente, prima che sia completata la loro ultimazione. Queste sono rilevate inizialmente alla data in cui sono sostenuti i primi costi per la costruzione del bene e comprendono i costi interni ed esterni sostenuti per la realizzazione del bene. Tali costi rimangono iscritti tra le immobilizzazioni in corso fino a quando non sia stata acquisita la titolarità del diritto o non sia stato completato il progetto. A questo punto, tali valori sono riclassificati nelle rispettive voci di competenza delle immobilizzazioni immateriali. Gli acconti, invece, sono anticipi corrisposti a fornitori di immobilizzazioni immateriali e sono rilevati inizialmente alla data in cui sorge l'obbligo al pagamento di tali importi. Questi costi rimangono quindi accesi finché la fornitura non viene completata con conseguente ricezione e registrazione della fattura definitiva.

Infine, nella voce "altre immobilizzazioni immateriali" possono rientrare:

- i diritti di usufrutto su azioni, nel bilancio del cessionario, in relazione al costo sostenuto per il diritto di godimento dei titoli, comprensivo degli oneri accessori; essi si ammortizzano in base alla sua durata;
- i costi per il software, che possono essere sostenuti per la produzione interna o per l'acquisizione esterna<sup>123</sup>;

---

<sup>123</sup> Se si tratta di software di base, essendo questo intrinsecamente legato all'hardware, esso deve essere capitalizzato come onere accessorio dell'immobilizzazione materiale a cui esso si riferisce. Se si tratta di software non tutelato, la durata del periodo di

- i costi per migliorie e spese incrementative su beni di terzi che vanno capitalizzate tra le altre immobilizzazioni immateriali se dette migliorie non sono separabili dai beni stessi; se invece si tratta di migliorie fisicamente separabili, il loro costo deve seguire le regole contabili stabilite dall'OIC 16 per le immobilizzazioni materiali; l'ammortamento si effettua nel periodo più breve tra quello relativo all'utilità futura delle spese sostenute e la durata residua del contratto di locazione, tenendo conto, per quest'ultima, dell'eventuale periodo di rinnovo;
- i costi per il trasferimento o il riposizionamento dei cespiti, se si può prevedere un beneficio economico futuro ad essi correlabile e misurabile; non si capitalizzano tuttavia i costi sostenuti per un trasferimento a seguito di cessazione del contratto di locazione o per la necessità di sgomberare i locali precedentemente occupati; l'ammortamento, in base al postulato della prudenza, non deve superare i trentacinque esercizi.

### **3.2.2 Rilevazione e valutazione delle immobilizzazioni immateriali**

Le immobilizzazioni immateriali devono essere inizialmente iscritte al costo sostenuto per la loro acquisizione, come stabilito dall'art. 2426, n. 1, c.c. In particolare, qualora le immobilizzazioni immateriali derivino da operazioni di acquisizione esterna, dovrà essere calcolato un costo di acquisto comprensivo di tutti gli oneri accessori. Quindi, esso comprende tutti gli oneri che l'impresa deve sostenere affinché l'immobilizzazione possa essere utilizzata, cioè il prezzo effettivo da pagare al fornitore del bene, che va considerato al netto dell'iva (salvo il caso di iva indetraibile) e degli sconti commerciali, più gli eventuali costi accessori.

Nel caso invece in cui l'immobilizzazione non sia stata acquistata, bensì costruita internamente all'impresa (si parla qui di costruzione in economia), il suo costo è costituito dal costo di produzione. Come specifica la norma civile, il costo di produzione:

- deve includere tutti i costi direttamente imputabili al prodotto<sup>124</sup>;
- può comprendere anche altri costi relativi al periodo durante il quale avviene la fabbricazione, per la quota ragionevolmente imputabile al prodotto, cioè una quota dei costi generali di fabbricazione<sup>125</sup> come il costo dei materiali di consumo, il costo dell'energia, gli ammortamenti, il costo del lavoro indiretto ecc.;
- può comprendere – sempre con riferimento al periodo di fabbricazione, fino al momento dal quale il bene può essere utilizzato – anche gli eventuali oneri relativi al finanziamento della fabbricazione, cioè gli interessi passivi pagati su prestiti richiesti per finanziare le spese sostenute.

La contabilizzazione delle immobilizzazioni costruite internamente configura quindi un'operazione di capitalizzazione dei costi. L'OIC 24, par. 38 prevede però che possano essere capitalizzati solo i costi sostenuti dal momento in cui tutte le condizioni necessarie per la capitalizzazione siano soddisfatte. I costi sostenuti in esercizi precedenti ed imputati a conto economico non possono quindi essere ripresi, anche se relativi ad attività successivamente capitalizzate. Qualora la società riceva contributi pubblici per la realizzazione di iniziative e progetti che riguardino immobilizzazioni immateriali, l'OIC 24 stabilisce che detti contributi pubblici siano rilevati nel momento in cui esiste una ragionevole certezza che le condizioni previste per il riconoscimento del contributo sono soddisfatte e che i contributi saranno erogati.

---

ammortamento deve basarsi sul periodo di prevedibile utilizzo. Nel caso di software di base, l'ammortamento segue quello dell'immobilizzazione materiale a cui esso si riferisce, in base a OIC 16.

<sup>124</sup> Ad esempio, i costi delle materie prime, della manodopera impiegata per la fabbricazione, i costi di progettazione, i costi delle forniture di beni e servizi specifici che sono impiegati per la fabbricazione, ecc.

<sup>125</sup> Si tratta di costi sostenuti per lo svolgimento dell'attività produttiva complessiva dell'impresa, di cui però ha beneficiato in qualche misura anche la produzione in economia di immobilizzazioni.

Il Codice Civile non offre alcuna prescrizione relativa alla contabilizzazione dei costi che si manifestano in un momento successivo all'acquisizione.

L'OIC 24 tratta invece delle spese incrementative solo con riferimento ai beni immateriali al par. 52, ricalcando le previsioni dell'OIC 16 – Immobilizzazioni materiali, ed ammettendo quindi la capitalizzazione a condizione che modifichino, migliorino o rinnovino beni immateriali già esistenti e purché i già menzionati costi producano un incremento significativo e misurabile di capacità, di produttività o ne prolunghino la vita. Al contrario, i costi di manutenzione ordinaria e di riparazione saranno iscritti in conto economico come componenti negativi di reddito.

I criteri che presiedono alla valutazione delle immobilizzazioni immateriali sono quelli generali dettati per il raggruppamento a cui appartengono, cioè quello delle immobilizzazioni. Sono pertanto applicabili i seguenti punti dell'art. 2426 c.c.:

- criterio del costo;
- ammortamento sistematico per il periodo di vita utile;
- obbligo di svalutazione per perdite durevoli e obbligo di ripristino del valore originario.

Dunque, anche il costo delle immobilizzazioni immateriali deve essere ripartito fra gli esercizi che beneficiano del loro concorso alla formazione dei ricavi mediante il processo di ammortamento. Come stabilito dal Codice Civile, l'ammortamento assume il carattere di sistematicità, cioè esso deve essere compiuto in ogni esercizio sulla base di un piano e questo programma deve essere rivisto periodicamente, per verificare che non siano intervenuti cambiamenti tali da richiedere una modifica delle stime effettuate nella determinazione della residua possibilità di utilizzazione.

L'ammortamento, che prende avvio dal momento in cui l'immobilizzazione è disponibile per l'uso (anche se concretamente non utilizzata), presuppone la definizione di tre elementi:

1. il valore da ammortizzare, che dovrebbe essere calcolato come differenza tra il costo dell'immobilizzazione e il suo presumibile valore residuo al termine del periodo di vita utile. Quest'ultimo generalmente è considerato nullo, per l'incertezza in merito alla sua determinazione;
2. la vita utile, basata sulle prospettive temporali di utilizzo dell'elemento considerato. Per quanto riguarda i beni immateriali, la vita utile è spesso paragonata al periodo che la legge o il contratto stabiliscono come intervallo nel quale l'azienda può sfruttare in esclusiva il bene. Nel caso di alcuni oneri pluriennali, invece, mancano riferimenti così precisi, per cui ad esempio, in applicazione del postulato della prudenza, la legge stabilisce per i costi di impianto e ampliamento una durata convenzionale. Per i costi di sviluppo e l'avviamento, invece, la vita utile dipende dalle valutazioni dell'azienda in ordine al periodo necessario per recuperare tramite futuri ricavi tali costi<sup>126</sup>;
3. il criterio di ripartizione del valore: l'OIC 24 indica quello a quote costanti come metodo più immediato in ragione della maggiore semplicità. In talune circostanze il principio suggerisce la maggiore coerenza del metodo a quote decrescenti, alla base del quale vi è l'ipotesi che l'immobilizzazione immateriale offra il contributo maggiore nei suoi primi esercizi di vita. L'OIC 24 consente anche l'uso di metodi di ammortamento a quote variabili in funzione dell'evoluzione di un certo parametro.

---

<sup>126</sup> In questo senso la vita utile potrebbe anche essere definita in termini di quantità di prodotto che l'azienda si attende di poter ottenere dall'uso dell'immobilizzazione.

Infine, quando un bene immateriale è venduto, occorre eliminare contabilmente, in contropartita al corrispettivo ricevuto, la voce delle immobilizzazioni al netto degli ammortamenti accumulati fino alla data di alienazione, comprendendo anche la quota di ammortamento relativa alla frazione dell'ultimo esercizio in cui è stato utilizzato. L'eventuale differenza tra il valore netto contabile e il corrispettivo della cessione, e cioè la plusvalenza o la minusvalenza realizzata, va rilevata a conto economico nella voce A.5 "Altri ricavi e proventi" o nella voce B.14 "Oneri diversi di gestione".

### 3.2.3 Svalutazioni e rivalutazioni

Per quanto riguarda la svalutazione delle immobilizzazioni immateriali, l'OIC ha sviluppato il principio OIC 9 che tratta specificatamente il tema delle svalutazioni delle immobilizzazioni materiali ed immateriali per perdite durevoli di valore.

In questo principio si definisce anzitutto che il valore al quale l'immobilizzazione è iscritta in contabilità non può superare il valore recuperabile che consiste nel maggiore tra il *fair value* al netto dei costi di vendita ed il suo valore d'uso.

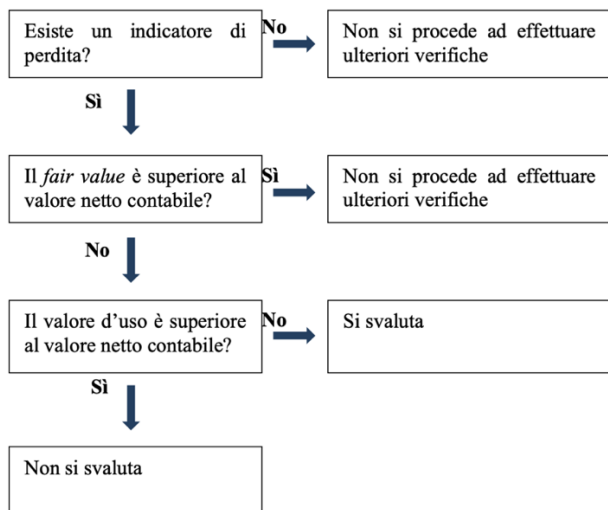
Il *fair value* al netto dei costi di vendita è il prezzo di vendita di un'attività in una transazione ordinaria tra operatori di mercato alla data di valutazione dal quale sono sottratti i costi stimati necessari per la vendita. Il valore d'uso è definito dall'OIC 9 come il valore attuale dei flussi di cassa attesi durante la vita utile dall'impiego della risorsa nei processi produttivi interni.

Nel caso in cui il valore iscritto in contabilità risulti superiore al suo valore recuperabile, l'azienda dovrà effettuare una svalutazione dell'immobilizzazione con relativo addebito al conto economico dell'esercizio (voce B.10.c, "altre svalutazioni delle immobilizzazioni"). A stato patrimoniale, la svalutazione va portata a riduzione del valore dell'attività, utilizzando un apposito fondo rettificativo. La svalutazione implica negli esercizi successivi la riduzione del valore sul quale calcolare gli ammortamenti.

In particolare, poiché la stima del valore recuperabile rappresenta un'attività complessa e dispendiosa, l'OIC 9 non impone di procedere formalmente in tal senso alla chiusura di ogni bilancio, ma solo quando si verificano alcune circostanze che possono far presupporre tale evidenza. Gli indizi di perdita di valore, secondo l'OIC 9, consistono in circostanze che possono riguardare la singola immobilizzazione o l'azienda nel suo complesso, come ad esempio inefficienze e obsolescenza, performance non soddisfacenti, diminuzioni del valore di mercato delle attività o significativi cambiamenti esterni con impatti negativi per l'attività operativa.

L'OIC 9 presenta il seguente albero decisionale del test di recuperabilità del valore per determinare se la svalutazione sia necessaria o meno:

### Figura 3.2: Svalutazione delle immobilizzazioni immateriali



Fonte: <https://www.fondazioneoic.eu/wp-content/uploads/2011/02/2016-12-OIC-9-Svalutazioni-per-perdite-durevoli.pdf>

Il principio prevede due diverse modalità di determinazione della svalutazione, a seconda della dimensione dell'impresa:

- approccio normale, basato sull'attualizzazione dei flussi finanziari, secondo il paradigma ormai di generale accettazione a livello internazionale;
- approccio semplificato, applicabile solo alle PMI<sup>127</sup>, basato sulla capacità di ammortamento, ossia sui flussi reddituali.

Ai sensi dell'art. 2426, n. 3 c.c., nonché dell'OIC 9, par 29, qualora in un esercizio successivo a quello in cui è stata operata una svalutazione vengano meno i motivi che l'hanno giustificata, il valore svalutato non può essere mantenuto in bilancio, dovendosi invece ripristinare, totalmente o parzialmente, il precedente valore di costo. Il ripristino di valore si effettua nei limiti del valore che l'attività avrebbe avuto ove la rettifica di valore non avesse mai avuto luogo. Non è possibile ripristinare la svalutazione rilevata sull'avviamento e sugli oneri pluriennali di cui al n. 5 dell'art. 2426 c.c.

Conformemente al dettato civilistico, l'OIC 24 consente la possibilità di compiere rivalutazioni del cespite solo se ciò è permesso da leggi speciali e nei limiti da queste stabiliti<sup>128</sup>. In ogni caso, il limite massimo della rivalutazione è comunque il valore recuperabile dell'immobilizzazione a cui la rivalutazione si applica. Pertanto, se le leggi speciali forniscono parametri fissi per la rivalutazione (per esempio, coefficienti da applicare al costo storico) e il valore che se ne ottiene, alla fine dell'esercizio o degli esercizi successivi, risulta superiore al valore recuperabile, l'immobilizzazione deve essere svalutata.

L'effettuazione di rivalutazioni non comporta, normalmente, una revisione della durata della vita utile del bene.

<sup>127</sup> Possono adottare l'approccio semplificato quelle società di minori dimensioni che per due anni consecutivi non hanno superato due dei tre seguenti limiti:

- valore dell'attivo superiore a 20 milioni di euro;
- volume dei ricavi superiore a 40 milioni di euro;
- numero dei dipendenti superiore a 250.

<sup>128</sup> Le più recenti sono la legge di rivalutazione n. 342/2000 e la legge n. 232/2016, molto simile nelle sue caratteristiche alla precedente.



La contropartita della rivalutazione è un'apposita riserva patrimoniale e non il conto economico dell'esercizio in cui essa è effettuata.

### 3.2.4 Informazioni integrative

Per quanto riguarda la nota integrativa, il Codice Civile prescrive di indicare:

- i criteri applicati nella valutazione (art. 2427, 1° comma, n. 1);
- i movimenti delle immobilizzazioni, specificando per ogni voce il costo, le precedenti rivalutazioni, svalutazioni, ammortamenti, le acquisizioni/cessioni e spostamenti da altra voce compiuti nell'esercizio, gli ammortamenti, rivalutazioni e svalutazioni compiuti nell'esercizio, il totale delle rivalutazioni riguardanti le immobilizzazioni esistenti alla chiusura del bilancio (art. 2427, 1° comma, n. 2).

Altre prescrizioni sono poi stabilite dal Codice Civile a livello di singola voce, come l'art. 2427, n. 3, che richiede di indicare in nota la composizione, le ragioni della iscrizione ed i criteri di ammortamento dei costi di sviluppo e di impianto e ampliamento, e l'art. 2426, n. 6, relativamente alla indicazione dei motivi alla base della scelta della vita utile.

Inoltre, in base all'art. 2427, comma 3° bis, in nota integrativa devono essere descritte la misura e le motivazioni delle svalutazioni eventualmente operate sulle immobilizzazioni immateriali aventi durata indeterminata.

L'OIC 24 rispetto a quanto già previsto dalla normativa civilistica sancisce inoltre di specificare in nota integrativa:

- il metodo e i coefficienti d'ammortamento utilizzati nel determinare la quota dell'esercizio per le varie categorie o classi di immobilizzazioni immateriali;
- le modalità di determinazione della quota di costi generali di fabbricazione eventualmente oggetto di capitalizzazione;
- il criterio seguito per l'eventuale rivalutazione del bene immateriale, la legge che l'ha determinata, l'importo della rivalutazione, al lordo e al netto degli ammortamenti e l'effetto sul patrimonio netto;
- gli eventuali vincoli riferibili ai contributi pubblici ricevuti a fronte di immobilizzazioni immateriali. Se le clausole di concessione del contributo indicano che l'inosservanza delle clausole che prevedono restrizioni o vincoli comporta la possibilità per l'ente erogatore del richiamo del contributo, tale fatto deve essere chiaramente indicato;
- la descrizione dei beni immateriali ricevuti a titolo gratuito.

Inoltre, l'art. 2428, n.1, c.c. richiede che nella relazione sulla gestione devono essere indicate le attività di ricerca e sviluppo.

Il principio contabile n. 24 precisa che nella relazione sulla gestione devono essere indicate le seguenti informazioni:

- il totale dei costi sostenuti per lo svolgimento di tali attività (e non solo di quelli capitalizzati), in modo tale che il lettore del bilancio sia in grado di conoscere l'impegno finanziario dell'azienda su tale fronte;
- il totale dei costi eventualmente capitalizzati con l'enunciazione esplicita delle ragioni che sottostanno alla capitalizzazione. Tali ragioni devono chiaramente fare riferimento all'utilità futura che si ritiene di poter ricavare dalle attività di sviluppo. Si ribadisce anche in questo contesto che l'eventuale capitalizzazione può riguardare, nei limitati casi in cui si verificano le condizioni, solamente costi di sviluppo, data la quasi impossibilità di poter misurare l'utilità futura dei costi di ricerca.

### 3.3 Analogie e differenze tra la normativa nazionale ed internazionale

Il bilancio civilistico e il bilancio redatto secondo le regole IASB differiscono in diversi aspetti. Per prima cosa, la differenza maggiormente evidente è data dai diversi insiemi di schemi di bilancio. Infatti, mentre il bilancio IASB è composto da 4 schemi e dalle note al bilancio – situazione patrimoniale-finanziaria, conto economico complessivo (in un unico prospetto o in due prospetti), rendiconto finanziario, prospetto dei movimenti di patrimonio netto – il bilancio civilistico è caratterizzato da soli 3 schemi di bilancio (come affermato dall’art. 2423 c.c. e dall’OIC 12) che sono stato patrimoniale, conto economico e rendiconto finanziario, accompagnati dalla nota integrativa.

Il bilancio civilistico è caratterizzato dal ruolo rilevante che riveste il principio della prudenza, il quale rappresenta il primo principio di redazione enunciato dall’art. 2423-bis, c.c. È posta anche grande importanza sul “principio di realizzazione”, che rappresenta una specificazione del principio di prudenza, avente però una sua autonoma valenza concettuale ed operativa. Inoltre, è centrale l’inderogabilità del costo quale criterio base delle valutazioni di bilancio. Ne deriva quindi un modello caratterizzato da un elevatissimo grado di prudenza, poiché il valore del patrimonio aziendale espresso dal bilancio è sicuramente sottostimato rispetto al suo valore corrente. Non solo, vi è anche una elevata ritenzione di ricchezza all’interno dell’impresa, per l’impossibilità di evidenziare e distribuire utili che non siano già realizzati mediante scambi con terze economie. Infine, tale modello si contraddistingue per un elevato grado di verificabilità delle valutazioni effettuate dagli amministratori dato che sono caratterizzate da un livello di discrezionalità basso, inferiore rispetto a quello del modello dei principi contabili internazionali.

Di conseguenza, questo tipo di modello tende a privilegiare gli interessi dei creditori circa il fatto che l’ammontare di patrimonio esposto sarà sicuramente realizzabile. Per contro, non viene pienamente soddisfatta la legittima aspettativa di dividendo degli azionisti ed ha l’evidente limite informativo di non poter fornire un’espressione adeguata del reale valore della ricchezza investita dall’impresa, rendendo così più difficile il compito di chi deve procedere a stimare il valore delle sue azioni ai fini della loro negoziazione.

D’altra parte, il bilancio redatto secondo i principi contabili internazionali emanati dallo IASB consente – a volte impone – una generale esposizione delle attività a valori correnti (*fair value*) ed è quindi caratterizzato da un inferiore livello di prudenza poiché in questo caso le valutazioni eliminano “riserve di valore” presenti invece nel modello a costi storici. Inoltre, dà la possibilità di distribuire utili non ancora realizzati, ma rilevati in bilancio sulla base del valore corrente di attività di pronto realizzo. Si distingue per una maggiore variabilità dei risultati di bilancio e dell’ammontare di patrimonio netto, poiché sono connessi con le fluttuazioni dei valori di mercato degli elementi patrimoniali espressi a valori correnti e vi è una minore verificabilità delle valutazioni operate dagli amministratori.

Dunque, questo modello permette di trarre utili informazioni circa il valore corrente dell’impresa, quindi anche delle sue azioni. Di conseguenza, è volto a rendere più agevole l’investimento in capitale azionario ed è perciò funzionale ad un’economia prevalentemente finanziaria, caratterizzata dal modello capitalistico della *public company*. Infatti, nel *Framework* viene fatto specifico riferimento agli investitori come principali utilizzatori del bilancio, conferendo la connotazione di sistema contabile *investor-oriented*; mentre il modello civilistico appare proprio di un’economia prevalentemente industriale e commerciale e di un sistema caratterizzato dal capitalismo familiare.

La tabella riassume le principali differenze tra i due modelli:

#### **Tabella 3.1: Confronto tra bilancio civilistico e bilancio IASB**

<b>PRINCIPI CIVILISTICI</b> (o modello europeo di bilancio)	<b>PRINCIPI IAS/IFRS</b> (o modello anglo-sassone di bilancio)
TUTELA DEI CREDITORI	TUTELA DEGLI INVESTITORI ATTUALI E POTENZIALI
COSTO STORICO	<i>FAIR VALUE</i>
PRUDENZA (minore tra “costo” e “mercato”) (“CONSERVATISM”)	MARK TO MARKET (valutazione al “mercato”) (“OPTIMISM”)
PREVALENZA DELLA “FORMA” SULLA “SOSTANZA”	PREVALENZA DELLA “SOSTANZA” SULLA “FORMA” (“SUBSTANCE OVER FORM”)
REDDITO PRODOTTO (o “REDDITO REALIZZATO”)	REDDITO POTENZIALE (o “REDDITO REALIZZABILE”)

Fonte: Dezzani Flavio, Biancone Paolo Pietro, Busso Donatella (2020). *IAS/IFRS, IPSOA Manuali, V Edizione, Wolters Kluwer, Milano*

Quella delle immobilizzazioni immateriali è forse l’area dove esistono ancora significative e concettuali differenze tra i due corpi dei principi contabili.

Queste differenze riguardano sia le tipologie di attività immateriali per le quali è consentita la capitalizzazione sia la misurazione successiva, ivi incluso la stima della vita utile del processo di ammortamento. In questa sede vengono messi a confronto i documenti IAS 38 – Immobilizzazioni immateriali, l’OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali e gli art. 2424 e 2426 del Codice Civile.

In primo luogo, va evidenziato come il concetto delle attività immateriali assunto dai principi contabili internazionali (IAS 38) non si sovrapponga con quello di immobilizzazioni immateriali così come concepite nella normativa e nella prassi nazionale.

Come visto precedentemente, la classe delle immobilizzazioni immateriali prevista dal Codice Civile e dal principio OIC 24 è molto più ampia delle tipologie di attività definite dallo IAS 38. Infatti, in Italia tra le immobilizzazioni immateriali è possibile comprendere gli oneri pluriennali (come i costi di impianto e ampliamento), tipologie di costi che non possono essere capitalizzate secondo i principi internazionali in quanto non possiedono il requisito di generare futuri benefici economici. Invece, in Italia esiste la facoltà di capitalizzare tali costi in virtù del fatto che essi non esauriscono la propria utilità nell’esercizio in cui sono sostenuti.

Secondo i principi contabili internazionali questi costi vanno imputati a conto economico nell’esercizio in cui sono sostenuti.

Per quanto riguarda il trattamento e le condizioni di capitalizzazione delle c.d. attività immateriali generate internamente come i costi di sviluppo, lo IAS 38 impone la capitalizzazione dei costi legati allo sviluppo del prodotto mentre l’OIC 24 ne dà la facoltà e non l’obbligo.

In particolare, il D.lgs. 139/2015 non ha più previsto la capitalizzazione dei costi di ricerca e pubblicità, distinguendoli dai costi di sviluppo, allineando quindi la normativa nazionale alla distinzione prevista anche nel sistema dei principi contabili internazionali.

Invece, i costi relativi a diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell’ingegno, nonché quelli relativi a concessioni, licenze, marchi e diritti simili, possono essere capitalizzati anche secondo gli IAS/IFRS, ma solo se derivano da un’acquisizione esterna, mentre vanno spesati nell’esercizio nel caso siano stati generati internamente.

Per quanto riguarda i criteri di valutazione, i principi contabili internazionali prevedono, in alternativa al modello del costo, così come previsto anche nelle norme nazionali, una valutazione secondo il modello della rideterminazione del valore. Questo prevede che le immobilizzazioni immateriali siano valutate al fair value alla data di rideterminazione, cioè al prezzo che si percepirebbe a quella data per la loro vendita in una regolare operazione tra operatori di mercato.

Se l'effetto della rideterminazione rappresenta un incremento di valore esso va rilevato come rivalutazione, utilizzando come contropartita un'apposita riserva di patrimonio netto. Per contro, gli IAS/IFRS non ammettono rivalutazioni monetarie, come quelle che sono state disposte in passato in Italia attraverso leggi speciali<sup>129</sup>.

In merito all'ammortamento delle attività immateriali, lo IAS 38 distingue le attività immateriali che hanno vita utile determinabile da quelle che hanno una vita indeterminata (come l'avviamento o talvolta i marchi). Solo le prime sono sottoposte al processo di ammortamento, mentre quelle a vita utile indefinita non sono ammortizzate, bensì sottoposte alla verifica della recuperabilità di valore (c.d. *impairment test*) con cadenza almeno annuale. Né il Codice Civile né l'OIC 24 prevedono l'esistenza di attività immateriali a vita utile indefinita. Il documento OIC n. 24 stabilisce che le attività immateriali debbano essere sempre assoggettate ad ammortamento. Si precisa peraltro che nonostante alcune attività immateriali possano essere a vita utile indeterminata, il bene ha pur sempre una durata limitata nel tempo; sulla base di queste considerazioni, il principio italiano dispone che in questi casi la vita utile venga fissata convenzionalmente su base prudenziale, tenuto conto degli elementi pertinenti a disposizione (come nel caso degli oneri pluriennali).

Anche nel caso dell'avviamento iscritto nell'attivo patrimoniale, mentre lo IAS 38 non prevede la sua ammortizzazione, ma solo che sia sottoposto ad *impairment test* annuale<sup>130</sup>, l'OIC 24 afferma che esso è ammortizzato in base alla vita utile e comunque per un periodo massimo di venti anni.

Nel caso invece di dismissioni o cessioni delle immobilizzazioni immateriali, le stesse regole si applicano nei principi contabili nazionali ed internazionali.

Infine, per quanto riguarda la svalutazione per perdite di valore delle attività immateriali, lo IAS 36 afferma che periodicamente, ogni anno, si deve accertare se le attività hanno o meno subito una perdita, sia durevole che non durevole, valutando tutte le circostanze che facciano ritenere possibile una minore capacità della risorsa di generare futuri benefici economici. Si tratta questa di una differenza sostanziale con la normativa nazionale, che invece ammette la svalutazione solo per perdite durevoli di valore.

Nella verifica delle perdite di valore delle immobilizzazioni immateriali, un'ulteriore differenza riguarda i modelli per la determinazione del valore recuperabile. Vi è infatti un unico modello per gli IAS/IFRS, mentre secondo i principi contabili nazionali è necessario distinguere un approccio normale e uno semplificato per le aziende che hanno minori dimensioni. Tuttavia, l'approccio normale è sostanzialmente in linea con le indicazioni dei principi contabili internazionali in quanto esso prevede che occorre valutare l'esistenza di potenziali perdite durevoli di valore, determinare il valore recuperabile ed allocare la perdita di valore alle attività oggetto di verifica.

Invece, le microimprese e le società che possiedono i requisiti per la redazione del bilancio in forma abbreviata possono adottare un approccio semplificato in base al quale il valore recuperabile è basato sulla capacità di

---

<sup>129</sup> L'OIC 24 infatti dispone che: "il valore di bilancio di talune immobilizzazioni immateriali (quali i beni immateriali) può comprendere rivalutazioni del costo, solamente se queste vengono effettuate in applicazione di leggi speciali. I criteri di rivalutazione, le metodologie di applicazione ed i limiti di rivalutazione debbono conformarsi a quanto stabilito dalla legge speciale da cui la rivalutazione trae origine, nei limiti del valore recuperabile".

<sup>130</sup> Infatti, l'*impairment test* negli IAS/IFRS è obbligatorio per le attività immateriali a vita utile indefinita.

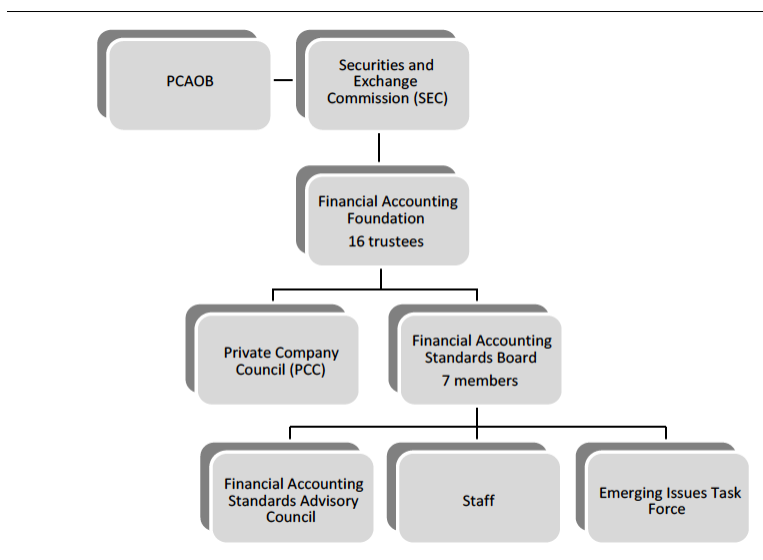
ammortamento, o se maggiore, sul *fair value*. La verifica della sostenibilità degli investimenti è basata sulla stima dei flussi reddituali futuri riferibili alla struttura produttiva nel suo complesso e non sui flussi derivanti dalla singola immobilizzazione. Tuttavia, vi sono anche nelle analogie: sia nei principi contabili internazionali che negli OIC l'eventuale svalutazione dovuta alla perdita di valore è ripristinata qualora siano venuti meno i motivi che l'avevano giustificata. Il ripristino di valore si effettua nei limiti del valore che l'attività avrebbe avuto ove la rettifica di valore non fosse mai avvenuta. In entrambi i casi, non è possibile ripristinare la svalutazione rilevata sull'avviamento.

### 4.1 Il sistema contabile statunitense e il bilancio redatto secondo gli US GAAP

Allo stato attuale, il processo di globalizzazione del linguaggio contabile, nato dalla necessità di uniformare i principi contabili alla base della redazione dei prospetti di sintesi delle società, vede due protagonisti: da un lato lo IASB, standard setter internazionale, analizzato in precedenza; dall'altro, il FASB, lo standard setter statunitense che rappresenta le esigenze in termini di informativa contabile del più ampio mercato dei capitali del mondo.

La struttura organizzativa del FASB (*Financial Accounting Standard Board*) include la *Securities and Exchange Commission* (SEC), il *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB), la *Financial Accounting Foundation* (FAF), lo stesso *Financial Accounting Standards Board* (FASB), il *Financial Accounting Standards Advisory Council* (FASAC), la *Emerging Issues Task Force*, il *Private Company Council* (PCC) e lo *Staff* FASB. L'organizzazione gerarchica del sistema contabile statunitense è riassunta nella seguente figura:

**Figura 4.1: La struttura organizzativa del FASB**



Fonte: De Luca Francesco (2014). *Il percorso di convergenza tra IAS/IFRS e US GAAP. Il ruolo degli attori e del contesto di riferimento*, G. Giappichelli Editore, Torino

In particolare, la missione della SEC<sup>131</sup> è di “*protect investors, maintain fair, orderly, and efficient markets, and facilitate capital formation*”<sup>132</sup>. In base alle norme contenute nei *Securities Act* del 1933 e del 1934, la SEC ha il potere di disciplinare le modalità attraverso cui le società quotate redigono e pubblicano l'informazione contabile che rappresenta la situazione economico-finanziaria, sempre nell'interesse degli

<sup>131</sup> La SEC è composta da cinque membri nominati direttamente dal presidente degli Stati Uniti con il consenso del Senato.

<sup>132</sup> Securities and Exchange Commission (SEC), *The Investor's Advocate: How the SEC Protects investors, Maintains Market Integrity, and Facilitates Capital Formation*, 2013.

investitori. La SEC ha poi delegato l'autorità in materia di redazione dei principi contabili al FASB, sotto la supervisione della FAF. Quest'ultima, come organismo indipendente privato, è incaricata di nominare i membri del FASB ed ha la responsabilità di diffondere, anche dal punto di vista scientifico-accademico, la cultura contabile e la corretta applicazione dei principi e di reperire le fonti di finanziamento per il funzionamento del FASB, tutelandone l'integrità e l'indipendenza.

Il FASB invece, è stato istituito nel 1973 come successore del *Committee on Accounting Procedure* (1936-1959) e dell'*Accounting Principles Board* (1959-1973) e si caratterizza come ente privato indipendente per l'emanazione di principi contabili, costituito da 7 membri impegnati a tempo pieno<sup>133</sup>.

Il *Private Company Council* è stato istituito nel 2012 dalla FAF che ne nomina tutti i membri. Lo scopo del PCC è quello di individuare ed eventualmente votare eccezioni o modifiche agli US GAAP esistenti, al fine di renderli applicabili anche alle società non quotate. Il PCC, inoltre, è l'organismo principale di supporto tecnico all'agenda del FASB per le problematiche contabili relative alle società non quotate.

Come si può notare dalla figura precedente, il PCC e il FASB si trovano sullo stesso livello gerarchico, sotto la supervisione della FAF, in quanto entrambi gli organismi sono responsabili per l'emanazione di principi contabili.

Il FASAC (*Financial Accounting Standards Advisory Council*), invece, fornisce supporto al FASB su questioni rilevanti sia di carattere tecnico, sia in merito alla priorità dei progetti da intraprendere. Il FASAC è composto da circa 30 membri che includono rappresentanze dal mondo degli *auditors*, dei *preparers* e degli *users* del bilancio aziendale. L'*Emerging Issues Task Force* (EITF) d'altra parte, è l'organo deputato all'interpretazione degli standard pubblicati dal FASB.

Recentemente, il FASB è anche diventato membro dell'*Accounting Standards Advisory Forum* (ASAF). L'organismo è composto da 12 standard setter nazionali e locali con lo scopo di favorire la collaborazione tra diversi organismi di emanazione di principi contabili e fornire indicazioni allo IASB nella sua attività di predisposizione degli IAS/IFRS.

Per quanto riguarda il percorso di emanazione dei principi contabili in ambito US GAAP, la FAF fornisce la legittimazione necessaria affinché il FASB possa emanare principi contabili, seguendo il *Restated Certificate of Incorporation and By-Laws*. Il procedimento di emanazione dei principi contabili da parte del FASB deve essere omnicomprensivo, indipendente ed aperto ad un'ampia consultazione. Con le medesime modalità, il FASB promulga anche gli *Statements of Financial Accounting Concepts* che, pur non avendo carattere normativo, rappresentano le linee guida cui il FASB si adegua nella definizione degli *accounting standards* e nella risoluzione di problematiche contabili non trattate nell'ambito della *Accounting Standards Codification*. Il FASB, si è visto, ha avviato la propria attività di redazione di principi contabili nel 1973, anche con l'obiettivo di promuovere la convergenza dei principi contabili a livello internazionale.

Il *due process* adottato dal FASB include attività aperte alla pubblica partecipazione al fine di rispettare il requisito di trasparenza del proprio processo decisionale e si articola nelle seguenti fasi:

- 1) identificazione della problematica oggetto di eventuale approfondimento sulla base della richiesta/raccomandazione da parte di *stakeholders* o da altre fonti di input;
- 2) decisione sull'opportunità di includere la problematica identificata nell'agenda dei lavori FASB. La scelta sottoposta al giudizio del FASB avviene dopo la consultazione con i membri del FASAC ed eventualmente con altre autorità, se necessario;

---

<sup>133</sup> Al fine di garantire l'indipendenza dell'organo, all'atto della nomina del *board* del FASB, i membri eletti devono interrompere qualsiasi rapporto di lavoro/collaborazione con altri enti e, anche successivamente al termine del rapporto con il FASB, non possono ripristinare il loro precedente impiego.

- 3) presentazione delle problematiche contabili identificate ed analizzate dallo *Staff* FASB in occasione di uno o più incontri pubblici;
- 4) pubblicazione di un *exposure draft* per la raccolta dei commenti da parte delle diverse categorie di *stakeholders*. In alcuni casi, qualora desiderasse ottenere commenti/indicazioni in fasi preliminari di sviluppo di un progetto, il FASB procede prima con la pubblicazione di un *discussion paper*;
- 5) organizzazione di una tavola rotonda in seduta pubblica *sull'exposure draft* (tale fase è opzionale);
- 6) analisi delle *comment letters* e delle risultanze dei meeting pubblici. Il FASB procede alla nuova delibera dell'iniziale proposta dopo aver ponderato gli input ricevuti;
- 7) emanazione del principio contabile definitivo, con eventuale descrizione dei cambiamenti relativi a principi contabili esistenti.

**Figura 4.2: Il due process del FASB**



Fonte: De Luca Francesco (2014). *Il percorso di convergenza tra IAS/IFRS e US GAAP. Il ruolo degli attori e del contesto di riferimento*, G. Giappichelli Editore, Torino

I principi contabili US GAAP non disciplinano in modo specifico la struttura e il contenuto del bilancio, che è invece previsto dal regolamento S-X della *Security Exchange Commission* (SEC) per le società quotate presso le borse valori americane.

Il regolamento prevede come documenti obbligatori del bilancio i seguenti:

- stato patrimoniale (*balance sheet*);
- conto economico (*income statement*);
- rendiconto finanziario (*cash flow statement*);
- prospetto delle variazioni dei conti di patrimonio netto;
- prospetto del “*comprehensive income*” o reddito complessivo delle variazioni di patrimonio netto<sup>134</sup>;

<sup>134</sup> I principi statunitensi prevedono che i componenti del *comprehensive income* devono essere presentati in un prospetto dello stesso rilievo degli altri prospetti contabili. Tale rappresentazione può avvenire attraverso la redazione di un prospetto dedicato



- note al bilancio.

Le stesse prescrizioni sono previste per i gruppi non americani quotati presso le borse statunitensi. Il bilancio consolidato (di gruppi non US) può tuttavia essere redatto utilizzando gli US GAAP oppure altri principi contabili accettati, come gli IAS/IFRS. Tuttavia, nel 2007, la SEC ha deciso di eliminare l'obbligo di redazione del documento di riconciliazione Form 20-F. Questa delibera prevede l'abolizione del prospetto, a partire dal 2009, non solo per le imprese straniere che adottano interamente gli IAS/IFRS, così come predisposti dallo IASB (e, quindi, non nella versione adottata dalla UE), ma la delibera prevede anche la possibilità per le imprese domestiche quotate di redigere il bilancio secondo gli IAS/IFRS a partire dal 2010<sup>135</sup>.

## 4.2 Le attività immateriali nell'ottica degli US GAAP

Il principio ASC 350<sup>136</sup> “*Intangibles – Goodwill and Other*” rappresenta il principale punto di riferimento per quanto riguarda la contabilizzazione e valutazione delle attività immateriali. Esso disciplina la modalità di identificazione e di contabilizzazione dei beni immateriali acquisiti individualmente o congiuntamente ad altre attività, ma non nell'ambito di *business combination*, e la successiva modalità di valutazione e di iscrizione in bilancio degli intangibili e dell'avviamento (*goodwill*) indipendentemente dall'aver acquisito un singolo asset, un gruppo o un intero complesso aziendale.

Invece, il principio ASC 805 “*Business Combinations*” definisce le modalità di contabilizzazione dei beni immateriali e del *goodwill* all'interno di operazioni di gestione straordinaria (*business combination*).

I beni immateriali sono definiti come degli assets aziendali (non di natura finanziaria) privi di sostanza fisica. Il principio ASC 805, in particolare, individua due criteri principali, posti in alternativa, per poter individuare i c.d. beni immateriali specifici, distinti dal *goodwill*, all'interno di operazioni di *business combination*:

- *contractual or legal rights criteria*: un bene immateriale identificato può essere iscritto se è possibile verificare che il controllo sui futuri benefici economici deriva da un diritto contrattuale o legale;
- *separability criteria*: l'asset deve essere separabile, ovvero è in grado di essere separato e diviso dall'entità acquisita e venduto, trasferito, dato in licenza affittato, scambiato, indipendentemente dalla circostanza che ci sia la reale volontà di fare ciò<sup>137</sup>.

Come si evince dalla figura di seguito, per quanto riguarda la misurazione e rilevazione iniziale, il principio ASC 805 prevede, qualora siano soddisfatti i criteri sopra esposti, che i beni immateriali identificabili in modo autonomo rispetto al *goodwill*, devono essere contabilizzati sulla base del loro *fair value* alla data di acquisizione.

### Figura 4.3: Identificazione e rilevazione dei beni immateriali specifici all'interno di *business combinations*

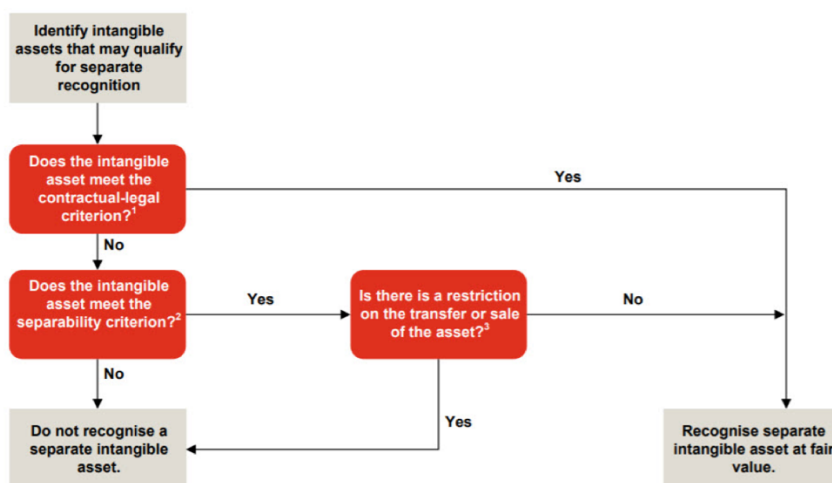
---

oppure attraverso l'inserimento dell'informazione nel prospetto di conto economico o nel prospetto delle variazioni dei conti di patrimonio netto.

<sup>135</sup> Dzinkowski 2007, 76-77; PriceWaterHouseCoopers 2007, 2.

<sup>136</sup> I FASB ASC (*Accounting Standards Codification*), a partire dal 2009 hanno preso il posto degli SFAS (*Statement of Financial Accounting Standards*), diventando l'unica fonte autorevole e non governativa degli Stati Uniti in materia di principi contabili. Tale modifica è stata motivata da una maggiore efficienza e un approccio *user-friendly* che dovrebbe agevolare l'utilizzo degli *standards* per la loro applicazione a casi concreti. In questo caso l'ASC 350 ha sostituito il precedente SFAS 142.

<sup>137</sup> Tale caratteristica dipende dalla natura intrinseca del bene anche se non viene manifestata esplicitamente la volontà di dare concretezza a tali operazioni. Si sottolinea anche che il criterio della separabilità è soddisfatto anche se il bene immateriale non è individualmente separabile ma lo è congiuntamente ad altri contratti, attività o passività ad esso correlate.



Fonte: <https://www.pwc.nl/nl/audit-assurance/assets/documents/pwc-guide-business-combinations-noncontrolling-interests.pdf>

Viene fornita inoltre, un’elencazione indicativa, di beni immateriali che soddisfano, alternativamente, il criterio contrattuale – legale o della separabilità. Tali beni sono classificati in cinque categorie principali:

1. beni immateriali riguardanti il marketing;
2. beni immateriali riguardanti rapporti con la clientela;
3. beni immateriali riguardanti opere d’ingegno o beni artistici;
4. beni immateriali derivanti da contratti;
5. beni immateriali basati su conoscenze tecnologiche.

Sono da evidenziare due esclusioni previste dal principio contabile:

- *assembled workforce*<sup>138</sup>: la forza lavoro non può essere riconosciuta in modo autonomo rispetto al *goodwill* poiché essa è intesa non come un dipendente singolo, ma come un gruppo di persone, e in generale non può essere venduta o trasferita. Tale esclusione è quindi motivata dall’insufficiente attendibilità della misurazione oggettiva di tale bene;
- ricerca e sviluppo: gli importi relativi ai beni materiali e immateriali che vengono utilizzati in un particolare progetto di ricerca e sviluppo, ma che non posseggono altro futuro uso economico alternativo, non possono essere capitalizzati ma devono essere imputati a conto economico alla data di acquisizione.

Il principio ASC 350 chiarisce che i criteri previsti dall’ASC 805 per identificare, in modo separato dal *goodwill*, i beni immateriali specifici, e in particolare il soddisfacimento del criterio contrattuale-legale e/o della separabilità, non devono essere applicati per i beni acquisiti individualmente o come parte di un gruppo di assets che non costituiscono un’azienda. Infatti, in tal caso il FASB ritiene che l’identificazione dell’intangibile debba avvenire in base ai criteri generali<sup>139</sup> stabiliti per definire un asset. La presenza di una transazione di mercato, ovvero di un’operazione che avviene tra terzi soggetti indipendenti, rappresenta quindi

<sup>138</sup> È definita come l’insieme esistente dei lavoratori che ha un rapporto di lavoro di natura volontaria con l’azienda, che può originarsi anche da contratti basati su accordi di natura aziendale o sindacale.

<sup>139</sup> “Assets are probable future economic benefits obtained or controlled by a particular entity as a result of past transactions or events” (Con 6, par. 25) [https://thefsa.org/downloads/2013/Leisenring\\_The\\_FASB\\_Conceptual\\_Framework\\_2013.pdf](https://thefsa.org/downloads/2013/Leisenring_The_FASB_Conceptual_Framework_2013.pdf)

una condizione sufficiente, sia in termini di esistenza dell'asset, che di misurabilità oggettiva del bene; di conseguenza, non sono necessaria altri requisiti.

Dunque, da tali considerazioni risulta una incongruenza nella disciplina prevista dai due standard per la definizione di intangibile. Appare infatti una maggiore possibilità di identificare gli intangibili qualora la modalità di acquisizione sia diversa dalle operazioni di *business combinations*. Ad esempio, se all'interno di una *business combination* il principio ASC 805 vieta di attribuire un valore autonomo all'*assembled workforce* (anche detto valore del capitale umano o capitale intellettuale), che deve essere sempre ricompreso nel valore di avviamento, l'ASC 350 invece, prevede che, quando l'*assembled workforce* è acquisita in una transazione che non è una *business combination*, essa deve essere riconosciuta come bene immateriale specifico.

Il principio ASC 350, afferma che un asset intangibile acquisito individualmente o in un gruppo di asset è riconosciuto e misurato in base al suo *fair value* o valore corrente.

Esso specifica inoltre che il costo complessivo di un gruppo di assets acquisiti in una transazione diversa da un'operazione di *business combination* deve essere allocato ai singoli assets acquisiti sulla base del peso relativo del loro *fair value*. L'iscrizione del *goodwill* è preclusa nel caso di acquisizione separata di beni intangibili poiché esso può emergere solo nelle operazioni di *business combination*.

Invece, il principio ASC 805 prevede che nell'ambito di una normale acquisizione vi sia una sostanziale uguaglianza tra il corrispettivo pagato e il valore corrente delle attività nette acquisite, precisando che se il pagamento viene effettuato in denaro il costo è misurato da quanto viene corrisposto. Se invece vengono utilizzati strumenti diversi di pagamento, come la permuta di attività o l'emissione di azioni, il costo viene misurato dal *fair value* del corrispettivo dato o dal *fair value* dell'attività immateriale acquisita, scegliendo fra i due quello che presenti una misurazione più visibile e affidabile (APB Opinion n.16, par. 67). Come regola, quindi, non vengono rilevati utili o perdite in quanto c'è coincidenza tra il costo sostenuto dall'acquirente di un'attività e il *fair value* dell'attività immateriale acquisita.

Con riferimento alle attività immateriali generate internamente, il principio ASC 350 afferma che i costi sostenuti per internamente sviluppare, mantenere o rivitalizzare beni immateriali (compreso l'avviamento), che non siano specificatamente identificabili, che hanno vita economica indefinita, o che siano inerenti ad un'impresa in attività e correlati ad un'entità nel suo complesso, devono essere spesi quando sostenuti.<sup>140</sup>

Indipendentemente da come l'asset intangibile (ad esclusione dell'avviamento) sia stato acquisito (attraverso *business combination*, acquisizione separata o generazione interna), la modalità di contabilizzazione successiva dei beni immateriali dipende direttamente dalla possibilità di determinare la loro vita utile residua. Per vita utile (*useful life*) si deve intendere il periodo di tempo nel quale ci si attende che un'attività contribuisca, direttamente o indirettamente, alla generazione di flussi di cassa. Un bene immateriale con una vita utile determinabile verrà quindi contabilmente ammortizzato, mentre un bene immateriale con una vita utile indefinita non sarà assoggettato ad ammortamento, ma dovrà essere oggetto di *impairment test* annuale. In particolare, per vita utile indefinita si intende un periodo di tempo che eccede l'orizzonte attendibilmente prevedibile. È bene precisare che indefinito non significa "infinito" e che non è possibile affermare che un bene immateriale possieda una vita utile indefinita solo perché non è possibile identificare con precisione la sua vita utile finita. Quando la vita utile finita del bene immateriale non può essere identificata con precisione, deve infatti essere utilizzata la migliore stima possibile (*best estimate*) di tale vita utile.

---

<sup>140</sup> Vi sono alcune eccezioni previste da altri US GAAP che invece prevedono la capitalizzazione come nel caso degli *internally developed software*.

Per ottenere una stima della vita utile di un bene immateriale, devono essere considerati i seguenti fattori:

- a) ogni previsione, legale, normativa o contrattuale che può limitare la vita utile del bene. I cash flow e la vita utile delle attività immateriali che si basano su diritti legali sono limitati dalla durata di tali diritti e per questo, la vita utile di questi asset non può andare oltre la durata dei diritti legali e può dunque essere anche più breve;
- b) la disciplina normativa legale o contrattuale che può ridurre le possibilità di rinnovo del bene o l'eventuale estensione temporale della vita contrattuale o legale dell'asset senza che sia necessario sostenere costi significativi<sup>141</sup>;
- c) le conseguenze dell'obsolescenza, della domanda, della competizione, e di altri fattori economici (come la stabilità del settore industriale, lo sviluppo tecnologico, i cambiamenti di natura legislativa, le modifiche attese nella tipologia di canali distributivi);
- d) la vita utile attesa di un asset o di un gruppo di assets detenuti dall'azienda che siano in stretta correlazione con la vita utile dell'intangibile considerato;
- e) l'uso atteso di un asset da parte dell'impresa, e
- f) l'ammontare delle spese di manutenzione che si ritengono necessarie al fine di ottenere i futuri benefici economici associati all'asset (per esempio, un livello significativo di manutenzione richiesta al fine di mantenere il valore contabile del bene può suggerire una vita utile molto limitata).

Parallelamente a quanto previsto per la determinazione della vita utile finita di un bene immateriale, il principio prevede che se non sussistono fattori legali, normativi, contrattuali, competitivi, economici o di altra natura in grado di limitare la vita economica dell'asset intangibile, la vita utile dell'asset deve essere considerata indefinita. Il management di un'azienda è naturalmente tenuto a documentare i presupposti che hanno condotto a ritenere che un bene immateriale possieda una vita economica indefinita.

I beni immateriali con vita utile finita devono essere oggetto di ammortamento. Il metodo di ammortamento dovrebbe riflettere la dinamica con la quale i benefici economici relativi al bene immateriale sono consumati o, in alternativa, esauriscono la loro utilità economica. Se tale dinamica non può essere determinata con un sufficiente grado di attendibilità, dovrebbe essere utilizzato un metodo di ammortamento a quote costanti (*straight line method*). Se un bene immateriale ha una vita utile definita, ma la precisa durata della vita utile non è determinabile, l'asset dovrebbe essere ammortizzato secondo la migliore stima della sua vita utile.

L'importo che deve essere ammortizzato dovrebbe essere pari all'importo inizialmente assegnato al bene immateriale meno il suo eventuale valore residuo alla fine del periodo di ammortamento. Il valore residuo è il *fair value* stimato dall'entità dell'asset alla fine della sua vita utile, meno gli oneri di dismissione. Per i beni immateriali tale valore residuo dovrebbe essere generalmente pari a zero, a meno che alla fine del periodo di vita utile non ci si aspetti che l'asset abbia una vita utile residua per un'altra entità e una delle seguenti circostanze si avveri:

- l'impresa ha ottenuto l'impegno da parte di un terzo all'acquisto del bene alla fine della sua vita utile;
- il valore residuo può essere determinato facendo riferimento a un'operazione di scambio su un mercato esistente per tale bene e si suppone che tale mercato continuerà ad esistere alla fine della vita utile del bene.

---

<sup>141</sup> Il FASB precisa che per poter definire significativo un costo è necessario confrontare l'ammontare del costo atteso per il rinnovo con il fair value dell'intangibile alla data di acquisizione.

La vita utile dei beni immateriali ammortizzabili deve essere inoltre riconsiderata in ogni periodo amministrativo (*reporting period*) al fine di verificare se eventi e circostanze abbiano reso opportuna una revisione nel periodo residuo di ammortamento. Se la stima della vita utile residua del bene immateriale si è modificata, il valore contabile residuo del bene immateriale dovrebbe essere ammortizzato prospetticamente, in base alla nuova stima della sua vita utile residua. Un'azienda cesserà di ammortizzare prospetticamente un bene immateriale che è stato successivamente determinato possedere una vita utile indefinita.

I beni immateriali che sono soggetti ad ammortamento devono essere verificati ai fini di *impairment* secondo quanto previsto dall'ASC 360 – *Impairment or disposal of long-lived assets*. In base a tale principio, se si verifica un evento particolare (*trigger event*)<sup>142</sup>, che può modificare significativamente il valore del bene, la recuperabilità del valore contabile del bene immateriale deve essere soggetta a specifica valutazione. Se il valore contabilmente iscritto non è recuperabile, un'azienda deve testare l'importo iscritto ai fini di *impairment*, vale a dire verificare se il valore contabile è superiore al *fair value* del bene stesso. Se tale circostanza si verifica, qualsiasi perdita di valore iscritta riduce il valore dell'asset, determinando il nuovo valore contabile. È vietato il successivo ripristino della perdita di valore contabilmente iscritta.

I beni immateriali con una vita utile indefinita invece, non sono soggetti ad ammortamento. Tuttavia, la previsione di una vita utile indefinita non è di per sé non riconvertibile; l'impresa, quindi, deve riconsiderare alla fine di ogni periodo amministrativo la decisione che un bene immateriale posseda una vita economica indefinita.

Se un bene immateriale non soggetto ad ammortamento è successivamente considerato possedere una vita utile finita, è necessario calcolare il grado di deperimento e dovrà essere contabilizzato al minore tra il suo *fair value* e il suo valore contabile. Si deve procedere poi all'ammortamento seguendo le stesse regole stabilite per le attività immateriali soggette ad ammortamento. Il calcolo della quota di ammortamento avverrà in base alla vita utile residua stimata.

Un bene immateriale a vita utile indefinita deve essere sottoposto a *impairment test* almeno annualmente. Tale verifica di valore, da effettuare entro la scadenza annuale, avviene se esistono delle circostanze che possono far supporre che il bene immateriale abbia perso di valore (*impairment loss*).

Per verificare la recuperabilità del valore dei beni immateriali non ammortizzabili è da notare come il principio ASC 350 non consenta l'utilizzo di metodologie di determinazione del valore quali il metodo della somma dei flussi di cassa non attualizzati. Esso, quindi, non ritiene condivisibile l'ipotesi che il costo di un bene immateriale con una vita utile indefinita possa essere ritenuto recuperabile sulla base di un'analisi basata sulla somma dei flussi di cassa non attualizzati ad esso correlati.

L'*impairment test* deve essere svolto confrontando il valore contabile del bene con il suo *fair value*. Se e solo se il valore contabile risulta superiore al *fair value*, si evidenzierà una perdita di valore del bene. Si noti che, anche in questo caso, è vietato qualsiasi ripristino delle perdite di valore precedentemente iscritte.

---

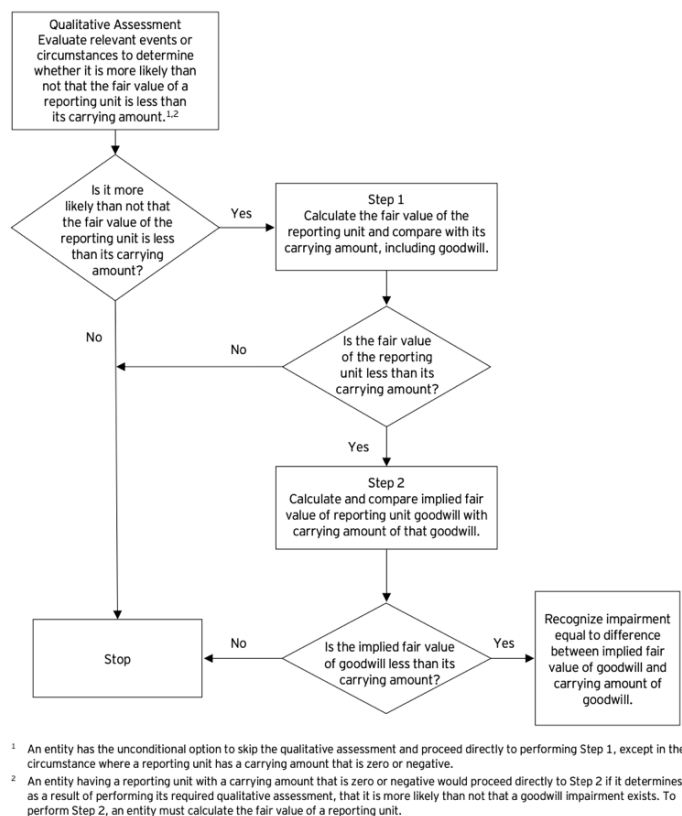
<sup>142</sup> Esempi di eventi che indicano che il valore contabile dell'asset non è recuperabile:

- una significativa diminuzione del prezzo di mercato dell'asset;
- un significativo cambiamento avverso nel modo o nella misura in cui un asset è utilizzato;
- un significativo cambiamento avverso nelle condizioni legali o nell'ambito del business che può condizionare il valore dell'asset, inclusa un'azione svantaggiosa da parte di regolatore;
- un'accumulazione di costi significativamente in eccesso rispetto all'ammontare inizialmente atteso per l'acquisizione o lo sviluppo dell'asset;
- una perdita operativa di periodo o una perdita di cash flow combinata con un passato di perdite operative o di flussi di cassa o una previsione che dimostra continue perdite associate con l'uso dell'asset;
- un'aspettativa corrente che, più probabile che non, un asset sarà venduto o eliminato prima della fine della sua vita utile precedentemente stimata.

Infine, l'avviamento è considerato un asset immateriale che ha, per presunzione, una vita economica indefinita. L'ASC 350 quindi, prevede che l'avviamento sia sottoposto ad *impairment test* su base annuale e che non possa mai essere sottoposto ad ammortamento sistematico. Questa verifica di valore deve essere effettuata a livello di *reporting unit*<sup>143</sup> cui l'avviamento, o parte dello stesso, è stato allocato. Inoltre, il *goodwill*, come tutti i beni immateriali, deve essere sottoposto a una verifica di valore prima del termine annuale, se si è verificato un evento o sono emerse circostanze che possono indicare che è più che probabile (*more likely than not*) che si sia verificata una perdita di valore.

La figura seguente riassume il procedimento richiesto dall'*impairment test*.

**Figura 4.4: Verifica della perdita di valore dell'avviamento**



Fonte: [https://www.ey.com/en\\_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---intangibles---goodwill-and-ot](https://www.ey.com/en_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---intangibles---goodwill-and-ot)

Il principio ASC 350 fornisce un'elencazione indicativa di tali eventi e circostanze che suggeriscono una perdita di valore:

- mutamenti negativi nell'andamento economico a livello macroeconomico;

<sup>143</sup> La *reporting unit* è definita come un segmento operativo (*operating segment*) o un livello inferiore di tale segmento operativo. Il par. 10 del FASB Statement n. 131 "*Disclosures about segments of an enterprise and related information*" definisce *operating segment* "a component of an enterprise:

- a. that engages in business activities from which it may earn revenues and incur expenses (including revenues and expenses relating to transactions with other components of the same enterprise),
- b. whose operating results are regularly reviewed by the enterprise's chief operating decision maker to make decisions about resources to be allocated to the segment and assess its performance, and
- c. for which discrete financial information is available.

An operating segment may engage in business activities for which it has yet to earn revenues, for example, start-up operations may be operating segments before earning revenues".

- cambiamenti all'interno dell'industria o del mercato, come un aumento del livello di competitività all'interno del settore di attività;
- fattori di costo, come un aumento del costo delle materie prime o perdita di personale ritenuto strategico;
- la performance finanziaria in generale;
- altri eventi relativi alla sola entità, come cambiamenti nel management o imminente bancarotta della società;
- eventi che condizionano una *reporting unit* come la probabilità che essa o una sua porzione significativa verrà ceduta o cesserà la propria attività, oppure un gruppo significativo di beni appartenenti alla *reporting unit* è sottoposto a una verifica di valore (*recuperability*), oppure una società controllata (*subsidiary*), componente la *reporting unit*, ha registrato una perdita di valore (*impairment loss*) dell'avviamento in bilancio;
- un decremento sostenuto dello *share price*.

### 4.3 Un confronto tra principi contabili statunitensi e principi contabili internazionali

Nel corso degli anni, si è andato a creare uno status quo internazionale caratterizzato da un assetto evidentemente duopolistico nell'attività di emanazione delle normative contabili maggiormente rilevanti. Da un lato l'influenza dello IASB con i suoi principi rigorosi, prestigiosi e, dall'altro, il peso del *board* americano grazie al ruolo guida nell'economia mondiale degli USA. Se a ciò si aggiunge la progressiva integrazione dei mercati e la conseguente crescente necessità di una legislazione finanziaria e contabile globale, il risultato non può che essere univoco: un processo di collaborazione e convergenza tra i due *players*<sup>144</sup>.

Il primo accordo ufficiale verso tale direzione risale al 2002 con la sottoscrizione del *Memorandum of Understanding* (MoU), noto anche come *The Norwalk Agreement*, il quale prevedeva l'impegno alla convergenza tra i due sistemi di principi per sviluppare standard di elevata qualità utilizzabili nella redazione dei bilanci di società, sia con rilievo locale che internazionale. Nonostante le buone intenzioni espresse, questo primo Memorandum ha portato a modesti risultati soprattutto a causa di una mancata programmazione operativa che desse seguito alla strategia impostata: in tale situazione i lavori sono stati portati avanti in modo frammentario e disorganico.

Di conseguenza, nel 2006, è stato siglato un secondo *Memorandum of Understanding*, denominato *A roadmap for convergence between IFRSs and US GAAP*; nella sostanza un ulteriore sviluppo ed elaborazione del primo accordo, che ha inteso descrivere nuovamente gli obiettivi da raggiungere e la relativa *timeline*. Tuttavia, oltre a riaffermare il comune impegno a lungo termine di sviluppare standard compatibili e di alta qualità, il *MoU* si è spinto oltre e ha individuato come ulteriore obiettivo intermedio l'eliminazione dell'obbligo di presentare prospetti di riconciliazione ai rispettivi organi di controllo nazionali. In particolare, il programma contenuto nella roadmap si articola a livello più strettamente operativo in due sezioni distinte: *short-term convergence projects* e *other joints projects*. Il primo si propone di eliminare le differenze tra le due normative in specifici e ristretti ambiti nei quali è ragionevole aspettarsi che si possa raggiungere una soluzione di qualità nel breve termine, scegliendo l'approccio IAS/IFRS o US GAAP<sup>145</sup>. La sezione degli *other joints projects*, invece, fa

<sup>144</sup> Fischer 2006, Hussein 2007, Singleton, Green 2006.

<sup>145</sup> Si tratta in sintesi di: *fair value*, *impairment*, rilevazione delle imposte sui redditi, costi di ricerca e sviluppo, oneri finanziari, *joint venture*, informativa di settore.

riferimento agli argomenti di maggiore interesse, specie quelli per i quali sono attesi nuovi principi<sup>146</sup>. I due *board* si sono impegnati a coordinare la tempistica delle rispettive agende e le proprie attività con l'obiettivo di realizzare in queste materie un progresso significativo entro il 2008.

In sintesi, allo stato attuale alcuni progetti di convergenza su singole aree sono già stati completati, ovvero sono in fase di conclusione mediante emanazione di *final standard* sul tema, mentre altri sono ancora in corso. È bene sottolineare che l'approccio utilizzato da IASB e FASB per la realizzazione del progetto di convergenza è di tipo flessibile ed è rivolto all'emanazione di principi contabili di massima qualità, indipendentemente da quale standard setter ne abbia proposto per primo i principi alla base.

Sebbene l'eventualità del passaggio ad una adozione in toto, volontaria o obbligatoria, degli IAS/IFRS per le società quotate statunitensi non sia facilmente prevedibile nell'immediato futuro, è evidente che i principi contabili internazionali sono comunque penetrati nel contesto capitalistico degli Stati Uniti, in quanto:

- molto spesso le operazioni di fusione ed acquisizione, come pure quelle di reperimento di fonti di finanziamento di natura *equity*, che travalicano i confini nazionali, sono effettuate mediante il ricorso agli IAS/IFRS;
- le società straniere quotate nei mercati regolamentati USA che utilizzano gli IAS/IFRS per la redazione dei propri bilanci non hanno necessità di riconciliarli agli US GAAP;
- gli *stakeholders* stranieri delle società statunitensi manifestano il proprio desiderio di passaggio agli IAS/IFRS;
- molte società di diritto extra-USA, controllate da società multinazionali statunitensi, già adottano gli IAS/IFRS.

Tuttavia, data la necessità di compiere ulteriori analisi e a causa delle evidenti resistenze anche in ambito politico all'effettiva realizzazione del progetto, diversi sono gli ostacoli all'avanzamento del percorso di convergenza verso un sistema globale di principi contabili che includa anche gli Stati Uniti.

Del resto, il modello contabile USA si fonda su un approccio tipicamente *rule-based*, diverso dall'approccio che distingue gli IAS/IFRS che è, al contrario, *principle-based*. In altre parole, i principi US GAAP discendono dalla lettura congiunta di oltre 2.000 documenti sviluppati negli ultimi 60 anni circa ed è per questo motivo che essi appaiono maggiormente omnicomprensivi degli IAS/IFRS: per gli US GAAP risulta preminente l'esigenza di avere delle norme dettagliate che impongano il rispetto delle regole legali che caratterizzano le varie transazioni. Al contrario, i principi IAS/IFRS manifestano la necessità di attribuire rilevanza alla sostanza economica e di enfatizzare il giudizio professionale per l'implementazione del principio contabile, oltre che la mancanza di regole vincolanti e dettagliate. Si presenta quindi come un approccio rivolto all'enunciazione di principi generali di riferimento in termini di obiettivi, risultati e criteri di valutazione, giustificato dall'idea che una disciplina contabile eccessivamente dettagliata possa ridurre la capacità di giudizio di chi redige il bilancio trasformandosi in un'applicazione formale ed asettica di regole che potrebbero fornire una rappresentazione dei fatti aziendali non coerente o, in alcuni casi, distorta dalla realtà ad essi sottostante.

Andando nel dettaglio delle attività immateriali, rilevanti differenze persistono ancora oggi nell'ambito dell'individuazione e della misurazione degli intangibili.

---

<sup>146</sup> Sette progetti sono già in agenda (*business combinations, consolidations, fair value measurement guidance, liabilities and equity distinction, performance reporting, post-retirement benefits, revenue recognition*), quattro non ancora in agenda (*derecognition, financial instruments, intangible assets*).



Sia gli US GAAP (ASC 805 e ASC 305) sia gli IFRS (IFRS 3 e IAS 38) definiscono le attività immateriali come asset non monetari, privi di sostanza fisica. I criteri di identificazione per entrambi i modelli contabili richiedono che le attività immateriali garantiscano benefici economici futuri. In entrambi i casi, all'interno della classe delle immobilizzazioni immateriali rientra il *goodwill*, il quale però emerge solo all'interno delle operazioni di *business combination*.

Primo elemento da analizzare riguarda le attività immateriali generate internamente. Gli intangibili generati internamente non sono riconosciuti come asset immateriali sia nel principio ASC 350 che nello IAS 38. Rilevanti differenze emergono però nell'ambito dei costi di ricerca e sviluppo. In entrambi i modelli contabili i costi di ricerca sono spesi a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. Tuttavia, secondo gli IFRS i costi di sviluppo sono capitalizzati quando la fattibilità tecnica ed economica del progetto è dimostrabile; invece, gli US GAAP affermano che i costi di sviluppo devono essere considerati come costi di periodo<sup>147</sup>.

Sono previste però delle eccezioni: per quanto riguarda i software per computer sviluppati per uso esterno, i costi sostenuti per accertare la fattibilità tecnologica sono imputati a conto economico, mentre i costi di software sostenuti nella fase di produzione del "product master" sono capitalizzati e saranno assoggettati ad ammortamento; tuttavia, la capitalizzazione terminerà nel momento in cui il prodotto sarà pronto per la vendita. Nel caso in cui invece il software è sviluppato per uso interno, possono essere capitalizzati solo quei costi sostenuti durante la fase di sviluppo dell'applicazione (i costi della fase preliminare e della fase operativa sono invece imputati a conto economico). Sono previsti ulteriori casi particolari di capitalizzazione dai principi statunitensi, come nel caso della produzione televisiva e cinematografica.

A differenza degli US GAAP, gli IAS/IFRS prevedono requisiti di capitalizzazione generali, senza riferimento ad alcuna fattispecie di dettaglio.

Come per gli standard internazionali, anche negli US GAAP le spese per attività immateriali generate internamente come marchi, testate, titoli editoriali, liste di clienti e voci simili non sono capitalizzate.

Come nei principi IFRS, le spese associate ai seguenti costi sono imputate a conto economico nel momento in cui sono sostenute, indipendentemente dal fatto che i criteri generali per la rilevazione delle attività immateriali siano soddisfatti:

- avviamento generato internamente;
- costi di start-up, a meno che non siano ammissibili al riconoscimento come parte del costo "*property, plant and equipment*";
- attività di formazione;
- costi sostenuti per la ricollocazione o riorganizzazione di una parte o della totalità dell'azienda.

Tuttavia, a differenza degli IFRS, la spesa per la pubblicità diretta (*direct response advertising*) è capitalizzata se sono soddisfatti determinati criteri: in particolare, deve essere dimostrato che esistono benefici economici futuri. Se questi costi vengono capitalizzati, allora devono anche essere ammortizzati lungo il periodo previsto in cui i benefici economici verranno generati. I costi di produzione pubblicitaria, diversi da quelli appena

---

<sup>147</sup> In particolare, le attività di ricerca e sviluppo sono regolamentate dall'ASC 730 *Topic Research and Development* che fornisce dei chiarimenti in materia. Ad esempio, i costi che vengono sostenuti per acquistare o costruire materie, impianti e attrezzature per lo svolgimento di attività di ricerca e sviluppo devono essere capitalizzati e sottoposti al normale processo di ammortamento. La situazione cambia qualora l'utilizzo sia limitato a uno specifico progetto di ricerca e sviluppo e non sia possibile riutilizzare i beni acquisiti in altre attività di ricerca e sviluppo: in tale ipotesi il costo deve essere contabilizzato a conto economico in quanto non è possibile un futuro utilizzo alternativo.

menzionati, dovrebbero essere spesi in quanto sostenuti oppure capitalizzati fino a quando però la pubblicità viene mostrata per la prima volta; allora, a partire da questo momento, l'importo viene speso. Le altre attività pubblicitarie e promozionali sono contabilizzate come costi di periodo come negli IFRS.

Coincide la previsione che riguarda l'iscrizione iniziale delle attività immateriali, sia nel caso di acquisizione attraverso *business combination* che con acquisizione separata. A differenza degli IFRS però, negli US GAAP non esiste un principio generale che riguarda i costi sostenuti per predisporre il bene immateriale all'uso, e la natura dei costi che possono essere capitalizzati o spesi dipende dalla natura dell'attività immateriale. In generale, per le attività immateriali generate internamente, la normativa degli US GAAP è uguale a quella degli IFRS, ma si puntualizza che se i costi dell'attività immateriale generata internamente non sono specificamente identificabili o hanno durata indeterminata, dovrebbero essere imputati a riduzione del ricavo al momento della sua rilevazione.

In materia di ammortamento, non si rilevano grandi differenze dato che in entrambi i modelli è previsto l'ammortamento solo per le attività immateriali a vita utile finita. Da notare però che, a differenza degli IFRS, gli US GAAP non prevedono l'obbligo di rivedere il metodo di ammortamento alla fine di ogni esercizio, ma viene controllato ogni volta che particolari eventi o cambiamenti indicano che la stima corrente non è più appropriata.

In entrambi gli standard, se non è prevedibile un limite al periodo entro il quale un asset intangibile è in grado di generare flussi di cassa per l'entità, la vita utile è considerata indefinita e l'asset non è ammortizzato. Il *goodwill* non è mai ammortizzato sia nei principi contabili internazionali sia in quelli americani.

Per gli IFRS la rivalutazione al *fair value* degli asset intangibili diversi dall'avviamento è possibile per una classe di attività immateriali. Dato che la rivalutazione richiede necessariamente la presenza di un mercato attivo, non è una pratica contemplata all'interno degli US GAAP.

Ulteriore aspetto di differenziazione riguarda il test di *impairment* per gli asset a vita utile indefinita detenuti per l'utilizzazione. Gli IAS/IFRS richiedono l'adozione di una metodologia di calcolo basata sull'analisi dei flussi di cassa attualizzati, ovvero sulla misura del *fair value*, per il test di recuperabilità del valore di un asset. Gli US GAAP, invece, prevedono un modello di determinazione del valore basato su due step dei quali il primo consiste nel calcolo dei flussi di cassa attesi non attualizzati. Emerge dunque, con evidenza, un'altra differenza nelle modalità in cui viene determinato il valore di un asset. Altre differenze riguardano gli indicatori di *impairment* come pure il trattamento contabile dei recuperi successivi alle precedenti svalutazioni di asset per *impairment*.

Nell'ambito degli US GAAP, inoltre, qualora si proceda all'identificazione dell'unità contabile originatrice di flussi di cassa, si prevede che le immobilizzazioni immateriali a vita utile indefinita vengano raggruppate solo in maniera omogenea con altre immobilizzazioni sempre a vita utile indefinita. Con riferimento alle unità contabili così determinate, si procede dunque al test di *impairment*. Per gli IAS/IFRS, invece, è probabile che il test venga effettuato per ogni *cash generating unit* (CGU) nell'ambito della quale l'asset a vita utile indefinita produce flussi di benefici anche assieme ad altri asset disomogenei per caratteristiche e vita utile.

### 5.1 Introduzione

Oggi, lo sport<sup>148</sup> rappresenta senza alcun dubbio uno specifico settore dell'economia contemporanea e sta diventando un fenomeno economico a livello globale<sup>149</sup>. L'attività sportiva ha infatti assunto una dimensione economica progressivamente crescente nelle economie dei paesi sviluppati da quando, alla fine degli anni Sessanta, dapprima negli Stati Uniti e successivamente nei paesi europei, essa è stata sempre più strutturata seguendo criteri di profitto, attraverso organizzazioni manageriali, ed estendendo la logica di mercato ad attività precedentemente impostate secondo criteri del tutto diversi. Anche i paesi in via di sviluppo individuano lo sport come mezzo di emancipazione e addirittura di crescita.

La stessa Commissione Europea nel 2007 ha riconosciuto l'importanza del settore sportivo varando il Libro Bianco dello Sport, nel quale, per quanto attiene la sua dimensione economica, lo sport è riconosciuto come un "settore dinamico e in rapida crescita, il cui impatto macroeconomico è sottovalutato, e che può contribuire agli obiettivi di Lisbona di crescita e creazione di posti di lavoro e servire da strumento di sviluppo regionale e locale" (Commissione Europea, 2007,1).

Già più di cinquanta anni fa, Neale (1964) definiva lo sport come un ambito dell'agire umano caratterizzato da un mercato e da un'economia peculiare, visto che non si può riscontrare, nel mercato sportivo, la normale concorrenza che si ha in altri ambiti, questo perché, se si arrivasse ad una situazione di monopolio, non vi sarebbe più alcun prodotto da vendere visto che non vi sarebbero più competizioni a cui assistere.

La peculiarità del prodotto sportivo sta proprio nel fatto che nessuna impresa "produttrice di sport" può esistere senza un "sistema sport".

Zappa definisce l'azienda come "istituto economico destinato a perdurare che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, compone e svolge in continua coordinazione, la produzione, o il procacciamento e il consumo della ricchezza" (Zappa, 1957). Nel sistema sport è possibile individuare diverse categorie di bisogni da soddisfare, ma due sono prioritari: il bisogno di fare sport; il bisogno di assistere ad una competizione sportiva. In entrambi i casi, il bisogno non può essere soddisfatto solo da un'azienda, ma deve per forza presupporre l'esistenza di un sistema sport. In pratica, senza competizione non c'è prodotto e senza una molteplicità di aziende non c'è competizione, senza un sistema sovraordinato non ci sono regole uguali per tutti che permettono di giudicare e paragonare competizioni. In sintesi, lo sport è peculiare perché il suo prodotto esiste solo se vi è una molteplicità di aziende che concorre a creare il prodotto. Il fatto che il prodotto sportivo esista solo se esiste una molteplicità di aziende che concorre alla creazione del prodotto, non vuol dire poi che su di esso non vi sia comunque l'influenza del sistema ambiente nel suo complesso così come accade in qualsiasi altra azienda, anche se le interrelazioni passano prima per il sistema sport e poi, in seconda battuta, interagiscono con i sistemi azienda che lo compongono.

---

<sup>148</sup> Si fa riferimento alla definizione di sport moderno elaborata da Guttmann nel 1978 che ne individua le seguenti caratteristiche:

1. Secolarismo;
2. Pari opportunità sia nel competere che nelle condizioni di competizione;
3. Specializzazione dei ruoli;
4. Razionalizzazione;
5. Organizzazione burocratica;
6. Quantificazione;
7. Ricerca del primato.

<sup>149</sup> W. Andreff, *Globalization of the sports economy*, in *Rivista di diritto ed economia dello sport*, vol 4, n.3 2008.

Le aziende riconducibili al mondo dello sport hanno quindi caratteristiche specifiche che le rendono diverse dalle altre aziende. Le aziende produttrici di sport devono essere intese come vere e proprie imprese, ovvero come quel “sistema di forze economiche che sviluppa nell’ambiente di cui è parte complementare un processo di produzione o di consumo o di produzione e consumo insieme a favore del soggetto economico e degli individui che vi cooperano” (Amaduzzi, 1963, 20). Vengono considerate delle imprese *sui generis* non solo per il prodotto generato (le partite o gli eventi sportivi), ma anche per i fattori produttivi utilizzati (i giocatori o sportivi in generale), aggiungendosi a ciò i particolari meccanismi concorrenziali e gli assetti istituzionali del settore.

In particolare, l’output produttivo è qualcosa di “intangibile, complesso e unico”<sup>150</sup>. Esso può essere interpretato come un prodotto/servizio il cui *core* è l’offerta di uno spettacolo rappresentato dalla competizione sportiva, la cui connotazione peculiare è data dall’incertezza di ciò che accadrà nel luogo di svolgimento dell’avvenimento, elemento determinante il richiamo dell’evento nei confronti dei molteplici *stakeholders* dello stesso, ma che sfugge al controllo dell’azienda sportiva che l’ha organizzato. Il prodotto dell’impresa sportiva si connota dunque per i suoi caratteri peculiari di simultaneità dell’erogazione e del consumo, intangibilità e deperibilità nonché per la percezione soggettiva della qualità da parte dello spettatore.

Tuttavia, se, in un’ottica più ristretta, l’economia dello sport viene ricollegata principalmente allo sport professionistico e ai grandi avvenimenti sportivi, soprattutto per i numeri che riescono a produrre, in realtà, dall’azienda produttrice di sport, nasce un sistema economico altrettanto importante dato dal turismo sportivo, i mass media e i diritti televisivi e l’indotto derivante dall’abbigliamento e dall’attrezzatura sportiva. Dalla competizione sportiva derivano quindi una pluralità di attività che circondano l’evento sportivo, che sono di altrettanta importanza a livello economico.

Il calcio è la disciplina sportiva più praticata e seguita nel mondo. Il gioco del calcio rappresenta oggi un fenomeno sociale, sportivo ed economico in continua evoluzione ed in espansione verso nuovi mercati. L’aspetto economico, sportivo e sociale sono strettamente correlati tra loro e l’efficiente sinergia tra essi determina il raggiungimento degli obiettivi prefissati, sia dal punto di vista sportivo che da quello economico-aziendale. L’aspetto sportivo si sintetizza nel raggiungimento degli obiettivi agonistici prefissati dal management sportivo, mentre l’aspetto sociale è rappresentato dall’ampiezza della diffusione dei valori umani e sociali veicolati dallo sport. L’aspetto economico, invece, trova la sua sintesi, in un’ottica manageriale ed imprenditoriale, nei risultati di gestione in termini di performance reddituali, finanziari e patrimoniali, desumibili dalle rappresentazioni e dalle informazioni contenute nel bilancio d’esercizio.

Il calcio professionistico, in particolare, costituisce oggi un settore contraddistinto da rilevanti impatti sociali e intorno al quale ruotano non meno significativi interessi economici.

Ragionando solo a livello del contesto nazionale italiano, il rapporto 2020 della FIGC segnala che per la stagione 2018-2019 i tesserati ammontano a 1,4 milioni (comprendendo calciatori, tecnici, arbitri e dirigenti); inoltre, emerge come l’impatto socioeconomico complessivo del calcio italiano e dei tesserati per la FIGC sia stimabile nel 2018-2019 in 3,1 miliardi di euro (+3% rispetto al 2017-2018). Il Valore della produzione dei 3 campionati professionistici ha superato i 3,8 miliardi di euro, con una variazione del +8,5% rispetto alla stagione precedente, dimostrando come l’industria del calcio rappresenti in Italia uno dei 10 comparti principali per apporto al PIL.

---

<sup>150</sup> Definizione tratta dal corso Economia aziendale dello sport, Dipartimento di Impresa e management, Università Luiss Guido Carli, Roma, a.a. 2020-2021.

La crescente rilevanza economica degli interessi coinvolti nell'attività delle società calcistiche ha condotto i numerosi *stakeholders* coinvolti a richiedere sistemi di comunicazione economico-finanziaria qualitativamente adeguati che, stante la peculiarità dell'attività svolta e dei fattori produttivi impiegati, necessitano di specifiche regole e standard contabili di riferimento. I valori di bilancio, infatti, rappresentano sempre più il fattore determinante dei risultati perseguibili ed effettivamente raggiunti sul campo e, in ultima istanza, della sopravvivenza degli stessi club.

## 5.2 Il quadro normativo di riferimento per le società calcistiche professionistiche

Le società calcistiche professionistiche sono oggi considerate delle vere e proprie imprese, destinate a durare nel tempo e che devono operare in condizioni di autonomia e nel rispetto del principio di economicità. La disciplina nazionale ed internazionale che regola l'attività calcistica professionistica presenta un tessuto normativo assai esteso, rigoroso e stringente. Il quadro normativo di riferimento si articola in leggi dello Stato e normative speciali di settore in costante rinnovamento. Dunque, le principali norme applicabili al settore del calcio professionistico italiano sono:

- la Legge 23 marzo 1981, n.91 che disciplina lo sport professionistico in Italia;
- lo Statuto della Federazione Italiana Giuoco Calcio (FIGC);
- le NOIF;
- il Codice di Giustizia sportiva;
- il regolamento della Lega Nazionale Professionisti Serie A;
- gli statuti delle Leghe;
- il Manuale delle Licenze UEFA della FIGC nelle varie edizioni via via emanate in applicazione delle *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*.

Il sistema organizzativo calcistico fa capo al Comitato Olimpico Internazionale (CIO) e si articola in una struttura piramidale al cui vertice vi è la FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*), seguita dalle c.d. Confederazioni (per l'Europa la UEFA) e le federazioni nazionali (per l'Italia la FIGC). Già da questo breve quadro è possibile comprendere la complessità del sistema normativo, nazionale ed internazionale, entro il quale le società calcistiche professionistiche devono operare.

Riguardo alle società di calcio italiane, la FIGC già nel 1966 aveva imposto ai sodalizi del settore professionistico delle serie maggiori l'utilizzo della forma della società per azioni, predisponendo uno statuto tipico in cui si escludeva la possibilità per i soci di conseguire benefici patrimoniali, sia in sede di svolgimento dell'attività che in sede di scioglimento della società. Tuttavia, è con la Legge 23 marzo 1981, n. 91 "Norme in materia di rapporti tra società e sportivi professionisti" che nascono le società sportive professionistiche di oggi, introducendo la regola che possono stipulare contratti con gli atleti professionisti solo le società sportive costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata.

La disciplina in questione prevede innanzitutto che per la costituzione la società debba ottenere l'affiliazione presso una o più Federazioni sportive nazionali. L'atto costitutivo deve prevedere che la società possa svolgere solo attività sportiva ed attività connesse e strumentali e deve stabilire una quota di utili, non inferiore al 10%, destinata a scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva.

Il problema del rapporto tra finalità lucrativa e società sportiva è stato molto dibattuto. Come è noto, i principi fondamentali dell'ordinamento sportivo caratterizzano le società sportive come società senza fini di lucro e la stessa L. n. 91/1981 prevedeva il divieto di attribuzione di utili ai soci. Il Legislatore concedeva quindi la possibilità di perseguire un fine di lucro (oggettivo), prevedendo che gli utili fossero interamente reinvestiti nella società per il perseguimento della sola attività sportiva, ma negava quello di distribuirlo (lucro

soggettivo). Con la L. 18 novembre 1996, n. 586 è stato invece ammesso lo scopo di lucro (soggettivo) per le società sportive professionistiche, rendendo così le società in discorso *for profit* sotto ogni profilo<sup>151</sup>.

Oltre a ciò, la L. n. 91/1981 prevede l'obbligatorietà della nomina del collegio sindacale per le società sportive professionistiche e l'attribuzione alle Federazioni del controllo dell'equilibrio finanziario per garantire il regolare svolgimento dei campionati sportivi.

La complessa struttura normativa del settore si riflette anche nella disciplina del bilancio di esercizio delle società di calcio professionistiche, la quale trova le sue fonti da un lato nelle norme del codice civile (artt. 2423 e 2435 ter), nei principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) o negli standard internazionali elaborati dallo IASB; dall'altro, nelle Norme Organizzative Interne della Federcalcio (NOIF<sup>152</sup>), nel Piano dei conti unificato, nelle Raccomandazioni contabili<sup>153</sup> e nel "Manuale applicativo del pareggio di bilancio" predisposti dalla stessa FIGC. Ad integrazione di ciò, la UEFA (*Union of European Football Associations*) ha emanato il *Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*<sup>154</sup>. La normativa di settore, affiancando e integrando le norme di carattere generale, costituisce un insostituibile riferimento nell'esposizione nei prospetti contabili e nella nota integrativa delle informazioni relative alle operazioni caratteristiche delle società di calcio. Infatti, le disposizioni emanate in tale ambito dall'UEFA e dalla FIGC hanno la finalità di uniformare le prassi contabili dei club, sia a livello nazionale che europeo, e di monitorare le performance economiche e finanziarie della gestione.

Le Norme organizzative interne (NOIF) sono emanate, in base all'art. 24 dello Statuto della FIGC, dal Consiglio Federale. La stessa norma attribuisce a quest'organo il compito di predisporre le norme di contabilità e le norme per il controllo delle società calcistiche professionistiche, nonché l'ordinamento degli Uffici della FIGC.

In materia di controlli economico-finanziari, la FIGC si avvale di un apposito organismo tecnico denominato Commissione di Vigilanza sulle Società di Calcio professionistiche (COVISOC)<sup>155</sup>, integralmente disciplinato all'interno delle Norme Organizzative Interne Federali, nella Parte seconda, Titolo VI, recante disposizioni in merito ai "Controlli sulla gestione economico-finanziaria delle Leghe e delle Società professionistiche"<sup>156</sup>. Alla COVISOC, le NOIF attribuiscono compiti consultivi, di controllo ed ispettivi. Le NOIF prescrivono un'ampia serie di obblighi informativi, disciplinando in dettaglio contenuto e forma delle comunicazioni periodiche che le società devono inviare alla COVISOC.

---

<sup>151</sup> Questa riforma è una diretta conseguenza della sentenza Bosman che ha accertato l'incompatibilità della regola sui trasferimenti, per cui un calciatore professionista cittadino di uno Stato membro, alla scadenza del contratto che lo vincolava ad una società, poteva essere ingaggiato da una società di un altro Stato membro solo se questa avesse versato alla società di provenienza un'indennità di trasferimento, di formazione o di promozione. Come conseguenza, i crediti iscritti nell'attivo di stato patrimoniale a titolo di indennità e che le società contavano di incassare in caso di successiva cessione del giocatore, dovettero essere cancellati contabilmente, comportando un sensibile peggioramento dei conti economici dei club. Infatti, l'eliminazione dei crediti rappresentati dalle indennità di trasferimento determinò una diminuzione dell'attivo cui corrispondeva in molti casi la formazione di perdite che dovevano essere registrate tutte nel medesimo esercizio.

<sup>152</sup> In particolare, il Titolo VI delle NOIF dedicato ai controlli sulla gestione economico-finanziaria delle società di calcio professionistiche.

<sup>153</sup> Le Raccomandazioni contabili emanate originariamente erano 14 e successivamente sono state ridotte per tenere conto dei cambiamenti della normativa generale e di quella specifica di settore.

<sup>154</sup> Si segnala che, in relazione all'emergenza da Covid-19, le stesse sono state parzialmente e temporaneamente emendate tenuto conto delle deliberazioni dell'UEFA *Executive Committee* del 18 giugno 2020.

<sup>155</sup> Oltre alla COVISOC, è previsto un ulteriore organo del Sistema delle Licenze Nazionali, rappresentato dalla "Commissione Criteri Infrastrutturali e Sportivi-Organizzativi".

<sup>156</sup> Norma cardine della disciplina contabile del settore calcistico professionistico è l'art. 80 NOIF il quale stabilisce che "alla COVISOC è attribuita una funzione di controllo sull'equilibrio economico-finanziario delle società di calcio professionistiche".

Per mantenere il passo con le riforme recenti che hanno riguardato la normativa in tema di bilancio (recepimento Direttiva comunitaria 2013/34/UE avvenuto con il D.lgs. 139/2015), sono stati introdotti aggiornamenti che hanno riguardato una serie di adempimenti da rispettare per i club calcistici, i quali risultano piuttosto rigorosi e decisamente più severi rispetto a quelli a cui è assoggettata la generalità delle società di capitali nel nostro ordinamento giuridico.

In proposito, si evidenzia che l'art 84 afferma che “le società associate nelle Leghe professionistiche hanno l'obbligo di depositare presso la COVISOC il bilancio d'esercizio, la relazione semestrale e le situazioni patrimoniali intermedie”.

L'art. 85 va poi maggiormente nel dettaglio per quanto riguarda i documenti economico-finanziari da fornire alla COVISOC. Nel dettaglio, le società di calcio professionistiche devono produrre, entro prestabiliti termini e con prestabilita periodicità, i seguenti aggregati documentali:

- relazioni e bilanci consuntivi: vi rientrano il bilancio di esercizio, la relazione semestrale, il bilancio consolidato (ove sia necessario), le situazioni patrimoniali intermedie;
- documenti previsionali: sono rappresentati dal budget (del conto economico, dello stato patrimoniale, del rendiconto finanziario e le note esplicative), e dal report consuntivo;
- altri documenti: sono rappresentati da alcune attestazioni da parte della società di calcio (in merito al regolare pagamento di emolumenti, ritenute e contributi), e da un set di indicatori di bilancio, rilevanti ai fini dell'analisi dal punto di vista economico-finanziario delle società.

Per quanto riguarda in particolare i parametri di bilancio, essi sono differenziati in base alla Lega di militanza (Lega A, B, Pro): in tutti e tre i casi viene richiesto di comunicare i prospetti dell'indicatore di liquidità (Attività correnti / Passività correnti), dell'indicatore di indebitamento (Debiti/Ricavi) e dell'indicatore di Costo del Lavoro Allargato (Costo del Lavoro Allargato / Ricavi). Solo per le società della Lega B e Pro è richiesto il prospetto dell'indicatore di Patrimonializzazione (Patrimonio netto contabile / Attivo patrimoniale)<sup>157</sup>.

L'introduzione di tali obblighi supplementari per le società calcistiche professionistiche è stata dettata dall'esigenza di conseguire una migliore *disclosure* nell'ambito di un settore che per lungo tempo è stato caratterizzato da una certa mancanza di trasparenza e di rigore nell'informativa economico-finanziaria periodica. Questa opacità si è sovente collegata al ricorso a pratiche contabili discutibili, se non proprio illecite, da parte dei club al fine di mascherare risultati economici negativi e situazioni patrimoniali deficitarie<sup>158</sup>.

La FIGC, già fin dal 1987, quindi già prima del recepimento della IV e VII Direttiva CEE, ha predisposto per le società del settore un Piano dei conti unificato<sup>159</sup> che, caratterizzandosi per una suddivisione molto analitica delle voci contabili, ha costituito la base per la costruzione di un bilancio secondo uno schema obbligatorio. Parallelamente, la FIGC ha emanato una serie di Raccomandazioni contabili che, fissando le procedure da seguire per una corretta rilevazione nei conti annuali di alcune voci tipiche dello stato patrimoniale e del conto

---

<sup>157</sup> Le NOIF non si limitano a prevedere gli specifici indicatori visti sopra, ma individuano anche puntuali “valori di riferimento” degli stessi. L'indicatore di indebitamento è stabilito direttamente nelle NOIF nella misura minima di “tre unità di ricavo per una unità di indebitamento”; la misura minima dell'indicatore di patrimonializzazione è stabilita annualmente dal Consiglio federale su proposta della COVISOC; per gli altri due indicatori viene previsto un valore soglia.

<sup>158</sup> Si è coniato al riguardo l'espressione “doping amministrativo” per definire il ricorso da parte dei club ad artifici contabili volti a migliorare i risultati dei conti annuali.

<sup>159</sup> <https://my.liuc.it/MatSup/2012/A78615/Piano%20dei%20conti.pdf>

economico, hanno assolto una duplice funzione (analoga a quella svolta su un piano generale dalla prassi contabile) di interpretazione e di integrazione delle disposizioni settoriali in materia di bilancio.

È evidente come il Piano dei conti unificato e le Raccomandazioni contabili, insieme alle NOIF, costituiscano il necessario raccordo tra le modalità di rilevazione delle operazioni tipiche del settore e la normativa civilistica, da un lato garantendo la rappresentazione chiara, veritiera e corretta, come definita dal codice civile, della situazione economica, patrimoniale e finanziaria, dall'altro salvaguardando la omogeneità e la confrontabilità dei dati di bilancio al fine dei controlli di gestione della federazione.

Il Comitato Esecutivo UEFA invece, ha pubblicato le *UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations* nel maggio del 2010<sup>160</sup>.

Il sistema di regole ha come obiettivo quello di considerare gli obiettivi a lungo termine essenziali per la buona salute del calcio, riducendo quindi il divario economico tra grandi e piccole società di calcio europee e obbligando i club a raggiungere nel lungo periodo l'equilibrio finanziario, dato che lo squilibrio strutturale, sia economico che finanziario delle società di calcio rappresenta oggi la principale criticità.

Un primo corpus normativo deriva dalla Licenza UEFA: essa è sostanzialmente una "certificazione di qualità" di cui le società calcistiche appartenenti alle federazioni affiliate all'UEFA devono dotarsi per essere ammesse alle competizioni continentali organizzate da questa istituzione<sup>161</sup>. Il sistema si basa sulla verifica di una serie di criteri, i quali possono essere distinti in cinque categorie principali: sportivi, infrastrutturali, organizzativi/personale, legali ed economico-finanziari, e attribuisce preminente rilevanza al mantenimento di equilibrate condizioni economico-finanziarie, necessarie sia a rispettare il presupposto della continuità aziendale, sia a presidiare il processo di autofinanziamento delle società sportive.

Il Sistema delle Licenze UEFA si pone i seguenti obiettivi:

- migliorare il livello qualitativo del calcio europeo e gli standard organizzativi delle società calcistiche;
- promuovere la formazione e l'educazione dei giovani calciatori;
- migliorare le infrastrutture, con particolare attenzione alle condizioni di sicurezza e alla qualità dei servizi per spettatori e media;
- garantire la regolarità delle competizioni internazionali;
- promuovere lo sviluppo di un sistema di *benchmarking* a livello europeo sui criteri previsti dal Manuale.

In particolare, il Manuale richiede ai club calcistici la predisposizione di informazioni economico-finanziarie sia storiche, sia prospettiche, sia di monitoraggio.

Il corpo normativo del *Fair Play Finanziario* rinnova gli obblighi a cui sono sottoposti i club che partecipano alle competizioni europee, ma riserva una specifica attenzione agli aspetti di ordine finanziario. I criteri economico-finanziari infatti, sono ulteriormente rafforzati, non rendendosi più necessario solo il rispetto di obblighi documentali ma anche di quelli legati a precisi parametri.

In particolare, le regole del *Fair Play Finanziario* sono finalizzate al conseguimento degli obiettivi seguenti:

- migliorare la capacità economica e finanziaria dei club, aumentando la loro trasparenza e credibilità;
- tutelare i creditori, garantendoli nei confronti dei club che dovranno onorare alle previste scadenze i loro debiti con i giocatori, agenzie fiscali, enti previdenziali e altri club;
- introdurre maggiore disciplina e razionalità nella gestione finanziaria dei club;

---

<sup>160</sup> Il sistema delle licenze per club UEFA è stato introdotto nella stagione di calcio 2004/2005; successivamente nel 2010 il Comitato Esecutivo UEFA ha introdotto la specifica normativa del FFP e riunito i due set di regole in un unico documento.

<sup>161</sup> La Licenza è richiesta obbligatoriamente da tutte le società iscritte al Campionato di Serie A e può essere richiesta da qualsiasi società iscritta al Campionato di Serie B.



- incoraggiare le società ad operare sulla base delle entrate proprie;
- incoraggiare la spesa responsabile per il beneficio a lungo termine del calcio;
- proteggere la redditività a lungo termine e la sostenibilità del calcio europeo.

Nell'ambito del *Financial Fair Play* viene esplicitato un complesso sistema di misurazione (e di successiva interpretazione) del c.d. *break-even result* delle società di calcio professionistiche. La disciplina del *Fair Play Finanziario* prevede, infatti, che, al fine di ottenere la licenza per poter partecipare alle competizioni internazionali, le squadre debbano conseguire il punto di pareggio tra costi rilevanti<sup>162</sup> e ricavi rilevanti<sup>163</sup> (*break even requirement*)<sup>164</sup>. Nell'ambito del rispetto dei requisiti del *break even*, viene attribuito particolare rilievo alle informazioni concernenti la continuità aziendale e le variazioni di patrimonio netto.

Un importante strumento per aumentare e migliorare la trasparenza e l'integrità del sistema è rappresentato dal *UEFA Club Financial Control Body*, che svolge il ruolo di organismo tecnico di supporto nel sistema dei controlli economico-finanziari come la COVISOC all'interno della FIGC.

Anche a livello nazionale, la FIGC nel 2016 ha introdotto il “Manuale applicativo del pareggio di bilancio”, che costituisce il *Fair Play Finanziario* nazionale, con finalità e obiettivi speculari alla versione europea. In particolare, gli obiettivi da conseguire per i club riguardano: il pareggio di bilancio (*break-even*), ossia il pareggio tra una serie di ricavi e di costi “rilevanti”; nessuna presenza di debiti arretrati verso altre società, dipendenti e/o autorità.

Tuttavia, il comunicato ufficiale n. 134/A del 16 dicembre 2019 ha eliminato l'obbligo di equilibrio tra ricavi e costi rilevanti, che nelle precedenti stagioni rappresentava uno dei requisiti indispensabili per ottenere la licenza nazionale. La norma sul pareggio di bilancio non compare nel “Sistema licenze nazionali 2020/2021”<sup>165</sup> a causa delle conseguenze che la crisi COVID ha apportato al sistema calcio.

### 5.3 La composizione del bilancio delle società professionistiche di calcio

Il bilancio di esercizio delle società di calcio costituisce un importante strumento a disposizione del management per una valutazione dell'impatto sulla situazione patrimoniale, finanziaria e sul risultato economico delle decisioni assunte nel perseguimento degli obiettivi di carattere sportivo e, allo stesso tempo, un insostituibile documento per soddisfare le esigenze conoscitive dei vari *stakeholders*.

Gli *stakeholders* interessati all'attività aziendale delle società calcistiche, ovvero l'insieme dei soggetti che partecipano, a vario titolo e con interessi diversi alla vita dell'impresa, sono molto numerosi. E proprio nell'individuazione degli *stakeholders*, il quadro delle società calcistiche fa emergere alcune peculiari caratteristiche. Le principali categorie sono le seguenti<sup>166</sup>:

- soci: sono, raramente, estranei alla passione per la squadra o l'evento sportivo del caso, per questo appare difficile scindere le motivazioni del “mecenate” da quelle del semplice azionista;

<sup>162</sup> La UEFA definisce costi rilevanti: quelli per i materiali legati all'attività sportiva e di supporto ai calciatori e per il personale; gli altri costi operativi quali ad esempio quelli sostenuti per l'affitto dello stadio; gli ammortamenti e le svalutazioni riguardanti i DPS e le minusvalenze derivanti dalla cessione dei calciatori; gli oneri finanziari e i dividendi; i costi sostenuti per transazioni con le parti correlate avvenute ad un valore inferiore rispetto al fair value.

<sup>163</sup> I ricavi rilevanti sono quelli legati all'attività caratteristica delle squadre quali ad esempio: la vendita dei biglietti delle partite, gli introiti derivanti dai contratti di sponsorizzazione, dai diritti televisivi e dalle attività commerciali che sfruttano il *brand* del club; i premi elargiti dall'UEFA; le plusvalenze derivanti dalle cessioni dei calciatori o di asset purché il club provveda a sostituirli con un bene analogo alla risorsa ceduta.

<sup>164</sup> Il *break even* si considera raggiunto pur in presenza di una perdita massima aggregata che, tuttavia, non deve superare, per ciascun periodo di rilevazione triennale, un valore massimo di euro 30 milioni (art. 61 *Notion of acceptable deviation*).

<sup>165</sup> [https://www.figc.it/media/113375/manuale-licenze-nazionali\\_serie-a\\_-2020-2021.pdf](https://www.figc.it/media/113375/manuale-licenze-nazionali_serie-a_-2020-2021.pdf)

<sup>166</sup> G. Rusconi, *Il bilancio d'esercizio nell'economia delle società di calcio*, Cacucci, Bari, 1990.

- calciatori professionisti e dipendenti: hanno l'ovvio interesse a conoscere la reale situazione economico-finanziaria del club;
- calciatori dilettanti e amatori: i primi sono interessati alle strategie future della società con specifico riguardo alla formazione giovanile; i secondi, che svolgono attività sportiva non agonistica, non hanno particolari interessi nei confronti del club e per questo si considerano interlocutori "deboli";
- fornitori e consulenti: si presentano come portatori di interessi del tutto simili a coloro che cedono beni o servizi ad aziende operanti in altri settori di attività. Il loro interesse riguarda la performance economico-finanziaria del club e la performance meta-economica;
- pubblico calcistico: può essere utilmente apprezzato in due distinte componenti ovvero, da un lato il pubblico generico, non particolarmente interessato al fenomeno del calcio professionistico; dall'altro, i tifosi che sono il vero cuore pulsante degli eventi sportivi;
- mezzi di comunicazione: il loro interesse primario è la competitività dei club a livello sportivo nell'ottica del prodotto-spettacolo e della sua qualità;
- pubblica amministrazione: manifesta interesse riguardo alla riscossione dei tributi e alla gestione dell'ordine pubblico; per gli enti locali in particolare, entrano in gioco altri aspetti come la gestione degli stadi, la rilevanza politica locale derivante dai successi sportivi e l'impatto economico indiretto che ne consegue;
- finanziatori: le istituzioni e gli enti che attuano interventi di sostegno economico-finanziario si trovano in una posizione delicata poiché la particolare rilevanza di tali club potrebbe influire sulla loro effettiva possibilità di tenere comportamenti, con il club di calcio, come se quest'ultimo fosse un debitore qualsiasi e non, invece, un soggetto affatto particolare;
- altri soggetti: rientrano in questo gruppo le altre società calcistiche, le istituzioni del settore sportivo e gli organi di controllo e gli investitori istituzionali per le società calcistiche quotate in borsa.

Il bilancio di esercizio costituisce quindi per le società di calcio professionistiche lo strumento informativo principale, anche se non esclusivo, di comunicazione economico-finanziaria dell'impresa sportiva<sup>167</sup>. Le società calcistiche si caratterizzano per un bilancio che, tipicamente, non coincide con l'anno solare (1° gennaio – 31 dicembre), ma con la stagione sportiva, in coerenza con la necessaria sincronia tra risultati sportivi e risultati economici, patrimoniali e finanziari che trovano sintesi nel bilancio d'esercizio. Infatti, essi vedono la loro redazione in data 30 giugno, a ridosso della campagna acquisti estiva che precede il ritiro pre-stagionale. A differenza delle altre imprese, il "prodotto" di una stagione sportiva deve essere nettamente distinto, pur nella continuità della programmazione, dal "prodotto" della stagione precedente e della stagione successiva.

Il modello di bilancio delle società di calcio professionistiche si colloca all'interno della dicotomia tra "modello domestico" (improntato al codice civile e ai principi contabili nazionali) e "modello internazionale" (che fa invece riferimento ai principi contabili internazionali IAS/IFRS), diffusosi in Italia con il D.lgs. n. 38/2005.

Le NOIF all'articolo 84 "Contabilità e bilancio" precisano che la contabilità deve essere tenuta dalle società in osservanza delle norme di legge ed in conformità con il piano dei conti della FIGC. In particolare, si precisa che il bilancio d'esercizio deve essere predisposto nel rispetto della vigente normativa e sulla base dei principi contabili emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità, utilizzando le raccomandazioni contabili FIGC;

---

<sup>167</sup> L'informativa aziendale del settore calcio viene completata da altre informazioni come interviste, articoli di giornale, relazioni, risultati di eventi sportivi che possono integrare l'informazione quantitativa del bilancio.

ovvero sulla base dei principi contabili internazionali ove applicabili. Si aggiunge anche che il bilancio d'esercizio deve essere sottoposto alla revisione di una società iscritta nel registro dei revisori legali istituito presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze che abbia svolto incarichi di revisione negli ultimi tre anni per società quotate o per società di calcio professionistiche.

Dunque, è evidente come, da un punto di vista contabile, la FIGC produca due importanti documenti: il Piano dei conti unificato e le Raccomandazioni contabili.

Il Piano dei conti Federale, predisposto dalla COVISOC, è stato appunto introdotto con l'obiettivo di rendere omogeneo il linguaggio dei redattori dei bilanci e quindi facilitare la valutazione e il confronto, ai fini del controllo, delle dinamiche gestionali dei club. Nel rispetto della normativa civilistica, secondo cui è stato più volte aggiornato, sono stati predisposti conti annuali che evidenziano valori patrimoniali, finanziari ed economici relativi alle operazioni caratteristiche. Si presenta come uno schema articolato gerarchicamente in cinque categorie: classi di conti, gruppi di conti, conti, sottoconti e sottoconti analitici.

In relazione ad ogni voce individuata, viene indicata la posta dello stato patrimoniale o del conto economico a cui è collegata.

Tuttavia, negli schemi imposti dalla Federazione sono previste alcune modifiche con l'inserimento di poste specifiche che evidenziano valori patrimoniali e/o economici relativi ad operazioni tipiche della gestione dei club calcistici, la cui contabilizzazione è trattata dalle relative Raccomandazioni contabili.

In ogni caso, il piano dei conti unificato è finalizzato ai meccanismi di controllo federale, per cui ha un rilievo e una portata generale, che prescinde dal modello contabile adottato. Non ha, in definitiva, la capacità e la forza di incidere sulla normativa vigente. In tale situazione, i soggetti IAS *adopter* dovrebbero tenere la contabilità in conformità al piano dei conti federale e predisporre il bilancio di esercizio sulla base dei principi contabili internazionali; i soggetti non IAS *adopter* dovrebbero tenere la contabilità in conformità al piano dei conti federale e predisporre il bilancio d'esercizio sulla base dei principi contabili nazionali e delle raccomandazioni contabili. Tale frammentazione viene evitata dalla semplice constatazione che, se vi sono differenze tra le previsioni, esse riguardano solo scelte di aggregazione dei valori, con una coincidenza sostanziale, agevolata anche dalla predisposizione di tabelle di conversione e raccordo.

L'elemento di ordine superiore al piano dei conti è costituito dalle cosiddette "classi di conti", a ciascuna delle quali corrisponde una tabella di raccordo tra le tavole di sintesi federali e quelle civilistiche. Attualmente ne sono previste nove:

- 1) Fonti di finanziamento durevoli
- 2) Immobilizzazioni
- 3) Rimanenze
- 4) Crediti e debiti correnti;
- 5) Liquidità;
- 6) Conti accesi ai costi;
- 7) Conti accesi ai ricavi;
- 8) Conti di risultato;
- 9) Conti d'ordine.

Se il piano dei conti unificato precisa la struttura informativa di base su cui impostare il sistema di rilevazione, le Raccomandazioni contabili si pongono l'obiettivo di fungere da guida in ordine ai criteri di valutazione delle principali poste di bilancio delle società di calcio. Le Raccomandazioni contabili assolvono sia alla funzione di indirizzo, sia alla funzione esplicativa e applicativa delle poste tipiche previste dal piano dei conti. In particolare, la suddivisione delle Raccomandazioni contabili Federali richiama una serie di voci tipiche: 1. Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, 2. Capitalizzazione costi vivaio, 3. Compartecipazioni

ex art. 102 bis NOIF, 4. Cessione temporanea di contratto, 5. Crediti verso società di calcio, 6. Debiti verso società di calcio, 7. Versamenti dei soci, 8. Ricavi e proventi delle società calcistiche, 9. Premi individuali e collettivi ex art. 93 NOIF, 10. Riserva ex art. 10 comma 3 della legge n. 91/81.

Le raccomandazioni contabili costituiscono in sintesi la prassi contabile della federazione. Esse indicano le procedure da seguire per la corretta contabilizzazione delle voci tipiche del bilancio, riferite tanto allo stato patrimoniale che al conto economico, indicando anche i principi da seguire nell'ambito della nota integrativa. Questi ultimi assumono un particolare significato poiché interessano la componente qualitativa dei dati di bilancio, influenzata da elementi tipici di tali società. Tuttavia, nel contesto italiano, i club che adottano i principi contabili internazionali<sup>168</sup> non sono obbligati a tenere conto di tali indicazioni contabili di derivazione federale, data l'evidente differenza nei criteri di rendicontazione contabile.

Negli ultimi anni, si è notevolmente modificata la struttura dei bilanci delle società calcistiche. Da un lato si è assistito alla progressiva crescita (in termini assoluti e relativi) del peso che negli stati patrimoniali assumono le attività immateriali che rappresentano il "parco giocatori"; dall'altro nel conto economico i ricavi "da botteghino" hanno perso quella posizione di assoluta preponderanza che mantenevano fino a poco tempo fa a favore di altri tipi di entrate, quali quelle derivanti dalla cessione dei diritti tv, dal merchandising e dai ricchi contratti con gli sponsor. Queste modifiche sono avvenute come conseguenza di due shock esogeni, rappresentati dalla completa liberalizzazione dei trasferimenti degli atleti professionisti (sentenza Bosman<sup>169</sup>) e dalla diffusione delle moderne tecnologie che consentono a chiunque e in qualunque luogo la fruizione dell'evento sportivo e tutto ciò che lo circonda.

La peculiarità dell'attività svolta dalle società sportive si riflette con grande evidenza nel contenuto informativo dei rispettivi bilanci, per la corretta interpretazione dei quali è necessario intendere esattamente la natura delle principali voci che compongono di norma sia lo stato patrimoniale che il conto economico.

Lo stato patrimoniale evidenzia una composizione caratteristica, che vede la netta prevalenza di poste del c.d. attivo ideale, che peraltro caratterizzano in via esclusiva i bilanci delle società sportive, quali in primo luogo i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e la capitalizzazione dei costi sostenuti per il vivaio. Oltre alla particolarità delle immobilizzazioni immateriali delle società calcistiche, che verranno analizzate successivamente, occorre segnalare la recente scomparsa di un'altra voce tipica, costituita dalle "Compartecipazioni ex art. 102-bis delle NOIF": questo istituto si realizzava nel caso in cui una società, la quale aveva acquisito in via definitiva il diritto alle prestazioni sportive di un giocatore in virtù di uno specifico contratto, stipulasse contemporaneamente un accordo con la società cedente, che prevedesse un diritto di partecipazione di quest'ultima, in misura paritaria, agli effetti patrimoniali conseguenti alla titolarità del contratto. Infine, si evidenzia che le norme federali prevedono l'inserimento nell'attivo circolante di una voce ad hoc C.II.5 – Crediti verso enti-settore specifico, i quali sorgono prevalentemente in conseguenza di operazioni della campagna trasferimenti dei calciatori e delle relazioni che i club hanno con organismi nazionali (Lega e FIGC) e internazionali (FIFA e UEFA). Analogamente, si avrà anche la voce Debiti verso enti del settore.

Il conto economico evidenzia di norma due aree di gestione caratteristica: la prima relativa all'attività sportiva propriamente detta (c.d. attività *on-pitch*), che genera ricavi derivanti da incassi "al botteghino" (biglietti e

---

<sup>168</sup> In Italia FC Juventus, AS Roma e SS Lazio sono obbligate all'adozione dei principi IAS/IFRS in quanto società quotate e l'AC Milan in quanto club inserito in un gruppo la cui società di riferimento è a sua volta quotata.

<sup>169</sup> Sentenza della Corte di Giustizia dell'Unione Europea n. 425/95, Union Royale belge des sociétés de football association e J.M. Bosman.

abbonamenti), vendita di diritti televisivi e radiofonici, concorsi a pronostici; la seconda relativa alle attività direttamente accessorie, che generano ricavi da sponsorizzazioni e proventi pubblicitari, merchandising, gestione diretta degli stadi. Infatti, la voce A.1 – Ricavi delle vendite e delle prestazioni è solitamente suddivisa in tre sottovoci: ricavi da gare in casa; percentuale su incassi gare da squadre ospitanti; abbonamenti. La parte più numerosa e consistente dei componenti positivi di reddito delle società calcistiche trova iscrizione nella voce residuale A.5 – Altri ricavi e proventi in cui si collocano: i contributi in conto esercizio (derivanti dalla federazione, dai soci o da altri enti statali); i proventi da sponsorizzazioni, pubblicitari, commerciali e royalties; i proventi da cessione dei diritti televisivi; i ricavi da cessione temporanea prestazioni calciatori e infine le plusvalenze derivanti dalla cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei giocatori.

Tra le voci di costo derivanti sempre dalla gestione caratteristica un peso assolutamente preponderante assumono gli oneri per gli stipendi del personale tecnico (calciatori, allenatori, tecnici) e l'ammortamento del costo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e le eventuali svalutazioni. Da non tralasciare anche i costi relativi alle spese assicurative e sanitarie, i costi di vitto, alloggio e trasferimenti e infine le spese amministrative, pubblicitarie e generali. Anche la voce B.14 – Oneri diversi di gestione comprende una serie di costi specifici delle aziende del settore: si segnalano in particolare i costi per acquisizione temporanea prestazioni calciatori e le minusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, in quanto di importo talvolta rilevante.

Come componenti di carattere straordinario del bilancio delle società calcistiche, oltre alle plus/minusvalenze derivanti dalla negoziazione dei diritti pluriennali all'utilizzo delle prestazioni dei calciatori, si individuano anche le sopravvenienze attive o passive legate alle vicende contrattuali che legano atleti e società.

Già da questa breve elencazione emerge come la peculiarità dell'attività svolta dalle società calcistiche non solo incide notevolmente sul contenuto informativo dei relativi bilanci, ma ponga altresì problemi di rappresentazione contabile di non sempre agevole soluzione.

#### **5.4 Le attività immateriali del bilancio**

La classe delle attività immateriali dei bilanci delle società calcistiche professionistiche presenta al suo interno le voci più peculiari e caratteristiche dei *football club*. In particolare, facendo riferimento ai fattori produttivi di questa tipologia di aziende, uno dei principali asset è costituito appunto dai calciatori a propria disposizione e, più precisamente, dai relativi diritti alle prestazioni sportive. Le registrazioni contabili dei giocatori sono infatti il fattore chiave nella comunicazione finanziaria delle squadre di calcio professionistiche.

Le società calcistiche, inoltre, sostengono notevoli costi per l'avvio di giovani, spesso giovanissimi e ragazzi, alla disciplina del calcio in questo caso, e per il loro progressivo addestramento. Come si vedrà nel prosieguo, i costi del vivaio vengono assimilati dalla normativa federale ai costi di ricerca e sviluppo e tale qualifica ha creato nel tempo incongruenze con la disciplina contabile e dubbi interpretativi.

Infine, un asset fondamentale per i club professionistici è dato dallo sfruttamento della propria immagine, fondamentale per divulgare la propria identità e mantenere il legame con i tifosi, che ha portato alla comparsa in bilancio della voce della *library*, dato che il club detiene, in accordo con il soggetto organizzatore della competizione, i diritti all'immagine collettiva della squadra e ha il potere di sfruttarla. Le società calcistiche quindi, capitalizzando la relazione emotiva che le lega ai propri tifosi, hanno affermato le proprie squadre quali

veri e propri *brand*<sup>170</sup>: il *brand*, infatti, rappresenta una risorsa di enorme valore per le imprese sportive, derivante appunto dalle associazioni positive instauratesi con il pubblico e i tifosi, in particolare.

L'aspetto di analisi affascinante di tali elementi è dato appunto dall'unicità di tali poste di bilancio e dalla difficoltà di gestire la coesistenza di varie normative di riferimento che richiedono di essere armonizzate.

#### **5.4.1 I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori**

I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori costituiscono senza dubbio alcuno il più importante asset nel bilancio di una società calcistica<sup>171</sup>.

Si tratta appunto di un'immobilizzazione immateriale a vita utile definita (assimilabile ai diritti di concessione e simili), per la quale la normativa federale prevede che sia riservata una specifica voce dell'attivo (B.I.8 – Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori).

Tuttavia, prima che venisse individuata un'impostazione contabile condivisa, la rappresentazione contabile dei diritti alle prestazioni dei calciatori è stata argomento di plurime argomentazioni. Nel tempo sono emerse le seguenti proposte:

- contabilizzazione dei diritti come costi d'esercizio: questa modalità ha trovato diffusione nel Regno Unito fino ai primi anni 2000. Tale approccio era sostenuto da una politica di contenimento del carico fiscale. Questa modalità di rappresentazione è stata superata in quanto non consente di esprimere l'utilità pluriennale che la squadra ottiene dall'ingaggio dei calciatori in termini di output e di performance conseguite. È ormai pacifico, infatti, che i diritti pluriennali alle prestazioni sportive presentino tutti i requisiti per essere qualificati come elementi attivi di stato patrimoniale.
- contabilizzazione come risconto attivo: alcuni autori hanno ritenuto di suddividere i costi legati allo sfruttamento dei diritti alle prestazioni sportive in più esercizi, attribuendo ad essi la natura di costo sospeso. Tuttavia, tale interpretazione non permette di evidenziare l'autonoma identificabilità dei diritti in parola. Tale sistema di rilevazione è rigettato sia dai principi contabili che dalle Raccomandazioni della FIGC, ma è ammesso nei casi in cui il contratto stipulato abbia durata annuale ricadente tra un esercizio e l'altro<sup>172</sup>;
- contabilizzazione come oneri pluriennali: la loro natura residuale, nonché la loro non trasferibilità autonoma sul mercato e la loro origine spuria portano a considerare non collocabili in tale sezione i diritti alle prestazioni sportive, i quali invece possiedono uno specifico e separabile valore economico.

Oggi quindi, la modalità di rilevazione dei diritti in questione come attività immateriali è quella che esprime la visione maggioritaria della prassi contabile, nazionale e internazionale, in quanto consente di valorizzare questi diritti in via autonoma in ragione della loro identificabilità e trasferibilità e, allo stesso tempo, consente

---

<sup>170</sup> Couvalaere e Richelieu, 2005; Richelieu, Lopez e Desbordes, 2008

<sup>171</sup> In Italia, il legame tra giocatore e società è regolamentato dalla già citata Legge n. 91/1981, che all'art. 3 precisa che "la prestazione a titolo oneroso dell'atleta costituisce oggetto di contratto di lavoro subordinato".

<sup>172</sup> Nel caso di acquisto del diritto alle prestazioni sportive del calciatore di durata annuale, coincidente con l'esercizio sociale, o inferiore all'anno, non dovrà essere effettuata nessuna capitalizzazione, mancando il carattere pluriennale, e i diritti dovranno essere considerati quali costi d'esercizio e, eventualmente, riscontati per la redazione dei bilanci e dei prospetti infrannuali, nell'ipotesi in cui la prestazione di durata annuale sia a cavallo di uno o più periodi infrannuali.

di cogliere la loro capacità di essere durevolmente ed esclusivamente sfruttati nel ciclo produttivo delle aziende mediante il controllo sulla risorsa produttiva che origina dalla registrazione del contratto<sup>173</sup>.

Innanzitutto, è importante precisare che i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori possono essere acquisiti dalle società di calcio in diverse modalità: per stipulazione diretta di un contratto con un calciatore “svincolato”, ossia dopo che sia giunto a scadenza il termine di un precedente contratto che lo stesso aveva con un altro club; attraverso la stipulazione di un contratto con un giocatore proveniente dal vivaio di un'altra società; oppure, per cessione del contratto da parte della società titolare del diritto alle prestazioni sportive del calciatore.

Nel primo caso, ovvero con la stipulazione di un contratto con un *free agent*, la società cessionaria non si troverà ad iscrivere alcun importo nell'attivo di stato patrimoniale, in quanto il corrispettivo pagato, in questa fattispecie direttamente al calciatore, costituisce un compenso per quest'ultimo, da imputare nel conto economico di competenza.

Nel secondo e terzo caso invece, il prezzo versato dal club alla società di provenienza rappresenta il costo sostenuto per “la preferenza accordata nell'entrare in rapporto con il calciatore”. L'operazione di acquisto, quindi, produce un duplice effetto per la società cessionaria: da un lato, assume nei confronti della società cedente il diritto di subentrare nel rapporto con il giocatore e il correlato obbligo di pagare il prezzo stabilito; dall'altro, acquisisce la possibilità, attraverso la stipulazione di un nuovo contratto con il giocatore, di beneficiare delle prestazioni sportive di quest'ultimo. Di conseguenza, il prezzo-costo sostenuto dalla società cessionaria per il subentro nel rapporto con il calciatore presenta un'utilità pluriennale, la quale si estenderà lungo tutta la durata del nuovo contratto stipulato successivamente con l'atleta. Pertanto, questo costo, comprensivo degli oneri accessori di diretta imputazione, deve essere iscritto tra le immobilizzazioni immateriali dalla società acquirente, mentre quella cedente rileva una plusvalenza o minusvalenza a seconda che il corrispettivo pattuito sia superiore o inferiore al valore netto contabile del diritto ceduto. In particolare, nell'ipotesi di trasferimento di un calciatore non professionista, ossia proveniente dal vivaio di un'altra società<sup>174</sup>, il corrispettivo che il club cessionario si impegna a versare a quello cedente rappresenta il c.d. “premio di addestramento e formazione tecnica” previsto dall'art. 99 delle NOIF. In tale ipotesi, la società cedente iscrive una sopravvenienza attiva per l'intero ammontare del premio.

Il passo successivo consiste nel verificare se la prassi contabile suggerita dalle Raccomandazioni contabili federali in materia sia compatibile, in primo luogo, con i criteri contabili nazionali che, per tale fattispecie, sono contenuti nell'OIC 24 “Immobilizzazioni immateriali”. Come visto in precedenza, per l'OIC 24 le immobilizzazioni immateriali costituiscono fattori produttivi caratterizzati dalla mancanza di materialità, per i quali l'azienda ha sostenuto costi che producono benefici economici per più esercizi.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori rientrano perfettamente nella definizione: sono intangibili dato che si riferiscono al diritto di utilizzare le prestazioni sportive dell'atleta; producono benefici economici futuri poiché le prestazioni dei calciatori contribuiscono alla creazione di valore e di flussi di ricavi per la società, contribuendo positivamente alla performance aziendale. In particolare, le condizioni di iscrivibilità previste dal principio nazionale sono l'autonoma identificabilità e la stima attendibile del costo. Entrambi questi

---

<sup>173</sup> Il riconoscimento di tali diritti quali *intangible assets* è stato per la prima volta applicato dagli americani Milwaukee Braves, società di basket, nel 1963. Negli USA, tale caratterizzazione è già utilizzata da numerose squadre del basket, del football americano e dell'hockey. In Europa, invece, è stata la Francia, nel 2004, con il *Conseil National de la Compatibilité* la prima a rendere obbligatoria la capitalizzazione di tali costi per le società calcistiche.

<sup>174</sup> Se un calciatore proviene dal settore giovanile della medesima società e quindi vi è continuità di tesseramento, non viene iscritto alcun valore nell'attivo poiché non sussiste alcun costo relativo all'acquisto dei diritti di prestazione.

requisiti sono soddisfatti dai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori: la prima condizione è verificata poiché questi asset sono diritti giuridicamente tutelati<sup>175</sup>; la seconda è soddisfatta in quanto i diritti alle prestazioni sportive sono scambiati in un mercato (c.d. “calciomercato”), nel quale gli scambi permettono di pervenire ad una misurazione attendibile del loro valore.

Per quanto riguarda l’individuazione del momento rilevante ai fini della contabilizzazione del diritto pluriennale alle prestazioni di un giocatore nel bilancio d’esercizio, la Raccomandazione contabile n. 1 afferma che “il momento temporale di iscrizione in bilancio degli effetti economici e finanziari dei contratti relativi alle prestazioni sportive dei calciatori, e pertanto della rilevazione contabile dei diritti, è quello della data di sottoscrizione dei contratti stessi”. La rilevazione contabile di questo asset deve essere effettuata singolarmente per ciascun calciatore, con riferimento alla data della sottoscrizione del contratto, sia per i trasferimenti in ambito nazionale che internazionale, sia nel caso di stipulazione diretta che di cessione del contratto<sup>176</sup>.

Per la prima iscrizione in bilancio, essa deve avvenire secondo il criterio del costo storico.

La Raccomandazione contabile n. 1 prevede che il valore complessivo di tale posta debba accogliere determinati elementi in base alla modalità di acquisizione del giocatore.

Nel caso in cui il diritto alle prestazioni sportive sia acquisito tramite “stipulazione diretta”:

- se si tratta di un calciatore *free agent*, svincolato da società calcistica nazionale, andranno capitalizzati solo gli oneri accessori di diretta imputazione<sup>177</sup>;
- se il calciatore proviene da società dilettantistica nazionale, che stipuli il primo contratto da professionista, oltre agli eventuali oneri accessori, il corrispettivo è rilevato a titolo di premio di addestramento e formazione tecnica (ex art. 99 NOIF), corrisposto alla sua ultima società dilettantistica;
- se il calciatore svincolato è di età superiore ai 23 anni e proviene da una società estera, non dovrà essere iscritta nessuna posta in stato patrimoniale, salvo gli eventuali oneri accessori di diretta imputazione; se di età inferiore ai 23 anni, la società dovrà contabilizzare, oltre agli eventuali oneri accessori, il corrispettivo dovuto a titolo di indennità di formazione all’ultima società titolare del diritto secondo quanto previsto dal Regolamento FIFA sullo Status ed il Trasferimento dei Calciatori;
- se il calciatore svincolato è di età superiore ai 23 anni e proviene da una società estera, nel caso in cui si tratti del suo primo contratto da professionista, la contabilizzazione è uguale a quella precedente; se di età inferiore ai 23 anni, dovrà essere considerato il corrispettivo dovuto a titolo di indennità di formazione a tutte la società per le quali il calciatore è stato tesserato e che abbiano contribuito alla sua formazione, secondo il Regolamento citato.

Invece, nell’ipotesi di acquisizione del diritto a seguito di “cessione del contratto”:

- viene rilevato il prezzo corrisposto alla società di provenienza del calciatore nel caso di acquisizione del diritto del calciatore proveniente da società nazionale;
- viene rilevato il prezzo corrisposto alla società di provenienza del calciatore professionista, nel caso di cessione da società estera, più:

---

<sup>175</sup> Il rapporto tra società e atleta professionista è regolato dalla legge n. 91 del 1981.

<sup>176</sup> La Federazione prevede una procedura precisa che distingue i contratti nazionali da quelli stipulati con società iscritte a federazioni estere o direttamente con giocatori stranieri. I primi devono essere depositati entro 5 gg. dalla sottoscrizione presso la lega competente e diventano vincolanti per i contraenti solo dopo che la lega stessa ha concesso il visto di esecutività. Per i secondi, il visto di esecutività è sostituito dal certificato internazionale di trasferimento (*transfer*), concesso dopo il positivo svolgimento dei controlli sugli atti da parte della Commissione operazioni estere della FIGC.

<sup>177</sup> Gli oneri accessori di diretta imputazione sono costituiti principalmente dai compensi riconosciuti dalle società a favore di agenti che hanno mediato il trasferimento dei calciatori in forza di regolare mandato (Raccomandazione contabile, n. 1).



- l'indennità di formazione dovuta secondo quanto previsto dal Regolamento FIFA sullo Statuto ed il Trasferimento dei Calciatori;
- l'indennità di formazione dovuta secondo quanto previsto dal Regolamento FIFA sullo Status ed il Trasferimento dei Calciatori.

In particolare, nell'ipotesi di acquisizione del diritto relativo a un calciatore professionista di età superiore a 23 anni, dovrà essere rilevato il prezzo di cessione e il contributo di solidarietà dovuto a tutte le società per le quali il calciatore è stato tesserato e che abbiano contribuito alla sua formazione. Se il calciatore ha invece un'età inferiore ai 23 anni, oltre a quanto già citato, dovrà essere rilevata anche l'indennità di formazione da riconoscere all'ultima società titolare del diritto.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, in quanto immobilizzazioni immateriali a vita utile definita, devono essere sistematicamente e individualmente ammortizzati in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione. Il valore iscritto in bilancio deve essere ammortizzato a partire dalla stagione nella quale è avvenuto il tesseramento del giocatore, in conformità con quanto stabilito dall'OIC 24 che prevede che l'ammortamento decorra dal momento in cui l'immobilizzazione è disponibile e pronta per l'uso. Le quote di ammortamento vengono calcolate sul costo storico del diritto pluriennale.

Le indicazioni contabili federali prescrivono un ammortamento per quote costanti per l'intera durata del contratto che vincola l'atleta con la società; durata che alla luce delle norme federali non può estendersi per un periodo superiore a 5 anni<sup>178</sup>, specificando, inoltre, che qualora l'acquisto del calciatore sia avvenuto nel corso dell'esercizio, l'ammortamento ha inizio dalla data in cui è possibile impiegare il calciatore medesimo secondo il metodo del *pro-rata temporis*. La Raccomandazione contabile, comunque, nel rispetto del principio di prudenza, ammette sia il metodo di ammortamento a quote costanti che a quote decrescenti; tuttavia, deve essere adottato un unico criterio di ammortamento per l'intera totalità dei diritti alle prestazioni dei calciatori. Il piano originario di ammortamento può subire modifiche per effetto di mutamenti nel rapporto contrattuale con il giocatore. Tali modifiche si possono verificare in occasione della risoluzione anticipata del contratto e nel caso, decisamente più frequente, del suo prolungamento prima del termine. In quest'ultima ipotesi, il nuovo piano di ammortamento avrà come riferimento temporale la nuova scadenza contrattuale e assumerà come valore di partenza quello netto contabile alla data della proroga.

Eventuali revisioni possono interessare, oltre alla lunghezza del piano, anche il valore netto contabile del diritto, qualora quest'ultimo non sia più espressivo del reale valore economico del giocatore. Anche per tale diritto, infatti, valgono le stesse regole generali applicabili a qualsiasi immobilizzazione.

Inoltre, il valore netto contabile a cui è iscritto in bilancio il giocatore deve essere confrontato con il valore recuperabile, stimato considerando i benefici attesi dalla performance del calciatore. Qualora il primo valore non sia totalmente o parzialmente recuperabile, si evidenzia una perdita che, se appare durevole, deve dar luogo ad una svalutazione del diritto iscritto nelle immobilizzazioni immateriali. Le regole contabili in materia previste dalla Raccomandazione contabile n.1 sono perfettamente in linea con quanto previsto dal codice civile all'art. 2426, comma 3 e dall'OIC 9 "Svalutazioni per perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni materiali ed immateriali". Infatti, se il valore recuperabile di fine periodo dell'immobilizzazione è durevolmente inferiore a quello contabile, è necessario procedere alla svalutazione, iscrivendo l'immobilizzazione a tale minore valore.

---

<sup>178</sup> Anche l'OIC 24 stabilisce che non è consentito l'allungamento del periodo di ammortamento oltre il limite legale o contrattuale.

In particolare, la Raccomandazione contabile n. 1 considera due casi in cui emerge la necessità di procedere ad una svalutazione integrale. La prima ipotesi si riferisce alla situazione in cui, in pendenza di contratto, il calciatore decida di abbandonare l'attività agonistica. In tal caso, la società, nel rispetto del principio della recuperabilità del valore del diritto, deve imputare al conto economico dell'esercizio, quale svalutazione, la parte di costo non ammortizzato, essendo venuta meno la capacità di produrre benefici economici futuri da parte del calciatore.

Il secondo caso fa riferimento all'ipotesi di ritiro dall'attività del giocatore a seguito di un grave infortunio. Anche qui, il valore netto contabile del diritto deve essere "spesato" a conto economico, nel quale sono iscritti anche i proventi derivanti dal risarcimento assicurativo.

Invece, nel caso in cui l'infortunio grave non determini l'abbandono dell'attività agonistica, ma provochi incertezza in merito alla recuperabilità del valore del diritto, si procede ad una congrua svalutazione.

Qualora vengano meno i motivi di tale svalutazione, è necessario ripristinare parzialmente o totalmente il valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, dato che sono assimilabili ai diritti di concessione e simili. L'operazione in discorso, invero non frequente, non può condurre in ogni modo a rivalutazioni dell'immobilizzazione immateriale<sup>179</sup>.

Infine, in nota integrativa è necessario fornire informazioni aggiuntive riguardo a tali diritti, indicando:

- il principio contabile con cui sono stati determinati i valori dei diritti;
- il metodo di ammortamento adottato;
- i movimenti dei diritti nel corso dell'esercizio, specificando, per le diverse categorie, il costo globale originario dei diritti, le acquisizioni, i trasferimenti da/a un'altra voce, le alienazioni, gli ammortamenti accumulati e quelli dell'esercizio, le svalutazioni accumulate e quelle effettuate nell'esercizio;
- gli impegni significativi assunti con altre società calcistiche per la cessione e/o l'acquisizione di diritti;
- l'ammontare dei diritti per i quali non è iniziato l'ammortamento e quelli riferiti a calciatori al momento non utilizzati a causa di infortuni e/o altre motivazioni, unitamente alle ragioni e all'ammontare dell'eventuale svalutazione apportata.

Nella relazione sulla gestione, invece, devono essere indicati i fatti di rilievo verificatisi alla chiusura dell'esercizio, quali gli effetti patrimoniali ed economici (plusvalenze e minusvalenze) derivanti da contratti di cessione e/o di acquisto di tali diritti.

Per quanto riguarda le società di calcio professionistiche che applicano i principi contabili internazionali IAS/IFRS, è necessario verificare se i diritti pluriennali alle prestazioni sportive rientrano nella definizione di *intangible asset* data dallo IAS 38. Come visto in precedenza, un'attività immateriale è definita come un'attività non monetaria identificabile priva di consistenza fisica. Le condizioni che consentono l'iscrivibilità sono: l'identificabilità, la controllabilità e l'esistenza di benefici economici futuri.

Preliminarmente, si osserva che i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori sono cedibili in maniera autonoma rispetto al complesso aziendale a cui appartengono; pertanto, appare inconfutabile che possano essere identificati quali beni immateriali oggetto di specifiche transazioni. Sull'esistenza del requisito del controllo, sia la regolamentazione internazionale che quella di settore, stabiliscono che la società debba essere in grado di limitare l'accesso da parte dei soggetti terzi ai benefici derivanti dall'utilizzo dell'*intangible asset*. Dalla prassi contrattuale emerge che i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori siano assistiti da un obbligo

---

<sup>179</sup> Tale divieto si applica a tutte le società calcistiche italiane non quotate che redigono il bilancio secondo le norme civilistiche. Come visto, queste ultime prevedono, da un lato, l'adozione in via esclusiva del criterio del costo per la valutazione delle immobilizzazioni e, dall'altro, non consentono l'effettuazione di rivalutazioni se non nei casi espressamente previsti dalla legge.

di esclusività e quindi contraddistinti da un notevole livello di tutela legale<sup>180</sup>. La natura di questo diritto sembra infatti negare la possibilità che più società possano godere contemporaneamente dei benefici derivanti dall'impiego dei calciatori.

Infine, per quanto concerne la capacità di tali asset di generare benefici economici futuri, è evidente che tramite le prestazioni sportive dei calciatori le società di calcio possono dar vita allo "spettacolo sportivo" che, nella maggior parte dei casi, rappresenta la primaria fonte di ricavo. I club possono infatti servirsi della qualità tecnica e della popolarità dei propri calciatori per incrementare diverse fonti di ricavo e ottenere benefici futuri.

La principale differenza in materia di diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori tra principi domestici e internazionali è data dal differente criterio di valutazione degli *intangibles*: da una parte il costo storico, dall'altra il *fair value*. Per il principio IAS 38 il costo storico rappresenta il valore di prima iscrizione del bene immateriale e, per le valutazioni successive alla prima rilevazione, prevede che il redattore del bilancio debba scegliere tra il modello del costo e il modello della rideterminazione del valore o *fair value*.

Tuttavia, per poter applicare il modello del *fair value* devono essere soddisfatte le seguenti condizioni:

- esistenza di un mercato attivo;
- regolarità dell'effettuazione delle rideterminazioni del valore;
- applicazione di tale criterio a tutte le attività comprese nella classe di valori di appartenenza.

La difficoltà più evidente è data dal soddisfare la prima condizione. Infatti, è necessario stabilire se il calciomercato possa essere considerato un mercato attivo, nel quale, secondo la definizione, gli elementi negoziati devono risultare omogenei, i compratori e venditori possono essere trovati in qualsiasi momento e i prezzi sono disponibili al pubblico.

All'interno del calciomercato avvengono acquisti e/o cessioni di "beni non fungibili", o meglio, di "pezzi unici" per cui sembra non essere soddisfatto il criterio dell'omogeneità. La prestazione sportiva è strettamente legata alle performance dell'atleta e della squadra, e la determinazione dei valori degli scambi non dipende unicamente da parametri oggettivi, che comunque non renderebbero comparabile un calciatore all'altro, ma soprattutto da considerazioni soggettive. Tuttavia, adottando una posizione meno rigida, sebbene ciascun professionista rappresenti un unicum per la realtà che lo acquisisce e lo ha scelto per specifiche doti tecniche, è indubbio che i diversi giocatori possano presentare caratteristiche altamente simili. Infatti, negli anni, non sono stati rari i casi in cui una società calcistica, sebbene non sia riuscita a raggiungere durante una sessione di mercato la prima scelta per uno specifico ruolo, abbia comunque effettuato una transazione ricercando sul mercato un calciatore con le caratteristiche simili a quelle del giocatore che non è riuscita a prendere (si può parlare in questo caso di "omogeneità funzionale").

La seconda condizione può essere invece soddisfatta in quanto le sessioni di calciomercato sono circoscritte in periodi, estivi e invernali, ben precisi. Invece, il presupposto della disponibilità dei prezzi al pubblico sembra non sussistere dato che essi sono disponibili solo per gli attori potenzialmente interessati allo scambio. In realtà, oggi i valori di mercato dei calciatori e i prezzi dei diritti pluriennali sono disponibili al pubblico quotidianamente mediante la diffusione di quotidiani sportivi, trasmissioni televisive specializzate e la

---

<sup>180</sup> Parte della dottrina (Risaliti, Verona (2012), I diritti pluriennali alle prestazioni degli sportivi professionisti nelle valutazioni di bilancio delle società di calcio, RIREA, Roma) ritiene non condivisibile tale visione, poiché se è vero che esiste un vincolo contrattuale a tutela delle società, è altrettanto vero che i calciatori possono indurre le squadre a essere venduti o risolvere il contratto prima della relativa scadenza. Infatti, l'art. 15 del Regolamento FIFA dispone che un tesserato di una società calcistica ha la facoltà di rescindere unilateralmente l'accordo laddove venisse impiegato, nei due anni successivi alla stipulazione del contratto, in meno del 10% delle partite disputate dal club di appartenenza. Tuttavia, questa interpretazione, che farebbe venir meno il requisito del controllo, non è riconosciuta poiché fondata su un caso molto raro e che quindi necessita di una valutazione *ad hoc* per comprendere le motivazioni del ridotto utilizzo del calciatore.

presenza di diverse piattaforme informatiche (come *transfermarkt*) in cui sono indicati i valori teorici dei prezzi dei cartellini dei giocatori.

Dunque, adottando un'interpretazione più rigida, in generale si tende a non ritenere il calciomercato un mercato attivo e, di conseguenza, le società calcistiche non ritengono applicabile il criterio del *fair value*. Tuttavia, alcuni autori sostengono che, adottando una posizione meno rigida, come descritto sopra, il calciomercato possa rientrare nella definizione di mercato attivo e quindi che il criterio della rideterminazione del valore sia applicabile, sempre tenendo in conto la sussistenza degli altri requisiti richiesti dal principio IAS. In particolare, l'applicazione del *fair value* sembra fornire una più corretta informativa della situazione economica e patrimoniale delle società di calcio, soprattutto nel caso dei club che utilizzano le risorse sportive interne provenienti dal vivaio giovani. Non potendo iscrivere in bilancio l'effettivo valore dei diritti legati al giocatore, si determina una sottovalutazione dei diritti alle prestazioni dei giocatori e quindi del patrimonio aziendale, penalizzando i bilanci delle società che si impegnano nella crescita e nell'impiego dei giocatori del settore giovanile, che rappresenta anche uno degli obiettivi del *Fair Play Finanziario*<sup>181</sup>. Queste stesse considerazioni possono essere fatte nel caso dei calciatori svincolati, che alla scadenza non rinnovano il loro contratto con la squadra di appartenenza e un eventuale nuovo club sosterrà solamente il costo dello stipendio annuo, non potendo capitalizzarli; oppure, per i calciatori acquisiti ad un valore che, negli anni successivi all'acquisizione, è notevolmente cresciuto.

La regolamentazione federale, come quella internazionale, prevede che il valore del diritto in questione iscritto in bilancio debba essere sottoposto ad ammortamento e riesaminato periodicamente al fine di verificare la sussistenza di perdite di valore: secondo lo IAS 38, è necessario quindi procedere ad *impairment test*. Nel momento in cui è necessario determinare il valore d'uso da confrontare con il *fair value* dell'asset, ciascun calciatore, in via astratta, può essere considerato sia come bene autonomo in virtù del contributo che fornisce ai risultati sportivi, ma soprattutto economico-finanziari del club, sia come un bene posto all'interno di una *Cash generating unit* (CGU), in quanto incluso in un'organizzazione di squadra<sup>182</sup>.

La stima del valore d'uso e/o del *fair value* è più agevole con riferimento ai professionisti che militano nelle serie superiori (serie A e serie B) poiché è più facile raccogliere informazioni utili, laddove, per i calciatori delle serie inferiori si può effettuare una valutazione per analogia, in considerazione delle caratteristiche del calciatore e dell'apporto che fornisce alle performance della squadra. Non sono rari i casi in cui la valutazione di un calciatore subisca delle fluttuazioni rilevanti nel tempo. Facendo riferimento a situazioni recenti, *KPMG Football Benchmark* ha stilato la lista degli otto giocatori che hanno subito il maggior decremento di valore tra il mese maggio 2020 e aprile 2021. Ha evidenziato ad esempio che Messi, anche a causa del suo contratto in scadenza con il Barcellona FC, ha avuto una diminuzione di valore pari al 52%, scendendo a quota 65 milioni di euro di valore di mercato.

Tuttavia, casi come questo raramente integrano una svalutazione del valore dei diritti alle prestazioni sportive: nel calcio, i club applicano le disposizioni di cui allo IAS 36 solo nei casi limite indicati dalla UEFA, e per l'Italia anche dalla Raccomandazione FIGC n.1, nei quali è prevista un'interruzione del rapporto e una eliminazione dal bilancio, oppure, in caso di lunghe squalifiche o gravi infortuni che rendono molto difficile la prosecuzione dell'attività agonistica.

---

<sup>181</sup> Si pensi al caso della AS Roma che in passato non ha potuto iscrivere in bilancio il valore dei diritti alle prestazioni sportive di giocatori come Francesco Totti e Daniele De Rossi.

<sup>182</sup> Tale scelta è delegata alle società calcistiche: nel campionato nazionale le società quotate hanno considerato i diritti delle prestazioni dei calciatori come singoli asset non inseriti all'interno di una CGU. Mediante tale impostazione le svalutazioni concernono il singolo calciatore e non tutto il parco giocatori.

Dunque, in termini di *impairment test*, spesso l'informativa di bilancio delle società calcistiche appare inadeguata dato che come visto, le svalutazioni non sono perfettamente in linea con la ratio dello IAS 36 che prevede di effettuare una svalutazione in tutti i casi in cui un asset perda anche potenzialmente il suo valore. Si tratta quindi di una tematica complessa che certamente non si risolve solamente con l'individuazione di possibili indicatori di perdita di valore dato che ogni calciatore dispone di particolari caratteristiche che possono condurre a differenti valutazioni. Ulteriore aspetto critico riguarda l'oggetto della svalutazione: il valore del singolo calciatore o il valore della CGU che comprende la squadra nella sua interezza. In un'ottica di rappresentazione veritiera e corretta, appare più appropriato procedere all'*impairment test* del singolo giocatore, tuttavia, non è sempre possibile scindere il valore del singolo calciatore dalla squadra di riferimento. Ogni club, quindi, deve procedere in ciascun esercizio a verificare l'eventuale sussistenza di una perdita di valore, effettuando un'analisi volta a comprendere se essa debba essere attribuita al singolo o al gruppo come CGU.

Infine, è bene precisare che, data la particolarità dei diritti alle prestazioni sportive dei giocatori, la dottrina e la prassi economico-aziendale propongono diverse metodologie di valutazione di tali diritti, partendo dall'assunto che il parco giocatori di una squadra di calcio costituisce il bene immateriale tipico di queste tipologie di società, da assimilarsi al capitale umano di una qualsiasi altra impresa. L'analisi delle metodologie di stima dei diritti alle prestazioni sportive dei calciatori professionisti distingue:

- il metodo del costo sostenuto;
- il metodo del costo di sostituzione;
- il metodo di attualizzazione dei risultati operativi attesi;
- il metodo di attualizzazione delle royalties di mercato;
- il metodo empirico delle transazioni comparabili.

Tuttavia, tra tali proposte, solamente il metodo di valutazione delle transazioni comparabili sembra davvero potersi adattare al caso dei diritti alle prestazioni dei giocatori: esso consiste nell'analisi dei prezzi negoziati nelle transazioni di beni e diritti equiparabili a quelle oggetto di valutazione e nell'individuazione di relazioni, di tipo statistico, tra i prezzi negoziati e le caratteristiche di beni e diritti. Per i diritti oggetto di analisi, il riferimento è costituito dalle recenti transazioni del calciomercato.

Oltre ai metodi di stima mutuati dalla valutazione del capitale umano, la dottrina internazionale suggerisce anche l'utilizzo di modelli di regressione statistica (metodo di Carmichael, Forrest e Simmons; metodo di Gerrard e Dobson; metodo di Lucifora e Simmons; Pujol e Garcia del Barrio). Le metodologie di valutazione economica dei calciatori professionisti si completano con i metodi basati su indicatori di natura innovativa: i principali esempi sono il modello CIES *Football Observatory* e il modello dei social media.

#### **5.4.2 La capitalizzazione dei costi del vivaio**

La gestione del vivaio rappresenta per i club una risorsa fondamentale, sia dal punto di vista strategico che economico-finanziario poiché contribuisce a creare valore per l'intera società calcistica. Infatti, nel momento in cui l'esercizio della pratica sportiva ha assunto aspetti tipici di un'attività imprenditoriale, la gestione di un florido settore giovanile ha travalicato i limiti dell'iniziativa a scopo sociale e ha rappresentato una delle maggiori fonti di autofinanziamento per le società sportive, in particolare per quelle di dimensioni minori<sup>183</sup>.

---

<sup>183</sup> G. Basile, M. Brunelli, G. Cazzulo, *Le società di calcio professionistiche. Aspetti civilistici, fiscali e gestionali*, Buffetti Editore, Roma, 1997.

Il vivaio delle società professionistiche può essere costituito da due tipologie di giovani<sup>184</sup>, che si differenziano in base al vincolo che li lega all'ente per il quale sono tesserati.

Da un lato, si avranno i giovani di serie, i quali assumono tale qualifica nel momento in cui raggiungono i quattordici anni e sono tesserati in una società calcistica professionistica. Tale tipo di vincolo è più duraturo e sostanziale poiché, fino al termine della stagione sportiva che ha inizio nell'anno in cui l'atleta compie diciannove anni, i giovani di serie stipulano con la società un accordo atto a consentire l'addestramento finalizzato all'impiego nei campionati federali. Infatti, alla società presso la quale è tesserato il giovane di serie, è attribuito il diritto di stipulare con l'atleta il primo contratto da professionista. Dall'altro lato, vi sono i giovani dilettanti, il cui rapporto con la società è più di attesa: il giocatore assume la qualifica di giovane dilettante nel momento in cui compie il quattordicesimo anno di età, assumendo un vincolo di tesseramento a tempo determinato (fino al compimento di venticinque anni) con una società del settore dilettantistico. Al compimento dei diciotto anni, assume la qualifica di non professionista.

La Raccomandazione contabile n. 2 definisce i costi del vivaio come quei costi che, aventi natura pluriennale, le società di calcio sostengono per la promozione e l'organizzazione del settore giovanile. Dunque, le risorse impiegate per la gestione del vivaio potrebbero rientrare nella tipologia dei normali costi di esercizio per l'allestimento e la preparazione delle squadre, in vista della partecipazione alle varie competizioni; in realtà, questa definizione giustificerebbe l'iscrizione in bilancio di questi costi tra le immobilizzazioni immateriali, sotto la voce "Capitalizzazione Costi Vivaio". In particolare, i costi del vivaio vengono assimilati ai costi di ricerca e sviluppo, come quelli sostenuti dalle imprese industriali. Tale capitalizzazione avviene però senza fare riferimento ai singoli calciatori del settore giovanile, come nel caso dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive. Ci si è posti infatti il problema se fosse più opportuna una gestione individuale dei singoli costi di vivaio di ciascun calciatore oppure una loro valorizzazione complessiva. Ragioni di prudenza contabile hanno suggerito di valutare il settore giovanile nel suo complesso, dato che i singoli giovani giocatori non sono legati da contratto di lavoro con la società. La difficoltà di portare calciatori potenzialmente validi allo status di campioni "a regime", così come l'ardua ricostruzione dei costi imputabili a ciascun elemento del vivaio, scoraggiano una valorizzazione individuale del vivaio.

La Raccomandazione contabile precisa che possono essere capitalizzati esclusivamente i costi di struttura e di gestione del settore giovanile della società, intendendosi per tali:

- i premi di preparazione corrisposti, ai sensi dell'art. 96 NOIF, per il tesseramento di giovani calciatori;
- i costi per vitto, alloggio e trasporto relativi alle gare disputate dalle squadre giovanili;
- i rimborsi spese corrisposti ai calciatori del settore giovanile;
- i compensi e rimborsi spese corrisposti ad allenatori e tecnici del settore giovanile;
- i costi connessi alla stipulazione di assicurazioni contro gli infortuni;
- le spese sanitarie sostenute a favore dei calciatori del settore giovanile.

La Raccomandazione federale, inoltre, afferma che i costi del vivaio possono essere iscritti nell'attivo di stato patrimoniale con il consenso del collegio sindacale, ove esistente, e che essi devono essere ammortizzati, a partire dall'esercizio in cui sono stati sostenuti, entro un periodo non superiore a cinque anni (in linea con quanto previsto dall'art. 2426, comma 1, n. 5, c.c., il quale rileva che, fino a che l'ammortamento non sia completato, possono essere distribuiti dividendi solo se residuano riserve disponibili sufficienti a coprire

---

<sup>184</sup> Sono qualificati giovani i calciatori e le calciatrici che hanno anagraficamente compiuto l'ottavo anno e che al 1° gennaio dell'anno in cui ha inizio la stagione sportiva non hanno compiuto il sedicesimo anno di età (art. 31 NOIF)

l'ammontare dei costi non ammortizzati). La capitalizzazione deve avvenire per via indiretta (che prevede l'evidenziazione nello stato patrimoniale del fondo di ammortamento a rettifica esplicita del costo capitalizzato), passando attraverso il conto economico: le voci di costo trovano allocazione nelle rispettive voci di pertinenza mentre i ricavi andranno nella voce A.4.a (Valore della produzione. Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni – capitalizzazione costi vivaio). È opportuno inoltre ribadire il divieto di iscrivere un valore patrimoniale a fronte del passaggio al professionismo di un giovane proveniente dal proprio vivaio.

Dal punto di vista della normativa nazionale, il D.lgs. n. 139/2015, c.d. “decreto bilanci” ha modificato le regole di contabilizzazione dei costi di ricerca e sviluppo. Si rammenta che, prima dell'entrata in vigore del decreto, era prevista la capitalizzazione nell'attivo in stato patrimoniale, in modo generale, dei costi di ricerca e sviluppo. Con tale riforma invece, i costi di ricerca devono essere considerati costi di periodo da imputare a conto economico; invece, i costi di sviluppo possono essere capitalizzati se soddisfano determinate condizioni (ovvero, devono essere relativi a un prodotto o processo definito; devono essere identificabili e misurabili; devono riferirsi a un progetto realizzabile e devono essere recuperabili).

Di conseguenza, le società di calcio che applicano i principi contabili nazionali devono predisporre degli strumenti di corretta rilevazione dei costi di vivaio, in modo da distinguere quelli assimilabili ai costi di ricerca da quelli di sviluppo, gli unici ancora capitalizzabili. Ovviamente, il problema della esatta individuazione della natura dei costi del vivaio, se appartenenti alla classe dei costi di ricerca o di sviluppo, non è di facile soluzione per chi redige il bilancio d'esercizio delle società calcistiche professionistiche.

Come soluzione, la dottrina propone che i costi sostenuti per le squadre giovanili relativi alle fasce di età fino a sedici anni possono essere classificati nei costi di ricerca, in quanto permettono di acquisire conoscenze tecnico-tattiche e mediche tese al miglioramento generale della potenzialità del parco giocatori. Invece, i costi sostenuti per i giovani calciatori dei settori giovanili a ridosso della prima squadra possono essere classificati fra i costi di sviluppo capitalizzabili, poiché riferibili a giocatori che contribuiranno alla formazione dei risultati economici futuri del club di appartenenza. Quindi, in base a quanto affermato in precedenza, i giovani di serie dovrebbero soddisfare le condizioni di capitalizzazione per i costi di sviluppo poiché la società sportiva ha il diritto di stipulare con il giovane di serie il primo contratto da professionista ed in più, in considerazione dell'età più matura sotto il profilo sportivo, per essi è appunto più agevole immaginare il futuro impiego nel professionismo. Di converso, per i giovani non di serie, data l'età e il tipo di rapporto che li lega alla società, è certamente più difficile prevedere il futuro sviluppo della carriera e, per questo, non si ritiene possano rientrare nella nozione di costi di sviluppo ed essere patrimonializzati.

Secondo altri, invece, i costi definiti dalla Raccomandazione contabile n. 2 sarebbero capitalizzabili fino al momento in cui i giovani allevati ed addestrati entrano in squadre giovanili e disputino i relativi tornei cui è collegata la percezione apprezzabile ancorché inappagante dei primi ricavi.

Questo aggiornamento delle regole contabili italiane deriva dalla necessità di adeguare la normativa nazionale a quella internazionale: infatti, lo IAS 38 ha sempre previsto la distinzione nel metodo di contabilizzazione tra costi di ricerca e di sviluppo, consentendo la capitalizzazione solo di questi ultimi (sempre nel rispetto di alcune condizioni).

Tuttavia, alla luce degli standard internazionali, i costi del vivaio scompaiono dalla loro posizione attiva dello stato patrimoniale e vengono iscritti tra le imputazioni di spesa previste dal conto economico. Infatti, i principi contabili internazionali, a differenza dei domestici, propongono una più netta distinzione tra i costi di ricerca e i costi di sviluppo. Lo IAS 38 non riconosce dunque la natura di onere pluriennale sospeso dei costi del

settore giovanile; inoltre, tale separazione tra ricerca e sviluppo, appare di difficile realizzabilità nel caso dei costi del vivaio, anche per l'attenzione che gli IAS/IFRS pongono sull'attendibilità dei valori di bilancio e sulla loro successiva recuperabilità.

Dunque, è evidente come la recente modifica dell'art. 2426 del codice civile, interpretata e integrata dal nuovo OIC 24, non sia più in linea con quanto esposto dalla Raccomandazione contabile n. 2, poiché la disciplina contabile nazionale è andata adeguandosi a quella internazionale: il problema fondamentale è dato dal fatto che il legislatore nazionale ha eliminato la possibilità di iscrivere nell'attivo dello stato patrimoniale i costi di ricerca applicata, ai quali i costi di vivaio erano assimilati dalla Raccomandazione federale n. 2.

È di tutta evidenza, pertanto, che per i *club*, in attesa degli opportuni aggiornamenti della Raccomandazione Contabile n. 2 conseguente al nuovo dettato normativo<sup>185</sup>, la capitalizzazione dei costi del vivaio presenta, ancor più di prima, delle incertezze degne di nota, atteso che non è agevole attribuire i costi del vivaio alla fase della ricerca o dello sviluppo con la conseguenza che, in mancanza di un sistema di contabilità analitico-gestionale che consenta di distinguere nettamente le due fasi i costi del vivaio devono essere imputati a conto economico nell'esercizio di competenza.

Autorevole dottrina ha formulato possibili alternative in sede di aggiornamento delle Raccomandazioni contabili FIGC, che potrebbero essere le seguenti:

- si continuano a capitalizzare i costi del vivaio quali particolare tipologia di “costi di sviluppo”;
- si continuano a capitalizzare i costi del vivaio ma considerandoli quali particolare tipologia di “costi di impianto e di ampliamento”;
- si continuano a capitalizzare i costi del vivaio ma considerandoli quali “altre immobilizzazioni immateriali”;
- non si capitalizzano più i costi del vivaio.

Tuttavia, sia l'ipotesi di iscrivibilità nei costi di impianto e ampliamento che nella voce altre immobilizzazioni è stata accolta in modo sfavorevole. In particolare, l'iscrivibilità dei costi del vivaio quale particolare tipologia di costi di impianto e di ampliamento appare complessa, giacché la rilevazione di tali costi nell'attivo dello stato patrimoniale è consentita solo se si dimostra la congruenza ed il rapporto causa effetto tra i costi in questione ed il beneficio che dagli stessi la società si attende.

Dunque, in attesa di una necessaria riconciliazione tra le raccomandazioni contabili della FIGC e l'aggiornato principio OIC 24, si ritiene che, ai fini di una corretta rappresentazione in bilancio, siano capitalizzabili tra le immobilizzazioni immateriali, fermo il requisito della loro recuperabilità, solo quei costi inizialmente sostenuti per costituire il vivaio della società sportiva (come elencati nella raccomandazione federale), fino al momento in cui la struttura sia adeguata alla funzione cui è chiamata, con esclusione dei costi sostenuti per la partecipazione a tornei giovanili (ad esempio, al campionato primavera delle squadre di calcio, dove di norma l'ingresso allo stadio è a pagamento). Sono da ritenersi capitalizzabili anche quei costi sostenuti per nuovi progetti e per un non marginale incremento delle strutture e del personale dedicato al vivaio.

Infine, si segnala l'opportunità di valutare la possibilità di rimuovere l'ostacolo federale dell'iscrizione di maggiori valori di bilancio a seguito della stipula del primo contratto da professionista con atleti provenienti dal vivaio. Alcuni autori sostengono che sussistono le condizioni economiche e lo spazio normativo per

---

<sup>185</sup> Si dovrà tenere conto anche del fatto che la regolamentazione UEFA in materia di *Financial Fair Play* stabilisce che i costi del vivaio non devono essere considerati nel calcolo del *break-even result*.



muoversi in tal senso. Infatti, il passaggio al professionismo costituisce un mutamento sostanziale della destinazione economica della risorsa che giustifica pienamente l'iscrizione in bilancio di maggiori valori patrimoniali. Quanto prospettato, oltre a contribuire alla realizzazione della rappresentazione veritiera e corretta, potrebbe costituire uno stimolo a curare maggiormente i vivai.

### 5.4.3 *La library e il marchio*

Le attività immateriali del bilancio delle società di calcio professionistiche sono caratterizzate da un altro particolare asset denominato *library*: esso rappresenta il diritto di utilizzazione economica delle immagini televisive e fotografiche del club. Negli anni, il “prodotto” dei club calcistici ha assunto sempre più valore all'interno della trasmissione mediatica, in particolare come diretta conseguenza dello sviluppo tecnologico legato ai canali di diffusione (siti web, piattaforme streaming, canali tematici, ecc.), per cui hanno assunto rilievo nei bilanci delle società la *library* e, di conseguenza, la commercializzazione del marchio.

Il diritto di utilizzazione economica delle immagini delle squadre è stato riconosciuto nel nostro ordinamento dal D.lgs. n. 9 del 9 gennaio 2008 che ha introdotto il “diritto di archivio”<sup>186</sup>. Infatti, prima dell'approvazione del decreto, la titolarità del diritto di utilizzazione economica delle immagini televisive delle squadre apparteneva alle emittenti televisive. Successivamente alla riforma, le società calcistiche ne hanno ottenuto la titolarità esclusiva e hanno acquistato dalle emittenti televisive (in gran parte la RAI) i diritti di archivio riferiti alle immagini televisive degli anni precedenti all'entrata in vigore del decreto, iscrivendoli nell'attivo di stato patrimoniale tra le immobilizzazioni immateriali.

La *library* è quindi un asset che impatta positivamente e strategicamente le performance economiche e finanziarie dei club, la cui importanza e il valore sono direttamente proporzionali alla rilevanza mediatica del club. Inoltre, i singoli calciatori professionisti non possono opporsi allo sfruttamento commerciale delle immagini della manifestazione sportiva alla quale partecipano. Tuttavia, i club non dispongono dei diritti patrimoniali sull'immagine individuale dello sportivo.

Anche se tipico delle società di calcio, è un asset che non ha ancora trovato una regolamentazione specifica nelle raccomandazioni contabili federali, come visto per i diritti alle prestazioni sportive e i costi del vivaio. Pertanto, per la sua contabilizzazione e rappresentazione nel bilancio, è necessario fare riferimento alla disciplina dell'OIC 24 e dello IAS 38.

I diritti rappresentati dalla *library* costituiscono, secondo le indicazioni dei principi contabili, un'immobilizzazione immateriale a vita indefinita, in quanto destinata ad autorigenerarsi nel tempo attraverso un'utilizzazione perpetua. Valutati al costo oppure secondo il *fair value*, questi diritti possono essere sottoposti periodicamente a verifica.

Si può rilevare infatti che tutti i requisiti previsti dall'OIC 24 per l'iscrizione nell'attivo patrimoniale della *library* sono rispettati poiché essa è intangibile, essendo riferita al diritto di utilizzazione economica delle immagini televisive e fotografiche del club; produce benefici economici futuri, concorrendo direttamente

---

<sup>186</sup> L'art.2 del d.lgs. n.9/2008 definisce il diritto di archivio, facente parte della più ampia categoria dei diritti audiovisivi, come il diritto esclusivo, di durata pari a cinquanta anni dalla data in cui si svolge l'evento, alla conservazione delle immagini dell'evento per costituire un archivio da riprodurre, elaborare, distribuire, a partire dalla mezzanotte dell'ottavo giorno che segue alla disputa dell'evento medesimo.

all'incremento delle entrate del club; può essere oggetto di cessione sia singolarmente che congiuntamente ad altri beni ed il suo valore è attendibilmente misurabile.

La *library*, essendo un diritto giuridicamente tutelato, può essere iscritta nella voce B.I.4 "Concessioni, licenze, marchi e diritti simili" delle immobilizzazioni immateriali.

Per quanto riguarda la prima iscrizione, essa deve avvenire al costo di acquisto comprensivo degli oneri accessori. Non è possibile procedere all'ammortamento sistematico di questo asset poiché esso rappresenta una immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita. Di conseguenza, a fine esercizio è necessario procedere ad *impairment test* per determinare le eventuali perdite di valore come stabilito dall'OIC 9 "Svalutazioni per perdite durevoli di valore delle immobilizzazioni".

Allo stesso modo la *library* soddisfa le condizioni di iscrivibilità previste dallo IAS 38 (identificabilità, controllabilità e esistenza di benefici economici futuri). Lo IAS 38 stabilisce inoltre che le attività immateriali con vita utile indefinita come la *library* non devono essere ammortizzate, ma devono essere assoggettate a verifica della riduzione di valore, annualmente e ogni volta che vi sia un'indicazione di perdita di valore.

Per le valutazioni successive a quella iniziale lo IAS 38 non preclude la valutazione al fair value, la quale, però, sembrerebbe esclusa in relazione alla mancanza del requisito dell'esistenza di un mercato attivo, difficilmente ipotizzabile nel caso di specie per carenza del requisito della omogeneità degli elementi negoziati sul mercato, della disponibilità in qualsiasi momento di compratori e venditori, della disponibilità dei prezzi al pubblico.

Il concetto di marchio invece, collegato alle società calcistiche, non è assimilabile a quello tradizionale delle altre aziende, ma sembra più vicino a quello dei *popularity properties* (ovvero, marchi notori), i quali si contraddistinguono per l'ampia diffusione e popolarità nonché per la loro visibilità, non solo sul piano sportivo, sia a livello nazionale che internazionale. Beni quali il nome e i colori sociali, proprio per questa celebrità, ottengono tutela giuridica a prescindere dal legame con prodotti e servizi. Quindi, il marchio di una società di calcio non si caratterizza solo per lo spettacolo in sé, ma anche per la stretta correlazione con una serie di prodotti, gestiti attraverso politiche commerciali legate al *merchandising* e al *licensing*. La rilevanza del marchio quale valore patrimoniale autonomo nell'ambito delle società calcistiche è abbastanza ovvia: la stessa acquisita in molti decenni di attività sportiva continuativa, in uno sport così diffuso, fa sì che le grandi squadre abbiano una altissima popolarità e che, quindi, il loro marchio abbia un grado di riconoscibilità e di notorietà tra i più elevati.

Il marchio di una società calcistica non è iscritto in bilancio dato che, a meno che la società non l'abbia acquistato da un'altra, esso si configura come un'attività generata internamente e dunque la sua rilevazione in stato patrimoniale è espressamente negata dai principi contabili internazionali, in particolare dallo IAS 38, in base al quale "marchi, testate giornalistiche, diritti di editoria, anagrafiche clienti ed elementi simili nella sostanza, se generati internamente non devono essere rilevati come attività immateriali"<sup>187</sup>.

Nonostante ciò, il marchio è sicuramente un elemento essenziale del patrimonio di un club calcistico dato che esso rappresenta, insieme ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, il più importante asset societario, soprattutto nel caso, molto comune in Italia, in cui le società non abbiano uno stadio di proprietà da iscrivere in bilancio come immobilizzazione materiale.

---

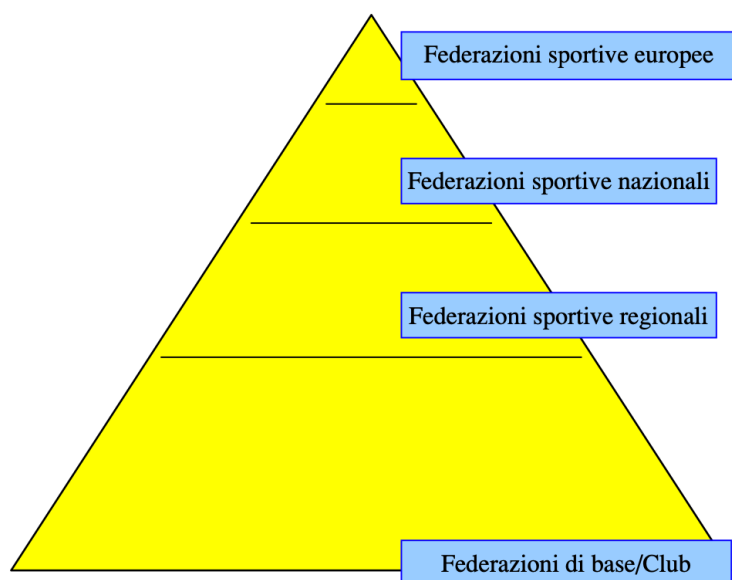
<sup>187</sup> Non si può nascondere, tuttavia, che politiche di *creative accounting* possano essere agevolmente impostate proprio attraverso operazioni, di artificioso smobilizzo, dei marchi, i quali potrebbero essere infatti ceduti, attraverso conferimenti di rami d'azienda, a veicoli societari artatamente costituiti (e facenti riferimento, in ultimo, ai soci che controllano il club calcistico), così da accrescere, in misura fittizia, il patrimonio netto del club conferente.

Proprio in quanto asset non iscritto in bilancio, non è possibile rinvenire il valore dei brand calcistici nei documenti contabili delle società le quali, quindi, si affidano a valutazioni effettuate da soggetti terzi, soprattutto delle società di consulenza. *Brand Finance*, che stila annualmente la classifica dei brand calcistici più preziosi al mondo, anche nel 2021 ha conferito il primato al Real Madrid, stimando un valore del brand pari a 1,276 miliardi di euro, seguito da Barcellona e Manchester United. A livello italiano, si classifica all'undicesimo posto la Juventus con un valore pari a 565 milioni di euro.

### 6.1 Il sistema sportivo europeo: un quadro generale

All'interno del continente europeo lo sport è organizzato tradizionalmente secondo un modello gerarchico piramidale, strutturato secondo un sistema di federazioni sportive nazionali (di solito una per paese e alle quali le società/associazioni sportive hanno l'onere di affiliarsi per poter svolgere l'attività sportiva), consociate a loro volta in federazioni europee ed internazionali (come visto, per il sistema calcio vi è la FIFA come organo internazionale, la UEFA a livello europeo e la FIGC a livello italiano).

**Figura 6.1: L'organizzazione dello sport in Europa: il modello piramidale**



Fonte: [http://www.cosimonotarstefano.it/files/75\\_modello\\_europeo\\_sport.pdf](http://www.cosimonotarstefano.it/files/75_modello_europeo_sport.pdf)

Le federazioni hanno la funzione di promuovere, regolamentare e organizzare lo svolgimento, sul territorio nazionale, europeo ed internazionale, della disciplina sportiva di riferimento, mediante l'organizzazione di campionati. Nello svolgimento delle loro funzioni, le singole federazioni sono solite delegare a comitati regionali o provinciali la gestione dell'attività agonistica giovanile ed amatoriale. Per quanto riguarda invece l'attività sportiva delle massime serie, le funzioni organizzative, regolamentari, e in alcuni casi anche giudicanti, sono state da tempo delegate a consorzi (comunemente denominati leghe), i quali sono costituiti dalle società sportive partecipanti ogni anno ai singoli campionati (ad esempio, la Lega Calcio Serie A).

La struttura piramidale implica quindi un'interdipendenza tra i livelli, non solo dal punto di vista dell'organizzazione, ma anche da quello delle competizioni. Infatti, una delle principali caratteristiche del modello europeo di sport è il sistema di promozioni e retrocessioni: una squadra di calcio, di basket o di pallavolo può qualificarsi per campionati a livello superiore ottenendo una promozione. D'altra parte, ci saranno squadre che, in base ai risultati ottenuti durante la stagione, verranno retrocesse a un livello inferiore. Le promozioni e le retrocessioni sono comuni a tutti i campionati nazionali e, grazie all'ingresso di nuove squadre concorrenti, i campionati risultano più interessanti ed avvincenti. Si può quindi affermare che la struttura della lega europea è aperta sia verso l'interno che verso l'esterno.

Oltre ai campionati organizzati a livello nazionale, le federazioni europee ed internazionali organizzano a loro volta campionati europei ed internazionali e la qualificazione a queste competizioni viene decisa solitamente a livello nazionale. Un altro aspetto che distingue lo sport europeo è l'esistenza delle squadre nazionali, per cui i giocatori delle squadre di club sono spesso impegnati con le squadre nazionali per competere in tornei continentali o mondiali.

In ambito europeo vige il principio del libero mercato dei giocatori, all'interno del quale, oltre agli atleti e ai club sportivi, operano mediatori ed agenti indipendenti. Il mercato del talento sportivo fino a poco tempo fa era legato principalmente ai confini degli Stati: i club, infatti, acquisivano il talento localmente e investivano su di esso. Tuttavia, l'attività professionistica sportiva è stata investita da una progressiva tendenza alla globalizzazione. Infatti, nel 1995 con la sentenza Bosman viene definitivamente abolita, all'interno del sistema calcio, la regola sugli stranieri, in base alla quale nelle partite delle competizioni organizzate dalle federazioni sportive su base nazionale, le società calcistiche potevano schierare solo un numero limitato (3+2) di calciatori professionisti cittadini di altri Stati membri. A seguito di questa sentenza, non solo nel mondo del calcio, è aumentata sensibilmente la mobilità dei giocatori. Se tale tendenza liberista ha trovato l'apice in quegli anni, recentemente si sta affermando un trend opposto, definibile protezionista, il cui scopo principale è la protezione dei vivai giovanili. Infatti, se da un lato il libero mercato dei trasferimenti rende i campionati maggiormente appetibili a livello internazionale, dall'altro è pur vero che la disparità economica tra i diversi club produce un'acquisizione di talento significativamente asimmetrica: i club più ricchi troverebbero gioco più facile all'acquisizione di talento a livello globale, penalizzando così l'equilibrio dei campionati, diminuendo la concorrenza.

Una delle caratteristiche dello sport in Europa è la sua origine dalla società civile: lo sport tradizionalmente si sviluppa a partire dai club che organizzano le attività sportive a livello locale, non avendo come scopo iniziale quello di lucro ma quello mutualistico. Inoltre, essendo lontane da logiche d'affari, le organizzazioni europee hanno a lungo sofferto di mancata esperienza manageriale, cosa che invece non manca negli Stati Uniti in cui vi è un approccio più professionale.

Se quindi in America lo sport professionistico è un vero e proprio evento mediatico e gestito come un entertainment business, le leghe professionistiche europee sono rimaste per lungo tempo impermeabili ad ogni attrazione esterna, tenendo chiuse le proprie porte agli sponsor e alle varie occasioni di sfruttamento economico dell'evento sportivo<sup>188</sup>.

È evidente che storicamente le società sportive professionistiche americane agiscono come *profit maximizers*, mentre in Europa, soprattutto nel calcio europeo, le società sono maggiormente *utility maximizers*<sup>189</sup>. In tal senso, i club massimizzano una funzione di utilità con diversi argomenti, tra cui il profitto, che sono principalmente: la sopravvivenza, il seguito da parte dei tifosi, il successo nelle competizioni, la salvaguardia della lega di appartenenza.

La più importante fonte di ricavo per lo sport professionistico e in particolare per l'industria del calcio è rappresentata sicuramente dalla vendita dei diritti televisivi. Con il progresso tecnologico, la nascita di una

---

<sup>188</sup> In Italia, l'apparizione della prima casacca sponsorizzata nelle partite di calcio si fa risalire alla stagione 1979-1980, quando per finanziare l'ingaggio del calciatore Paolo Rossi, il Perugia concesse al pastificio "Ponte" di esporre il proprio marchio sulle maglie della squadra in cambio della cifra di 400.000.000 di lire.

<sup>189</sup> P.J. Sloane, The economics of professional football, the football club as a utility maximizer, Sc. J. of Pol. Ec., vol.4, n. 2, 1971, 87-107.

moltitudine di emittenti e la concorrenza fra le reti televisive, i prezzi per i diritti di trasmissione degli eventi sportivi sono lievitati.

In Europa non esiste una vera e propria condivisione dei ricavi derivanti dalla vendita dei diritti televisivi: le componenti della quota spettante a ogni squadra sono attribuite sulla base dei risultati ottenuti, e solo in minima parte assegnate secondo un'aliquota fissa. Ad esempio, la UEFA ha creato un sistema di solidarietà per la distribuzione delle entrate della Champions League: tuttavia, i club maggiori accusano la UEFA di scarsa trasparenza nella ripartizione delle entrate e i club meno importanti sostengono che dovrebbero affluire più risorse alla base della piramide.

In Europa sono le federazioni che gestiscono i contratti con le emittenti televisive, agendo quindi come qualsiasi altra impresa commerciale. Si è infatti posto il problema se le federazioni possano essere al tempo stesso organi regolatori e soggetti commerciali privati. In tale contesto, è nato un crescente conflitto di interessi tra le federazioni e i club poiché sempre più spesso i presidenti dei vari club non ritengono che i loro interessi siano adeguatamente rappresentati.

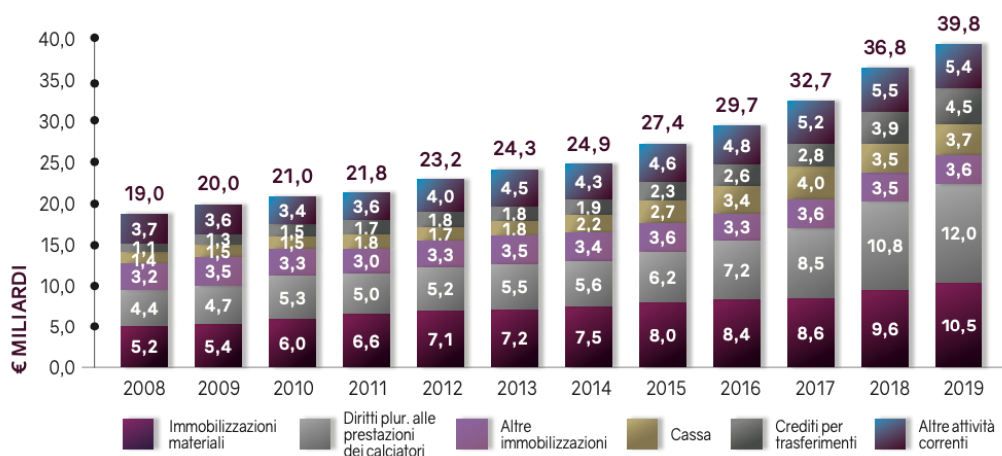
L'altra fonte di guadagno importante per lo sport europeo è data dai ricavi da botteghino: le quote che vengono riconosciute alla squadra ospite sono in genere inferiori poiché il meccanismo europeo favorisce la massimizzazione delle entrate di ogni club.

## 6.2 Analisi delle attività immateriali nei bilanci delle società calcistiche professionistiche

Negli ultimi vent'anni, a partire dai tempi della sentenza Bosman, l'industria del calcio europeo è cresciuta in misura considerevole. Si analizzano di seguito le Top League più importanti all'interno del panorama europeo, confrontano i valori di bilancio totali delle società che ne fanno parte.

Nel grafico sottostante, nel quale vengono presi in considerazione i bilanci delle società delle 10 Top League europee, è evidente come l'attivo patrimoniale sia cresciuto in modo costante negli anni: guardando in particolare le immobilizzazioni, emerge la crescita di quelle materiali, dovuta ai maggiori investimenti nelle infrastrutture sportive e negli stadi, e si nota la notevole crescita del peso dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori.

**Grafico 6.1: Confronto attività dei club di Prima divisione**













Fonte: FIGC (2021), Report Calcio

La tabella seguente, invece, evidenzia ancora più chiaramente che le poste contabili più significative sono le attività immateriali immobilizzate, in particolare i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori. Per l'Italia

tali diritti incidono per il 43,5% del totale delle attività. Il peso dei diritti alle prestazioni sportive è più marcato in Italia rispetto ad altri paesi europei: infatti, in Inghilterra questi diritti incidono per il 32,7 %, in Germania per il 32,9% e in Spagna per il 29,7% sul totale dell'attivo.

**Tabella 6.1: Attività totali – 10 Top League 2019**

		Immobilizz. materiali	Diritti plur. alle prestazioni dei calciatori	Altre immobilizz.	Cassa	Crediti per trasferimenti	Altre attività correnti	TOTALE ATTIVITÀ
DATI IN € MILIONI	 ING	4.108,4	3.975,1	841,3	1.119,7	649,3	1.450,3	12.144,1
	 GER	1.122,7	1.279,1	225,7	552,7	346,7	360,3	3.887,2
	 SPA	1.645,5	1.852,8	583,7	718,5	552,9	874,2	6.227,6
	 ITA	432,8	2.311,3	515,7	286,1	1.090,2	675,7	5.311,8
	 FRA	645,2	1.072,3	122,5	284,1	884,1	505,1	3.513,3
	 RUS	186,7	337,9	262,7	97,9	52,9	132,4	1.070,5
	 TUR	72,4	99,2	239,1	24,9	48,6	488,8	973,0
	 OLA	169,8	244,1	61,1	115,4	199,2	88,6	878,2
	 POR	373,9	304,6	317,7	59,1	327,0	157,3	1.539,6
	 SCO	230,8	33,7	18,4	54,5	27,6	54,1	419,1

Fonte: FIGC (2021), Report Calcio

Dal confronto della composizione percentuale dell'attivo patrimoniale dei club di Serie A con quella dei club delle principali leghe calcistiche europee, risalta, oltre alla maggiore incidenza dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori, il minor peso delle immobilizzazioni materiali, le quali costituiscono solo 8,1% del totale dell'attivo, un valore percentuale decisamente inferiore rispetto a quello dei club inglesi, tedeschi e spagnoli (rispettivamente, 33,8%; 28,8%; e 26,4%), ma anche a quello delle società calcistiche degli altri campionati. Si tratta di un dato che testimonia i ridotti investimenti in stadi ed altri impianti sportivi da parte delle società italiane, dimostrando di essere indietro quindi anche nella realizzazione di piani di sviluppo. Lo stadio, in particolare, rappresenta un asset fondamentale oggi per un club di calcio, soprattutto per ottenere condizioni di solidità patrimoniale ed equilibrio economico nel lungo periodo. Inoltre, rappresenta un fondamentale strumento di creazione di valore dal punto di vista delle attività e strategie commerciali che si possono implementare attraverso di esso.

Tale riflessione sugli intangibili delle società calcistiche si può verificare anche prendendo in considerazione alcuni tra i più importanti club europei quotati in borsa e che redigono i bilanci annuali secondo i principi IAS/IFRS. Considerando gli ultimi tre esercizi, si nota dalla tabella sottostante che in media il peso che i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori hanno all'interno dell'attivo patrimoniale è oscillato tra il 25% e il 30%. Tuttavia, negli ultimi anni sono i club italiani (in tal caso, Juventus, Roma e Lazio) che presentano le incidenze più rilevanti; per il Tottenham, ad esempio, che rappresenta uno dei club della capitale inglese, si è ridotto il peso dei i diritti pluriennali alle prestazioni sportive mentre è aumentato il valore della voce "Property, plant & equipment" dato il massiccio investimento nella ristrutturazione e ampliamento dello stadio di proprietà.











**Tabella 6.2: Peso dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori sul totale dell'attivo patrimoniale nelle società quotate europee**

Società / anno	2018	2019	2020
Juventus F.C.	42,8%	44,7%	43,2%
A.S. Roma	41,2%	46,2%	45,3%
S.S. Lazio	17,5%	26,6%	25,2%
Borussia Dortmund	28,2%	35,4%	47,8%
Olympique Lyonnaise	13,1%	13,4%	25,5%
Tottenham	11,6%	7,4%	9,6%
Celtic	15,1%	10,8%	15,3%
Benfica	23,4%	16,6%	21,1%
<b>Media</b>	<b>24,11%</b>	<b>25,14%</b>	<b>29,13%</b>

Fonte: elaborazione dati dai bilanci 2020, 2019, 2018

Passando a considerare il passivo patrimoniale dei massimi campionati europei, la tabella sottostante rileva come in Italia le società di Serie A siano caratterizzate, storicamente, da una struttura finanziaria debole dato che si può notare l'elevata incidenza dei debiti sul totale delle fonti (oltre il 90%), con il peso maggiore dato dai debiti bancari e commerciali e dai debiti per i trasferimenti dei giocatori. Da questo punto di vista performano meglio le società tedesche, la cui incidenza dei debiti sul totale del passivo è poco al di sopra del 50% e le società inglesi e francesi, rispettivamente con un peso di 64,7% e 72%. Dalla tabella si deduce anche che le società italiane sono caratterizzate dal problema della sottocapitalizzazione, sia in termini assoluti (solo l'8,5% delle fonti di finanziamento sono costituite da capitale di rischio), sia rispetto ai club dei principali paesi europei.

**Tabella 6.3: Passività totali – 10 Top League 2019**

	Patrimonio netto	Debiti bancari e comm.	Debiti verso gruppi e parti correlate	Altre passività a lungo termine	Debiti fiscali e da oneri sociali	Debiti per trasferim.	Debiti verso dipendenti	Altre passività a breve termine	TOTALE PASSIVITÀ	Ricapital. 2019	Ricapital. totali 2009-2019
 ING	4.262,9	1.933,3	1.257,1	464,3	539,1	1.678,1	43,0	1.966,3	12.144,1	419,3	4.619,3
 GER	1.899,5	314,1	332,8	220,7	148,3	310,3	49,9	611,5	3.887,2	217,0	718,0
 SPA	1.620,6	806,7	121,5	614,0	368,6	1.020,3	683,1	992,7	6.227,6	0,2	1.442,8
 ITA	453,4	1.463,5	335,1	245,9	375,5	1.398,1	193,7	846,7	5.311,8	351,9	1.042,1
 FRA	976,0	523,0	580,0	52,8	267,5	513,0	132,3	468,7	3.513,3	334,2	2.547,0
 RUS	150,7	380,8	158,9	10,9	52,2	128,4	66,8	121,8	1.070,5	64,1	222,8
 TUR	-552,1	842,6	56,8	55,4	143,7	63,5	162,7	200,5	973,0	78,7	314,7
 OLA	345,2	97,2	17,1	21,6	70,8	130,7	31,9	163,7	878,2	7,3	728,4
 POR	181,7	596,9	14,3	243,3	30,9	209,0	15,9	247,6	1.539,6	5,0	104,2
 SCO	216,9	11,2	27,9	10,9	16,7	27,4	1,1	107,1	419,1	27,6	637,1

Fonte: FIGC (2021), Report Calcio

Le entrate dei club di massima divisione sono aumentate negli ultimi 20 anni, riflettendo l'enorme interesse locale e globale per i club europei di calcio. Poche industrie possono segnalare più di 20 anni di crescita

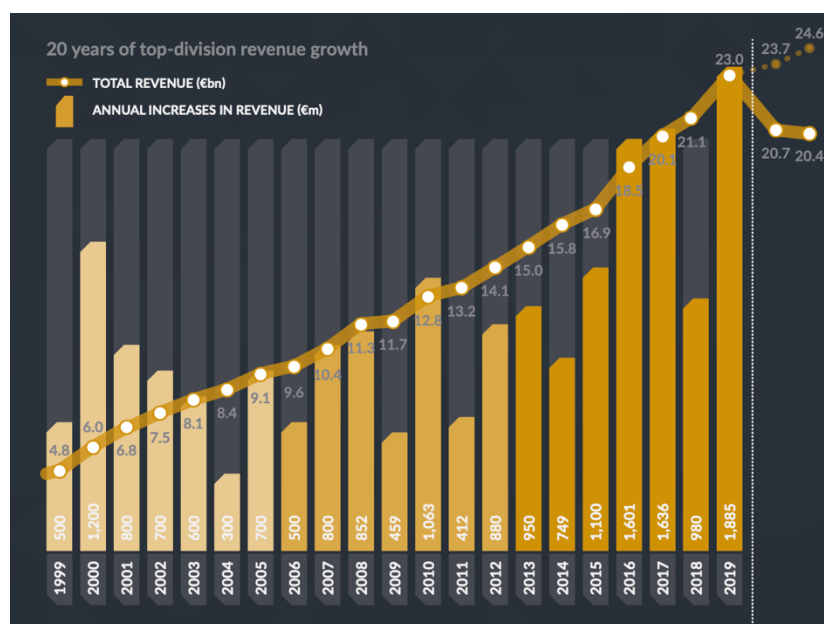


continua dei ricavi, in media l'8,2%. Infatti, il tasso di crescita annuale più basso in questi ultimi anni è stato del 3,0%, durante la crisi finanziaria globale del 2008-09. La crescita a lungo termine è ancora più impressionante se si tiene conto del fatto che le attività sottostanti, le leghe/coppe nazionali e le competizioni transfrontaliere gestite dall'UEFA sono rimaste sostanzialmente invariate in tale periodo.

Questa traiettoria verso l'alto ha mostrato pochi segni di rallentamento fino alla fine del 2019, con i dati finanziari riportati dai 711 club delle principali divisioni europee i quali hanno registrato un record di 1.885 milioni di euro di crescita dei ricavi nel 2019, diventando l'anno record in termini di crescita delle entrate. Questo trend positivo è stato interrotto nel marzo 2020, quando la prima ondata pandemica ha provocato ingenti danni al sistema calcio e ha causato un calo di almeno 7,2 miliardi di euro nelle entrate dei club europei nell'arco di due stagioni.

Infatti, la UEFA aveva stimato per il 2020 e il 2021 una crescita costante dei ricavi totali dei top club europei, ma, a causa della pandemia, nella stagione 2019/2020 si è avuto un crollo pari a circa l'11%.

### Grafico 6.2: Andamento dei ricavi delle maggiori divisioni europee negli ultimi 20 anni



Fonte: Club Licensing Benchmarking Report. Football during pandemic – UEFA, 2021

Questa crisi si è manifestata in prima battuta con un crollo nei ricavi derivanti dalla vendita dei biglietti per le singole partite e dall'acquisto degli abbonamenti avvenuto prima della diffusione della pandemia. Considerando che nell'esercizio 2019 per i top club europei i ricavi da botteghino contavano per il 14% delle entrate totali, la perdita di questo flusso di ricavi, soprattutto nella stagione 2020-2021 giocata quasi interamente a porte chiuse, lascerà un grande vuoto nelle finanze delle società.

Inoltre, il mercato dei giocatori è diventato così competitivo da produrre due effetti evidenti: il livello degli stipendi dei giocatori è diventato altissimo e di pari passo sono cresciuti esponenzialmente i costi di trasferimento. Gli stipendi dei dipendenti hanno assorbito il 64% dei ricavi totali dei club nell'esercizio 2019, con il 49% per i giocatori e il 15% per gli altri dipendenti, un dato significativamente più alto che in altri settori. La pandemia ha quindi colpito duramente i club e la loro difficoltà nel gestire la situazione economico-finanziaria è data anche dal vincolo degli alti stipendi dei giocatori.

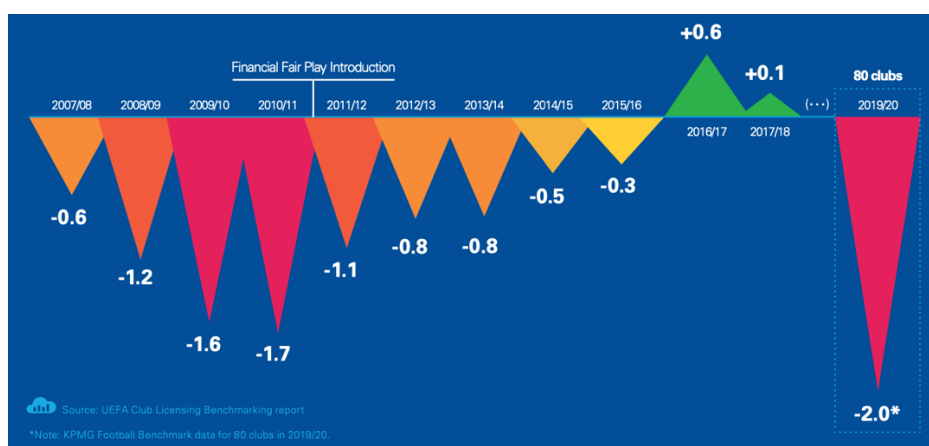
Il mercato del calcio europeo si è contratto del 13% nella stagione 2019/2020, la prima riduzione dai tempi della crisi finanziaria globale del 2008-2009 e la Premier League, il campionato più redditizio in Europa, ha visto per la prima volta un declino nei ricavi.

Secondo lo studio concluso da *KPMG Football Benchmark*, il quale prende in considerazione i migliori 32 club di calcio dell'area europea, per la stagione 2019/2020 la perdita di ricavi operativi è stata di 2.5 – 2.7 miliardi in Europa. Tra i cinque campionati più importanti, la Serie A e la Ligue 1 hanno subito l'impatto maggiore a causa della pandemia, con i ricavi derivanti dal botteghino, dai diritti televisivi e dalle attività commerciali in forte diminuzione.

La crisi Covid-19 ha avuto un forte effetto anche sui valori dei giocatori, in quanto i club hanno cercato di sostenere le loro finanze chiudendo operazioni dai prezzi contenuti a causa della mancanza di fondi. Il valore di mercato aggregato dei 500 giocatori di calcio più preziosi è diminuito del 9,7% tra febbraio 2020 e aprile 2021. Le più recenti finestre di trasferimento estive e invernali sono state caratterizzate da una diminuzione del volume dei movimenti dei giocatori di alto prezzo. Invece, sono state dominate da un'abbondanza di trasferimenti di basso valore insieme a accordi di prestito, spesso con future opzioni di acquisto, e scambi dato che i club non possedevano denaro a portata di mano per acquistare i giocatori ai prezzi a cui erano stati abituati.

Dunque, i risultati netti per la stagione 2019/20 danno un ritratto cristallino delle conseguenze negative della crisi COVID-19. Gli 80 club che hanno reso pubblici i loro risultati finanziari hanno registrato finora una perdita netta aggregata storicamente elevata di 2,04 miliardi di euro. Contestualizzando i numeri, ciò significa che circa il 10% dei circa 700 club di prima divisione europei hanno già accumulato più perdite nella stagione 2019/20 rispetto al precedente record negativo complessivo di 1,7 miliardi di euro registrato nella stagione 2010/11, prima dell'introduzione del *Financial Fair Play*. Si tratta di una variazione incredibile rispetto agli utili aggregati realizzati durante le stagioni 2016/17 (579 milioni di euro) e 2017/18 (140 milioni di euro).

**Grafico 6.3: Risultati netti aggregati delle Top League in Europa**



Fonte: *KPMG Football Benchmark*

Nel complesso, l'industria calcistica è stata enormemente influenzata dalle dannose conseguenze della crisi sanitaria globale, in quanto la pandemia ha attirato l'attenzione su questioni fondamentali già presenti nei modelli di business dei club contemporanei. Sebbene devastante a breve termine, la pandemia ha stimolato

una rivalutazione delle pratiche del settore e potrebbe aver ispirato un'evoluzione. Il mercato dei diritti televisivi sembra aver raggiunto il suo picco, e nel prossimo futuro dovrebbe stabilizzarsi; inoltre, negli ultimi mesi si è assistito ad un crescente interesse da parte di fondi di *private equity* e, più in generale, degli investitori istituzionali per l'apporto di capitale in un'industria che si considera possa ancora offrire prospettive favorevoli a lungo termine. D'altro canto, con la mancata creazione di una Super League europea si è concretizzata una volta per tutte la divergenza negli interessi degli stakeholder coinvolti nel sistema calcio.

### **6.2.1. I bilanci della Juventus F.C. e dell'Atalanta: un confronto tra principi IAS/IFRS e disciplina nazionale**

La Juventus Football Club è una società di calcio professionistico italiana quotata in Borsa che, con più di un secolo di storia, si è affermata a livello italiano e globale come una delle squadre più rappresentative all'interno del sistema calcio. La Juventus si presenta come il club più titolato in Italia: i bianconeri hanno vinto nel corso della loro storia 70 trofei tra competizioni nazionali ed internazionali; tra questi spiccano i 36 scudetti, insieme alle 14 Coppe Italia e alle 9 Supercoppe italiane.

A livello di governance, il club può essere ricondotto all'interno del modello del *public business*<sup>190</sup>: la Juventus ha deciso di quotare i propri titoli sulla Borsa Italiana nel 2001, ma la quota di maggioranza della società è detenuta da Exor, società finanziaria torinese facente capo alla famiglia Agnelli<sup>191</sup>.

Il core business della società consiste nella partecipazione alle competizioni calcistiche nazionali ed internazionali e nell'organizzazione delle partite. Le principali fonti di ricavo derivano dall'attività di licenza dei diritti televisivi e media (in relazione alle competizioni disputate), dalle sponsorizzazioni, dai ricavi da stadio, dalle attività di direct retail, di e-commerce e di licenza del marchio per la realizzazione di prodotti, nonché dalla commercializzazione di ulteriori servizi ai propri tifosi. Inoltre, la Società trae ulteriori proventi dalla gestione dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori.

In più, la Juventus nel 2013 è stata tra le prime società calcistiche al mondo nell'introdurre la sostenibilità all'interno del proprio business model: infatti annualmente la società pubblica anche il bilancio di sostenibilità redatto secondo gli standard internazionali di reporting di sostenibilità emanati dal *Global Reporting Initiative* (GRI Standards), con l'impegno finalizzato a comprendere come il business del calcio possa effettivamente incidere sulle attuali sfide sociali a livello globale.

La tabella sottostante evidenzia le voci di bilancio di maggiore importanza degli ultimi cinque anni riportati dalla società: la voce dei ricavi è cresciuta costantemente dalla stagione 2015/2016 alla stagione 2018/2019, sia grazie al fatto che la società è proprietaria dal 2011 dell'Allianz Stadium e in queste stagioni la prima squadra ha sempre ottenuto la vittoria del campionato di Serie A, sia per la continuità nella partecipazione alle competizioni UEFA; tale voce si è notevolmente contratta nella stagione 2019/2020 a causa della pandemia e della chiusura degli stadi.

---

<sup>190</sup> Oltre a quello del *public business*, vengono individuati altri modelli per la governance delle società di calcio professionistiche:

- *it's my party*: quando il club è detenuto da un unico proprietario (ad esempio il Chelsea);
- *popular club*: si basa sull'azionariato popolare (come il Barcellona);
- *a family affair*: riguarda soprattutto piccoli club, i quali vengono associati così ad imprese gestite a livello familiare.

<sup>191</sup> Il modello di *public business*, se da una parte richiede grande trasparenza e chiarezza nelle informazioni e nei programmi, dall'altro permette grande facilità nel reperire i capitali necessari, anche se vi è il rischio che i profitti finanziari abbiano la meglio sui risultati sportivi.

L'esercizio 2019/2020 chiude con una perdita di 89,7 milioni di euro, che evidenzia un peggioramento di 49,8 milioni rispetto alla perdita dell'esercizio precedente. Inoltre, si stima che per la stagione 2020/2021 la società riporterà una perdita di oltre 190 milioni di euro, soprattutto a causa del prolungarsi della crisi sanitaria. L'incremento della perdita dell'esercizio 2020 deriva principalmente da minori ricavi operativi per € 62,8 milioni, maggiori oneri da gestione diritti calciatori per € 15,6 milioni e maggiori ammortamenti e svalutazioni sui diritti pluriennali alle prestazioni di calciatori per € 44 milioni. Tali variazioni sono parzialmente compensate da minori costi per il personale tesserato per € 42,1 milioni e non tesserato per € 1,4 milioni, maggiori proventi da gestione dei diritti di calciatori per € 14,8 milioni e minori costi per servizi esterni per € 10,1 milioni.

Al 30 giugno 2020 l'indebitamento finanziario netto<sup>192</sup> ammonta a 385,2 milioni di euro (€ 463,5 milioni al 30 giugno 2019). Il miglioramento di € 78,3 milioni è stato determinato principalmente dall'incasso dell'aumento di capitale (pari a 298 milioni di euro); tuttavia, questo valore dell'indebitamento rappresenta il più alto di tutte le società del massimo campionato italiano.

**Tabella 6.4: Sintesi dei dati degli ultimi cinque esercizi sociali**

<i>Importi in milioni di Euro</i>	<b>2019/2020</b>	<b>2018/2019</b>	<b>2017/2018</b>	<b>2016/2017</b>	<b>2015/2016</b>
<b>Piazzamento competizioni UEFA</b>	<b>VIII UCL<sup>1</sup></b>	<b>IV UCL</b>	<b>IV UCL</b>	<b>FINALE UCL</b>	<b>VIII UCL</b>
Ricavi	573,4	621,5	504,7	562,7	387,9
Costi operativi	(414,1)	(458,5)	(383,3)	(400,7)	(300,1)
Ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti	(226,4)	(178,3)	(122,9)	(95,0)	(78,2)
Risultato operativo	(67,1)	(15,3)	(1,4)	67,4	20,2
Risultato ante imposte	(81,7)	(26,9)	(10,0)	58,4	11,6
Risultato netto	(89,7)	(39,9)	(19,2)	42,6	4,1
Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori, netti	508,4	421,0	330,8	302,0	186,2
Patrimonio netto	239,2	31,2	72,0	93,8	53,4
Indebitamento finanziario netto	385,2	463,5	309,8	162,5	199,4

<sup>1</sup> La competizione, a causa della pandemia Covid-19, è stata sospesa nel mese di marzo 2020 e conclusa nel mese di agosto 2020.

Fonte: Bilancio Juventus al 30 giugno 2020

Considerando ora l'attivo del bilancio (redatto secondo i principi contabili internazionali emanati dallo IASB) si deve analizzare in particolare la voce dei Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori.

Al 30 giugno 2020 i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a 508,4 milioni di euro. L'incremento netto pari a 87,4 milioni rispetto al dato di 421 milioni di euro al 30 giugno 2019 deriva da maggiori investimenti (€ + 349,4 milioni), disinvestimenti netti pari a € -68,6 milioni, ammortamenti dell'esercizio (€ -166,5 milioni) e svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive di calciatori (€ -26,9 milioni).

**Tabella 6.5: Attivo di Stato patrimoniale al 30 giugno 2020**

<sup>192</sup> Corrisponde alla differenza tra le passività, sia a breve sia a lungo termine, e le attività finanziarie prontamente liquidabili; è un indicatore importante poiché rappresenta la solidità della struttura finanziaria.

Importi in Euro	Nota	30/06/2020	30/06/2019	Variazioni
<b>Attività non correnti</b>				
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti	8	<b>508.423.169</b>	421.042.929	87.380.240
Altre attività immateriali	9	<b>48.791.707</b>	35.111.475	13.680.232
Immobilizzazioni immateriali in corso e acconti	10	<b>413.610</b>	389.333	24.277
Terreni e fabbricati	11	<b>138.517.513</b>	130.412.604	8.104.909
Altre attività materiali	12	<b>22.059.559</b>	24.182.526	(2.122.967)
Immobilizzazioni materiali in corso e acconti	13	<b>840.192</b>	2.101.591	(1.261.399)
Partecipazioni	14	<b>234.262</b>	267.534	(33.272)
Attività finanziarie non correnti	15	<b>11.428.535</b>	16.482.411	(5.053.876)
Imposte differite attive	16	<b>11.292.195</b>	10.103.763	1.188.432
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	<b>165.744.085</b>	109.267.970	56.476.115
Altre attività non correnti	18	<b>2.281.744</b>	1.808.485	473.259
<b>Totale attività non correnti</b>		<b>910.026.571</b>	751.170.621	158.855.950
<b>Attività correnti</b>				
Rimanenze	19	<b>9.150.867</b>	7.884.460	1.266.407
Crediti commerciali	20	<b>62.312.243</b>	33.660.393	28.651.850
Crediti commerciali e altri crediti verso parti correlate	56	<b>18.551.644</b>	3.675.594	14.876.050
Crediti verso società calcistiche per campagne trasferimenti	17	<b>130.448.731</b>	89.982.013	40.466.718
Altre attività correnti	18	<b>10.855.929</b>	8.887.618	1.968.311
Attività finanziarie correnti	15	<b>21.083.359</b>	11.504.235	9.579.124
Disponibilità liquide	21	<b>5.917.079</b>	9.744.722	(3.827.643)
<b>Totale attività correnti</b>		<b>258.319.852</b>	165.339.035	92.980.817
<b>Anticipi versati</b>				
Anticipi non correnti		-	18.785.559	(18.785.559)
Anticipi correnti		<b>8.529.801</b>	6.465.404	2.064.397
<b>Totale anticipi versati</b>	22	<b>8.529.801</b>	25.250.963	(16.721.162)
<b>TOTALE ATTIVO</b>		<b>1.176.876.224</b>	941.760.619	235.115.605

Fonte: Bilancio Juventus al 30 giugno 2020

In linea con le disposizioni dello IAS 38, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono classificati come immobilizzazioni immateriali a vita utile definita di durata pari ai contratti di prestazione sportiva sottoscritti con i calciatori. I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti al costo (comprensivo degli eventuali oneri accessori ed eventualmente attualizzato per tener conto di pagamenti dilazionati in più esercizi).

Per quanto riguarda la contabilizzazione dei compensi per i servizi resi alla società da parte degli agenti FIFA, nell'ambito delle operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e, in linea con quanto previsto dalla normativa di settore, si precisa che: in assenza di condizioni sospensive (ad esempio la permanenza del calciatore quale tesserato della società) sono capitalizzati in quanto costituiscono oneri accessori all'acquisizione definitiva del diritto pluriennale; sono invece contabilizzati di volta in volta a conto economico se condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato del club o riferiti a servizi resi per l'acquisizione temporanea o per la cessione (definitiva o temporanea) del diritto. I compensi per i servizi resi in occasione del rinnovo del contratto di prestazione sportiva sono capitalizzati solo qualora non siano condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della società.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono ammortizzati a quote costanti in base alla durata dei contratti stipulati con i singoli calciatori professionisti. Il piano di ammortamento originario può subire un prolungamento a seguito dell'eventuale rinnovo anticipato del contratto. Per i calciatori tesserati come "giovani di serie" l'ammortamento del costo avviene in cinque anni per quote costanti.

I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori vengono iscritti in bilancio nel momento in cui risulta trasferito il controllo del diritto ceduto.

Inoltre, in presenza di indicatori di perdita di valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (ad esempio, infortuni di particolare rilevanza o significative minusvalenze derivanti da cessioni effettuate successivamente alla chiusura del bilancio, nonché condizioni di mercato e contrattuali che di fatto impediscano le cessioni di calciatori non più compatibili con il progetto tecnico) viene effettuata la svalutazione (*impairment*) del valore di carico residuo. La tabella seguente fornisce il dettaglio della voce Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, distinguendo le varie tipologie di giocatori professionisti all'interno del club.

**Tabella 6.6: Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori netti**

	Costo storico al 30/06/2020	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2020	Valore di carico residuo al 30/06/2020
<i>Importi in migliaia di Euro</i>			
Prima Squadra	713.530	361.703	351.827
U23	25.099	8.692	16.407
Altri professionisti	197.286	58.479	138.807
Giovani di serie	2.240	863	1.377
Calciatrici	9	4	5
<b>Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, netti</b>	<b>938.164</b>	<b>429.741</b>	<b>508.423</b>

Fonte: Bilancio Juventus al 30 giugno 2020

Analizzando la composizione dei Diritti pluriennali alle prestazioni sportive, si evidenzia che la società fonda il suo business model sulla compravendita dei giocatori sul mercato, investendo in particolare in giovani talenti o calciatori free agent, con l'obiettivo di sviluppare le loro caratteristiche e far aumentare il loro valore di mercato, così da ottenere importanti plusvalenze. Se si guarda al dettaglio dei giocatori che costituiscono la prima squadra del club, si sottolineano importanti investimenti effettuati su giovani calciatori con importanti prospettive, come Matthijs De Ligt o la sottoscrizione di contratti a lunga scadenza con giocatori svincolati come nel caso di Adrien Rabiot o Aaron Ramsey. In particolare, si evidenzia che tra tutti i giocatori sotto contratto, il valore di iscrizione maggiore è da imputarsi al calciatore Cristiano Ronaldo: con l'investimento effettuato dalla società nel 2018 (pagando 117 milioni al Real Madrid, diventando il trasferimento più oneroso del club), la Juventus dimostra di voler continuare il percorso di crescita ed internazionalizzazione del club, puntando sulla crescita dell'affluenza allo stadio e sulla valorizzazione del *brand*.

**Tabella 6.7: Dettaglio relativo alla prima squadra**

Nome del calciatore	Costo storico al 30/06/2020	Fondo ammortamento e svalutazioni al 30/06/2020	Valore di carico residuo al 30/06/2020	Durata contratto	Scadenza contratto
<b>Prima Squadra</b>	<b>713.530</b>	<b>361.703</b>	<b>351.827</b>		
Bentancur Colman Rodrigo	12.714	6.083	6.631	5 anni	30/06/24
Bernardeschi Federico	39.411	23.647	15.764	5 anni	30/06/22
Bonucci Leonardo	34.946	12.581	22.365	5 anni	30/06/24
Buffon Gianluigi	-	-	-	1 anno	30/06/21
Chiellini Giorgio	8.034	7.946	88	2 anni	30/06/21
Costa de Souza Douglas	44.616	22.674	21.942	5 anni	30/06/22
Cuadrado Bello Juan Guillermo	20.490	15.851	4.639	4 anni	30/06/22
Da Silva Danilo	37.213	6.835	30.378	5 anni	30/06/24
De Ligt Matthijs	85.701	16.525	69.176	5 anni	30/06/24
De Sciglio Mattia	12.141	7.285	4.856	5 anni	30/06/22
Demiral Merih	19.502	3.866	15.636	5 anni	30/06/24
Dybala Paulo Exequiel	41.439	30.335	11.104	5 anni	30/06/22
Higuain Gonzalo Gerardo	91.296	91.296	-	5 anni	30/06/21 (a)
Khedira Sami	1.300	1.191	109	3 anni	30/06/21
Lobo Silva Alex Sandro	28.125	20.432	7.693	4 anni	30/06/23
Matuidi Blaise	22.926	22.926	-	4 anni	30/06/21 (b)
Pinsoglio Carlo	806	806	-	1 anno	30/06/21
Rabiot Adrien	1.481	368	1.113	4 anni	30/06/23
Ramos De Oliveira Melo	71.620	79	71.541	5 anni	30/06/25
Ramsey Aaron James	3.650	913	2.737	4 anni	30/06/23
Ronaldo Cristiano	115.822	57.911	57.911	4 anni	30/06/22
Rugani Daniele	4.205	3.041	1.164	5 anni	30/06/24
Szczesny Wojciech	16.092	9.112	6.980	4 anni	30/06/24

(a) la risoluzione consensuale del contratto avvenuta a settembre 2020 ha comportato la svalutazione integrale del valore di carico del diritto (€ 18.259 migliaia) al 30 giugno 2020.

(b) la risoluzione consensuale del contratto avvenuta ad agosto 2020 ha comportato la svalutazione integrale del valore di carico del diritto (€ 3.821 migliaia) al 30 giugno 2020.

Fonte: Bilancio Juventus al 30 giugno 2020

Tuttavia, investimenti così ingenti dal punto di vista dei diritti alle prestazioni sportive dei giocatori, pesa notevolmente a conto economico: infatti, il totale degli ammortamenti e svalutazioni dei diritti dei calciatori ammontano in questo esercizio a oltre 193 milioni di euro, con una crescita pari a 44 milioni rispetto all'anno precedente. Oltre a ciò, rimane elevato il valore degli stipendi dovuti ai giocatori (pari a 223 milioni di euro, nonostante la riduzione di quattro mensilità a causa della crisi sanitaria) e la costante crescita negli anni dei compensi dovuti agli agenti che rappresentano i giocatori e gestiscono i loro contratti.

Essendo il bilancio redatto secondo i principi IAS/IFRS, non compare all'interno della classe delle attività immateriali la voce Capitalizzazione costi vivaio, in accordo con quanto previsto dal principio IAS 38.

Invece, la voce Altre attività immateriali è costituita principalmente dai diritti di utilizzazione economica dell'archivio storico delle immagini televisive della società, c.d. "Library Juventus". È un'immobilizzazione immateriale a vita utile indefinita in quanto l'archivio storico delle immagini televisive è destinato ad autoalimentarsi nel tempo con possibilità di utilizzo perpetuo. Tale attività è stata contabilizzata inizialmente al costo di acquisto ed è sottoposta annualmente a verifica per valutare eventuali perdite o ripristini di valore (*impairment test*).

Al 30 giugno 2020 il valore della *Library Juventus* è pari a 29.850 migliaia di euro. Questo importo è significativamente inferiore al valore attuale dei flussi finanziari attesi nei prossimi esercizi dallo sfruttamento commerciale di tale attività al netto dei costi accessori da sostenere e del *terminal value* della *Library Juventus* (metodo del *discounted cash flow*). Per l'attualizzazione dei flussi finanziari attesi, la società utilizza il costo medio ponderato del capitale (WACC), al netto dell'effetto fiscale, aggiornato annualmente sulla base della composizione delle fonti di finanziamento e dei tassi di mercato. In considerazione dei criteri utilizzati, si

ritiene che il valore della Library Juventus sia recuperabile mediante lo sfruttamento economico dei diritti che costituiscono l'asset in oggetto<sup>193</sup>.

La società ha condotto un'analisi di sensitività del valore recuperabile stimato considerando il WACC quale parametro chiave nella stima del fair value. All'esito di tale analisi è stato verificato che un incremento di 100 punti base del tasso di sconto non determinerebbe un'eccedenza del valore contabile della *Library Juventus* rispetto al suo valore recuperabile, che risulta essere più alto. Si segnala inoltre che, con riferimento alla *Library Juventus*, la società ha stipulato in passato alcuni contratti commerciali attivi a fronte dei quali sono stati incassati anticipi per € 9.015 migliaia, iscritti nella voce "Anticipi ricevuti".

In merito alla composizione dei ricavi, i proventi derivanti dalla gestione diritti calciatori ammontano a 172 milioni di euro; l'aumento di € 14,8 milioni rispetto al dato di € 157,2 milioni dell'esercizio precedente è dovuto, principalmente, a maggiori plusvalenze da cessioni definitive di diritti alle prestazioni sportive di calciatori (€ +39,5 milioni) e a maggiori bonus e proventi maturati a favore del club in relazione a cessioni di calciatori avvenute anche in precedenti esercizi (€ +1,4 milioni) al netto di minori proventi per cessione temporanea di calciatori (€ -26,1 milioni). In particolare, le plusvalenze nette generate dalle cessioni ammontano a € 166,6 milioni, cui si sommano i proventi derivanti dalle cessioni temporanee, pari a € 0,9 milioni.

Come si evince dal grafico sottostante, nella stagione 2019/2020 le entrate derivanti dalla gestione dei diritti dei giocatori hanno rappresentato il 30% dei ricavi e proventi, seguite da quelle derivanti dalla vendita dei diritti televisivi; anche nella stagione precedente questi due elementi sono stati quelli che hanno apportato maggiori ricavi al club.

I ricavi derivanti dal botteghino ammontano a 49,2 milioni di euro e diminuiscono di 21,5 milioni rispetto alla stagione precedente. Tale diminuzione ha risentito soprattutto degli effetti della pandemia da Covid-19 che ha obbligato a disputare alcune gare senza la presenza di pubblico.

Infine, è importante sottolineare la crescita dei proventi derivanti dalle attività di sponsorizzazione e pubblicità. Il 24 ottobre 2019 Juventus e FCA Italy S.p.A. hanno raggiunto l'accordo per incrementare di 25 milioni di euro il corrispettivo fisso annuo della sponsorizzazione Jeep per le stagioni sportive 2019/2020 e 2020/2021, con l'inclusione di taluni diritti di sponsorizzazione aggiuntivi. Inoltre, il 12 febbraio 2020 la Juventus ha raggiunto un accordo di sponsorizzazione con Allianz S.p.A. avente ad oggetto, a partire dall'esercizio 2019/2020, la visibilità sul training kit della Prima Squadra e alcuni diritti di sponsorizzazione legati al settore femminile, nonché l'estensione del naming right dello stadio per sette stagioni sportive, a partire dal 1° luglio 2023 e fino al 30 giugno 2030, a fronte di un corrispettivo di € 103,1 milioni che integra quanto previsto dagli accordi già in essere. Il club sta investendo molto sulle strutture sportive, dallo stadio fino al J Village, in nuovo centro di allenamento della prima squadra, e il J Hotel. In particolare, i contratti per la sponsorizzazione di tali infrastrutture e i relativi *naming rights* sono proliferati nei top club europei grazie alla liquidità garantita per la società di calcio; tuttavia, in Italia questo fenomeno non è così visibile come nel resto d'Europa poiché sono poche le società proprietarie dello stadio in cui la squadra disputa le partite.

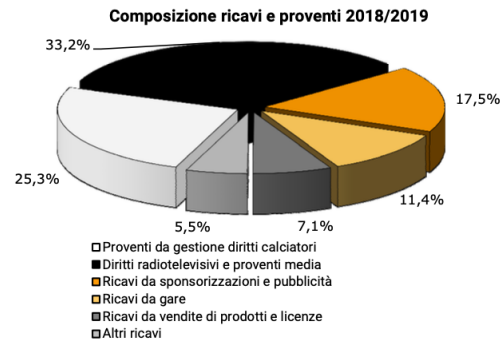
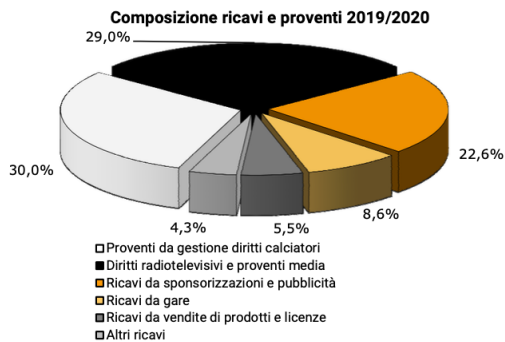
## Figura 6.2: Composizione ricavi

---

<sup>193</sup> Il WACC utilizzato è pari a 5,6%, calcolato tenendo in considerazione un costo medio lordo del debito a medio termine pari a circa 5%, un tasso "free risk" pari a circa il 1,75%, un premio per il rischio pari a circa 6% e un beta pari a circa 0,91.



Importi in milioni di Euro	Esercizio		Esercizio		Variazioni	
	2019/2020	%	2018/2019	%		%
Proventi da gestione diritti calciatori	172,0	30,0%	157,2	25,3%	14,8	9,4%
Diritti radiotelevisivi e proventi media	166,4	29,0%	206,7	33,2%	(40,3)	-19,5%
Ricavi da sponsorizzazioni e pubblicità	129,6	22,6%	108,8	17,5%	20,8	19,1%
Ricavi da gare	49,2	8,6%	70,7	11,4%	(21,5)	-30,4%
Ricavi da vendite di prodotti e licenze	31,7	5,5%	44,0	7,1%	(12,3)	-28,0%
Altri ricavi	24,5	4,3%	34,1	5,5%	(9,6)	-28,2%
<b>Totale ricavi e proventi</b>	<b>573,4</b>	<b>100%</b>	<b>621,5</b>	<b>100%</b>	<b>(48,1)</b>	<b>-7,7%</b>



Fonte: Bilancio Juventus al 30 giugno 2020

L'Atalanta rappresenta, invece, una delle storie recenti di maggior successo, a livello nazionale ed europeo, all'interno dell'industria del calcio: quella di Bergamo è passata dall'essere una squadra di medie dimensioni a diventare uno dei club di élite del calcio negli ultimi cinque anni, incarnando l'esempio di un progetto di club ben gestito. Il caso dell'Atalanta è emblematico nell'attuale contesto del sistema calcio in cui molte società professionistiche presentano una situazione economico-finanziaria negativa, ed è sempre più urgente la sfida di creare modelli di business più sostenibili nell'industria calcistica.

L'Atalanta nasce nel 1907 e rappresenta un club di provincia all'interno del panorama calcistico italiano. Tuttavia, grazie alla solida proprietà della famiglia Percassi e una precisa programmazione delle strategie, è riuscita ad imporsi nel campionato nazionale e all'interno delle competizioni europee: la prima squadra, guidata dall'allenatore Gian Piero Gasperini, ha ottenuto nel 2016 il quarto posto in campionato, record assoluto per il club, riportando la squadra nella competizione di Europa League; il vero salto di qualità arriva nella stagione 2018-2019, a partire dalla quale la squadra ha classificato tre terzi posti in campionato, assicurandosi sempre la qualificazione per la fase a gironi della prestigiosa, e redditizia, Champions League.

Se i risultati derivanti dalle competizioni sportive sono stati così straordinari, l'Atalanta ha avuto successo anche fuori dal campo negli ultimi cinque anni. Non solo la società ha registrato un miglioramento dei risultati finanziari anno dopo anno, ma è diventato anche uno dei pochi club in Europa che è riuscito a registrare un profitto nell'esercizio finanziario 2020: nonostante gli effetti devastanti della pandemia COVID-19, la società ha ottenuto un utile netto di 51.738 milioni di euro, in aumento rispetto a quello registrato nel 2019 (pari a 26.947 milioni di euro).

Prendendo in considerazione il bilancio 2020 della società<sup>194</sup>, in particolare l'attivo dello stato patrimoniale, è evidente come il valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori sia aumentato notevolmente rispetto al 2019. Dalla tabella sottostante si evince come la classe delle immobilizzazioni immateriali, in totale, sia

<sup>194</sup> Si fa riferimento al bilancio consolidato dell'esercizio al 31 dicembre 2020, che viene redatto seguendo l'anno civile, non la stagione sportiva, che include la Capogruppo Atalanta B.C. Spa e la Stadio Atalanta S.r.l.; infatti nel 2017 la società ha acquistato lo stadio di Bergamo attraverso la controllata Stadio Atalanta S.r.l.

aumentata di quasi 32 milioni di euro da un esercizio all'altro e la voce dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori ha avuto la variazione più importante, aumentando di oltre 32 milioni di euro.

**Tabella 6.8: Composizione delle immobilizzazioni immateriali**

**IMMOBILIZZAZIONI IMMATERIALI**

	<b>Saldo al 31.12.2020</b>	<b>Saldo al 31.12.2019</b>	<b>Variazione</b>
Immobilizzazioni immateriali	134.364.868	102.539.677	31.825.191
<b>Totale</b>	<b>134.364.868</b>	<b>102.539.677</b>	<b>31.825.191</b>
	<b>Saldo al 31.12.2020</b>	<b>Saldo al 31.12.2019</b>	<b>Variazione</b>
Costi impianto e ampliamento	452	807	(355)
Programmi software	21.037	56.289	(35.252)
Marchi e concessioni	319	4.689	(4.370)
Altri costi pluriennali	243.746	123.956	119.790
Indennità di buona entrata	136.519	0	136.519
Costi pluriennali beni di terzi	139.663	85.953	53.710
Costi pluriennali su campi da calcio	1.951.324	2.339.639	(388.315)
Diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	126.960.709	94.372.831	32.587.879
Capitalizzazione costi vivaio	4.287.438	5.372.988	(1.085.551)
Immobilizzazioni immateriali in corso	623.663	182.525	441.138
	<b>134.364.868</b>	<b>102.539.677</b>	<b>31.825.191</b>

Fonte: Atalanta - Bilancio consolidato 31.12.2020

La principale componente della voce in parola è costituita dai diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei giocatori professionisti impiegati in prima squadra e dai diritti alle prestazioni sportive di alcuni calciatori del settore giovanile.

Seguendo la normativa contabile nazionale e le raccomandazioni della FIGC, i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori sono iscritti al costo di acquisizione (comprensivo di oneri accessori di diretta imputazione), alla data di sottoscrizione degli accordi<sup>195</sup>.

La società specifica anche alcune modalità di registrazione dei diritti alle prestazioni sportive dei giocatori da loro applicate:

- nel caso in cui il trasferimento del calciatore avviene a titolo temporaneo con diritto di riscatto, la transazione viene registrata come temporanea fino al momento di effettivo esercizio del riscatto;
- nel caso in cui il trasferimento del giocatore avviene a titolo di prestito con obbligo di riscatto non condizionato, la transazione è registrata direttamente come trasferimento definitivo;
- nel caso in cui il trasferimento del giocatore avviene a titolo di prestito con obbligo di riscatto condizionato al raggiungimento di determinate condizioni, la transazione viene considerata come un trasferimento definitivo dal momento in cui tutte le condizioni stabilite si sono verificate;

<sup>195</sup> Nelle operazioni di acquisto o vendita dei calciatori, se la squadra di provenienza del calciatore appartiene ad una federazione straniera, la contropartita sarà debiti o crediti verso società calcistiche. Invece, se la squadra di provenienza o di destinazione appartiene alla FIGC, la parte del corrispettivo da regolare entro l'esercizio confluisce nel conto Lega/trasferimenti, che agisce da stanza di compensazione per i trasferimenti fra società nazionali.

- nel caso in cui il trasferimento prevede, a favore della società di provenienza, il riconoscimento differito di ulteriori compensi sottoposti a condizione, tali compensi sono rilevati ad incremento del costo iniziale al momento in cui la condizione si è verificata.

L'ammortamento dei diritti alle prestazioni sportive è effettuato *pro-rata temporis* in base alla durata dei contratti che vengono depositati in Lega Nazionale Professionisti Serie A. Anche nel caso in cui, in costanza di contratto, venga ottenuto un prolungamento della durata dell'utilizzo del diritto alla prestazione del calciatore, il club procede con il ricalcolo del valore *pro-rata temporis* delle quote di ammortamento partendo dal valore netto contabile alla data di rinnovo<sup>196</sup>. L'eventuale costo di intermediazione, non condizionato, sostenuto dal club per ottenere il prolungamento della durata contrattuale costituisce un onere accessorio da capitalizzare alla data di rinnovo e verrà ammortizzato per la stessa durata e nelle stesse modalità del diritto al quale si riferisce.

Inoltre, la società procederà alla svalutazione, totale o parziale, del valore dei diritti in parola se alla data di approvazione del bilancio viene accertato che:

- il calciatore non sarà in grado di disputare competizioni sportive;
- il successivo valore di trasferimento è inferiore al valore di iscrizione.

Per quanto riguarda invece la contabilizzazione dei compensi dovuti agli agenti per le operazioni di acquisizione dei diritti pluriennali dei calciatori o per il rinnovo contrattuale del giocatore, in accordo con la normativa del settore, essi sono capitalizzati solo in assenza di condizioni sospensive (come la permanenza del calciatore quale tesserato della società); sono invece contabilizzati a conto economico se sono condizionati alla permanenza del calciatore quale tesserato della società.

Di seguito viene riportato il dettaglio della composizione del risultato netto delle operazioni connesse alle attività relative ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, il quale presenta un bilancio positivo e in crescita rispetto all'esercizio precedente. In particolare, per quanto riguarda la voce che accoglie le svalutazioni dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori per 89.414 euro, esso sono relative ai calciatori:

- Nivokazi (€ 60.706) di cui si è definito un prezzo di cessione inferiore al valore netto contabile al 31 dicembre 2020 successivamente alla data di chiusura del bilancio, in occasione della finestra di mercato di gennaio 2021;
- Ta Bi Bracciano (€ 28.708) di cui si è provveduto a svalutarne il valore residuo netto contabile in seguito alla sua prematura scomparsa.

### **Tabella 6.9: Movimentazione operazioni connesse alle attività relative ai diritti pluriennali alle prestazioni sportive**

---

<sup>196</sup> Tale data è individuata nel primo giorno del mese nel caso di rinnovo nei primi quindici giorni del mese stesso o il primo giorno del mese successivo nel caso di rinnovo nei secondi quindici giorni del mese.

(- costi / + ricavi) valori in Euro	Saldo al 31.12.2020	Saldo al 31.12.2019	Variazione
a) ammortamento dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(39.835.618)	(31.346.324)	(8.489.294)
b) svalutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(89.414)	(412.363)	322.949
c) costi per l'acquisizione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori			0
c1) compensi ad agenti	(3.930.941)	(3.109.922)	(821.019)
c2) premi e/o indennizzi	(11.579.826)	(4.378.464)	(7.201.362)
c3) oneri da trasferimento temporaneo calciatori	(2.766.942)	(10.292.384)	7.525.442
c4) sopravvenienze passive da risoluzione anticipata	(1.500.020)	(441.808)	(1.058.212)
d) plusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	68.482.096	38.753.413	29.728.683
e) minusvalenze da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	(248.890)	(306.111)	57.221
f) ricavi da cessione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori			
f1) premi e/o indennizzi	18.773.256	6.705.891	12.067.365
f2) proventi da trasferimento temporaneo dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori	1.620.336	6.740.273	(5.119.936)
<b>g) risultato netto delle operazioni connesse alle attività relative ai diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori (somma delle voci da a) ad f))</b>	<b>28.924.038</b>	<b>1.912.201</b>	<b>27.011.836</b>

Fonte: Atalanta - Bilancio consolidato 31.12.2020

Facendo riferimento alla voce Capitalizzazione costi vivaio, anch'essa inserita tra le immobilizzazioni immateriali, nessuno in Europa, nell'arco degli ultimi cinque anni, è stato bravo come l'Atalanta nel valorizzare i giovani. Basti pensare a Bastoni e Kulusevski, ceduti rispettivamente all'Inter e alla Juventus per 31 e 35 milioni di euro, fino a Pessina e Gollini, ancora presenti in rosa. Considerando i valori del portale *Transfermarkt*, con la ricerca ristretta ai calciatori entrati in ciascun club prima del compimento di 23 anni e per i quali il valore di mercato è cresciuto di almeno 10 milioni di euro, sono ben 16 i giocatori dell'Atalanta che rispondono a questi requisiti, a dimostrazione della capacità della società nello scovare talenti e valorizzarli, spesso cedendoli per tenere in equilibrio il bilancio. Dietro all'Atalanta, in Europa seguono Ajax e Benfica per numero di giovani valorizzati.

Il modello vincente dell'Atalanta si basa quindi su forti investimenti nei vivaio, i quali permettono di individuare giovani talenti, e sullo scouting, con la disponibilità a spendere sì, ma con giudizio, sui 18-20enni più promettenti.

Storicamente quindi, la società svolge una gestione organizzata del vivaio, indirizzando questa gestione verso due finalità: l'attività di base e l'attività di sviluppo.

Tenendo a mente il dibattito riguardo all'incertezza della contabilizzazione dei costi del vivaio derivante dalla riforma della normativa nazionale, la società precisa che l'attività di base è rivolta verso i giovanissimi e rientra nell'attività che il citato decreto 139/2015 definisce come attività di ricerca. Infatti, a conto economico, la voce Incrementi di immobilizzazione per lavori interni include la capitalizzazione dei costi del vivaio per 1.301 milioni di euro.

L'attività di sviluppo è rivolta invece verso i giovani atleti con doti tecniche e sportive già valutate dai responsabili del settore e ritenuti validi per partecipare ad un progetto di crescita che normalmente dura quattro stagioni sportive. Si tratta di vera e propria attività di sviluppo poiché trova il suo svolgimento all'interno di un progetto le cui caratteristiche rispecchiano ciò che è indicato nel decreto e nel principio OIC 24 aggiornato.

Per questo, la società presenta nel bilancio una voce all'interno delle immobilizzazioni immateriali denominata Capitalizzazione costi vivaio che si riferisce a costi di sviluppo, i quali sono capitalizzati e assoggettati ad ammortamento con ripartizione in cinque anni.

Tale scelta di contabilizzazione dei costi del vivaio è stata fatta tenendo conto dell'organizzazione del settore giovanile del club e della Raccomandazione contabile FIGC n. 2 tuttora in vigore, nonostante la nuova definizione introdotta per i costi di sviluppo.

Per una società come l'Atalanta, i costi di sviluppo sono riferiti alla creazione di nuovi talenti che entreranno poi nel calcio professionistico al termine del periodo di formazione e per questo sono definiti come oneri aventi un'utilità pluriennale.

I costi del vivaio rappresentano da sempre un importante investimento che fa parte della tradizione dell'Atalanta: gli obiettivi e i futuri ritorni derivanti dalla gestione del vivaio rappresentano a loro volta un rilevante ritorno in termini sia economico-finanziari sia di disponibilità di nuovi talenti da aggiungere all'interno della prima squadra.

I costi capitalizzati oltre ad essere strettamente attinenti al progetto del vivaio, rispondono positivamente alle ulteriori caratteristiche richieste dal principio OIC 24, ossia sono:

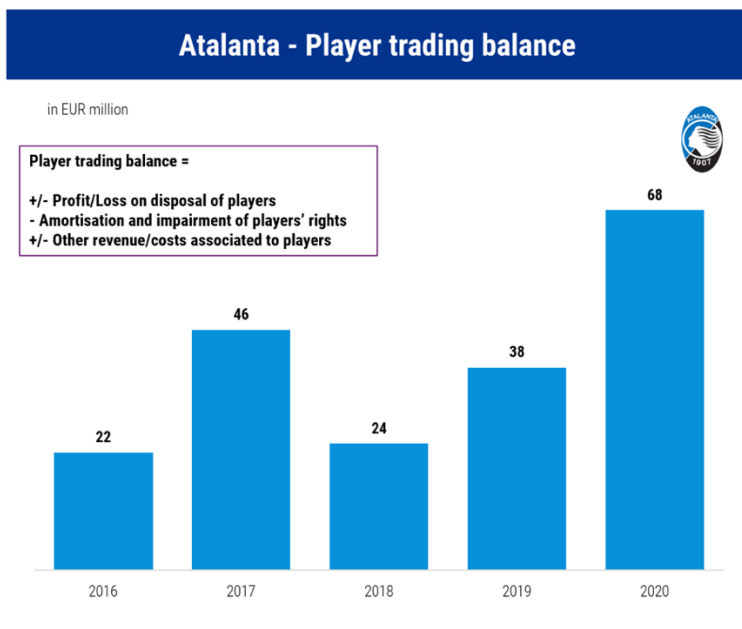
- relativi ad un progetto chiaramente definito, nonché identificabili e misurabili;
- riferiti ad un progetto realizzabile, tecnicamente fattibile e per il quale la società possiede o può comunque disporre delle risorse necessarie;
- recuperabili, in quanto i ricavi che si prevede di realizzare grazie a tale progetto permettono di recuperare i costi sostenuti per lo sviluppo dello stesso, come peraltro anche i dati storici dimostrano.

In presenza di costi capitalizzati non ancora ammortizzati la società non potrà distribuire i dividendi se non per la parte eccedente i costi ancora da ammortizzare.

Per l'anno 2020, considerato che l'attività del settore giovanile è stata fortemente condizionata dalle disposizioni di contenimento del COVID ed è stato oggetto di sospensione per diversi mesi, il costo oggetto di capitalizzazione destinato allo sviluppo di giovani talenti è stato determinato sull'effettivo svolgimento di tale attività e quindi ha subito un inevitabile decremento rispetto agli anni precedenti.

Dunque, un fattore chiave della recente ascesa dell'Atalanta è dato sicuramente dalla loro esemplare strategia nel mercato dei giocatori, nata da una perfetta sincronia tra allenatore e proprietà. Il punto di forza della società deriva dalla capacità di integrare i giocatori del settore giovanile del club e di costruire mercato giocatori equilibrato e redditizio, mettendo le basi per lo sviluppo e la crescita sia dentro che fuori dal campo. In effetti, negli ultimi cinque anni, l'Atalanta ha registrato un saldo positivo degli scambi dei giocatori, che è stato di 22 milioni di euro nel 2016, ed è cresciuto fino a raggiungere il valore record per il club di 68 milioni di euro nel 2020, tutto ciò nonostante la pandemia.

#### **Grafico 6.4: Evoluzione del bilancio giocatori negli ultimi cinque anni**



Fonte: KPMG Football Benchmark

In particolare, l'Atalanta può fare affidamento su uno dei migliori programmi di sviluppo giovanile in Italia, le cui radici risalgono agli anni '50. All'inizio del 2020, per esempio, la società ha venduto il diciottenne Amad Diallo al Manchester United per una cifra di 19 milioni di sterline (con ulteriori 18,2 milioni di sterline come bonus) - l'ala della Costa d'Avorio si è unita all'accademia dell'Atalanta all'età di 13 anni. Inoltre, padroneggiano anche lo scouting di nuovi talenti nei mercati secondari. Uno dei migliori esempi è la firma di Robin Gosens dalla squadra olandese Heracles Almelo nel 2017 per circa 1 milione di euro - il difensore di 26 anni è ora valutato a 35 milioni di euro, secondo le stime di *Transfermarkt*.

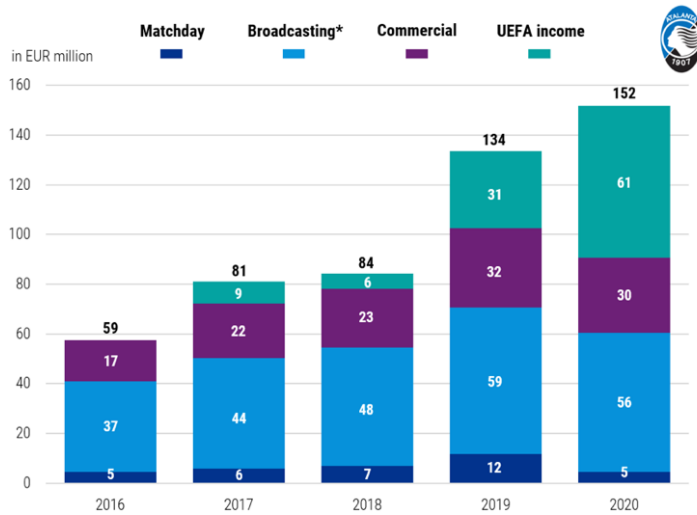
Dunque, l'Atalanta realizza profitti significativi sulla successiva cessione di molti giocatori di talento, sia sviluppati internamente attraverso la loro accademia, sia acquisiti a tariffe relativamente basse da leghe meno importanti.

Oltre ai ricavi derivanti dalla gestione del parco giocatori, la società è riuscita a crescere anche su altre fonti di ricavo. Per quanto riguarda i ricavi derivanti dalle attività di biglietteria e di vendita dei prodotti a marchio Atalanta, ovviamente la voce del 2020 è stata fortemente penalizzata dalla chiusura degli stadi al pubblico a partire dal mese di marzo 2020. Infatti, la voce ricavi da prestazione è passata dai 13.505 milioni di euro del 2019 ai 6.730 milioni del 2020. Tuttavia, i proventi televisivi, pari a 117.150 milioni di euro nel 2020 sono cresciuti notevolmente da un esercizio all'altro, soprattutto grazie alla partecipazione alle competizioni di coppa europee. Le sponsorizzazioni sono pari a 18.178 milioni e includono i ricavi di tutte le iniziative commerciali poste in essere (sponsorizzazione prima squadra, settore giovanile, ecc.). In particolare, con l'acquisto della proprietà dello stadio di Bergamo e la sua ristrutturazione, anche l'Atalanta sfrutta i benefici dei *naming rights*, rinominando l'impianto Gewiss Stadium, sulle orme dei top club europei.

Quindi, nonostante le conseguenze della crisi sanitaria, l'evoluzione dei ricavi e proventi della società negli ultimi cinque presenta un bilancio positivo, come mostra il grafico sottostante.

#### Grafico 6.5: Evoluzione e composizione dei ricavi operativi

## Atalanta - Operating revenue mix evolution



\*Broadcasting include Serie A e Coppa Italia

Fonte: KPMG Football Benchmark

La crescita stabile dei ricavi operativi e i profitti realizzati sulle cessioni dei giocatori sono stati fondamentali per i positivi risultati netti realizzati dal club negli ultimi anni. Confrontando i loro profitti cumulativi con il risultato netto di altri top club italiani, l'Atalanta si dimostra la squadra italiana più performante, accumulando un utile complessivo di 129 milioni euro dal 2016. In effetti, hanno realizzato un utile medio di 25 milioni di euro all'anno.

### Grafico 6.6: Confronto risultati netti tra top club italiani negli ultimi cinque anni

#### Selected Serie A clubs: Accumulated profits over the last 5 years



Fonte: KPMG Football Benchmark

Dunque, l'Atalanta ha dimostrato un ciclo virtuoso nello sport, in cui il successo sportivo può generare un aumento dei ricavi (ad es. denaro proveniente dalla UEFA, crescita dei ricavi commerciali attraverso una crescente popolarità e appeal del marchio) e il più grande reddito complessivo può aiutare a migliorare

ulteriormente la squadra al fine di garantire risultati sportivi ancora più importanti. La crescente popolarità dell'Atalanta sui canali social è ancora una volta la prova di questa tendenza positiva: il club è stato in grado di aggiungere oltre mezzo milione di nuovi follower alla propria base di fan dalla fine della stagione '19-'20 fino alla conclusione dello scorso campionato.

### 6.3 Il modello sportivo americano

Il sistema sportivo americano diverge sensibilmente e sotto diversi aspetti, da quello europeo: da anni, lo *sport-system* europeo guarda con attenzione il modello nordamericano, con l'obiettivo, sempre più concreto, di riproporre nel vecchio continente quegli istituti che hanno reso possibile la valorizzazione delle ricche leghe professionistiche statunitensi, come l'NBA (*National Basketball Association*) e la NFL (*National Football League*), che hanno ottenuto seguito in tutto il mondo. Infatti, lo sport professionistico in America è visto come un vero e proprio business dell'entertainment, che segue l'andamento, le prospettive e le opportunità del mercato. E proprio nell'ottica americana di massimizzazione dei profitti, il sistema sportivo europeo dovrebbe prendere spunto da quello americano, dato che lo sport professionistico, in particolare il calcio, si sta aprendo verso nuovi mercati ed un nuovo pubblico<sup>197</sup> e le società sportive professionistiche possono oramai essere equiparate a multinazionali con un core business che va oltre la performance della prima squadra.

Innanzitutto, è bene descrivere l'ordinamento sportivo americano: è infatti assente un sistema federale gerarchico, ma è la lega americana, intesa come associazione privata costituita dalle varie squadre, a rappresentare il fulcro dell'attività sportiva professionistica. È indubbio, infatti, che la formazione delle leghe professionistiche sia da attribuire al sistema americano: nel 1876 nasce la lega di baseball, cui seguono quelle di hockey, basket, football e, solo recentemente, soccer. Le leghe sportive statunitensi, sebbene siano anch'esse strutturate secondo un sistema gerarchico, non si limitano all'organizzazione dei campionati e alla emanazione delle regole tecniche di riferimento, ma sono dotate di un potere decisionale e gestionale esclusivo in tema di risorse – economiche e non – destinate all'attività sportiva, secondo un sistema di *self-governance and regulation*. Al più alto livello si trovano le Major Leagues, in cui spiccano la MLB – *Major League Baseball*, l'NBA – *National Basketball Association*, la NHL – *National Hockey League* e la NFL – *National Football League*. Troviamo poi le Minor League che rispecchiano i campionati di serie B o i campionati giovanili europei, e le Amateur Leagues, che gestiscono campionati dilettantistici nei quali gli atleti non percepiscono nessun salario: negli Stati Uniti è riconosciuto come lavoratore sportivo solo l'atleta professionista poiché non esiste il lavoratore sportivo dilettante.

Le società che fanno parte della lega vengono denominate franchigie poiché il sistema statunitense è basato sul rapporto di franchising tra la lega nazionale di riferimento e le differenti squadre. Per questo, nello sport professionistico americano non sono infrequenti casi di trasferimento di una franchigia da una città all'altra, qualora il business di una determinata area smetta di essere produttivo. In tali casi, la franchigia, la quale detiene una licenza a disputare quel determinato campionato, viene venduta assieme al proprio titolo sportivo. Inoltre, se i campionati europei si basano su un sistema di promozioni e retrocessioni, in Nord America è stato invece sviluppato un sistema chiuso, ovvero non esiste nessun meccanismo di promozione/retrocessione: alla fine dell'anno, vi è un vincitore del campionato nazionale, ma le squadre peggiori non vengono retrocesse e hanno il diritto di ripresentarsi l'anno successivo. La composizione del campionato resta quindi congelata, non essendo permesso a squadre di divisioni inferiori di competere ad alti livelli. Ne consegue che l'unico

---

<sup>197</sup> Basti pensare che i Mondiali di calcio sono usciti dalla tradizionale alternanza tra Europa e America, creando l'evento stesso, per la prima volta, prima in Asia (2002) e poi in Africa (2010). La FIFA organizzerà i prossimi mondiali del 2022 in Qatar.



modo per aderire ad una lega professionistica americana è di acquisire la proprietà di una società che già compete nella massima serie.

Se da un lato questo modello chiuso disincentiva investimenti economici da parte di squadre appartenenti alle leghe inferiori, dall'altro ha permesso sia alle leghe di prima divisione, a livello collettivo, sia ai singoli club o franchigie, a livello individuale, di accrescere il proprio "appeal" e la propria capacità economica attraverso politiche fondate sul principio di "competitive balance".

Infatti, l'incertezza del risultato (*uncertainty of outcome*)<sup>198</sup> è fondamentale per il successo di un evento sportivo: essa costituisce il fattore da cui nasce l'interesse del pubblico e lo predispone all'acquisto o partecipazione dell'evento stesso. È proprio dal concetto di incertezza che deriva l'idea di competitive balance: una lega sportiva necessita di un certo grado di equilibrio della competizione per poter sopravvivere, altrimenti si rischierebbe una forte diminuzione di pubblico. Per questo, il sistema sportivo americano, dato il sistema chiuso della lega, persegue attraverso diverse politiche il *competitive balance* affinché non venga meno l'incertezza del risultato sportivo e siano rafforzate le probabilità di successo economico.

Per mantenere gli equilibri di competitività all'interno dei campionati, è previsto che le squadre che hanno ottenuto i piazzamenti peggiori alla fine della stagione precedente vengono agevolate attraverso il riconoscimento di un diritto di precedenza nella scelta dei giocatori senza contratto, spesso provenienti da campionati universitari, amatoriali o di altri paesi, durante l'evento annuale del *draft*. Tale meccanismo ad ordine inverso dovrebbe assicurare che i giocatori di talento siano distribuiti in modo uniforme tra le squadre partecipanti alla lega, mantenendo così un equilibrio di opportunità di vittoria. Collegato a ciò, è evidente che in Nord America un ruolo fondamentale viene svolto dalle università nella preparazione e formazione degli atleti. Infatti, i campionati universitari rappresentano la rampa di lancio per coloro che puntano a partecipare alle selezioni dei *draft* e sono organizzati da veri e propri enti associativi (il più importante è la NCAA – *National Collegiate Athletic Association*).

Un ulteriore meccanismo che mantiene l'equilibrio all'interno dei campionati americani e governa il rapporto tra i giocatori e i proprietari delle squadre è il c.d. *salary cap*<sup>199</sup>.

Il *salary cap*, il cui duplice obiettivo è quello di salvaguardare la stabilità finanziaria ed economica delle franchigie ed assicurare una certa stabilità in fatto di competitività, è il tetto salariale che ogni singolo team ha a disposizione per gli ingaggi dei propri giocatori, in funzione degli introiti derivanti principalmente dai diritti tv e da altre sponsorizzazioni<sup>200</sup>. Esso varia di anno in anno, a seconda delle entrate, ed è lo stesso per tutte le franchigie<sup>201</sup>.

Con specifico riferimento al basket, il *salary cap* rappresenta il fulcro di una clausola contrattuale presente all'interno del contratto collettivo di lavoro (*Collective Bargaining Agreement*) che regola i rapporti tra l'NBA

---

<sup>198</sup> Tale concetto è stato evidenziato per la prima volta da Simon Rottenberg, dell'Università di Chicago, nel suo articolo "The baseball players' labour market" nel 1956.

<sup>199</sup> Introdotto per la prima volta in NBA nel 1983 poiché tra gli anni '70 e '80 molte tra le squadre NBA si trovavano in una posizione finanziaria piuttosto difficile, sommerse da rilevanti perdite; poco dopo anche in NFL e NHL.

<sup>200</sup> Per la stagione 2021-22 il salary cap NBA è stato fissato a \$ 112 milioni.

<sup>201</sup> In particolare, il salary cap applicato all'NBA viene calcolato ogni anno in relazione ad una percentuale del "Basketball Related Income" (BRI), i cui termini specifici sono contenuti nel *Collective Bargaining Agreement*. Nel calcolo del BRI sono considerati i profitti generati sia a livello di lega che di singoli team, inclusi gli introiti derivanti dal *licensing*, dalla vendita dei diritti TV così come i profitti dei singoli team ottenuti dalla vendita dei biglietti e dagli accordi di sponsorizzazione. Il BRI funge quindi da indicatore della solidità finanziaria della lega nel suo complesso. Una volta ottenuto il valore del BRI, si quantifica il salary cap, che sarà uguale al 44,74% del BRI e diviso per le 30 franchigie partecipanti alla stagione NBA.

e le singole franchigie, tra queste ultime e i giocatori. Tale sistema pone dei limiti alle franchigie, restringendone sensibilmente la libertà contrattuale e finanziaria, ponendo di fatto un limite quantitativo (e qualitativo) alla possibilità di elargizione dei salari. Oltre all'obiettivo dell'equilibrio finanziario, il *salary cap* risponde anche ad un'esigenza di tipo morale: fissando un tetto massimo dei salari, si tende ad uniformare il mercato, poiché le squadre hanno, almeno apparentemente, la stessa possibilità di attrarre giocatori, i quali sono già consapevoli della retribuzione a cui potranno ambire.

È previsto anche un minimo salariale di base (*salary floor*) e alcuni benefits entro cui possono essere negoziati i singoli stipendi dei giocatori. Il tetto salariale della NBA viene definito *soft cap* poiché si tratta di un limite che può anche essere oltrepassato<sup>202</sup>. Il limite imposto può essere superato dalla franchigia, facendo scattare la *luxury tax line*<sup>203</sup>, cioè un ulteriore tetto salariale. Se la società sportiva decide di avvalersi di una delle *exceptions*<sup>204</sup> e supera quest'ultimo tetto, essa deve versare una determinata somma di denaro nelle casse della Lega.

Infatti, le società saranno obbligate a pagare alla lega un'ammenda calcolata sulla base dello sforamento compiuto, che verrà ulteriormente aumentata in caso di recidività (si parla dei c.d. *repeater*, ovvero le squadre che hanno dovuto pagare sanzioni per tre volte nelle ultime quattro stagioni): alla fine di questa procedura, parte del denaro raccolto, di solito il 50%, viene utilizzato per fini utili agli interessi dell'associazione e il resto viene versato nelle casse delle squadre che hanno mantenuto le proprie spese entro la soglia stabilita.

La tabella riassume gli scaglioni e il quantum preciso della *luxury tax*.

**Tabella 6.10: calcolo della *luxury tax* secondo le regole del CBA**

SQUADRA NON RECIDIVA		
Sforamento	Tassa	Massimale
Fino a 4,9 milioni USD	\$1,50	\$7,5 milioni
Da 5 a 9,9 milioni USD	\$1,75	\$8,75 milioni
Da 10 a 14,9 milioni USD	\$2,50	\$12,5 milioni
Da 15 a 19,9 milioni USD	\$3,25	\$16,25 milioni
Oltre i 20 milioni USD	\$3,75	
Ogni +5 milioni USD	+ \$0,50	
SQUADRA RECIDIVA		
Sforamento	Tassa	Massimale
Fino a 4,9 milioni USD	\$2,50	\$12,50 milioni
Da 5 a 9,9 milioni USD	\$2,75	\$13,75 milioni
Da 10 a 14,9 milioni USD	\$3,50	\$17,50 milioni
Da 15 a 19,9 milioni USD	\$4,25	\$21,25 milioni
Oltre i 20 milioni USD	\$4,75	
Ogni +5 milioni USD	+ \$0,50	

<sup>202</sup> Invece la NFL applica l'*hard cap* che si sostanzia in un limite salariale invalicabile, al superamento del quale scattano pesanti sanzioni.

<sup>203</sup> Per la stagione 2021-22 la *luxury tax* è stata fissata a \$ 136.6 milioni.

<sup>204</sup> Le Exceptions previste dal CBA sono le seguenti: *Veteran Free Agent Exception, Traded Player Exception, Non-Taxpayer Mid-Level Salary Exception, Taxpayer Mid-Level Salary Exception, Mid-Level Salary Exception for Room Teams, Bi-Annual Exception, Rookie Exception, Minimum Player Salary Exception, Disabled Player Exception*. (<https://cbabreakdown.com/salary-cap-exceptions>)

Gli obiettivi del contenimento dei costi nonché il mantenimento del competitive balance sono, inoltre, perseguiti mediante specifiche disposizioni sanzionatorie nei confronti del “*tampering*”, ossia il contatto diretto non autorizzato con giocatori sotto contratto con altri team, la cui funzione primaria è di evitare la creazione di un meccanismo di libero mercato tra i singoli team per assicurarsi le prestazioni sportive dei singoli soggetti. Inoltre, le regole “*anti-tampering*” conferiscono alla squadra la possibilità di negoziare in maniera esclusiva con il giocatore riguardo al prolungamento del contratto attualmente in essere<sup>205</sup>. La violazione di tali disposizioni implica l’applicazione di sanzioni pecuniarie a carico del club, dei dirigenti, dell’agente/intermediario nonché la perdita dei futuri “*draft picks*”.

Infine, negli Stati Uniti è presente il sistema del “*revenue sharing*” che si sostanzia nel passaggio di denaro da una squadra all’altra. Questo meccanismo è applicato soprattutto nella ripartizione dei ricavi provenienti dalla cessione dei diritti televisivi. In base allo *Sports broadcasting act* (1966), le leghe negoziano su base collettiva i diritti delle squadre che fanno parte della lega, dividendone equamente le entrate; i diritti su base locale vengono trattenuti dalle squadre che si accordano con le televisioni locali.

I diritti televisivi rappresentano una delle più importanti voci di ricavo nel sistema sportivo professionistico. Per una lega professionistica americana è quindi una scelta importante decidere chi debba possedere, controllare e sfruttare i diritti televisivi.

Per quanto riguarda la loro gestione, le leghe americane stabiliscono, attraverso un contratto con le emittenti televisive e le squadre, la distribuzione mediatica delle varie competizioni. I modelli economici a cui fare riferimento sono due: uno relativo alla lega football NFL, l’altro che riguarda le restanti leghe. Il modello del football americano deriva dalla struttura del campionato: questo prevede un limitato numero di partite, la maggior parte delle quali giocate la domenica pomeriggio e quindi agevolmente vendibili alle reti televisive nazionali, le quali le diffondono attraverso le altre reti private regionali. Nel secondo modello invece, le singole squadre controllano la vendita dei diritti televisivi in ambito locale, mentre delegano alla lega la responsabilità di concludere contratti a livello nazionale con i network, che trasmettono via cavo o via satellite selezioni delle partite della lega. L’obiettivo di tale sistema è permettere che i proprietari e le leghe massimizzino i ricavi derivanti dai diritti televisivi. I singoli proprietari hanno mano libera a livello locale per contratti con le migliori condizioni possibili e nello stesso tempo la lega, a livello nazionale, può stipulare il miglior contratto per le partite di maggior richiamo e per i play-off.

### **6.3.1 Un confronto con le società sportive americane**

Le valutazioni riguardo all’impatto che la crisi COVID ha avuto sull’industria del calcio europeo e sui bilanci dei club calcistici possono essere riproposte allo stesso modo per l’industria sportiva americana. Ad esempio, le squadre di NFL hanno stimato nel 2020 una perdita di 5.5 miliardi di dollari per quanto riguarda i ricavi da stadio, in cui sono inclusi la vendita dei biglietti, le concessioni, la vendita del merchandising e i contratti con gli sponsor; l’NBA ha concluso la stagione 2019-2020 senza spettatori, organizzando una “bolla”, perdendo circa 500 milioni di dollari.

---

<sup>205</sup> Disposizioni simili a quelle sopra citate esisterebbero anche nei rispettivi regolamenti sulla condotta degli agenti sia a livello UEFA che FIFA, ma la mancanza di un enforcement delle connesse sanzioni nonché la diffusa elusione della normativa applicabile ha portato all’attuale situazione del calcio-mercato, eccezion fatta per i rari casi in cui un club richieda espressamente e formalmente il rispetto delle previsioni “*anti-tampering*”.

Considerando le quattro maggiori leghe americane (MLB, NBA, NFL, NHL), in assenza della crisi pandemica, il mercato dello sport statunitense sarebbe cresciuto ad un tasso di crescita annuale composto (CAGR) di 3,2%, soprattutto in termini di diritti televisivi, ricavi da stadio, sponsorizzazioni e merchandise concesso in licenza, passando dai 71.1 miliardi di dollari del 2018 a 83.1 miliardi nel 2023. I diritti televisivi sono diventati la più grande fonte di ricavo del settore sportivo professionistico nel 2017 e si prevedeva che questi avrebbero continuato a guidare la crescita del settore con un tasso del 4,6% fino al 2023.

Invece, a causa della pandemia, le squadre hanno dovuto affrontare diverse sfide: innanzitutto i problemi legati alla liquidità, costringendo a considerare un aumento del livello del debito della società o vendendo quote di minoranza ad altri investitori. Sono diminuiti drasticamente i ricavi dato che le tradizionali fonti di entrate non hanno prodotto gli stessi risultati degli anni precedenti e, collegato a ciò, il settore dei media legati allo sport hanno risentito allo stesso modo la crisi. Al problema di come colmare il gap dei ricavi si è infine affiancato quello dell'aumento dei costi, causato soprattutto dagli oneri legati allo svolgimento delle attività sportive in sicurezza.

Ma la crisi ha portato anche all'innovazione: l'industria sportiva infatti sta investendo in nuove fonti di ricavo, come la "*data monetization*", creando piattaforme virtuali per l'interazione con i fan e per migliorare la performance delle squadre, oppure la sottoscrizione di accordi con le aziende tecnologiche, con l'obiettivo di rinnovare l'esperienza dell'evento sportivo. Dunque, grazie ai futuri investimenti nelle nuove tecnologie e l'espansione della pubblicità, nonché la crescita nei ricavi derivanti dai diritti televisivi, l'industria sportiva americana potrà superare le difficoltà portate dalla crisi COVID.

Come illustrato precedentemente, il rapporto che si instaura tra la lega sportiva e le singole squadre professionistiche è regolato attraverso un accordo di franchising: la franchigia, dunque, rappresenta un vero e proprio bene immateriale che si basa su diritti conferiti legalmente tramite contratto. Infatti, come i governi concedono le licenze alle compagnie di taxi o quelle via cavo, allo stesso modo organizzazioni private, in tal caso le Major Leagues, concedono franchigie alle squadre sportive professionistiche. L'accordo di franchising si presenta quindi come un'attività immateriale unica e, anche se spesso per il proprietario della squadra non è il bene immateriale più prezioso, è fondamentale per chi possiede la proprietà della franchigia.

A differenza delle società sportive europee, la maggior parte delle squadre professionistiche americane sono società, più precisamente *corporation*, private e per questo non obbligate a rendere i propri bilanci e dati finanziari di dominio pubblico. Di conseguenza, non è facile identificare le determinanti del valore delle singole franchigie.

Tuttavia, un aspetto distingue le franchigie americane dagli altri business tradizionali è sicuramente il fatto che esse dipendono in larga misura da asset intangibili. Questi ultimi includono i contratti con i giocatori, i diritti televisivi, gli accordi per l'utilizzo dello stadio, le relazioni con i fan e i diritti sul marchio, formando tutti fattori fondamentali che contribuiscono a formare lo status economico-finanziario della squadra sportiva. In particolare, le dimensioni del mercato, le performance sportive della squadra e la presenza di un nuovo stadio sono i principali elementi che portano ad un aumento del valore della franchigia.

Diversi intangibili delle franchigie sportive sono legati ai dipendenti. In primo luogo, vi è un personale amministrativo, che comprende la gestione, il marketing, le pubbliche relazioni, le relazioni con i clienti e la contabilità. A parte alcuni alti dirigenti, difficilmente questi professionisti sono sotto contratto. In secondo luogo, troviamo il personale che si occupa dell'allenamento e sviluppo del giocatore, che include scout, agenti di reclutamento, assistenti allenatori, fisioterapisti, personale medico, e allenatori. Molti, ma non tutti questi

dipendenti, sono probabilmente sotto contratto. Infine, vi sono i giocatori, che sono in genere sotto qualche tipo di contratto, in base alla lega di appartenenza.

In particolare, una complessa area di contabilità, in cui manca anche uniformità, è rappresentata dalla registrazione dei contratti dei giocatori. Negli anni, i contratti dei giocatori sono diventati sempre più ricchi, più complessi, e sono ora adattati agli obiettivi finanziari di un giocatore o una squadra specifici, tenendo sempre in considerazione le linee guida del campionato (come il tetto salariale della National Basketball Association). I contratti dei giocatori oggi sono spesso strutturati per includere bonus di firma significativi e accordi di compensazione differita. La maggior parte delle squadre capitalizzano i bonus di firma e li ammortizzano nel corso della durata del contratto, ma alcune franchigie spesano i bonus quando vengono pagati.

Esistono poi quattro categorie di proprietà intellettuale: brevetti, diritti d'autore, marchi e segreti commerciali. La forza lavoro della franchigia racchiude generalmente i segreti commerciali dell'organizzazione; ad esempio, essi potrebbero aver sviluppato sistemi e procedure specializzati in contabilità, oppure particolari procedure terapeutiche per i giocatori e persino di sviluppo dei giocatori. Questi segreti commerciali possono essere documentati in standard e manuali scritti. Tali manuali sono anch'essi considerati beni immateriali. La maggior parte dei segreti commerciali di una franchigia sportiva sono racchiusi quindi nella conoscenza e nell'esperienza collettiva dei suoi dipendenti.

Una franchigia può detenere anche diritti d'autore su canzoni della squadra, opuscoli, slogan e materiale correlato. La maggior parte delle squadre ha anche marchi e nomi commerciali (ad esempio, il soprannome della squadra), marchi di servizio, abbigliamento e articoli simili. Il nome e il logo della squadra possono essere la fonte di licenze nazionali o locali, che sono una fonte di reddito secondaria ma sempre importante per la franchigia.

Oltre alle licenze di prodotto, molte franchigie sportive hanno numerose attività immateriali “*contract-based*”, come:

- accordi con i concessionari;
- accordi di trasmissione tv o radiodiffusione nazionale o locale (che possono essere negoziati attraverso la lega nazionale);
- contratti di fornitura per beni o servizi;
- contratti di promozione di alimenti, bevande o altri prodotti.

La maggior parte delle franchigie possiede o affitta gli stadi (attraverso contratti di leasing). Inoltre, molte società possiedono o affittano strutture di formazione o altre proprietà immobiliari per l'allenamento. Ovviamente, queste proprietà sono componenti essenziali del valore complessivo della franchigia.

Un importante asset immateriale per molte franchigie è tutto ciò che riguarda il rapporto con i consumatori, che tipicamente include le relazioni ricorrenti con gli abbonati stagionali.

Come detto, il più importante intangibile è l'accordo di franchising con la lega o associazione sportiva nazionale. Questo accordo (e gli eventuali contratti associati) può includere le seguenti componenti immateriali:

- accordi di ripartizione degli introiti derivanti dalla trasmissione televisiva o radiofonica a livello nazionale;
- entrate pubblicitarie nazionali o la condivisione delle *royalty* derivanti dagli accordi di licenza;
- introiti attesi dalla vendita di biglietti del campionato;
- entrate attese dagli eventi delle squadre e attività non associate ad altri beni immateriali.

Un'eccezione, in termini di trasparenza di bilancio, è data dagli Atlanta Braves, di proprietà di Liberty Media, una corporation quotata in borsa e che quindi è tenuta a condividere le informazioni finanziarie ogni trimestre. Gli Atlanta Braves sono una squadra di baseball che compete all'interno della *Major League Baseball* (MLB): la franchigia ha sede ad Atlanta, Georgia ed è una delle franchigie più storiche, con il loro debutto nella lega nel 1876, e più vincenti con 16 titoli di division, 17 titoli della National League e 3 World Series. La franchigia è cresciuta sempre negli anni, arrivando ad un valore stimato nel 2021 di 1.875 milioni di dollari. Come molte squadre professionistiche americane, anche gli Atlanta Braves sono di proprietà di una grande corporation, la Liberty Media, una holding con investimenti in campo dell'elettronica, dei media e dell'intrattenimento: la società ha completato l'acquisizione degli Atlanta Braves nel 2007, comprandola da Time Warner, Inc., sempre una società di media e intrattenimento. Il Gruppo Liberty Media detiene la proprietà degli Atlanta Braves attraverso la controllata Braves Holding LLC (il gruppo investe anche in altri settori sportivi come la Formula Uno).

Analizzando l'attivo di bilancio consolidato del gruppo, si specifica che all'interno della voce Altre attività immateriali non soggette ad ammortamento, non indicate separatamente, sono inclusi i marchi, con valore pari a 1.242 e 1.262 milioni di dollari al 31 dicembre 2020 e 2019 e i diritti di franchigia di proprietà di Braves Holdings, pari a 143 milioni di dollari al 31 dicembre 2020 e 2019.

Gli Atlanta Braves e alcuni dei loro giocatori (attuali e precedenti), allenatori e dirigenti hanno stipulato contratti di lavoro a lungo termine per cui ogni pagamento individuale è garantito. Gli importi dovuti in base a contratti al 31 dicembre 2020 ammontano a 287 milioni di dollari, pagabili come segue: 128 milioni di dollari nel 2021, 43 milioni di dollari nel 2022, 33 milioni di dollari nel 2023, 28 milioni di dollari nel 2024, 28 milioni di dollari nel 2025 e 27 milioni di dollari successivamente. Oltre agli importi appena descritti, alcuni giocatori, allenatori e dirigenti possono guadagnare un incentivo sul salario secondo i termini del loro contratto di lavoro.

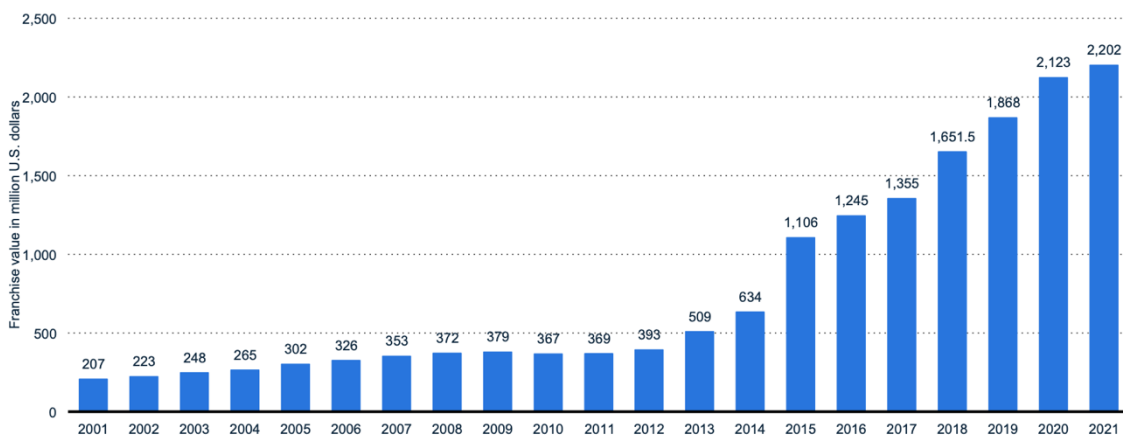
Considerando invece il caso dell'NBA, la lega sportiva americana più popolare nel mondo, mantenere tutte le squadre nella bolla per completare la stagione 2019 – 2020 ha creato molte sfide: si stima che il costo della bolla sia stato di oltre 150 milioni di dollari. Tuttavia, quando il gioco ha ripreso in modo sicuro, la NBA e le sue squadre sono stati in grado di guadagnare i ricavi televisivi dai *Regional Sports Networks* (RSN), svolgendo poi i playoff per guadagnare i relativi ricavi mediatici nazionali.

Vi sono, comunque, passività importanti nei confronti dei possessori di biglietti per le partite non disputate, passività nei confronti degli sponsor e perdite di entrate accessorie (parcheggi, concessioni, ecc.). In termini di sponsorizzazione, si è riuscito in parte a mantenere gli accordi con gli sponsor, i quali hanno sostituito le immagini dei brand all'interno delle arene con pubblicità virtuali.

Si stima che i posti premium, i biglietti, le concessioni, e tutte le altre entrate legate al gioco rappresentino il 40% del fatturato annuale della NBA League, che è di circa 8 miliardi di dollari. Con questi flussi di entrate che dovrebbero diminuire anche nel 2021, la lega dovrà continuare ad innovare per mantenere e far crescere altri aspetti del suo business.

Dunque, nonostante l'impatto negativo della pandemia, il valore delle squadre che formano l'NBA è continuato a crescere in questo periodo, come mostrato dal grafico.

#### **Grafico 6.7: Valore medio delle franchigie NBA dal 2001 al 2021**



Fonte: Statista; Forbes

In particolare, la franchigia con il maggior valore all'interno della lega di basket è quella dei New York Knicks, con un valore nel 2021 di circa 5 miliardi di dollari, seguita da quella dei Golden State Warriors e quella dei Los Angeles Lakers (4,7 miliardi e 4,6 miliardi rispettivamente). In ogni caso, in media le squadre NBA raggiungono un valore di circa 2 miliardi di dollari, dimostrando chiaramente la ricchezza di questo campionato sportivo, con i sei più preziosi che rappresentano quasi i due terzi del valore totale delle franchigie durante l'ultimo anno: i proprietari delle squadre possono aspettarsi una forte ripresa grazie agli abbonamenti e alle sponsorizzazioni. Sono quindi le franchigie, con i loro *brand* di valore e le loro squadre, i veri *intangible assets* che conferiscono uno status alla lega dell'NBA.

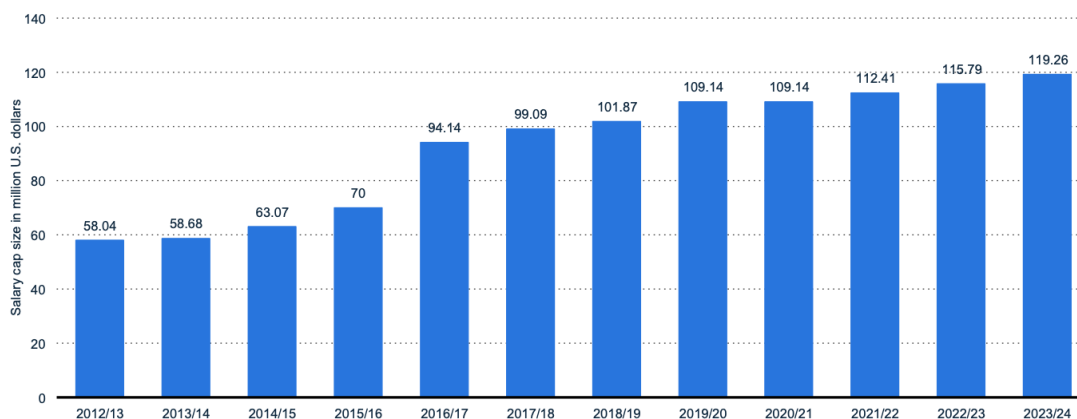
La solidità delle società che compongono l'NBA si evince soprattutto dopo la crisi pandemica: infatti, i profitti medi delle squadre, misurati in termini di Ebitda, sono scesi solo del 12% a 62 milioni di dollari, ammortizzati in parte dai massicci contratti televisivi che hanno remunerato in pieno i team, nonché una riduzione degli stipendi dei giocatori, secondo il *Collective Bargaining Agreement*. Dunque, ogni squadra dell'NBA ha ottenuto un reddito operativo positivo, con i Warriors che hanno registrato un record di 200 milioni di dollari.

Tutto ciò testimonia come l'organizzazione dell'industria sportiva americana sia in ottima salute, nonostante la crisi COVID, e questo è in gran parte dovuto all'utilizzo di istituti come il *salary cap* o il *revenue sharing* derivanti dai diritti televisivi.

I grafici mostrano come si sono evoluti e come cresceranno in futuro il *salary cap* e allo stesso tempo, la retribuzione minima annuale per i giocatori della lega NBA. In entrambi i casi i valori sono in crescita (con le stagioni 2019/2020 e 2020/2021 rimaste invariate a causa della pandemia).

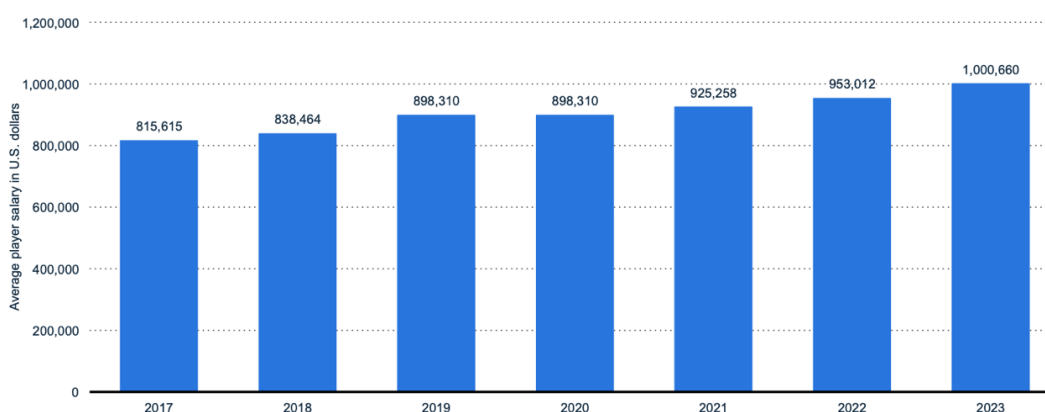
In particolare, nel 2021 il giocatore più pagato è LeBron James con una retribuzione di quasi 100 milioni di dollari, di cui circa 31 milioni derivanti dal salario per le prestazioni sportive e 64 milioni di dollari provenienti dagli sponsor.

### Grafico 6.8: Andamento *salary cap* all'interno dell'NBA



Fonte: Statista

### Grafico 6.9: Salario minimo annuale dei giocatori dell’NBA



Fonte: Statista

Le squadre sportive impiegano determinati professionisti, la cui responsabilità principale è di capire il contratto collettivo della loro lega, il cui contenuto è vasto e complesso, soprattutto per comprendere il possibile spazio di manovra, all’interno del tetto salariale, per firmare i *free agent*. Naturalmente, ci sono implicazioni contabili e di rendicontazione finanziaria della sottoscrizione di contratti a lungo termine e multimilionari con i giocatori.

Dunque, è evidente come l’industria sportiva americana sia un settore redditizio e in forte crescita, con le franchigie che presentano una situazione economico-finanziaria stabile, nonostante l’effetto della pandemia. Questo quadro è in chiaro contrasto con le società di calcio professionistico europee, caratterizzate da un elevato tasso di indebitamento e con le leghe nazionali in cui non sono infrequenti i fallimenti societari, nonostante l’introduzione di controlli economico-finanziari come nel caso del *Financial Fair Play*.

Molti esponenti del calcio europeo spingono affinché l’industria del calcio europeo evolva verso il modello americano, in particolare inserendo l’istituto del *salary cap* e trasformando il settore del calcio in un *entertainment business*. La diversità di caratteristiche tra i due modelli è profonda, per cui una trasposizione completa non sarebbe possibile, soprattutto per quanto riguarda l’elemento culturale. Tuttavia, il sistema sportivo americano può essere una fonte di ispirazione e confronto per riformare il settore calcistico in Europa,



con l'obiettivo di rinnovare lo spettacolo derivante dagli eventi sportivi, migliorando l'equilibrio competitivo e assicurando la solidità economica e finanziaria dei club.

## CONCLUSIONI

Da questa trattazione emerge chiaramente il valore che oggi rivestono le risorse immateriali all'interno delle aziende, grazie ai loro caratteri di unicità e di generazione di vantaggi competitivi durevoli nel tempo. Di conseguenza, diventa fondamentale per le imprese l'aspetto informativo legato agli intangibili che, da un lato si basa su una regolamentazione dettagliata al fine di far emergere in bilancio il reale apporto di queste risorse, dall'altro spinge le imprese ad adottare sempre di più forme di rappresentazione volontaria specifiche per le risorse intangibili.

I principi contabili internazionali sono il punto di riferimento per quanto riguarda la contabilizzazione delle attività immateriali, presentando una dettagliata classificazione degli *intangibles*, sia in base alla loro natura sia in base alla loro modalità di acquisizione, ma anche dal punto di vista della loro vita utile. Inoltre, gli IAS/IFRS introducono il modello del *fair value* per la valutazione successiva delle attività immateriali, anche se spesso di difficile applicazione per tali asset.

La normativa contabile italiana, con il D.lgs. 139/2015 e la riforma dell'OIC 24, ha mutuato alcuni aspetti della disciplina prevista dallo IASB in materia di immobilizzazioni immateriali, come la rilevazione dei costi di ricerca e sviluppo, ma esistono ancora significative e concettuali differenze tra i due corpi di principi. Si ricorda infatti, che la classe delle immobilizzazioni immateriali prevista dal Codice Civile e dal principio OIC 24 è molto più ampia di quella definita dallo IAS 38, dato che vengono inclusi anche gli oneri pluriennali, e che né il Codice Civile né l'OIC 24 prevedono la classe delle attività immateriali a vita utile indefinita. Inoltre, diverge notevolmente la disciplina in tema di svalutazioni per perdite di valore.

Nel contesto statunitense vengono invece applicati gli US GAAP: negli ultimi anni lo standard setter americano e lo IASB hanno intrapreso un percorso di armonizzazione tra i due sistemi contabili dato che essi vengono adottati dalle maggiori società dell'economia occidentale. Tuttavia, a causa dei diversi approcci su cui i due sistemi si fondano, rimangono tante le differenze, che appaiono chiaramente nella disciplina delle risorse intangibili.

Guardando in particolare le società sportive professionistiche, se la corretta esposizione in bilancio delle attività immateriali risulta complessa a causa della loro natura, i *football club* professionistici, oltre ai principi contabili di riferimento, devono tenere conto anche della regolamentazione prevista dalla normativa di settore. Infatti, l'aspetto che contraddistingue i bilanci di queste società è dato dalle voci che costituiscono la classe delle immobilizzazioni immateriali. I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei giocatori sono la posta contabile più importante per le società di calcio dato che i calciatori sono i fattori produttivi essenziali per questo business. Inoltre, appare complesso il tema della capitalizzazione dei costi di vivaio che, se non viene effettuata dalle società che applicano gli IAS/IFRS, rimane tutt'oggi ancora ambigua la regolamentazione nazionale, con i principi contabili OIC allineati a quelli internazionali e la normativa federale che invece permette l'iscrizione tra le attività immateriali.

Dalla trattazione della normativa delle società sportive professionistiche emergono diverse criticità: oltre al tema della capitalizzazione delle spese di vivaio, è evidente la difficoltà di stimare in modo corretto e trasparente il valore dei giocatori, dato che il calciomercato non presenta tutte le caratteristiche di un vero e proprio mercato attivo; allo stesso modo non è unanime la regolamentazione di settore sul tema della svalutazione dei diritti pluriennali dei giocatori. Inoltre, i club professionistici non possono considerare parte dell'attivo di bilancio i giovani che dal vivaio della stessa società passano in prima squadra e lo stesso discorso si applica ai giocatori *free agent*, portando quindi spesso ad una perdita del valore dell'attivo patrimoniale.

L'industria del calcio europeo ha visto negli ultimi anni una crescita costante, arrestata però dall'improvvisa crisi COVID. Ciò ha portato alla luce la fragilità economico-finanziaria dei maggiori club europei, fortemente in perdita e con un alto livello di indebitamento, nonostante l'implementazione del *Financial Fair Play* da parte della UEFA. A livello nazionale, questi elementi si ritrovano nel bilancio della Juventus F.C. che rappresenta il club italiano di maggior valore all'interno del panorama europeo: la Juventus è stata la prima squadra italiana a seguire il modello inglese, investendo nello stadio di proprietà e in altre infrastrutture connesse e aumentando i ricavi derivanti dalle sponsorizzazioni. Tuttavia, il peso degli oneri legati ai giocatori della prima squadra, sia a livello di salari che di costi di intermediazione, derivante dall'investimento in giocatori *free agent* e con alti valori in termini di diritti pluriennali alle prestazioni sportive, ha fatto emergere risultati netti negativi. Al contrario, un esempio virtuoso è rappresentato dall'Atalanta che è riuscita, nonostante la crisi pandemica, ad ottenere un utile positivo, grazie soprattutto al modello di business implementato. Infatti, oltre allo stadio di proprietà, la società investe fortemente nello sviluppo del vivaio, puntando sulla crescita del valore di giovani giocatori, così da poter guadagnare sulla loro futura cessione, e ricerca talenti da far emergere nei campionati meno illustri del continente.

Le difficoltà che oggi caratterizzano il sistema calcio europeo hanno portato ad osservare con attenzione il modello sportivo statunitense, in cui le società professionistiche sono diventate sempre più redditizie. Infatti, il modello americano presenta caratteristiche molto peculiari: oltre al sistema chiuso dei campionati, vengono implementati istituti come il *salary cap* e il *draft* con l'obiettivo di mantenere sempre l'equilibrio competitivo e di distribuire nel modo più equo possibile le risorse dell'industria. Inoltre, sono le franchigie il vero asset intangibile su cui si basa l'industria sportiva americana, oltre al ruolo sempre centrale dei giocatori professionisti, dato che essa si connota come una *entertainment industry*.

Sono quindi molti gli elementi che il calcio europeo potrebbe applicare al suo interno per risanare la situazione economico-finanziaria delle società ma tenendo sempre in considerazione le evidenti differenze, sistemiche e culturali, con il modello statunitense.

## BIBLIOGRAFIA

- Antonucci Gianluca (2015). Governance e management delle aziende del “sistema sport”, Rirea, Roma
- Amaduzzi Andrea (2003). Le modalità di contabilizzazione dei beni immateriali e del goodwill nei principi contabili statunitensi, La valutazione delle aziende, Milano Finanza Service
- Baldissera Annalisa, Bergamaschi Marco, Bogarelli Paolo, Canziani Arnaldo, Costa Valentina, Costanzi Isabel, Grezzini Ilaria, Pedrinola Marta Maria (2018). Il bilancio di esercizio delle imprese, Saggi critici di economia aziendale, Cedam, Wolters Kluwer, Milano
- Bastianon Stefano (2016). L’Europa e lo sport. Profili giuridici, economici e sociali. Vent’anni della sentenza Bosman 1995-2015. Atti del V Convegno – Dipartimento di giurisprudenza, Università degli Studi di Bergamo – 20 novembre 2015, G. Giappichelli Editore, Torino
- Benoldi Alberto, Sottoriva Claudio (2011). La disciplina della redazione del bilancio di esercizio delle società di calcio. Confronto con l’esperienza internazionale ed impatto del c.d. “Financial Fair Play”, Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. VII, Fasc. 1, 2011, Sports Law and Policy Centre, Roma
- Beretta Zanoni Andrea (2005). Il valore delle risorse immateriali. Equilibrio economico aziendale, beni immateriali e risorse intangibili, Il Mulino, Bologna.
- Bianchi A. Luigi, Corrado Diego (2005). I bilanci delle società di calcio tra diritto comune e norme ad hoc, Analisi Giuridica dell’Economia, Fascicolo 2, dicembre 2005, Il Mulino, Bologna
- Biancone Pietro Paolo (2006). Le attività immateriali, l’avviamento e l’impairment nei bilanci. Principi contabili internazionali (IAS/IFRS) e US GAAP, Giuffrè Editore, Milano
- Biancone Pietro Paolo, Solazzi Alberto (2012). Financial communication in professional football clubs, Business and Management Sciences – International Quarterly Review, Economia Aziendale Online, Vol. 3, 1/2012: 153-174, Pavia University Press
- Bruni Giuseppe, Campedelli Bettina (1993). La determinazione, il controllo e la rappresentazione del valore delle risorse immateriali nell’economia dell’impresa, Estratto da “Sinergie”, n. 30, Gennaio-Aprile 1993
- Caruso Raul, Verri Ilaria (2009). Competitive balance dopo la sentenza Bosman: il caso della pallavolo in Italia, Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. V, Fasc.1, 2009, Sports Law and Policy Centre, Roma
- Cerbioni Fabrizio, Cinquini Lino, Sòstero Ugo (2016). Contabilità e bilancio, quinta edizione, McGraw-Hill Education, Milano
- Cocco Alfonso (2008). Economia delle risorse intangibili. Equilibrio economico aziendale ed informativa di bilancio, Aracne Editrice, Roma
- Coluccia Daniela (2016). Le attività immateriali. Disciplina contabile, disclosure e value relevance, G. Giappichelli Editore, Torino
- Coluccia Daniela (2010). L’economia dei beni immateriali. Riflessi sul governo aziendale e problemi di valutazione, di bilancio e di rendicontazione volontaria, G. Giappichelli Editore, Torino
- Di Fabio Costanza (2016). Costi di vivaio delle società calcistiche: gli effetti della riforma del Codice civile, Bilancio e reddito d’impresa, n.3/2016, IPSOA, Wolters Kluwer, Milano
- Dello Strologo Alberto, Celenza Domenico (2019). UEFA versus IFRS. I diritti alle prestazioni sportive dei giocatori professionisti: dalla rilevazione al costo a quella al fair value, Rivista di diritto sportivo, n. 2/2019, G. Giappichelli Editore, Torino

- Deloitte (2021). Riding the challenge – Annual Review of Football Finance 2021, Sports Business Group, July 2021 (<https://www2.deloitte.com/it/it/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/annual-review-of-football-finance-2021---deloitte-italy---tmt.html>)
- Deloitte (2020). 2021 Outlook for the US sports industry, Deloitte center for Technology, Media & Telecommunications (<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/sports-business-trends-disruption.html>)
- Deloitte (2016). Five key accounting and tax challenges testing the sports industry (<https://www2.deloitte.com/us/en/pages/consumer-business/articles/sports-accounting-tax-challenges.html>)
- De Luca Francesco (2014). Il percorso di convergenza tra IAS/IFRS e US GAAP. Il ruolo degli attori e del contesto di riferimento, G. Giappichelli Editore, Torino
- Devalle A. (2016). Gli intangibile nella disciplina contabile: principi codicistici e principi contabili internazionali, Diritto ed economia dell'impresa, Fascicolo 1/2016, G. Giappichelli Editore, Torino
- Dezzani Flavio, Biancone Paolo Pietro, Busso Donatella (2020). IAS/IFRS, IPSOA Manuali, V Edizione, Wolters Kluwer, Milano
- Di Lazzaro Fabrizio, Fabi Tommaso, Tezzon Massimo (2018). Principi contabili internazionali: temi e applicazioni, G. Giappichelli Editore, Torino
- Doni Federica (2020). Intangibles in azienda. Financial *versus* non financial reporting, Giuffrè Francis Lefebvre, Milano
- FIGC (2021). Norme Organizzative Interne Federali, Edizione aggiornata (<https://www.figc.it/it/federazione/norme/norme-organizzative-interne/>)
- FIGC (2020). Report Calcio 2020, Edizione speciale 10 anni, Roma, (<https://www.figc.it/it/federazione/federazione-trasparente/reportcalcio/>)
- FIGC (2020). Manuale delle Licenze UEFA, Roma (<https://www.figc.it/media/129088/manuale-delle-licenze-uefa-edizione-2020.pdf>)
- FIGC (2021). Report Calcio 2021, Roma (<https://www.figc.it/it/federazione/federazione-trasparente/reportcalcio/>)
- Filosa Domenico, Ferrari Alessandro (2017). Spunti di analisi comparativa tra il sistema sportivo nord-americano e quello europeo. Gli istituti del salary cap e della luxury tax negli Stati Uniti e UEFA Financial Fair Play in Europa, Rivista di diritto ed economia dello sport, Vol. XIII, Fasc. 2, 2017, Sports Law and Policy Centre, Roma
- Fiori Giovanni (2005). La valutazione dei diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori: una possibile metodologia, Analisi Giuridica dell'Economia, Fascicolo 2, dicembre 2005, Il Mulino, Bologna
- Flood Joanne M. (2021). Wiley GAAP 2021. Interpretation and Application of Generally Accepted Accounting Principles, Wiley, New Jersey
- Gelmini Lorenzo (2014). Le società di calcio professionistiche nella prospettiva dell'economia d'azienda. Modelli di bilancio e valore economico dei club, Giuffrè Editore, Milano
- Gigante Gimede, Sottoriva Claudio (2021). Economia, gestione e finanza dei football club professionistici, Egea, Milano
- Giuliani Marco, Marasca Stefano (2018). La valutazione degli intangibles aziendali, Giuffrè Editore, Milano
- Giuliani Marco (2016). La valutazione del capitale intellettuale, FrancoAngeli, Milano

- Gravina Gabriele (2011). Il bilancio d'esercizio e l'analisi delle performance nelle società di calcio professionistiche. Esperienza nazionale e internazionale, FrancoAngeli, Milano
- Guarna Cristiano (2017). La contabilizzazione dei costi del vivaio nel bilancio delle società di calcio, Amministrazione e finanza, n.2/2017, IPSOA, Wolters Kluwer, Milano
- Guarna Cristiano (2017). Le società di calcio professionistiche e l'informativa di bilancio, Aracne Editrice, Roma
- Guatri L., Bini M. (2003). Impairment. Gli intangibili specifici, EGEA, Università Bocconi Editore, Milano
- Humphreys Brad, Mondello Mike (2008). Determinants of franchise values in North American professional sports leagues: evidence from a hedonic price model, International Journal of Sport Finance, 3(2): 98-105, May 2008
- KPMG (2021). The European Elite 2021 – Football clubs' Valuation: Dribbling around COVID-19, KPMG Sports Advisory Practice, May 2021 ([https://www.footballbenchmark.com/library/football\\_clubs\\_valuation\\_the\\_european\\_elite\\_2021](https://www.footballbenchmark.com/library/football_clubs_valuation_the_european_elite_2021))
- KPMG (2021). The European Champions Report 2021, KPMG Sports Advisory Practice, January 2021 (<https://home.kpmg/it/it/home/media/press-releases/2021/01/european-champions-report-2021.html>)
- Lucianetti Lorenzo, Alfonso Cocco (2011). Risorse immateriali e value relevance dell'informativa contabile, FrancoAngeli, Milano
- Maglio Roberto (2017). La valutazione d'azienda in settori specifici d'attività, Studi di valutazione d'azienda, Collana SIDREA, Giuffrè Editore, Milano
- Maglio Roberto, Rey Andrea (2017). The impairment test for football players: the missing link between sports and financial performance? Palgrave Communications, Vol. 3, 2017
- Manni Francesco (1998). I costi del vivaio nel bilancio di esercizio delle società calcistiche professionistiche affiliate alla FIGC, Rivista italiana di ragioneria ed economia aziendale n.11 e 12, Rirea, Roma
- Mari Mario Libero (2020). Le valutazioni nel bilancio IAS/IFRS. Analisi dei principi contabili internazionali, G. Giappichelli Editore, Torino
- Migliori Stefania (2008). L'acquisizione delle attività immateriali secondo gli IAS: un confronto tra generazione interna e operazioni di business combination, Quaderni Monografici Rirea, n. 61, Rirea, Roma
- OIC, Fornaciari Luca (2018). Principi contabili OIC, IV Edizione, IPSOA Guide Operative, Wolters Kluwer, Milano
- Palma Angelo (2016). Il bilancio di esercizio. Profili aziendali, giuridici e principi contabili, Giuffrè Editore, Milano
- Panno Alessandro (2011). Intangible assets. Profili economici e aspetti valutativi, G. Giappichelli Editore, Torino
- Perretti Fabrizio (1997). L'economia delle attività immateriali, Problemi dell'informazione, Fascicolo 3, settembre 1997, Il Mulino, Bologna
- Pianese Tommassina (2010). Brand extension nelle imprese di servizi sportivi: opportunità ed implicazioni manageriali nel caso del calcio, Economia e diritto del terziario, FrancoAngeli, Milano
- PWC (2018). Principi contabili internazionali IAS-IFRS: aggiornato al 24 maggio 2018, Memento Pratico, Francis Lefebvre, Milano

- PWC (2011). Principi contabili internazionali. Interpretazioni e confronti con i principi contabili nazionali, IPSOA, Wolters Kluwer, Milano
- PWC (2021). PWC 2021 Sports Outlook – 2020 changed the game for sports. What’s next? (<https://www.pwc.com/us/en/industries/tmt/library/sports-outlook-north-america.html>)
- Quagli Alberto (2018). Bilancio di esercizio e principi contabili, G. Giappichelli Editore, Torino
- Ragno Maurizio (2005). Le voci caratteristiche di bilancio delle società di calcio, Analisi Giuridica dell’Economia, Fascicolo 2, dicembre 2005, Il Mulino, Bologna
- Rodi Flavio (2018). L’NBA Collective Bargaining Agreement del 19 gennaio 2017: uno sguardo al sistema della National Basketball Association, Rivista di diritto sportivo, n. 2/2018, G. Giappichelli Editore, Torino
- Romano Mauro (2004). Il patrimonio intangibile nella prospettiva del governo dell’impresa, Working Paper – Serie “Quaderni del Dipartimento di Scienze Economico-Aziendali, Giuridiche, Merceologiche e Geografiche”, Università di Foggia, n. 2, 2004
- Rullani Enzo (2006). La nuova economia dell’immaterialità, Economia dei servizi, Fascicolo 1, settembre – dicembre 2006, Il Mulino, Bologna
- Sanchez P., Chaminade C., Olea M. (2000). Management of intangibles: An attempt to build a theory, Journal of Intellectual Capital, vol 1, n. 4, November, pp. 312-327
- Sanino Mario, Verde Filippo (2015). Il diritto sportivo, CEDAM, Wolters Kluwer, Milano
- Savioli Giuseppe (2017). Il bilancio di esercizio secondo i principi contabili nazionali, aggiornato con il d.lgs. n. 139/2015 ed i nuovi OIC dicembre 2016, Giuffrè Editore, Milano
- Sorrentini Alessandra (2010). Il business degli eventi sportivi. Aspetti strategici ed operativi, G. Giappichelli Editore, Torino
- Teodori Claudio, Carini Cristian, Pizzo Michele, Azzali Stefano (2013). I principi contabili internazionali: caratteristiche, struttura, contenuto, G. Giappichelli Editore, Torino
- Teodori Claudio (2006). L’adozione degli IAS/IFRS in Italia: le attività immateriali e l’impairment test, G. Giappichelli Editore, Torino
- Terzani Simone, Presciutti Stefano (2008). Principi contabili IAS-IFRS e US GAAP: un’analisi empirica sul processo di convergenza, Analisi finanziaria, n.70, Milano.
- Tollinchi Alexandre-Guillaume (2015). La disciplina dello sfruttamento dell’immagine del calciatore professionista: i diritti patrimoniali d’immagine come elementi capitalizzabili? Rivista di diritto ed economia dello sport, VOL XI, Fasc. 3, 2015, Sports Law and Policy Centre, Roma
- UEFA (2018). UEFA Club Licensing and Financial Fair Play Regulations (<https://documents.uefa.com/v/u/MFxeqLNkelkYyh5JSafuhg>)
- UEFA (2021). The European Club Footballing Landscape - Club Licensing Benchmarking Report, Football during the pandemic (<https://www.uefa.com/insideuefa/news/0269-1253ff5b31fa-d405a08e420d-1000--football-s-solidarity-in-face-of-covid-shock/>)
- Valeri Massimo (2020). Il bilancio di esercizio delle società di calcio professionistiche in Italia a seguito dei recenti cambiamenti normativi di contesto, Arnus University Books, Pisa
- Van Greuning Hennie, Scott Darrel, Terblanche Simonet (2011). International Financial Reporting Standards. A practical guide, The World Bank, Washington DC
- Verna Giuseppe, Verna Stefano (2017). I costi di vivaio delle società sportive possono essere capitalizzati in bilancio? Il fisco, n. 11/2017, Wolters Kluwer Italia

- Zanda Gianfranco (2007). Il bilancio delle società. Lineamenti teorici e modelli di redazione, G. Giappichelli Editore, Torino
- Zattoni Alessandro, Pozharliev Rumen (2020). Juventus Football Club: from a soccer to an entertainment company, Luiss Business Cases, Luiss University Press, Rome

## SITOGRAFIA

- <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets.html/content/dam/ifrs/publications/html-standards/english/2021/issued/ias38/>
- <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-3-business-combinations.html/content/dam/ifrs/publications/html-standards/english/2021/issued/ifrs3/>
- <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-36-impairment-of-assets.html/content/dam/ifrs/publications/html-standards/english/2021/issued/ias36/>
- <https://www.fondazioneoic.eu>
- <https://www.fondazioneoic.eu/wp-content/uploads/2011/02/2019-01-OIC-24-Immobilizzazioni-immateriali.pdf>
- <https://www.pwc.com/it/it/publications/assets/docs/oic-2016.pdf>
- <https://www.fondazioneoic.eu/wp-content/uploads/2011/02/2016-12-OIC-9-Svalutazioni-per-perdite-durevoli.pdf>
- <https://www.pwc.com/it/it/publications/assets/docs/oic-2018.pdf>
- <http://claconsulting.it/wp-content/uploads/2017/07/Le-immobilizzazioni-immateriali.pdf>
- [https://www.pwc.com/hu/hu/szolgaltatasok/ifrs/ifrs\\_kiadvanyok/simdif/ifrs\\_and\\_us\\_gaap\\_simdif.pdf](https://www.pwc.com/hu/hu/szolgaltatasok/ifrs/ifrs_kiadvanyok/simdif/ifrs_and_us_gaap_simdif.pdf)
- <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/12/ifrs-us-gaap-12-2020.pdf>
- [https://www.ey.com/en\\_us/assurance/accountinglink/us-gaap-versus-ifrs--the-basics---january-2021](https://www.ey.com/en_us/assurance/accountinglink/us-gaap-versus-ifrs--the-basics---january-2021)
- [https://www.ey.com/en\\_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---intangibles--goodwill-and-ot](https://www.ey.com/en_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---intangibles--goodwill-and-ot)
- [https://www.ey.com/en\\_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---business-combinations](https://www.ey.com/en_us/assurance/accountinglink/financial-reporting-developments---business-combinations)
- [https://www.treccani.it/enciclopedia/l-economia-dello-sport-nella-societa-moderna\\_%28Enciclopedia-dello-Sport%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/l-economia-dello-sport-nella-societa-moderna_%28Enciclopedia-dello-Sport%29/)
- <https://gabrielenicolella.it/wp-content/uploads/2019/06/Raccomandazioni-contabili-F.I.G.C.-2008.pdf>
- [https://www.figc.it/media/113375/manuale-licenze-nazionali\\_serie-a\\_-2020-2021.pdf](https://www.figc.it/media/113375/manuale-licenze-nazionali_serie-a_-2020-2021.pdf)
- <https://www.italiaoggi.it/news/calcio-stop-al-requisiti-del-pareggio-di-bilancio-2415932>
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2016/11/la-library-nel-bilancio-delle-societa.html>
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2016/04/il-trattamento-dei-costi-del-vivaio.html>
- [https://footballbenchmark.com/library/player\\_valuation\\_update\\_values\\_stagnate\\_below\\_pre\\_covid\\_1\\_evels](https://footballbenchmark.com/library/player_valuation_update_values_stagnate_below_pre_covid_1_evels)
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/11/criteri-di-determinazione-del-valore.html>
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/07/gestione-e-valutazione-del-marchio.html>
- [https://www.figc.it/media/55317/tit6\\_noif\\_art\\_da27a35\\_\\_\\_\\_\\_27-06-2018.pdf](https://www.figc.it/media/55317/tit6_noif_art_da27a35_____27-06-2018.pdf)



- <https://www.unicatt.it/cattolicaperlospport/sport-legal-e-finance-costi-del-settore-giovanile-cosa-cambia>
- <https://www.calcioefinanza.it/2021/05/17/brand-calcio-piu-preziosi/>
- <https://brandirectory.com/rankings/football>
- [http://www.cosimonotarstefano.it/files/75\\_modello\\_europeo\\_sport.pdf](http://www.cosimonotarstefano.it/files/75_modello_europeo_sport.pdf)
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/02/alla-scoperta-del-modello-sportivo.html>
- [https://regoledelgioco.gazzetta.it/2017/03/17/uno-sguardo-comparato-sullo-sport-professionistico-americano-parte-i/?refresh\\_ce](https://regoledelgioco.gazzetta.it/2017/03/17/uno-sguardo-comparato-sullo-sport-professionistico-americano-parte-i/?refresh_ce)
- <https://regoledelgioco.gazzetta.it/2017/04/05/uno-sguardo-comparato-sullo-sport-professionistico-americano-parte-ii/>
- <https://www.dunkest.com/it/nba/notizie/mercato/34610/nba-luxury-tax-come-funziona>
- <https://www.nytimes.com/2013/09/06/opinion/global/an-american-sports-lesson-for-europe.html>
- <https://www.atalanta.it>
- <https://www.juventus.com/it>
- [https://www.footballbenchmark.com/library/atalanta\\_s\\_rise\\_to\\_football\\_s\\_elite](https://www.footballbenchmark.com/library/atalanta_s_rise_to_football_s_elite)
- <https://www.transfermarkt.it/robin-gosens/profil/spieler/273132>
- <https://www.goal.com/en-gb/news/85m-diallo-kulusevski-how-atalanta-became-transfer-market/18ufjh6lqhna1hjiytqoq4yrd>
- <https://forbes.it/2020/12/21/atalanta-regina-d-europa-per-valorizzazione-dei-giovani/>
- <https://www.juventus.com/it/club/investitori/bilanci-prospetti/bilanci-relazioni#season-2019-20>
- <https://www.atalanta.it/licenze-uefa/>
- <https://www.asroma.com/it/club/corporate/bilanci-e-relazioni>
- [https://www.sslazio.it/images/documents/investors/Bilancio\\_SS\\_LAZIO\\_SpA\\_30062020\\_-\\_26102020.pdf](https://www.sslazio.it/images/documents/investors/Bilancio_SS_LAZIO_SpA_30062020_-_26102020.pdf)
- [https://www.sslazio.it/images/documents/investors/Bilancio\\_SS\\_LAZIO\\_SpA\\_30-06-2019\\_-\\_07-10-2019.pdf](https://www.sslazio.it/images/documents/investors/Bilancio_SS_LAZIO_SpA_30-06-2019_-_07-10-2019.pdf)
- <https://investisseur.olympiqueyonnais.com/en/financial-information/annual-reports.html>
- <https://aktie.bvb.de/eng/Publications/Annual-Reports>
- <https://www.celticfc.com/club/celtic-plc-investor-relations/celtic-plc-annual-reports/>
- <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/sad/prest-contas/contas-anuais>
- <https://www.tottenhamhotspur.com/the-club/investor-relations/annual-reports/>
- <https://www.sportbusinessmanagement.it/2014/03/il-sistema-sportivo-europeo-un-modello.html>
- <https://regoledelgioco.gazzetta.it/2017/11/08/la-sponsorizzazione-degli-impianti-sportivi-e-i-naming-rights-dagli-u-s-a-allitalia-imparando-da-germania-e-inghilterra/>
- <https://www.calcioefinanza.it/2020/08/11/debiti-serie-a-juventus-inter-milan-roma/>
- <https://www.calcioefinanza.it/2021/02/06/debiti-serie-a-2020-juventus-inter-milan-roma/>
- <https://www.calcioefinanza.it/2021/09/09/juventus-ricavi-debito-2020-2021/>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/la-juventus-una-perdita-oltre-190-milioni-nell-esercizio-2020-2021-AEtfRDh>
- <https://www.ilsole24ore.com/art/entrate-picco-le-big-calcio-europeo-oltre-miliardo-euro-meno-ricavi-ADoXXNCB>
- <https://www.calcioefinanza.it/2018/09/17/intervista-andrea-agnelli-al-financial-times-juventus-cristiano-ronaldo/>

- <https://www.forbes.com/sites/kurtbadenhausen/2021/02/10/nba-team-values-2021-knicks-keep-top-spot-at-5-billion-warriors-bump-lakers-for-second-place/?sh=297d8d1c645b>
- <https://www.statista.com/topics/967/national-basketball-association/>
- <https://www.sbnation.com/mlb/2020/2/26/21153563/atlanta-braves-financial-information-liberty-media-mlb>
- [https://sec.report/Document/0001558370-21-001967/#Item1Business\\_805045](https://sec.report/Document/0001558370-21-001967/#Item1Business_805045)
- [https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/liberty-seriusxm-group\\_2020.pdf](https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/liberty-seriusxm-group_2020.pdf)
- [https://it.wikipedia.org/wiki/Atlanta\\_Braves](https://it.wikipedia.org/wiki/Atlanta_Braves)
- <http://archives.cpajournal.com/2003/1003/dept/d106203.htm>
- <https://www.reuters.com/article/us-braves-liberty-idUSWEN819520070517>
- <http://archives.cpajournal.com/old/12650259.htm>
- <https://www.statista.com/study/50589/atlanta-braves/>

## RIASSUNTO

Storicamente, il ruolo delle risorse intangibili inizia a definirsi con la Prima Rivoluzione Industriale, ma è con la Seconda Rivoluzione Industriale che il ruolo del capitale intangibile ed intellettuale entra all'interno della produzione aziendale diventando "capitale strutturale", dato che nel processo di generazione del valore inizia a perdere centralità l'elemento della materialità. La "smaterializzazione" dei processi di creazione del valore si consolida negli anni Settanta con lo sviluppo della tecnologia e la globalizzazione dei mercati. Il valore delle aziende si sposta quindi dai beni tangibili a quelli intangibili e, di conseguenza, con l'importanza assunta da questi ultimi all'interno delle imprese, emerge anche la difficoltà di una loro corretta valutazione e rilevazione in bilancio.

Si può quindi affermare che nell'attuale contesto economico "ipercompetitivo", l'area di immaterialità rappresenta, in molti casi, l'insieme delle risorse "*needed to play*", cioè degli elementi essenziali per la sopravvivenza dell'azienda. Va però evidenziato che alcune risorse immateriali sono anche "*needed to win*", ossia necessarie per incrementare le probabilità dell'impresa di raggiungere livelli di successo. All'interno di questo quadro appena tracciato, si colloca dunque l'importanza e strategicità delle risorse immateriali. In particolare, è ormai comune constatazione che gli *intangibles* rappresentino gli elementi a cui è sempre associato l'aumento del valore dell'impresa. I beni immateriali vengono, infatti, a configurarsi come componenti essenziali della strategia aziendale ed è attorno a queste risorse che probabilmente si svilupperà una nuova cultura e un nuovo modo di creare valore nelle aziende e nella società.

Nell'ambito della dottrina economico-aziendale, nel corso del tempo, sono state proposte diverse definizioni riguardo al ruolo e al significato delle risorse intangibili. Già Antoine Augustin Cournot, sosteneva che gli economisti distinguessero le "ricchezze materiali" dalle "ricchezze non materiali" includendovi la proprietà letteraria, ma non ad esempio un diritto di "uso", asserendo in proposito che non si potesse trasferire ad altri il diritto d'uso. Poi, con Alfred Marshall i beni vengono divisi in beni materiali ed immateriali. I primi vengono individuati nelle cose materiali utili ed in tutti i diritti di possedere, usare, trarre profitto od ottenere in futuro tali beni; i secondi erano ricondotti a due categorie: interni, che si riferiscono alle capacità proprie delle persone, ed esterni, che si riferiscono ai rapporti vantaggiosi per le persone. Ancora negli anni Sessanta la scienza economica non aveva risolto la questione relativa alla possibilità di qualificare un bene come economico anche in assenza del requisito della materialità; né tanto meno, cosa dovesse intendersi per bene immateriale. Solo a metà degli anni Ottanta nasce il concetto di "risorse invisibili" e si sviluppa l'idea che fosse possibile gestirle. Successivamente, nei primi anni Novanta, nella prassi si sviluppano i primi modelli di Capitale Intellettuale e, dunque, di rappresentazione dell'intero patrimonio immateriale. È, invece, a metà dello stesso decennio che si inizia ad avvertire l'esigenza di inserire questi aspetti nell'informativa di bilancio.

Per comprendere l'importanza delle risorse intangibili all'interno del complesso fenomeno aziendale moderno, si può scomporre astrattamente l'impresa in sub-sistemi aziendali: quelli individuati dalla dottrina sono il sub-sistema azienda/ambiente, della produzione, delle informazioni e del management, composti da risorse immateriali e materiali e da processi basati sulla esistenza e disponibilità di specifiche risorse tangibili e intangibili. Se si conviene che tutte le risorse sono interrelate, non si può non ammettere che, "sezionando" trasversalmente i quattro sub-sistemi individuati, è possibile giungere ad un "sub-sistema delle risorse immateriali" che interseca tutti i sub-sistemi aziendali. Il sistema degli intangibili condivide con il sistema azienda alcune caratteristiche: come questo, infatti, il sistema delle risorse immateriali è aperto, dinamico, complesso, finalizzato, probabilistico e autopoietico.

A differenza dei beni tangibili, le risorse immateriali intervengono nella definizione dell'identità profonda dell'impresa. Più precisamente, l'apporto delle risorse immateriali alla genesi e alla caratterizzazione dell'orientamento strategico di fondo – inteso come identità profonda dell'impresa – è rinvenibile nei “valori” di cui il soggetto economico è portatore, nella sua *vision* e capacità di *leadership*, nonché nei “valori disseminati” dalle risorse umane che guidano e gestiscono l'azienda stessa nel corso della sua esistenza. E' dunque possibile individuare una sorta di dotazione di risorse intangibili già nel patrimonio genetico dell'azienda, ovvero in quelle coordinate che, in maniera tacita o esplicita, definiscono: il campo di attività cui l'impresa si ritiene vocata; i fini e gli obiettivi di fondo; la filosofia gestionale e organizzativa.

E' dunque possibile individuare un patrimonio “intangibile” per così dire “sovraordinato” che qualifica l'orientamento strategico di fondo dell'azienda e che presenta i seguenti caratteri:

- qualifica l'identità “profonda” dell'impresa;
- è alla base dei processi di generazione di risorse e competenze che l'azienda attiva mediante il suo agire quotidiano;
- permea le scelte strategiche, la struttura organizzativa, la filosofia manageriale e gli obiettivi finali dell'azienda;
- si modifica solo in associazione a significativi processi di ristrutturazione aziendale o di *restyling* strategico o in seguito a scelte di riposizionamento competitivo o, ancora, per effetto di “sofferti” passaggi generazionali;
- si modifica incontrando, di regola, forti resistenze interne (organizzative, gestionali, funzionali e operative) ed esterne (di immagine e di percezione, di fiducia, di mercato, competitive).

Nel corso degli anni si è dunque assistito all'evolversi degli studi sulle risorse immateriali, sia con riguardo alla loro definizione, sia in relazione alle metodologie impiegabili per la loro valutazione. L'economia aziendale riconosce alle risorse immateriali i seguenti ruoli:

- determinanti fondamentali della competitività delle imprese;
- origine della capacità di produrre valore per l'impresa e per i portatori d'interessi;
- componenti essenziali del valore economico aziendale;
- elementi da considerare necessariamente, sia direttamente che indirettamente, nel calcolo del capitale economico.

Dunque, le risorse aziendali non monetarie, prive di consistenza fisica, costituiscono le c.d. risorse immateriali; esse possono derivare sia da attività direttamente indirizzate alla produzione di risultati, sia da attività direttamente ordinate alla generazione di risorse immateriali. Le risorse immateriali generate da operazioni passate e che sono all'origine di costi a utilità differita nel tempo e misurabili nel loro valore, vengono classificate all'interno della categoria dei beni immateriali (o intangibili specifici) oppure dei costi pluriennali, a seconda che soddisfino o meno anche il requisito della trasferibilità. Le restanti risorse immateriali costituiscono le risorse (o attività) invisibili. Mentre queste ultime hanno un ruolo di primaria importanza nello spiegare il valore economico del capitale d'impresa; i beni immateriali, i costi pluriennali, nonché l'avviamento acquisito in occasione di operazioni straordinarie, costituiscono invece le immobilizzazioni immateriali che possono trovare esplicitazione nel bilancio d'esercizio.

La dottrina ha anche proposto molteplici classificazioni delle attività immateriali in relazione a diversi oggetti di qualificazione. La classificazione degli *intangibles* può essere effettuata con riferimento a tre ambiti diversi:

- la stima del loro valore ai fini della valutazione del capitale economico, per cui le attività immateriali si distinguono in “strutturali” e “non strutturali”;

- la valutazione degli *intangibles* per la rendicontazione obbligatoria del loro valore nel bilancio ordinario d'esercizio, con la normativa nazionale che individua tre categorie (beni immateriali, oneri pluriennali e avviamento) e quella internazionale che distingue gli intangibili in specifici e generici;
- la stima del loro valore ai fini dei processi di controllo interno e della rendicontazione volontaria mediante strumenti alternativi al bilancio d'esercizio, con l'individuazione di tre classi (capitale relazionale, capitale strutturale e capitale umano).

Considerando un ulteriore punto di vista, la dottrina definisce una risorsa immateriale suscettibile di valutazione come un'attività contraddistinta dalle seguenti caratteristiche:

- è oggetto di un flusso di investimenti;
- è all'origine di benefici economici futuri;
- è trasferibile (qualità da intendersi in senso non restrittivo).

Prendendo la distinzione tra intangibili acquisiti e intangibili internamente prodotti, possiamo affermare che la classificazione degli intangibili acquisiti deve essere necessariamente condotta secondo le norme e i regolamenti, al fine dell'eventuale loro contabilizzazione. La seconda classificazione spazia invece liberamente, in quanto non soggetta a comportamenti regolamentari. Con riferimento alla generalità degli intangibili (acquisiti o prodotti internamente), gli esperti si sforzano di comporre elenchi di intangibili, qualificandoli come esempi, come indicato dalla tabella. La teoria si è invece impegnata a comporre classi omogenee, secondo criteri logici. Il più rilevante di tali criteri è quello cosiddetto della dominanza.

Se si affronta invece il tema da un punto di vista macroeconomico, importanti sono le ricerche intraprese sul tema dall'OCSE. Il punto di partenza utilizzato nel rapporto OCSE, *Technology and Economy*, del 1992 al fine di elaborare una definizione di investimento intangibile, consiste fondamentalmente nell'estendere la definizione stessa di investimento, in modo da includere anche quelle componenti che non hanno una valenza di tipo materiale o finanziaria.

Da un punto di vista microeconomico, le risorse dell'impresa di tipo non materiale o finanziario possono essere così definite e distinte:

- fattori produttivi specifici di tipo immateriale o anche beni immateriali acquisiti all'esterno;
- risorse immateriali, o anche beni immateriali generati internamente e autonomamente valutabili;
- risorse intangibili, e cioè risorse che, a prescindere dalla loro provenienza, non sono autonomamente valutabili.

Infine, la dottrina ha individuato tali caratteri comuni delle risorse intangibili: la difficoltà di accumulazione; la suscettibilità di usi molteplici; l'essere sia input che output dell'attività imprenditoriale e lavorativa; la sedimentalità; l'unicità, ovvero sono *firm specific*; la deperibilità, l'incrementalità, per il loro contributo alla redditività e al successo aziendale.

Dal punto di vista della *disclosure* aziendale, si è registrata una crescente attenzione al miglioramento dei metodi e strumenti di rappresentazione del patrimonio intangibile aziendale, nell'ambito sia della comunicazione obbligatoria che di quella volontaria.

In particolare, l'Unione Europea ha intrapreso un percorso verso l'adozione di un linguaggio contabile condiviso che è stato identificato nel corpus dei principi contabili internazionali emanati dallo IASB. Il Regolamento n. 1606/2002 ha introdotto in Europa l'obbligo di adozione degli IAS per la redazione dei bilanci consolidati delle società quotate UE a decorrere dall'esercizio 2005, nonché la facoltà per gli Stati membri di prevedere l'applicazione obbligatoria o facoltativa dei medesimi principi per la redazione dei bilanci separati delle società quotate ed eventualmente per la redazione dei bilanci consolidati e separati dalle società non quotate. Con riferimento invece al processo indiretto di armonizzazione, l'UE ha emanato Direttive (volte ad

aggiornare la IV e la VII Direttiva comunitaria) che sono applicabili all'interno degli Stati membri solo successivamente al loro recepimento, mediante provvedimenti legislativi interni.

Dunque, il principio contabile internazionale IAS 38 definisce le regole di rilevazione e di trattamento in bilancio delle attività immateriali. Oltre alla definizione utile per identificare una attività immateriale, sono definite le regole da seguire nella rilevazione iniziale e nella successiva valutazione in bilancio della stessa.

Lo IAS 38 definisce un'attività immateriale come un'attività non monetaria, identificabile autonomamente e priva dell'elemento della consistenza fisica.

Le caratteristiche necessarie per soddisfare la definizione di attività immateriale e conseguentemente consentirne l'iscrizione nell'attivo dello stato patrimoniale sono dunque:

- l'identificabilità;
- il controllo;
- l'esistenza di benefici economici futuri.

La mancanza di uno solo di questi elementi fa sì che le spese sopportate per l'acquisizione o la costruzione in economia siano rilevate come costi a conto economico nell'anno di sostenimento; al verificarsi invece delle tre condizioni vi è sempre l'obbligo di capitalizzazione.

Da un punto di vista classificatorio, l'ordinamento proposto dagli IAS/IFRS, a proposito degli intangibili acquisiti, è in linea con quello proposto dalla letteratura economico aziendale, la quale – ispirandosi al criterio della “dominanza” – riconduce le risorse immateriali autonomamente identificabili essenzialmente alle classi degli intangibili tecnologici e degli intangibili del marketing. Infatti, i principi contabili internazionali individuano, a titolo esemplificativo, alcuni elementi che possiedono i requisiti per essere iscritti tra le attività immateriali. Oltre alle attività immateriali legate al marketing e alla tecnologia, vengono definite le classi degli intangibili legati alla clientela, alle attività artistiche e quelli basati su contratti.

In sede di prima rilevazione, l'attività immateriale deve essere iscritta al valore del costo. Secondo lo IAS 38, solo raramente le spese sostenute successivamente all'iscrizione iniziale di un'attività immateriale potranno incrementare il valore di quest'ultima, mentre, nella maggior parte dei casi, si presumono effettuate a titolo di mantenimento e pertanto dovranno essere inserite a conto economico tra i costi di esercizio. Inoltre, il principio introduce una presunzione di carattere assoluto per le spese successive relative a marchi, testate giornalistiche, diritti di utilizzazione di titoli editoriali, anagrafiche clienti e altri elementi simili (acquistati o generati internamente); trattasi di oneri che non possono essere distinti da quelli sostenuti per incrementare l'attività aziendale nel suo complesso e devono pertanto essere sempre imputati nel conto economico dell'esercizio di sostenimento.

L'iscrizione iniziale al costo assume diverse configurazioni a seconda delle varie modalità attraverso le quali l'attività è stata acquisita. Lo IAS 38 individua cinque modalità con cui le attività immateriali possono essere acquisite dall'impresa: attività immateriali acquisite separatamente; attività immateriali acquisite tramite un'operazione di aggregazione aziendale; acquisizioni attraverso contributi pubblici; attività immateriali acquisite tramite permuta; attività immateriali generate internamente;

Il costo di un'attività immateriale acquistata separatamente comprende il prezzo pagato per l'acquisto, inclusi i dazi e tasse di acquisto e ogni altro elemento direttamente imputabile, ma al netto di sconti commerciali e abbuoni. Il costo dell'operazione può essere facilmente determinato quando il corrispettivo dell'acquisto è rappresentato da denaro liquido o da altre attività monetarie; la sua determinazione risulta invece più complessa nel caso in cui la contropartita sia rappresentata da altri strumenti di pagamento.

Certamente più complessa è l'ipotesi di acquisizione di un *intangibile* nell'ambito di un'operazione di aggregazione aziendale, in conformità all'IFRS 3 (Aggregazioni aziendali), la cui separata iscrizione è condizionata dalla possibilità di essere distinto dal valore di avviamento riconosciuto. Nel caso in cui un'attività immateriale venga acquisita attraverso un'aggregazione di imprese, il valore di iscrizione della stessa nello stato patrimoniale è rappresentato dal *fair value* della stessa attività alla data dell'operazione.

Come affermato dall'IFRS 3, un'attività immateriale acquisita a seguito di una *business combination* può essere iscritta in bilancio, distinta dall'avviamento se:

- è separabile, cioè è in grado di essere separata o divisa dall'impresa e può essere quindi venduta, scambiata, trasferita, affittata o data in locazione, sia individualmente sia insieme ai relativi contratti, attività o passività collegate; oppure
- deriva dai diritti contrattuali o altri diritti di natura legale, indipendentemente dal fatto che questi diritti siano trasferibili o separabili dall'impresa o dagli altri diritti o dalle altre obbligazioni.

In alcune circostanze, un'attività immateriale può essere acquisita senza il sostenimento, totale o parziale, del costo a seguito della riscossione di un contributo pubblico. Ciò può verificarsi nel caso in cui un ente pubblico trasferisca o ripartisca all'impresa attività immateriali quali diritti aeroportuali, licenze per l'attivazione di stazioni radio o televisive, licenze di importazione, quote o diritti inerenti all'accesso ad altre risorse limitate. Lo IAS 38 prevede anche che un'attività immateriale possa essere acquisita attraverso permuta parziale o totale di un'attività immateriale o di un'altra attività. Il principio dispone che il costo dell'attività immateriale acquisita in cambio di un'altra attività è valorizzato al *fair value*. Pertanto, gli step da seguire per la contabilizzazione sono: 1) la rilevazione in bilancio al *fair value* dell'attività immateriale acquisita; 2) lo storno del valore dell'attività ceduta in permuta; 3) la rilevazione della differenza (minusvalenza o plusvalenza) tra il valore contabile delle risorse intangibili cedute ed il *fair value* di quelle acquisite.

Nel caso di acquisizione attraverso permuta deve essere valutata, in primo luogo, la presenza o meno di sostanza commerciale. In presenza di sostanza commerciale, infatti, l'attività deve essere valutata al *fair value*. Qualora l'operazione di permuta non abbia sostanza commerciale e né il *fair value* dell'attività ceduta, né il *fair value* dell'attività acquisita possano essere determinati in modo attendibile, il costo di iscrizione dell'attività acquisita mediante permuta è fatto pari al valore contabile dell'attività ceduta.

Invece, il valore capitalizzabile di un'attività immateriale generata internamente riguarda soltanto i costi sostenuti dalla data in cui per la prima volta l'attività immateriale soddisfa i criteri per la rilevazione in stato patrimoniale. Gli oneri già rilevati in conto economico in bilanci precedenti non possono essere successivamente contabilizzati come attività immateriali. Il costo di un'attività immateriale generata internamente comprende tutte le spese che possono essere direttamente attribuite, o ripartite in base ad un criterio ragionevole e coerente, per creare, produrre e preparare l'attività per il suo uso prestabilito.

Il principio contabile internazionale precisa che solo in limitati casi è possibile identificare attività immateriali generate internamente che soddisfino le condizioni per la loro iscrizione nell'attivo di stato patrimoniale. Tali casi sono rappresentati dalle attività generate nella fase di sviluppo di un processo interno di ricerca e sviluppo e delle attività assimilabili. Per ciò che riguarda la fase della ricerca, il principio vieta la possibilità di rilevare un intangibile in relazione ai soli costi sostenuti in tale fase poiché l'impresa non può dimostrare che esisterà un'attività immateriale che genererà probabili benefici economici futuri. Invece, i costi sostenuti nella fase di sviluppo sono capitalizzabili ma devono comunque soddisfare determinati requisiti volti a verificare l'esistenza attiva del progetto e il futuro utilizzo o vendita dell'attività immateriale.

Dopo la rilevazione iniziale dell'immobilizzazione immateriale, lo IAS 38 prevede due trattamenti contabili alternativi per la valutazione successiva: il modello del costo (o *cost model*) e il modello del *fair value* (o del costo rideterminato o *revaluation model*).

Il modello del costo prevede che, dopo la rilevazione iniziale, l'attività immateriale debba essere iscritta in bilancio al costo iniziale rettificato da ammortamenti, svalutazioni (rilevate attraverso il c.d. *impairment test*) e ripristini. Invece, nel caso di utilizzo del modello del *fair value*, l'attività immateriale è iscritta in bilancio all'importo rivalutato, rappresentato dal *fair value* alla data di rivalutazione, al netto dell'ammontare degli ammortamenti e delle perdite di valore accumulati successivamente alla valutazione. L'applicazione del criterio del *fair value* è subordinata all'esistenza di un mercato attivo, per la determinazione del *fair value*; alla regolarità dell'effettuazione delle rivalutazioni; all'applicazione di tale criterio a tutte le attività comprese nella classe di appartenenza (a meno che non esista alcun mercato attivo per tali attività).

Poiché la contabilizzazione di un'attività immateriale si basa sulla sua vita utile, è necessario che in sede di rilevazione l'impresa determini la sua durata. Infatti, il par. 88 dello IAS 38 individua due categorie di vita utile:

- attività a vita utile indefinita (o *indefinite useful life*)
- attività a vita utile definita (o *finite useful life*).

La vita utile di un'attività immateriale è connessa ai flussi finanziari in entrata che risultano ad essa associati. Quindi, se l'impresa si aspetta che i flussi finanziari continuino per un periodo definito, la vita utile di tale attività sarà limitata a tale periodo. Le attività immateriali che hanno vita utile finita sono assoggettate al processo di ammortamento e ad *impairment test*.

Quando si parla invece di vita utile indefinita, non si intende infinita, come si potrebbe pensare; piuttosto, lo IAS 38 precisa che un'attività immateriale debba essere considerata con vita utile indefinita quando, analizzando tutti i principali fattori, non è possibile prevedere un limite oltre il quale essa non sia più in grado di generare flussi finanziari netti in entrata. Nel caso di attività immateriali a vita utile indefinita non è previsto alcun ammortamento poiché per esse non esiste un limite prevedibile al periodo durante il quale ci si attende che esse generino dei flussi finanziari in entrata per l'impresa. Per questo, lo IAS 38 prescrive per queste attività solo la svalutazione attraverso *impairment test*, con cadenza almeno annuale, per verificare le eventuali perdite di valore subite, confrontando il valore recuperabile con il relativo valore contabile.

Per determinare la perdita di valore di un'attività immateriale si applica il principio IAS 36 – Riduzione di valore delle attività, il quale spiega quando e come l'entità riesamina il valore contabile delle proprie attività, come determina il valore recuperabile di un'attività e quando rileva o storna una perdita per riduzione di valore. Il principio contabile in esame stabilisce che l'azienda non può esporre in bilancio un'attività con un valore contabile superiore al corrispondente valore recuperabile. Qualora, dal confronto tra valore contabile e valore recuperabile risulti un valore contabile non giustificato, sorge l'obbligo di contabilizzare una svalutazione per perdita durevole di valore di importo pari alla differenza tra valore contabile e valore recuperabile.

Nell'ordinamento italiano convivono due diversi modelli di bilancio: quello scaturente dall'applicazione dei principi contabili internazionali IAS/IFRS, e quello disciplinato dagli artt. 2423 e seguenti del Codice civile insieme ai principi OIC emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità.

Nello stato patrimoniale del bilancio civilistico, all'interno della macroclasse B) "Immobilizzazioni", si trova la sottoclasse "I – Immobilizzazioni immateriali". Ai sensi dell'art. 2424 c.c., sono considerate immobilizzazioni immateriali le seguenti categorie:

1. costi di impianto e ampliamento;
2. costi di sviluppo;
3. diritti di brevetto industriale e diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno;
4. concessioni, licenze, marchi e diritti simili;



5. avviamento;
6. immobilizzazioni in corso e acconti;
7. altre.

Sia il legislatore italiano, sia i principi contabili nazionali (OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali) non forniscono una definizione di immobilizzazioni immateriali ulteriore rispetto a quella di immobilizzazioni in genere, limitandosi ad indicare le tipologie di attività di tale classe che possono essere iscritte in bilancio.

L'OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali, concerne la rilevazione, valutazione e rappresentazione in bilancio delle immobilizzazioni immateriali, intese come beni caratterizzati dalla mancanza di tangibilità e destinati a non esaurire la loro utilità in un solo periodo, ma a permanere per più di un esercizio nel patrimonio dell'impresa e quindi manifestando i benefici economici lungo un arco temporale di più esercizi.

Il principio in esame distingue le immobilizzazioni immateriali in:

- c) oneri pluriennali, ossia oneri di carattere non ricorrente, aventi utilità pluriennale, dai quali non deriva però l'acquisizione di beni o diritti. Il loro più elevato grado di aleatorietà determina maggiori cautele per quanto attiene il loro trattamento in bilancio. Rientrano in tale categoria i costi di impianto e ampliamento e i costi di sviluppo;
- d) beni immateriali *stricto sensu*, vale a dire beni veri e propri, identificabili individualmente ed oggetto di tutela giuridica, che esplicano la loro utilità economica per più di un esercizio. In tale categoria rientrano i brevetti e i diritti di utilizzazione delle opere dell'ingegno, i marchi, le concessioni e le licenze.

Le immobilizzazioni immateriali devono essere inizialmente iscritte al costo sostenuto per la loro acquisizione, come stabilito dall'art. 2426, n. 1, c.c. In particolare, qualora le immobilizzazioni immateriali derivino da operazioni di acquisizione esterna, dovrà essere calcolato un costo di acquisto comprensivo di tutti gli oneri accessori. Quindi, esso comprende tutti gli oneri che l'impresa deve sostenere affinché l'immobilizzazione possa essere utilizzata, cioè il prezzo effettivo da pagare al fornitore del bene, che va considerato al netto dell'iva (salvo il caso di iva indetraibile) e degli sconti commerciali, più gli eventuali costi accessori. Nel caso invece in cui l'immobilizzazione non sia stata acquistata, bensì costruita internamente all'impresa, il suo costo è costituito dal costo di produzione.

I criteri che presiedono alla valutazione delle immobilizzazioni immateriali sono quelli generali dettati per il raggruppamento a cui appartengono: quello delle immobilizzazioni. Sono pertanto applicabili i seguenti punti dell'art. 2426 c.c.:

- criterio del costo;
- ammortamento sistematico per il periodo di vita utile;
- obbligo di svalutazione per perdite durevoli e obbligo di ripristino del valore originario.

Mettendo a confronto la normativa nazionale con quella internazionale, si rileva innanzitutto come il concetto delle attività immateriali assunto dallo IAS 38 non si sovrapponga con quello di immobilizzazioni immateriali così come concepite nella normativa e nella prassi nazionale. La classe delle immobilizzazioni immateriali prevista dal Codice Civile e dal principio OIC 24 è molto più ampia delle tipologie di attività definite dallo IAS 38. Infatti, in Italia tra le immobilizzazioni immateriali è possibile comprendere gli oneri pluriennali, tipologie di costi che non possono essere capitalizzate secondo i principi internazionali in quanto non possiedono il requisito di generare futuri benefici economici. Invece, in Italia esiste la facoltà di capitalizzare tali costi in virtù del fatto che essi non esauriscono la propria utilità nell'esercizio in cui sono sostenuti. Secondo i principi contabili internazionali questi costi vanno imputati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. Per quanto riguarda il trattamento e le condizioni di capitalizzazione delle c.d. attività

immateriale generate internamente come i costi di sviluppo, lo IAS 38 impone la capitalizzazione dei costi legati allo sviluppo del prodotto mentre l'OIC 24 ne dà la facoltà e non l'obbligo.

Per quanto riguarda i criteri di valutazione, i principi contabili internazionali prevedono, in alternativa al modello del costo, così come previsto anche nelle norme nazionali, una valutazione secondo il modello della rideterminazione del valore. Questo prevede che le immobilizzazioni immateriali siano valutate al *fair value* alla data di rideterminazione, cioè al prezzo che si percepirebbe a quella data per la loro vendita in una regolare operazione tra operatori di mercato. Se l'effetto della rideterminazione rappresenta un incremento di valore esso va rilevato come rivalutazione, utilizzando come contropartita un'apposita riserva di patrimonio netto. Per contro, gli IAS/IFRS non ammettono rivalutazioni monetarie, come quelle che sono state disposte in passato in Italia attraverso leggi speciali. In merito all'ammortamento delle attività immateriali, lo IAS 38 distingue le attività immateriali che hanno vita utile determinabile da quelle che hanno una vita indeterminata. Solo le prime sono sottoposte al processo di ammortamento, mentre quelle a vita utile indefinita non sono ammortizzate, bensì sottoposte alla verifica della recuperabilità di valore (c.d. *impairment test*) con cadenza almeno annuale. Né il Codice Civile né l'OIC 24 prevedono l'esistenza di attività immateriali a vita utile indefinita. Il documento OIC n. 24 stabilisce che le attività immateriali debbano essere sempre assoggettate ad ammortamento. Si precisa peraltro che nonostante alcune attività immateriali possano essere a vita utile indeterminata, il bene ha pur sempre una durata limitata nel tempo; sulla base di queste considerazioni, il principio italiano dispone che in questi casi la vita utile venga fissata convenzionalmente su base prudenziale, tenuto conto degli elementi pertinenti a disposizione (come nel caso degli oneri pluriennali). Anche nel caso dell'avviamento iscritto nell'attivo patrimoniale, mentre lo IAS 38 non prevede la sua ammortizzazione, ma solo che sia sottoposto ad *impairment test* annuale, l'OIC 24 afferma che esso è ammortizzato in base alla vita utile e comunque per un periodo massimo di venti anni.

Infine, per quanto riguarda la svalutazione per perdite di valore delle attività immateriali, lo IAS 36 afferma che periodicamente, ogni anno, si deve accertare se le attività hanno o meno subito una perdita, sia durevole che non durevole, valutando tutte le circostanze che facciano ritenere possibile una minore capacità della risorsa di generare futuri benefici economici. Si tratta questa di una differenza sostanziale con la normativa nazionale, che invece ammette la svalutazione solo per perdite durevoli di valore.

Nella verifica delle perdite di valore degli intangibili, un'ulteriore differenza riguarda i modelli per la determinazione del valore recuperabile. Vi è infatti un unico modello per gli IAS/IFRS, mentre secondo i principi contabili nazionali è necessario distinguere un approccio normale e uno semplificato per le aziende che hanno minori dimensioni. Tuttavia, l'approccio normale è sostanzialmente in linea con le indicazioni dei principi contabili internazionali in quanto esso prevede che occorre valutare l'esistenza di potenziali perdite durevoli di valore, determinare il valore recuperabile ed allocare la perdita di valore alle attività oggetto di verifica. Tuttavia, vi sono anche nelle analogie: sia nei principi contabili internazionali che negli OIC l'eventuale svalutazione dovuta alla perdita di valore è ripristinata qualora siano venuti meno i motivi che l'avevano giustificata. Il ripristino di valore si effettua nei limiti del valore che l'attività avrebbe avuto ove la rettifica di valore non fosse mai avvenuta. In entrambi i casi, non è possibile ripristinare la svalutazione rilevata sull'avviamento.

Allo stato attuale, il processo di globalizzazione del linguaggio contabile, nato dalla necessità di uniformare i principi contabili alla base della redazione dei prospetti di sintesi delle società, vede due protagonisti: da un lato lo IASB, standard setter internazionale; dall'altro, il FASB, lo standard setter statunitense che rappresenta le esigenze in termini di informativa contabile del più ampio mercato dei capitali del mondo.

All'interno degli US GAAP, i principi contabili statunitensi, il principio ASC 350 "*Intangibles – Goodwill and Other*" rappresenta il principale punto di riferimento per quanto riguarda la contabilizzazione e valutazione delle attività immateriali. Esso disciplina la modalità di identificazione e di contabilizzazione dei

beni immateriali acquisiti individualmente o congiuntamente ad altre attività, ma non nell'ambito di *business combination*, e la successiva modalità di valutazione e di iscrizione in bilancio degli intangibili e dell'avviamento (*goodwill*) indipendentemente dall'aver acquisito un singolo asset, un gruppo o un intero complesso aziendale. Invece, il principio ASC 805 "*Business Combinations*" definisce le modalità di contabilizzazione dei beni immateriali e del *goodwill* all'interno di operazioni di gestione straordinaria (*business combination*).

Il principio ASC 805, in particolare, individua due criteri principali, posti in alternativa, per poter individuare i c.d. beni immateriali specifici, distinti dal *goodwill*, all'interno di operazioni di *business combination*:

- *contractual or legal rights criteria*: un bene immateriale identificato può essere iscritto se è possibile verificare che il controllo sui futuri benefici economici deriva da un diritto contrattuale o legale;
- *separability criteria*: l'asset deve essere separabile, ovvero è in grado di essere separato e diviso dall'entità acquisita e venduto, trasferito, dato in licenza affittato, scambiato, indipendentemente dalla circostanza che ci sia la reale volontà di fare ciò.

Per quanto riguarda la misurazione e rilevazione iniziale, il principio ASC 805 prevede, qualora siano soddisfatti i criteri sopra esposti, che i beni immateriali identificabili in modo autonomo rispetto al *goodwill*, devono essere contabilizzati sulla base del loro *fair value* alla data di acquisizione.

Il principio ASC 350 chiarisce che i criteri previsti dall'ASC 805 per identificare, in modo separato dal *goodwill*, i beni immateriali specifici, e in particolare il soddisfacimento del criterio contrattuale-legale e/o della separabilità, non devono essere applicati per i beni acquisiti individualmente o come parte di un gruppo di assets che non costituiscono un'azienda. Infatti, in tal caso il FASB ritiene che l'identificazione dell'intangibile debba avvenire in base ai criteri generali stabiliti per definire un asset. La presenza di una transazione di mercato, ovvero di un'operazione che avviene tra terzi soggetti indipendenti, rappresenta quindi una condizione sufficiente, sia in termini di esistenza dell'asset, che di misurabilità oggettiva del bene; di conseguenza, non sono necessaria altri requisiti.

Il principio ASC 350, afferma che un asset intangibile acquisito individualmente o in un gruppo di asset è riconosciuto e misurato in base al suo *fair value* o valore corrente. Esso specifica inoltre che il costo complessivo di un gruppo di assets acquisiti in una transazione diversa da un'operazione di *business combination* deve essere allocato ai singoli assets acquisiti sulla base del peso relativo del loro *fair value*. L'iscrizione del *goodwill* è preclusa nel caso di acquisizione separata di beni intangibili poiché esso può emergere solo nelle operazioni di *business combination*. Invece, il principio ASC 805 prevede che nell'ambito di una normale acquisizione vi sia una sostanziale uguaglianza tra il corrispettivo pagato e il valore corrente delle attività nette acquisite, precisando che se il pagamento viene effettuato in denaro il costo è misurato da quanto viene corrisposto.

Indipendentemente da come l'asset intangibile (ad esclusione dell'avviamento) sia stato acquisito (attraverso *business combination*, acquisizione separata o generazione interna), la modalità di contabilizzazione successiva dei beni immateriali dipende direttamente dalla possibilità di determinare la loro vita utile residua.

Nonostante il percorso di convergenza che IASB e FASB hanno intrapreso data la progressiva integrazione dei mercati e la conseguente crescente necessità di una legislazione finanziaria e contabile globale, rilevanti differenze persistono ancora oggi nell'ambito dell'individuazione e della misurazione degli intangibili.

Gli intangibili generati internamente non sono riconosciuti come asset immateriali sia nel principio ASC 350 che nello IAS 38. Rilevanti differenze emergono però nell'ambito dei costi di ricerca e sviluppo. In entrambi i modelli contabili i costi di ricerca sono spesati a conto economico nell'esercizio in cui sono sostenuti. Tuttavia, secondo gli IFRS i costi di sviluppo sono capitalizzati quando la fattibilità tecnica ed economica del

progetto è dimostrabile; invece, gli US GAAP affermano che i costi di sviluppo devono essere considerati come costi di periodo.

A differenza degli US GAAP, gli IAS/IFRS prevedono requisiti di capitalizzazione generali, senza riferimento ad alcuna fattispecie di dettaglio.

Per gli US GAAP, a differenza degli IFRS, la spesa per la pubblicità diretta (*direct response advertising*) è capitalizzata se sono soddisfatti determinati criteri: in particolare, deve essere dimostrato che esistono benefici economici futuri. Se questi costi vengono capitalizzati, allora devono anche essere ammortizzati lungo il periodo previsto in cui i benefici economici verranno generati. I costi di produzione pubblicitaria, diversi da quelli appena menzionati, dovrebbero essere spesi in quanto sostenuti oppure capitalizzati fino a quando però la pubblicità viene mostrata per la prima volta; allora, a partire da questo momento, l'importo viene speso.

In materia di ammortamento, non si rilevano grandi differenze dato che in entrambi i modelli è previsto l'ammortamento solo per le attività immateriali a vita utile finita. Da notare però che, a differenza degli IFRS, gli US GAAP non prevedono l'obbligo di rivedere il metodo di ammortamento alla fine di ogni esercizio, ma viene controllato ogni volta che particolari eventi o cambiamenti indicano che la stima corrente non è più appropriata.

Per gli IFRS la rivalutazione al *fair value* degli asset intangibili diversi dall'avviamento è possibile per una classe di attività immateriali. Dato che la rivalutazione richiede necessariamente la presenza di un mercato attivo, non è una pratica contemplata all'interno degli US GAAP.

Ulteriore aspetto di differenziazione riguarda il test di *impairment* per gli asset a vita utile indefinita detenuti per l'utilizzazione. Gli IAS/IFRS richiedono l'adozione di una metodologia di calcolo basata sull'analisi dei flussi di cassa attualizzati, ovvero sulla misura del *fair value*, per il test di recuperabilità del valore di un asset. Gli US GAAP, invece, prevedono un modello di determinazione del valore basato su due step dei quali il primo consiste nel calcolo dei flussi di cassa attesi non attualizzati. Emerge dunque, con evidenza, un'altra differenza nelle modalità in cui viene determinato il valore di un asset. Altre differenze riguardano gli indicatori di *impairment* come pure il trattamento contabile dei recuperi successivi alle precedenti svalutazioni di asset per *impairment*.

Le società calcistiche professionistiche sono oggi considerate delle vere e proprie imprese, destinate a durare nel tempo e che devono operare in condizioni di autonomia e nel rispetto del principio di economicità.

La crescente rilevanza economica degli interessi coinvolti nell'attività delle società calcistiche ha condotto i numerosi *stakeholders* coinvolti a richiedere sistemi di comunicazione economico-finanziaria qualitativamente adeguati che, stante la peculiarità dell'attività svolta e dei fattori produttivi impiegati, necessitano di specifiche regole e standard contabili di riferimento.

La disciplina nazionale ed internazionale che regola l'attività calcistica professionistica presenta un tessuto normativo assai esteso, rigoroso e stringente. Oggi, in base alla Legge n.91/198, le società sportive professionistiche sono costituite nella forma di società per azioni o di società a responsabilità limitata, ammettendo quindi il fine di lucro, sia soggettivo che oggettivo. La disciplina in questione stabilisce che la società debba ottenere l'affiliazione presso una o più Federazioni sportive nazionali. L'atto costitutivo deve prevedere che la società possa svolgere solo attività sportiva ed attività connesse e strumentali e deve stabilire una quota di utili, non inferiore al 10%, destinata a scuole giovanili di addestramento e formazione tecnico-sportiva.

La complessa struttura normativa del settore si riflette anche nella disciplina del bilancio di esercizio delle società di calcio professionistiche, la quale trova le sue fonti da un lato nelle norme del codice civile (artt. 2423 e 2435 ter), nei principi contabili nazionali emanati dall'Organismo Italiano di Contabilità (OIC) o negli

standard internazionali elaborati dallo IASB; dall'altro, nelle Norme Organizzative Interne della Federcalcio (NOIF), nel Piano dei conti unificato, nelle Raccomandazioni contabili e nel "Manuale applicativo del pareggio di bilancio" predisposti dalla stessa FIGC. Ad integrazione di ciò, la UEFA (*Union of European Football Associations*) ha emanato il "*Club Licensing and Financial Fair Play Regulations*".

Negli ultimi anni, si è notevolmente modificata la struttura dei bilanci delle società calcistiche. Da un lato si è assistito alla progressiva crescita (in termini assoluti e relativi) del peso che negli stati patrimoniali assumono le attività immateriali che rappresentano il "parco giocatori"; dall'altro nel conto economico i ricavi "da botteghino" hanno perso quella posizione di assoluta preponderanza che mantenevano fino a poco tempo fa a favore di altri tipi di entrate, quali quelle derivanti dalla cessione dei diritti tv, dal merchandising e dai ricchi contratti con gli sponsor. Queste modifiche sono avvenute come conseguenza di due shock esogeni, rappresentati dalla completa liberalizzazione dei trasferimenti degli atleti professionisti (sentenza Bosman) e dalla diffusione delle moderne tecnologie che consentono a chiunque e in qualunque luogo la fruizione dell'evento sportivo e tutto ciò che lo circonda.

Lo stato patrimoniale evidenzia una composizione caratteristica, che vede la netta prevalenza di poste del c.d. attivo ideale, che peraltro caratterizzano in via esclusiva i bilanci delle società sportive, quali in primo luogo i diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori e la capitalizzazione dei costi sostenuti per il vivaio.

I diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei giocatori sono un'immobilizzazione immateriale a vita utile definita (assimilabile ai diritti di concessione e simili), per la quale la normativa federale prevede che sia riservata una specifica voce dell'attivo (B.I.8 – Diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori). È importante precisare che i diritti alle prestazioni sportive dei calciatori possono essere acquisiti dalle società di calcio in diverse modalità: per stipulazione diretta di un contratto con un calciatore "svincolato", ossia dopo che sia giunto a scadenza il termine di un precedente contratto che lo stesso aveva con un altro club; attraverso la stipulazione di un contratto con un giocatore proveniente dal vivaio di un'altra società; oppure, per cessione del contratto da parte della società titolare del diritto alle prestazioni sportive del calciatore.

I diritti pluriennali alle prestazioni sportive rientrano perfettamente nella definizione di immobilizzazione immateriali descritta nel principio OIC 24. Per quanto riguarda l'individuazione del momento rilevante ai fini della contabilizzazione del diritto pluriennale alle prestazioni di un giocatore nel bilancio d'esercizio, la Raccomandazione contabile n. 1 afferma che "il momento temporale di iscrizione in bilancio degli effetti economici e finanziari dei contratti relativi alle prestazioni sportive dei calciatori, e pertanto della rilevazione contabile dei diritti, è quello della data di sottoscrizione dei contratti stessi". La rilevazione contabile di questo asset deve essere effettuata singolarmente per ciascun calciatore, con riferimento alla data della sottoscrizione del contratto, sia per i trasferimenti in ambito nazionale che internazionale, sia nel caso di stipulazione diretta che di cessione del contratto. I diritti pluriennali alle prestazioni dei calciatori, in quanto immobilizzazioni immateriali a vita utile definita, devono essere sistematicamente e individualmente ammortizzati in relazione alla loro residua possibilità di utilizzazione. Il valore iscritto in bilancio deve essere ammortizzato a partire dalla stagione nella quale è avvenuto il tesseramento del giocatore, in conformità con quanto stabilito dall'OIC 24. Le quote di ammortamento vengono calcolate sul costo storico del diritto pluriennale. Le indicazioni contabili federali prescrivono un ammortamento per quote costanti per l'intera durata del contratto che vincola l'atleta con la società; durata che alla luce delle norme federali non può estendersi per un periodo superiore a 5 anni, specificando, inoltre, che qualora l'acquisto del calciatore sia avvenuto nel corso dell'esercizio, l'ammortamento ha inizio dalla data in cui è possibile impiegare il calciatore medesimo secondo il metodo del *pro-rata temporis*.

La Raccomandazione contabile n. 1 considera due casi in cui emerge la necessità di procedere ad una svalutazione integrale. La prima ipotesi si riferisce alla situazione in cui, in pendenza di contratto, il calciatore decida di abbandonare l'attività agonistica. In tal caso, la società deve imputare al conto economico dell'esercizio, quale svalutazione, la parte di costo non ammortizzato, essendo venuta meno la capacità di produrre benefici economici futuri da parte del calciatore. Il secondo caso fa riferimento all'ipotesi di ritiro dall'attività del giocatore a seguito di un grave infortunio. Anche qui, il valore netto contabile del diritto deve essere "spesato" a conto economico, nel quale sono iscritti anche i proventi derivanti dal risarcimento assicurativo. Invece, nel caso in cui l'infortunio grave non determini l'abbandono dell'attività agonistica, ma provochi incertezza in merito alla recuperabilità del valore del diritto, si procede ad una congrua svalutazione.

Per quanto riguarda le società di calcio professionistiche che applicano i principi contabili internazionali IAS/IFRS, anche in questo caso i diritti pluriennali alle prestazioni sportive rientrano nella definizione di *intangible asset* data dallo IAS 38. La principale differenza in materia di diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori tra principi domestici e internazionali è data dal differente criterio di valutazione degli *intangibles*: da una parte il costo storico, dall'altra il *fair value*. Per poter applicare il criterio di rideterminazione del valore, è necessario stabilire se il calciomercato possa essere considerato un mercato attivo, nel quale, secondo la definizione, gli elementi negoziati devono risultare omogenei, i compratori e venditori possono essere trovati in qualsiasi momento e i prezzi sono disponibili al pubblico. Adottando un'interpretazione più rigida, in generale si tende a non ritenere il calciomercato un mercato attivo. Tuttavia, alcuni autori sostengono che, adottando una posizione meno rigorosa, il calciomercato possa rientrare nella definizione di mercato attivo e quindi che il criterio della rideterminazione del valore sia applicabile. L'applicazione del *fair value* sembra fornire una più corretta informativa della situazione economica e patrimoniale delle società di calcio, soprattutto nel caso dei club che utilizzano le risorse sportive interne provenienti dal vivaio giovani o investono in giocatori svincolati. Non potendo iscrivere in bilancio l'effettivo valore dei diritti legati al giocatore, si determina una sottovalutazione dei diritti alle prestazioni dei giocatori e quindi del patrimonio aziendale, penalizzando i bilanci delle società che si impegnano nella crescita e nell'impiego dei giocatori del settore giovanile, che rappresenta anche uno degli obiettivi del *Fair Play Finanziario*.

Quando è necessario procedere ad *impairment test*, quindi è necessario determinare il valore d'uso da confrontare con il *fair value* dell'asset, ciascun calciatore, in via astratta, può essere considerato sia come bene autonomo in virtù del contributo che fornisce ai risultati sportivi, ma soprattutto economico-finanziari del club, sia come un bene posto all'interno di una *Cash generating unit*, in quanto incluso in un'organizzazione di squadra. La stima del valore d'uso e/o del *fair value* è più agevole con riferimento ai professionisti che militano nelle serie superiori (serie A e serie B) poiché è più facile raccogliere informazioni utili, laddove, per i calciatori delle serie inferiori si può effettuare una valutazione per analogia, in considerazione delle caratteristiche del calciatore e dell'apporto che fornisce alle performance della squadra. Non sono rari i casi in cui la valutazione di un calciatore subisca delle fluttuazioni rilevanti nel tempo. Tuttavia, i club applicano le disposizioni di cui allo IAS 36 solo nei casi limite indicati dalla UEFA, e per l'Italia anche dalla Raccomandazione FIGC n.1, nei quali è prevista un'interruzione del rapporto e una eliminazione dal bilancio, oppure, in caso di lunghe squalifiche o gravi infortuni che rendono molto difficile la prosecuzione dell'attività agonistica. Dunque, in termini di *impairment test*, spesso l'informativa di bilancio delle società calcistiche appare inadeguata dato che come visto, le svalutazioni non sono perfettamente in linea con la ratio dello IAS 36 che prevede di effettuare una svalutazione in tutti i casi in cui un asset perda anche potenzialmente il suo valore.

La gestione del vivaio rappresenta per i club una risorsa fondamentale, sia dal punto di vista strategico che economico-finanziario poiché contribuisce a creare valore per l'intera società calcistica. La Raccomandazione

contabile n. 2 definisce i costi del vivaio come quei costi che, aventi natura pluriennale, le società di calcio sostengono per la promozione e l'organizzazione del settore giovanile. I costi del vivaio vengono assimilati ai costi di ricerca e sviluppo, come quelli sostenuti dalle imprese industriali e la loro capitalizzazione avviene senza fare riferimento ai singoli calciatori del settore giovanile, come nel caso dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive. La Raccomandazione contabile precisa che possono essere capitalizzati esclusivamente i costi di struttura e di gestione del settore giovanile della società.

Alla luce degli standard internazionali, i costi del vivaio scompaiono dalla loro posizione attiva dello stato patrimoniale e vengono iscritti tra le imputazioni di spesa previste dal conto economico dato che lo IAS 38 ha da sempre previsto la distinzione nel metodo di contabilizzazione tra costi di ricerca e di sviluppo, consentendo la capitalizzazione solo di questi ultimi.

Dal punto di vista della normativa nazionale, prima del D.lgs. n. 139/2015, era prevista la capitalizzazione nell'attivo in stato patrimoniale, in modo generale, dei costi di ricerca e sviluppo; con tale riforma invece, i costi di ricerca devono essere considerati costi di periodo da imputare a conto economico; invece, i costi di sviluppo possono essere capitalizzati se soddisfano determinate condizioni. Di conseguenza, le società di calcio che applicano i principi contabili nazionali devono predisporre degli strumenti di corretta rilevazione dei costi di vivaio, in modo da distinguere quelli assimilabili ai costi di ricerca da quelli di sviluppo, gli unici ancora capitalizzabili. Come soluzione, la dottrina propone che i costi sostenuti per le squadre giovanili relativi alle fasce di età fino a sedici anni possono essere classificati nei costi di ricerca, in quanto permettono di acquisire conoscenze tecnico-tattiche e mediche tese al miglioramento generale della potenzialità del parco giocatori. Invece, i costi sostenuti per i giovani calciatori dei settori giovanili a ridosso della prima squadra possono essere classificati fra i costi di sviluppo capitalizzabili, poiché riferibili a giocatori che contribuiranno alla formazione dei risultati economici futuri del club di appartenenza.

Dunque, è evidente come la recente modifica dell'art. 2426 del codice civile, interpretata e integrata dal nuovo OIC 24, non sia più in linea con quanto esposto dalla Raccomandazione contabile n. 2, poiché la disciplina contabile nazionale è andata adeguandosi a quella internazionale: il problema fondamentale è dato dal fatto che il legislatore nazionale ha eliminato la possibilità di iscrivere nell'attivo dello stato patrimoniale i costi di ricerca applicata, ai quali i costi di vivaio erano assimilati dalla Raccomandazione federale n. 2. È di tutta evidenza, pertanto, che per i *club*, in attesa degli opportuni aggiornamenti della Raccomandazione Contabile n. 2 conseguente al nuovo dettato normativo, la capitalizzazione dei costi del vivaio presenta, ancor più di prima, delle incertezze degne di nota.

Le attività immateriali del bilancio delle società di calcio professionistiche sono caratterizzate da un altro particolare asset denominato *library*: esso rappresenta il diritto di utilizzazione economica delle immagini televisive e fotografiche del club. Negli anni, il "prodotto" dei club calcistici ha assunto sempre più valore all'interno della trasmissione mediatica, in particolare come diretta conseguenza dello sviluppo tecnologico legato ai canali di diffusione (siti web, piattaforme streaming, canali tematici, ecc.), per cui hanno assunto rilievo nei bilanci delle società la *library* e, di conseguenza, la commercializzazione del marchio. Il diritto di utilizzazione economica delle immagini delle squadre è stato riconosciuto dal D.lgs. n. 9/2008 che ha introdotto il "diritto di archivio". Con la riforma, le società calcistiche hanno ottenuto la titolarità esclusiva delle immagini e hanno acquistato dalle emittenti televisive (in gran parte la RAI) i diritti di archivio riferiti alle immagini televisive degli anni precedenti all'entrata in vigore del decreto, iscrivendoli nell'attivo di stato patrimoniale tra le immobilizzazioni immateriali. I diritti rappresentati dalla *library* costituiscono, secondo le indicazioni dei principi contabili, un'immobilizzazione immateriale a vita indefinita, in quanto destinata ad autorigenerarsi nel tempo attraverso un'utilizzazione perpetua. Valutati al costo oppure secondo il *fair value*, questi diritti possono essere sottoposti periodicamente a verifica.

Negli ultimi vent'anni, a partire dai tempi della sentenza Bosman, l'industria del calcio europeo è cresciuta in misura considerevole. Prendendo in considerazione i bilanci delle società delle 10 Top League europee, è evidente come l'attivo patrimoniale sia cresciuto in modo costante negli anni: guardando in particolare le immobilizzazioni, emerge la crescita di quelle materiali, dovuta ai maggiori investimenti nelle infrastrutture sportive e negli stadi, e si nota la notevole crescita del peso dei diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori. Il peso dei diritti alle prestazioni sportive è più marcato in Italia rispetto ad altri paesi europei, dato che hanno un peso del 43,5% sul totale delle attività, mentre in Inghilterra questi diritti incidono per il 32,7 %, in Germania per il 32,9% e in Spagna per il 29,7% sul totale dell'attivo.

Nell'analisi del bilancio della Juventus al 30 giugno 2020, emerge una perdita di 89,7 milioni di euro e un l'indebitamento finanziario netto che ammonta a 385,2 milioni di euro, a dimostrazione della crisi che i top club europei stanno attraversando a livello economico-finanziario, intensificata dalla diffusione della pandemia. Considerando ora l'attivo del bilancio (redatto secondo i principi contabili internazionali emanati dallo IASB), al 30 giugno 2020 i diritti pluriennali alle prestazioni sportive dei calciatori ammontano a 508,4 milioni di euro. L'incremento netto pari a 87,4 milioni rispetto al dato di 421 milioni di euro al 30 giugno 2019. Analizzando la composizione dei Diritti pluriennali alle prestazioni sportive, si evidenzia che la società fonda il suo business model sulla compravendita dei giocatori sul mercato, investendo in particolare in giovani talenti o calciatori free agent, con l'obiettivo di sviluppare le loro caratteristiche e far aumentare il loro valore di mercato, così da ottenere importanti plusvalenze. Se si guarda al dettaglio dei giocatori che costituiscono la prima squadra del club, si sottolineano importanti investimenti effettuati su giovani calciatori con importanti prospettive, come Matthijs De Ligt o la sottoscrizione di contratti a lunga scadenza con giocatori svincolati come nel caso di Adrien Rabiot o Aaron Ramsey. In particolare, si evidenzia che tra tutti i giocatori sotto contratto, il valore di iscrizione maggiore è da imputarsi al calciatore Cristiano Ronaldo: con l'investimento effettuato dalla società nel 2018 (pagando 117 milioni al Real Madrid, diventando il trasferimento più oneroso del club), la Juventus dimostra di voler continuare il percorso di crescita ed internazionalizzazione del club, puntando sulla crescita dell'affluenza allo stadio e sulla valorizzazione del brand. Tuttavia, investimenti così ingenti dal punto di vista dei diritti alle prestazioni sportive dei giocatori, pesa notevolmente a conto economico: infatti, il totale degli ammortamenti e svalutazioni dei diritti dei calciatori ammontano in questo esercizio a oltre 193 milioni di euro, con una crescita pari a 44 milioni rispetto all'anno precedente. Oltre a ciò, rimane elevato il valore degli stipendi dovuti ai giocatori (pari a 223 milioni di euro, nonostante la riduzione di quattro mensilità a causa della crisi sanitaria) e la costante crescita negli anni dei compensi dovuti agli agenti che rappresentano i giocatori e gestiscono i loro contratti.

L'Atalanta invece, è passata dall'essere una squadra di medie dimensioni a diventare uno dei club di élite del calcio negli ultimi cinque anni, incarnando l'esempio di un progetto di club ben gestito e diventando anche uno dei pochi club in Europa che è riuscito a registrare un profitto nell'esercizio finanziario 2020: nonostante gli effetti della pandemia, la società ha ottenuto un utile netto di 51.738 milioni di euro, in aumento rispetto a quello registrato nel 2019 (pari a 26.947 milioni di euro). Prendendo in considerazione il bilancio 2020 della società, in particolare l'attivo dello stato patrimoniale, è evidente come il valore dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori sia aumentato notevolmente rispetto al 2019. La classe delle immobilizzazioni immateriali, in totale, è aumentata di quasi 32 milioni di euro da un esercizio all'altro e la voce dei diritti pluriennali alle prestazioni dei giocatori ha avuto la variazione più importante, aumentando di oltre 32 milioni di euro.



Facendo riferimento alla voce Capitalizzazione costi vivaio, anch'essa inserita tra le immobilizzazioni immateriali, nessuno in Europa, nell'arco degli ultimi cinque anni, è stato bravo come l'Atalanta nel valorizzare i giovani. Basti pensare a Bastoni e Kulusevski, ceduti rispettivamente all'Inter e alla Juventus per 31 e 35 milioni di euro, fino a Pessina e Gollini, ancora presenti in rosa. Il modello vincente dell'Atalanta si basa quindi su forti investimenti nei vivai, i quali permettono di individuare giovani talenti, e sullo scouting, con la disponibilità a spendere sì, ma con giudizio, sui 18-20enni più promettenti. L'attività di sviluppo è rivolta verso i giovani atleti con doti tecniche e sportive già valutate dai responsabili del settore e ritenuti validi per partecipare ad un progetto di crescita che normalmente dura quattro stagioni sportive. Si tratta di vera e propria attività di sviluppo poiché trova il suo svolgimento all'interno di un progetto le cui caratteristiche rispecchiano ciò che è indicato nel decreto e nel principio OIC 24 aggiornato. Per questo, la società presenta nel bilancio una voce all'interno delle immobilizzazioni immateriali denominata Capitalizzazione costi vivaio che si riferisce a costi di sviluppo, i quali sono capitalizzati e assoggettati ad ammortamento con ripartizione in cinque anni. Tale scelta di contabilizzazione dei costi del vivaio è stata fatta tenendo conto dell'organizzazione del settore giovanile del club e della Raccomandazione contabile FIGC n. 2 tuttora in vigore, nonostante la nuova definizione introdotta per i costi di sviluppo.

Per una società come l'Atalanta, i costi di sviluppo sono riferiti alla creazione di nuovi talenti che entreranno poi nel calcio professionistico al termine del periodo di formazione e per questo sono definiti come oneri aventi un'utilità pluriennale. Dunque, un fattore chiave della recente ascesa dell'Atalanta è dato sicuramente dalla loro esemplare strategia nel mercato dei giocatori, nata da una perfetta sincronia tra allenatore e proprietà. Il punto di forza della società deriva dalla capacità di integrare i giocatori del settore giovanile del club e di costruire mercato giocatori equilibrato e redditizio, mettendo le basi per lo sviluppo e la crescita sia dentro che fuori dal campo. In effetti, negli ultimi cinque anni, l'Atalanta ha registrato un saldo positivo degli scambi dei giocatori, che è stato di 22 milioni di euro nel 2016, ed è cresciuto fino a raggiungere il valore record per il club di 68 milioni di euro nel 2020, tutto ciò nonostante la pandemia.

Il sistema sportivo americano diverge sensibilmente e sotto diversi aspetti, da quello europeo: lo sport professionistico in America è visto come un vero e proprio business dell'entertainment, che segue l'andamento, le prospettive e le opportunità del mercato. Il fulcro dell'attività professionistica statunitense è la lega, intesa come associazione privata costituita dalle varie squadre. Queste ultime vengono denominate franchigie poiché il sistema statunitense è basato sul rapporto di franchising tra la lega nazionale di riferimento e le differenti squadre. In Nord America i campionati sono chiusi: non esiste nessun meccanismo di promozione/retrocessione, ma alla fine dell'anno vi è un vincitore del campionato nazionale e le squadre peggiori, invece di essere retrocesse, hanno il diritto di ripresentarsi l'anno successivo. Con l'obiettivo di mantenere la *competitive balance* e l'*uncertainty of outcome*, è previsto che le squadre che hanno ottenuto i piazzamenti peggiori alla fine della stagione precedente vengano agevolate attraverso il riconoscimento di un diritto di precedenza nella scelta dei giocatori senza contratto, spesso provenienti da campionati universitari, amatoriali o di altri paesi, durante l'evento annuale del *draft*. Un ulteriore meccanismo che governa il rapporto tra i giocatori e i proprietari delle squadre è il c.d. *salary cap*. Il suo duplice obiettivo è quello di salvaguardare la stabilità finanziaria ed economica delle franchigie ed assicurare una certa stabilità in fatto di competitività, e rappresenta il tetto salariale che ogni singolo team ha a disposizione per gli ingaggi dei propri giocatori, in funzione degli introiti derivanti principalmente dai diritti tv e da altre sponsorizzazioni.

In base al rapporto che si instaura tra la lega sportiva e le singole squadre professionistiche, regolato attraverso un accordo di franchising, la franchigia, dunque, rappresenta un vero e proprio bene immateriale che si basa su diritti conferiti legalmente tramite contratto. Come i governi concedono le licenze alle compagnie di taxi o quelle via cavo, allo stesso modo organizzazioni private, in tal caso le Major Leagues, concedono franchigie

alle squadre sportive professionistiche. L'accordo di franchising si presenta quindi come un'attività immateriale unica e, anche se spesso per il proprietario della squadra non è il bene immateriale più prezioso, è fondamentale per chi possiede la proprietà della franchigia. Un aspetto distingue le franchigie americane dagli altri business tradizionali è sicuramente il fatto che esse dipendono in larga misura da asset intangibili. Questi ultimi includono i contratti con i giocatori, i diritti televisivi, gli accordi per l'utilizzo dello stadio, le relazioni con i fan e i diritti sul marchio, formando tutti fattori fondamentali che contribuiscono a formare lo status economico-finanziario della squadra sportiva. In particolare, le dimensioni del mercato, le performance sportive della squadra e la presenza di un nuovo stadio sono i principali elementi che portano ad un aumento del valore della franchigia. In particolare, una complessa area di contabilità, in cui manca anche uniformità, è rappresentata dalla registrazione dei contratti dei giocatori. Negli anni, i contratti dei giocatori sono diventati sempre più ricchi, più complessi, e sono ora adattati agli obiettivi finanziari di un giocatore o una squadra specifici, tenendo sempre in considerazione le linee guida del campionato (come il tetto salariale della National Basketball Association). I contratti dei giocatori oggi sono spesso strutturati per includere bonus di firma significativi e accordi di compensazione differita. La maggior parte delle squadre capitalizzano i bonus di firma e li ammortizzano nel corso della durata del contratto, ma alcune franchigie spesano i bonus quando vengono pagati.

Nonostante l'impatto negativo della pandemia, il valore delle squadre che formano l'NBA è continuato a crescere in questo periodo. La franchigia con il maggior valore è quella dei New York Knicks, con un valore nel 2021 di circa 5 miliardi di dollari, seguita da quella dei Golden State Warriors e quella dei Los Angeles Lakers (4,7 miliardi e 4,6 miliardi rispettivamente). In ogni caso, in media le squadre NBA raggiungono un valore di circa 2 miliardi di dollari, dimostrando chiaramente la ricchezza di questo campionato sportivo, con i sei più preziosi che rappresentano quasi i due terzi del valore totale delle franchigie durante l'ultimo anno: i proprietari delle squadre possono aspettarsi una forte ripresa grazie agli abbonamenti e alle sponsorizzazioni.

È evidente come l'industria sportiva americana sia un settore redditizio e in forte crescita, con le franchigie che presentano una situazione economico-finanziaria stabile, nonostante la pandemia. Questo quadro è in chiaro contrasto con le società di calcio professionistico europee, caratterizzate da un elevato tasso di indebitamento e con le leghe nazionali in cui non sono infrequenti i fallimenti societari, nonostante l'introduzione di controlli economico-finanziari come nel caso del *Financial Fair Play*.

Molti esponenti del calcio europeo spingono affinché l'industria del calcio europeo evolva verso il modello americano, in particolare inserendo l'istituto del *salary cap* e trasformando il settore del calcio in un *entertainment business*. La diversità di caratteristiche tra i due modelli è profonda, soprattutto per quanto riguarda l'elemento culturale. Tuttavia, il sistema sportivo americano può essere una fonte di ispirazione e confronto per riformare il settore calcistico in Europa, con l'obiettivo di rinnovare lo spettacolo derivante dagli eventi sportivi, migliorando l'equilibrio competitivo e assicurando la solidità economica e finanziaria dei club.