

Quanto vale il marchio aziendale?

di Massimo Lazzari e Davide Mondaini (*)

Il marchio, e soprattutto il valore che il mercato attribuisce ad esso, è, in molti settori economici, uno dei principali fattori critici per la determinazione del successo di un'azienda. Nonostante ciò i prospetti contabili e civilistici raramente sono in grado di intercettare ed esprimere tale valore, con la naturale conseguenza della sottovalutazione degli asset e del patrimonio aziendale. I quesiti sorgono quindi spontanei: è veramente possibile attribuire un valore economico oggettivo ad asset intangibili quali il marchio aziendale? E, soprattutto, come si fa a misurare tale valore?

Introduzione

L'annus horribilis 2009 è finito e si avvicina ormai il tempo della chiusura e della redazione dei bilanci d'esercizio. La crisi finanziaria globale, evolutasi repentinamente in recessione economica, ha contribuito in maniera significativa a determinare perdite di bilancio per un numero impressionante di aziende italiane, con una signorile trasversalità rispetto ai settori di attività ed alle dimensioni delle stesse. L'effetto più drammatico e diretto di questo ciclo economico si è concretizzato nell'erosione dei patrimoni netti delle imprese più colpite, nella maggior parte dei casi già afflitte dalla malattia annosa (e tutta italiana) della sottocapitalizzazione, ovvero del basso ricorso al capitale di rischio. Esaurite ormai da tempo le possibilità di «contenimento civilistico» delle perdite economiche, nonché quelle di rivalutazione di asset materiali, a tali imprese restano ben poche carte da giocare per evitare di dover ricorrere al ripristino del capitale sociale. Questo scenario ben evidenzia la cause dell'inusuale proliferazione, verso la fine dell'esercizio appena chiuso, di operazioni (a volte *border-line*) di (ri)valutazione di asset intangibili, quali in particolare il marchio o i marchi aziendali.

In effetti, la valutazione del marchio, fino a poco tempo fa pratica diffusa quasi esclusivamente nell'ambito delle operazioni straordinarie di acquisto/cessione di aziende o ra-

mi d'azienda (disciplina nella quale il marchio gode ormai da tempo di una sua dignità ed una ragione d'essere autonoma e separata dalla valutazione dell'avviamento aziendale), sembra aver acquisito negli ultimi mesi del 2009 il ruolo di ultima vera ancora di salvezza del valore contabile del patrimonio netto. Tuttavia tale strategia ha decisamente le gambe corte: non tutti i marchi aziendali possono reputarsi degni di possedere un reale valore economico, ed operazioni di rivalutazione contabile di marchi "morti", o comunque senza valore di mercato, assurgono quasi sempre all'unica funzione di prolungare l'agonia dell'impresa e ritardarne l'inevitabile declino.

La valutazione economica del marchio, invece, assume un significato (non solo contabile) soltanto in alcune specifiche situazioni, ed esclusivamente nell'ambito di imprese che abbiano deciso veramente di rendere il brand un elemento cardine della propria strategia competitiva, un'area critica di investimento, un fattore di differenziazione dell'offerta da quella di qualsiasi altra azienda, un veicolo dei valori e degli elementi distintivi della missione aziendale.

Nota:

(*) Mondaini Partners

Che cos'è il marchio aziendale?

Per il Codice Civile «il marchio (insieme alla ditta e all'insegna) è uno dei segni distintivi dell'azienda (o di un suo prodotto fabbricato e/o commercializzato) e può consistere in un emblema, in una denominazione ed in un segno. Al marchio che risponde ai requisiti di novità, originalità e liceità è riconosciuta una particolare tutela giuridica (marchio registrato) (1). Elemento essenziale per la tutela è la registrazione secondo le forme stabilite dalla legge» (2).

Da un punto di vista più generale, si potrebbe affermare che il marchio di un'azienda è ciò che la differenzia da qualsiasi altra azienda agli occhi del cliente e del mercato. L'identificazione del marchio con l'azienda che lo ha creato (o che lo possiede) è, in molti settori, il fattore discriminante che guida la scelta del consumatore verso l'offerta di tale azienda a discapito di quelle di altre aziende concorrenti. Questa considerazione, per quanto possa sembrare ovvia e banale, in realtà ben esprime l'importanza che assume, in molte situazioni, il fattore marchio nella determinazione del successo di un'azienda.

Perché è importante attribuire un valore economico al marchio?

Nonostante quanto detto, raramente i propositi contabili riescono a catturare e ad esprimere in maniera oggettiva il valore economico intrinseco nel marchio (o nei marchi) posseduti da un'azienda, determinando conseguentemente una sottovalutazione del valore dell'azienda stessa e del suo patrimonio. Infatti, facendo sempre riferimento al Codice Civile, si evince che «il criterio adottato per la prima iscrizione del marchio in bilancio deve essere quello del costo storico» (3); questo significa che un'azienda che decida di iscrivere a bilancio, tra le immobilizzazioni immateriali dello stato patrimoniale, un marchio prodotto internamente non ha altra scelta che capitalizzare il costo sostenuto per la registrazione dello stesso (4).

Nel caso, invece, di acquisizione di un marchio creato da terzi (o di acquisizione di un'azienda che contempra anche il trasferimento del marchio o dei marchi posseduti dalla stessa) la normativa concede all'azien-

da acquirente la possibilità di iscrivere a bilancio il marchio al costo effettivo sostenuto per l'acquisto dello stesso.

In entrambi i casi, tuttavia, è abbastanza raro che il valore contabile del marchio (sia esso prodotto internamente oppure acquisito) coincida con il valore corrente dello stesso, inteso come il plusvalore economico, patrimoniale e finanziario derivante all'azienda per il semplice fatto di essere proprietaria di un marchio che possieda determinate caratteristiche distintive: da qui la necessità di individuare metodologie oggettive e riconosciute di valutazione economica dei marchi aziendali, che ha conosciuto un significativo sviluppo proprio in questi ultimi anni (5).

Quali marchi possono essere valutati?

Prima di capire quale valore attribuire ad un marchio aziendale, è opportuno chiedersi quali marchi possano essere valutati da un punto di vista economico.

Innanzitutto, presupposto fondamentale perché un'azienda possa procedere all'iscrizione a bilancio di un marchio consiste nella «proprietà intellettuale» dello stesso, requisito soddisfatto soltanto ed esclusivamente mediante la registrazione dello stesso secondo le forme stabilite dalla legge. Questo significa, ad esempio, che marchi non registrati non possono in alcun modo essere iscritti a bilancio, anche se ciò non preclude la possibilità di riconoscere agli stessi «una tutela giuridica specifica in caso di preuso (art. 2571 del Codice Civile) e sempreché lo stesso possieda un effettivo ruolo distintivo».

Quindi la normativa vigente esprime i requisiti fondamentali per il riconoscimento giu-

Note:

(1) Artt. 2569 segg. c.c. come sostituiti dall'art. 81 del D.Lgs. 4 dicembre 1992, n. 480, attuativo della Direttiva CEE n. 89/204.

(2) Immobilizzazioni immateriali, OIC 24, Principi Contabili del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e del Consiglio Nazionale dei Ragionieri modificati dall'OIC in relazione alla riforma del diritto societario.

(3) Ibidem.

(4) Corrispondente, nella maggior parte dei casi, a poche migliaia di euro

(5) Si pensi, ad esempio, alla classifica Interbrand, che ogni anno aggiorna e riporta il valore dei più importanti brand a livello mondiale.

ridico dello stesso, in termini di novità (ovvero l'assenza sul mercato di prodotti o servizi contraddistinti da segno uguale o simile), originalità (ovvero la capacità di distinguere un prodotto o servizio da quelli degli altri) e liceità (ovvero la conformità all'ordine pubblico e al buon costume).

Tuttavia, questo non significa neppure che sia sufficiente rispettare tali requisiti giuridici per poter attribuire al marchio registrato un valore economico. Il valore economico di un marchio risiede infatti, come detto, nella capacità dello stesso di generare, a beneficio dell'azienda che lo possiede e lo utilizza, redditi e flussi finanziari aggiuntivi rispetto a quelli che potrebbe realizzare in assenza del marchio stesso.

Partendo da tale assunzione, si può affermare che un marchio aziendale, perché gli si possa attribuire un valore economico, dovrebbe rispettare quantomeno i seguenti 5 requisiti fondamentali:

– protezione: ovvero deve essere garantita la tutela dal punto di vista giuridico e della proprietà intellettuale del marchio all'azienda che lo possiede in tutti gli ambiti in cui lo stesso è utilizzato;

– identità: ovvero il marchio deve essere in grado di trasmettere al mercato una precisa connotazione di valori, sia oggettivi che soggettivi, riconducibili direttamente ai prodotti / servizi ad esso associati, e/o all'azienda che li distribuisce;

– riconoscimento: ovvero il marchio deve essere conosciuto e diffuso negli ambiti all'interno dei quali è utilizzato;

– differenziazione: ovvero il marchio deve essere in grado di esprimere all'esterno gli elementi che differenziano i prodotti/servizi ad esso associati da quelli di qualsiasi altra azienda, così come le caratteristiche distintive dell'azienda che lo utilizza rispetto a tutti i suoi concorrenti;

– rilevanza: ovvero il marchio deve rappresentare un fattore critico di successo all'interno degli ambiti in cui è utilizzato, ed un elemento discriminante per il cliente nella scelta dell'offerta di un'azienda rispetto a quella di qualsiasi altra azienda.

Come si attribuisce un valore economico al marchio?

In Italia non esiste una metodologia di valutazione di marchi universalmente riconosciuta. Questo per precisi motivi di carattere storico. La Legge Marchi (6) vigente sino all'inizio del 1993 impediva, di fatto, la cessione autonoma del marchio. L'art. 15 della vecchia legge condizionava il trasferimento dei diritti sul segno distintivo al trasferimento dell'azienda o di un ramo di questa.

La giurisprudenza ha rigorosamente seguito la norma di legge. Nel caso di valutazioni economiche aventi forzatamente per oggetto il trasferimento del complesso «Ramo d'azienda - marchio» venivano utilizzati i consolidati principi relativi alla valutazione di imprese ed all'avviamento di queste.

Dal gennaio 1993 le modifiche all'articolo 15 della Legge Marchi (7) hanno stravolto il contenuto della norma sciogliendo il vincolo marchio - ramo d'azienda in caso di trasferimento del primo. Il 16 dicembre 1999 è entrato in vigore il Decreto Legislativo in materia di marchi in attuazione della delega rilasciata al Governo di cui all'art. 4 della Legge 29 marzo 1999 n. 102 (8), che ratifica quello che comunemente è chiamato Protocollo di Madrid. Non vi sono elementi che possano influenzare negativamente la valutazione del segno distintivo. Sono stati introdotti, invece, elementi normativi che migliorano la posizione del titolare di un marchio nei confronti di possibili azioni miranti ad ottenere la nullità di un marchio.

Di fatto, chi oggi voglia procedere alla valutazione (o rivalutazione) di un marchio aziendale, indipendentemente dal fatto che tale attività sia propedeutica alla cessione/acquisizione dello stesso a/da terzi, oppure che sia finalizzata alla sua iscrizione a bilancio, può scegliere di adottare diverse metodologie alternative (non sempre tutte applicabili); tra le più diffuse metodologie di valutazione dei marchi aziendali vanno sicuramente citate:

a) il metodo empirico: tale metodo si riferi-

Note:

(6) Legge marchi - R.d. 929/1942.

(7) D.Lgs. 4 dicembre 1992, n. 480.

(8) Legge 29 marzo 1999, n. 102.

sce alle informazioni espresse dal mercato; si assumono quali informazioni i prezzi pagati in negoziazioni similari espresse dal mercato e si estrinsecano in una percentuale o in un moltiplicatore da applicare ad una determinata grandezza: fatturato, reddito lordo o margini lordi, flussi finanziari, avviamento;

b) il metodo dei flussi finanziari: i metodi finanziari sono affini a quelli usati per la valutazione globale dell'azienda; si effettua un'estrapolazione della stima complessiva dei flussi monetari prodotti dal marchio con proiezione negli esercizi futuri attualizzati ad un tasso adeguato;

c) il metodo della stima del contributo al reddito: i metodi economici-reddituali si prefiggono di quantificare il contributo offerto dal marchio alla redditività; il metodo consiste nella determinazione della differenza tra il reddito di impresa relativamente al prodotto/merce dotato del marchio e quello conseguibile con un prodotto/merce privo di marchio;

d) il metodo delle *royalties* ideali: tale metodo consiste nell'attualizzazione dei redditi calcolati sulla base delle *royalties* o *rédevances* percentuali ottenibili sul mercato dal marchio;

e) il metodo dell'accreditamento del marchio mediante investimenti promozionali: tale metodo considera le spese sostenute dall'azienda per far conoscere il marchio e distingue tra la fase di lancio e la fase di consolidamento del marchio;

f) il metodo del costo di sostituzione: tale metodo si propone di misurare il complesso dei benefici futuri generati dal bene oggetto di stima attraverso la determinazione delle risorse monetarie che si dovrebbero impiegare per sostituire quel bene con uno del tutto identico o, comunque, dotato della stessa idoneità ad offrire il medesimo servizio.

Nel seguito di questo contributo verrà illustrato un caso di applicazione di una delle metodologie citate per la determinazione del valore economico di un marchio aziendale.

Il caso X&Y SpA

La società X&Y SpA (9) nasce nei primi anni Novanta attraverso l'apertura, nel centro storico di un'importante città del Nord Italia,

del suo primo punto vendita dedicato al commercio al dettaglio di abbigliamento uomo-donna di alta gamma.

Nei suoi primi 15 anni di vita la società intraprende un percorso di crescita deciso, aprendo punti vendita diretti nelle principali città delle regioni del Nord-Est; dal 2001 in poi, inoltre, la proprietà di X&Y SpA avvia una strategia di differenziazione dei canali di vendita, attraverso l'avvio di punti vendita a marchio nei grandi centri commerciali e della distribuzione organizzata.

A inizio 2009 la società si presenta al mercato con una carta d'identità di tutto rispetto:

- 25 punti vendita diretti, tutti a marchio X&Y, distribuiti omogeneamente tra centri storici e centri commerciali;

- presenza diretta in 16 importanti città, dislocate in 4 regioni del Nord Italia;

- volume d'affari superiore ai 18 mln €;

- quota di mercato media nel territorio di riferimento pari al 7% circa, con picchi del 15% in alcune delle province maggiormente presidiate;

- 80 dipendenti diretti.

Nella Tavola 1 si riportano i principali dati economici - finanziari - patrimoniali della società, relativi al periodo 2007-2009.

La strategia di crescita 2010-2011 della società

L'anno 2009 fa segnare il passo anche alla società X&Y SpA: il ritmo di crescita sostenuto negli ultimi anni sembra arrestarsi, ma il consolidamento viene accolto come un risultato estremamente positivo dopo mesi che hanno visto molte aziende del settore chiudere i battenti.

Sicuramente la tenuta dei volumi e dei margini va attribuita alla visione della proprietà, che in tempi non ancora sospetti ha provveduto a formulare e mettere in atto una strategia di differenziazione, sia sul fronte dei canali di vendita che sul fronte dell'offerta al mercato, e di penetrazione capillare del mercato.

Questa strategia ha contribuito negli ultimi anni a diffondere notevolmente il brand

Nota:

(9) Per ovvie ragioni di riservatezza il nome X&Y non è quello reale della società e del marchio in oggetto.

Strategie di marketing

aziendale e ad incrementare la fidelizzazione del cliente finale, garantendo il presidio del posizionamento raggiunto laddove i competitors hanno subito passivamente il calo della domanda.

La lezione appresa dalla proprietà di X&Y SpA è quindi la seguente: per crescere ed acquisire quote di mercato all'interno di un settore fortemente ridimensionato dalla recessione economica del 2009, è necessario continuare ad investire, per rafforzare ulteriormente la diffusione del brand aziendale nei mercati già presidiati e per garantirne la penetrazione in nuovi mercati e/o nuovi canali distributivi.

La società X&Y SpA quindi, verso la fine del 2009, aggiorna il suo Piano Strategico 2010-2011 prevedendo un deciso programma di investimenti, destinati all'apertura di nuovi punti vendita a marchio; le linee guida di tale Piano Strategico possono essere sintetizzate nei seguenti obiettivi da raggiungere entro la fine del 2011:

- 30 punti vendita a marchio;
- 20 città presidiate con una presenza diretta;

- 5 regioni coperte, sempre nell'ambito del Nord Italia;
- 20 mln € di fatturato;
- quota di mercato media del 10%.

Nella Tavola 2 si riportano i principali obiettivi economici - finanziari - patrimoniali inclusi nel Piano Strategico 2010-2011 di X&Y SpA.

Il piano degli investimenti della società

In termini finanziari, il piano di crescita elaborato dalla proprietà di X&Y SpA si concretizza, come si può evincere dall'analisi della Tavola 2, in investimenti complessivi per 1,5 mln € circa, da realizzare nel biennio 2010-2011, per l'apertura e l'avvio dei 5 nuovi punti vendita.

Per finanziare tali investimenti la società decide di ricorrere al debito bancario, progettando un'operazione di ristrutturazione finanziaria che dovrebbe consentirle di ottenere dagli istituti di credito nuova finanza a medio/lungo per circa 1,5 mln € nel 2010. Tuttavia la Direzione Finanziaria della socie-

Tavola 1 - Principali dati economici - finanziari - patrimoniali di XYZ SpA 2007-2009

	2007		2008		2009*	
	€/1.000	%	€/1.000	%	€/1.000	%
Conto Economico						
Fatturato	17.141	100%	18.009	100%	18.675	100%
Margine Operativo Lordo	1.026	6%	1.068	6%	1.263	7%
Risultato Operativo	717	4%	739	4%	849	5%
Risultato Netto	33	0%	34	0%	38	0%
Stato Patrimoniale						
Capitale Investito	11.381	100%	11.300	100%	12.051	100%
Patrimonio Netto	1.556	14%	1.591	14%	1.725	14%
Debiti totali	9.825	86%	9.709	86%	10.326	86%
di cui debiti verso banche	3.416	30%	5.031	45%	5.087	42%
- a breve	1.659	15%	3.815	34%	4.207	35%
- a m/l	1.757	15%	1.216	11%	879	7%

* dati di forecast

Strategie di marketing

tà è consapevole della difficoltà di realizzazione di un'operazione di tale portata, visto il particolare momento attraversato dal sistema creditizio nazionale e, soprattutto, la non brillante immagine creditizia della società, dovuta in particolare all'elevato grado di indebitamento ed alla bassa patrimonializzazione della stessa.

Da tali considerazioni nasce quindi il progetto di valutazione del marchio aziendale: il brand X&Y, infatti, risulta iscritto a bilancio per un importo modesto, corrispondente ai costi (tra l'altro già in parte ammortizzati) sostenuti per la registrazione dello stesso nell'ormai lontano 2001; tale asset, tuttavia, rappresenta decisamente il più importante fattore critico per il successo della società ed, inoltre, rispetta tutti i requisiti necessari perché gli si possa attribuire un valore anche economico:

- è stato depositato e registrato per tutto il territorio nazionale, nell'ambito delle categorie merceologiche di riferimento, ed è quindi tutelabile dal punto di vista giuridico;
- la brand identity, ovvero l'insieme di valori

ed elementi distintivi trasmessi al mercato attraverso il marchio, è assolutamente chiara, riconosciuta ed associabile alla società che lo utilizza;

- la diffusione del brand è garantita dalla quota di mercato e dal posizionamento raggiunto negli anni dalla società negli ambiti di riferimento, nonché dall'elevato grado di fidelizzazione della clientela;

- il brand in oggetto connota in maniera univoca l'offerta della società che lo veicola, incarnando gli elementi distintivi che la caratterizzano (qualità e reputazione dei prodotti e dei marchi trattati, livello di servizio e competenza del personale di front-line, stile del punto vendita, ...) e la differenziano da quella delle principali marche concorrenti;

- la rilevanza del fattore brand all'interno del settore della distribuzione al dettaglio di capi d'abbigliamento di alta gamma è fuori discussione.

L'operazione marchio si configura quindi, non come una mera operazione contabile per migliorare il bilancio (e quindi il rating) della società, bensì come una modalità per

Tavola 2 - Principali dati economici - finanziari - patrimoniali del business plan 2010-2011 XYZ SpA

	2009*		2010		2011	
	€/1.000	%	€/1.000	%	€/1.000	%
Conto Economico						
Fatturato	18.675	100%	19.608	100%	20.589	100%
Margine Operativo Lordo	1.263	7%	1.442	7%	1.530	7%
Risultato Operativo	849	5%	862	4%	900	4%
Risultato Netto	38	0%	72	0%	85	0%
Stato Patrimoniale						
Capitale Investito	12.051	100%	13.336	100%	13.683	100%
Patrimonio Netto	1.725	14%	1.796	13%	1.882	14%
Debiti totali	10.326	86%	11.540	87%	11.801	86%
di cui debiti verso banche	5.087	42%	6.180	46%	6.248	46%
- a breve	4.207	35%	4.151	31%	4.569	33%
- a m/l	879	7%	2.029	15%	1.679	12%

* dati di forecast

far emergere un plusvalore latente (il marchio aziendale appunto) e per rappresentare anche a livello contabile il reale valore del patrimonio aziendale.

La valutazione del marchio X&Y

Per determinare il valore del marchio X&Y si è scelto di applicare, tra i vari metodi a disposizione, il metodo empirico.

Tale metodo consiste nel determinare il valore del marchio aziendale come una quota parte del valore complessivo dell'avviamento dell'azienda, inteso come la differenza tra il valore corrente e quello contabile della società stessa; in sintesi, attraverso l'applicazione del metodo empirico, si assume implicitamente che il marchio sia uno degli elementi (insieme ad altri assets intangibili, quali la rete vendita, il portafoglio clienti, le risorse umane, ...) che contribuiscono a determinare un plusvalore economico per la società che lo utilizza nello svolgimento della propria attività.

La metodologia di valutazione adottata è stata quindi la seguente (si veda la Tavola 3 per una rappresentazione grafica del modello):

- determinazione del valore dell'avviamento aziendale (A);
- determinazione del coefficiente di multipli-

cazione (k), che esprime la quota dell'avviamento aziendale imputabile al marchio;

- determinazione del valore attribuibile al marchio (B), come risultato della moltiplicazione del valore dell'avviamento A per il coefficiente k.

Il valore dell'avviamento aziendale è stato determinato utilizzando la seguente metodologia:

1) determinazione del valore dell'attività aziendale (V);

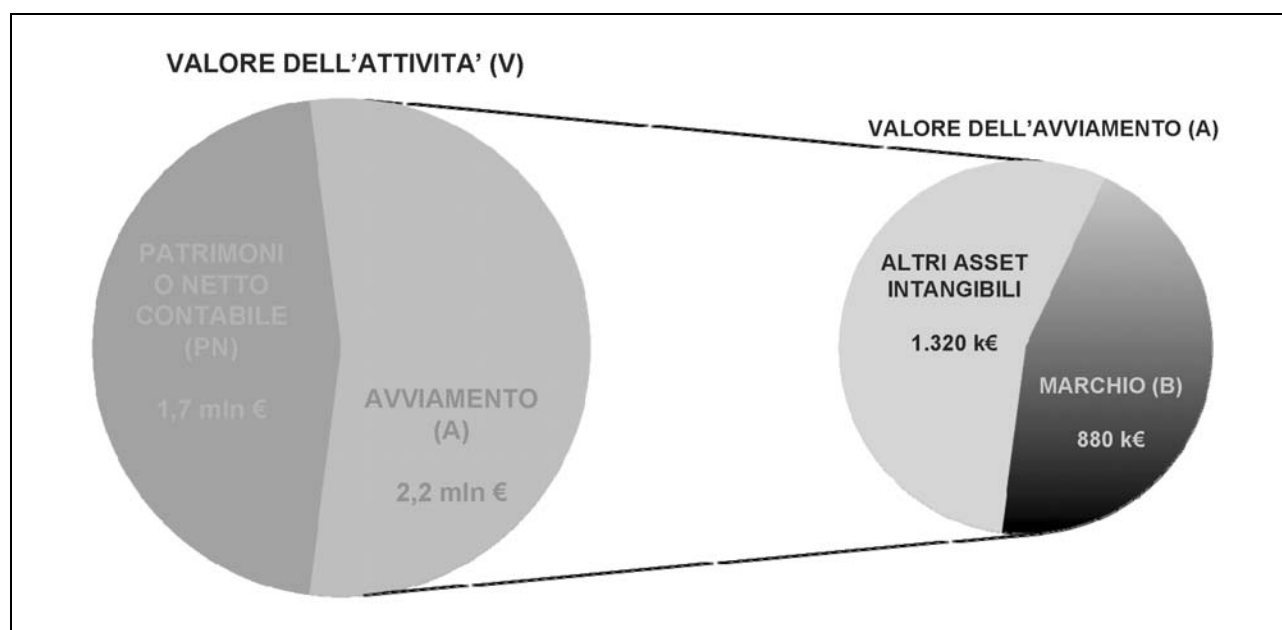
2) determinazione del valore dell'avviamento aziendale (A), come differenza tra il valore dell'attività aziendale (V) ed il valore del patrimonio netto (PN).

Per determinare il valore dell'attività aziendale (V) sono stati adottati diversi metodi tradizionali di valutazione aziendale, tra cui il metodo dei multipli del MOL e quello dei flussi di cassa scontati (DCF), basandosi sui dati consuntivi 2007-2009 (per il 2009 sono stati utilizzati i dati di forecast) e sul business plan 2010-2011 di X&Y SpA.

In base all'applicazione di diverse metodologie di valutazione ed alla ponderazione dei risultati ottenuti, il valore dell'attività di X&Y SpA è stato quindi determinato pari a 3,9 mln € circa.

Il valore dell'avviamento è stato successivamente calcolato come differenza tra il valore dell'attività industriale così determinato ed il

Tavola 3 - Rappresentazione grafica del modello empirico di valutazione del marchio aziendale



Strategie di marketing

valore del Patrimonio Netto 2009, pari a 1,7 mln € circa in base ai dati di forecast.

In questo modo il valore dell'avviamento aziendale (A) è stato quindi determinato in 2,2 mln € circa.

In base al modello empirico di valutazione adottato, il fattore k, espressione della quota dell'avviamento aziendale imputabile al marchio in oggetto, può variare in un range compreso tra 0 (marchio debole) e 50% (marchio forte) (10), ed è una funzione di diversi parametri quali-quantitativi, tra cui in particolare:

- protezione legale del marchio;
- storia/presenza sul mercato dell'azienda;
- quota di mercato dell'azienda;
- posizionamento rispetto ai marchi concorrenti;
- immagine aziendale associata al marchio;
- investimenti effettuati dall'azienda sul marchio.

Dall'applicazione di tale modello risulta un valore del coefficiente k, espressione della forza del marchio aziendale, decisamente elevato (si veda la Tavola 4 per un dettaglio della metodologia di determinazione del coefficiente k). Tenendo conto, quindi, che il valore dell'avviamento viene determinato

da tutti gli assets ed i plusvalori intangibili dell'azienda (tra cui ad esempio la rete vendita, il portafoglio clienti, l'esperienza ed il know-how aziendale, ...) il coefficiente k, che esprime come detto la quota del valore dell'avviamento imputabile al marchio aziendale, è stato ragionevolmente determinato pari a 40%.

Applicando la metodologia descritta, che prevede quindi di moltiplicare il valore dell'avviamento aziendale (A) per il coefficiente (k), il valore del marchio X&Y (B) è stato quindi determinato in 880.000 €.

Nella Tavola 5 si riporta un confronto tra gli equilibri patrimoniali di X&Y SpA al 31 dicembre 2009 con e senza il valore del marchio a bilancio; tale confronto è utile per comprendere che l'operazione di valutazione del marchio e la successiva iscrizione a bilancio dello stesso hanno perseguito esclusivamente la finalità di far emergere un plusvalore patrimoniale latente, con l'obiettivo

Nota:

(10) Questo significa che, secondo tale modello di valutazione, per aziende con un forte brand, il valore del marchio aziendale può rappresentare fino al 50% del valore dell'avviamento.

Tavola 4 - Determinazione del coefficiente k del marchio XYZ

Elementi di forza del marchio	min	max
Protezione legale del marchio		
Storia / presenza sul mercato dell'azienda		
Diffusione e penetrazione del marchio		
Quota di mercato dell'azienda		
Posizionamento rispetto ai marchi concorrenti		
Immagine aziendale associata al marchio		
Fedeltà del mercato al marchio		
Importanza del marchio nel settore di riferimento		
Investimenti effettuati dall'azienda sul marchio		
Identificazione tra azienda e marchio		

di rappresentare una situazione contabile quanto più vicina alla reale solidità patrimoniale della società.

Conclusioni

Le operazioni di attribuzione di un valore contabile ed economico al marchio aziendale sono, nella maggior parte dei casi, considerate operazioni "border-line", per diverse ragioni tra cui, in particolare, la carenza legislativa della materia, la discrezionalità e la soggettività delle metodologie e delle pratiche più diffuse, nonché la spregiudicatezza e la superficialità con cui sono spesso affrontate.

La valutazione di un marchio aziendale do-

vrebbe essere in ogni caso una leva strategica, ancor prima che contabile, a disposizione esclusivamente di quelle imprese che, analogamente alla protagonista del caso aziendale illustrato, abbiano operato nel tempo una chiara strategia di focalizzazione e differenziazione della propria offerta di valore; aspetto assolutamente imprescindibile risiede, inoltre, nell'identificazione e riconoscimento di tale valore da parte del cliente, che vengono espressi attraverso l'apprezzamento e la fedeltà a quel nome, quel simbolo, quell'immagine che nella sua esperienza d'acquisto sono univocamente e positivamente associati all'azienda che li veicola.

Tavola 5 - Effetti patrimoniali della valutazione del marchio XYZ (dati di forecast 2009)

