

## IL LATO INVISIBILE

McKinsey sostiene che le migliori aziende in crescita spendono più di quelle meno profittevoli in asset intangibili, quali **il marchio, le competenze e la conoscenza**. Essi sono anche chiamati **asset immateriali**. Nel 1991 Hiroyuki Itama scrisse il libro di base su questi asset invisibili ma determinanti. “Essi costituiscono un fondamentale valore per la competitività delle aziende. Spesso sono infatti l’unica sorgente reale di competitività che possa essere mantenuta nel tempo”. In numeri, l’investimento medio di asset intangibili in percento del fatturato risulta passare nel 2019-2020 dall’1,7 al 4,4% tra aziende meno profittevoli e le migliori. La crescita media nel 2019 è passata dal 3 al 20% per le due tipologie di aziende. Gli intangibili rappresentano pertanto il futuro per crescita e produttività? In dettaglio:

- Le aziende in forte crescita usano il doppio di dati come base delle decisioni e contano su persone e marchio. Esse misurano l’impatto di R&D e di progetto, investono su dirimenti innovazioni, trasformando attivamente il proprio business. L’investimento deve simultaneamente comprendere diverse categorie di intangibili. Ciò ha provocato nel 2019-2020 una crescita più che doppia, dal 4 al 10% per i due tipi di aziende.
- Utilizzare gli asset intangibili richiede agilità e una cultura di sperimentazione e di apprendimento. Le innovazioni crescono da idee e creatività, ma rigorosi processi devono essere alla base delle decisioni. I dati devono comprovare che le idee sono state realizzate e forniscono risultati
- Utilizzare il marchio significa capitalizzare esperienze proprie e dei clienti, con un marketing in tempo reale e con l’uso di dati e capacità analitiche
- Occorre anche essere visibili come organizzazioni e competitori, grazie alla proprietà intellettuale e alla capacità di scoprire le più promettenti aree di innovazione

### Commenti

L’esperienza insegna che in qualche (raro) caso il potere del marchio può risultare, per la competitività, preponderante rispetto addirittura ai risultati economici. Ma ogni azienda può possedere qualcosa di speciale che la distingue e investire non solo sui tradizionali asset operativi ma anche su quelli meno visibili e oggi apprezzati può costituire la vera trasformazione per la futura crescita. Quello che vale individualmente per ogni persona può, e deve, valere anche per le persone delle aziende.