

Edizione di venerdì 23 ottobre 2015

DICHIARAZIONI

[Chiarimenti sulle modalità operative collegate al 730 precompilato](#)

di Laura Mazzola

REDDITO IMPRESA E IRAP

[Agroenergie “aperte a tutti”](#)

di Luigi Scappini

IVA

[Reverse charge e adempimenti contabili](#)

di Sandro Cerato

CONTENZIOSO

[La rimessione in termini nel rito tributario](#)

di Luigi Ferrajoli

CONTROLLO

[Sindaci e Controllo di gestione interno](#)

di Luca Dal Prato

VIAGGI E TEMPO LIBERO

[Proposte di lettura da parte di un bibliofilo cronico](#)

di Andrea Valiotto

DICHIARAZIONI

Chiarimenti sulle modalità operative collegate al 730 precompilato

di **Laura Mazzola**

L'Agenzia delle entrate, con la [Circolare n. 34/E/2015 di ieri](#), ha provveduto a chiarire ulteriori elementi collegati alle modalità operative attinenti alla **dichiarazione dei redditi precompilata** (modello **730**).

In particolare, in risposta a delle questioni prospettate dal Coordinamento Nazionale dei Centri di Assistenza Fiscale, ha affrontato i temi seguenti:

- **Sanzione per visto di conformità;**
- **Modello 730 rettificativo;**
- **Tardività dei modelli.**

In merito al primo punto, ossia alla **sanzione per visto di conformità** su **dichiarazione infedele**, l'Amministrazione finanziaria ha rilevato che tale sanzione risulta applicabile ove non trovi attuazione l'articolo 12-*bis* D.P.R. 602/1973.

Pertanto, ai sensi di tale disposizione e dell'articolo 1 D.P.R. 129/1999, come modificato dall'articolo 3, comma 10, D.L. 16/2012, non è effettuata alcuna **attività di accertamento, iscrizione a ruolo e riscossione** per **somme inferiori a trenta euro**. Tale limite, ha confermato l'Agenzia delle entrate, si applica, anche con riferimento alle violazioni relative al **rilascio del visto di conformità**, per le attività poste in essere a decorrere dalla data in cui la disposizione del D.L. 16/2012 citata acquista efficacia.

Di conseguenza, il limite dei trenta euro deve essere applicato, in ossequio al principio generale del "*tempus regit actum*" alle attività poste in essere dall'Amministrazione finanziaria a far tempo dall'**1 luglio 2012**, indipendentemente dall'**annualità d'imposta** alla quale tali azioni si riferiscono.

Per quanto riguarda il secondo punto affrontato, ossia la **sanzione relativa alla presentazione del modello 730 rettificativo** (o della comunicazione) entro il **10 novembre** dell'anno in cui è stata presentata assistenza, l'Agenzia delle entrate ha chiarito che il Caf, ovvero il professionista, è responsabile del pagamento dell'importo corrispondente alla sola **sanzione** che sarebbe stata richiesta al contribuente, salvo il caso di **condotta dolosa o gravemente colposa** dello stesso.

In particolare, nel caso in cui il 730 rettificativo sia presentato tra il **7 luglio** ed il **10 novembre**, gli operatori specializzati sono identificati come i **responsabili del pagamento** dell'importo corrispondente della sola **sanzione** che sarebbe stata richiesta al contribuente, **ridotta** nella misura prevista dall'articolo 13, primo comma, lett. b), D.Lgs. 472/1997, se il **versamento** è effettuato anch'esso entro il **10 novembre**. Non risulta, invece, applicabile la sanzione relativa alla **tardività della dichiarazione**.

Tale sanzione, infatti, troverà applicazione nel caso in cui il **modello 730 originario** sia stato presentato oltre il 7 luglio dell'anno successivo a quello a cui si riferisce la dichiarazione. Laddove, inoltre, la dichiarazione tardiva sia **successivamente rettificata** dal Caf, o dal professionista, entro il 10 novembre, alla sanzione per tardività si deve aggiungere anche quella per **visto infedele**.

In merito all'ultimo punto affrontato, ossia la **data di decorrenza della tardività del modello 730**, l'Amministrazione finanziaria ha affermato che per individuare il *dies a quo* occorre, *in primis*, verificare il momento in cui la violazione può dirsi commessa, anche alla luce della **proroga al 23 luglio** per la trasmissione in via telematica, di cui al D.P.C.M. 26.6.2015.

Tenuto conto di tale proroga, al fine di consentire la semplificazione degli adempimenti da parte degli operatori specializzati, l'Agenzia delle entrate ha confermato che il *dies a quo* decorre dal 23 luglio 2015, quale **termine prorogato**.

REDDITO IMPRESA E IRAP

Agroenergie “aperte a tutti”

di **Luigi Scappini**

Rileggendo la **risoluzione n. 86/E del 15 ottobre 2015** in tema di regime fiscale delle energie rinnovabili post Decreto Renzi (D.L. 66/2014), si comprende come spesso i documenti di prassi dovrebbero essere maggiormente soppesati anche da chi li redige, in quanto possono prestare il fianco a interpretazioni, per usare un eufemismo, fuorvianti.

E il peggio è che, sono bastate le ultime 9 righe, per rinnegare quanto affermato nella circolare n. 50/E/2010.

Ma andiamo con ordine e ricapitoliamo i termini della vicenda facendo, tuttavia, una doverosa premessa.

Da sempre, anche prima della riforma del settore agricolo, attuata in primis con il D.Lgs. 228/2001 con cui è stato integralmente riscritto l'articolo cardine su cui gira il mondo agricolo, quel 2135 del codice civile che definisce l'imprenditore agricolo, le attività cosiddette connesse, considerate in tutto e per tutto commerciali che, nel momento in cui rispettano determinati principi dettati dal nostro legislatore civilistico, per fictio iuris, si considerano agricole.

I parametri che il nostro legislatore civilistico ha individuato sono sostanzialmente quelli:

- dell'**unisoggettività** intesa come esercizio dell'attività connessa da parte di un soggetto che è imprenditore agricolo in quanto svolge una delle attività cosiddette principali,
- della **coerenza** intesa come logica connessione delle due attività svolte (del resto l'attività connessa da sempre è vista come “stampella” alla principale) e
- della **prevalenza** intesa alternativamente, a seconda della tipologia di attività svolta, come utilizzo di prodotti ottenuti prevalentemente dall'attività principale o utilizzo di attrezzature o risorse dell'azienda normalmente impiegate nell'attività agricola esercitata.

In tale contesto di rinnovamento o, per meglio dire, di evoluzione del comparto, si innesta la previsione delle società agricole, intese, ai sensi dell'articolo 2, D.Lgs. 99/2004, come qualsivoglia forma societaria che esercita, in via esclusiva una attività agricole.

Con la Finanziaria per il 2006 (Legge n. 266/2005) e più precisamente con l'articolo 1, comma 423 (ma è così complicato suddividere un intervento legislativo in articoli?) è stato previsto che “...la produzione e la cessione di energia elettrica e calorica da fonti rinnovabili

agroforestali e fotovoltaiche nonché di carburanti ottenuti da produzioni vegetali provenienti prevalentemente dal fondo e di prodotti chimici derivanti da prodotti agricoli provenienti prevalentemente dal fondo effettuate dagli imprenditori agricoli, costituiscono attività connesse ai sensi dell'articolo 2135, terzo comma, del codice civile.”.

E qui la faccenda inizia a complicarsi perché nel silenzio del Legislatore tributario, l'Agenzia delle entrate è dovuta intervenire, con la **circolare n. 32/E/2009** per individuare un parametro oggettivo che definisca la prevalenza dei raggi solari; infatti di questo trattasi nel caso dell'energia prodotta da **fonte fotovoltaica**.

E mal si comprende le motivazioni che hanno portato a richiamare, nel contesto della risoluzione n.86/E la circolare n.44/E/2002, il primo documento di prassi in cui viene preliminarmente commentata la novità dell'articolo 2135 cod. civ. in tema di prevalenza nelle attività connesse.

Ma tornando alla circolare n. 32/E, bisogna dire che nessuno, in sede di commento, si è domandato se era lecito che fosse l'Agenzia delle entrate a individuare il parametro della prevalenza in modo così virtuale.

Sta di fatto che, con animo generoso, l'Agenzia stabilisce che i primi 200 kW prodotti si considerano comunque ricompresi nel reddito agrario.

Ai fini del rispetto della prevalenza, vengono individuati tre possibili parametri:

- la produzione di energia fotovoltaica deve derivare da impianti con integrazione architettonica o da impianti parzialmente integrati, come definiti dall'articolo 2 del D.M. 19 febbraio 2007, realizzati su strutture aziendali esistenti;
- il volume d'affari derivante dall'attività agricola (esclusa la produzione di energia fotovoltaica) deve essere superiore al volume d'affari della produzione di energia fotovoltaica eccedente i 200 KW. Detto volume deve essere calcolato senza tenere conto degli incentivi erogati per la produzione di energia fotovoltaica;
- entro il limite di 1 MW per azienda, per ogni 10 KW di potenza installata eccedente il limite dei 200 KW, l'imprenditore deve dimostrare di detenere almeno 1 ettaro di terreno utilizzato per l'attività agricola.

Questo particolare regime di favore, deve essere letto contestualmente alla previsione, per le cosiddette **società agricole**, di optare, ai sensi dell'articolo 1, comma 1093, L.296/2006, per la determinazione del reddito, che resta sempre di impresa, secondo le regole “più favorevoli” del **reddito agrario**.

Delineato il contesto di riferimento, non sorprende che sia intervenuta la CTP di Agrigento a cercare di stoppare la crescita esponenziale di Srl agricole che di fatto svolgono attività commerciale ponendo una questione di legittimità costituzionale all'architettura testé descritta, questione respinta con la sentenza n. 66/2015 perfettamente riportata nella

risoluzione 86/E.

Nello specifico i giudici hanno affermato che “l’attività di cui è questione è appunto da qualificarsi come “attività diretta alla fornitura di beni” e, quindi, per essa vale il requisito della “utilizzo prevalente di attrezzature o risorse dell’azienda normalmente impiegate nell’attività agricola”. In particolare, quello che qui viene in evidenza è il fondo, quale “risorsa” primaria dell’impresa agricola, che, anche quando sia utilizzato per la collocazione degli impianti fotovoltaici, insieme alle eventuali superfici utili degli edifici addetti al fondo, deve comunque risultare “normalmente impiegata” nell’attività agricola. Del resto, il requisito risulta immanente al concetto stesso di connessione ed è coerente con la ratio dell’intera normativa in materia, volta a riconoscere un regime di favore per l’impresa agricola pur in presenza dell’esercizio di attività connesse, purché queste ultime non snaturino la stessa impresa, contraddicendone la vocazione agricola”.

Ma a bene vedere, la norma civilistica non parla di terreno quale bene da utilizzarsi in via prevalente nel normale esercizio delle attività, bensì il riferimento va fatto ai mezzi e alle persone impiegate.

Se così non fosse, ed estremizzando la sentenza, vorrebbe dire che si andrebbe a creare un articolo 2135 cod. civ. aperto.

Limitandosi a questa eccezione e chinando il capo alla ragion di Stato, il vero pasticcio nasce dall’interpretazione della sentenza che ne fa l’Agenzia delle entrate.

Per la precisione, sono le conclusioni che prestano il fianco alle critiche; infatti, viene affermato che **nel caso di mancato rispetto della prevalenza, la sola attività eccedente i parametri produrrà un reddito di impresa, mentre la restante, nonché l’attività principale, continuerà a dichiarare il reddito di favore, reddito che a partire dal 2016 sarà forfettizzato.**

Forse l’Agenzia si scorda che l’interpellante è una Srl agricola che in quanto tale deve svolgere attività agricola in via esclusiva.

Nel caso di specie stiamo parlando di una Srl che ha realizzato un parco fotovoltaico di 998,16 kW e che secondo i parametri della circolare 32/E/2009 dovrebbe possedere quasi 80 ha di terreno, tuttavia, nell’incipit della risoluzione si legge come il reddito rinveniente dall’attività tipica è di poche migliaia di euro.

Ecco che allora la società di agricoltore ha poco, perché se si continuasse a considerarla tale vorrebbe dire che tutti coloro che hanno il loro orticello potrebbero effettuare investimenti nel fotovoltaico e considerarsi a tutti gli effetti imprenditori agricoli.

A questo si aggiunge che nel caso delle Srl l’attività agricola deve essere **esclusiva**, e tale esclusività deve rinvenirsi nel rispetto del parametro della prevalenza, il tutto onde evitare che le attività connesse, “non snaturino la stessa impresa, contraddicendone la vocazione agricola”.

Ma allora, forse si è sempre sbagliato nell'interpretare il passaggio dell'articolo 3, comma 2, D.l. 213/2007, secondo cui *“Il reddito derivante dal contemporaneo svolgimento di attività imprenditoriali non ricomprese nella determinazione del reddito ai sensi dell'articolo 32 del testo unico delle imposte sui redditi va calcolato secondo le ordinarie regole per la determinazione del reddito d'impresa”*, come *tranchant* sulla possibilità per la società di proseguire nella tassazione catastale per la parte agricola.

O forse l'errore consta nel peccato originale di considerare l'energia prodotta da fonte fotovoltaica quale attività agricola connesse, essendo l'agroenergia poco attinente con il mondo agricolo.

IVA

Reverse charge e adempimenti contabili

di **Sandro Cerato**

Posto l'avvenuto ampliamento delle casistiche soggette al meccanismo del reverse charge pare utile ripercorrere gli adempimenti di ordine generale che ne conseguono.

In buona sostanza, il meccanismo trova applicazione con riferimento agli *“acquisti intracomunitari”*, di cui all'art. 38 del DL 331/93, nonché con riferimento ai *“subappalti nel settore edile”*, di cui alla lett. a), del co. 6, dell'art. 17, del DPR 633/72 ed alle *“prestazioni di servizi di pulizia, di demolizione, di installazione di impianti e di completamento relative ad edifici”*, di cui alla successiva lett. a-ter).

Il cedente che emette fattura in presenza dei presupposti per l'applicazione del meccanismo del *“reverse charge”* non addebita l'iva e registra la fattura nel registro IVA delle vendite, di cui agli artt. 23 e 24 del DPR 633/72, secondo le regole ordinarie.

Il **cessionario** che riceve la fattura senza applicazione dell'IVA:

- **integra il documento ricevuto applicando l'IVA** con le aliquote dovute in relazione alla specifica natura della compravendita effettuata;
- **annota il documento “integrato”** nel registro IVA delle vendite, di cui agli artt. 23 e 24 del DPR 633/72, entro il mese di ricevimento ovvero anche successivamente, ma comunque entro quindici giorni dal ricevimento e con riferimento al relativo mese;
- ai fini della **detrazione dell'IVA** annota il documento *“integrato”* anche sul registro IVA degli acquisti, di cui all'art. 25 del DPR 633/72.

La **doppia annotazione** sul registro delle fatture di acquisto e su quelle delle fatture emesse operata dal cessionario, se non vi sono limitazioni all'esercizio della detrazione, comporta una **sostanziale neutralità dell'imposta nell'ambito delle liquidazioni periodiche**.

Secondo la prassi dell'Agenzia delle Entrate (C.M. 28.6.2013 n. 22), il *“reverse charge”* trova applicazione anche nei confronti degli eventuali **acconti sul prezzo**, mentre non opera rispetto alle cessioni di immobili non ultimati, in quanto escluse dall'ambito di efficacia dell'art. 10, co. 1, nn. 8-bis) e 8-ter), del DPR n. 633/72: tali fattispecie sono, pertanto, soggette alle regole ordinarie. Peraltro, sempre nel suddetto documento di prassi, l'Agenzia delle Entrate ha chiarito che il cedente – in presenza dei relativi presupposti di legge, individuati dall'art. 10, co. 1, n. 8-bis) e 8-ter), del DPR n. 633/72, a seconda che si tratti di vendita di immobili abitativi o strumentali – può avvalersi **dell'opzione per l'imponibilità Iva**, purché, coerentemente con il dato normativo, tale scelta sia espressa nel relativo atto, stipulato dal 26 giugno 2012, ovvero

dal 12 agosto 2012 nel caso di alienazione di alloggi sociali: in assenza di una specifica disposizione in merito, si deve ritenere che tale atto possa anche essere rappresentato dal **preliminare**. Al ricorrere di quest'ultima ipotesi, gli acconti eventualmente dovuti sono assoggettati ad Iva con il meccanismo del “*reverse charge*”, a norma dell'art. 17, co. 6, lett. a-bis), del DPR n. 633/72, e vincolano anche il saldo dovuto alla **stipulazione del contratto definitivo**. In mancanza di un contratto preliminare, se sono stati corrisposti acconti sul corrispettivo pattuito in regime di esenzione e, in sede di contratto definitivo, il cedente ha esercitato l'opzione per l'imponibilità Iva, la base imponibile del tributo è costituita dal solo importo dovuto a saldo.

CONTENZIOSO

La rimessione in termini nel rito tributario

di **Luigi Ferrajoli**

L'istituto della **rimessione in termini**, un tempo disciplinato **dall'art. 184-bis c.p.c.**, a seguito della riforma operata dalla L. n.69/09 è regolato **dall'art. 153, co.2**, c.p.c. che prevede che *"la parte che dimostra di essere incorsa in decadenze per causa ad essa non imputabile può chiedere al giudice di essere rimessa in termini. Il Giudice provvede a norma dell'art. 294, secondo e terzo comma"*.

Prima della riforma del 2009 l'orientamento giurisprudenziale prevalente riteneva che la **rimessione in termini**, per la sua collocazione nel libro II rubricato "Del processo di cognizione" riguardasse solo *"...la fase istruttoria del procedimento e non la proposizione delle impugnazioni; ed è perciò applicabile a tutte le decadenze verificatesi in relazione alle attività che le parti debbono compiere entro la prima udienza di trattazione, ovvero a quella fissata a norma dell'art. 184 cod. proc. civ.: e, comunque alle sole decadenze dai poteri processuali della parte interni al giudizio di primo grado ma non anche alle decadenze relative ai poteri processuali esterni a tali giudizi"* (Cass. Civ. n. 2946/08).

Il legislatore con **la riforma del 2009** ha trasferito la disciplina della rimessione in termini nel libro I rubricato "Disposizioni generali". Secondo la giurisprudenza più recente, tale nuova collocazione ha ampliato la portata del summenzionato istituto anche ai gradi del giudizio successivi al primo, oltre che **a situazioni diverse dallo svolgimento del processo civile**, risultando pacificamente applicabile anche al rito tributario.

Con la sentenza **n.8715/14 la Corte di Cassazione** si è occupata di una vicenda in cui la Commissione Tributaria Regionale adita aveva dichiarato **tardivo il ricorso in riassunzione** proposto dal contribuente, per essere stato proposto oltre il termine annuale dalla pubblicazione, ex art. 392 c.p.c. (termine ante riforma L. 69/09, post riforma il termine è di tre mesi), della sentenza emessa dalla Corte di Cassazione che aveva cassato con rinvio alla CTR, con il conseguente passaggio in **giudicato della sentenza** impugnata e l'estinzione del giudizio, ex art. 393 c.p.c..

Il contribuente aveva eccepito che **la tardività della riassunzione** avanti alla CTR era derivata dalla omessa comunicazione del deposito della sentenza da parte della cancelleria competente.

La CTR, nel rigettare l'impugnazione proposta, aveva evidenziato che la motivazione della tardività della proposizione del ricorso in riassunzione da parte del contribuente non poteva essere accolta in quanto il **termine annuale aveva carattere perentorio** ed una **eventuale**

rimessione in termini “sarebbe contraria a quello scopo di semplificazione e di certezza del diritto che la norma vuole perseguire”.

Il contribuente ha proposto ricorso per cassazione avverso tale decisione, eccependo che il giudice dell'appello aveva denegato la rimessione in termini per la proposizione del ricorso in riassunzione del grado di rinvio nonostante l'istituto **della rimessione in termini avesse carattere generale** e potesse applicarsi anche ai gradi successioni al primo.

Il Giudice relatore della Corte di Cassazione assegnatario del fascicolo, ribadendo un principio giurisprudenziale consolidato, ha ritenuto illegittimo tale motivo, osservando al riguardo che “la **decadenza da un termine processuale**, ivi compreso quello per impugnare, non può ritenersi incolpevole **e giustificare, quindi, rimessione in termini**, ove sia avvenuta per errore di diritto.” (Cass. Civ. n. 17704/10).

Nel caso di specie **l'errore di diritto** derivava dal fatto che il termine previsto dall'art. 327 c.p.c. decorre dalla **pubblicazione della sentenza** mediante deposito in cancelleria e **non dalla comunicazione** da parte del cancelliere, pertanto non si sarebbe trattato di un errore scusabile.

Il Collegio, tuttavia, non ritenendo condivisibile la proposta di decisione del relatore, alla luce anche della **successiva evoluzione giurisprudenziale**, riprendendo un principio già affermato ha statuito che “l'istituto **della rimessione in termini**, di cui all'art.184 bis c.p.c. (vigente nella *fattispecie ratione temporis e quindi applicabile nel caso de quo*), dovendo essere letto alla luce dei principi costituzionali di effettività del contraddittorio e delle garanzie difensive, **trova applicazione non solo nel caso di decadenza dai poteri processuali di parte interni al giudizio di primo grado, ma anche nel caso di decadenza dall'impugnazione per incolpevole decorso del termine**” (Cass. Civ. n.9792/12), e questo va inteso in senso lato, comprensivo, quindi, anche del diritto alla **proposizione del ricorso avverso atti tributari**.

Nel caso di specie, in applicazione del predetto principio, la Corte di Cassazione ha ritenuto di cassare la decisione impugnata e di rinviare alla CTR affinché **accertasse in concreto** se le ragioni prospettate **nell'istanza finalizzata alla rimessione in termini** integrassero le caratteristiche dalla causa non imputabile.

CONTROLLO

Sindaci e Controllo di gestione interno

di Luca Dal Prato

Dopo la [prima puntata del 28 luglio 2015](#), in cui abbiamo introdotto il concetto di controllo di gestione, affrontiamo oggi l'articolazione del **giudizio** sulla struttura del controllo di gestione, la sua **correlazione** con la **contabilità direzionale** e la composizione del **rapporto di gestione**.

Il giudizio sulla **struttura** del **controllo di gestione** può articolarsi su **quattro aspetti**:

- profondità;
- orientamento;
- integrazione del sistema;
- analisi delle singole unità organizzative.

Il **primo** aspetto, ossia la “**profondità**” del sistema, è volto ad accertare fino a che livello della scala gerarchica si spinge il controllo di gestione per trarre un giudizio sulla sua coerenza con il grado di decentramento dell'autorità attuato dall'impresa. In altri termini, si cerca di mettere in **relazione** la **delega** con il **controllo di gestione**.

Il **secondo** aspetto è riferito all' “**orientamento**” del sistema di controllo di gestione, intendendo esprimere con questo termine il **criterio** secondo cui viene **distribuita** la **responsabilità economica** all'interno dell'organizzazione. Il giudizio sull'orientamento tende a valutare il **grado di coerenza** tra la distribuzione di **responsabilità** economica e quelli che sono i **compiti** assegnati alle unità operative più importanti o di primo livello. In questo caso, si analizza il **legame** tra divisione orizzontale del lavoro (**specializzazione**) e controllo nella sua **dimensione** di struttura organizzativa.

Il **terzo** aspetto si identifica nell' “**integrazione**” del sistema, vale a dire nella capacità dello stesso di integrare le diverse unità operative nell'organizzazione. Il legame, in questo caso, è tra **controllo** e **divisione verticale** del lavoro.

Infine, il **quarto** aspetto si rivolge alle singole unità organizzative cercando di valutare, nel loro specifico ambito, la coerenza fra compiti, **responsabilità economica** assegnata ed effettive **leve** disponibili.

Per compiere un'accurata analisi sulla ripartizione della **responsabilità economica** è necessario tenere in considerazione che il sistema di controllo è strettamente collegato alla **contabilità direzionale**, che si articola nei seguenti sistemi:

1. Contabilità **generale** (raccolta di dati elementari consuntivi e prime elaborazioni);
2. Contabilità **analitica** (articolazione spaziale e temporale dei dati consuntivi);
3. Sistema di **budget** e standard (articolazione spaziale e temporale dei dati di programmi);
4. Sistema delle **variazioni** (confronto articolati dei dati di programma con i dati consuntivi).

Come noto, la **contabilità generale** raccoglie i valori derivanti dagli scambi monetari tra l'impresa e i terzi ed è la base per la redazione dei bilanci d'esercizio. La **contabilità analitica** è invece un sistema di valori consuntivi ma, a differenza della contabilità generale che fornisce valori aggregati riferiti all'impresa nel suo insieme, compie aggregazioni di valori per settori o per aspetti significativi. Con questo sistema, utilizzando come base di partenza i valori raccolti nella contabilità generale, si perviene, ad esempio, alla determinazione dei costi di prodotto, dei costi di centro, dei ricavi sezionali e alla definizione di risultati parziali per settore, per divisione o per gruppi di prodotti. Diversamente, i **budget** e gli *standard* costituiscono un sistema di valori che assolvono il compito di fornire un supporto quantitativo monetario al processo decisionale e approntare strumenti di misurazione degli obiettivi economici. Infine il **sistema delle variazioni**, cioè degli scostamenti tra valori obiettivi e valori consuntivo, mettono in evidenza le variabili influenti sui costi di produzione e sui ricavi di vendita.

La valutazione dei risultati di cui sopra, e il conseguente riposizionamento degli obiettivi, vengono estrapolati dal **rapporto di gestione** (o sistema di *reporting*): un complesso di dati quantitativo-monetari derivanti dalla contabilità. Gli elementi che concorrono a determinarne la struttura del rapporto di gestione possono essere così riassunti:

1. **contenuto**, ossia la natura ed il volume dei dati da inserire nel rapporto di gestione;
2. **articolazione**, cioè la suddivisione in documenti elementari, tra loro correlati, del rapporto di gestione in relazione ai destinatari utilizzatori;
3. **forma**, ovvero le modalità di presentazione dei dati;
4. **frequenza**, cioè la periodicità con cui il rapporto di gestione e le sue parti componenti vengono prodotte;
5. **tempestività**, ossia il periodo di tempo che intercorre tra l'accadimento dei fenomeni ed il momento in cui i relativi dati, inseriti nel rapporto, sono disponibili per l'analisi.

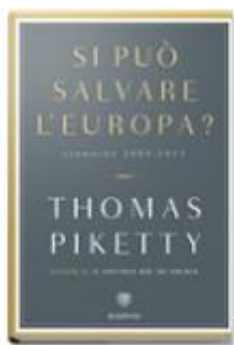
Un aspetto da non sottovalutare per la migliore interpretazione dei risultati è il **rispetto del principio di selettività** secondo il quale, in qualsiasi aggregato di elementi, soltanto alcuni di essi sono particolarmente significativi e preponderanti in termini di risultati finali. I **dati** contenuti nel rapporto non dovrebbero quindi coprire, in modo ed in volumi indifferenziati, tutte le aree di attività dell'impresa, ma esser il risultato di un processo di selezione teso a stabilire una scala di **importanza** delle diverse aree in relazione al ruolo che esse assumono per la sopravvivenza e lo sviluppo dell'impresa.

VIAGGI E TEMPO LIBERO

Proposte di lettura da parte di un bibliofilo cronico

di **Andrea Valiotto**

Si può salvare l'Europa?



Thomas Piketty

Bompiani

Prezzo – 20

Pagine – 416

Thomas Piketty raccoglie in questo libro i suoi interventi apparsi su “Libération” dal settembre 2004 al maggio 2015, componendo una straordinaria sintesi dei temi a lui più cari, già affrontati più analiticamente nel Capitale nel XXI secolo. Gli articoli testimoniano nel loro complesso il tentativo di comprendere e analizzare il mondo giorno dopo giorno e di impegnarsi nel pubblico dibattito, cercando di conciliare la coerenza e la responsabilità del ricercatore con quelle del cittadino. La risposta alla domanda contenuta nel titolo prende forma articolo dopo articolo: si può salvare l'Europa? Solo con una vera riforma democratica delle sue istituzioni. La soluzione non è infatti “l'aggiornamento della democrazia con il ricorso a norme troppo rigide e a procedure tecnocratiche. Questa è la logica che ci ha condotto sull'orlo dell'abisso. Ora dobbiamo dire basta.”

Il nuovo muro



Michail Gorbaciov

Sperling & Kupfer

Prezzo – 22

Pagine – 408

Dopo le sue dimissioni dalla carica di presidente dell'Unione Sovietica, Michail Gorbacev ha rinunciato a intervenire direttamente nella politica russa, ma non ha trascorso un solo giorno lontano dalla vita pubblica. Con la sua Fondazione di studi, ha continuato a riflettere sulle questioni internazionali con articoli, interviste e conferenze, rispondendo alle sollecitazioni che riceve da numerosi Paesi. A trent'anni dall'avvio della perestrojka, analizza, in questo libro, lo sviluppo e le conseguenze di quel grande esperimento che cambiò per sempre la geografia europea: la dissoluzione dell'URSS, la transizione post comunista, il default, l'ascesa di Putin. Gli argomenti del «nuovo pensiero» sono esaminati negli scambi di idee con i maggiori leader del nostro tempo e nel confronto con le inquietudini del mondo globalizzato, dalla situazione ucraina alla gestione del potere da parte di Putin, dal terrorismo alla questione ambientale. Accanto alle considerazioni politiche non mancano i ricordi personali, dove compaiono la figura del padre, le esperienze infantili e l'amore per la moglie Raisa. Una grande lezione da uno statista che ha inciso profondamente sul processo storico del Novecento e che continua a ricordarci che «la Storia non è un destino», ma il frutto delle nostre scelte.

Mariti



Valentina Diana

Einaudi

Prezzo – 18

Pagine – 280

Drina e Gi sono sposati e vivono a Spricchio. Ciascuno di loro ha alle spalle un matrimonio e qualche piccolo disastro. Tra figli adolescenti, suocere, ingiunzioni di pagamento e pesci rossi, le loro giornate sono una collezione di tornadi a cui nessuno dei due però rinunciarebbe mai. La cronaca strampalata di un matrimonio tardivo, un romanzo che ci fa ridere e ci commuove, raccontandoci per quel che siamo: un popolo di coppie improbabili, ma ben determinate a non farsi annichilire dalla vita.

Ogni albero è un poeta



Tiziano Fratus

Mondadori

Prezzo – 17

Pagine – 240

“Quando vaghi ramingo nel bosco, il tempo svanisce. Si compatta ed esce completamente dal tuo orizzonte esistenziale. Non sei più un animale che conta il tempo, un Homo Sapiens Sapiens Contabilis, e di questo, alla fine della giornata, sarai immensamente grato.” C’è un poeta che conosce gli alberi. Li cerca per i boschi e le foreste di tutto il mondo, li studia, li ascolta. E poi scrive libri bellissimi, come questo. A chi gli chiede come sta risponde sempre la stessa cosa: «Mi distendo nel paesaggio». È un uomo raffinato e autentico, malinconico come forse lo sono alcuni alberi. Dopo aver scritto libri per cercatori d’alberi secolari e raccolte di poesie, Tiziano Fratus coniuga per la prima volta la sua competenza naturalistica e la sua potenza letteraria in un libro unico e prezioso. Il suo alter ego Silvano, che ha maturato in vita quattrocento milioni di respiri e un miliardo e mezzo di battiti del cuore, accompagna il lettore in una camminata dentro un bosco, quello che lui chiama “il Magistero del Disordine”. Incontra qualche rara persona: «Abitanti di una vita diversa, gente che spezza il pane senza dire una parola». E poi castagni, cervi volanti, foglie, ruscelli. Da ciascuno di loro trae spunto per una meditazione, una visione, un volo del pensiero. Ogni albero è un poeta è un libro in cui addentrarsi come in un bosco. Nel quale camminare con lo spirito in pace, ma pronti a ogni passo a farsi sopraffare dalla meraviglia. Pronti a sentirsi affondare le radici dentro la terra, a innalzare le fronde al cielo.

Il Toscano nel bicchiere



Fabrizio Franchi

Giunti editore

Prezzo – 12,50

Pagine – 160

Non è una rarità vedere ancora oggi il Toscano nel bicchiere. Sembra che il tempo si sia fermato dentro quel bicchiere. Sono passati oramai due secoli da quando qualche nonno se ne uscì con l’idea di “inzuppare” il Toscano dentro un bicchiere di vino; lo stesso gesto che il bimbo compie la mattina quando inzuppa i biscotti nel latte ancora caldo. Ma chi ha avuto davvero quest’idea, a chi dobbiamo questo gesto sempre più attuale, questo piacere che si è

trasformato, per qualcuno, in una professione?