

Edizione di martedì 17 ottobre 2017

REDDITO IMPRESA E IRAP

La componente fissa dell'ACE dei soggetti Irpef
di **Fabio Garrini**

DICHIARAZIONI

Dichiarazione omessa e ravvedimenti 2016: il termine del 31 ottobre
di **Federica Furlani**

IMPOSTE SUL REDDITO

Diritti patrimoniali rafforzati redditi finanziari per presunzione
di **Alessandro Bonuzzi**

ACCERTAMENTO

La presunzione sui prelevamenti opera anche per il lavoratore in nero?
di **Angelo Ginex**

ADEMPIMENTI

La bolla di accompagnamento
di **Dottryna**

VIAGGI E TEMPO LIBERO

L'imbarazzo fa bene al relatore
di **Laura Maestri**

REDDITO IMPRESA E IRAP

La componente fissa dell'ACE dei soggetti Irpef

di **Fabio Garrini**

Il [decreto ACE del 3 agosto 2017](#), attuativo delle previsioni contenute nella L. 244/2016 volte a revisionare (e comprimere) l'agevolazione per la capitalizzazione delle imprese, all'articolo 8, dedica regole specifiche al calcolo dell'agevolazione spettante **ai soggetti Irpef** (imprese individuali e società di persone esercenti attività d'impresa in contabilità ordinaria), individuando due componenti (parzialmente) autonome:

- una prima legata alla **differenza del patrimonio netto** nel quinquennio che va dal 31.12.2010 al 31.12.2015;
- una seconda legata agli **incrementi** realizzati decorrere **dal 1° gennaio 2016**, data a partire dalla quale l'agevolazione si comporta con modalità analoghe a quelle previste per i soggetti Ires.

Questa regola si sostituisce a quella molto più semplice e conveniente prevista in precedenza, stabilita dall'abrogato D.M. 14 marzo 2012, secondo la quale il reddito detassato per i soggetti Irpef doveva essere determinato semplicemente applicando il rendimento nozionale al patrimonio netto al termine del periodo d'imposta considerato.

L'incremento patrimoniale

L'aspetto caratterizzante del *bonus* previsto per imprese individuali e società di persone in contabilità ordinaria è appunto lo **stock patrimoniale 2011-2015**: si tratta di una componente fissa, nel senso che questa risulterà tendenzialmente **costante** e non varierà neppure nel calcolo dell'ACE futura, in quanto a modificarsi è esclusivamente l'altro addendo, quello che esprime gli incrementi netti realizzati dal 1° gennaio 2016 in avanti.

Il fatto che sia fissa, non significa che essa non possa essere intaccata: se infatti la seconda componente (incrementi netti) fosse negativa (ossia, se dal 2016 fossero superiori i decrementi rispetto agli incrementi), allora anche la prima componente verrà compressa.

Tale interpretazione viene evidenziata anche nella relazione accompagnatoria: *"...l'importo positivo assunto come elemento sub 1) del calcolo dell'ACE risulta **assorbibile da futuri decrementi di base ACE generati dal 2016**"*.

Si pensi ad una società che presenti la seguente situazione:

- patrimonio netto al 31.12.2010: 100.000;

- patrimonio netto al 31.12.2015: 150.000;
- distribuzione di riserve nel corso del 2016: 30.000.

In tal caso la **base ACE** 2016 è pari a: $(150.000 - 100.000) - 30.000 = 20.000$.

La riduzione di riserve avvenuta nel 2016 ha intaccato lo *stock* che, potenzialmente, era quantificato in 50.000.

Va comunque evidenziato che l'individuazione di tale *stock* può tradursi solo in un vantaggio per il contribuente, ma mai in uno svantaggio. Tale componente, infatti, **rileva solo se positiva**; pertanto, qualora il patrimonio netto si sia ridotto nel quinquennio 2011-2015, tale riduzione non dovrà essere conteggiata (sarà posta pari a zero, come precisato dalla relazione illustrativa al decreto attuativo) e si terrà conto solo degli incrementi maturati a decorrere dal 1° gennaio 2016.

Una considerazione deve essere riservata anche **all'utile dell'esercizio**: la norma non precisa se il patrimonio netto al 31.12.2015 e il patrimonio netto al 31.12.2010 debbano essere assunti al netto o al lordo dei relativi utili d'esercizio. Di tale aspetto si occupa il secondo periodo del comma 4 dell'articolo 8 del decreto, affermando che *"il patrimonio netto di cui alla lettera a) del comma 2 include l'utile d'esercizio."*

Pertanto, nella determinazione dello *stock*, per il calcolo della differenza 2011-2015, tanto il patrimonio netto al 31.12.2010, quanto quello al 31.12.2015, vanno assunti al **lordo dell'utile realizzato in tali periodi d'imposta**.

Di conseguenza, anche l'**utile 2015** concorrerà alla formazione della base ACE, andando a formarne la componente fissa, ossia il primo dei due addendi.



DICHIARAZIONI

Dichiarazione omessa e ravvedimenti 2016: il termine del 31 ottobre

di **Federica Furlani**

Lo slittamento al **31 ottobre 2017** ([D.P.C.M. 26.07.2017](#)) del **termine ultimo di presentazione**, per tutte le categorie di contribuenti, del modello Redditi 2017 e del modello Irap 2017, riferiti al periodo d'imposta 2016, ha dei riflessi anche sull'eventuale dichiarazione omessa relativa al 2015 e sul relativo pagamento delle imposte.

Come noto e come chiarito dalla [circolare 42/E/2016](#), una dichiarazione si definisce:

- **tardiva**, se non presentata entro il termine ordinario (normalmente 30/09, per quest'anno 31/10/2017) ma trasmessa entro i 90 giorni successivi (normalmente 29/12, per quest'anno 29/01/2018);
- **omessa**, se non presentata entro il termine ordinario né trasmessa entro i 90 giorni successivi.

Il conseguente **regime sanzionatorio** è regolato dall'[articolo 1, comma 1, D.Lgs. 471/1997](#) che stabilisce: *"Nei casi di omessa presentazione della dichiarazione ai fini delle imposte sui redditi e dell'imposta regionale sulle attività produttive, si applica la sanzione amministrativa dal centoventi al duecentoquaranta per cento dell'ammontare delle imposte dovute, con un minimo di euro 250. Se non sono dovute imposte, si applica la sanzione da euro 250 a euro 1.000. Se la dichiarazione omessa è presentata dal contribuente entro il termine di presentazione della dichiarazione relativa al periodo d'imposta successivo e, comunque, prima dell'inizio di qualunque attività amministrativa di accertamento di cui abbia avuto formale conoscenza, si applica la sanzione amministrativa dal sessanta al centoventi per cento dell'ammontare delle imposte dovute, con un minimo di euro 200. Se non sono dovute imposte, si applica la sanzione da euro 150 a euro 500. Le sanzioni applicabili quando non sono dovute imposte possono essere aumentate fino al doppio nei confronti dei soggetti obbligati alla tenuta di scritture contabili"*.

Di conseguenza la **tardività della presentazione** può essere sanata presentando la dichiarazione **entro i 90 giorni** dal termine e pagando la **sanzione pari a 250 euro, ridotta ad 1/10** a titolo di ravvedimento (ossia 25 euro).

Ovviamente se dalla dichiarazione tardiva emerge un debito di imposta non ancora versato, accanto alla sanzione per la tardività, sarà necessario versare anche il tributo, avvalendosi pur sempre dell'istituto del ravvedimento operoso di cui all'[articolo 13, comma 1, D.Lgs. 472/1997](#).

Dopo i 90 giorni, la dichiarazione si configura sempre e comunque come omessa anche se viene presentata successivamente, con la conseguenza che la **sanzione non sarà ravvedibile** e sarà irrogabile nella misura **dal 120% al 240% delle imposte dovute**, con un minimo di 250 euro. **Se non sono dovute imposte, da 250 euro a 1.000 euro.**

Se però la dichiarazione omessa è presentata **entro il termine di presentazione della dichiarazione relativa al periodo di imposta successivo**, sempreché non siano iniziate attività amministrative di accertamento, la **sanzione applicabile va dal 60% al 120% dell'ammontare delle imposte dovute**, con un minimo di 200 euro. **Se non sono dovute imposte si applica la sanzione da 150 euro a 500 euro.**

Stante la proroga del termine di presentazione delle dichiarazioni 2017, i contribuenti hanno pertanto un mese di tempo in più (fino al **31 ottobre prossimo**) per presentare le **dichiarazioni modello Unico, Irap e 770 relative al 2015**, che sono state omesse, applicando le **sanzioni ridotte** sopra riportate.

Tale proroga ha inoltre effetti anche con riferimento alla tempistica delle **scadenze relative al ravvedimento operoso per mancato versamento sulle violazioni effettuate nel 2016 e nel 2015**; in particolare, per quelle sanzioni la cui riduzione è legata al termine di presentazione della dichiarazione Redditi o Irap 2017, ovverosia quelle previste dalle [lettere b\) e b-bis\) dell'articolo 13, comma 1, del D.Lgs. 472/1997](#).

Nel dettaglio, la [lettera b\)](#) prevede la riduzione della sanzione ad un ottavo del minimo (**1/8 del 30%**), se la regolarizzazione degli errori e delle omissioni, anche se incidenti sulla determinazione o sul pagamento del tributo, avviene **dal 91° giorno fino al termine per la presentazione della dichiarazione relativa all'anno nel corso del quale è stata commessa la violazione**. Di conseguenza, nel caso di mancato pagamento del secondo acconto Ires 2016, che andava versato entro il 30 novembre 2016, il contribuente ha tempo fino al prossimo 31 ottobre per ravvedersi con pagamento della sanzione in misura del 3,75%.

La [lettera b-bis\)](#) prevede, invece, la riduzione della sanzione ad un settimo del minimo (**1/7 del 30%**) se la regolarizzazione degli errori e delle omissioni, anche se incidenti sulla determinazione o sul pagamento del tributo, avviene **entro il termine per la presentazione della dichiarazione relativa all'anno successivo a quello nel corso del quale è stata commessa la violazione**. Di conseguenza, nel caso di mancato pagamento del secondo acconto Ires 2015 da versarsi entro il 30 novembre 2015, il contribuente ha tempo fino al prossimo 31 ottobre per ravvedersi con pagamento della sanzione in misura del 4,29%.



*La soluzione ai tuoi casi,
sempre a portata di mano.*

Adempimenti, fonti e aggiornamento quotidiano a tre clic da te.



[richiedi la prova gratuita per 30 giorni >](#)

IMPOSTE SUL REDDITO

Diritti patrimoniali rafforzati redditi finanziari per presunzione

di **Alessandro Bonuzzi**

Con la [circolare 25/E](#) di ieri l'Agenzia delle Entrate fornisce i primi chiarimenti sulle disposizioni contenute nell'[articolo 60 del D.L. 50/2017](#) (cd. Manovra correttiva), il quale prevede che, al verificarsi di determinate condizioni, i **proventi** derivanti dagli **strumenti finanziari** aventi **diritti patrimoniali rafforzati** (cd. *carried interest*) percepiti da **manager** e **dipendenti** sono in ogni caso qualificati come **redditi di capitale** o **diversi**, configurandosi come una forma di remunerazione della partecipazione al capitale di rischio.

La novella trova giustificazione nell'incertezza dell'**inquadramento reddituale** di tale tipologia di provento. Difatti, esso rischiava di essere erroneamente trattato quale reddito di lavoro dipendente o annoverato tra i redditi assimilati a quelli di lavoro dipendente, attesa l'ampiezza della definizione contenuta nel Tuir di tali categorie di reddituali.

Con l'intervento normativo, quindi, il legislatore ha voluto delineare le ipotesi in cui i diritti patrimoniali rafforzati ***“si considerano in ogni caso redditi di capitale o redditi diversi”***.

Sotto il **profilo soggettivo**, la norma fa riferimento:

- dal lato degli **investitori**, a **“dipendenti”** e **“amministratori”**; ciò significa che sono **esclusi** dall'ambito di applicazione della norma i **professionisti** coinvolti nel ruolo di consulenti;
- dal lato datoriale, a **società costituite per la gestione di investimenti** (SGR e *Advisory companies*), società che effettuano l'investimento, e società *target*, vale a dire le società obiettivo delle operazioni di investimento, nonché **OICR**.

Sotto il **profilo oggettivo**, la circolare precisa che trattasi dei proventi relativi ad azioni, quote o strumenti finanziari che danno diritto a ricevere una **parte dell'utile complessivo generato dall'investimento in misura più che proporzionale all'investimento stesso**; inoltre, presuppongono che la generalità dei soci abbia ottenuto il **rimborso** del capitale investito oltre ad un rendimento adeguato. Proprio il **maggior rendimento** prende il nome di *carried interest* e rappresenta una **forma di incentivo** riconosciuto al realizzarsi di determinati risultati, ai soggetti maggiormente esposti al rischio derivante dall'investimento.

Ad ogni modo la **qualificazione fiscale** dell'extra-rendimento come reddito di capitale o diverso è subordinata al rispetto delle seguenti **condizioni**:

- effettuazione di un **investimento di ammontare minimo**, da parte di **tutti i**

manager/dipendenti che detengono strumenti finanziari con diritti patrimoniali rafforzati, pari all'1% dell'investimento effettuato dal fondo o all'1% del patrimonio netto della società;

- distribuzione dei diritti patrimoniali rafforzati differita rispetto alla restituzione ai soci di una somma pari al **capitale investito** e all'**attribuzione di un rendimento minimo**;
- **periodo minimo** di detenzione degli strumenti finanziari di 5 anni.

L'integrazione di tali requisiti attribuisce al provento percepito dal *manager* o dal dipendente **natura finanziaria a prescindere da qualsiasi legame con l'attività lavorativa** prestata presso il soggetto partecipato. La **carenza** di uno o più presupposti richiede, invece, una analisi volta a **verificare caso per caso** la natura del provento.

In chiusura la circolare si occupa della **decorrenza** della nuova disposizione, affermando che le nuove regole si applicano ai proventi delle azioni, quote o strumenti finanziari "**percepiti a decorrere dalla data di entrata in vigore del presente decreto legge**", ovvero **dal 24 aprile 2017**. Atteso quindi che occorre far riferimenti al criterio di cassa, la novella normativa **opera** anche nei confronti dei **proventi relativi a quote o azioni sottoscritti prima del 24 aprile 2017, ma distribuiti in data successiva**.

Nel periodo di prima applicazione e in considerazione della portata chiarificatrice della disciplina, l'Agenzia ritiene legittima la **modifica dei piani di investimento** già deliberati alla data di entrata in vigore della norma, al fine di integrare i **requisiti** necessari per l'applicazione della **presunzione legale** purché ciò avvenga in data antecedente la distribuzione dei proventi.



*La soluzione ai tuoi casi,
sempre a portata di mano.*

Adempimenti, fonti e aggiornamento quotidiano a tre clic da te.



richiedi la prova gratuita per 30 giorni >

ACCERTAMENTO

La presunzione sui prelevamenti opera anche per il lavoratore in nero?

di Angelo Ginex

L'[articolo 32, comma 1, n. 2, D.P.R. 600/1973](#) stabilisce che i dati risultanti dalle **movimentazioni bancarie** possono essere posti a base delle rettifiche e degli accertamenti previsti dagli [articoli 38, 39, 40 e 41 D.P.R. 600/1973](#), se il contribuente **non dimostra** che ne ha tenuto conto per la determinazione del reddito soggetto a imposta o che non hanno rilevanza allo stesso fine.

Alle stesse condizioni tali dati possono essere altresì posti come ricavi o compensi a base delle rettifiche e degli accertamenti di cui sopra, se il contribuente **non ne indica** il soggetto beneficiario e sempreché non risultino dalle scritture contabili i **prelevamenti** o gli importi riscossi nell'ambito dei predetti rapporti od operazioni per importi superiori a euro 1.000 giornalieri e, comunque, a euro 5.000 mensili.

Come noto, la [Corte Costituzionale con sentenza n. 228 del 6 ottobre 2014](#) ha dichiarato l'illegittimità costituzionale dell'[articolo 32, comma 1, n. 2, D.P.R. 600/1973](#) limitatamente alle parole "o compensi", stabilendo che *"è lesiva del principio di ragionevolezza, nonché della capacità contributiva, la presunzione che consente di desumere l'esistenza di compensi non dichiarati sulla base dei prelevamenti effettuati dai lavoratori autonomi sui loro conti correnti"*.

Successivamente, tale statuizione è stata recepita dal Legislatore, che, mediante il **D.L. 193/2016**, ha espunto le parole "o compensi" dall'[articolo 32](#) citato. Quindi, ne deriva che, se il contribuente accertato è possessore di **reddito di lavoro autonomo**, occorre applicare **soltanto la presunzione sui versamenti**. Cosa accade però in caso di lavoratore in nero? Opera soltanto la presunzione sui versamenti o anche quella sui prelevamenti?

La questione è stata affrontata dalla **Corte di Cassazione** con **sentenza n. 23162 del 4 ottobre 2017**, la quale ha statuito che, anche nel caso prospettato, **grava in capo all'Amministrazione finanziaria l'onere di provare che i prelevamenti ingiustificati** dal conto corrente bancario e non annotati nelle scritture contabili **siano stati utilizzati dal lavoratore autonomo** o dal libero professionista per acquisti inerenti alla produzione del reddito, conseguendone dei ricavi.

La vicenda trae origine da una **verifica fiscale** eseguita a carico di un **soggetto esercente l'attività di assemblaggio di articoli per l'infanzia**, senza dipendenti, **presso l'abitazione della madre**, cui seguiva l'emissione, da parte dell'Agenzia delle Entrate, di un avviso di accertamento basato su indagini bancarie in assenza di documentazione contabile.

Nella pronuncia in commento, la Suprema Corte, dopo aver rilevato che la competente Commissione tributaria regionale aveva **qualificato il contribuente**, in base alle caratteristiche della sua attività, **come lavoratore autonomo**, con accertamento in fatto non censurabile in sede di legittimità, ha fatto applicazione di quanto statuito dalla **Corte Costituzionale** con [sentenza n. 228 del 6 ottobre 2014](#).

In conseguenza di ciò, è stato affermato che, essendo definitivamente venuta meno la presunzione di imputazione dei prelevamenti operati sui conti correnti bancari ai ricavi conseguiti nella propria attività dal lavoratore autonomo, **è onere dell'Amministrazione finanziaria provare, anche nella ipotesi in cui questi sia un lavoratore in nero, che i prelevamenti ingiustificati dal conto corrente bancario e non annotati nelle scritture contabili siano stati utilizzati per acquisti inerenti alla produzione del reddito, conseguendone dei ricavi.**



Seminario di specializzazione

ILLECITI FINANZIARI CORRELATI ALL'EVASIONE FISCALE

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

ADEMPIMENTI

La bolla di accompagnamento

di **Dottryna**



La funzione della bolla è quella di scortare i beni viaggianti laddove non è stata in precedenza emessa fattura ovvero altro documento previsto dall'articolo 21 del D.P.R. 633/1972.

Al fine di approfondire gli aspetti sanzionatori legati alla bolla di accompagnamento, è stata pubblicata in *Dottryna*, nella sezione "*Sanzioni*", una apposita *Scheda di studio*.

Il presente contributo individua i casi in cui è obbligatoria l'emissione della bolla di accompagnamento.

L'[articolo 1 del D.P.R. 627/1978](#) (di seguito anche "**decreto istitutivo**") aveva introdotto il "**documento di accompagnamento dei beni viaggianti**", la cosiddetta "**bolla di accompagnamento**", allo scopo di monitorare in maniera puntuale ed efficace la circolazione delle merci sul territorio nazionale.

In estrema sintesi, la bolla doveva scortare i beni viaggianti a meno che non fosse stata in precedenza emessa fattura ovvero altro documento previsto dall'[articolo 21 del D.P.R. 633/1972](#).

La bolla doveva essere emessa, al di fuori delle deroghe espresse stabilite dall'**articolo 4 del decreto istitutivo**, anche qualora i beni non fossero stati ceduti: in tal caso la bolla doveva precisare il titolo in base al quale veniva effettuato il **trasporto** (ad esempio in conto lavorazione, cfr. **articolo 1, comma 7, del decreto istitutivo**).

Tuttavia, a seguito dell'emanazione del **D.P.R. 472/1996**, è stato soppresso, con effetto dal 27/09/1996, l'obbligo di emissione della bolla di accompagnamento, se non per alcune specifiche tipologie di prodotti.

L'[articolo 1, comma 1, del citato D.P.R. 472/1996](#), ha infatti **mantenuto l'adempimento per la circolazione di:**

- **tabacchi e fiammiferi;**

- prodotti soggetti ad accisa;
- prodotti soggetti alle imposte di consumo;
- prodotti soggetti al regime di vigilanza fiscale di cui agli [articoli 21, 27 e 62 del D.Lgs. 504/1995](#) (oli minerali, alcool, alcolici, lubrificanti, ecc.).

Peraltro, secondo quanto stabilito dal **comma 1-bis del medesimo articolo 1** (aggiunto ad opera dell'[articolo 34 del D.L. 179/2012](#)), l'adempimento in questione permane ***“esclusivamente nella fase di prima immissione in commercio”***.

L'obbligo di emissione della bolla ricadeva – e ricade, limitatamente alle ipotesi tuttora previste – sul **mittente**, che doveva (deve) provvedervi prima dell'inizio del trasporto, intendendo per tale ***“colui che ha il possesso dei beni prima dell'inizio del trasporto o della consegna dei beni stessi a chi effettua il trasporto”*** (cfr. [articolo 1, comma 13, del decreto 627/1978](#)).

Oltre al mittente, i soggetti che intervengono in un contratto di trasporto di cose sono il **vettore**, ossia l'impresa di trasporto, il **conducente**, vale a dire la persona fisica che materialmente conduce il mezzo di trasporto (e che può coincidere con il vettore) e il **destinatario** della merce.

Per tutti questi soggetti il decreto 627/1978 (cfr., in particolare, gli [articoli 5 e 7](#)) prevede sanzioni diversificate in relazione alle diverse **violazioni** che possono essere commesse; un'ulteriore ipotesi sanzionatoria viene inoltre rubricata all'interno dell'[articolo 6 del D.Lgs. 471/1997](#).



La soluzione ai tuoi casi,
sempre a portata di mano.

Adempimenti, fonti e aggiornamento quotidiano a tre clic da te.



[richiedi la prova gratuita per 30 giorni >](#)

VIAGGI E TEMPO LIBERO

L'imbarazzo fa bene al relatore

di **Laura Maestri**

Numerose statistiche attestano che parlare davanti ad altre persone sia una delle attività che maggiormente incute **timore**.

La sola idea di rivolgersi ad un pubblico induce ad **anticipare emozioni fortemente negative**: dalla terribile premonizione di fare scena muta, alla convinzione (limitante) di non essere adeguati alla situazione.

In generale, la motivazione di tanta refrattarietà al *public speaking* è condensata in una semplice espressione: **"io mi vergogno"**.

Per superare le implicazioni emotive che l'esposizione in pubblico può generare, è utile decifrare lo stato d'imbarazzo attraverso un percorso più **razionale**, uno strumento "logico" a cui far ricorso al momento opportuno.

Brenè Brown, ricercatrice presso l'Università di Houston, da 15 anni studia e divulga il **lato positivo** della vulnerabilità e, in particolare, della vergogna.

Nei suoi articoli e nei suoi interventi pubblici, la Brown suddivide questa emozione in due categorie: la **vergogna "vera"** e la **vergogna "falsa"**.

La vergogna "vera" è quella che si prova quando si viola una **norma sociale legittimata**. La si impara da bambini, perché i grandi insegnano quali siano i comportamenti che si possono tenere in completa solitudine ma che sono assolutamente da evitare quando si è osservati da altre persone: qualcuno potrebbe sentirsi perfettamente a suo agio mentre si muove per casa nudo, ma se nota un vicino che lo guarda, la vergogna lo assale e si nasconde immediatamente.

La vergogna "falsa" è un'emozione sociale che rompe una **norma comportamentale**, cioè una regola imposta dall'ambiente in cui si vive o si lavora, nei quali è prefissato uno *standard* di comportamento molto vicino alla perfezione: "devi essere ineccepibile", "non devi fare nessun errore", "devi sempre essere all'altezza di ciò che ti viene chiesto di fare" e così via.

Le definizione "vergogna falsa" scaturisce dal dubbio che questo stato d'animo sia funzionale: non è il fatto in sé che mette a disagio, ma il **significato** che ne viene attribuito in quel determinato contesto.

La “falsa” vergogna è quella che si prova quando si sbaglia a capire, a parlare o anche a comportarsi: le regole sociali dettate dalla situazione specifica **non ammettono che la persona commetta errori**.

Quando ci si rivolge ad un pubblico, quella che emerge è la vergogna di tipo “falso”: si teme di fare **brutta figura** violando anche solo uno dei criteri del perfetto relatore.

Come sostiene Michael Hall, direttore della International Society di Neuro-Semantics, **pretendere da se stessi di essere sempre inappuntabili è il sintomo di un irrealistico atteggiamento perfezionista**.

La Brown sostiene che **provare un po' di vergogna sia comunque un bene**: chi ne è esente non è nemmeno in grado di creare una connessione con gli altri o di provare empatia. Ed è improbabile che con un simile atteggiamento si riesca a conquistare la simpatia del pubblico.



Seminario di specializzazione

COMUNICARE BENE IN PUBBLICO

[Scopri le sedi in programmazione >](#)