



NEWS

# Euroconference

Edizione di mercoledì 7 Maggio 2025

## DIRITTO SOCIETARIO

[Revocabile il sindaco che viene meno agli obblighi di verifica degli adeguati assetti organizzativi](#)

di Maurizio Stella

## GUIDA AGLI ADEMPIMENTI

[Deposito del bilancio 2024](#)

di Alessandro Bonuzzi

## OPERAZIONI STRAORDINARIE

[Ma è realmente abusivo l'accantonamento di liquidità nella holding?](#)

di Ennio Vial

## PATRIMONIO E TRUST

[Successione: come determinare il valore delle partecipazioni donate](#)

di Angelo Ginex

## BILANCIO

[La gestione delle partecipazioni nel bilancio consolidato](#)

di Andrea Soprani, Fabio Landuzzi

## CRESCITA PROFESSIONALE

[Voucher per la digitalizzazione: come ottimizzare l'utilizzo delle tecnologie innovative](#)

di Orazio Stangherlin - Arcadia Network

## PROFESSIONISTI

**Come prepararsi alle scadenze: la gestione della pratica 730**

di **Elis Karaj** – Consulente di BDM Associati SRL

## ***Revocabile il sindaco che viene meno agli obblighi di verifica degli adeguati assetti organizzativi***

di **Maurizio Stella**

Rivista **AI Edition** - Integrata con l'Intelligenza Artificiale

**CRISI  
E RISANAMENTO**

**IN OFFERTA PER TE € 130 + IVA 4%** anziché € 200 + IVA 4%  
Inserisci il codice sconto **ECNEWS** nel form del carrello on-line per usufruire dell'offerta  
Offerta non cumulabile con sconto Privilege ed altre iniziative in corso, valida solo per nuove attivazioni.  
Rinnovo automatico a prezzo di listino.

**-35%**  
Abbonati ora

*È revocabile per giusta causa ai sensi dell'articolo 2400, cod. civ., il sindaco che venga meno agli obblighi di vigilanza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, omettendo di segnalare eventuali criticità che emergano dal regolare scambio di dati e di informazioni rilevanti con gli amministratori e il soggetto incaricato della revisione ovvero dalle ispezioni e i controlli a cui è tenuto l'organo di controllo ai sensi dell'articolo 2403-bis, cod. civ..*

### **Premessa**

Con il Decreto 18 luglio 2024 il Tribunale di Milano si è pronunciato su un ricorso presentato ai sensi dell'articolo 2400, comma 2, cod. civ. ove si chiedeva di approvare la delibera di revoca del sindaco unico adottata dall'assemblea dei soci di una società.

Tra le varie contestazione che venivano mosse al sindaco unico, vi era anche quella dell'omessa vigilanza sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo che, proprio per la sua inadeguatezza, aveva consentito alla *governance* di commettere alcuni illeciti.

È il caso di ricordare che tra i doveri dell'organo di controllo rientra quello di vigilare sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione e, in particolare, sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.

Il collegio sindacale/sindaco unico per l'espletamento dell'attività di vigilanza è dotato di autonomi poteri. Tali poteri sono riconducibili:

1. ex articolo 2403-bis, cod. civ., nella possibilità di atti di ispezione e di controllo, anche utilizzando propri dipendenti e ausiliari, e nella richiesta di notizie agli amministratori;
2. ex articolo 2406, cod. civ., nella convocazione degli organi sociali in caso di omissione o di ingiustificato ritardo da parte degli amministratori ovvero qualora il collegio ravvisi fatti censurabili di rilevante gravità e vi sia urgente necessità di provvedere;
3. ex articolo 2408, cod. civ., nell'indagine sui fatti censurabili denunciati dai soci;

4. ex articolo 2409, cod. civ., nella denuncia al Tribunale in caso di fondato sospetto di gravi irregolarità compiute dagli amministratori.

L'attività di vigilanza del collegio sindacale sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile si esplica con l'acquisizione di tutte le informazioni necessarie dall'organo amministrativo, dalle funzioni addette al controllo e alle valutazioni dei rischi, dalla funzione di controllo interno, ove presente, dall'organismo di vigilanza, se nominato, e dal soggetto incaricato della revisione legale, se differente dal collegio sindacale.

Il collegio sindacale ha l'obbligo di segnalare agli amministratori e al soggetto incaricato della revisione legale gli eventuali punti di debolezza riscontrati nell'assetto organizzativo aziendale, sollecitando interventi correttivi e verificandone l'efficacia.

### **Esami dei fatti di causa oggetto della pronuncia del Tribunale di Milano**

Una società, con ricorso ex articolo 2400, comma 2, cod. civ., ha chiesto al Tribunale di Milano di:

“approvare la deliberazione di revoca del sindaco unico adottata dalla assemblea dei soci ... in data 31 maggio 2024, con efficacia immediata dell'emanando provvedimento, al fine di consentire la sostituzione dell'organo di controllo e garantirne l'immediata operatività”.

La società ricorrente ha rilevato e documentato con il ricorso presentato che:

1. era una società attiva nella produzione, vendita, assistenza e noleggio di macchinari postali di ogni tipo e tecnologia, interamente partecipata da un'altra società a sua volta interamente partecipata da una società di diritto francese appratente all'omonimo gruppo;
2. la società aveva adottato, in conformità all'articolo 26 del proprio statuto un assetto che prevedeva:

a) un organo di controllo monocratico, avente i doveri e poteri di cui agli articoli 2403 e 2403-bis e ss., cod. civ.;

b) una società di revisione, a cui era demandata la revisione legale dei conti.

Relativamente alle contestazioni la ricorrente rilevava che per come risultava dal verbale dell'assemblea dei soci del 31 maggio 2024, a seguito di alcune anomalie contabili emerse poco tempo prima, la stessa aveva avviato, in collaborazione con il socio unico e con il presidente del CdA, nonché con l'ausilio di consulenti indipendenti, un'indagine interna a volta ad accertare la regolarità della gestione sociale e la sua conformità alle procedure aziendali del gruppo.

All'esito di questa indagine, i cui risultati erano dettagliatamente descritti nel *report* redatto

dal consulente indipendente erano emerse gravi irregolarità contabili, gestionali e organizzative, risalenti perlomeno al 2014, che avevano determinato un artificioso incremento dei ricavi attraverso l'iscrizione di ricavi e crediti fittizi e ulteriori manipolazioni contabili. Ciò aveva comportato un importante pregiudizio per la società ricorrente. In particolare, dalle verifiche svolte era emerso il sistematico utilizzo di schemi contabili di natura illecita, così sintetizzabili:

a) indebita contabilizzazione e relativa indebita fatturazione in relazione a:

1. contratti di *leasing* inesistenti, in quanto mai sottoscritti dai clienti;
2. contratti di *leasing* con clienti già in procedura concorsuale o in liquidazione;
3. indebita estensione o indebito rinnovo di contratti di *leasing* con clienti che non avevano dato conferma o che avevano già esercitato il diritto di recesso;

b) mancata appostazione di accantonamenti a fondo svalutazione per crediti relativi a fatture scadute, oppure vantati verso clienti contro cui la società aveva avviato azioni legali, in violazione della *policy* del gruppo;

c) altre irregolarità, volte a migliorare artificiosamente i risultati della società, quali errata iscrizione di fatture da emettere, errata iscrizione di note di credito da ricevere non supportate da giustificativi ed errata determinazione dei risconti attivi e passivi.

Dalle investigazioni interne e dalle verifiche contabili svolte, era inoltre emerso che l'attuazione degli schemi illeciti sopra indicati era in via principale imputabile a un soggetto che aveva rivestito formalmente la carica di procuratore della società ricorrente a partire dall'ottobre 2006 sino al marzo 2017 e quella di amministratore delegato, senza soluzione di continuità, dal marzo 2017 sino al settembre 2022.

In particolare, era emerso che agendo fino al 2017 quale amministratore/direttore generale di fatto della società ricorrente e successivamente quale membro effettivo del CdA e amministratore delegato, aveva gestito nel corso degli anni la società, nonché predisposto i relativi progetti di bilancio, in totale autonomia e attuando in maniera sistematica gli schemi contabili illeciti sopra descritti. E ciò, senza alcuna supervisione, né da parte degli altri membri del CdA, che si limitavano a firmare e presentare all'assemblea dei soci per l'approvazione dei progetti di bilancio di esercizio redatti in via autonoma dall'amministratore delegato, né da parte del sindaco unico, che aveva del tutto omissso di vigilare sul rispetto, da parte dell'organo gestorio dei principi di corretta amministrazione e sull'osservanza della legge, dell'atto costitutivo e delle procedure aziendali del gruppo.

Alla luce di quanto emerso, il socio unico aveva convocato di propria iniziativa, ai sensi e per gli effetti dell'articolo 2479, cod. civ., l'assemblea dei soci della società ricorrente, al fine di discutere e deliberare la proposta di revoca per giusta causa del sindaco unico della società e la proposta di approvazione dell'azione di responsabilità nei confronti del sindaco unico nonché degli ex membri del CdA della società.

La ricorrente ribadiva che all'esito delle verifiche condotte era emerso che il sindaco unico aveva totalmente omesso di vigilare, come era suo dovere fare, sull'osservanza della legge e dello statuto da parte degli amministratori, effettivi e di fatto, della società, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione da parte degli stessi, nonché sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato e sul suo concreto funzionamento, e aveva altresì reso attestazioni non veritiere e violato i principi di diligenza e correttezza professionale.

Nello specifico dall'indagine interna condotta, era emerso che il sindaco unico aveva, nei fatti:

1. omesso di esercitare i propri doveri di vigilanza e i poteri di ispezione e controllo, che avrebbero consentito di rilevare e segnalare le gravi e significative irregolarità contenute nei bilanci di esercizio della società ricorrente;
2. omesso di vigilare sugli assetti organizzativi della società e di segnalare le criticità;
3. omesso di vigilare sugli assetti amministrativi e contabili della società e di segnalarne le criticità;
4. omesso di tenere periodicamente e con regolarità scambi di dati e informazioni rilevanti con gli amministratori e con il soggetto incaricato della revisione legale;
5. omesso di vigilare sull'operato degli amministratori, anche tramite richieste di informazioni, ispezioni e controlli *ex* articolo 2403-*bis*, cod. civ., e ciò anche successivamente alla emersione delle irregolarità.

Dalle verifiche condotte era, inoltre, emerso che il sindaco unico aveva avuto, in pendenza dell'incarico ricoperto nella società ricorrente, e probabilmente anche al momento del deposito del ricorso, rapporti di natura professionale con la società di revisione, in violazione della disciplina sull'indipendenza del revisore legale di cui all'articolo 10, D.Lgs. 39/2010, risultando quindi soggetto parziale e, come tale, inidoneo a ricoprire la carica di sindaco unico.

Il sindaco unico si è costituito in giudizio eccependo:

- a) la nullità del ricorso ai sensi dell'articolo 164, comma 4, c.p.c., per mancata esposizione dei fatti di cui all'articolo 163, comma 2, n. 3, c.p.c.;
- b) la mancata prova degli addebiti formulati nei confronti del sindaco unico; e in ogni caso, la infondatezza degli addebiti formulati dalla società ricorrente.

#### **La natura giuridica del procedimento previsto dall'articolo 2400, comma 2, cod. civ.**

L'articolo 2400, cod. civ., relativamente alla revoca dei sindaci prevede che: *"... I sindaci possono essere revocati solo per giusta causa. La deliberazione di revoca deve essere approvata con decreto dal tribunale, sentito l'interessato. La nomina dei sindaci, con l'indicazione per ciascuno di essi del cognome e del nome, del luogo e della data di nascita e del domicilio, e la cessazione dall'ufficio devono essere iscritte, a cura degli amministratori, nel registro delle imprese nel termine di trenta giorni ..."*.

Nella decisione in commento il Tribunale ha osservato che la rilevanza del ruolo assegnato al sindaco o al collegio sindacale emerge chiaramente dalla disciplina prevista dall'articolo 2400, cod. civ., che prevede un complesso *iter* procedimentale per consentirne la revoca, ossia la revoca del sindaco è possibile solo in presenza di una giusta causa e la delibera di revoca deve altresì essere approvata dal Tribunale.

Il presupposto principale per poter procedere alla revoca è, quindi, la sussistenza di una giusta causa la cui individuazione dovrà necessariamente essere effettuata caso per caso.

In particolare, il Tribunale ha affermato che: *“il procedimento di approvazione della delibera di revoca non ha, per pacifica giurisprudenza, natura contenziosa e si risolve nel deposito, da parte della società, di un ricorso in cui vengono richiamati i motivi di revoca di cui al verbale dell'assemblea dei soci.*

*Il controllo giurisdizionale, pertanto, non può che limitarsi a valutare le contestazioni sollevate in sede di assemblea, senza che la parte ricorrente possa introdurre nuovi temi di indagine.*

*Tale valutazione, tuttavia, incontra i naturali limiti dei giudizi di volontaria giurisdizione, che si caratterizzano per l'assenza di una procedimentalizzazione espressa e per la inidoneità dei provvedimenti conclusivi ad avere gli effetti del giudicato.*

*Le caratteristiche di tale tipo di giudizio, inoltre, non possono che portare alla conseguente impossibilità per il Tribunale di verificare nel merito le singole contestazioni, in quanto l'eventuale approvazione della delibera:*

- non impedisce la possibilità di una sua eventuale impugnazione;*
- non comporta in alcun caso il riconoscimento, nemmeno implicito, della responsabilità del sindaco revocato.*

*Conseguentemente l'obiettivo del legislatore è, nella sostanza, quello di consentire al Tribunale di verificare:*

- a) il rispetto del contraddittorio, nel senso che il sindaco deve essere stato messo nella condizione di comprendere le contestazioni mediante rituale convocazione avanti all'assemblea;*
- b) la non genericità delle contestazioni sollevate, che comunque devono essere specifiche e in ogni caso dovranno essere espressamente indicate nella delibera di approvazione della revoca;*
- c) che le contestazioni siano riferibili a circostanze che possano essere ricondotte o alla violazione delle obbligazioni previste dalla legge a carico dei sindaci o comunque a fatti circostanziati che possano avere fondatamente messo in pericolo il necessario rapporto fiduciario tra amministratori, soci e sindaci;*

*d) la non pretestuosità delle contestazioni. Tale è uno dei punti più delicati: la particolare posizione dei sindaci si presta al grave rischio di deliberare di allontanamento di sindaci “sgraditi”, perché hanno sollevato motivate obiezioni rispetto all’amministrazione della società, con quindi volontà dell’organo gestorio di eliminare controllori non graditi”.*

### **La decisione del Tribunale di Milano**

Nelle motivazioni della decisione il Tribunale osserva che: “i doveri di controllo imposti ai sindaci sono contraddistinti da particolare ampiezza, si estendono a tutta l’attività sociale in funzione della tutela e dell’interesse dei soci e di quello concorrente dei creditori sociali (Cass 28357/2000). I sindaci sono tenuti al controllo dell’amministrazione della società, alla vigilanza sull’osservanza della legge e dell’atto costitutivo, alla verifica della regolare tenuta della contabilità sociale, della corrispondenza del bilancio alle risultanze dei libri e delle scritture contabili, e dell’osservanza delle norme poste per la valutazione del patrimonio sociale (cd. responsabilità concorrente con gli amministratori).

Il sindaco, dunque, non risponde in modo automatico per ogni fatto dannoso aziendale in ragione della sua mera “posizione di garanzia”, esigendo la giurisprudenza, ai fini dell’esonero dalla responsabilità, che egli abbia esercitato o tentato di esercitare l’intera gamma dei poteri istruttori ed impeditivi affidatigli dalla legge.

Da un lato, solo un più penetrante controllo, attuato mediante attività informative e valutative – in primis, la richiesta di informazioni o di ispezione ex art. 2403-bis cod. civ. – può dare concreto contenuto all’obbligo di tutela degli essenziali interessi affidati al collegio sindacale, «...cui non è consentito di rimanere acriticamente legato e dipendente dalle scelte dell’amministratore, quando queste collidano con i doveri imposti dalla legge, al contrario avendo il primo il dovere di individuarle e di segnalarle ad amministratori e soci, non potendo assistere nell’inerzia alle altrui condotte dannose: senza neppure potersi limitare alla richiesta di chiarimenti all’organo gestorio, ma dovendosi spingere a pretendere dal medesimo le cd. azioni correttive necessarie» (cfr., in motivazione, Cass. n. 18770 del 2019). Dall’altro lato, il sindaco dovrà fare ricorso agli altri strumenti previsti dall’ordinamento, come i reiterati inviti a desistere dall’attività dannosa, la convocazione dell’assemblea ai sensi dell’art. 2406 cod. civ. (ove omessa dagli amministratori, o per la segnalazione all’assemblea delle irregolarità di gestione riscontrate), i solleciti alla revoca delle deliberazioni assembleari o sindacali illegittime, l’impugnazione delle deliberazioni viziate, il ricorso al tribunale per la nomina dei liquidatori ex art. 2487 cod. civ., la denuncia al tribunale ex art. 2409 cod. civ. o all’autorità giudiziaria penale, ed altre simili iniziative (cfr. Cass. numero 24045/2021)”.

Relativamente al contenuto della delibera assembleare di revoca il Tribunale ha ritenuto che la documentazione in atti abbia fatto emergere che al sindaco unico siano state contestate diverse violazioni quali:

1. l’omissione dei doveri di vigilanza e i poteri di ispezione e controllo, che avrebbero consentito di rilevare e segnalare le gravi e significative irregolarità contenute nei



- bilanci di esercizio della società; 2. l'omissione dell'obbligo di vigilanza degli assetti organizzativi della società e di segnalazione delle criticità;
2. l'omissione dell'obbligo di vigilanza sugli assetti amministrativi e contabili della società e di segnalazione delle criticità;
  3. l'omissione del regolare scambio di dati e di informazioni rilevanti con gli amministratori e con il soggetto incaricato della revisione legale;
  4. l'omissione dell'obbligo di vigilanza sull'operato degli amministratori, anche tramite richieste di informazioni, ispezioni e controlli *ex* articolo 2403-*bis*, cod. civ.;
  5. il disinteresse del sindaco anche una volta che erano iniziate a emergere le gravi irregolarità da parte del precedente organo gestorio;
  6. il mancato rispetto del prerequisite di indipendenza, a causa della sopravvenuta scoperta da parte della società che il sindaco resistente aveva avuto rapporti professionali con il soggetto incaricato alla revisione.

Ancora il Tribunale ha rilevato che tutte le contestazioni sollevate in sede di assemblea sono state suffragate da idonea documentazione allegata al verbale.

Tenuto conto della natura del giudizio *ex* articolo 2400, comma 2, cod. civ., e dei principi generali in tema di obbligazioni dei sindaci, il Tribunale ha quindi ritenuto di approvare la delibera di assemblea oggetto del ricorso in quanto:

a) è stato rispettato il contraddittorio con il sindaco resistente, il quale ha potuto avere contezza dei vari addebiti, potendo altresì effettuare proprie dichiarazioni che sono state riportate nel verbale;

b) le contestazioni non risultano generiche, in quanto sono state specificatamente indicate unitamente a una sintetica ricostruzione dei fatti posti a fondamento della revoca;

c) le contestazioni risultano essere, almeno in parte, riferibili a circostanze che sono riconducibili a condotte o a violazioni degli specifici obblighi previsti dalla legge a carico dei sindaci. In particolare, per quel che rileva ai fini del procedimento, sono astrattamente e normativamente riconducibili al resistente i seguenti addebiti:

- inadempimento dell'obbligo di esercitare un controllo sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo non predisposto dagli amministratori e sulla gestione, in particolare in relazione alla violazione delle procedure interne e all'omessa redazione dei bilanci di esercizio e quindi in violazione dell'articolo 2406, cod. civ.;
- l'inerzia rispetto ai poteri di intervento attivo e di controllo, con particolare riferimento ai poteri di ispezione e controllo *ex* articolo 2403-*bis*, civ.;
- il ritardo nella reazione rispetto alla fase successiva alla emersione delle criticità nei confronti dell'organo gestorio;

d) i motivi di addebito rientrano nel concetto di "*giusta causa*" di revoca ai fini del procedimento *ex* articolo 2400, comma 2, cod. civ.;

e) i motivi di revoca non risultano essere pretestuosi. Circa tale aspetto, il Tribunale ha posto in evidenza le circostanze:

- che le contestazioni sono state sollevate dopo una approfondita analisi da parte di soggetti terzi rispetto a una presunta sistematica violazione dei programmi di gestione informatica;
- che a fronte della gravità delle violazioni riscontrate in sede di *report*, è stata sin da subito formulata denuncia – querela avanti alla Autorità giudiziaria;
- che i soci, oltre alla revoca del sindaco, hanno nella stessa sede autorizzato l'azione di responsabilità contro amministratori, sindaco e società di revisione;
- che vengono richiamate in sede di verbale le omissioni specifiche a carico del sindaco, con anche rimandi a specifici verbali dell'organo di controllo;
- che è stata contestata l'inerzia rispetto all'omessa approvazione dei bilanci degli ultimi anni.

Alla luce delle motivazioni su esposte, il Tribunale adito ha deciso che l'*iter* per la revoca dei sindaci può essere concluso positivamente mediante l'approvazione della delibera di assemblea oggetto del ricorso, avendo la società ricorrente rispettato le forme procedurali e non emergendo situazioni palesi di irragionevolezza, arbitrarietà e pretestuosità della stessa.

GUIDA AGLI ADEMPIMENTI

---

## Deposito del bilancio 2024

di Alessandro Bonuzzi

Convegno di aggiornamento

### Novità modello redditi società di capitali

Scopri di più

Il **termine** di presentazione del **bilancio**, con i relativi allegati, al **Registro delle Imprese territorialmente competente**, è fissato in **30 giorni** dalla data di approvazione ([articolo 2435, cod. civ.](#)).

Al fine del **computo del termine**, in qualsiasi caso, il **sabato** e la **domenica** vengono considerati **giorni festivi** e, quindi, si considera tempestivo il deposito effettuato il **primo giorno lavorativo successivo**. Più in particolare, si deve tener conto che:

- i giorni **festivi** vanno computati nel **calcolo dei 30 giorni**;
- i **30 giorni decorrono** dal giorno **successivo** all'approvazione del bilancio;
- se la scadenza cade di sabato, di domenica o in un altro giorno festivo, il termine di presentazione **slitta** al primo giorno lavorativo successivo ai sensi dell'[articolo 3, D.P.R. 558/1999](#);
- nel caso in cui il **bilancio sia approvato** in **seconda convocazione**, i **30 giorni utili** al deposito decorrono dalla data in cui **la stessa è avvenuta**.

Pertanto, il bilancio dell'**esercizio 2024** approvato in data **30.04.2025** deve essere **depositato** in Camera di commercio **entro il 30.05.2025**.

Per il **deposito 2024** la pratica di bilancio **deve contenere**:

- il **bilancio, costituito da Stato patrimoniale, Conto economico, Rendiconto finanziario** e Nota integrativa (ove richiesti), codificato esclusivamente in **formato XBRL** sulla base della **tassonomia vigente**;
- tutti gli altri documenti che **accompagnano il bilancio**, ad esempio la **Relazione sulla Gestione**, la Relazione del Collegio Sindacale, la Relazione del soggetto incaricato della revisione dei conti ed il Verbale di approvazione dell'Assemblea, che **devono essere allegati alla pratica in formato PDF/A**.

Nel **Verbale** di assemblea devono essere **chiaramente esplicitati**, oltre all'anagrafica dell'impresa:

- la data di **convocazione** dell'assemblea;
- la data di **chiusura** dell'esercizio del bilancio da approvare;
- l'avvenuta **approvazione** del bilancio con la rispettiva data;
- l'eventuale **distribuzione** di **utili** con gli estremi di registrazione del verbale all'Agenzia delle entrate.

La **tassonomia da utilizzare** per la formazione delle istanze XBRL per il 2024 è la **versione "2018-11-04"**. Infatti, a partire dall'1.01.2020, le tassonomie da adottare per il deposito dei bilanci d'esercizio e dei bilanci consolidati nel formato XBRL al Registro Imprese **sono le seguenti**:

- la tassonomia Principi Contabili Italiani **2018-11-04**, per i bilanci redatti secondo le regole civilistiche *postLgs. 139/2015* ossia relativi a **esercizi iniziati l'1.01.2016** o in data **successiva**;
- la tassonomia Principi Contabili Italiani **2015-12-14**, per i bilanci redatti secondo le regole civilistiche *anteLgs. 139/2015* ossia relativi a esercizi iniziati **prima dell'1.01.2016**.

Tutte le tassonomie diverse da quelle sopra indicate sono dismesse e, quindi, **non** sono **utilizzabili per il deposito dei bilanci**.

Nell'ipotesi in cui la vigente tassonomia **non** sia ritenuta **compatibile**, per la particolare situazione aziendale, con i principi di chiarezza, correttezza e veridicità di cui all'[articolo 2423, cod. civ.](#), i prospetti contabili (Stato patrimoniale, Conto economico e Rendiconto finanziario ove previsto) e/o la Nota integrativa in formato PDF/A devono essere **allegati alla pratica di deposito in aggiunta al file in formato XBRL** (cosiddetto "**doppio deposito**").

Si consiglia di indicare la **ragione del doppio deposito apponendo nel campo di testo libero** denominato "Dichiarazione di conformità" contenuto nella sezione "Dichiarazione di conformità del bilancio" la seguente dichiarazione: "*Si dichiara che i prospetti contabili Stato Patrimoniale, Conto Economico, Rendiconto Finanziario e/o Nota Integrativa sono redatti in modalità non conforme alla tassonomia italiana XBRL in quanto la stessa non è sufficiente a rappresentare la particolare situazione aziendale, nel rispetto dei principi di chiarezza, correttezza e veridicità di cui all'art. 2423 del codice civile*".

**Non è necessario il doppio deposito** in caso di **differenze** esclusivamente **formali** e non sostanziali tra il documento approvato in assemblea e il bilancio in formato XBRL, poiché in tal caso non si incorre nel rischio di nullità della deliberazione assembleare ai sensi dell'[articolo 2434-bis, cod. civ.](#)

Per agevolare **gli utenti nell'espletamento di tale adempimento**, in data 5.5.2025 è stato pubblicato **il nuovo Manuale operativo Unioncamere** per il deposito dei bilanci al Registro delle imprese (reperibile sul sito [www.unioncamere.gov.it](http://www.unioncamere.gov.it) e sul portale [www.registroimprese.it](http://www.registroimprese.it)) che descrive le **modalità di compilazione della modulistica elettronica**

e di **deposito telematico dei bilanci** e degli elenchi **soci relativi all'esercizio 2024**.

Il bilancio in XBRL sottoscritto digitalmente da un **amministratore**/liquidatore della società non necessita di alcuna dichiarazione di conformità.

Diversamente, in caso di presentazione del bilancio (composto da Prospetti contabili e Nota Integrativa) in formato XBRL da parte di **professionista incaricato**, ai sensi dell'[articolo 31, commi 2-quater e 2-quinquies, L. 340/2000](#), il firmatario deve apporre su ciascun **documento allegato al bilancio** la seguente dichiarazione: *"La/il sottoscritta/o....., ai sensi dell'art. 31 comma 2-quinquies della Legge 340/2000, dichiara che il presente documento è conforme all'originale depositato presso la società"*.

Il deposito è soggetto al pagamento dei **diritti di segreteria** di **92,40 euro**, in caso di deposito effettuato su supporto informatico digitale, o di **62,40 euro**, in caso di deposito in **modalità telematica**. È inoltre dovuta l'**imposta di bollo** in misura pari a **65,00 euro**.

La **sanzione amministrativa** pecuniaria in materia di deposito del bilancio è disciplinata dall'[articolo 2630, cod. civ.](#), secondo cui:

- *"Chiunque, essendovi tenuto per legge a causa delle funzioni rivestite in una società o in un Consorzio, omette di eseguire, nei termini prescritti, denunce, comunicazioni o deposito presso il Registro delle Imprese ... è punito con la sanzione amministrativa pecuniaria **da 103 € a 1.032 €**";*
- *"Se la denuncia, la comunicazione o il deposito avvengono nei trenta giorni successivi alla scadenza dei termini prescritti, la sanzione amministrativa pecuniaria è **ridotta ad un terzo**";*
- *"Se si tratta di omesso deposito dei **bilanci**, la sanzione amministrativa pecuniaria è **aumentata di un terzo**".*

## OPERAZIONI STRAORDINARIE

## Ma è realmente abusivo l'accantonamento di liquidità nella holding?

di Ennio Vial

Master di specializzazione

### Operazioni straordinarie dopo la riforma

Commento al D.Lgs. 13.12.2024, n. 192

Scopri di più

Una credenza abbastanza diffusa è quella per cui la **distribuzione dei dividendi alla holding** con **beneficio della pex** sia configurabile come **operazione abusiva**, in quanto **eluderebbe la tassazione sostitutiva del 26%**, in caso di **distribuzione ai soci persone fisiche**.

Questa impostazione non trova riscontro nel **recente atto di indirizzo del Mef** in tema di **abuso del diritto**, il quale configura come **vantaggio fiscale indebito il differimento dell'imposizione**, nel solo caso in cui si tratti di un **differimento sine die**.

Volendo analizzare la questione, il primo aspetto da smarcare attiene alla valutazione se il **conferimento della società operativa**, seguito dalla **distribuzione dei dividendi alla holding**, configuri un **differimento sine die**. Sul punto, si potrebbe affermare che **non si configuri alcun differimento sine die**, in quanto la società **holding** **prima o poi distribuirà i dividendi ai soci**, o mediante una "**ordinaria**" distribuzione o all'atto dello scioglimento della stessa. Del resto, quand'anche volessimo accettare che si tratta di un **differimento sine die**, il problema potrebbe porsi in tutti i casi in cui una **società operativa o immobiliare non distribuisce riserve precedentemente accantonate**.

Supponiamo, ad ogni modo, di ritenere che nel caso della **holding** si configuri un **risparmio fiscale**, quanto meno per **ragioni di prudenza**. Ci si deve a questo punto chiedere se **lo stesso possa dirsi indebito**.

Trattandosi di **un'unica operazione implementata**, ossia di un **conferimento di partecipazioni**, bisogna valutare se l'accantonamento degli utili sia **coerente con le ratio dell'istituto**. Anche qui è ragionevole ritenere che la **risposta possa essere positiva**. La **liquidità rimarrà nella holding** perché:

- nella sfera privata potrebbe essere **soggetta a maggiori vincoli** (si pensi al caso in cui il socio muoia e la banca blocchi il conto in attesa di ricevere la dichiarazione di successione);
- nella sfera privata non serve: il **socio ha di che vivere**;

- si intendono **realizzare nuovi investimenti attraverso la *holding***, motivo per cui la liquidità rimane parcheggiata nelle casse sociali. Ben potrebbe accadere che sia necessario attendere il momento opportuno per investire.

Ammettiamo, tuttavia, per gusto del ragionamento, che **l'accantonamento di liquidità** nella *holding* si configuri come un **risparmio fiscale indebito**.

A questo punto, dobbiamo scomodare le **ragioni economiche extrafiscali non marginali**. Ipotizziamo che un socio unico e amministratore unico di una Srl intenda **crearsi la *personal holding*** che, ovviamente, detiene il 100% delle quote della Srl operativa e che, successivamente, procede ad una **distribuzione di dividendi che vengono accumulati nella *holding***.

Si potrebbe sostenere che, in questo caso, **non si riescono ad individuare ragioni economiche extra fiscali non marginali**, in quanto **non mutano gli assetti di *governance***. Vi siete mai chiesti cosa accade (o potrebbe accadere) ad una Srl unipersonale con amministratore unico nel caso in cui il **socio amministratore manchi o diventi incapace**? Le risposte che vi darete, anche se non definitive o non precise, vi faranno assaporare **le opportunità della *holding*** coordinata con una **adeguata impostazione degli organi di *governance***.

In effetti, il sistema reagisce all'uso distorto della *holding* con **altri istituti quali**:

- la disciplina delle **società di comodo**;
- la disciplina dei **"beni ai soci"**;
- la possibile **riqualificazione di un costo non inerente**, alla stregua di un **compenso o un dividendo** in natura ai soci (pensate alla *holding* usata come bancomat dai soci per spese personali).

Il contrasto all'utilizzo di veicoli societari con **scopo assegnatori** si configura quando i **soci utilizzano per finalità personali i beni della società**, ma l'uso personale della liquidità **non si configura per il semplice fatto di detenerla nella *holding***, quanto piuttosto nei casi in cui la *holding* la impiega per **dare garanzie ai soci o prestare detta liquidità ai soci**.

Supponiamo, tuttavia, di non essere ancora convinti e di **ritenere che l'accumulo di liquidità nella *holding* sia operazione abusiva**. Ebbene, cosa potrà chiedermi l'Amministrazione finanziaria? La **tassazione del 26%**?

La società **non può essere sanzionata perché non spetta a lei la decisione**; è l'**assemblea dei soci che deve deliberare gli utili**.

Ugualmente, il **socio di minoranza**, povero, non ha gran potere! E veniamo al **socio di maggioranza** che merita una **sonora punizione**. Cosa gli facciamo? **Gli chiediamo il 26% su un dividendo che non ha percepito**? Se sì, il dividendo lo consideriamo nella **sfera personale**? **Se muore, la liquidità della società non ancora distribuita rientrerà nel suo asse ereditario**?



Alla fine, se abbiamo oltrepassato tutti questi ostacoli che, a mio avviso, sono ragionevolmente insormontabili, gli chiederemo **gli interessi dal giorno in cui avrebbe a nostro dire dovuto ricevere gli utili fino al momento in cui li riceve concretamente.**



## ***Successione: come determinare il valore delle partecipazioni donate***

di Angelo Ginex

OneDay Master

### **Contraddittorio preventivo e legami con la successiva fase contenziosa**

Scopri di più

Nel sistema successorio italiano, la ricostruzione dell'**asse ereditario** e la tutela dei **legittimari** impongono una **corretta determinazione del valore dei beni donati in vita dal *de cuius***, ai fini della **riunione fittizia prevista dal codice civile**. Tra tali beni, le **partecipazioni sociali** rappresentano un **tema particolarmente complesso**, a causa della loro **natura intangibile e dinamica, nonché dell'assenza**, nella normativa vigente, di **criteri specifici di valorizzazione** coerenti con la loro **evoluzione economico-patrimoniale**.

Se per i **beni immobili e mobili materiali** l'applicazione delle norme codicistiche in materia di **collazione** consente di determinare il valore al momento della successione, tenendo conto di miglioramenti e deterioramenti, nel caso delle **partecipazioni societarie** – che un diritto personale di partecipazione alla vita societaria e non un diritto reale sul patrimonio societario – sorgono rilevanti **criticità**.

Il codice civile, infatti, prevede che i **beni mobili** oggetto di collazione siano valutati **sulla base del valore che avevano alla data della successione** (senza ulteriori correttivi), ma ciò può condurre a **esiti irragionevoli e lesivi dell'equilibrio tra i coeredi**.

La tematica prospettata è tutt'altro che teorica, in quanto la determinazione del **valore delle partecipazioni** ha un **impatto diretto sull'individuazione della quota di legittima**, sull'eventuale insorgenza di una lesione e, conseguentemente, sulla **proponibilità delle azioni di riduzione e restituzione**. È, quindi, centrale, nella pratica professionale, adottare **criteri di valutazione** che siano **equi e sostenibili**, non solo sotto il profilo tecnico ma anche rispetto alla **ratio** sottesa alle **norme in materia successoria**.

Tradizionalmente, la giurisprudenza di legittimità ha ritenuto che il **valore delle partecipazioni** debba essere **determinato alla data della morte del *de cuius***, aderendo ad un'interpretazione letterale dell'**articolo 750, cod. civ.** (cfr., **Cassazione n. 502/2003**, **n. 20258/2014** e **n. 10756/2019**). Tale orientamento, tuttavia, si rivela insoddisfacente, soprattutto nei casi in cui le partecipazioni donate abbiano subito **significative variazioni di valore tra la data della donazione e quella della morte del disponente**. Si pensi all'ipotesi in cui l'incremento di valore

sia imputabile **all'opera e alla gestione del donatario**: in tal caso, quest'ultimo sarebbe ingiustamente penalizzato da un meccanismo che attribuisce alla donazione un **valore superiore a quello effettivamente ricevuto**.

STEP Italy, con il proprio *position paper*, ha affrontato la questione giuridica prospettata, giungendo alla conclusione secondo cui la soluzione più coerente con la *ratio* delle norme civilistiche è quella che prevede la **determinazione del valore delle partecipazioni alla data della donazione, con una "trasposizione" di tale valore alla data dell'apertura della successione**. Tale operazione deve avvenire tenendo conto esclusivamente di **fattori fisiologici ed esogeni del mercato di riferimento, escludendo, quindi, variazioni dovute ad azioni straordinarie o meramente soggettive del donatario**.

Il metodo proposto si articola in **due varianti tecniche**. Il primo prevede la **capitalizzazione** del valore delle partecipazioni al **momento della donazione**, attraverso l'applicazione di **modelli di crescita basati sul costo del capitale**. Il secondo, più raffinato, suggerisce, invece, di **"fotografare" l'azienda oggetto della donazione al tempo dell'atto, per poi stimarne il valore alla data della successione** immaginando che quell'*asset*, invariato per struttura e composizione, sia oggi esistente. In entrambi i casi, si cerca di evitare che l'interprete attribuisca alla partecipazione donata un **valore influenzato da operazioni straordinarie**, evoluzioni imprenditoriali personali o variazioni fuori scala rispetto all'equilibrio successorio.

Si tratta, evidentemente, di un approccio che impone **valutazioni tecniche complesse**, da affidare ad esperti in analisi aziendali, ma che consente di meglio aderire alla *ratio legis* della collazione, ovvero la **parità di trattamento tra gli eredi**. In tale prospettiva, viene privilegiata un'**equità sostanziale**, capace di superare le rigidità testuali dell'attuale normativa, nella **consapevolezza che l'evoluzione del diritto**, anche successorio, passa attraverso la **giurisprudenza e l'elaborazione dottrinale**.

L'impostazione proposta da STEP Italy risulta condivisibile in quanto la **valorizzazione "traslata" della partecipazione donata, sterilizzata da effetti straordinari e gestionali**, consente di tutelare tanto i legittimari quanto i donatari, **preservando l'intangibilità della legittima**, ma anche **l'equità del trattamento successorio**. Essa rappresenta un'interpretazione evoluta che **riconcilia la lettera della norma con la sua funzione**, offrendo una **guida operativa** per i professionisti chiamati ad **assistere le famiglie imprenditoriali** in contesti ad alta complessità patrimoniale.

In conclusione, il *position paper* di STEP Italy si rivela uno **strumento prezioso** per affrontare un nodo interpretativo di **grande rilievo**, con un **approccio tecnico, equilibrato e coerente** con i principi fondanti del diritto delle successioni. L'auspicio è che possa contribuire ad orientare i **futuri sviluppi normativi e giurisprudenziali**, consolidando una **prassi valutativa più attenta alle peculiarità dei patrimoni complessi e alla giustizia sostanziale tra gli eredi**.

**BILANCIO**

## ***La gestione delle partecipazioni nel bilancio consolidato***

di **Andrea Soprani, Fabio Landuzzi**

Seminario di specializzazione

### **Bilancio consolidato**

Le prescrizioni di legge e dei principi contabili da tenere presenti e l'esame della best practice di redazione

Scopri di più

Il **trattamento contabile** delle partecipazioni nel **bilancio consolidato** richiede l'applicazione di **metodi di consolidamento** diversi a seconda della **tipologia di partecipazione consolidata**. Si riassumono, nella tabella che segue, i differenti **metodi applicabili** nelle singole fattispecie.

<b>Tipologia</b>	<b>Metodo</b>	<b>Cosa fare</b>
Società controllata	Integrale	Sostituzione del valore della partecipazione con il 100% delle attività, delle passività, dei ricavi e dei costi della società controllata ed emersione, nei casi di partecipazione non totalitaria, delle interessenze di terzi
Società collegata	Patrimonio netto	<b>Mantenimento della voce partecipazione anche nel consolidato</b> , che viene adeguata sulla base dei risultati della società collegata e delle altre differenze emerse in sede di primo consolidamento
Società a controllo congiunto	Proporzionale o Patrimonio netto	<b>Sostituzione della partecipazione con il <i>pro quota</i> delle attività</b> , delle passività, dei ricavi e dei costi della società partecipata o, come sopra, se è utilizzato il metodo del patrimonio netto

Prima di approfondire i riflessi contabili dell'eliminazione di una **partecipazione di controllo** per cui è prevista l'applicazione del **metodo integrale**, è opportuno ricordare che: **qualunque sia il metodo di consolidamento** applicato, gli **effetti patrimoniali ed economici** di consolidamento della partecipata **devono essere uguali**.

Tuttavia, quello che **non sarà uguale** sarà la **rappresentazione in bilancio** degli effetti del consolidamento:

- solo il **metodo integrale** comporterà la rappresentazione di **tutti gli effetti direttamente ed esplicitamente negli schemi di bilancio** (in particolare, l'eliminazione completa delle operazioni infragruppo e l'emersione delle interessenze di terzi);
- il **metodo del Patrimonio netto** condurrà, invece, alla rilevazione di tutti gli effetti economici e patrimoniali in bilancio **con l'unica contropartita del valore della partecipazione** (senza, inoltre, eliminare i saldi infragruppo);
- il **metodo proporzionale**, d'altro canto, rileverà **non al 100%** le attività, le passività, i

costi e i ricavi della partecipata, ma **solo nella percentuale di partecipazione**, con la conseguenza che anche i **rapporti infragruppo saranno eliminati *pro quota***. Il **valore della partecipazione** sarà, anche in questo caso, **eliminato dal bilancio**.

Per brevità di trattazione, ci concentreremo solo sulle **operazioni necessarie per l'applicazione del metodo integrale** e, in particolare, sugli effetti conseguenti all'eliminazione del valore delle partecipazioni, consapevoli che esso rappresenta il **metodo principe di consolidamento** che deve essere applicato a **tutte le società controllate consolidate**.

Dopo aver **aggregato il bilancio delle controllate** senza tenere conto della percentuale di partecipazione di controllo, si deve procedere all'**eliminazione del valore della partecipazione** in contropartita del **Patrimonio netto contabile di pertinenza**. Per effetto di tale eliminazione si determina la **differenza di annullamento**.

La **differenza da annullamento** rappresenta, quindi, la **differenza tra il valore della partecipazione** iscritto nel bilancio d'esercizio della controllante e il **valore della corrispondente frazione di Patrimonio netto contabile** della controllata.

Il principio contabile (**Oic 17**) raccomanda che la **data di riferimento per il primo consolidamento della società controllata** (che sarà quella utile ad individuare l'ammontare del patrimonio contabile da comparare con il valore della partecipazione) **coincida con la data di acquisizione del controllo**, in quanto tecnicamente più corretta. Lo stesso principio considera, tuttavia, **accettabile**, utilizzare la **data in cui la società controllata è inclusa per la prima volta nel consolidamento**, stante l'esplicito richiamo a tale momento che è compiuto dal [primo comma, dell'articolo 33, D.Lgs. 127/1991](#)

Si tenga presente che, qualora ci si avvalga di questa facoltà, si avranno i seguenti effetti:

- il **bilancio di riferimento della controllata** sarà quello chiuso **nell'esercizio di acquisto della stessa**. Pertanto, se la società è stata acquisita **nell'esercizio x1** si dovrà prendere come riferimento il patrimonio alla fine **dell'esercizio x1**;
- la scelta comporta che **l'intero conto economico dell'esercizio d'acquisto (x1) non verrà consolidato** anche se la società è stata acquistata all'inizio dell'esercizio x1;
- la **differenza da annullamento** verrà calcolata sulla base dei valori **della fine dell'esercizio in corso (x1)**.

Vista la significativa **distorsione informativa** che comporta l'assenza di un Conto economico, spesso, nella prassi applicativa, in assenza di uno Stato patrimoniale alla data di acquisizione (che ovviamente riflette al meglio gli effetti dell'inclusione della partecipata nel consolidato), si utilizza una **semplificazione** che porta alla scelta del **bilancio dell'esercizio x0** se l'**acquisto è avvenuto nei primi sei mesi** dell'esercizio, mentre **x1 se avvenuto nei secondi sei mesi**. Come è ovvio, nel primo caso, il **Conto economico di 12 mesi della controllata verrà considerato nei dati consolidati**; nel secondo caso, **non verrà considerato alcun Conto economico**.

Vediamo, ora, quale sia il **trattamento contabile** della **differenza iniziale da annullamento**.

Quando si cancella il valore della partecipazione con il corrispondente valore del Patrimonio netto contabile di pertinenza alla **data di acquisizione della controllata**, ci si potrà trovare nel caso in cui il segno della differenza sia **positivo** (intendendosi in questo caso che il **costo della partecipazione è superiore alla frazione di Patrimonio netto** di pertinenza) o **negativo**.

### Differenza positiva

L'Oic 17 prevede che la **differenza positiva sia attribuita alle attività e passività acquisite sulla base del loro valore corrente**. Si presti grande attenzione al fatto che l'**attribuzione dei maggior valori non potrà mai eccedere il valore della differenza positiva** che emerge dal confronto tra il valore della partecipazione e quello del Patrimonio netto di pertinenza e che, **su ogni maggior valore attribuito**, con la sola eccezione dell'avviamento, **deve essere calcolato il relativo effetto fiscale**.

Si noti, anche, che questi maggiori o minori valori devono essere relativi al **bilancio della controllata, non potendosi allocare la differenza positiva a voci di bilancio di altre società** incluse nell'area di consolidamento.

Da ultimo, va segnalato che l'**eventuale residuale differenza positiva** che dovesse rimanere dopo l'attribuzione dei valori correnti di attività e passività, deve essere sottoposta al **vaglio dei requisiti** che l'**Oic 24 indica per l'iscrizione dell'avviamento** in bilancio. Se il redattore individuerà che la società controllata acquisita ha una **capacità di produrre sovra reddito** rispetto ai concorrenti, **l'avviamento potrà essere iscritto nel consolidato previa determinazione della sua vita utile**; in caso contrario, tale valore residuo **dovrà essere addebitato a conto economico** tra gli oneri diversi di gestione.

### Differenza negativa

Quando il costo sostenuto per l'acquisto della partecipazione è **inferiore alla corrispondente frazione di patrimonio netto contabile della controllata**, sempre alla data di acquisto della partecipazione medesima, si è in presenza di una **differenza iniziale negativa da annullamento**. Anche in questo caso, il primo esercizio da fare è **valutare la correttezza dei valori delle attività e passività della controllata** iscritta in bilancio, procedendo a **svalutare le attività iscritte per valori superiori al loro valore recuperabile** e a **rettificare le passività iscritte ad un valore inferiore al loro valore di estinzione**.

Qualora rimanga una ulteriore eccedenza negativa, se non è riconducibile alla **previsione di perdite future**, ma al **compimento di un buon affare**, si contabilizza come **riserva di**

**consolidamento nel patrimonio netto consolidato.**

Quando, invece, essa sia relativa alla previsione di risultati economici sfavorevoli, si contabilizza in un apposito ***“Fondo di consolidamento per rischi e oneri futuri”***, tra le **passività patrimoniali consolidate**.

Va sottolineato che, per esplicita previsione dell'Oic 17, tale fondo è **utilizzato negli esercizi successivi** in modo da **riflettere le ipotesi assunte in sede di sua stima all'atto dell'acquisto**.

Ne consegue che l'**utilizzo** del fondo a Conto economico si effettua **a prescindere dall'effettiva manifestazione delle perdite attese** e va rilasciato **sulla base delle citate ipotesi assunte in sede di sua iscrizione**.

Può anche succedere che la **differenza iniziale negativa da annullamento possa essere in parte riconducibile ad una riserva di consolidamento** e, in parte, ad un **fondo di consolidamento per rischi ed oneri futuri**. Ciò accade quando l'entità complessiva dei risultati sfavorevoli attesi è **minore dell'ammontare complessivo della differenza negativa da annullamento**. In tal caso, ciò che residua dopo l'iscrizione del fondo di consolidamento per rischi e oneri futuri, è **accreditato al Patrimonio netto consolidato**, nella voce riserva di consolidamento.

Si presti, quindi, attenzione al fatto che, nell'attuale impostazione del consolidato italiano, l'**appostazione di una riserva di consolidamento** indica al lettore del bilancio che la **controllante ha fatto un buon affare** nell'acquisto di una o più partecipate.

Si sottolinea questo perché, **prima dell'introduzione del D.Lgs. 127/1991, tutte le rettifiche di consolidato venivano effettuate con contropartita la Riserva di consolidamento**.

Invece, la riserva di consolidamento ha il **solo scopo di indicare il buon affare** concluso all'atto dell'acquisto e **deve rimanere costante** nel tempo fino a che la partecipata **rimarrà all'interno del gruppo**.



## ***Voucher per la digitalizzazione: come ottimizzare l'utilizzo delle tecnologie innovative***

di **Orazio Stangherlin - Arcadia Network**



La digitalizzazione è diventata una priorità per le piccole e medie imprese (PMI) e per gli studi professionali, specialmente in un'epoca in cui la competitività dipende sempre di più dall'efficienza e dall'innovazione tecnologica. Per facilitare questo passaggio, il governo italiano e l'Unione Europea hanno introdotto i **voucher per la digitalizzazione**, strumenti che offrono contributi a fondo perduto per favorire l'adozione di tecnologie innovative. In questo articolo esploreremo come funzionano questi voucher e come le PMI e gli studi professionali possono utilizzarli per ottimizzare i propri processi aziendali.

### **Cosa sono i voucher per la digitalizzazione?**

I **voucher per la digitalizzazione** sono contributi economici erogati dallo Stato o da enti regionali per supportare le PMI e i professionisti nell'acquisto di servizi e tecnologie digitali. L'obiettivo è incentivare la modernizzazione aziendale, migliorare l'efficienza operativa e aumentare la competitività delle imprese sui mercati nazionali e internazionali.

Questi voucher possono essere utilizzati per una vasta gamma di investimenti, tra cui:

- **software gestionale** e di contabilità;
- **sistemi di e-commerce**;
- **soluzioni di cloud computing**;
- **sistemi di cyber security**;
- **formazione del personale sulle tecnologie digitali**.

### **Come funzionano i voucher**

Il funzionamento dei voucher per la digitalizzazione è relativamente semplice. Le imprese

devono presentare una domanda per ottenere il contributo, fornendo una descrizione del progetto di digitalizzazione che intendono realizzare. Una volta approvato, il voucher copre una parte significativa delle spese ammissibili, che varia solitamente tra il 50% e il 70%.

I passaggi principali:

1. **valutazione dei bisogni aziendali:** Identificare le aree in cui l'adozione di tecnologie digitali può portare benefici;
2. **presentazione della domanda:** Inoltrare la richiesta di voucher attraverso le piattaforme predisposte dalle autorità competenti, corredandola di un progetto dettagliato;
3. **erogazione del voucher:** Se approvato, il voucher coprirà parte delle spese, riducendo così l'investimento necessario per l'adozione di nuove tecnologie;
4. **implementazione e monitoraggio:** Realizzare il progetto e monitorarne l'efficacia nel migliorare i processi aziendali.

## Opportunità per PMI e studi professionali

Esistono numerosi bandi e iniziative specifiche che offrono voucher per la digitalizzazione, sia a livello nazionale che regionale. Di seguito descriviamo alcune delle opportunità più rilevanti.

### 1. Voucher digitalizzazione del Ministero dello Sviluppo Economico (MISE)

Il **voucher per la digitalizzazione delle PMI** è stato uno dei programmi più noti in Italia. Questo incentivo, promosso dal Ministero dello Sviluppo Economico, mira a supportare le imprese nella modernizzazione tecnologica attraverso contributi fino a 10.000 euro.

- **a chi si rivolge:** PMI di tutti i settori.
- **benefici:** Copertura fino al 50% delle spese sostenute per l'acquisto di hardware, software, servizi di consulenza e formazione.
- **esempio:** Un piccolo studio legale che implementa un software per la gestione documentale e la cyber security può ottenere il rimborso di metà dei costi grazie al voucher.

### 2. Bando Digital Transformation

Il **Bando Digital Transformation** è un'iniziativa che rientra nell'ambito del Piano Nazionale Industria 4.0, con l'obiettivo di sostenere la trasformazione digitale delle PMI attraverso



l'adozione di tecnologie avanzate.

- **a chi si rivolge:** PMI del settore manifatturiero, turismo, e servizi;
- **benefici:** finanziamenti a fondo perduto fino al 60% per investimenti in innovazione digitale, come big data, intelligenza artificiale, e IoT (Internet of Things);
- **esempio:** un'azienda di produzione che implementa sistemi di monitoraggio e controllo della produzione basati su IoT può accedere al bando, ottenendo un finanziamento per coprire i costi del progetto.

### 3. Voucher Innovation Manager

Il **Voucher Innovation Manager** è rivolto alle PMI che desiderano migliorare i propri processi aziendali con l'assistenza di un **Innovation Manager** specializzato. Questo voucher copre i costi di consulenza per l'adozione di tecnologie come il cloud, la blockchain o la robotica avanzata.

- **a chi si rivolge:** PMI e reti di imprese.
- **benefici:** Copertura fino a 80.000 euro per le consulenze di esperti in digitalizzazione.
- **esempio:** Una PMI nel settore della logistica che desidera integrare un sistema di gestione automatizzato per l'e-commerce può avvalersi dell'assistenza di un Innovation Manager e ridurre significativamente i costi.

### 4. Bandi Regionali per la Digitalizzazione

Oltre ai programmi nazionali, molte regioni italiane hanno lanciato bandi specifici per sostenere la digitalizzazione delle imprese. Questi bandi variano da regione a regione e offrono voucher a fondo perduto per l'acquisto di tecnologie innovative.

- **a chi si rivolge:** PMI locali;
- **benefici:** Contributi variabili che possono coprire fino al 70% delle spese ammissibili;
- **esempio:** In Lombardia, il bando "Digital Business" supporta le PMI che vogliono sviluppare piattaforme di e-commerce o adottare strumenti di marketing digitale, offrendo voucher fino a 15.000 euro.

### Esempi di utilizzo dei voucher per migliorare i processi aziendali

1. **Automazione delle Operazioni:** Un'azienda di distribuzione può utilizzare un voucher per digitalizzare il proprio magazzino, adottando un sistema di gestione automatizzato che riduce errori e tempi di consegna.

2. **E-commerce per la Crescita:** Uno studio professionale può sfruttare un voucher per sviluppare una piattaforma di e-commerce che consente ai clienti di accedere a servizi legali o di consulenza online, ampliando così il bacino di utenti.
3. **Sicurezza Informatica:** Un'azienda che lavora con dati sensibili può adottare soluzioni avanzate di cyber security, come firewall e software di protezione dei dati, migliorando la propria sicurezza informatica grazie ai fondi ottenuti con un voucher.

### Come ottimizzare l'utilizzo dei voucher

Per sfruttare al massimo i vantaggi offerti dai voucher per la digitalizzazione, le imprese dovrebbero seguire alcuni semplici passaggi:

1. **analizzare i processi aziendali:** Identificare le aree che potrebbero beneficiare dell'introduzione di nuove tecnologie, come la gestione delle risorse umane, il marketing o la produzione;
2. **pianificare con cura:** redigere un piano dettagliato che descriva chiaramente come verranno utilizzati i fondi e quali benefici si attendono dall'implementazione delle tecnologie;
3. **Formazione del Personale:** investire parte dei fondi nella formazione del personale per garantire che i nuovi strumenti digitali vengano utilizzati al meglio.

### Conclusione: innovare per competere

I voucher per la digitalizzazione rappresentano un'opportunità concreta per le PMI e i professionisti che vogliono innovare e migliorare i propri processi aziendali. Grazie a questi strumenti, accedere a tecnologie avanzate diventa più semplice e meno oneroso, permettendo alle imprese italiane di restare competitive in un mercato sempre più digitalizzato. L'adozione di soluzioni innovative non solo migliora l'efficienza, ma apre nuove opportunità di crescita e sviluppo.

**PROFESSIONISTI**

---

## ***Come prepararsi alle scadenze: la gestione della pratica 730***

di **Elis Karaj** – Consulente di BDM Associati SRL

**Esperto AI****L'Intelligenza Artificiale  
al servizio del tuo Studio**

scopri di più &gt;



La gestione del modello 730 rappresenta ogni anno **una delle attività più impegnative per gli studi professionali**. A differenza di altri adempimenti, il 730 si caratterizza per l'elevata stagionalità, l'alto numero di pratiche da evadere in tempi ristretti e la necessità di relazionarsi con clienti privati, spesso poco strutturati dal punto di vista documentale.

Affrontare la campagna senza un processo ben definito equivale a **muoversi alla cieca**: si rischia di dimenticare clienti, duplicare attività, perdere versioni di lavoro o trovarsi in affanno proprio nei periodi di picco. Gli effetti sono immediati: disorganizzazione interna, comunicazioni frammentate, errori evitabili e perdita di controllo.

Dotarsi di un **protocollo operativo chiaro e replicabile** è quindi una scelta strategica per garantire qualità del servizio, serenità del team e continuità nel rapporto con il cliente.

### **Perché serve una procedura?**

Un processo codificato consente di:

- **pianificare la campagna** in base al calendario fiscale (es. raccolta documenti entro il 15 aprile, invio entro il 30 settembre), distribuendo correttamente i carichi di lavoro;
- **assegnare ruoli chiari** all'interno del *team* (es. chi raccoglie, chi elabora, chi controlla, chi invia), riducendo sovrapposizioni e colli di bottiglia;
- **guidare il cliente** con strumenti di supporto (es. *check list* personalizzate, promemoria, scadenziari) per evitare ritardi o omissioni;
- **monitorare l'avanzamento** delle pratiche con *software* gestionali e dashboard operative che facilitano la supervisione in tempo reale;
- **standardizzare le attività**, riducendo rifacimenti e variabilità nei risultati, grazie a modelli e template condivisi.

Questo approccio è fondamentale soprattutto negli studi che gestiscono volumi elevati (es.

150–300 dichiarazioni in pochi mesi), dove l'efficienza e il controllo operativo fanno la differenza tra una campagna fluida e una gestione caotica.

### Come costruire un flusso di lavoro efficace

Per essere davvero funzionale, una procedura dovrebbe articolarsi in fasi operative ben definite:

- **pianificazione dettagliata** della campagna, con date di apertura/chiusura, revisioni intermedie e scadenze per l'invio;
- **chiarezza nei ruoli**, per assicurare responsabilità operative (es. data entry, controllo qualità, trasmissione);
- **strumenti digitali di gestione condivisa**, come software in cloud, CRM e sistemi di tracciamento dello stato delle pratiche;
- **check list ragionate**, suddivise per area tematica e personalizzate in base al profilo del contribuente (es. redditi, spese sanitarie, affitti);
- **gestione delle eccezioni**, con *alert* automatici per pratiche complesse, incomplete o ferme da troppo tempo.

### Il valore di una *check list*

Tra gli strumenti più efficaci, la check list documentale consente di:

- coinvolgere attivamente il cliente nel processo;
- ridurre i solleciti e le richieste integrative;
- migliorare la qualità e la rapidità dell'elaborazione.

Suddividerla per aree tematiche (dati anagrafici, redditi, immobili, spese detraibili) aiuta il cliente a comprendere cosa serve e perché.

### Gli errori più comuni

Quando manca una procedura operativa chiara e condivisa, anche le attività più consolidate rischiano di trasformarsi in una fonte di **stress e disorganizzazione**. Senza un sistema strutturato, è facile che alcuni clienti vengano dimenticati semplicemente perché non correttamente inseriti in agenda o privi di una scadenza pianificata. Altre pratiche, invece, possono essere gestite più volte da operatori diversi o, peggio, restare ferme senza che nessuno se ne accorga.

In questo scenario caotico, le dichiarazioni più complesse – che richiederebbero attenzione e tempi più lunghi – tendono a essere rimandate, finendo per accumularsi proprio nei momenti di massimo carico operativo. Il risultato è un **picco di lavoro** nelle settimane più critiche, con conseguenti ritardi nei controlli e nei riscontri documentali.

Tutto ciò ha un impatto diretto sulla qualità percepita del servizio: aumentano gli errori evitabili, si moltiplicano le comunicazioni ripetitive con i clienti e si perde tempo prezioso nella gestione dell'urgenza. L'intero studio si trova così a lavorare in affanno, con una riduzione progressiva della marginalità per singola pratica e una sensazione costante di rincorsa.

### Un vantaggio competitivo per lo studio

Gestire il 730 con metodo non è solo una questione organizzativa, ma una leva per **rafforzare il posizionamento dello studio**:

- **migliora la *customer experience***, grazie a un servizio ordinato e trasparente;
- **favorisce la fidelizzazione**, trasmettendo affidabilità e attenzione;
- **agevola la formazione delle risorse**, grazie a processi chiari e replicabili;
- **riduce la dipendenza dalle persone**, rendendo lo studio più solido e scalabile.

### Conclusione

Affrontare il 730/2025 con serenità è possibile. Serve una procedura chiara, condivisa e supportata da strumenti digitali. Il flusso di lavoro operativo, la *check list*, l'utilizzo di *software* gestionali e una comunicazione efficace con i clienti possono trasformare una criticità stagionale in un processo ad alta efficienza.