

LA VITA DEL CLUB

di PIER GIORGIO GIRAUDDO (Socio CDAF)
 Fin da quando è stata inventata questa rivista da queste pagine abbiamo cercato di raccontarVi la vita del CDAF. È una vita complessa, chi la vive dietro le quinte conosce bene le lunghe riunioni, le lunghissime discussioni, il lavoro solitario di alcune persone che aggiungono, in modo assolutamente volontario, un ulteriore impegno a quelli, già gravosi, della loro professione. Coloro che partecipano alle tante iniziative vedono solo la facciata di tutto questo lavoro, fatto di tante idee che vengono poste sul tavolo per cercare di organizzare eventi che rispondano alle richieste dei nostri Soci. Non è facile riuscire ad estrarre dal cilindro il tema giusto su cui organizzare una conferenza, immaginare e trovare il personaggio giusto da invitare ad una cena, anticipare le necessità della nostra professione per sapere quale indirizzo dare ad un corso di formazione. A volte poi c'è l'imbarazzo della scelta sugli argomenti, salvo poi rendersi conto che l'argomento prescelto interessa ad un numero limitato di persone. Questo è il problema: i nostri Soci appartengono ad una serie molto variegata di Aziende, dal grande Gruppo industriale alle Banche di interesse nazionale, dalla media Azienda a quelle di piccola dimensione. Qui sta il punto centrale: molto, troppo spesso il pubblico che risponde alle offerte di eventi organizzati dal CDAF è desolatamente ridotto. Questo non frena l'entusiasmo di chi organizza, diventa un incentivo a cercare nuovi spunti di carattere più generale. Quello che ci dà una grande certezza è la risposta corale che riceviamo quando si organizzano eventi che riguardano tutti indistintamente: la Cena di Natale, per esempio. È ormai una scadenza fissa, arriva puntuale come un treno svizzero ed è un momento che accomuna tutti, anche i Soci che non hanno più una vita professionale attiva, è il momento in cui tutti ci si vede e si socializza, nel senso più vero del termine. Questa è la certezza che ci sostiene: esiste una base comune che ci unisce e che ci porta a riunirci per mettere in comune la nostra cultura e le nostre esperienze. Allora ecco cosa Vi chiediamo: aiutateci a costruire questa Casa Comune, dateci delle idee e dei segnali. E soprattutto confortate con la Vs. presenza quelle persone che sacrificano una parte del loro tempo per migliorare la vita del CDAF.

Gestire in concreto l'evoluzione del ruolo del CFO

di CLAUDIO LESCA
 (Presidente CDAF)

Cari amici,
 negli ultimi tempi abbiamo spesso affrontato, attraverso dibattiti e convegni, il tema su come il ruolo del CFO si è evoluto nel tempo, fino ad assurgere al ruolo di fatto di assistente/ consulente del CEO. Non solo più predisporre il bilancio e definire il budget o i piani pluriennali, ma soprattutto nell'assistere il Top Management e le funzioni commerciali e tecniche nel prendere le decisioni strategiche di investimento e di cambiamento negli indirizzi di business, attraverso l'analisi della situazione competitiva del mercato e la valutazione dei ritorni economici e finanziari, attraverso l'uso di "business cases" e metodologie sempre più complesse. I convegni che abbiamo proposto avevano infatti tra i vari obiettivi, anche quello di illustrare gli strumenti che si sono sviluppati nel tempo per aiutare il CFO in questo nuovo e più ampio ruolo.

Ma il cambiamento non può essere solo una dichiarazione di intenti, basato su teorie astratte e legato all'iniziativa e alla capacità del singolo o del gruppo di management, deve invece coinvolgere tutta la struttura Finance dell'azienda, in modo che tutte le persone che lavorano nell'area



CLAUDIO LESCA PRESIDENTE CDAF, DIRETTORE AMMINISTRAZIONE E TESORERIA VODAFONE OMNITEL N.V.

siano conscie del cambiamento in corso e della necessità che il loro modo di lavorare sia finalizzato a soddisfare l'obiettivo in questione. Io stesso all'interno della direzione Finance di Vodafone sono stato negli anni coinvolto in questi cambiamenti: fin dal lancio di Omnitel il nostro CFO, Pietro Guindani, è stato sempre molto attento a cercare di innovare continuamente la direzione e fornire alla propria struttura le informazioni e le conoscenze adeguate per affrontare il cambiamento: ricordo ancora come oggi gli "off site" (riunioni di 2/3 giorni presso strutture turistiche organizzati biennalmente per affrontare tutti quanti questi temi e rafforzare i concetti di team building attraverso attività proposte da società specializzate), con i titoli che si commentano da soli: da "People reinventing Finance" a "Leadership in Finance" e "Finance in Vodafone our development opportunities".

Questa sua capacità di anticipare i cambiamenti ed essere sempre in prima linea come punto di riferimento all'interno dell'azienda, gli ha consentito di assumere con pieno titolo il ruolo di CEO di Vodafone Italia, ottenendo poi i successi e riconoscimenti che sono arrivati puntuali nel tempo, fino alla nomina di Presidente. Tale modo di operare è diventata una prassi all'interno della direzione Finance di Vodafone, ed infatti anche nei mesi scorsi, a seguito del passaggio di consegne tra Margherita Della Valle, diventata CFO di Vodafone Europe, ed Emanuele Tournon, rientrato in Italia dopo l'esperienza all'estero come CFO di Vodafone UK, abbiamo affrontato il tema di come si può lavorare in Finance in modo efficiente e propositivo nei confronti del resto dell'azienda.

Il nuovo CFO, coordinandosi con le sue prime linee, ha concordato le linee guida e gli indirizzi di riferimento, definendo le priorità della direzione in relazione agli obiettivi strategici dell'azienda, individuando anche i mezzi di comunicazione con cui condividere all'interno della struttura tali messaggi

[segue a pg. 2](#)

e comunicare le logiche sul modo di lavorare per riuscire a raggiungere i risultati prospettati.

Questi punti sono poi stati oggetto di presentazioni in riunioni plenarie con tutte le persone della direzione, nel corso delle quali sono stati illustrati in dettaglio, avendo l'opportunità di approfondire aspetti particolari e raccogliere e rispondere alle varie domande che venivano via via poste dai colleghi.

Al termine di tali riunioni è stato evidente che eravamo riusciti a fornire in modo chiaro il messaggio di come dovevano essere indirizzate le nostre attività, in modo da soddisfare le attese e fornire il supporto che i colleghi aziendali si aspettano da noi, in linea con l'evoluzione della complessità del business e del mercato in cui operiamo, e ai cambiamenti organizzativi dell'azienda.

Non va poi dimenticata l'importanza che ha il luogo di lavoro per le persone: lavorare bene, con i giusti stimoli e la corretta attenzione, costituisce anche il fondamento per essere "felici" sul posto di lavoro e trarre la soddisfazione e l'apprezzamento nel fare le nostre attività quotidiane, che poi sono quelle che occupano una parte preponderante della nostra vita. In

conclusione penso che il modo migliore che possiamo attuare per evolvere nella nostra professione, sia prima di tutto quello di condividere all'interno del team gli obiettivi da raggiungere, avere un'ampia visione delle strategie e dei piani aziendali, dare una chiara indicazione alle nostre persone di tutto ciò, affinché nel loro lavoro quotidiano abbiano sempre una chiara visione della strada che si sta percorrendo e il modo di valutare l'apporto che stanno dando per il raggiungimento del risultato complessivo finale dell'azienda, e infine riconoscere e premiare i successi raggiunti.

Quale è il ruolo del CDAF in questo contesto? Dal mio punto di vista aiutare a gestire il cambiamento ed essere sempre aggiornati sulle tematiche con impatto tecnico/professionale o di sviluppo manageriale. Ecco perché come Club cerchiamo di proporre in modo ricorrente eventi di vasto interesse, che possano essere di supporto al lavoro che ciascuno di noi è chiamato a svolgere all'interno dell'azienda, ed è proprio in base a questa convinzione che vi sollecito sempre a partecipare numerosi, sicuro che il CDAF avrà raggiunto la sua finalità se sarà stato in grado di fornire un supporto, anche minimo, al successo che ciascuno di voi avrà nella propria vita professionale.

Industria dei fondi tra crisi e nuove sfide

di SARA SILANO
(Caporedattore Morningstar Italy)

Negli ultimi tre anni, l'industria italiana dei fondi ha perso oltre 100 miliardi e non ci sono segnali di inversione di tendenza. Al contrario, le turbolenze sui mercati hanno accentuato il rosso, che ha investito tutte le tipologie, compresi i comparti a ritorno assoluto, che in passato avevano attenuato l'impatto dei riscatti. C'è chi ha già sentenziato la fine dello strumento "fondo", ma c'è anche chi prova a delinearne linee di evoluzione futura.

Una recente ricerca di McKinsey, individua sei direzioni di cambiamento dell'industria. La prima è la sempre maggiore apertura dei canali distributivi ai prodotti di terzi, in particolare dei grandi gruppi internazionali, come prova il fatto che la raccolta dei fondi esteri ha superato i 47 miliardi nell'ultimo triennio (dati Assogestioni).

La seconda linea è di carattere demografico, legata al progressivo invecchiamento della popolazione che fa sorgere l'esigenza di studiare strumenti dedicati agli ultrasessantenni, cioè a coloro che devono "conservare" il capitale accumulato negli anni, piuttosto che "accrescerlo".

La terza linea è l'innovazione normativa, in particolare le direttive comunitarie Ucits III e Mifid, che hanno aperto il mercato a una dimensione pan-europea.

La quarta linea è la polarizzazione della domanda tra Alpha e Beta, ossia tra prodotti gestiti attivamente e svincolati dalle dinamiche di mercato (ad esempio, gli absolute return) e gli indicizzati, in particolare gli Exchange traded fund (Etf). La quinta linea è la diffusione di strutturati (obbligazioni, certificati, ecc.), che registrano tassi di crescita della raccolta tra il 15 e il 20% in tutta Europa.

L'ultima direzione, che è conseguenza delle precedenti, è la caduta delle barriere tra società di gestione tradizionali, banche d'investimento, compagnie assicurative, private equity ed hedge fund.

Secondo l'indagine di McKinsey, le sfide sono due: raggiungere una maggior efficienza e aiutare il cliente ad orientarsi in un mondo più complesso. Lo scenario delineato mostra una crescita delle masse

segue a pg. 22

Le nostre priorità



Il nostro modo di lavorare



Comunicare con efficacia

di MARIO FOCHI
(Mario Fochi e Associati Sas,
Consulenza e organizzazione aziendale,
Socio CDAF)

1 - Rilevanza della comunicazione

La "comunicazione" non è materia di studio per chi come me si è laureato in economia. Sarei piuttosto portato ad affermare che la cultura ricorrente per chi svolge studi di tipo scientifico è tendenzialmente opposta, tesa a dare assoluta priorità ai contenuti, minimizzando o talvolta snobbando le problematiche connesse a curare la forma e le modalità di presentazione, limitando l'attenzione ad un corretto uso della lingua italiana parlata e scritta.

Le mie primissime esperienze di lavoro svolte in campo commerciale durante gli studi universitari e nel periodo immediatamente seguente mi fecero toccare con mano quanto peraltro facilmente intuibile: per concludere con successo una vendita le capacità del venditore nel gestire il rapporto umano, nel trasmettere fiducia ed entusiasmo al possibile acquirente fanno la differenza. Costatai anche che ciascuno può essere più o meno naturalmente portato a comunicare con il prossimo, ma un appropriato training ed un costante affinamento delle tecniche consentono a ciascuno enormi miglioramenti.

Nel corso della mia attività professionale di consulente aziendale, con il crescere dell'esperienza e delle responsabilità la comunicazione ha assunto un peso sempre più rilevante: i documenti scritti e la presentazione dei lavori svolti costituiscono momenti fondamentali nell'ambito del rapporto consulente-cliente e di fatto espressivi di tutto il lavoro svolto.

In particolare alcuni episodi vissuti in prima persona, da parte di colleghi o di manager di aziende clienti hanno assunto ai miei occhi particolare rilievo e mi hanno convinto della necessità di "investire" per migliorare la capacità di comunicare. Ad esempio:

- La cura maniacale dedicata da parte di un manager responsabile di una società italiana controllata da un gruppo statunitense nel preparare la presentazione del budget. Giorni di lavoro per preparare una presentazione di circa due ore determinante per l'approvazione del budget, occasione unica e irripetibile nell'anno per valorizzare la propria azienda e se stesso
- La capacità di gestire con efficacia una delicata riunione di un Gruppo di lavoro da

parte di un professionista, pur non essendo questi molto competente da un punto di vista tecnico professionale

- L'incapacità, più volte riscontrata, da parte di manager e professionisti sicuramente competenti e preparati a farsi capire, valorizzare le proprie opinioni, svolgere una buona presentazione orale

- Il senso di disagio e insoddisfazione provato nel rivedere e riascoltare la registrazione di una presentazione da me effettuata

Le problematiche su citate sono ovvie per chi abitualmente si deve rapportare con altre persone, a maggior ragione se frequentemente deve parlare ad una pluralità di soggetti. È tuttavia evidente che nella vita lavorativa, e non solo, ciascuno di noi seppure in contesti e con intensità molto diversificati intrattiene dei rapporti, ha la necessità di "vendere" e far condividere le proprie idee, i propri progetti, il proprio punto di vista.

2 - I principi della comunicazione

La comunicazione è uno scambio di informazioni da un emittente ad un ricevente attraverso un canale e mediante un codice conosciuto da entrambi. La comunicazione è infatti ciò che il nostro interlocutore capisce, e non sempre corrisponde con ciò che volevamo dire. Comunicare bene significa comunicare efficacemente, ovvero ottenere gli scopi che ci eravamo prefissati in origine, creando nel nostro interlocutore delle aspettative.

Per impostare in modo corretto un messaggio di comunicazione occorre preventivamente dare una risposta ad alcune domande:

- Qual è l'obiettivo della comunicazione, ovvero che cosa si vuole che gli interlocutori facciano dopo l'intervento?
- Cosa si vuole comunicare, quali sono i messaggi principali (due o tre) che l'interlocutore deve recepire e condividere?
- Chi sono i nostri interlocutori, qual è il loro background, qual è il loro potere decisionale?

Successivamente occorre mettere a fuoco i contenuti e le modalità di comunicazione in relazione ai destinatari, ai mezzi a disposizione, alle tempistiche e ai luoghi, in generale in funzione del contesto ove si svolge la comunicazione.

Una comunicazione efficace parte dalla considerazione che nella predisposizione di una relazione o nell'esposizione di una presentazione occorre badare non solo alla sostanza ma anche alla forma espositiva.

Per comunicare efficacemente occorre emozionare, vivere insieme esperienze, condividere valori e scambiarsi i sogni reciproci e non soltanto fornire e ricevere informazioni. Credere in cosa si comunica e trasmettere entusiasmo è un passaggio fondamentale e condizione di successo della comunicazione. Inoltre la preparazione è fondamentale anche perché un colloquio, una riunione o uno scritto sono situazioni uniche, non ripetibili, non ci sono seconde occasioni. Per creare empatia un suggerimento è mettere al centro del messaggio il nostro interlocutore.

Inoltre va ricordato che la comunicazione parte sempre da un buon ascolto per cui è necessario verificare costantemente il feedback dei nostri interlocutori. Comunicare significa anche ascoltare. Le forme fondamentali di comunicazione sono i documenti scritti e le presentazioni orali.

Nel corso dell'articolo ci soffermeremo su alcuni aspetti della comunicazione che assumono rilievo nell'ambito dei rapporti di lavoro, accennando brevemente alle problematiche connesse alla predisposizione di documenti scritti e dedicando più spazio all'analisi dei fattori che influenzano le presentazioni orali. Si precisa che la comunicazione nell'ambito dell'attività lavorativa assume rilievo sia all'interno che all'esterno dell'azienda.

3 - Le relazioni scritte

Le relazioni scritte rappresentano la forma di comunicazione ufficiale. Si differenziano a seconda degli scopi per cui sono redatte. Accanto ai tradizionali documenti cartacei sono ormai di uso corrente le e-mail.

Le principali tipologie di relazioni sono rappresentate da:

- Lettere
- Comunicazioni
- Documenti obbligatori con contenuto vincolato
- Documenti, relazioni di dettaglio, articoli
- Relazioni di sintesi per la direzione
- Verbali
- Manuali e documentazione tecnica

È inoltre da segnalare la documentazione ed il materiale a scopo pubblicitario e promozionale.

Un requisito fondamentale da ricercare, soprattutto nei documenti di lavoro, è la leggibilità. Essa si concretizza nella composizione di periodi corti, semplici e di immediata comprensione. Compatibilmente con i

segue a pg. 4

destinatari della comunicazione ed il contesto in cui si opera sono da evitare o limitare al minimo i tecnicismi e l'utilizzo di termini di cui non è chiaro il significato.

Nei documenti complessi è fondamentale curare l'articolazione dei vari argomenti predisponendo un indice adeguato; è inoltre opportuno evitare una eccessiva analisi dei particolari, in quanto questi possono essere sviluppati negli allegati.

Consigliato inoltre integrare il documento con schemi per facilitare una visione d'insieme. Nel caso di documenti indirizzati alla direzione si suggerisce di integrare il documento di base con una sintesi da predisporre con particolare attenzione.

Frequentemente ho avvertito fastidio e disappunto da parte del top management nell'ambito di riunioni di direzione nel dover analizzare documenti voluminosi e dettagliati, con conseguente dispendio di tempo. Questo non vuol certo dire che il top management non entra nei dettagli prima di assumere una decisione. Gli stili di direzione ed i processi di delega sono molto differenziati da individuo a individuo; in generale ritengo preferibile predisporre un documento di sintesi (in ogni caso sufficientemente articolato e preciso), e fare ricorso alla documentazione di base per rispondere alle domande di chiarimento.

4 - La presentazione orale

APPROCCIO ALLA COMUNICAZIONE

Un discorso con un pubblico più o meno numeroso deve essere coinvolgente e motivante per chi ascolta, emozionante. Esso è efficace se trasmette entusiasmo e fiducia, se ottiene approvazione.

La comunicazione efficace si concretizza nel dimostrare non solo rispetto ma attenzione e sensibilità per il pubblico, nel padroneggiare perfettamente gli argomenti, nell'affermare sempre la verità, nel dimostrare tutte le affermazioni, nel gestire brillantemente le diverse situazioni.

Se il discorso è stato efficace generalmente le persone desiderano ricevere ulteriori informazioni e richiedono approfondimenti.

È importante avere presente il diverso peso delle componenti della comunicazione orale che rendono credibile il messaggio.

Secondo alcuni studi esse sono:

- I contenuti, limitatamente al 7%.
- Il linguaggio per il 38%
- L'aspetto non verbale, cioè il "linguaggio del corpo", il materiale di supporto, il contesto logistico per il 55%

La comunicazione incontra ostacoli ricorrenti nel flusso che collega emittente e ricevente, che è necessario avere sempre presente che:

- Lo stesso messaggio inviato a persone diverse viene percepito in modo in parte diverso, e genera reazioni diverse
- Ciascuno di noi quando riceve un messaggio tende a sentire ciò che si aspetta di sentire e a trascurare ciò che non condivide
- Si tende ad evitare la comunicazione con i destinatari "scomodi".

Un approccio professionale ad una presentazione comporta la massima cura nel gestire tutti gli aspetti rilevanti nella comunicazione orale:

- Preparazione approfondita
- Articolazione chiara
- Contenuti rilevanti e interessanti
- Messaggio orale
- Linguaggio del corpo
- Strumenti di supporto

Condizione per poter comunicare in modo chiaro e persuasivo è innanzitutto curare la preparazione in ogni dettaglio. Occorre pertanto definire accuratamente gli obiettivi della comunicazione, i contenuti e la sequenza logica degli argomenti, i punti chiave da sottolineare, gli esempi da illustrare e le domande da porre. È inoltre importante pianificare con cura le tempistiche di ciascuna parte della presentazione.

Un discorso efficace ha bisogno di essere ben strutturato affinché chi lo trasmette possa esporlo con chiarezza ed incisività e chi lo ascolta possa essere facilitato nella comprensione e nel ricordo a posteriori.

Le fasi di un discorso sono:

- Introduzione, che ha come principale obiettivo la conquista dell'attenzione
- Sviluppo degli argomenti, da gestire in modo tale da creare l'atmosfera, emozionare e farsi ricordare
- Conclusione, nella quale occorre rafforzare i punti chiave del discorso e concretizzare gli obiettivi.

COME COMUNICARE

Per un discorso efficace occorre che ci sia congruenza tra il messaggio trasmesso con la voce ed il linguaggio del corpo.

In una presentazione efficace farsi capire è fondamentale. Il relatore deve scandire bene ogni singola parola, modulare il volume ed il timbro di voce in funzione dell'argomento.

Per raggiungere gli obiettivi della comunicazione risulta necessario l'uso di espressioni

semplici, chiare e d'impatto al fine di creare feedback positivi. Inoltre nel discorso risulta essere fondamentale l'uso appropriato delle pause così come lo stimolo della discussione e delle domande al fine di creare negli interlocutori aspettative e possibilità di approfondimento.

Nella comunicazione orale risulta strategico saper gestire la comunicazione non verbale. Il nostro corpo durante la presentazione accentua o sminuisce i contenuti espressi. Saper essere convincenti con la comunicazione non verbale risulta vincente. In particolare occorre che gli interlocutori comprendano che possono aver fiducia nel relatore e che per lui essi sono importanti.

Durante il discorso risulta fondamentale avere una posizione ben eretta, guardare negli occhi gli ascoltatori e gesticolare con gesti decisi e sicuri, ma non eccessivi. Saper sorridere e rilassarsi durante la presentazione è un fattore di successo.

Ulteriori elementi distintivi e caratterizzanti il linguaggio non verbale sono rappresentati dalla coerenza tra contenuti, gesti e mimica facciale.

DOCUMENTAZIONE DI SUPPORTO

La scelta della documentazione di supporto alla presentazione è importante. Tuttavia occorre ricordare che il vero protagonista del discorso è chi parla e non Powerpoint. Pertanto le slide devono essere d'impatto, semplici e articolate per punti, ripensate di volta in volta considerando il target e gli interlocutori. Devono costituire una traccia per rendere più efficace una presentazione orale piuttosto che un documento completo da leggere compiutamente.

Va inoltre ricordato che distribuire le dispense prima della presentazione è motivo di distrazione. Se si distribuiscono dopo le persone non saranno distratte.

OBIEZIONI

Durante una presentazione ci possono essere obiezioni da parte degli interlocutori. L'obiezione è una qualsiasi affermazione o considerazione, oppure domanda o richiesta di chiarimento. Essa può essere motivata da dati di fatto ed esperienze vissute o dalla richiesta di ulteriori informazioni; talvolta può essere di natura pretestuosa.

L'obiezione può scaturire in un momento qualsiasi della comunicazione e rappresenta un'opportunità per l'interlocutore per specificare meglio il proprio punto di vista ed i propri obiettivi della comunicazione. Risulta fondamentale sapere sfruttare le obiezioni e creare spunti di approfondimento. È oppor-

Premio Odisseo

tuno posticipare alla fine dell'intervento la risposta all'obiezione se rispondere rischia di portare la comunicazione su binari diversi da quelli pianificati oppure se si vuole gestire l'obiezione in modo strategico. È di regola inopportuno rispondere alle obiezioni di natura pretestuosa.

ERRORI RICORRENTI

Alcuni errori e i difetti ricorrenti nella comunicazione orale:

- Investire molto tempo nella preparazione delle slide dimenticando di preparare se stessi
- Non guardare i diversi interlocutori negli occhi, guardare sempre fisso nello stesso punto, girare le spalle all'uditorio
- Non sorridere
- Leggere i lucidi
- Muovere le mani ed il corpo troppo o troppo poco
- Parlare troppo velocemente
- Non cambiare tono di voce
- Non fare pause
- Fornire informazioni in eccesso che spesso disorientano
- Non lasciare spazio alla discussione

SUGGERIMENTI

Ritengo che il primo suggerimento per migliorare le proprie capacità di comunicazione sia dedicare particolare cura alla fase di preparazione e successivamente provare e riprovare ripetutamente la presentazione, meglio se in presenza di interlocutori "amici" disponibili ed in grado di suggerire i possibili miglioramenti. Un ausilio indubbiamente utile è registrare con videocamera la presentazione per poter poi riscontrare personalmente l'efficacia della presentazione ed i miglioramenti.

Per migliorare la componente "voce" e quindi per un uso più corretto degli accenti, dei toni, delle pause ecc. e per eliminare inflessioni dialettali e difetti di pronuncia sono disponibili corsi specifici di "dizione". Per perseguire miglioramenti significativi è però necessario dedicare molto tempo. Inoltre è importante sottolineare che parlare "bene" non significa automaticamente comunicare in modo efficace.

Viceversa iniziative formative sul filone della recitazione, ad esempio del tipo "parlare in pubblico", sono certamente meno impegnative in termini di tempo e più direttamente finalizzate a migliorare le capacità di comunicazione, oltre che più divertenti.



PAOLO CUGNOLIO,
Direttore Amministrazione Finanza e Controllo
di Unifarma spa - Fossano (Cn)

NUOVI SOCI CDAF

NOME

AIRAGHI ANDREA
ALBERTINI GIANFRANCO
ANDREOLETTI MARCO
BARONI ALESSANDRO
BEDOGNI PIER GIORGIO
BIANCONE PAOLO PIETRO
BOLLATI LORENZO
BUGHI PERUGLIA ALBERTO
BUTTIENGO MARIATERESA
CANTINO VALTER
COLUCCIO GIANLUCA
COSTANTINO ROBERTO
COVINO GIAN LUCA
CUGNOLIO PAOLO
FORMENTIN RAFFAELLA
GIRAUD MAURIZIO
MAGGIO CAMILLA
MAINA ANDREA
MAINA PAOLO
NUZZO ALESSANDRO
PASTORIS CLAUDIO
PAYRA CESARE
RIMOLDI SILVIA
ROLFO PAOLA
SEREGNI CRISTINA
TOMASSETTI MASSIMO
TOMATIS DANIELE FRANCESCO
VAI FEDERICO
VISALLI MASSIMILIANO

AZIENDA

BUSINESS INTEGRATION PARTNER SPA
PININFARINA SPA
PRAXI SPA
HSBC
FONDIARIA SAI SPA
FACOLTA' DI ECONOMIA
RASPINI SPA
FININDUSTRIA SRL
SORIS SPA
UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI TORINO
BDO SALA SCELSI FARINA SOCIETÀ DI REVISIONE
PEYRANI SPA
CESTUD SPA
UNIFARMA DISTRIBUZIONE SPA
DIAGEO ITALIA SPA
BYTE SOFTWARE HOUSE SPA
LEAR CORPORATION ITALIA SRL
STUDIO TRIBUTARIO E SOCIETARIO DELOITTE
LAVAZZA LUIGI SPA
STUDIO NUZZO OLIVERO
SPARCO SPA
RASPINI SPA
KPMG SPA
URMET TLC SPA
STUDIO ASSOCIATO GRUPPO FIS ANTEX
DAYCO EUROPE SRL
CONSOFT SISTEMI SPA
STUDIO PIROLA PENNUTO ZEI & ASSOCIATI
CNH NEW HOLLAND SPA

Nuovi Soci Sostenitori

BUSINESS INTEGRATIONS PARTNERS WAVE
KPMG

UNIONFIDI
WAVE GROUP

DIRETTORE RESPONSABILE - DIRETTORE EDITORIALE:

PIER GIORGIO GIRAUDO

COMITATO DI REDAZIONE:

GIANCARLO SOMÀ, PIER GIORGIO GIRAUDO, BIANCA PERGOLA,

LUIGI FANTINO, ALBERTO ROSSOTTI

PROGETTO E DESIGN: SPIGOLON CALCAGNO

STAMPA: TIPOGRAFIA M.G. SNC

NOTA PER I COLLABORATORI

LE OPINIONI ESPRESSE NEGLI SCRITTI DELLA "LETTERA AI SOCI" IMPEGNANO ESCLUSIVAMENTE IL LORO AUTORE. IL CLUB E LA REDAZIONE RINGRAZIANO VIVAMENTE GLI AUTORI DEGLI ARTICOLI PUBBLICATI.

150 anni e pussa di... bôgianèn!

Qual è l'origine del celebre soprannome dato ai piemontesi? 150 anni e pussa di... bôgianèn!

Attraverso un breve viaggio in cui l'osservazione ponderata si mescola con la curiosità storica, cercheremo di dimostrarvi che "bôgianèn" lo siamo davvero e che abbiamo tutto il diritto di vantarcene.

di MAURA MAFFEI
Pubblicista



Ammettiamolo pure: ci dà fastidio. Ogniqualvolta salta fuori questo epiteto, biascicato inverosimilmente anche da chi il dialetto piemontese non dovrebbe neppure conoscerlo, perché vive e lavora in un altro ambito geografico, ebbene, quando salta fuori il termine "bôgianèn", ci sentiamo punti sul

vivo. Oppure siamo noi stessi che lo traiamo dai meandri più reconditi del nostro vocabolario, quando sentiamo il bisogno di commiserarci un pò, anche solo per giustificare qualcosa che non è andato per il verso giusto. «E, tanto, c'era da aspettarselo, noi piemontesi siamo dei "bôgianèn"...»

Lo dice la moglie, speranzosa di trascorrere un week-end al mare, al marito che, invece, vorrebbe passare una domenica di riposo a casa: «Sei proprio un "bôgianèn"!» Lo rinfacciano i tifosi di Juventus e Torino (citate rigorosamente in ordine alfabetico...), quando s'incontrano al bar e commentano le scelte delle rispettive dirigenze societarie: «Han fatto una campagna acquisti da "bôgianèn"!»

Esulando dal gusto della battuta, si possono rivolgere almeno due obiezioni all'accusa di quietismo che viene mossa ai piemontesi, che è diventata un luogo comune e che spesso ci offende in modo ingiusto, soprattutto in ambito culturale e imprenditoriale.

Prima di tutto, se d'immobilismo si può parlare, esso non è sicuramente dovuto a uno sterile spirito conservatore, bensì a un costruttivo radicamento sul territorio. La nostra identità, infatti, non può prescindere

dal patrimonio così ricco che la posizione geografica ci ha dato in sorte e non può ignorare tradizioni che, rinnovandosi nel tempo secondo i moderni orientamenti, sono diventate un fiore all'occhiello a livello internazionale; basti pensare all'enogastronomia.

D'altra parte, la nostra collocazione un pò periferica nella penisola non è mai stata di vero intralcio all'economia e alla circolazione delle idee, altrimenti il Piemonte non avrebbe avuto un ruolo tanto determinante nell'unificazione dell'Italia. Anzi, è stata di stimolo affinché ci ergessimo in punta di piedi e, guardando di sopra dalle dentate e scintillanti vette delle Alpi, comprendessimo quanto avveniva nel resto d'Europa.

E adesso veniamo alla seconda obiezione: da dove sbucca questo significato così distorto dell'espressione dialettale "bôgianèn"? Letteralmente indica chi non si muove, ma non nel senso travisato che comunemente se ne dà, ossia di persone tranquille e pantofolaie, che non accettano di buon grado il benché minimo cambiamento. Tutt'altro! Il "bôgianèn" è un caparbio, è un irremovibile, è colui che si pone un fine e lo persegue sino all'ultimo. Non è un pappamolle, è uno che ha l'indole fiera del piemontesissimo Vittorio Alfieri! Come facciamo ad affermarlo? Semplice, è la storia che ce lo testimonia. Perché "bôgianèn" non è un detto la cui origine si perde nella notte dei tempi, ma ha una sua precisa datazione, che è anche relativamente vicina a noi. Risale al 1855, quindi soltanto poco più di centocinquanta anni ci separano dai primi "bôgianèn".

Si combatteva allora il secondo anno della guerra di Crimea, terra riportata di recente alla notorietà delle cronache per il disastro ambientale del novembre scorso, con un'impressionante dispersione di petrolio nel Mar Nero. E quella guerra aveva qualcosa di surreale, a metà strada tra una crociata dell'età contemporanea e una prova generale di conflitto mondiale. Ortodossi, spalleggiate dalla Russia dello zar Nicola I, e cattolici, rappresentati dalla Francia di Napoleone III, si disputavano il diritto di difendere il Santo Sepolcro. In mezzo c'erano i turchi dell'ormai traballante Impero Ottomano, a fare da ago della bilancia.

Nicola I, che aveva già infastidito il resto dell'Europa occupando nel 1853 Moldavia e Valacchia, pretese d'essere l'unico custode dei luoghi santi in Palestina. I turchi gli risposero con un rifiuto ed egli dichiarò guerra all'Impero Ottomano. Si scatenò una

reazione a domino: la Francia si proclamò paladina dei turchi e si trascinò appresso nell'avventura l'Inghilterra. La guerra venne dichiarata il 28 aprile 1854. Sarebbe dovuta durare non più di due mesi, a detta di francesi e britannici, e avrebbe avuto lo scopo principale di "rodare" gli eserciti perché, dopo il Congresso di Vienna del 1815, non c'erano stati conflitti sufficienti a tenerli in allenamento, a parte qualche moto carbonaro qui e là... Tuttavia, era importante avere l'appoggio dell'Austria. In esso confidavano sia gli alleati occidentali, data l'annosa rivalità con la Russia per il controllo dei Balcani, sia lo zar Nicola I, per legami di parentela e tradizione. Ma l'Austria si mantenne neutrale: Francesco Giuseppe d'Austria preferiva il ruolo d'illustre mediatore a quello di combattente diretto. E così la guerra non fu rapida come si presumeva, anzi le truppe alleate s'impantanarono nell'estenuante assedio di Sebastopoli, principale porto russo sul Mar Nero, che non c'era verso di far cadere. I soldati non morivano sul campo, ma per le recidive epidemie di colera e, senza tende né provviste di cibo, si sentivano abbandonati dalla madrepatria, troppo lontana per comprendere il loro dramma. Unico conforto era l'ospedale da campo di miss Florence Nightingale, in cui feriti, contagiati e morenti ritrovavano la propria dignità.

Per sbloccare questa situazione d'imbarazzo, Napoleone III approdò all'ultima spiaggia: si rivolse a uno dei più piccoli e insignificanti staterelli europei, il Regno di Sardegna. Il sovrano era un certo Vittorio Emanuele II di Savoia e il primo ministro rispondeva al nome di Camillo Benso di Cavour. La Francia non promise alcun compenso territoriale, in cambio dell'aiuto piemontese nella guerra di Crimea, ma Cavour accettò ugualmente d'intervenire perché, sedendo fra le altre nazioni al tavolo della pace, avrebbe convinto l'Europa, già di per sé scontenta riguardo all'atteggiamento dell'Austria, della legittimità della questione italiana. Nella primavera del 1855, tra il 28 aprile e il 15 maggio, 15.000 soldati sardo-piemontesi salparono in tre successivi scaglioni dal porto di Genova. Erano ripartiti in 2 divisioni di 2 brigate ciascuna, per un totale di 20 battaglioni di fanteria, 5 battaglioni di bersaglieri, un reggimento di cavalleria e una brigata di riserva. Si portavano appresso 36 cannoni. Le due divisioni erano capeggiate dai generali Durando e Alessandro La Marmora, il cui fratello Alfonso, già Ministro sabaudo della Guerra, era il comandante in capo di tutta la missione.

Il primo scaglione giunse a Balaklava, quartier generale delle forze alleate, il 9 maggio

e fu subito attaccato. Non dal nemico. Fu decimato dal colera. Nonostante le perdite dovute al contagio, i sardo-piemontesi vollero comunque aggregarsi a due divisioni francesi e raggiungere la linea d'osservazione, posta lungo un fiumiciattolo d'appena una quarantina di chilometri, che la gente del luogo chiamava Cernaja.

I francesi si fortificarono sui monti Fediukhine, mentre i piemontesi occuparono il monte Hasfort, predisponendo in seguito un sistema di avamposti.

Nel frattempo, lo zar Nicola I impose al suo esercito di passare all'attacco. All'alba del 16 agosto 1855, i 70.000 uomini delle 6 divisioni del principe Gorkakov, si mossero verso i francesi e i piemontesi che, in tutto, erano poco più di 40.000. Scelsero quello che sembrava il bersaglio più facile: gli avamposti piemontesi oltre il fiume Cernaja, in cui si trovava il 16° battaglione di fanteria comandato dal maggiore Corporandi. Accorsero come rinforzi il 4° battaglione bersaglieri e la Seconda Divisione del generale Trotti, che aveva preso il posto del generale Alessandro La Marmora, morto di colera il 7 giugno 1855. Trotti aveva tenuto una brigata in linea e una in riserva.

I piemontesi, dalle trincee, risposero bene al fuoco nemico ma erano troppo pochi in confronto alla massa armata dei russi, che non tardò ad aggirarli. Non volevano ripiegare, perché erano consapevoli che dal loro comportamento eroico, che doveva essere più eroico ancora di quello di francesi e inglesi, dipendeva il destino futuro dell'Italia; ma furono costretti a farlo, ritirandosi di trincea in trincea sino al ridotto che fu poi denominato "Rocca dei Piemontesi". Soltanto i bersaglieri, che rappresentavano un tipo di fanteria leggera di recente istituzione, creata nel 1836, non cedettero di un palmo e restarono a presidiare il ponte sul fiume. Immaginatoci l'ardire di quei ragazzi, in quel drammatico frangente: certo si facevano coraggio l'un l'altro, spronandosi a vicenda a resistere. La maggior parte di loro parlava il dialetto piemontese, ignaro d'una lingua italiana che, prima dell'unificazione, apparteneva soltanto ai letterati. Non dicevano, quindi: «Non muoviamoci!» o «Non ti muovere!» ma si esortavano con uno schietto: «Bôgia nèn!» che, passando di bocca in bocca, divenne il loro motto e la loro arma vincente.

Il generale Trotti approfittò d'una breve tregua, dato che i russi, convinti ormai di aver avuto ragione dei piemontesi, si rivolsero contro i francesi. Egli richiamò allora

la riserva e portò al contrattacco tutta la divisione, colpendo sul fianco il nemico con micidiali scariche di fucileria e artiglieria e riguadagnando le posizioni perdute. I russi furono messi in fuga e la condotta dei piemontesi fu una delle più ammirevoli e intrepide dell'intera guerra.

Il conflitto terminò con la caduta di Sebastopoli, avvenuta l'8 settembre 1855. Il Regno di Sardegna perse 2.200 soldati, di cui 200 circa furono i caduti alla Cernaja. Molti di essi non morirono sul campo, ma in seguito alle ferite riportate in quella battaglia, come il generale Montevecchi, comandante della Quarta Brigata, spirato il 12 ottobre 1855.

Ai reduci della Crimea furono conferite due medaglie: quella della regina Vittoria d'Inghilterra e quella di Vittorio Emanuele II, ma il riconoscimento più gradito fu proprio quel soprannome di "bôgianèn", che riassumeva la loro impresa.

"Bôgianèn" fu poi Cavour, che al Congresso di Parigi del 1856 seppe capitalizzare la vittoria sardo-piemontese, mostrandosi irriducibile nel dare alla questione italiana una dimensione europea. "Bôgianèn" furono tutti coloro che, insieme con lui, credettero nell'avvento d'uno stato unico e moderno e cominciarono a prepararlo, non solo dal punto di vista politico, ma anche da quello economico. Le prime importanti industrie piemontesi, infatti, nacquero subito dopo la guerra in Crimea, soprattutto nei settori metallurgico e tessile. A esse ne seguirono infinite altre, rendendoci pionieri in tutto ciò che richiedeva una società ormai radicalmente mutata, dalle automobili al cemento, dall'editoria alla vasta produzione vitivinicola e alimentare, dai grandi gruppi bancari all'informatica, solo per citare alcuni esempi.

Nacque il cristianesimo sociale di don Bosco, Cafasso, Cottolengo e Marelli e nacquero qui da noi, dai "bôgianèn", nuovi strumenti d'espressione artistica e mass-media, dal cinema alle telecomunicazioni. Fu il Piemonte a tenere a battesimo molte manifestazioni e fiere a carattere culturale o più commerciale e, grazie al cielo, alcune di esse le conserviamo con onore...

In centocinquant'anni e un pezzetto ne abbiamo fatte di cose, senza mai distaccarci dal nostro stile discreto, cortese e operoso e, come i bersaglieri della guerra di Crimea, dovremmo ritrovare quel pizzico di malcelato orgoglio nell'affermare ancora oggi: «Nui suma i bôgianèn!».

EVENTI CDAF 2007/2008

29 MARZO 2007

organizzato in collaborazione con ANDAF/MARSH
"LA RIFORMA DELLA PREVIDENZA COMPLEMENTARE E DEL TFR. IMPATTI E BENEFICI PER I LAVORATORI E CONSEGUENZE PER LE AZIENDE"

18 APRILE 2007

organizzato in collaborazione con PRES
"CENA DI SOCIALIZZAZIONE"

10 MAGGIO 2007

organizzato in collaborazione con SIAV
"NUOVE OPPORTUNITA PER IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO"

14 GIUGNO 2007

"ASSEMBLEA E CENA D'ESTATE"

15 SETTEMBRE 2007

organizzato in collaborazione con CVA
"VISITA ALLA CENTRALE DI VALPELLINE E ALLA DIGA DI PLACE MOULIN"

16 OTTOBRE 2007

organizzato in collaborazione con BANCA SELLA
"SEPA - SISTEMI DI PAGAMENTO. EVOLUZIONE E FUTURI SCENARI. COME SI ANDRÀ EVOLVENDO IL MONDO DEGLI INCASSI E DEI PAGAMENTI ELETTRONICI"

6 DICEMBRE 2007

"CENA DEGLI AUGURI DI NATALE"

17 GENNAIO 2008

organizzato in collaborazione con ANDAF/ UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TORINO
"IL CFO E L'APPLICAZIONE DEI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO"

4 FEBBRAIO 2008

organizzato in collaborazione con STUDIO PIROLA
"LA FINANZIARIA 2008: LE PRINCIPALI NOVITÀ IN MATERIA DI IRES, IRAP, IVA E LE OPPORTUNITÀ PER LE IMPRESE"

11 MARZO 2008

organizzato in collaborazione con COMDATA
"CENA DI SOCIALIZZAZIONE"

10 APRILE 2008

organizzato in collaborazione con EXSTONE
"FINANZA STRATEGICA: DALLA PIANIFICAZIONE FINANZIARIA ALLA GESTIONE DELLA TESORERIA"

8 MAGGIO 2008

organizzato in collaborazione con PRICEWATERHOUSECOOPERS
"LA SFIDA COMPETITIVA PER IL CFO: GLOBAL BEST PRACTICES & BENCHMARKING SUI PROCESSI DELL'AREA AMMINISTRAZIONE FINANZA E CONTROLLO"

PROSSIMI EVENTI

12 GIUGNO 2008

"ASSEMBLEA E CENA D'ESTATE"

Le problematiche fiscali derivanti dall'adozione dello IAS 18: lo stato dell'arte e le prospettive prossime venture.

di TOMMASO DI TANNO
(Professore docente di Diritto Tributario Internazionale all'Università di Cassino e alla SDA Bocconi)
Note a pagina 27

Premessa

L'adeguamento del nostro sistema di imposizione diretta (IRES ed IRAP) all'introduzione dei principi contabili internazionali nel nostro ordinamento ad opera del D.Lgs. n. 38/2005, ha comportato l'emersione di alcune significative problematiche di natura tributaria che hanno esplicitato i propri effetti con riferimento alla rilevazione dei ricavi d'esercizio.

In linea generale, come si è detto, il citato decreto contiene alcune disposizioni volte a coordinare la disciplina dettata ai fini IAS con la normativa fiscale di cui al D.P.R. n. 917/1986. A tale proposito, la relazione di accompagnamento ha precisato che, al fine di contemperare gli interessi dei contribuenti IRES che adottano gli IAS con quelli dei soggetti che continuano ad applicare i principi contabili nazionali, è stato mantenuto l'attuale sistema di tassazione vigente, fondato sul meccanismo di determinazione della base imponibile dal risultato di conto economico, meglio noto come il principio di derivazione. Alla normativa vigente sono state apportate, prosegue il legislatore, le sole modifiche strettamente indispensabili a consentirne l'applicazione ai soggetti che adottano gli IAS, "salvaguardando, nei limiti del possibile, la neutralità dell'imposizione rispetto ai diversi criteri di redazione del bilancio d'esercizio". A tal fine, sono state emanate apposite disposizioni, di natura anche transitoria, volte ad evitare che l'introduzione degli IAS potesse generare improprie forme di tassazione o, viceversa, di deducibilità. Ciò nonostante, persistono alcuni inevitabili effetti derivanti dalla nuova impostazione che si basano sulla determinazione del reddito d'esercizio attraverso modalità spesso del tutto differenti rispetto a quanto disposto dai principi contabili nazionali. In taluni casi, infatti, l'assenza di norme che dispongono espressamente la neutralizzazione di quei componenti, positivi o negativi, che emergono dall'applicazione della nuova disciplina, determinano la piena rilevanza fiscale degli stessi, vanificando l'obiettivo di perseguire la neutralità del passaggio agli IAS.

Lo IAS 18 - profili generali

Venendo al tema del presente elaborato, occorre preliminarmente rilevare l'assenza,

tra i principi contabili nazionali, di un documento ad hoc dedicato alla contabilizzazione dei ricavi, nonché di una definizione generica di cosa debba intendersi con tale espressione. Attraverso la lettura dell'art. 2425 c.c. e del Documento n. 12, a cura del Consiglio nazionale dottori commercialisti e del Consiglio nazionale ragionieri, relativo alla "Composizione e schemi del bilancio di esercizio di imprese mercantili, industriali e di servizi", si può desumere che, secondo i principi contabili domestici, i ricavi possono essere classificati in tre macro categorie:

- a) ricavi delle vendite e delle prestazioni;
- b) altri ricavi e proventi;
- c) proventi finanziari.

Anche il Documento n. 15 relativo ai "Crediti" si occupa indirettamente del trattamento dei ricavi, laddove precisa, sintetizzando e prescindendo da casi particolari, che i ricavi devono essere riconosciuti in base al principio della competenza quando il processo produttivo dei beni o dei servizi è stato completato e lo scambio è già avvenuto.

In particolare, prosegue il Documento citato, in caso di vendita di beni lo scambio si considera avvenuto quando si è verificato il passaggio del titolo di proprietà, generalmente corrispondente - per i beni mobili - alla data di spedizione o di consegna, secondo le modalità contrattuali dell'acquisto ed in base al trasferimento dei rischi dal punto di vista sostanziale, e, per gli immobili, alla data di stipulazione del contratto di compravendita. In caso di prestazioni di servizi, lo scambio si considera avvenuto quando il servizio è reso, e cioè quando la prestazione è stata effettuata.

In tale contesto, lo IAS 18 può rappresentare un punto di riferimento anche per i soggetti che non sono obbligati alla redazione del bilancio sulla base dei principi contabili internazionali. Ciò perché lo IAS 18 definisce espressamente il trattamento contabile dei ricavi derivanti da determinati tipi di operazioni, dandone, peraltro, un'apposita e specifica definizione.

Con il termine "ricavi", infatti, devono intendersi i flussi lordi di benefici economici derivanti dallo svolgimento dell'attività ordinaria dell'impresa, quando tali flussi determinano incrementi del patrimonio netto diversi dagli incrementi derivanti dagli apporti degli azionisti e tenendo conto dell'importo di qualsiasi sconto commerciale e di quantità concessi. Sono coerentemente esclusi dai ricavi i corrispettivi riscossi per conto terzi¹ giacché, non potendosi considerare benefici economici fruiti dall'impresa, non determi-

nano un incremento del patrimonio netto. Per l'individuazione dei ricavi da contabilizzare, lo IAS 18 richiama, per l'appunto, quale esemplificazione, gli effetti tipici che derivano da un rapporto di agenzia, le cui entrate lorde comprendono tanto gli importi riscossi per conto del preponente quanto l'ammontare della provvigione. Orbene, mentre i primi non determinano un incremento del patrimonio netto dell'impresa e, quindi, sono esclusi dai ricavi, i secondi rappresentano a tutti gli effetti dei ricavi rilevanti in capo all'agente.

Ai fini delle implicazioni tributarie, tuttavia, ciò che più rileva è che anche nello IAS 18 è riscontrabile l'obiettivo, su cui peraltro poggia la "filosofia" sottesa all'applicazione dei principi contabili internazionali in generale, di prevalenza della sostanza sulla forma². Si tratta, come noto, del principio in virtù del quale, ai fini della contabilizzazione di un ricavo, si deve tener presente, oltre alla forma giuridica, anche l'effetto economico di un'operazione o di un contratto. Per ciascuna operazione o fatto o accadimento aziendale, è richiesta la valutazione della sostanza economica degli stessi, qualunque ne sia l'origine (contrattuale, legislativa, ecc.).

L'identificazione della sostanza economica delle operazioni, considerata basilare ai fini della formazione del bilancio già nella fase di rilevazione nelle scritture contabili dell'operazione, richiede di individuare non solo le caratteristiche dell'evento singolarmente, bensì anche relativamente ad eventi e operazioni correlate o correlabili, il cui insieme concorre, quindi, a determinare l'unitarietà dell'operazione negli aspetti sostanziali.

La sostanza economica dell'operazione, così identificata, rappresenta, salvo determinati casi, l'elemento prevalente per la contabilizzazione, la valutazione e l'esposizione dell'evento nel bilancio, tale da assicurare una chiarezza di redazione ed una rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico dell'esercizio. In sostanza, gli aspetti "formali" (contrattuali e giuridici) devono essere sì considerati, ma solo con riferimento alle eventuali limitazioni imposte dalla vigente legislazione³.

In linea di principio, come indicato nel paragrafo 35 del Framework, se l'informazione contabile deve rappresentare fedelmente le operazioni e gli altri eventi della gestione, è necessario che essi siano rilevati e rappresentati in conformità alla sostanza e realtà

segue a pg. 24

L'evoluzione dell'organizzazione dell'impresa: creare valore attraverso la funzione compliance

di PAOLO BERTOLI

(Presidente dell'Andaf, Associazione Nazionale Direttori Amministrativi, docente nella Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Pisa)

L'ampliamento dei mercati, il contesto internazionale, l'elevata competizione che ha determinato una forte innovazione nei prodotti e nei servizi ed il conseguente aumento dei rischi d'impresa hanno determinato una forte evoluzione dei sistemi normativi, anche con l'introduzione di autorità di vigilanza e controllo per le diverse tipologie d'impresе, con particolare riferimento alla trasparenza nei confronti degli stakeholder, ai conflitti di interesse, ed in generale alla disciplina posta a tutela del risparmio e del consumatore.

Ha quindi assunto, via via, sempre maggiore importanza l'attenzione al tema della conformità dei comportamenti aziendali e delle prassi operative, anche con la creazione di funzioni ed organismi dedicati, alle regole di governance al dettato normativo, ai codici etici ed in generale alle norme di autoregolamentazione. Occorre soffermarsi, per comprendere il quadro d'insieme di questi cambiamenti, su alcuni aspetti che sono alla base delle scelte del legislatore e di ciò che sta accadendo nelle nostre imprese.

Il primo aspetto riguarda i crack finanziari cui abbiamo assistito negli ultimi anni, non prima immaginabili. Imprese di enormi dimensioni, quali Enron e WorldCom, ed anche in Italia Parmalat e Cirio hanno determinato default impressionanti. Gli effetti dei dissesti finanziari si sono propagati ben oltre rispetto alle economie dei paesi nei quali essi sono avvenuti, tanto da indurre molti investitori, a livello mondiale, a rinunciare ad investimenti mobiliari rivolti alle imprese, preferendo investimenti con un approccio più prudentiale, nell'attesa di momenti più opportuni prima di ritornare ad investimenti su strumenti finanziari emessi da imprese.

Tra le cause di questi default si annoverano pratiche contabili discutibili, un management inefficace e disonesto e, in modo costante, un sistema dei controlli interni inadeguato, ovvero - in senso più ampio - modelli organizzativi non adeguati. In seguito a questi eventi, gli Stati Uniti d'America prima e l'Italia poi, sono stati i primi paesi che hanno agito allo scopo di ripristinare la fiducia nei mercati finanziari così gravemente turbati, utilizzando l'unico strumento possibile: intervenire sulle norme di corporate governance per assicurare, in definitiva, una maggiore tutela dei risparmiatori.

Secondo aspetto, strettamente collegato al

primo, attiene alla recente introduzione di numerose leggi che aumentano la responsabilizzazione dell'impresa, affidando ad essa il compito di affiancarsi e talvolta si sostituire lo stato nell'effettuazione dei controlli. All'approccio dell'amministrazione finanziaria di molti anni fa che aveva affidato alle imprese il compito, non remunerato, di sostituirsi allo stato nella riscossione dei tributi con l'introduzione della figura del "sostituto di imposta", assistiamo oggi a leggi speciali che assegnano alle imprese precise responsabilità di vigilanza e controllo.

In questa prospettiva le novità legislative introdotte possono essere considerate come un'accelerazione che il legislatore ha voluto imprimere in tema di corporate governance sulle aziende italiane. Essa va inserita in un contesto normativo e disciplinare in continua evoluzione; basti pensare alle novità introdotte:

- dalle norme relative alla sicurezza ed agli infortuni sul lavoro,
- dalla legge sulla privacy,
- dal D. Lgs. 231, della responsabilità amministrativa degli enti per i reati penali commessi da loro collaboratori,
- dalla ancor più recente L. 262/2005, che introduce nuove responsabilità di controllo per la tutela del risparmio ed alla stretta continuità rispetto a quanto previsto dal Dlgs. 231/2001 (per la parte relativa ai reati societari) sia in termini di volontà del legislatore di responsabilizzare le imprese sia con riferimento ai comportamenti e alle condotte poste in essere dai propri dipendenti,
- da leggi promulgate da altri stati che tuttavia hanno un diretto impatto nelle nostre imprese, come è il caso del Sarbanes-Oxley Act in America, che ha causato un impegno straordinario (con i relativi costi) per le maggiori imprese italiane emittenti strumenti finanziari quotati negli USA;
- ed infine alla stretta relazione esistente con un complesso di norme comunitarie che insistono sulla governance aziendale quali le direttive 2003/6/CE (c.d. direttiva market abuse), 2003/71/CE (c.d. direttiva market abuse), 2004/39/CE (c.d. direttiva MiFid), 2004/109/CE (c.d. direttiva transparency).

Un'ulteriore osservazione nasce dalla constatazione della complessità delle relazioni del sistema imprese (e quindi dei managers responsabili della compliance) nei confronti dei molti soggetti esterni ed interni alla stessa impresa che hanno responsabilità di

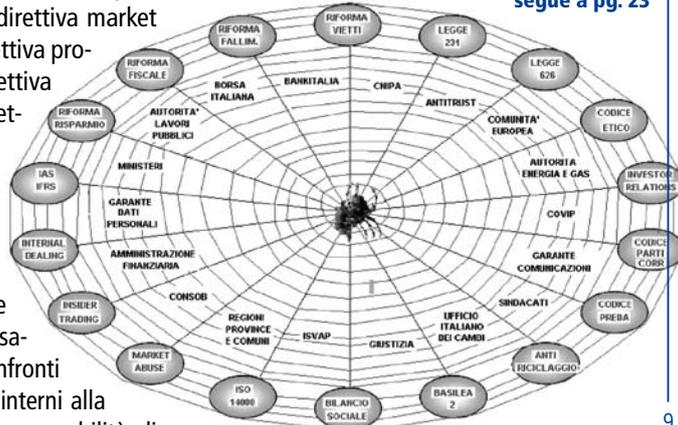
controllo; sistema che ha creato una vera e propria "ragnatela" di norme dalla quale è difficile districarsi.

Il terzo aspetto è rappresentato dall'affiancamento alle autorità di vigilanza già presenti, quali la Banca d'Italia, la Consob, l'ISVAP con altre autorità di vigilanza, a presidio di specifiche attività e settori della vita economica del paese, quali l'Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni, il Garante per la Protezione dei Dati Personali, l'Autorità garante delle comunicazioni tra pubblicità e tutela dei consumatori, l'Autorità di vigilanza sulle risorse idriche e sui rifiuti, la Commissione di vigilanza sui fondi pensione (Covip), l'Autorità per l'Energia ed il Gas, l'Autorità garante della concorrenza e del mercato - Antitrust, l'Autorità per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione (AIPA), ed altre autorità di vigilanza italiane e dell'Unione Europea.

Il quarto aspetto riguarda la tendenza ad affiancare alle norme cogenti di legge anche regole di auto-governo. Questo approccio, voluto dal legislatore e dagli stessi organi di vigilanza, trova il suo massimo riferimento nel "Codice di Autodisciplina" aggiornato dal Comitato per la Corporate Governance di Borsa Italiana S.p.A. nel mese di marzo 2006. Ad esso vanno anche assimilate le regole nazionali ed internazionali attinenti ai sistemi di qualità nonché alle regole per la prevenzione dell'inquinamento.

Il quinto aspetto da notare è che ad un sistema di garanzie reali dell'impresa, ovvero di quelle garanzie che l'impresa deve offrire ai terzi per assicurare il suo impegno a rispettare gli impegni assunti, si è affiancato un sistema di garanzie personali. Tutte le nuove leggi introdotte, oltre ad assegnare regole di comportamento per le imprese, respon-

segue a pg. 23



di ETTORE ABATE
(Ernst & Young)

La predisposizione dei bilanci in chiusura per l'esercizio 2007 dovrà includere un'ampia informativa in relazione ai rischi finanziari. L'International Financial Reporting Standard n. 7 - Financial Instruments: Disclosure (IFRS 7), emanato International Accounting Standards Board nell'agosto 2005 in sostituzione dello IAS 30 e delle sezioni relative alla disclosure contenute nello IAS 32, è entrato in vigore per gli esercizi con inizio successivamente al 1° gennaio 2007.

Il nuovo standard è stato predisposto con l'obiettivo di fornire dati e informazioni circa l'esposizione ai rischi e alla loro gestione attuata dalla società, nell'intento di permettere di apprezzare la situazione e la performance finanziaria della società e quindi, indirettamente, il rapporto rischio/rendimento.

L'impostazione del principio richiede la sua applicazione a tutti i rischi derivanti da qualsiasi tipo di strumento finanziario, con la sola esclusione di strumenti finanziari e/o transazioni espressamente disciplinati da altri principi, quali gli IAS 19, 27, 28 e 31 e gli IFRS 3 e 4.

Il principio è impostato affinché sia applicato a tutti i tipi di società, e quindi non solo alle società che svolgono attività finanziaria, ed indipendentemente dal numero di strumenti finanziari detenuti. Il grado di dettaglio dell'informativa dipende quindi dalla numerosità degli strumenti finanziari detenuti e dall'effettiva esposizione al rischio, con l'inclusione sia degli strumenti iscritti in bilancio sia degli impegni contrattuali, come ad esempio i loan commitment, nonché i contratti su merci che rientrano nell'ambito di applicazione dello IAS 39.

Le informazioni richieste dal principio hanno sia carattere quantitativo che qualitativo. A livello quantitativo, la richiesta di nuove informazioni si sostanzia in prospetti di dettagli con riferimento:

- a voci di stato patrimoniale e di conto economico: per migliorare l'informativa richiedendo analisi "per categoria di strumenti finanziari" (ad esempio, se uno strumento è disponibile per la vendita o posseduto fino a scadenza);
- agli accantonamenti stanziati a fronte di attività soggette a perdita di valore ("impairment");
- al fair value (valore equo) delle garanzie e degli altri strumenti che mitigano il rischio

di credito;

- all'analisi di sensitività del rischio di mercato.

Tra queste, la richiesta di un'analisi di sensitività ha un carattere particolarmente innovativo in quanto fornisce una quantificazione del possibile impatto sul patrimonio netto e sul risultato economico, per i due esercizi presentati, di una variazione delle variabili di mercato, tassi di interesse e tassi di cambio, e conseguentemente aggiunge, rispetto al dato meramente contabile, un valore senalettico sulla performance attesa.

INFORMAZIONI QUALITATIVE SUI RISCHI

L'IFRS 7 mantiene tutti i requisiti informativi qualitativi richiesti dallo IAS 32 sui rischi (ad esempio, rischio di credito, rischio di liquidità e rischio di mercato) cui una società è esposta, inclusi gli obiettivi e le politiche tese a gestire tali rischi da parte della direzione aziendale. Il principio però va oltre rispetto alla previgente impostazione dello IAS 32 richiedendo ulteriori informazioni sui processi che una società utilizza per gestire e misurare tali rischi. Le maggiori informazioni richieste ora hanno l'obiettivo di fornire indicazioni sui rischi cui un'entità è esposta utilizzando quale base di riferimento le informazioni utilizzate internamente dall'alta direzione.

Il più elevato livello qualitativo dell'informativa è di immediata evidenza là dove il principio richiede l'analisi della concentrazione dei rischi cui una società è esposta, sulla base di caratteristiche comuni, quali l'area geografica, le valute, le condizioni economiche e la tipologia delle controparti, con la descrizione delle modalità in base alle quali la direzione aziendale procede alla identificazione di tali concentrazioni di rischi.

Le tipologie di rischio per le quali è necessario fornire informativa sono:

Rischio di credito - Per ogni classe di strumenti finanziari, è previsto che sia data informativa sull'esposizione massima al rischio di credito, al netto di eventuali perdite per riduzione di valore, e senza considerare eventuali garanzie detenute o altri strumenti in grado di mitigare il rischio di credito, quali ad esempio, accordi di compensazione.

Secondo il principio, la massima esposizione al rischio di credito, associata alla concessione di crediti e di finanziamenti, è rappresentata dal valore contabile delle relative attività finanziarie, mentre per i contratti derivati questa è costituita dal loro fair va-

lue corrente.

I nuovi requisiti informativi sul rischio di credito includono inoltre:

- informazioni relative alla qualità creditizia delle attività finanziarie non scadute e che non hanno subito una riduzione di valore (ad esempio, un'analisi sul rating dei debitori);
- una descrizione, con l'indicazione del fair value, delle garanzie ottenute e degli altri strumenti che mitigano il rischio di credito;
- le garanzie di cui l'impresa è entrata in possesso.

Rischio di liquidità - Sino ad oggi lo IAS 30 richiedeva alle sole banche di dare informativa sulle scadenze contrattuali delle attività e delle passività finanziarie. Su questo punto l'IFRS 7 è meno stringente in quanto ha eliminato tale obbligo per le attività finanziarie. Le passività finanziarie devono essere presentate per scadenza contrattuale, sulla base dei flussi di cassa non attualizzati, che potrebbero non essere concordanti con le informazioni prodotte internamente per la direzione aziendale.

Una delle difficoltà nel preparare un'analisi per scadenze contrattuali riguarda il trattamento dei contratti derivati, che di norma coinvolge una serie di flussi di cassa. Le indicazioni contenute nel principio stabiliscono che gli importi netti degli IRS (interest rate swap) che pagano il tasso variabile e ricevono il tasso fisso devono essere inclusi nell'analisi, per ogni scadenza contrattuale, solo nell'ipotesi di scambio di flussi di cassa netti. Di conseguenza uno swap su divise dovrebbe essere incluso nell'analisi per scadenze contrattuali sulla base dei flussi di cassa lordi.

Rischio di mercato - L'IFRS 7 prevede l'inserimento nell'informativa di un'analisi di sensitività per il rischio di mercato, che includa l'effetto delle variazioni delle variabili rilevanti per tale rischio, ragionevolmente possibili, alla data di riferimento del bilancio, insieme ai metodi ed alle ipotesi utilizzati.

Il rischio di mercato è definito come "il rischio che il fair value o i flussi finanziari futuri di uno strumento finanziario fluttuino in seguito a variazioni dei prezzi di mercato".

Il rischio di mercato include il rischio di valuta, il rischio di tasso d'interesse e ogni altro rischio di prezzo (titoli di capitale e materie prime).

Al fine di individuare quale sia una "variazione ragionevolmente possibile" la guida

Il trattamento fiscale dei costi dei servizi di telecomunicazioni: un pasticcio da risolvere velocemente

operativa al principio stabilisce che la società:

- deve considerare il contesto economico - le prospettive remote, "peggiori" e gli "stress test" non devono essere inclusi
- deve considerare quali variazioni sono ragionevolmente possibili nell'esercizio successivo
- non deve considerare le variazioni non ragionevolmente possibili se le variabili sottostanti al rischio sono considerate stabili.

In sostanza, la società deve presentare delle analisi di sensitività in linea con quelle che sarebbero state utilizzate ai fini della gestione interna del rischio (risk management). L'IFRS 7 non dà indicazioni sulle modalità di presentazione dell'analisi di sensitività, sebbene le esposizioni a rischi derivanti da contesti economici significativamente diversi dovrebbero essere presentate autonomamente. Per esempio, una società che svolge attività di negoziazione di strumenti finanziari dovrebbe presentare separatamente un'analisi di sensitività per gli strumenti finanziari posseduti per la negoziazione ed una per quelli non posseduti per la negoziazione.

L'IFRS 7 richiede infine che siano esplicitate le ipotesi e i metodi, assieme agli obiettivi dei metodi utilizzati nella preparazione dell'analisi di sensitività unitamente alle spiegazioni circa eventuali variazioni delle ipotesi e dei metodi utilizzati nella preparazione dell'analisi di sensitività rispetto all'esercizio precedente.

ASPETTI APPLICATIVI

Ancora una volta la produzione normativa dello standard setter conferma un'impostazione mirata a rendere la rappresentazione contabile e di bilancio sempre più vicina e coerente con le modalità gestionali seguite dalla direzione aziendale, e ancora una volta l'applicazione di un principio contabile potrà essere adeguatamente soddisfatta solo in presenza di adeguati processi amministrativi strettamente allineati con i processi operativi.

Questa esigenza è tanto più sentita quanto più, come dimostrano le richieste riportate sopra, le informazioni da includere nelle note al bilancio non sono di diretta derivazione contabile.

Tutto ciò comporta un'attività di disegno dei processi aziendali, o il loro riallineamento, da porre in atto con sufficiente anticipo rispetto alla chiusura dei bilanci.

di SANDRO FROVA

(Professore e docente presso l'Università Bocconi)

Il grande sviluppo tecnologico delle telecomunicazioni rende disponibili alle imprese industriali e di servizi nuovi strumenti operativi che ne migliorano grandemente l'efficienza e che costituiscono comunque una dotazione indispensabile per mantenere o migliorare la competitività.

Alcuni fra questi servizi di TLC, dai più "semplici" quali la telefonia vocale mobile e/o fissa, internet o i dati, ai più sofisticati, quali i nuovi sistemi di videoconferenze, già oggi sono ampiamente diffusi ed hanno modificato il modo di operare di molte aziende. Altri servizi di TLC, meno noti al pubblico, sono comunque già utilizzati da molte imprese e lo saranno da tutte in tempi non lunghi: si pensi ad esempio a tutto quanto è legato al VOIP.

Tutto ciò implica, per le imprese:

- a) un uso sempre più ampio dei servizi di ICT (Information and Communication Technology);
- b) una incidenza a conto economico dei "costi di TLC/ICT" presumibilmente crescente per via dell'oggettivo ampliamento del ventaglio dei servizi acquistati, nonostante un contesto di prezzi "unitari" chiaramente vantaggioso per via dei cali forti e progressivi.

Dovremmo quindi aspettarci, da parte dello Stato, una strategia volta ad incentivare la diffusione ed il consumo di tali servizi, proprio perchè direttamente correlati allo sviluppo economico del Paese. Ma è così?

Come è noto, sino a non molto tempo fa i servizi di telefonia mobile avevano, ai fini fiscali, un'aliquota di detraibilità/deducibilità pari al 50%, mentre quelli di telefonia fissa stavano al 100%: un fatto di per sé illogico - perchè mai un costo non poteva essere detratto interamente? - oltre che distorsivo delle scelte di utilizzo dei clienti e distorsivo della concorrenza fra fornitori, ovvero gli operatori di telefonia fissa e mobile.

La normativa fiscale italiana si è infine accorta che la fornitura di servizi di TLC alternativi con tecnologie diverse da quelle "tradizionali", ovvero quelle fisse, non poteva più essere trattata in modo fiscalmente discriminatorio; talchè di recente la situazione è stata sanata parzialmente, modificando le aliquote di deducibilità del costo ed unificandole all'80%, ma lasciando paradossalmente ai vecchi livelli le aliquote di detraibilità IVA, ovvero al 50% per la telefonia mobile ed al 100% per quella fissa. Tale scelta non riflette una attenta analisi delle "spese" telefoniche fatte per "motivi di lavoro" e di quelle "private"; molto più banalmente, l'80% costituisce l'aliquota di equilibrio dello Stato, ovvero quella aliquota che dovrebbe garantire all'Erario un livello di entrate analogo a quello che - rispetto alla voce specifica - si aveva al tempo della doppia aliquota.

Mentire sul punto della discriminazione concorrenziale l'omogeneizzazione è una buona notizia, la scelta di una aliquota unica inferiore al 100% pare davvero curiosa: se i servizi di telecomunicazioni costituiscono un costo per le imprese - e lo sono fino ad impossibile prova contraria - non si capisce perchè una parte di tale costo debba contribuire alla formazione dell'imponibile. Per non parlare dell'assurdità di avere mantenuto l'asimmetria del trattamento IVA.

In sintesi, è giunto il momento di porre fine alla ghetizzazione dei costi telefonici ai fini fiscali; anche perchè, se questo precedente fosse confermato, prima o poi qualcuno potrebbe farsi venire l'idea che anche altri costi potrebbero essere solo parzialmente detraibili, con buona pace della "competitività fiscale" del Paese, che già penalizza molto le nostre imprese.

E poi, ripercorre per i servizi di TLC la strada già pericolosamente imboccata sul fronte dei costi legati al trasporto (leggi: auto, carburanti, manutenzioni) è non solo errato, ma anche decisamente incauto: prima o poi sarà l'Unione Europea a far sentire la sua voce.

di SERGIO CASCONI
(Past President CDAF)

“Papà, ils seront jumeaux!....”.

Così la nostra ultima figlia Ilaria e il suo compagno Pascal nel febbraio scorso ci hanno dato la bella notizia al telefono da Parigi dove vivono da oltre due anni.

E poi:

“ La dottoressa, dopo essersi assicurata che non fossero tre (!) ce li ha fatti vedere in ecografia. Sono dizigoti, maschio e femmina, sani e ben formati..... Ciao”

Siamo rimasti leggermente scioccati.

Sì, quasi stramazziati perché, se decidere di avere un figlio quando non si è ancora stabilmente sistemati, lei biologa ricercatrice sul cancro a contratto triennale al Curie e lui video artist a reddito variabile saltuario, è già un bell'atto di coraggio, averne due contemporaneamente è ben altra cosa. Soprattutto vivendo lontano dai genitori residenti a Torino e Tolosa, in una città come Parigi. Tutti pensano che li aiuteranno i grand parents, ovvio, ma loro sanno cavarsela benissimo da soli.

Ci siamo preparati all'evento accuratamente. Per quanto mi riguarda, per meglio sapere che cosa significhi avere dei gemelli, per giunta in Francia, ho comprato il libro: “Le guide des jumeaux - de la conception à l'adolescence. Un guide pour les parents” anche per fare esercizio di lingua nei termini specifici. 259 pagine! Sarà l'età, o l'ignoranza sopravvenuta (mi sono intestardito a leggerlo senza vocabolario) o il sole, per lo più l'ho letto in agosto camminando lungo l'infinita battigia della mia natia Rimini, fatto sì è che ci ho messo una vita a finirlo. Mi sono soffermato, oltre che su tutto il resto

molto ben esposto, sul trattamento assistenziale praticato in Francia alle puerpere, e in particolare a quelle gemellari, riportato nel memento pratique.

Altro che “bamboccioni”!

I neo genitori in Francia godono di specifici aiuti che, volti a favorire le nascite anche da coloro che incorrono in difficoltà economiche e/o logistiche, sono assolutamente sconosciuti in Italia sia per l'entità e la vastità della loro casistica, sia per la facilità e la puntualità della loro fruibilità. Il periodo di aspettativa retribuita è di nove mesi, tre prima e sei dopo il parto gemellare, per la madre e di 18 giorni dopo per il padre. Oltre alla normale copertura di tutte le spese sanitarie e ospedaliere, normalmente prevista dall'assistenza sanitaria pubblica a favore della mamma e della sua famiglia, le provvidenze si estendono alla corresponsione di somme mensili pari a 225 € per tre anni per bimbo e di somme forfetarie di 700 € per bimbo e di 700 € per famiglia che vengono corrisposte dallo Stato e dal comune di Parigi, in presenza di reddito familiare inferiore a 3.500 € mensili. Se il reddito familiare è molto limitato, il nucleo riceve un'indennità mensile sino a poco meno di 1000 euro vita natural durante.

A Parigi i nidi costano suppergiù come in Italia e nel caso di gemelli sono completamente gratuiti, ma sono stracolmi con lunghe liste d'attesa. Perciò è prevista l'erogazione di un contributo pari a circa il 70% del costo di otto ore giornaliere di una “tata” specializzata in bebè.

Ho anche appreso che in Francia si ritiene che i nascituri gemelli, per evidenti ragioni di spazio, smettano di crescere compiuto l'ottavo mese di gravidanza. Se a tale termine non nascono spontaneamente in modo naturale, i medici ne inducono farmacologicamente la nascita. Tutto assolutamente indolore. La tecnica applicata normalmente consiste nel praticare alla puerpera un'anestesia locale peridurale leggera, per evitare le doglie del periodo di preparazione, che viene potenziata se il parto si presenta in modo naturale. In caso contrario, si procede al cesareo.

Di fatti, nell'Hôpital Necker Enfants Malades di storica fondazione e specializzato anche in parti a rischio, i gemellari sono considerati tali, i miei nipotini sono nati all'una di notte con cesareo, dopo 12 ore di inutile attesa e preparazione di parto naturale!

Bellissimi! 2,7 kg e 47 cm Diane, 2,5 e 45 cm Leon, per la precisione.

E pensare che dall'ecografia del mese precedente era Leon il più grande e grosso! È proprio vero che le femmine ormai ci superano anche nella culla!

Insomma tutto bene, grande festa e sospiri di sollievo! Tutti felici.

Valeva la pena attendere spasmodicamente sino all'alba dalle 7 del giorno prima.

Una nottataccia? Guai nemmeno a pensarlo, figuriamoci a dirlo. Sono state le uniche ore piccole che Grazia e io abbiamo fatto a Parigi nel mese che ci siamo fermati per assistere nostra figlia e i nuovi venuti. Alle cinque della notte siamo tornati al nostro bilocale affittato per l'occasione, costosissimo rispetto all'attesa, percorrendo vie di Parigi ampie e ben illuminate, accoglienti per l'assenza di traffico, che mi sono sembrate più festose e invitanti per la gioia del lieto evento che mi riempiva il cuore.

Sono seguiti otto giorni di ospedale in cui, invece che semplici nonni disponibili a tutto, ci siamo sentiti costretti, inquadriati e sottomessi come se fossimo malati in convalescenza.

Per carità. Un ospedale eccezionale per la sistemazione logistica, per il trattamento e per l'assistenza completa e continua del ricoverato che non ho sperimentato, quando d'occasione, nelle migliori cliniche di Torino. Con infermiere impegnate a spiegare alle mamme, ai papà e ai nonni come si accudiscono i bambini, come li si cambia, li si pulisce, li si allatta e li si fa dormire, con esercizi di teoria e pratica applicata. Ovviamente, tutto gratis.

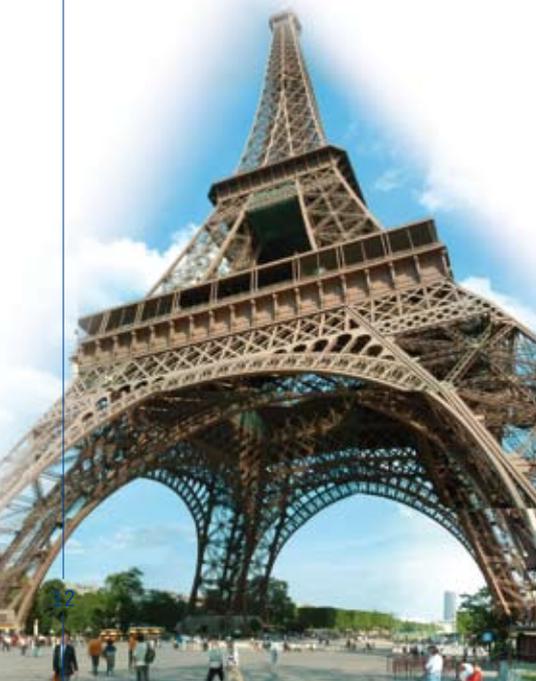
Ma essere fuori casa propria, in una città stupenda per il turista ma non propriamente facile per il nostro, come dire, precariato, e sempre tesi a capire il linguaggio altrui, come il piemontese i primi giorni che giunsi a Torino trentaquattro anni fa, non ci permetteva d'essere normali come d'abitudine ci sentivamo d'esserlo nella nostra città.

Imbranati? Oibò, assolutamente no! Nppure il giorno che Ilaria uscì dall'ospedale.

Avevamo deciso che avremmo sistemato gli ovetti porta enfant nella mia macchina (portare i bimbi in braccio in macchina è proibito dal codice della strada). Per non far fare all'equipe un tragitto a piedi troppo lungo ho parcheggiato nello spazio riservato allo scarico merci, “livraison”, più vicino all'uscita dell'ospedale. Pochi minuti, protrattisi ad alcuni di più per gli imprevisti, eppur prevedibili, commiati. Usciamo.....

La macchina non c'era più! Sparita con tanto di ovetti!

Il “concubine”, pardon, il mio futuro genero (in Francia esistono anche i Pac formalizzati tra le parti; il concubinato, che in Italia è sinonimo di convivenza irregolare, è invece una forma di convivenza di coppia regolata giuridicamente) ha rimediato in ospedale altri ovetti e ha trasportato famiglia e suo-



Giugno 2007: assemblea e cena d'estate

cera a casa con la sua macchina mentre mi mettevo alla ricerca della mia.

L'ho trovata nel parco adibito alle rimozioni situato proprio sotto l'Etoile, graffiata per il trasporto forzato da parte della polizia urbana. L'ho svincolata a un costo accessibile (se ritirata entro 24 ore) di 136 euro. Per rabbia ho fatto verbalizzare la constatazione dei graffi sulla fiancata, ben sapendo che non avrei mai fatto fare la richiesta expertise per dimostrare l'entità del danno, dato che quel brutto Zidane del poliziotto aveva verbalizzato che i graffi preesistevano!

Andando a casa di Ilaria, imbottigliato nel traffico di metà pomeriggio, perchè gli uffici chiudono alle cinque e la gente si precipita puntualmente fuori, pensavo ai nomi dei miei jumeaux. Mi sembravano un pò strani. Pur non volendo criticare, come non notare che sono gli stessi di due tipi di automobili? Passi per Diane, come l'utilitaria della Renault, quindi francese come il padre, ma Leon? Che cosa c'entrava la Spagna e la Seat? E poi... non sarebbe stato un nome troppo impegnativo per un bambino che già alla nascita si era fatto sopravanzare in grandezza sul filo di lana dalla sorella? È vero che leone in francese, ma anche in inglese, si dice lion, però tutti con Leon pensano al leader maximo della foresta, altro che storie. Arzigogolavo, inoltre, che essendo Diane il nome romano di Artemide, sorella gemella di Apollo, avrebbero potuto chiamare il fratello, che so, Febo, se non proprio Apollo. Come proporlo? Non piaceva neppure a me, figurarsi ai genitori. Certamente non avrebbero accettato di chiamarlo così. Mentre mi lambiccavo per ricordarmi un altro nome di Apollo da proporre..... Crash!!!

Un enorme camion se ne esce da una "livraison", mi stringe e, incurante del mio implorante strombazzare, prosegue frantumando l'angolo posteriore sinistro della mia Alfa 166. In pezzi parafango, proiettore e paraurti. 2800 € di danni, sette giorni di riparazioni.

Evviva una giornata poco meno che auto... lesiva!

Meno male che ho pensato subito, appellandomi alla mia coscienza di ex chierichetto e scout "quanto fosse meglio che a patire fossero le mie cose e che, piuttosto, altro mal non incogliesse, magari ai miei nipotini!".

Gli altri 20 giorni sono stati molto migliori. Ho infatti dato il meglio di me come nonno sitter... andando a visitare una decina dei settanta musei di Parigi...

di GIANCARLO SOMÀ
(Socio e Segretario Generale CDAF)

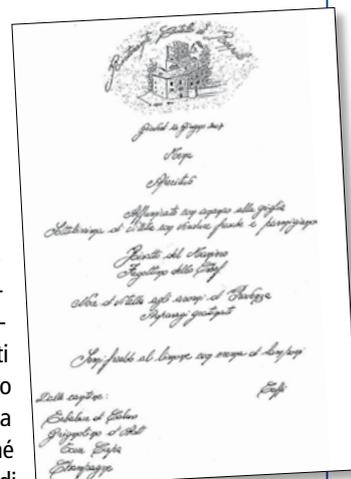
Care amiche, cari amici, quando il Presidente Claudio Lesca mi ha chiesto un contributo alla Lettera ai Soci, individuando quale argomento l'Assemblea del giugno scorso, mi sono detto: il mio forte sicuramente non è lo scrivere, ma non si può non rispondere alla chiamata alle armi, pardon alla penna. E così ho provato a raccontare.

In quel del Castello di Roppolo, giovedì 14 giugno 2007, il nostro Club organizzava le assemblee straordinaria e ordinaria dei soci, seguita dal classico appuntamento con la cena d'estate. La partenza di gruppo per chi voleva muoversi con il pullman era alle 17,15 davanti all'Unione Industriale, per tutti il ritrovo alle 18,45 per un aperitivo e la possibilità di visitare l'enoteca regionale della serra, con l'inizio delle assemblee alle 19,15. Con la nostra Emiliana e il fotografo Pier Paolo Mazza ci siamo portati sul posto un pò prima per organizzare la parte logistica sia delle assemblee, con l'aiuto della Socia Maria Pesce, che la reception. Infatti man mano che i soci arrivavano l'efficiente Emiliana registrava tutti, dava indicazioni, mentre il nostro fotografo si prodigava nell'immortalare i convenuti. Alle 19,15 tutti i soci si spostavano dal cortile dove avevano potuto apprezzare e gustare l'aperitivo verso la sala per l'inizio delle assemblee, mentre per i nostri accompagnatori è stato possibile, oltrechè passeggiare nel giardino del Castello con una splendida vista sul lago di Viverone, visitare la Piccola ma molto suggestiva Chiesetta di San Michele lì adiacente. Le assemblee hanno visto presenti oltre 90 soci, di cui 45 rappresentati per delega, oltrechè illustri ospiti, nonché amici, quali il Dott. Aldo Milanese, Presidente dell'ordine dei Dottori Commercialisti Circostrizioni di Ivrea-Pinerolo-Torino, il Prof. Valter Cantino Direttore della Scuola di Amministrazione Aziendale di Torino Università degli Studi di Torino, il Dott. Michele Malusà, segretario generale Andaf. A svolgere la funzione di segretario veniva coinvolta la Socia Ada Alessandra Garzino Demo. L'assemblea straordinaria aveva quale ordine del giorno la proposta di modifica dello Statuto Sociale; la revisione dello statuto è stata fatta, con il supporto di un notaio, da un Gruppo di lavoro composto dai Soci Nerina Bianchi, Sergio Cascone, Paolo Guglielmino, Maria Teresa Crosetto, Carlo Serratrice con la collaborazione del Socio giovane Cristina Di Bernardo. La proposta viene accolta all'unanimità, e Paolo Guglielmino su richiesta del Presidente Claudio Lesca ne espone la metodologia seguita per la sua revisione, illustrazione fatta con la solita e puntuale meticolosità che contraddistingue il nostro amico Paolo. La parte ordinaria vedeva all'ordine del giorno la relazione del Presiden-

te, il bilancio al 31 dicembre 2006, la relazione del Collegio dei Revisori dei conti, il conto economico di previsione dell'esercizio 2007. Il Presidente Claudio Lesca espone la relazione, coinvolgendo durante la stessa i rispettivi responsabili delle commissioni laboratorio, programmi organizzazione, giovani, sviluppo associativo: Giovanni Polizzotto, Roberto Bechis, Maria Teresa Crosetto, Filippo Barral, Sergio Cascone. Viene poi coinvolto il Prof. Valter Cantino per l'iniziativa che aveva quale oggetto il riconoscimento di quattro borse di studio, e nell'occasione veniva consegnato un assegno di 1.100,00 euro ad uno degli studenti vincitori, il giovane Cazzurri. Anche per la parte ordinaria l'assemblea deliberava all'unanimità l'approvazione della relazione del Presidente, del Bilancio al 31 dicembre 2006, del conto economico di revisione dell'esercizio 2007. Sono oramai le 21,00, i lavori terminati e pertanto era giunta l'ora del desinare: ci si spostava al piano di sotto dove ci attendevano i nostri accompagnatori, nonché i rappresentanti di alcuni soci sponsor del CDAF, per dare inizio alle danze, pardon alla cena, con un ricco menù qui sotto esposto (chi non c'era purtroppo vedrà cosa si è perso).

Il clima è stato caratterizzato da un'alta convivialità e penso di potere affermare che tutti hanno potuto apprezzare la cucina nonché i compagni di

tavolo: dimostrazione che alla fine della serata è stata dura riunire tutti quelli che avevano usato il pullman per raggiungere questa splendida dimora e convincerli che era ora di andare. Oramai oltre la mezzanotte mi toccava chiudere "il portone" del Castello, verificare che nulla fosse stato dimenticato, sicuramente affaticato per una giornata intensa ma che ancora una volta, se mai ce ne fosse stato bisogno, mi aveva confermato che il nostro club, composto da donne e uomini di grandissimi contenuti professionali, è caratterizzato anche da una grande amicizia, valore che purtroppo oggi non sempre è così facile da trovare. Adesso vi saluto e sperando di avere corrisposto le attese del nostro Presidente, e anche le vostre, vi rimando con un arrivederci alla prossima assemblea del 2008, che sarà anche l'occasione delle elezioni per il rinnovo delle cariche di Consiglio. Ciao a tutti.



Le principali misure della revisione della fiscalità d'impresa

di GIUSEPPE CORASANITI

(Avvocato Studio Uckmar, Docente presso l'Università degli Studi di Brescia)

“Non possiamo aumentare il debito, né la pressione fiscale”, così il Ministro dell'Economia Tommaso Padoa-Schioppa si era espresso nel settembre scorso, intervenendo nella giornata conclusiva del Workshop Ambrosetti a Villa d'Este di Cernobbio. Di contro gli faceva eco il presidente di Confindustria Luca Cordero di Montezemolo, il quale, sempre nella stessa circostanza, aveva sostenuto: “In Italia vanno abbassate le tasse per le imprese così come è stato fatto in altri Paesi”.

A tal riguardo il disegno di legge Finanziaria per il 2008, ha accolto l'invito del Presidente di Confindustria il quale, effettivamente, fotografava una situazione europea nella quale vi è, ormai da tempo, una tendenza consolidata nel senso di una riduzione delle aliquote fiscali compensate da un aumento della base imponibile, come già fatto presente nella relazione conclusiva della Commissione di studio sulla imposizione fiscale delle società (cd. Commissione “Biasco”).

Con la recente riforma fiscale approvata in Germania, dal 1° gennaio 2008 il nostro sistema fiscale sarebbe diventato quello con la più elevata imposizione sulle imprese. Ciò sicuramente non avrebbe aiutato la competitività complessiva delle imprese sul mercato internazionale e non avrebbe favorito neppure tutto ciò che è ad essa correlato, ad iniziare dall'occupazione. A ciò si aggiunga che la concorrenza fiscale in Europa si è fatta molto accesa con l'ingresso di nuovi Stati membri con una forte dinamica competitiva fra di essi che ha finito per interessare anche i Paesi di residenza dei maggiori investitori (v. Germania).

Il disegno di legge finanziaria per il 2008, attualmente in discussione in Parlamento, se sarà definitivamente approvato, comporterà la riduzione dell'aliquota nominale dell'IRPEF di 5,5 punti percentuali e quindi dal 33 per cento al 27,5 per cento. Relativamente all'IRAP l'aliquota nominale sarà fissata al 3,9 per cento contro il 4,25 per cento e la determinazione della base imponibile sarà “allineata” al valore della produzione risultante dal conto economico, senza subire le rettifiche tributarie rilevanti ai fini delle imposte sui redditi.

La riduzione delle aliquote impositive sarà accompagnata dall'allargamento della base imponibile. In primo luogo, non saranno ammesse le deduzioni extracontabili, come gli

ammortamenti anticipati e accelerati. Tale modifica è stata giustificata, nella relazione di accompagnamento, dall'esigenza di limitare tale fenomeno che, nel biennio 2004 e 2005, ha comportato deduzioni eccedenti 10 miliardi di euro. Il meccanismo applicativo delle deduzioni extracontabili risulta complesso e comporta molteplici questioni interpretative, stante la necessità di apporre un vincolo di sospensione d'imposta su un corrispondente ammontare di patrimonio in corrispondenza dei costi dedotti, anche se non imputati a conto economico.

In tale ottica è stata anche modificata la disciplina fiscale dei contratti di locazione finanziaria, aumentando la durata minima dei contratti. Si prevede, infatti, che la deduzione dei canoni di locazione finanziaria è ammessa a condizione che la durata del contratto non sia inferiore ai due terzi del periodo di ammortamento (mentre nella precedente formulazione era sufficiente un periodo pari alla metà del periodo di ammortamento). È evidente che, in tal modo, il costo del bene in leasing potrà essere recuperato meno velocemente rispetto a prima. Nonostante l'eliminazione degli ammortamenti anticipati, l'acquisto dei beni in leasing garantisce comunque la possibilità di dedursi più rapidamente il costo del bene stesso.

Un ulteriore intervento strutturale alla disciplina del reddito di impresa è quello relativo alla nuova disciplina della deducibilità degli interessi passivi ispirata a criteri di semplificazione e razionalizzazione, come espressamente statuito dalla relazione di accompagnamento al disegno di legge finanziaria. Attualmente, infatti, le imprese devono applicare tre disposizioni normative, due delle quali, ovvero, quella del pro-rata patrimoniale e quella del contrasto alla sottocapitalizzazione (cd. thin cap), che comportano difficoltà applicative. La riforma introduce, in sostituzione della vigente disciplina, una norma di più immediata applicazione. A seguito della novella, l'art. 96 del testo unico delle imposte sui redditi (t.u.i.r.) dispone che gli interessi passivi saranno deducibili, in ciascun periodo di imposta, fino a concorrenza degli interessi attivi e proventi assimilati. L'eccedenza sarà deducibile nel limite del 30 per cento del risultato operativo lordo della gestione caratteristica. Per risultato lordo della gestione caratteristica, la norma fa riferimento al valore e ai costi della produzione di cui alle lettere A) e B) dell'art. 2425 c.c., con l'esclusione degli ammortamenti e dei canoni di locazione finanziaria.

Qualora vi siano interessi in deducibili l'eccedenza potrà essere dedotta nei successivi periodi di imposta, ma non oltre il quinto, sempre nei limiti in cui, in tali periodi, l'importo degli interessi passivi eccedenti gli interessi attivi sia inferiore al 30 per cento del risultato operativo lordo di competenza. In sede di approvazione da parte del Senato del disegno di legge finanziaria, è stato, tuttavia, previsto un regime transitorio più favorevole, che consentirà per i primi tre periodi di imposta, nei quali troverà applicazione la nuova norma, di aumentare il periodo di riporto in avanti dell'eccedenza non dedotta fino al decimo periodo successivo a quello di competenza.

È prevista la possibilità di presentare una istanza di interpello all'Amministrazione finanziaria, ai sensi dell'art. 37-bis, comma 8, del d.p.r. n. 600/73 per la disapplicazione totale o parziale del limite quinquennale al riporto in avanti, dimostrando che l'indebitamento dipende da piani di riorganizzazione aziendale avviati o da avviare o dall'acquisizione di aziende prevalentemente con capitale di debito o dall'avvio di nuove iniziative economiche ovvero da altri elementi che renderebbero particolarmente oneroso procedere ad una ristrutturazione o rinegoziazione dei finanziamenti contratti.

Per evitare che le operazioni straordinarie siano effettuate allo scopo di subentrare nel diritto alla deduzione degli interessi, è stato novellato l'art. 172 t.u.i.r. che estende lo stesso trattamento limitativo, previsto per il riporto in avanti delle perdite, agli interessi passivi.

Un'altra rilevante modifica concerne il regime della participation exemption. Le plusvalenze, che fruiscono del regime di esenzione, saranno strutturalmente assimilate ai dividendi, prevedendo una base imponibile che si ridurrà dall'attuale 16 per cento al 5 per cento. In tal modo saranno accolte le conclusioni presentate dalla Commissione Biasco che aveva avanzato tale proposta.

Nel disegno di legge Finanziaria per il 2008 si modificherà anche il regime delle perdite di impresa, mediante la introduzione di un criterio di simmetria tra imponibilità del risultato positivo (utile) e deducibilità del risultato negativo (perdita). Per questo sarà prevista la modifica dell'art. 83 t.u.i.r., in base al quale, in caso di attività che fruiscono di regimi di parziale o totale esenzione del reddito, le relative perdite fiscali assumeranno rilevanza nella stessa misura applicabile ai risultati positivi. Tale simmetria opererà anche sul riporto delle perdite.

nel disegno di legge Finanziaria 2008

In materia di consolidato, sia nazionale sia mondiale, il legislatore ha cercato di recuperare materia imponibile eliminando la esenzione totale dei dividendi, la inapplicabilità del pro-rata patrimoniale, nonché il regime di neutralità fiscale del trasferimento infragruppo di beni plusvalenti. Pertanto, la società consolidante non procederà alle cd. rettifiche di consolidamento recate dal comma 1 dell'art. 122 t.u.i.r.

In relazione alle operazioni straordinarie (fusione, scissione e conferimenti) sarà prevista la possibilità di affrancare i maggiori valori emergenti nel bilancio delle società incorporante o risultante dalla fusione, della società beneficiaria della scissione o della società conferitaria, attraverso il pagamento di un'imposta sostitutiva delle imposte sul reddito del 18 per cento.

Nei conferimenti di aziende, la scelta del regime d'imposizione sostitutiva competerà alla società conferitaria (senza il concorso della volontà dell'impresa conferente, la quale, peraltro, dall'operazione ritrae, di regola, partecipazioni fruenti della participation exemption) – così come nella fusione e nella scissione spetterà alla società beneficiaria di tali operazioni – ed è una scelta che riguarda i singoli cespiti e non la plusvalenza nel suo complesso emergente dal trasferimento dell'universitas azienda.

È, altresì, da segnalare che sarà esteso il regime di neutralità fiscale di cui all'art. 176 t.u.i.r., attualmente valevole solo per i conferimenti, di aziende, ovunque collocate, tra soggetti residenti, anche ai conferimenti tra soggetti non residenti (in particolare, soggetti residenti in Paesi extra-UE) di aziende collocate in Italia, nonché ai conferimenti di aziende in società di persone.

Il regime dell'imposta sostitutiva delle imposte sul reddito del 18 per cento è stato esteso anche per riallineare i valori fiscali dei beni (o di altre poste) a quelli contabili derivanti da deduzioni extracontabili operate in passato, senza attendere le naturali vicende di recupero previste dall'art. 109, comma 4, t.u.i.r., nella sua precedente formulazione. In tal modo è offerta la possibilità di procedere più rapidamente e in modo più flessibile al nuovo regime, che non ammetterà le deduzioni extracontabili. Tale disposizione si affianca ad un'altra che, per soddisfare le esigenze dei contribuenti, che intendano distribuire riserve sottoposte al vincolo di sospensione dell'art. 109 t.u.i.r., permette di affrancare tali riserve attraverso il pagamento di un'imposta sostitutiva

del 1 per cento, senza tuttavia generare alcun effetto sui valori fiscali dei beni.

Un'altra attesa modifica era quella relativa alla deducibilità delle spese di rappresentanza che in Italia è particolarmente penalizzante rispetto a quella prevista dagli altri competitori europei. Difatti, il sistema imprevditoriale in questi anni, al fine di sostenere la competizione nei confronti dei concorrenti esteri, ha dovuto sostenere continui investimenti non solo in beni strumentali, ma anche in immagine, comunicazione e relazione, soprattutto a livello internazionale. Per questo insieme di spese funzionali all'attività produttiva, necessarie ad esaltare il prodotto e l'azienda, la vigente disciplina fiscale è decisamente penalizzante.

È necessario, dunque, introdurre, come avviene già in altri Paesi concorrenti, un trattamento fiscale differenziato tra le spese effettivamente di rappresentanza e le spese funzionali all'attività produttiva prevedendo per queste ultime, la totale deducibilità se adeguatamente documentate.

L'art. 108, comma 2, t.u.i.r. è stato novellato e dispone che le spese di rappresentanza saranno deducibili non più nella misura di un terzo della spesa stessa, ma saranno deducibili solo se rispondenti ai requisiti di inerenza e congruità, che saranno stabiliti con decreto dal Ministro dell'economia e delle finanze, anche in funzione della natura e della destinazione delle stesse, del volume dei ricavi dell'attività caratteristica e dell'attività internazionale dell'impresa.

Un'altra importante modifica è avvenuta sul fronte dell'Irap, che incide in termini di pressione fiscale molto più dell'aliquota nominale del 4,25 per cento, considerando la indeducibilità del costo del lavoro, nonostante l'introduzione del cuneo fiscale.

L'aliquota Irap scenderà dal 4,25 per cento al 3,9 per cento e cambierà la determinazione della sua base imponibile. Il nuovo sistema eliminerà, ai fini Irap, la rilevanza delle variazioni fiscali operate ai fini delle imposte sui redditi, con la conseguenza che la base imponibile sarà più in linea con i criteri di redazione del bilancio ai fini della determinazione del valore della produzione netta nei vari settori economici. L'Irap, così, sarà determinata interamente partendo dai bilanci civilistici, semplificando le procedure di autoliquidazione e di accertamento del tributo. L'Irap si trasformerà progressivamente da tributo erariale a tributo regionale. A partire dal periodo di imposta 2008, infatti, fermi restando in via transitoria gli

aspetti connessi all'accertamento e alla riscossione del tributo, la dichiarazione Irap sarà trasmessa direttamente alla regione in ragione del domicilio fiscale del contribuente.

Il disegno di legge finanziaria per il 2008 offrirà un maggiore incentivo alle spese di ricerca e sviluppo. L'Italia, infatti, si colloca alla ventesima posizione come spese di ricerca e sviluppo in rapporto al Pil, con una percentuale dell'1,11 per cento, in confronto alla media dei Paesi OCSE che si colloca al 2,25 per cento (la media dell'Unione Europea è dell'1,81 per cento).

Il sistema produttivo italiano con una miriade di piccole e piccolissime imprese trova crescenti difficoltà a competere su mercati globalizzati, dove la misura dell'impresa e la capacità d'innovazione sono i pilastri della competizione. Fra l'altro, a livello comunitario, la Commissione Europea ha proposto la fissazione dell'obiettivo del 3 per cento del PIL per il livello complessivo della spesa pubblica e privata destinata alla ricerca e allo sviluppo entro la fine del decennio.

Negli ultimi anni, non sono state intraprese significative iniziative su tale versante, ma già la legge Finanziaria per il 2007 aveva previsto all'art. 1, comma 280 e ss. un credito di imposta pari al 10 per cento dei costi sostenuti per attività di ricerca industriale. La misura del 10 per cento è elevata al 15 per cento, qualora i costi di ricerca e sviluppo siano riferiti a contratti stipulati con università ed enti pubblici di ricerca. È stabilito, tuttavia, un tetto massimo del credito di imposta pari a 15 milioni di euro per ciascun periodo di imposta.

Con il disegno di legge Finanziaria per il 2008 è stato aumentato il credito di imposta per gli investimenti in ricerca e sviluppo fino al 40 per cento; inoltre, è elevato l'importo massimo degli investimenti su cui calcolare, per ciascun periodo di imposta, il credito stesso, ovvero fino a 50 milioni di euro.

Inoltre è stata modificata la disciplina sui dividendi "in uscita". Nel contesto nazionale i dividendi che una società italiana distribuisce ad una società non residente subiscono una ritenuta a titolo di imposta del 27 per cento, a meno che non sia applicabile una ritenuta convenzionale inferiore ovvero non vi siano i requisiti per applicazione della Direttiva CE cd. "madre-figlia", la quale prevede l'esenzione da ritenuta alla fonte. Diversamente i dividendi distribuiti a società, soggetti passivi Ires, residenti in Italia concorrono a formare la base

Come valorizzare la riforma universitaria

imponibile nella misura del 5 per cento del loro ammontare. Per tale regime di dividendi intersocietari, la Commissione Europea ha avviato una procedura di infrazione nei confronti dello Stato italiano. La Commissione ha sostenuto la incompatibilità del regime fiscale dei dividendi con i principi relativi alla libertà di stabilimento e alla libera circolazione dei capitali, dal momento che è prevista una tassazione più onerosa dei dividendi corrisposti da società italiane a società residenti in altri Stati membri o Paesi aderenti allo Spazio economico europeo rispetto a quella applicata ai dividendi intersocietari domestici.

Pertanto è stabilito che ai dividendi corrisposti alle società e agli enti residenti nell'Unione Europea o nello Spazio Economico Europeo sarà applicabile la ritenuta a titolo di imposta del 1,375 per cento. Tale ritenuta è stata fissata, tenendo conto della nuova aliquota Ires del 27,5 per cento nonché del 5 per cento di imponibilità dei dividendi prevista dalla disciplina dell'art. 89 t.u.i.r.

A decorrere dal periodo di imposta 2008 sarà introdotto il principio della neutralità della tassazione dei redditi di impresa rispetto alla forma organizzativa: le imprese individuali e i soci di società persone, in regime di contabilità ordinaria, potranno optare per la tassazione al 27,5 per cento del reddito prodotto. Tale imposizione proporzionale sarà subordinata al mantenimento del reddito prodotto all'interno dell'impresa. In caso di successivo prelievo e distribuzione, i redditi soggetti a tassazione separata concorreranno a formare il reddito complessivo imponibile e l'imposta già versata si scomputerà dall'imposta corrispondente ai redditi prelevati o distribuiti.

Infine, a partire dal 1° gennaio 2008, è prevista l'introduzione di un particolare regime, agli effetti dell'IVA e delle imposte sul reddito, per le persone fisiche, esercenti attività di impresa ovvero arti e professioni (i contribuenti minimi e marginali), che nell'anno solare precedente abbiano conseguito ricavi o compensi non superiori a 30.000 euro. I tratti peculiari del regime saranno la esclusione dei contribuenti minimi dalla soggettività passiva ai fini Irap; l'applicazione del criterio di cassa ai fini della determinazione del reddito; l'assoggettamento del reddito a imposta sostitutiva del 20 per cento, la esclusione dall'applicazione degli studi di settore e la riduzione degli adempimenti contabili.

di VALTER CANTINO

(Professore Ordinario del Dipartimento di Economia Aziendale, Direttore della Scuola di Amministrazione Aziendale, Università degli Studi di Torino, Socio CDAF)

La competizione spinge ad un continuo ripensamento delle strategie aziendali e l'impatto che queste generano nel contesto organizzativo costringono le persone a rimettersi continuamente in gioco con nuove competenze.

All'interno delle Direzioni amministrazione finanza e controllo si aggiunge la necessità di una continua compliance alla normativa specifica che ci ha recentemente "travolto" con una serie di novità legislative che richiedono l'alimentazione di nuove conoscenze tecniche e competenze organizzative.

Il quadro descritto è ben sintetizzato nella premessa del recente position paper ANDAF sul Dirigente Preposto alla redazione dei documenti contabili e societari che cito di seguito:

"Si vuole quindi concludere questa premessa con tre suggerimenti: (i) è necessario, indipendentemente dalle previsioni normative, investire le risorse necessarie per mettere a punto i modelli organizzativi interni in una logica di compliance integrata, assicurando la conformità al sistema normativo senza tuttavia trascurare gli obiettivi di performance, nella considerazione che solo le imprese ben organizzate e capaci di "creare valore" saranno in grado di sopravvivere in un mercato globale ed ipercompetitivo; (ii) interpretare la L. 262/06 adottando le più idonee strutture organizzative ed evitando che le valutazioni nell'assegnare le nuove responsabilità si radichino nella soggettività; ed infine (iii) il terzo, e forse più importante suggerimento, già oggetto di nostre conversazioni sul tema con i colleghi CFO francesi, è che sono molte le differenze nel diritto societario, nella prassi, nella cultura e nell'organizzazione e nelle dimensioni delle imprese italiane, basate sul "civil law", rispetto a quelle basate sul "common law" del mondo anglosassone. I riferimenti alla normativa americana, quindi, ed ai loro standard dovranno certamente essere attentamente considerati, ma senza tuttavia ritenerli pienamente replicabili in Italia senza un loro adattamento, ovvero plasmare un "latin approach", che consideri la realtà delle nostre imprese e dei nostri imprenditori, ed il tempo necessario per integrare le competenze oggi attribuite alle figure professionali che hanno responsabilità nelle aree dell'amministrazione, della finanza e del controllo."

Gli stimoli che emergono sono molti: a mio parere vale la pena soffermarsi in particolare sulla questione di fondo che si coglie e cioè sulla necessità di investire sempre più sulla formazione e sulla ricerca al fine di creare le condizioni di una rapida crescita della famiglia professionale per un adeguato confronto con i nostri interlocutori internazionali.

L'Università, con i recenti cambiamenti imposti dalla riforma, vuole essere un interlocutore idoneo a sostenere la sfida della competitività di sistema con nuovi modelli di formazione e di ricerca integrata con le imprese. L'ambizione è quella di contribuire a formare la futura "classe dirigente" mettendo a disposizione le migliori "carte" per consentire alle imprese percorsi di sviluppo delle risorse umane all'altezza delle migliori practice internazionali.

La riforma universitaria italiana ha introdotto dal 2002 un nuovo modello di formazione, chiamato comunemente 3+2. Il modello deriva da interventi in sede comunitaria noti come "processo di Bologna¹" e "Strategia di Lisbona²". L'attuale modello formativo prevede la Laurea triennale, al termine della quale si consegue il titolo di "Dottore", la Laurea specialistica (in futuro magistrale) al termine della quale si consegue il titolo di "Dottore magistrale".

Inoltre, è prevista la possibilità di inserire dei percorsi di approfondimento o di specializzazione come i Master di primo livello, a cui si accede dopo la Laurea triennale, e di secondo livello, a cui si accede dopo la



Figura 1: I percorsi formativi universitari.

per selezionare e formare i futuri CFO.

Laurea specialistica (magistrale). Dopo la Laurea specialistica è possibile accedere al Dottorato di ricerca (Ph.D.)³.

La figura 1 sintetizza quanto esposto e rende più comprensibile i collegamenti con i diversi percorsi formativi ed i relativi Titoli che la riforma universitaria del DM 509/99 oggi rivista dal DM 270/04 e dal DM 544/07 prevede.

Come si nota l'unità di misura della "fatica" dell'apprendimento degli studenti è il Credito Formativo Universitario" (spesso abbreviato in CFU). Ad ogni esame universitario è infatti associato un certo numero di CFU, che ne stimano l'impegno richiesto. Convenzionalmente 1 CFU è pari a 25 ore di lavoro indipendentemente se questo sia svolto come studio personale o come frequenza a laboratori o lezioni. I crediti (e quindi gli esami conseguiti) sono trasferibili attraverso il sistema "ECTS" (European Credit Transfer System) per il riconoscimento degli esami all'interno delle università europee.

A mio parere la riforma universitaria consente importanti vantaggi che si possono concretizzare con una forte integrazione tra Università e mondo del lavoro per realizzare percorsi di formazione continua che accompagnano lo "studente" durante tutto il ciclo di vita lavorativa realizzando un modello di "longlife learning".

La premessa che occorre fare riguarda l'obiettivo che si assegna alla Laurea. Infatti, nel passato più o meno recente (ma in ogni caso passato!), la Laurea consentiva allo studente di apprendere metodo e conoscenze prima dell'inserimento lavorativo per poi "rilasciare il sapere accumulato" generalmente su un tempo medio-lungo. In tale contesto il laureato veniva inserito in una carriera "direttiva" all'interno della stessa azienda che gli consentiva di accedere in tempi prefissati a traguardi prestigiosi di carriera fino al termine del percorso lavorativo.

Oggi, il contesto è mutato completamente in relazione a fattori universalmente noti. Nello specifico, occorre considerare che il ciclo di utilizzo delle conoscenze acquisite durante il percorso universitario tradizionale è molto più breve rispetto al passato e deve essere continuamente "ricaricato" durante la carriera lavorativa per mantenere allineate le conoscenze agli standard richiesti⁴. Inoltre, aumentando il numero di laureati, le imprese prevedono sempre di

meno percorsi di carriera differenziati come nel passato (laureati-non laureati) ma vi è un più attento percorso individuale di valutazione e di sviluppo del potenziale dei singoli collaboratori.

Per le ragioni sopra esposte l'intervento dell'Associazione professionale e dei singoli associati è fondamentale per contribuire, insieme all'Università, a disegnare i percorsi di informazione/selezione/sviluppo/formazione dei futuri CFO.

Di seguito espongo alcuni spunti di integrazione tra Accademia e Professione che nascono dall'esperienza maturata nel tempo in diversi ruoli accademici ed organizzativi. I progetti che si possono realizzare possono essere i seguenti:

- orientamento alla professione del CFO;
- assistenza alle tesi di laurea e borse di studio;
- docenze/testimonianze istituzionali/aziendali;
- progetti di ricerca di specializzazione post laurea (Dottorati di Ricerca);
- formazione continua (lifelong learning).

ORIENTAMENTO ALLA PROFESSIONE DEL CFO

Lo studente della Laurea triennale ha la necessità di comprendere gli scenari lavorativi che lo attendono per poter scegliere in modo consapevole il proprio percorso di specializzazione (corso di laurea o curriculum). La scelta può avvenire nel secondo o terzo anno. L'Associazione può intervenire a fianco del Job Placement della Facoltà con sessioni dedicate all'orientamento professionale illustrando i percorsi di carriera che possono interessare giovani studenti orientati al mondo dell'amministrazione finanza e controllo. Il coinvolgimento delle singole imprese e dei CFO è fondamentale per garantire un adeguato numero di stage che rappresentano anche l'occasione di coinvolgere e valutare preventivamente studenti in attesa dell'assunzione al termine del percorso formativo di primo livello.

ASSISTENZA ALLE TESI DI LAUREA E BANDI PER BORSE DI STUDIO

La tesi di laurea rappresenta un'occasione molto importante per integrare Accademia e Professione coinvolgendo, oltre al relatore accademico, un correlatore aziendale che segue sul campo il tesista contribuendo a fornire adeguati supporti per lo sviluppo della parte empirica della ricerca. Inoltre, la disponibilità a bandire concorsi per borse di studio per le migliori tesi di Laurea nelle discipline di interesse dell'Associazione,

contribuiscono al sostegno dell'immagine della famiglia professionale ed a catturare l'interesse di studenti di elevato potenziale.

DOCENZE/TESTIMONIANZE ISTITUZIONALI/AZIENDALI

La presenza all'interno dei corsi universitari di docenti/testimoni che portano l'esperienza del mondo della professione contribuisce a chiarire meglio agli studenti il collegamento delle discipline accademiche con le attività professionali ed i processi operativi, portando in evidenza casi ed esperienze che contribuiscono ad arricchire il bagaglio di conoscenza degli studenti e spunti interessanti per i titoli delle tesi di laurea.

PROGETTI DI RICERCA DI SPECIALIZZAZIONE POST LAUREA (DOTTORATI)

I Dottorati di ricerca costituiscono un percorso di possibile sinergia tra mondo accademico e contesti professionali. Il ciclo di dottorato presenta caratteristiche di estrema flessibilità che consentono di realizzare dei percorsi di ricerca su tematiche di interesse congiunto coinvolgendo stabilmente dei Ph.D. Student. Lo studente in tale modo si forma accademicamente e professionalmente ed al termine del periodo formativo può aver acquisito un bagaglio professionale che gli consente un'assunzione in azienda che possa riconoscere oltre al titolo anche la seniority acquisita.

FORMAZIONE CONTINUA (LIFELONG LEARNING)

La formazione continua rappresenta la forma di collaborazione più complessa ed ambiziosa tra Università e Professione. Il progetto coinvolge due attori istituzionali (Università ed Impresa) ed il singolo dipendente. I progetti di formazione continua si rivolgono in particolare al singolo individuo che necessita di alimentare il proprio "asset" di competenze e di conoscenze. Avere a disposizione risorse formate e motivate accresce la competitività delle imprese.

Per comprendere la portata del concetto di longlife learning occorre condividere gli obiettivi ed i contenuti dei percorsi formativi universitari. Per le Facoltà di Economia la Laurea di primo livello rappresenta il livello formativo sufficiente per l'inserimento lavorativo. La Laurea specialistica è un percorso formativo che si presta ad essere frequentato durante la prima esperienza lavorativa. Infatti, un numero oramai significativo dei nostri migliori studenti della laurea magistrale si laureano negli anni di corso previsti

La nuova white list sostituisce le vecchie black lists

di FRANCESCO FRATINI

(Avvocato tributarista, docente universitario all'Università di Perugia, Direttore di Eurispes)

La finanziaria per l'anno 2008 è intervenuta sulla disciplina tributaria finalizzata al contrasto delle condotte antielusive compiute in un contesto internazionale.

In questi ambiti, il Legislatore tributario - in più occasioni - è intervenuto con lo scopo di arginare le operazioni di arbitraggio fiscale realizzate dagli operatori economici attraverso la localizzazione di entità societarie in Paesi caratterizzati da una fiscalità privilegiata al solo fine di ottenere una riduzione del carico fiscale complessivo.

Il Legislatore già da tempo (ed in aderenza con le linee di sviluppo promosse dall'OECD) ha stabilito che devono considerarsi Paesi a fiscalità privilegiata - c.d. «paradisi fiscali» - innanzitutto quelli caratterizzati da un livello di tassazione sensibilmente inferiore rispetto a quello domestico.

Peraltro, a tale condizione il legislatore ne ha aggiunte delle altre che non riguardano esclusivamente l'entità del prelievo ma che concernono altri requisiti.

L'impianto normativo vigente è stato incisivamente innovato ad opera della Legge Finanziaria per il 2008 (legge 24 dicembre 2007, n. 244), la quale, come si avrà modo di chiarire, per mezzo del comma 83 dell'art. 1 è intervenuta in materia ridisegnando la geografia dei «paradisi fiscali».

In questi termini, la manovra, pur non intendendo incidere sul funzionamento dei singoli meccanismi antielusivi già presenti nell'ordinamento tributario (quali, per esempio, quello riguardante le Controlled Foreign Companies di cui all'art. 167 del TUIR), introducendo il nuovo art. 168-bis nel TUIR, ha demandato al Ministero dell'Economia e delle Finanze il compito di formalizzare, mediante apposito decreto, una nuova lista dei paesi che consentono un adeguato scambio di informazioni con l'Italia, c.d. white list, la quale vada a sostituire le attuali black lists. Peraltro, dalla lettura dell'art. 168 - bis TUIR emerge la presenza di tre white list.

Segnatamente, infatti, dalla lettura della menzionata disposizione sembrerebbe po-

tersi evincere che il Ministero dell'Economia e delle Finanze avrà il compito innanzitutto di individuare, sempre mediante decreto, la lista dei Paesi «virtuosi» in applicazione dell'art. 2 del TUIR in materia di residenza dei cittadini italiani cancellati dalle anagrafi della popolazione residente in Italia (cfr. al riguardo la lettera a) del primo paragrafo del citato comma 83 il cui testo, contrariamente alle disposizioni che lo seguono, fa riferimento ad una generica lista di paesi individuata dal Ministero senza menzionare quella prevista nell'ambito dell'art. 168-bis del TUIR).

L'art. 168-bis del TUIR, inoltre, prevede la predisposizione di due diverse white lists da parte del Ministero dell'Economia e delle Finanze al fine di sostituire le attuali black lists; la prima, prevista al comma 1, dovrà, infatti, individuare i paesi ed i territori che garantiscono esclusivamente un adeguato scambio di informazioni mentre la seconda, prevista, dal comma 2, avrà il compito di elencare gli Stati ed i territori che consentono un adeguato scambio di informazioni e nei quali il livello di tassazione non è sensibilmente inferiore a quello applicato in Italia. In pratica, la Manovra ha invertito il criterio per l'individuazione dei cd. «paradisi fiscali».

Mentre anteriormente all'intervento legislativo in commento questi Stati e territori dovevano essere specificamente indicati nelle diverse black lists predisposte ora, per esclusione, vengono considerati tali tutti i paesi non specificatamente menzionati nella (o nelle) white list di cui all'art. 168-bis del TUIR.

Allo stesso modo ai fini dell'individuazione dei «paradisi fiscali», il criterio dell'adeguato scambio di informazioni assicurato dal paese straniero sembra avere in larga misura preso il posto, ancorché senza sostituirlo, di quello afferente al livello di tassazione (inferiore rispetto a quello operante in Italia) esistente in tale paese.

In questi termini sembra possibile prevedere che i paesi che, pur assicurando un adeguato scambio di informazioni con lo Stato italiano, attualmente vengono ricompresi nelle black list in quanto prevedono un livello di tassazione (nettamente) più favorevole rispetto all'Italia, dovrebbero poter rientrare nella white list di cui al primo comma del-

l'art. 168-bis del TUIR con gli effetti che ne discendono in termini di applicazione degli istituti antielusivi operanti nell'ambito dell'ordinamento tributario nazionale.

Al riguardo, è d'obbligo ricordare che già nella white list adottata con il D.M. 4 settembre 1996 vengono elencati 65 paesi legati all'Italia da convenzioni che permettono il pieno scambio di informazioni.

Alla luce delle novità contenute in Finanziaria, dunque, l'elenco dei paesi recepito nell'ambito del D.M. del 1996 acquisisce una valenza assai significativa in quanto, allo stato, rappresenta l'unico basato sul criterio dello scambio di informazioni, secondo l'impostazione ormai destinata ad essere adottata in via generale nell'ambito della imposizione sul reddito.

In quest'ottica, il legislatore fiscale ha inteso affermare il principio in base al quale, al fine di contrastare efficacemente fenomeni elusivi tesi a sottrarre a tassazione in Italia materia imponibile, assuma fondamentale importanza la presenza di un adeguato scambio di informazioni fra le amministrazioni fiscali. Tale requisito è maggiormente rilevante rispetto a quello connesso al differenziale di imposizione esistente tra le diverse giurisdizioni il quale è tenuta in considerazione dal legislatore limitatamente alla lista prevista dal comma 2 dell'art. 168-bis del TUIR.

Ciò premesso, occorre anche rilevare che, come sopra anticipato, la white list dovrà essere predisposta mediante un apposito Decreto che sarà emanato dal Ministero dell'Economia e delle Finanze ed entrerà in vigore a partire dall'anno successivo a quello di pubblicazione.

Fino a tale momento, continueranno a trovare applicazione le attuali disposizioni in materia di «paradisi fiscali».

Al riguardo, degna di nota appare la disciplina provvisoria introdotta dalla Manovra, la quale dispone che il nuovo regime trova applicazione gradualmente attraverso la previsione di un periodo di transizione necessario a gestire la posizione di quegli Stati che, ad oggi, non compaiono in nessuna delle esistenti liste e che quindi, attualmente, risultano sottoposti alla disciplina tributaria ordinaria.

Con riguardo a tali Stati, infatti, per evitare penalizzazioni eccessive discendenti dall'introduzione della normativa la Manovra, consentendo una applicazione graduale della nuova normativa, fissa un termine di cinque anni nel corso del quale verrà mantenuto l'odierno regime.

Trascorso tale periodo transitorio, i suddetti Stati potranno permanere nella white list solo nel caso in cui, nel frattempo, sia stata formalizzata una convenzione tesa a favorire lo scambio di informazioni con lo Stato italiano; nel caso in cui, medio tempore, i suddetti Stati non perfezioneranno l'accordo convenzionale appena menzionato questi - al termine del periodo quinquennale - dovranno essere esclusi dalla white list con la conseguenza che i redditi ivi prodotti verranno sottoposti a tassazione secondo la disciplina prevista dai distinti istituti antielusivi connessi alla white list.

A titolo esemplificativo (e non esaustivo) gli Stati che beneficeranno dello speciale regime transitorio saranno il Bahrein, limitatamente alle società che svolgono attività di esplorazione, estrazione e raffinazione nel settore petrolifero, gli Emirati Arabi Uniti, limitatamente alle società operanti nei settori petrolifero e petrolchimico assoggettate ad imposta, il Principato di Monaco, limitatamente alle società che realizzano almeno il 25% del fatturato fuori dal relativo territorio, nonché altri paesi quali Angola, Antigua, Corea del Sud, Costa Rica, Dominica, Ecuador, Giamaica, Kenia, Lussemburgo, Malta, Mauritius, Portorico, Panama, Svizzera e Uruguay eccezion fatta per talune tipologie di attività specificatamente individuate dall'art. 3 del D.M. 21 novembre 2001.

È possibile ritenere che la nuova disciplina in materia di «paradisi fiscali» sia stata introdotta con l'obiettivo di favorire i fenomeni di internazionalizzazione delle imprese nazionali adeguando le norme interne agli attuali orientamenti formulati dall'OECD, in linea con gli sviluppi dei lavori sulla «harmful tax competition» e, in ambito comunitario, con quelli del «Codice di Condotta».

Nelle suddette sedi di confronto internazionale, infatti, è stata da più parti evidenziata la difficoltà di ancora il giudizio in ordine alla «dannosità» («harmful») della competizione alle sole misure di incentivazione economica legate a riduzioni delle aliquote fiscali o della base imponibile.

In sede OCSE, in particolare, è stato affermato il seguente principio: «The no or nominal tax criterion is not sufficient, by itself, to result in characterisation as a tax heaven. The OECD recognizes that every jurisdiction has a right to determine whether to impose direct taxes and, if so, to determine the appropriate tax rate» [cfr. «The OECD'S Project on Harmful Tax Practices: the 2001 Progress Report», Paris, 2007 (par. 16)]; mentre, al contrario, sono stati individuati gli altri fattori che devono essere considerati nella individuazione dei «paradisi fiscali».

Questi riguardano la trasparenza, lo scambio di informazioni (appuntamento), il ring-fencing, nonché la presenza di attività effettive (booking centers); tutti fattori già richiamati nel precedente «Harmful Tax practices, An emerging global issue» (Paris, 1998, Box 1) predisposto dall'OECD.

È evidente che gli istituti antielusivi interessati dalla novella in tema di white list sono diversi e coincidono con quelli che attualmente fanno riferimento alle liste (black o white che siano) allo stato in vigore.

Ne consegue che, al termine del periodo transitorio di cinque anni previsto dalla Manovra, risulteranno sensibilmente modificati (con riferimento a talune giurisdizioni), tra l'altro, la fiscalità dei dividendi esclusi e delle plusvalenze (parzialmente) esenti, le presunzioni di residenza fiscale dei trust e dei cittadini italiani trasferiti all'estero, il regime delle CFC e quello della deducibilità dei costi per operazioni intercorse con imprese o professionisti esteri.

Passando ad esaminare concretamente la portata delle modifiche che la novella in commento dovrebbe comportare con riguardo alle disposizioni contenute nel TUIR è possibile rilevare che, relativamente alla tassazione del reddito prodotto dalle persone fisiche, la presunzione di residenza troverà applicazione nei confronti dei cittadini italiani che abbiano trasferito la loro residenza in Stati o territori diversi da quelli indicati nella white list di cui alla lettera a) del comma 83 dell'art. 1 della Finanziaria 2008.

In tema di oneri deducibili (cfr. l'art. 10 del TUIR) saranno deducibili ai fini dell'imposizione sul reddito complessivo - nelle forme e nei limiti previsti dall'art. 8 del D.Lgs. 5

dicembre 2005, n. 252 - i contributi versati alle forme pensionistiche complementari istituite negli Stati aderenti all'Accordo sullo spazio economico europeo inclusi nella white list individuata dall'art. 168-bis, comma 1 del TUIR (comprendente gli Stati e i territori con i quali esiste un adeguato scambio di informazioni).

Per ciò che concerne gli utili da partecipazione (cfr. art. 47 TUIR, primo periodo), questi concorreranno integralmente alla formazione del reddito imponibile qualora provenienti da società residenti in Stati o territori diversi da quelli compresi nella white list individuata dall'art. 168-bis, comma 2, del TUIR (comprendente i Paesi che, oltre a garantire un adeguato scambio di informazioni con lo Stato italiano, non sono caratterizzati da un livello di tassazione sensibilmente inferiore rispetto a questo).

La medesima lista troverà applicazione anche in tema di plusvalenze di cui all'art. 68, comma 4, del TUIR. Relativamente alla disciplina IRES, invece, la white list ex art. 168-bis, comma 1 del TUIR (comprendente gli Stati e i territori con i quali esiste un adeguato scambio di informazioni) trova applicazione sia con riguardo alla disciplina dei trusts esteri (cfr. art. 73, comma 3, TUIR) sia alla disciplina delle spese e degli altri componenti negativi derivanti da operazioni intercorse con imprese estere contenuta nell'art. 110, commi 10 e 12, del TUIR.

Per contro, la white list di cui all'art. 168-bis, comma 2, del TUIR (comprendente i Paesi che, oltre a garantire un adeguato scambio di informazioni con lo Stato italiano, non sono caratterizzati da un livello di tassazione sensibilmente inferiore rispetto a questo) interessa la disciplina della participation exemption prevista dall'art. 87 del TUIR, quella concernente il pagamento di dividendi ed interessi di cui al successivo art. 89, il regime del consolidato mondiale - con particolare riferimento alla disciplina dell'interpello finalizzato all'esclusione dal perimetro di consolidamento delle controllate residenti in «paradisi fiscali» di cui al quarto comma dell'art. 132, comma 4, del TUIR - e, ovviamente, il regime delle CFC disciplinato dagli art. 167 e 168 del TUIR.

Risparmio energetico ed energia solare, le incentivazioni

di DONATO LEO

(Unione Industriale Torino)

Gli ormai ben noti accordi internazionali per la riduzione dei gas serra, gli ambiziosi recenti obiettivi che l'Europa si è data in materia di produzione di energia rinnovabile, la maturata consapevolezza della necessità di ridurre la domanda di energia del nostro Paese con un uso più razionale di quest'ultima, hanno creato le condizioni per la nascita, negli ultimi anni, di strumenti di incentivazione nazionali mirati al risparmio energetico ed alla produzione di energia rinnovabile.

Nel seguito si vogliono dare le informazioni salienti per le due forme di incentivazioni oggi più note e interessanti: le detrazioni d'imposta del 55% della Finanziaria 2008, per gli interventi di risparmio energetico sugli edifici esistenti, e il Conto Energia per gli impianti fotovoltaici.

FINANZIARIA 2008

DETRAZIONE D'IMPOSTA DEL 55% PER INTERVENTI DI RISPARMIO ENERGETICO SUL SISTEMA EDIFICIO-IMPIANTO

La Finanziaria 2007 aveva introdotto significative detrazioni d'imposta (55%) per gli interventi di riqualificazione energetica del patrimonio edilizio esistente, soddisfacenti a determinati requisiti tecnici minimi, per le pertinenti spese sostenute entro il 31 dicembre 2007. Essa aveva come obiettivo primario quello di migliorare la qualità energetica degli edifici esistenti, in termini di consumi per usi termici. Destinatari del beneficio risultavano tutti i contribuenti, quali persone fisiche, condomini, soggetti titolari di reddito di impresa.

Durante l'anno di vigenza, si sono registrate molte lamentele da parte dei soggetti destinatari interessati, per l'orizzonte temporale limitato della norma, che, per interventi in molti casi di ingente impegno tecnico-finanziario, prevedeva una scadenza troppo ravvicinata.

Le lamentele si sono rivelate ancor più giustificate in ragione del fatto che, affinché la norma diventasse pienamente operativa, si è dovuta attendere la pubblicazione del D.M. 19/02/2007, che riportava le modalità pratiche di accesso all'incentivazione, nonché informazioni tecniche rilevanti per conseguire la medesima.

Il legislatore, visto l'interesse suscitato dal provvedimento e tenuto conto delle sollecitazioni per la concessione di una proroga della scadenza inizialmente prevista, ha reinserito le agevolazioni nella Finanziaria 2008 (Legge 24 dicembre 2007, n.244), rimandando però ad un successivo decreto del Ministero dello Sviluppo Economico, da emanarsi entro il 28 febbraio 2008, la fissa-

zione di nuovi requisiti tecnici minimi da rispettare, per alcune categorie di intervento. In estrema sintesi, la Finanziaria 2008, della quale si attende quindi nel breve il completamento del corpo normativo per la parte relativa al "55%", prevede quanto segue:

FINANZIARIA 2008 - INCENTIVI PER IL PERIODO 2008-2010 PER IL RISPARMIO ENERGETICO NEGLI EDIFICI

INCENTIVO

55 % delle spese sostenute entro il 31/12/2010

MODALITÀ

L'incentivo è concesso come detrazione fiscale sull'imposta lorda, ripartita a scelta in un numero di quote annuali di pari entità non inferiore a 3 e non superiore a 10. La detrazione non può comunque superare un valore massimo, differenziato per tipo di intervento come di seguito indicato.

INTERVENTI INCENTIVATI E MASSIMALI DELLA DETRAZIONE

- Riduzione del fabbisogno di energia primaria per la climatizzazione invernale a valore inferiore di almeno il 20% rispetto a limiti da pubblicare entro 28/02/2008 con decreto MSE. Detrazione massima euro 100.000.

- Interventi su edificio o parti di esso, riguardanti strutture opache verticali, orizzontali, finestre comprensive di infissi, che rispettino requisiti di trasmittanza termica da pubblicare entro 28/02/2008 con decreto MSE - Detrazione massima euro 60.000.

- Installazione di pannelli solari per la produzione di acqua calda per usi domestici o industriali e per la copertura del fabbisogno di acqua calda in piscine, strutture sportive, case di ricovero/cura, istituti scolastici e università. Detrazione massima euro 60.000.

- Sostituzione intera o parziale di impianti di climatizzazione invernale con caldaie a condensazione e contestuale messa a punto del sistema di distribuzione. Detrazione massima euro 30.000. Nel caso in cui i nuovi impianti non siano a condensazione la detrazione è applicabile, **ma il limite temporale per sostenere la spesa è fissato al 31 dicembre 2009** ed è atteso, per questo caso, un decreto del MEF che stabilirà le modalità di riconoscimento dell'incentivo.

- Sostituzione di impianti di climatizzazione invernale con pompe di calore ad alta efficienza e con impianti geotermici a bassa entalpia. Detrazione massima euro 30.000.

REGOLE

Le regole per l'accesso all'incentivo, con i nuovi limiti validi fino al 2010, saranno contenute in un Decreto del MSE, da emanarsi entro il 28 febbraio 2008 ed in un decreto MEF, quest'ultimo necessario limitatamente al caso degli impianti non a condensazione.

Per fruire delle agevolazioni non sarà comunque necessario predisporre l'attestato di qualificazione energetica (o di certificazione energetica, ove previsto) nei casi di sostituzioni di infissi in singole unità immobiliari e per l'installazione di pannelli solari per la produzione di acqua calda.

D.M. 19/02/07 - CONTO ENERGIA PER IMPIANTI SOLARI FOTOVOLTAICI

Sul fronte invece della produzione di energia elettrica da fonte solare (impianti fotovoltaici), è attualmente in vigore l'incentivo in "Conto Energia", regolamentato dal D.M. 19/02/07 e dalla delibera dell'Autorità per l'Energia Elettrica e il Gas (AEEG) n. 90/07.

SOGGETTI AMMISSIBILI

Destinatari del beneficio possono essere le persone fisiche, le persone giuridiche, i soggetti pubblici, i condomini di unità abitative e/o di edifici.

TARIFE INCENTIVANTI E PERIODO

DI DIRITTO

Il Conto Energia prevede la remunerazione di tutta l'energia elettrica prodotta con l'impianto, indipendentemente dal fatto che la medesima venga autoconsumata o ceduta in rete, con tariffe incentivanti differenziate in funzione della potenza dell'impianto medesimo e del suo grado di integrazione con l'involucro edilizio dell'edificio che lo ospita, secondo la tabella sotto riportata, valida per impianti che entreranno in esercizio entro il 31/12/08.

La tariffa incentivante è garantita, in moneta corrente, per un periodo di 20 anni. L'incentivo può essere oggetto di una maggiorazione del 5% nei seguenti casi, tra loro non cumulabili:

1. impianti "non integrati" di potenza superiore a 3 kW per i quali il soggetto responsabile acquisisce il titolo di "autoproduttore" ai sensi del D.Lgs. n.79/99 (c.d. "Decreto Bersani");
2. impianti in cui il soggetto responsabile è una scuola pubblica o paritaria o una struttura sanitaria pubblica;
3. impianti integrati in superfici esterne di involucri di edifici, fabbricati, strutture edilizie di destinazione agricola, in sostituzione di coperture in eternit o comunque contenenti amianto;
4. impianti in cui il soggetto responsabile è un ente locale con popolazione residente inferiore a 5000 abitanti.

RITIRO E VALORIZZAZIONE DELL'ENERGIA PRODOTTA

Nel caso in cui l'impianto fotovoltaico produca meno di quanto si consumi e non Vi siano eccedenze di energia prodotta da gestire, è evidente che, alla tariffa incentivante, si aggiunge esclusivamente il beneficio del costo evitato di acquisto dell'energia

| Potenza nominale dell'impianto P (kW) | Impianti non integrati (€/kWh) | Impianti parzialmente integrati (€/kWh) | Impianti integrati (€/kWh) |
|---------------------------------------|--------------------------------|---|----------------------------|
| $1 \leq P \leq 3$ | 0,40 | 0,44 | 0,49 |
| $3 < P \leq 20$ | 0,38 | 0,42 | 0,46 |
| $P > 20$ | 0,36 | 0,40 | 0,44 |

Conto Energia - Tariffa incentivante

elettrica da rete.

Se invece la produzione eccede l'autoconsumo, al costo evitato di acquisto dell'energia elettrica da rete si aggiunge il beneficio della valorizzazione, diretta o indiretta, delle eccedenze di produzione, che possono essere gestite secondo le seguenti modalità.

GESTIONE DELLE ECCEDENZE IN IMPIANTI CON POTENZA NOMINALE NON SUPERIORE A 20 KW

L'energia elettrica prodotta da tali impianti può beneficiare della disciplina dello "scambio sul posto", che continuerà ad applicarsi anche dopo il termine del periodo di 20 anni, di diritto alla tariffa incentivante. Il servizio di scambio sul posto consente ad un cliente di utilizzare i servizi di rete per "immagazzinare" l'energia elettrica immessa quando non ci sono necessità di consumo e di ri-prelevarla dalla rete quando gli serve.

Lo scambio sul posto comporta pertanto il venir meno del costo di acquisto dell'energia elettrica per una quantità pari a quella prodotta dall'impianto (sia la quota autoconsumata immediatamente sia la quota immessa in rete e ri-prelevata successivamente).

Lo scambio sul posto è alternativo alla vendita di energia elettrica: pertanto, nell'ambito dello scambio, le immissioni di energia in rete non possono essere vendute.

L'energia elettrica immessa in rete e non consumata nell'anno di riferimento costituisce un credito, in termini di energia ma non in termini economici, che può essere utilizzato nel corso dei tre anni successivi a quello in cui matura. Al termine dei tre anni successivi, l'eventuale credito residuo viene annullato. Tale quantità di energia elettrica immessa in rete e mai consumata non può essere pagata poiché nell'ambito della disciplina dello scambio sul posto non è consentita la vendita.

Pertanto lo scambio sul posto presenta vantaggi qualora, su base triennale, il consumo di energia elettrica risulti mediamente pari o superiore alla produzione.

Gli impianti fino a 20 kW, in alternativa alla disciplina dello scambio sul posto, possono chiedere il ritiro delle eccedenze da parte del gestore della rete, a prezzi fissati dall'AEEG, oppure vendere le medesime al libero mercato.

GESTIONE DELLE ECCEDENZE IN IMPIANTI CON POTENZA NOMINALE SUPERIORE A 20 KW

Gli impianti oltre i 20 kW non sono ammissibili alla disciplina dello scambio sul posto e possono solo chiedere il ritiro delle eccedenze da parte del gestore della rete, a prezzi fissati dall'AEEG, oppure vendere le medesime al libero mercato.

PREMIO PER L'USO EFFICIENTE DELL'ENERGIA

Gli impianti fino a 20 kW operanti in regime di scambio sul posto possono accedere ad un premio, legato al miglioramento dell'uso dell'energia nell'unità immobiliare alimentata dall'impianto. Tale premio consiste in una maggiorazione della tariffa incentivante riconosciuta all'impianto, pari alla metà della percentuale di riduzione dell'indice di prestazione energetica conseguita nell'unità immobiliare alimentata dall'impianto. L'indice di prestazione energetica è un indicatore che esprime il livello di fabbisogno energetico dell'unità immobiliare, per la climatizzazione invernale della medesima. La riduzione dell'indice di prestazione energetica, come individuato nella certificazione energetica di cui al D.Lgs. n.192/05 modificato dal D.Lgs. n.311/06, deve essere almeno del 10%, al netto dei miglioramenti conseguenti all'installazione dell'impianto fotovoltaico. La maggiorazione massima a titolo di premio non può comunque superare il 30% della tariffa riconosciuta alla data di entrata in esercizio dell'impianto.

CUMULABILITÀ

Le tariffe incentivanti non sono cumulabili con:

- incentivi pubblici nazionali, regionali, locali o comunitari, in conto capitale e/o in conto interessi con capitalizzazione anticipata, eccedenti il 20% del costo di investimento, salvo il caso in cui il soggetto responsabile dell'edificio sia una scuola pubblica o paritaria o una struttura sanitaria pubblica;
- certificati verdi;
- titoli di efficienza energetica;
- detrazioni fiscali per gli interventi di recupero del patrimonio edilizio.

LIMITE MASSIMO DI POTENZA INCENTIVABILE

Il decreto prevede che il limite massimo della potenza cumulativa degli impianti in-

centivabili è stabilito in 1.200 MW. Saranno però incentivabili anche gli impianti che entreranno in esercizio entro quattordici mesi dalla data, comunicata dal Gestore dei Servizi Elettrici (GSE) sul proprio sito internet, nella quale sarà raggiunto il limite di 1.200 MW. Il termine di quattordici mesi è elevato a ventiquattro mesi per gli impianti i cui soggetti responsabili sono soggetti pubblici.

Il GSE pubblicherà ed aggiornerà con continuità sul proprio sito internet (www.gsel.it) la potenza cumulata degli impianti entrati in esercizio nell'ambito del decreto.

PROCEDURA DI ACCESSO ALL'INCENTIVO

Il decreto richiede l'individuazione del "Soggetto Responsabile", coincidente col soggetto responsabile dell'esercizio dell'impianto e che ha diritto a richiedere e ottenere le tariffe incentivanti.

Il soggetto responsabile deve:

- a) essere proprietario dell'immobile in cui è installato l'impianto o, diversamente, disporre dell'autorizzazione del proprietario;
- b) avere conseguito tutte le autorizzazioni necessarie alla costruzione ed esercizio dell'impianto, nel rispetto delle normative vigenti.

Per accedere alle tariffe incentivanti, il soggetto responsabile, prima realizza l'impianto e poi chiede l'incentivo, secondo la seguente procedura:

1. inoltra al gestore di rete il progetto preliminare dell'impianto e chiede al medesimo la connessione alla rete, precisando, solo nel caso di potenze nominali comprese tra 1 kW e 20 kW, se intende avvalersi o meno del servizio di "scambio sul posto" dell'energia prodotta;
2. a impianto ultimato, trasmette al gestore di rete la comunicazione di conclusione dei lavori;
3. entro sessanta giorni dalla data di entrata in esercizio dell'impianto, fa pervenire a GSE richiesta di concessione della pertinente tariffa incentivante, unitamente alla documentazione finale di entrata in esercizio, pena la non ammissibilità alle tariffe incentivanti medesime.
4. Entro sessanta giorni dalla data di ricevimento della richiesta di cui al punto 3 di cui sopra, GSE verifica il rispetto delle pertinenti disposizioni tecnico-normative e comunica al soggetto responsabile la tariffa riconosciuta.

La richiesta dell'incentivo deve essere preparata avvalendosi del portale <https://fotovoltaico.gsel.it>. Per il dettaglio della documentazione da preparare si rimanda al decreto ed alla delibera AEEG n. 90/07, attuativa del medesimo.

dei prodotti indicizzati, che però hanno margini di ricavi contenuti per le società, e lo sviluppo di una nuova arena in cui competono tutti gli "attori dell'Alpha" (sgr, banche, assicurazioni, ecc.), con prodotti strutturati e strategie flessibili, che garantiscono opportunità di profitto più elevate.

In questo quadro evolutivo, secondo gli esperti di McKinsey, le società di gestione tradizionali non hanno futuro se non accettano la sfida del cambiamento, perché il loro attuale modello di business offre margini risicati e una crescita contenuta delle masse gestite. Per sopravvivere, quindi, devono spostarsi nell'arena degli "attori dell'Alpha".

Sulla necessità di una svolta nell'industria, tutti si trovano d'accordo; sulla direzione, però, si può discutere. Probabilmente quella dei fondi strutturati, del maggior impiego di derivati e di strategie simili a quelle degli hedge fund non è l'unica e soprattutto non è per definizione quella che meglio soddisfa le esigenze dei risparmiatori e li aiuta ad orientarsi in un mondo più complesso. Inoltre, non assicura alle società di gestione, soprattutto quelle italiane che appartengono in gran parte a gruppi bancari, la sopravvivenza.

Il problema non è solo di avere le armi per competere, ma anche di essere messe nella condizione per poterlo fare. La crisi dell'industria non è innanzitutto una questione di mancanza di talenti e competenze in Italia, ma è legato alla struttura del settore, in base alla quale la maggior parte delle sgr fa parte di gruppi creditizi.

Di conseguenza, finché le banche continueranno a vendere altri prodotti, per loro più remunerativi, difficilmente le società di gestione riusciranno a riscattarsi. Probabilmente, solo con la separazione tra produzione e distribuzione la situazione potrà cambiare, ma questo passo, sollecitato anche dal governatore della Banca d'Italia, Mario Draghi, le banche pare proprio non lo vogliano fare. In questo modo ostacolano due volte le società di gestione: non promuovendo i fondi, ma altri prodotti, e non mettendole nelle condizioni di poter camminare sulle loro gambe.

avendo già un contratto di lavoro stabile e qualificato e sono in grado di spendere in modo coerente con il loro ruolo le maggiori potenzialità che il titolo magistrale consente.

L'esperienza che stiamo realizzando con diversi master di primo e di secondo livello si presta particolarmente a percorsi progettati e condivisi con le istituzioni e le imprese per il rafforzamento delle conoscenze e per il conseguimento di certificazioni professionali inserite nel percorso formativo universitario di persone che sono già collocate professionalmente in ruoli di responsabilità.

L'obiettivo che occorre assegnare è la condivisione di percorsi di sviluppo di giovani talenti che attraverso la crescita personale certificata da titoli universitari e professionali adeguati consentono una maggiore mobilità del lavoro con indubbi benefici per il nostro sistema competitivo.

¹ Il Processo di Bologna (1999) - e le successive conferenze che, ogni due anni, hanno riunito i ministri dell'istruzione e dell'università dei paesi aderenti - prevede l'articolazione del percorso formativo in tre cicli: laurea triennale, laurea magistrale e dottorato di ricerca.

² Il Consiglio europeo di Lisbona (2000) rappresenta senza dubbio la pietra miliare delle politiche europee in materia di formazione. Il documento che ne sintetizza i lavori - noto appunto come Strategia di Lisbona - si propone l'obiettivo di fare dell'Europa, entro il 2110, «l'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo, in grado di realizzare una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale» (in <http://europa.eu/scadplus/printversion/it/cha/c00003.htm>).

³ Attualmente, il D.M. 544/07 ha modificato la precedente normativa prevedendo ulteriori condizioni per migliorare la qualità della didattica degli Atenei italiani allineandola alle migliori pratiche internazionali.

⁴ Le sollecitazioni che continuamente arrivano dalle novità (civilistiche, finanziarie, organizzative e fiscali) in ambito internazionale e nazionale rendono ogni esempio superfluo.

Alcuni consigli salva-energia di Legambiente quando sei in ufficio:

PAUSA?

FAI RIPOSARE ANCHE IL PC

Spegni il monitor se non lo usi per più di 10 minuti. Imposta le opzioni di risparmio energetico sul computer e su altre apparecchiature come stampanti e fotocopiatrici. A fine giornata ricordati sempre di spegnere lo stand by del tuo PC.

LUCE, NATURALMENTE

Preferisci sempre la luce naturale, anche se l'ambiente è dotato di lampade a risparmio energetico. E, naturalmente, spegna la luce quando non sei in ufficio, anche nelle piccole pause!

PULIZIE DI PRIMAVERA?

RICICLA LA CARTA!

Non buttare i fogli di carta nel tuo cestino, portali nei contenitori dedicati. Per i tuoi appunti e per le tue riunioni scrivi anche sul retro dei block notes e riutilizza i fogli stampati su un solo lato prima di buttarli.

CONSIGLI PER LA STAMPA

Prima di stampare controlla l'anteprima, per le brutte copie usa sempre l'opzione "economy" o "bozza" per consumare meno toner. Stampa e fotocopiala i documenti sempre fronte retro e solo se è necessario. Se possibile, imposta direttamente su stampanti o fotocopiatrici la funzione "duplex" per rendere automatica questa buona abitudine.

ACQUA: USALA RAZIONALMENTE

Usa l'acqua con razionalità e, soprattutto, non lasciarla scorrere inutilmente. Bevi l'acqua dal distributore - comoda e sicura - per evitare una produzione inutile di rifiuti. Se possibile, usa bicchieri in vetro riutilizzabili in sostituzione dei bicchieri di plastica "usa e getta".

OCCHIO ALLA TEMPERATURA!

I termosifoni e i condizionatori non sempre sono a temperature adeguate all'ambiente: regolali in base alle esigenze e, in caso di necessità, richiedi un controllo della temperatura. Quando sono accesi, non coprirli con oggetti o materiali da ufficio: lo spreco energetico può arrivare fino al 40%!

CONDIVISIONE DEI BENI

Condividi giornali e riviste con i colleghi e crea una sorta di biblioteca in ufficio: potrai risparmiare salvaguardando le risorse naturali attraverso la riduzione della produzione di rifiuti.

MOBILITÀ SOSTENIBILE

Recati in ufficio con i mezzi pubblici, a piedi o in bicicletta se possibile, oppure organizza i tuoi spostamenti casa-lavoro insieme ai tuoi colleghi, dividendo spese e chiacchiere!

sabilizzandole, chiedono specificatamente una assunzione di responsabilità da parte di specifici soggetti, amministratori e managers, sul controllo dei comportamenti della stessa impresa.

Di fronte a tale, sempre più intensa, produzione di leggi e regolamenti, ed alle severe impostazioni volute dal legislatore con obblighi e comportamenti sempre più codificati, anche l'organizzazione dell'impresa deve adeguarsi, ad esempio concentrando la responsabilità di definire norme interne rispetto alle legge vigenti in un'unica funzione all'interno della società - il c.d. compliance office. Questo "ufficio di conformi-

presa "compliant" ai nuovi dettati normativi alle strutture più disparate e spesso in modo disordinato: le funzioni di segreteria societaria, legale, internal auditing, amministrazione, personale, organizzazione, information technology. Ancor peggio tali attività, sviluppatasi nel tempo man mano che il legislatore interveniva con nuovi provvedimenti, sono state condotte in modo non collegato tra loro. Solo pochissime grandi imprese, per rispondere propriamente a tale esigenza (prevalentemente alcune imprese quotate ed alcune banche) hanno istituito una apposita funzione "compliance" con compiti consultivi e di messa a punto degli

istituire una specifica funzione per assicurare una efficiente ed efficace gestione del rischio di non conformità. L'impostazione della Banca d'Italia prevede:

- una chiara e formalizzata individuazione e distinzione di ruoli e responsabilità ai fini della gestione del rischio, a tutti i livelli dell'organizzazione dell'impresa;
- l'istituzione di un'apposita funzione incaricata della gestione del rischio;
- la nomina di un responsabile della conformità alle norme all'interno dell'impresa;
- la redazione e formalizzazione di un documento interno concernente la funzione di conformità che indichi responsabilità, compiti, modalità operative, flussi informativi, programmazione e risultati dell'attività svolta.

I principali adempimenti che la funzione "compliance" deve svolgere, secondo tale impostazione voluta da questa istituzione di vigilanza, sono:

- assicurare a tutti i livelli dell'impresa la conoscenza delle norme applicabili all'impresa;
- analizzare gli impatti di tali norme sulle procedure aziendali;
- svolgere una attività di consulenza e assistenza interna per una corretta manutenzione delle procedure aziendali, in collaborazione con la funzione organizzazione e internal auditing e con tutte le funzioni operative;
- verificare l'efficacia degli adeguamenti organizzativi (strutture, processi, procedure anche operative e commerciali) attuati per la prevenzione del rischio di conformità;
- fornire collaborazione ed assistenza all'alta direzione in merito alle loro specifiche responsabilità collegate al rispetto delle norme applicabili.

L'approccio della Banca d'Italia appare opportuno ed efficace per affrontare in modo organico questo complesso sistema di governance delle imprese. È auspicabile, per i motivi prima richiamati, che la decisione di istituire una funzione compliance sia estesa a tutte le imprese che per attività svolta, dimensioni, organizzazione, sistema normativo applicabile, rischi operativi, siano da considerarsi con un elevato grado di complessità. Ciò vale, in particolare per le imprese quotate e per le imprese sottoposte a specifiche normative.

Tale impostazione, in contrapposizione alla sempre maggiore complessità delle imprese, e nell'ottica di creare valore per l'impresa, deve anche rispondere ad un processo di "snellimento" organizzativo cercando di condensare su una unica funzione tutti i compiti relativi al presidio dell'organizzazione aziendale.

All'Italia il primato delle microimprese

MEDIA DI ADDETTI PER AZIENDA (in totale e per settore produttivo)

| ATTIVITÀ | ITALIA | FRANCIA | GERMANIA | G. BRETAGNA | SPAGNA |
|------------------------------|------------|------------|-------------|-------------|------------|
| estrattiva | 9 | 15 | 52,4 | 42 | 16,3 |
| manifattura | 8,7 | 16,3 | 34,3 | 23,6 | 11,8 |
| energia | 60,2 | 96,2 | 87,2 | 379,2 | 23,9 |
| costruzioni | 2,9 | 4,4 | 8,5 | 7,1 | 6,5 |
| commercio | 2,4 | 5 | 10,4 | 12,6 | 3,6 |
| alberghi e pubblici esercizi | 3,5 | 3,8 | 6,3 | 15,1 | 4,1 |
| trasporti e comunicazioni | 7,3 | 16,2 | 13,7 | 20,5 | 4,2 |
| servizi alle imprese | 2,5 | 6 | 7,4 | 8 | 4,4 |
| TOTALE | 3,8 | 7,1 | 12,4 | 12,2 | 5,1 |

Fonte: Istat (dati 2003)

La classifica per dimensioni

| numero addetti | imprese | quota % | variazione % 2004/2003 | totale addetti | quota % | variazione % 2004/2003 |
|-------------------|------------------|--------------|------------------------|-------------------|--------------|------------------------|
| da 1 a 9 | 4.063.534 | 94,9 | +1,1 | 7.676.697 | 46,6 | +0,9 |
| da 10 a 49 | 191.884 | 4,5 | +0,4 | 3.420.156 | 20,8 | +0,8 |
| da 50 a 249 | 21.448 | 0,5 | +1,1 | 2.059.788 | 12,5 | +1,6 |
| TOTALE PMI | 4.276.866 | 99,9 | | 13.156.641 | 79,9 | |
| oltre 250 | 3.417 | 0,1 | +1,3 | 3.307.736 | 20,1 | +1,4 |
| TOTALE | 4.280.283 | 100,0 | +1,1 | 16.464.377 | 100,0 | +1,1 |

Fonte Istat (dati 2004)

tà" ha come missione il compito di verificare la coerenza dei comportamenti aziendali, e quindi del corretto disegno delle procedure interne, con il sistema normativo.

Tutto ciò, non possiamo dimenticare, insiste su un sistema imprese, quello italiano, che - anche considerando le imprese quotate, è sia in termini dimensionali sia in termini di modelli organizzativi interni non comparabile ai modelli che ritroviamo nelle altre economie sviluppate internazionali.

A fronte di questo complesso sistema normativo le imprese italiane hanno dovuto effettuare interventi organizzativi per adeguare le strutture ed i loro comportamenti al mutato contesto di riferimento.

Purtroppo l'approccio seguito è stato quello di osservare le norme, e dare ad esse (o cercare di dare) risposte appropriate, osservandole e studiandole "una ad una". Sono state affidate, all'interno dell'organigramma aziendale, le responsabilità di rendere l'im-

interventi organizzativi necessari per la prevenzione del rischio di violazioni delle richiamate prescrizioni.

Occorre infatti notare che tutte le leggi, regolamenti, norme di autoregolamentazione prima citati intervengono intimamente sui modelli organizzativi dell'impresa. L'approccio "stand alone" che le imprese italiane hanno adottato, appare - per la sua disorganicità - estremamente più dispendioso in termini di costi e risorse necessarie e comunque meno efficace.

Anziché partire dalla norma, per adeguare l'organizzazione occorre ritornare, come accadeva molti anni fa in assenza di un sistema di regole così complesse, a porre al centro dell'attenzione dell'imprenditore l'organizzazione della sua impresa, vista in modo unitario e centrale.

In tal senso è recentemente intervenuta la Banca d'Italia richiedendo alle banche di

economica e non solamente secondo la loro forma legale, giacché la sostanza delle operazioni non è sempre coerente con ciò che appare dalla loro forma legale. Con riferimento alla cessione di beni, come vedremo meglio anche oltre, un'impresa potrebbe cedere un'attività a terzi in maniera tale che dagli atti appaia che la proprietà del bene sia trasferita alla controparte, nonostante gli accordi assicurino all'impresa cedente di poter continuare a godere i benefici economici futuri connessi a tale attività. In tali situazioni, gli IAS affermano che la rilevazione di una vendita non rappresenterebbe fedelmente l'avvenuta operazione, con tutte le conseguenze che ne derivano.

La contabilizzazione dei ricavi secondo lo IAS 18

Lo IAS 18 si occupa, nello specifico, della contabilizzazione dei ricavi che derivano dalle seguenti operazioni e fatti:

- (a) vendita di beni;
- (b) prestazione di servizi; e
- (c) utilizzo, da parte di terzi, di beni dell'impresa che generano interessi, royalties e dividendi⁴⁻⁵.

Nella maggior parte dei casi, il corrispettivo di dette operazioni è costituito da disponibilità liquide o mezzi equivalenti. L'ammontare dei ricavi è, quindi, pari all'importo di disponibilità liquide o mezzi equivalenti ricevuto o spettante.

Tuttavia, quando la riscossione di disponibilità liquide o equivalenti è differita, il fair value del corrispettivo può essere minore dell'ammontare nominale dei mezzi monetari riscossi o spettanti (si pensi, ad esempio, al caso in cui un'impresa conceda al compratore un credito senza interessi o accetti un titolo di credito con un interesse minore di quello di mercato quale corrispettivo della vendita di merci). Pertanto, quando l'accordo costituisce, di fatto, un'operazione finanziaria, il fair value del corrispettivo è determinato scontando tutte le future entrate utilizzando un tasso di interesse figurativo⁶. Quale riflesso immediato del principio di prevalenza della sostanza sulla forma, l'aspetto più delicato (come riconosciuto dalla stesso testo del principio contabile) della contabilizzazione dei ricavi riguarda la determinazione del momento della loro rilevazione. A tal fine, lo IAS 18 identifica i criteri di rilevazione dei ricavi nonché, nelle ipotesi in cui questi siano soddisfatti, i casi in cui gli stessi debbano essere rilevati.

In particolare, lo IAS 18 affronta nello specifico il trattamento dei beni considerati ai fini della vendita che comprendono sia quelli prodotti dall'impresa per essere venduti che quelli acquistati per la rivendita (quali

le merci acquistate da un dettagliante, così come terreni e altri immobili posseduti per essere rivenduti), nonché la prestazione di servizi che implica, invece, lo svolgimento da parte dell'impresa di un incarico contrattualmente concordato in un periodo fissato di tempo che può interessare uno o più esercizi⁷.

Vendita di beni

Secondo lo IAS 18, i ricavi dalla vendita di merci devono essere rilevati quando sono soddisfatte contestualmente le seguenti condizioni:

- (a) l'impresa ha trasferito all'acquirente i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà dei beni;
- (b) l'impresa smette di esercitare il solito livello continuativo di attività associate con la proprietà nonché l'effettivo controllo sulla merce venduta;
- (c) il valore dei ricavi può essere determinato attendibilmente;
- (d) è probabile che i benefici economici derivanti dall'operazione saranno fruiti dall'impresa; e
- (e) i costi sostenuti, o da sostenere, riguardo all'operazione possono essere attendibilmente determinati.

La valutazione del momento in cui l'impresa ha trasferito all'acquirente i rischi significativi e i benefici connessi alla proprietà richiede, evidentemente, un'accurata analisi dei contenuti dell'operazione. Nella maggior parte dei casi, secondo lo IAS 18 il trasferimento dei rischi e dei benefici connessi con la proprietà coincide con il trasferimento della titolarità, o del possesso, all'acquirente. Sotto tale aspetto, quindi, non si rilevano, nell'ordinarietà delle ipotesi, differenze sostanziali con quanto previsto dall'impostazione nazionale.

In taluni casi, tuttavia, il trasferimento dei rischi e dei benefici connessi con la proprietà avviene in un momento differente da quello del trasferimento della titolarità o del possesso. Se l'impresa conserva rischi significativi connessi con la proprietà, lo IAS 18 esclude che l'operazione possa essere classificata come vendita e che, conseguentemente, possano essere rilevati i relativi ricavi. Detta situazione si verifica in tutti i casi in cui si conservano significativi rischi e benefici connessi con la proprietà, ad esempio quando l'impresa mantiene un impegno per risultati insoddisfacenti derivanti dall'operazione che ha effettuato che non è coperto dalle normali clausole di garanzia; oppure quando l'accordo di vendita prevede che il conseguimento di ricavi da parte del cedente dipenda dai ricavi realizzati

dall'acquirente dalla vendita dei beni stessi. Altri esempi che lo IAS 18 elenca a titolo esemplificativo sono: il caso in cui è prevista l'installazione dei beni che l'impresa non ha ancora completato e che rappresenta una parte rilevante del contratto oppure il caso in cui l'acquirente ha la possibilità di revocare l'acquisto per un motivo specificato nel contratto di vendita e l'impresa è incerta sulle probabilità del reso.

Prestazione di servizi

Secondo quanto previsto dallo IAS 18, quando il risultato di un'operazione di prestazione di servizi può essere attendibilmente stimato, i ricavi derivanti dall'operazione devono essere rilevati con riferimento allo stadio di completamento dell'operazione alla data di riferimento del bilancio. Come precisato con riferimento alla vendita di beni, anche in tal caso il risultato di un'operazione può essere attendibilmente stimato quando sono soddisfatte tutte le seguenti condizioni:

- (a) l'ammontare dei ricavi può essere attendibilmente valutato;
- (b) è probabile che i benefici economici derivanti dall'operazione affluiranno all'impresa;
- (c) lo stadio di completamento dell'operazione alla data di riferimento del bilancio può essere attendibilmente misurato; e
- (d) i costi sostenuti per l'operazione e i costi da sostenere per completarla possono essere attendibilmente calcolati.

Nel caso in cui, invece, il risultato della prestazione di servizi non possa essere attendibilmente stimato, i ricavi devono essere rilevati solo nella misura in cui i costi rilevati saranno recuperabili. Sotto tale profilo, emerge con evidenza la differenza impostazione dello IAS 18 rispetto a quella dettata dal Documento n. 15, a cura del Consiglio nazionale dottori commercialisti e del Consiglio nazionale ragionieri, relativo ai "Crediti": in caso di incertezza sulla recuperabilità del credito derivante da un ricavo, quest'ultimo ne richiede in ogni caso la rilevazione e l'eventuale svalutazione del credito.

Come già anticipato, sulla scorta dello IAS 11, "Commesse a lungo termine", la rilevazione dei ricavi relativi a prestazioni di servizi (non connesse, però, a contratti di lunga durata, giacché in tal caso rientrerebbero nell'ambito di applicazione di quest'ultimo), deve avvenire con il metodo della percentuale di completamento, in base al quale i ricavi sono rilevati nel periodo amministrativo nel quale i servizi sono prestati. Detta rilevazione avviene quando è probabile che

i benefici economici derivanti dall'operazione saranno fruiti dall'impresa. Quando, invece, c'è incertezza sulla recuperabilità di un valore già compreso nei ricavi, il valore non recuperabile, o il valore il cui recupero non è più probabile, deve essere rilevato come costo, invece che come rettifica del ricavo originariamente rilevato⁸.

Operazioni complesse

La complessità di alcune configurazioni contrattuali comporta la necessità di valutare l'operazione sottostante nel suo insieme, secondo l'approccio sostanziale richiamato, tenendo eventualmente in considerazione anche gli eventi correlati rispetto a quelli che costituiscono il nucleo dell'operazione medesima. I criteri di rilevazione previsti dallo IAS 18, infatti, devono essere applicati distintamente ad ogni operazione. Tuttavia, in particolari circostanze, è richiesto che l'applicazione dei criteri di rilevazione avvenga facendo riferimento alle parti separatamente identificabili di una singola operazione, allo scopo di riflettere il contenuto economico dell'operazione stessa. I criteri di rilevazione sono, invece, applicati a una o più operazioni nel loro complesso quando esse sono così strettamente legate che il risultato commerciale non può essere valutato senza fare riferimento alle varie operazioni come a un unico insieme. Lo IAS 18 fornisce alcuni esempi a chiarimento di tale distinzione. Ad esempio, quando il prezzo di vendita di un prodotto comprende un valore identificabile riferito a servizi da prestare successivamente, l'ammontare ad essi relativo deve essere differito e rilevato come ricavo nell'esercizio nel quale detti servizi sono prestati.

Viceversa, le diverse operazioni sono trattate congiuntamente quando, per ipotesi, un'impresa vende merci e, contemporaneamente, si accorda per riacquistare le medesime merci in un momento successivo. In sostanza, quanto richiesto a tal proposito dallo IAS 18 è conforme al principio della prevalenza della sostanza sulla forma, su cui si basa di fondo l'applicazione di detti principi.

La contabilizzazione dei ricavi e le conseguenze derivanti ai fini fiscali

Il contenuto dello IAS 18 ai fini della contabilizzazione dei ricavi è stato recentemente richiamato anche dall'Agenzia delle Entrate che, in alcune occasioni, ha espressamente rinviato a passaggi o indicazioni contenute nello stesso.

In realtà, già nella relativamente risalente Risoluzione n. 377/E del 2002, l'Agenzia si

esprime nel merito di un'istanza di interpello relativa al trattamento ai fini delle imposte sui redditi di un rapporto di mandato senza rappresentanza evocando lo IAS 18. La società istante (mandataria) svolgeva principalmente prestazione di servizi informatici, di consulenza e di supporto generale alle pubbliche amministrazioni, sulla base di apposite convenzioni stipulate con il Ministero dell'Economia e delle Finanze (mandante). In esecuzione di tali convenzioni, la società mandataria acquistava beni e servizi in nome proprio e per conto del mandante, in relazione ai quali la società addebitava allo stesso mandante un importo pari al prezzo dei beni e servizi acquistati⁹. La società proponeva di rilevare contabilmente soltanto il corrispettivo dell'attività di intermediazione svolta e non anche il costo di acquisto dei beni e la successiva rivendita degli stessi. L'Agenzia delle Entrate condivide la soluzione proposta ritenendo che, con riferimento agli acquisiti di beni e servizi effettuati nell'ambito del mandato senza rappresentanza, la società istante dovesse rilevare a conto economico, e considerare quale componente di reddito imponibile, solo il corrispettivo dell'attività di intermediazione svolta¹⁰.

In sostanza, nella fattispecie prospettata ciò che rileva ai fini delle imposte dirette è la sostanza dell'operazione. A fronte dell'attività di intermediazione, strumentale a quella del mandante, l'interesse del mandatario si limita a conseguire la provvigione contrattualmente prevista (e non a conseguire la proprietà dei beni o l'utilità dei servizi acquisiti, per poi cederli al mandante lucrando un eventuale utile di negoziazione)¹¹. Tale circostanza è riscontrabile proprio nella fattispecie prospettata, nella quale il mandante rimborsa alla società mandataria l'importo esatto delle fatture dei fornitori esterni, mentre la provvigione per la complessiva attività di intermediazione è commisurata a parametri che non sembrano tenere conto delle quantità o del valore dei beni e dei servizi acquistati.

Orbene, proprio mediante un esplicito richiamo, per così dire ante litteram, allo IAS 18, l'Agenzia affermò che, dal momento che i ricavi comprendono le sole entrate lorde di benefici economici ricevuti e ricevibili dall'impresa in nome e per conto proprio, sulla scorta del principio della prevalenza della sostanza sulla forma, gli esborsi effettuati per gli acquisti di beni e servizi effettuati per conto del Ministero ed i relativi rimborsi non devono influenzare il conto economico della società mandataria.

In tale ipotesi, quindi, appare evidente come l'impostazione tradizionale, privilegiando

già da sé la natura sostanziale dei rapporti tra mandante, mandatario e soggetto terzo, ricalchi perfettamente la disciplina prevista dallo IAS 18, con la conseguenza che vi è completa coincidenza tra le due impostazioni.

Tale incoraggiante retroscena non deve però illudere: gli interventi più recenti dell'Agenzia hanno già cominciato ad evidenziare vistose e pericolose crepe del sistema.

Il caso sottoposto recentemente all'attenzione dell'Agenzia delle Entrate che è sfociato nella Risoluzione n. 217/E del 2007 riguarda una società di telefonia che, nell'ambito della sua attività, effettua l'attivazione di nuove linee telefoniche a favore dei nuovi clienti. A fronte di detto servizio, detta società percepisce un ricavo immediato e sostiene costi altrettanto immediati che, secondo i principi contabili nazionali, devono essere contabilizzati interamente nell'esercizio di conseguimento. Gli IAS, tuttavia, ne richiedono la ripartizione su più esercizi, dal momento che i benefici derivanti sono, appunto, riferibili a forniture di servizi che riguardano più esercizi. La società istante, quindi, ha chiesto quale comportamento adottare e, in particolare, se alla differente ripartizione contabile disposta dallo IAS 18 debba attribuirsi piena rilevanza anche ai fini fiscali. La risposta dell'Agenzia delle Entrate prende le mosse dal noto principio di competenza dei componenti di reddito, secondo cui i corrispettivi delle prestazioni di servizi devono considerarsi conseguiti al momento dell'ultimazione dei servizi medesimi. Nel caso di specie, secondo l'Agenzia, il principio di derivazione del reddito fiscale dal risultato civilistico di cui all'art. 83 del D.P.R. n. 917/1986 appare temperato dal citato assunto, in base al quale i ricavi dovranno ritenersi imponibili per intero al momento dell'attivazione della linea telefonica, a prescindere dall'impostazione contabile che ne prevede la rilevazione su più esercizi. Con la stessa logica, i costi correlati ai ricavi non iscritti in bilancio in conformità alle modalità di contabilizzazione disposte dagli IAS, saranno deducibili fiscalmente, in virtù di quanto disposto dall'art. 109, comma 4, lett. b) del D.P.R. n. 917/1986, se e nella misura in cui detti costi risultino da elementi certi e precisi¹². Il principio di competenza fiscale, in altre parole, trova applicazione anche nell'ipotesi in cui, per effetto degli IAS, i componenti economici derivanti da talune operazioni non siano imputati a conto economico. Ne consegue l'emersione di un "doppio binario" che, pur giustificando

dosi con la diversa impostazione assunta a livello contabile e fiscale con riferimento alla medesima fattispecie, non può che generare onerosi adempimenti amministrativo-contabili in capo alla società che eroga detti servizi.

Orbene, se da tale caso specifico si vuole risalire al problema di fondo, non può non osservarsi, in primo luogo, come lo stesso principio contabile sia "profetico" allorché, come già sottolineato avvisa che il problema principale nella contabilizzazione dei ricavi è la determinazione del momento della rilevazione. Tale difficoltà si innesta sulla scelta (dalla relazione governativa non è agevole comprendere in che misura consapevole) del D.Lgs. 38/2005 di sterilizzare l'effetto più appariscente del passaggio agli IAS (il tendenziale distacco¹³ dal criterio di rilevazione imperniato sul costo storico in favore del c.d. fair value) ma di abbandonare a sé stessi gli effetti, meno evidenti ma non meno delicati¹⁴, del principio di prevalenza della sostanza sulla forma¹⁵.

Nessuna disposizione, infatti, affronta in termini generali il tema delle implicazioni fiscali di un eventuale mutamento di rilevazione di bilancio, rispetto alle ordinarie categorie giuridico contabili, imputabile alla necessità di dare rilievo ad una sostanza economica che si dissocia insanabilmente dal dato "formale". È chiaro che tale fenomeno è tipico del momento di rilevazione della prima (e, per così dire, più caratteristica) voce del conto economico e del reddito imponibile: per l'appunto i ricavi¹⁶. È noto a tutti che l'art. 109 del Tuir contiene poche ma significative regole tese ad individuare quella che a lungo si è discusso se fosse una "competenza fiscale" o - come personalmente ritengo - un corpo di deroghe a tutela della certezza e delle ragioni dell'erario rispetto alla competenza economica che informa il conto economico redatto secondo il codice civile ed i principi contabili.

Va da sé che tali deroghe sono preordinate a creare un meccanismo di variazioni in aumento (più di sovente) o in diminuzione (più raramente) in sede di dichiarazione dei redditi per passare dal risultato civilistico a quello reddituale. La necessità avvertita da sempre dal legislatore, evidentemente, a torto o a ragione, è stata di non affidarsi in toto alle valutazioni fatte dall'estensore del bilancio allorché - per quanto qui di interesse - si trattava di stabilire il momento di rilevazione di proventi ed oneri, nel convincimento che i margini di manovra a disposizione di questi fossero troppo ampi rispetto alle esigenze di certezza e di tutela degli interessi erariali che si manifestano al-

lorché si tratta di determinare il principale parametro di capacità contributiva dell'apparato produttivo, vale a dire il reddito di esercizio. Come dubitare che tali esigenze non siano parimenti, se non ancor più, sentite di fronte ad un bilancio che impone (si badi bene non "consente") valutazioni soggettive in merito all'idoneità degli effetti giuridici di ogni negozio ad essere sufficientemente "sostanziali", "economici"¹⁷ per essere riflessi tal quali nel conto economico del bilancio?

Venendo allo specifico tema che ci occupa, come si è visto, i criteri di individuazione del momento di rilevazione sono differenti per le tre tipologie di ricavi individuate dal principio contabile, ma il minimo comune denominatore è costituito dalla possibilità o meno di "determinazione attendibile" quale elemento discriminante per la rilevazione del ricavo, anche a costo - sull'altare della sostanza - di travalicare completamente le categorie giuridiche dei negozi attraverso i quali i relativi atti sono posti in essere¹⁸. Tipicamente, il passaggio della proprietà risulta fortemente svilito nell'eco di quell'inquadramento tutto anglosassone della property quale bundle of rights che, proprio come una fascina, si presta agevolmente ad essere scompaginato nelle sue componenti e, conseguentemente, privato della sua unitaria rilevanza dirimente.

Ma c'è un ulteriore aspetto che va considerato e che attiene al diverso peso che i principi di prudenza e di competenza economica hanno nel sistema tradizionale ed in quello generato dagli IAS. È noto che il codice civile imponeva una prudenza che legittimava chi redigesse un bilancio di esercizio ad un approccio strabico in ogni valutazione tanto dell'an, quanto (e vieppiù) del quantum. In qualche misura anche il Tuir risente di tale impostazione allorché stabilisce il principio di previa imputazione dei costi e non anche dei ricavi. È chiaro che il legislatore fiscale era consapevole che la prudenza poteva portare ad una sottostima in bilancio dei componenti positivi e ha voluto su tale fronte ancorarsi e precisi parametri giuridici (la consegna dei beni, l'atto notarile etc.) anche in mancanza del supporto bilancistico. Tale asimmetria stride ora con un bilancio che impone, di contro, rilevazioni simmetriche di costi e ricavi, non potendo più il principio di prudenza giustificare sottostime dei componenti positivi.¹⁹

Ci si attenderebbe allora un progressivo abbandono del principio di previa imputazione e il complesso (e non sempre felice) meccanismo delle deduzioni extracontabili di cui all'art. 109, comma 4, lett. b) del Tuir,

poteva a pieno titolo considerarsi un primo, seppur timido, passo in tale direzione, meritevole di valorizzazione e ampliamento delle potenzialità.²⁰ A questo punto si impone uno sguardo al futuro più prossimo con le lenti della Legge Finanziaria 2008 in corso di approvazione, e non si può nascondere un certo disorientamento se la linea di tendenza deve ravvisarsi in due interventi apparentemente scollegati ma che, a ben vedere, sono uniti da un obiettivo comune. Mi riferisco all'abolizione del meccanismo delle deduzioni extracontabili sopra citato ed alla riscrittura della determinazione della base imponibile dell'IRAP per le imprese industriali privandola del principio di correlazione con il Tuir.

Se è vero che il secondo dei due interventi tende a rendere l'IRAP come un'imposta basata esclusivamente su corrette rilevazioni contabili, quale prima palestra di riscaldamento del sistema tributario in vista di un più o meno immediato passaggio anche dell'IRES al cosiddetto "binario unico", è chiaro che anche l'abrogazione delle deduzioni extracontabili si colloca significativamente nel medesimo solco.

Ogni medaglia ha due facce, ma in questo momento non c'è dubbio che, ad avviso di chi scrive, è quella che accoglie le perplessità che suscita tale indirizzo ad imporsi all'attenzione. Basti pensare che il binario unico implicherà, inevitabilmente, un occhio attento ed invasivo dell'Amministrazione finanziaria sulle scelte di bilancio in un contesto, quello IAS, che innegabilmente dilata l'ambito di tali scelte²¹ e - escludendo, per esperienza, di immaginare un mondo in cui l'Amministrazione finanziaria accetti sistematicamente e passivamente le risultanze bilancistiche - ogni contestazione tributaria di una qualche significatività non potrà che essere una implicita contestazione della correttezza del bilancio, con tutto ciò che questo può comportare per società quotate²².

Di contro se questo è il prezzo che si deve pagare per un radicale ripensamento²³ della norma antielusiva generale²⁴, come si inizia a sentir dire, per porre fine alla situazione di assoluta "incertezza del diritto" che l'applicazione dissennata che né ha fatto l'Amministrazione finanziaria e la giurisprudenza, purtroppo talvolta anche di legittimità²⁵, allora potrà valutarsi più serenamente pro e contro della scelta del legislatore; ma al momento si tratta solo di sommessi sussurri che certo non possono considerarsi nemmeno come una promessa, a fronte, invece, di immediati interventi in peius per la generalità dei soggetti²⁶.

1 Quali le imposte sulle vendite, le imposte su beni e servizi e l'imposta sul valore aggiunto e, più in generale i proventi percepiti nella veste di mandatario a prescindere dalla rappresentanza del mandante.

2 L'indicato principio della "prevalenza della sostanza sulla forma" è stato recepito, in sede comunitaria, dalla Direttiva 2003/51/CE, che ha aggiunto all'art. 4 della Direttiva 78/660/CEE ("V Direttiva") - che disciplina in generale gli schemi di bilancio - il seguente nuovo paragrafo 6): "Gli Stati membri possono autorizzare o prescrivere che la presentazione degli importi nelle voci dello stato patrimoniale e del conto profitti e perdite tenga conto della sostanza dell'operazione o del contratto contabilizzati. Tale autorizzazione o obbligo possono essere limitati a determinati tipi di società e/o ai conti consolidati secondo la definizione della VII Direttiva 83/349/CEE del Consiglio del 13 giugno 1983, relativa ai conti consolidati".

3 Lo IAS 1 individua dette situazioni, tali essendo quelle nelle quali:

a) le norme civilistiche e/o fiscali relative a particolari fattispecie possono rendere opportuna una specifica contabilizzazione che differisce da quella basata sulla sostanza economica dell'operazione; b) le norme civilistiche impongono la rilevazione dell'operazione in base agli aspetti formali, ma non impediscono che la sostanza economica dell'operazione possa altrimenti essere riflessa contabilmente.

4 Devesi sottolineare che sono espressamente esclusi dall'ambito di applicazione dello IAS 18 i ricavi che derivano da contratti di locazione (di cui allo IAS 17, "Leasing"), contratti assicurativi, cambiamenti del fair value di attività e passività finanziarie o loro dismissione (cui si applica lo IAS 39, "Strumenti finanziari"), attività biologiche connesse all'attività agricola (cfr. lo IAS 41, "Agricoltura") ed estrazione di minerali.

5 Giova sottolineare sin d'ora che, per effetto di tali delimitazioni, l'ambito di applicazione dello IAS 18 non coincide esattamente con la nozione di ricavi fiscalmente rilevante di cui all'art. 85 del Tuir. Ai fini del presente elaborato, le considerazioni generali che si intende svolgere non risentono, tuttavia, di tale differenza di raggio d'azione.

6 Il tasso di interesse figurativo è definito come quello più distintamente identificabile fra: (a) il tasso prevalente per uno strumento simile di un emittente con una situazione finanziaria simile; o (b) un tasso di interesse che sconti il valore nominale dello strumento al prezzo di vendita corrente per pagamento in contanti delle merci o dei servizi.

7 Va rammentato, tuttavia, che i contratti per la prestazione di servizi, direttamente connessi alle commesse a lungo termine (quali quelli per le prestazioni dei responsabili di progetto e degli architetti), vengono trattati dallo IAS 11, "Commesse a lungo termine".

8 Merita segnalare, sul punto, che il corrispondente Documento nazionale n. 23, concernente la contabilizzazione delle commesse a lungo termine, al fine della rilevazione dei ricavi derivanti dai lavori in corso su ordinazione ammette, oltre al criterio dello stato di avanzamento, anche quello della commessa completata.

9 Il compenso per l'attività di intermediazione svolta era determinato in relazione a parametri di volta in volta differenti, secondo quanto previsto nelle convezioni.

10 E non anche il costo di acquisto dal fornitore e l'addebito al mandante.

11 Tale disciplina dei rapporti tra le parti, peraltro era coerente con l'impostazione consolidata dell'Amministrazione finanziaria, esplicitamente

riconosciuta più volte, in particolare con circolare n. 15/1973, risoluzione n. 292237/1985 (secondo la quale il mandante acquista direttamente la proprietà dei beni mobili non registrati, mentre la successiva consegna degli stessi da parte del mandatario rappresenta una mera fase esecutiva del rapporto) e risoluzioni n. 9/888/1986 e 98/E/2002 (secondo le quali gli effetti economici dell'attività di un consorzio che opera in nome proprio e per conto delle imprese consorziate, ad esempio, si producono direttamente ed esclusivamente in capo a queste ultime).

12 Su questo punto, in vero, non è affatto chiaro come l'Agenzia intenda dare per rispettati i ristretti ambiti in cui la disciplina vigente circoscrive il fenomeno delle deduzioni extracontabili evocato. Il problema, in una prospettiva futura, tuttavia, deve essere affrontato tenendo conto della abrogazione di tale "valvola di sicurezza" che si legge nella Legge Finanziaria 2008 in corso di approvazione e di cui si dirà oltre.

13 Ma, va sottolineato, in molti casi solo opzionale.

14 Attesa l'assoluta impossibilità di deroga a quello che è un principio fondante desumibile dallo stesso Framework (Framework for the preparation and presentation of financial statements, approvato dallo IASC nel 1989 e recepito dallo IASB nel 2001).

15 La quantificazione dei "risultati economici sulla base del principio della prevalenza della sostanza sulla forma" è stata accettata sic et simpliciter dal legislatore senza particolari cautele" (I. Vacca, *Evoluzione della Riforma Ires: considerazioni generali*, Riv. Dir. Trib., 2007, I, 362). È significativo il sostanziale silenzio della fondamentale (almeno fintanto che l'Agenzia e l'Assonime non rispondono con interventi di pari portata sistematica) circolare dell'A.B.I., la n. 3 serie tributaria del 21.2.2006, sul tema, giacché è piuttosto palese l'intento dell'Associazione di portare quanto più possibile alle sue estreme conseguenze il principio di derivazione onde evitare una gestione dei disallineamenti tra valori civili e fiscali che, nel comparto bancario, evidentemente, si ritiene eccessivamente onerosa (per la frequenza e frammentazione delle rilevazioni contabili che lo caratterizzano).

16 Ma si noti bene che analoga pervasività si manifesta con riferimento anche agli effetti sul conto economico dei crediti. Emblematico al riguardo il caso affrontato dalla parimenti recente risoluzione n. 100/2007 in tema di operazioni di cartolarizzazione che tanta eco ha avuto (al punto da stimolare una interrogazione parlamentare - peraltro senza esiti - dell'On. Maurizio Leo). Senza entrare nel merito di tale vicenda, che esula dall'ambito di indagine del presente elaborato, si rammenta che il problema che si è posto nasce da una impossibilità (proprio per la non derogabilità del principio di prevalenza della sostanza sulla forma) di operare una derecognition di crediti che pure avevano formato oggetto di cessione pro soluto. Anche in tal caso la risposta dell'Agenzia, direi inevitabilmente, si è basata sull'inidoneità del Tuir a derogare a quella che per i principi contabili potrà anche essere "forma" ma che per l'ordinamento tributario è un preciso e dirimente effetto giuridico.

17 Le virgolette si devono al retropensiero che la distinzione tra fattispecie economica e fattispecie giuridico negoziale pecca sovente di manicheismo (aggettivazione che si deve a I. Vacca, *LIAS/IFRS e il principio della prevalenza della sostanza sulla forma: effetti sul bilancio e sul principio di derivazione nella determinazione del reddito di impresa*, Riv. Dir. Trib., 2006, I, 764).

18 I modelli negoziali, in un ordinamento come

il nostro di civil law, sono lo strumento con cui l'ordinamento giuridico dà ai rapporti economici rilievo e protezione giuridica consoni e coerenti con la causa economica degli stessi (si veda per tutti, Colombo, *Operazioni economiche e collegamento negoziale*, Padova, 1999). In tale prospettiva appare assai arduo derubarli a mera "forma" e si fa fatica a non chiedersi se sia poi così saggio mandare alle ortiche un substrato giuridico che affonda le sue radici nel diritto romano. Restando al tema della determinazione della base imponibile IRES, non si può dimenticare che l'impostazione tradizionale per la quale la "ricchezza novella" che giustifica il prelievo tributario si deve fondare su presupposti quanto più oggettivi possibile, sottratti all'interpretazione di parte, ha svolto per decenni il duplice ruolo di tutela, tanto degli interessi erariali quanto della certezza del quadro normativo di riferimento e, quindi, degli interessi dei contribuenti

19 In altri termini, esemplificando, l'impossibilità di determinare attendibilmente un ricavo, implicherà, per il principio di correlazione, che lo stesso non venga rilevato e che venga rinviata la rilevazione dei costi ad esso inerenti. Ciò non di meno, e le recenti risoluzioni sopra citate ne costituiscono una significativa conferma, le norme del testo unico in molti casi saranno in grado di imporre una variazione in aumento rispetto alle risultanze bilancistiche per tener conto dei ricavi giuridicamente realizzati (ancorché incerti nel quantum) per quantificare il reddito imponibile, ma non consentirà, allo stato attuale del quadro normativo, con altrettanta immediatezza, la variazione in diminuzione per tener conto dei costi in questione.

20 Magari, come suggerito dall'Assonime sfrondando la complessa gestione del vincolo temporaneo alla distribuzione delle riserve.

21 Determinando un grave vulnus alla validità della scelta di affidarsi al principio di derivazione come acutamente osservato da I. Vacca, *Evoluzione della Riforma Ires: considerazioni generali*, Riv. Dir. Trib., I, 360 ss..

22 Anche a voler tacere dei profili di competenza giurisdizionale di una scelta estrema in tale senso. Esiste, infatti, una competenza della Corte di Giustizia a pronunciarsi in via pregiudiziale in merito alla corretta applicazione degli IAS/IFRS e sono davanti agli occhi di tutti le difficoltà operative che le sentenze della Corte UE comportano con riferimento ad una imposta, l'IVA armonizzata e consolidata da oltre 35 anni di direttiva comunitaria, per non paventare scenari consimili in un contesto ben più disomogeneo a livello comunitario quale è l'imposizione sul reddito.

23 Non va sottaciuto che l'Assonime in più occasioni ha chiesto l'abrogazione o, quanto meno la significativa delimitazione del raggio di azione, delle possibilità di contestazioni dell'operato dei contribuenti sulla base di una nozione di elusione ritenuta non sufficientemente chiara e meditata. Da ultimo, si segnala per la lucidità e chiarezza delle argomentazioni l'articolo di Ivan Vacca *Evoluzione della Riforma Ires: considerazioni generali*, Riv. Dir. Trib. 2007, 353 ss..

24 Mi riferisco, naturalmente, all'art. 37-bis del D.P.R. 600/1973.

25 Per un chiaro j'accuse della prassi formatasi intorno all'art. 37-bis del D.P.R. 600/1973, si vedano le osservazioni di G. Maisto, in Riv. Dir. Trib., 2007, I, 363 ss..

26 Attesa la sopra citata tendenziale prevalenza di disposizioni del Tuir che impongono una rilevazione a fini fiscali di proventi anche in assenza di rilevazione contabile degli stessi, rispetto a simmetriche norme sul fronte dei costi.

Soci Sostenitori CDAF



KPMG è un network globale di società di servizi professionali per le imprese, attivo in 145 paesi del mondo, con oltre 123 mila professionisti e ricavi aggregati intorno ai 19,8 miliardi di dollari. L'obiettivo di KPMG è quello di trasformare la conoscenza in valore per i clienti, per la propria comunità e per i mercati finanziari. Le società aderenti a KPMG condividono gli stessi valori e forniscono alle aziende clienti una vasta gamma di servizi multidisciplinari secondo standard omogenei a livello internazionale. La multidisciplinarietà e l'internazionalità del network rappresentano due fattori di vantaggio competitivo e di qualità nel servizio ai clienti. Concretamente questo si traduce nella capacità dei professionisti KPMG di saper leggere e gestire la crescente complessità del business. In Italia, il network KPMG è rappresentato da diverse entità giuridiche attive nella revisione e organizzazione contabile, nel business advisory, nei servizi fiscali e legali. KPMG S.p.A. è una delle principali società di revisione e organizzazione contabile in Italia. Presente nel nostro Paese da 50 anni, la società ha accompagnato l'evoluzione dell'istituto della revisione contabile e ne ha promosso la diffusione nel tessuto imprenditoriale italiano. È presente con 27 uffici, in tutte le principali città italiane con oltre 1.200 professionisti.



Unionfidi è una Società Cooperativa di garanzia collettiva dei fidi, istituita nel 1975, ad iniziativa di soci privati; si propone di assistere le piccole e medie imprese nell'accesso al credito e al reperimento del capitale di rischio, attraverso la prestazione di garanzie collettive alle imprese socie o co-garantendo altri Confidi. Sono partners di Unionfidi circa 60 istituti bancari, tra i quali i maggiori players del mercato nazionale, alcune società di leasing ed alcune società finanziarie nazionali e regionali. Unionfidi opera in tutta Italia e le imprese associate sono oltre 10.600.
Sede centrale di Torino: Via Nizza 262/56 - 10126 Torino - Tel. 011 2272411
www.unionfidi.com - info@unionfidi.com



Wave Group è una realtà in forte crescita, che ha saputo evolversi ed espandere il proprio business, proponendosi come fornitore di soluzioni end-to-end per tutte le tematiche aziendali legate alla complessità e alla gestione del cambiamento: dalla consulenza strategica IT allo sviluppo di software per le PMI, dalla logistica al contact center. Dalla consulenza di marketing alla formazione e alla comunicazione. Attraverso le sedi operative di Bedizzole (BS) e Torino, Wave presidia aree di business altamente strategiche grazie a 5 divisioni: Consulting & Technology, Communication, Outsourcing, Formazione e Human Resources.
Sede di Brescia: Via Benaco, 34/B - 25081 Bedizzole (Brescia) - Tel. 030 687561
Sede di Torino: C.so Unione Sovietica, 612/21 - 10135 Torino
Tel. 011 3285611 - www.wavegroup.it



COMDATA, leader nel Customer Management, nasce nel 1987 e propone un'offerta di Business Process Management che, attraverso l'integrazione di consulenza, soluzioni e strutture operative, garantisce ai propri Clienti, con le 12 sedi localizzate su tutto il territorio nazionale e i suoi 1550 addetti, un servizio completo: progettazione, automatizzazione e gestione dei processi aziendali, in particolare nell'area del Customer Management.
Via Carlo Alberto, 22/A - 10123 Torino
Tel. 011 5071000 - www.comdata.it



ERNST & YOUNG è leader mondiale nei servizi professionali di revisione e organizzazione contabile, transactions, consulenza fiscale e consulenza legale, nei paesi ove quest'ultima è consentita. Il network assiste le imprese nell'anticipare, definire e risolvere le più attuali criticità legate alla gestione del loro business, grazie alla capacità di individuare soluzioni innovative che le supportino nel miglioramento delle proprie performance finanziarie e nella gestione del rischio di impresa. In Italia il network è presente in 13 città con oltre 2.000 persone. Reconta Ernst & Young è la società che offre servizi di revisione contabile e di gestione dei rischi di business nel nostro paese. Le sue metodologie innovative consentono di analizzare i processi chiave dell'attività d'impresa, formulare opinioni indipendenti sui documenti di bilancio, indicare i punti di debolezza e supportare i necessari miglioramenti.

Corso Vittorio Emanuele II°, 83 Torino
Tel. 011 5161611 - www.ey.com



American Appraisal Italia offre ai suoi Clienti la possibilità di:

- Assicurare meglio le proprie Immobilizzazioni, determinando il corretto capitale da inserire nella Polizza "All Risks" ed affiancandoli - in caso di sinistro - nella determinazione del danno e nella trattativa con la Compagnia Assicuratrice;
- Garantire la prosecuzione della loro attività, determinando i corretti parametri per la copertura dei danni indiretti ("Business Interruption");
- Gestire al meglio le operazioni di finanza straordinaria, attraverso una corretta determinazione del Valore di Mercato della propria Azienda;
- Gestire correttamente le proprie Immobilizzazioni, attraverso una loro ricognizione fisica ed una procedura "su misura";
- Cedere i propri beni, anche sui mercati extra-europei, attraverso una certificazione tecnica internazionalmente riconosciuta;
- "Progettare" in partnership il servizio di cui hanno bisogno, mettendo a disposizione la competenza tecnica e l'esperienza dei suoi professionisti.

Branch Italiana della American Appraisal Associates, Inc. (USA). Cinque uffici in Italia.
Direzione di Torino: Via Oddino Morgari, 31 - 10125 Torino - www.aaitalia.com



EXSTONEGROUP S.r.l. è attiva nella consulenza d'Information Technology.
Centro Direzionale Milanofiori 20090 Assago (MI)
Tel. 02 36529156 - www.exstone.com



Byte Software House nata a Torino nel 1974, è la holding di un Gruppo che ha maturato le competenze necessarie a presentarsi sul mercato dell'ICT come una realtà fortemente specializzata, in grado di garantire conoscenza, esperienza, professionalità ed innovazione, e di mettere i propri Clienti in condizione di acquisire vantaggi competitivi. Il Gruppo Byte propone soluzioni software e servizi di outsourcing per l'amministrazione del Personale, la gestione e lo sviluppo delle Risorse Umane, il Controllo Accessi, la gestione aziendale (ERP).
Sede Legale e Direzione di Torino: Via Oropa, 28 10153 Torino - Tel. 011 8185611 - www.bytesh.com



EOS REPLY fornisce una gamma di servizi che coprono tutti i processi amministrativi e contabili tipici delle aziende, dalla gestione dei processi contabili transazionali, al bilancio di esercizio, alla consulenza per il reengineering di processi e sistemi, alla consulenza ed advisory organizzativa, personalizzandoli sulla base delle esigenze specifiche dei singoli clienti. EOS Reply è una società del Gruppo Reply.

Via F. Postiglione, 14 - 10024 - Moncalieri (TO)
Tel. 011 3717800 - www.reply.it



Business Integration Partners

Business Integration Partners, società di consulenza direzionale nata dallo spin off di 6 Partners di Deloitte Consulting, è stata costituita a fine luglio 2003 e conta oggi oltre 400 professionisti, 2 sedi italiane (Milano e Roma), 2 sedi nella penisola iberica (Madrid e Lisbona), numerose partnership internazionali (Austria, Germania, Francia, Sud Africa; USA), 75 Clienti attivi e 240 contratti in essere per fatturato che nel 2007 è stato di 40ML€. Dalla sua costituzione BIP ha rappresentato una storia di successo nel panorama della consulenza nazionale. A fine dicembre 2007, con il completamento del Management Buy Out del 60% delle azioni prima in mano ad Engineering, Bip diviene una partnership al 100%: la più grande dimensionalmente e quella con i tassi di crescita maggiori (30%) nel panorama della consulenza Italiana.

Le aree di maggiore presenza sono:

- Energia e Infrastrutture
 - Telecomunicazioni e Media
 - Aziende Manifatturiere
 - Banche e Istituti Finanziari / Assicurativi
- La squadra BIP si caratterizza per una forte capacità di supporto al miglioramento delle performance del Cliente ed un'elevatissima competenza nelle industries di interesse: grazie al focus su industries selezionate e competenze chiave (Strategy-Operations, CFO, IT), BIP è oggi il secondo player nazionale operante sul mercato italiano.

Piazza San Babila, 5 20122 Milano Tel. 02 454 1521 - www.businessintegrationpartners.com



Marsh S.p.A. è leader sul mercato nazionale nei servizi assicurativi e di risk management e opera in Italia, avvalendosi di una struttura di 13 uffici e di uno staff di oltre 600 dipendenti. Svolgiamo attività di consulenza e intermediazione assicurativa, ponendoci come punto di riferimento per le aziende che necessitano di programmi di tutela del patrimonio aziendale. Offriamo ai nostri clienti soluzioni personalizzate in base al profilo di rischio aziendale, individuato mediante tecniche di identificazione, valutazione e quantificazione dei rischi. Ai clienti è garantita una protezione globale attraverso programmi specifici di prevenzione e il ricorso a tecniche di trasferimento e finanziamento dei rischi.

Via Cavour, 1 - 10123 Torino
Tel. 011 565471 - www.marsh.it



Siav Sistemi srl è attiva nella gestione documentale e nel work flow. Il gruppo è leader in Italia nel Document & Workflow Management e ha al suo attivo più di 2.000 clienti. La gestione elettronica integrata dei documenti aziendali vi permette di ottimizzare: la distribuzione, la ricerca, l'archiviazione. L'esperienza che abbiamo maturato in Siav Sistemi ha permesso ai nostri clienti di ottenere il recupero della produttività, la riduzione dei costi aziendali, una maggiore efficienza.

Via di Francia, 28 I Gemelli, torre A 16149 Genova
Tel. 010 465095 - www.sivastitenti.it
Filiale di Torino - Via Genova 2 - 10100 Torino