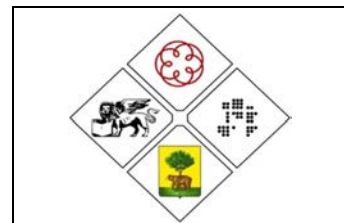




Il Commerci@lista®

economia e diritto



anno IV n. 5

testata iscritta al Registro Stampa del Tribunale di Biella al n. 576

giugno 2015

Affidavit Commercialisti®

Rivista di cultura economica e giuridica a diffusione nazionale realizzata grazie alla collaborazione tra il **COORDINAMENTO INTERREGIONALE DEGLI ODCEC PIEMONTE E VALLE D'AOSTA**, il **COMITATO SCIENTIFICO GRUPPO NAZIONALE ODCEC AREA LAVORO**, l'**UNIONE ITALIANA COMMERCIALISTI**, le organizzazioni dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di **BIELLA** (Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Biella, Affidavit Commercialisti®, Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Biella, Associazione Biellese Dottori Commercialisti, Unione Italiana Commercialisti di Biella, Associazione Nazionale Commercialisti di Biella), le **COMMISSIONI LAVORO E PREVIDENZA** degli Ordini dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Agrigento, Alessandria, Aosta, Ascoli Piceno, Asti, Barcellona Pozzo di Gotto, Bari, Biella, Bologna, Busto Arsizio, Caltanissetta, Casale Monferrato, Caserta, Catania, Civitavecchia, Como, Crema, Cremona, Cuneo, Ferrara, Firenze, Forlì-Cesena, Frosinone, Gela, Lanciano, Lecce, Lecco, Livorno, Lucca, Messina, Milano, Modena, Napoli, Novara, Palermo, Paola, Parma, Perugia, Piacenza, Pisa, Pistoia, Pordenone, Reggio Calabria, Reggio Emilia, Rieti, Rimini, Roma, Rovigo, Salerno, Siracusa, Teramo, Terni, Tivoli, Torino, Tortona, Trani, Udine, Vasto, Venezia, Verbania, Vercelli, Verona, Vicenza, Viterbo, Voghera.

Direttore responsabile: **DOMENICO CALVELLI**

LE SCUOLE DI ALTA SPECIALIZZAZIONE PER I COMMERCIALISTI DI MASSIMO MIANI*

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, ai sensi dell'art. 29, co. 1, lett. d), del d.lgs. 28 giugno 2005, n. 139 (*Ordinamento della professione di dottore commercialista e di esperto contabile*), coordina e promuove l'attività dei Consigli dell'Ordine per favorire le iniziative intese al miglioramento e al perfezionamento professionale e, ispirandosi ai principi sanciti dall'art. 8 del codice deontologico del CNDCEC (dovere in capo al professionista di mantenere la propria competenza e capacità professionale al livello richiesto per assicurare ai suoi clienti l'erogazione di prestazioni professionali qualitativamente elevate, secondo le disposizioni normative, nonché le prassi e le tecniche professionali correnti) ha deliberato la costituzione su tutto il territorio nazionale di Scuole di Alta Formazione per gli iscritti nell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, con il coinvolgimento del CNDCEC, promotore dell'iniziativa, della Fondazione Nazionale dei Commercialisti e di tutti gli Ordini territoriali.

L'esigenza di acquisire competenze specialistiche, unitamente alla necessità di investire in nuove aree dell'attività professionale, costituiscono i principali fattori propulsivi di questa iniziativa, che prevede il necessario coinvolgimento delle Università, degli Enti locali e degli altri soggetti istituzionali che operano sul territorio (Tribunale, Agenzia delle Entrate, ecc.). Le Scuole di Alta Formazione (SAF), costituite su base regionale o interregionale, saranno riconosciute dal CNDCEC e avranno l'obiettivo di promuovere percorsi formativi altamente qualificati al fine di creare nuove opportunità di lavoro per tutti

i commercialisti, migliorando, al contempo, la qualità delle prestazioni professionali offerte. La creazione delle SAF potrà consentire a tutti gli iscritti di accedere ai corsi di alta formazione a costi contenuti rispetto a quelli di mercato, assicurando comunque un livello qualitativo dell'offerta formativa tale da garantire non solo il mantenimento delle proprie competenze e capacità professionali, ma anche l'accrescimento delle stesse nelle aree in cui il professionista abbia deciso di "investire in conoscenza". E' poi intenzione del CNDCEC intraprendere, nell'ambito di un più ampio progetto di revisione del d.lgs. 139/2005, il percorso per il riconoscimento a livello legislativo dei titoli di specializzazione, che consentiranno agli iscritti nell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili l'acquisizione del titolo di specializzazione all'esito di percorsi formativi specificamente disciplinati. In tal senso, l'iter legislativo e regolamentare dovrà contemplare la possibilità che le attestazioni rilasciate al professionista all'esito dei corsi di alta formazione organizzati dalle SAF possano essere equiparate ai titoli di specializzazione.

Per la costituzione delle SAF, il CNDCEC si avvarrà della collaborazione della Fondazione Nazionale Commercialisti, degli Ordini territoriali e delle loro Fondazioni e/o Associazioni, ove esistenti.

Con riferimento alle modalità di costituzione delle SAF, dovranno essere utilizzate esclusivamente le forme giuridiche dell'associazione e/o della fondazione di cui al libro primo del codice civile. All'interno di ciascuna macro-area verrà costituita la SAF ovvero, ove già esistente, potrà essere individuata la struttura che offre le maggiori garanzie di funzionamento, purché modulata secondo le presenti indicazioni. Per ciascuna macro-area dovranno, inoltre, essere individuate una sede principale della

Scuola e le sedi distaccate per lo svolgimento dei corsi di alta formazione. Le SAF potranno stipulare convenzioni con tutte le Università della macro-area di competenza per la collaborazione nell'organizzazione di corsi di alta formazione.

La collaborazione tra SAF e Università potrà avere ad oggetto l'apporto scientifico da parte di quest'ultima alle attività di alta formazione, nonché l'individuazione di nuove materie per lo svolgimento dei corsi (anche diverse da quelle relative alle attività professionali previste dall'art. 1 del d.lgs. 139/2005), o ancora la disponibilità delle aule universitarie per le attività di docenza. Più in generale, potrà essere oggetto di convenzione qualsiasi forma di collaborazione finalizzata alla crescita delle competenze dei dottori commercialisti e degli esperti contabili. Le SAF dovranno essere dotate di risorse economiche tali da garantire un'offerta adeguata e completa nel comparto dell'alta formazione a costi contenuti per gli iscritti. Per i primi due anni di *start up* il CNDCEC finanzia la nascita delle Scuole nelle macro-aree territoriali individuate con un contributo pari a 840.000 euro annui, da ripartire in misura uguale sulle SAF. Il contributo sarà erogato alle associazioni/fondazioni presso le quali verranno istituite le SAF, con modalità che verranno successivamente stabilite dal CNDCEC e, in ogni caso, previa approvazione di un budget da parte di quest'ultimo e sulla scorta delle informazioni ricevute in merito allo stato di avanzamento dei singoli progetti. Il CNDCEC potrà continuare a finanziare l'iniziativa con propri contributi anche decorso il biennio di *startup*, seppure riservandosi di determinarli in misura diversa. Le attività formative saranno finanziate anche attraverso la riscossione di un contributo di iscrizione ai corsi, destinato esclusivamente alla

copertura delle spese organizzative, atteso il carattere non lucrativo delle SAF. In tal senso, il costo di iscrizione a ciascun corso dovrà essere sensibilmente al di sotto della media del mercato. Una volta definiti i percorsi formativi, per ogni singolo corso dovrà essere elaborato un prospetto economico per la previsione dei costi standardizzati a livello nazionale. Gli Ordini territoriali potranno sostenere l'attività delle SAF anche mettendo a disposizione personale, locali e altre risorse. Il CNDCEC e la FNC promuoveranno la stipula di convenzioni con enti pubblici per il finanziamento delle attività delle SAF.

Con riferimento alla struttura organizzativa, all'interno della SAF dovranno essere previsti i seguenti organi:

- Comitato scientifico della macro-area presso cui è costituita la SAF, al quale partecipano un rappresentante della fondazione/associazione presso cui è costituita la SAF, un rappresentante per ciascun ordine territoriale, rappresentanti delle Università presenti sul territorio, altri rappresentanti (agenzia delle entrate/tribunale/ente locale ecc.). Il Comitato scientifico nomina al suo interno un coordinatore e un segretario;
- Comitato esecutivo, costituito da cinque rappresentanti del Comitato scientifico, tra cui il coordinatore e il rappresentante della fondazione/associazione.

La partecipazione ai suddetti organi deve intendersi a titolo gratuito, fermo restando il rimborso delle spese secondo criteri da definirsi con apposito regolamento.

Nell'ipotesi di SAF fondata su struttura preesistente, occorrerà procedere a modificare lo statuto vigente al fine di adeguarlo alle presenti indicazioni.

In fase di avvio del Progetto è istituito il "Coordinamento permanente SAF", a cui partecipano:

un rappresentante per ciascuna macro-area/SAF;
il Presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili in carica;

due componenti del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili in carica;

due rappresentanti della Fondazione Nazionale Commercialisti espressi dal CdA in carica.

Il Coordinamento resta in carica per la durata del mandato del CNDCEC.

La presidenza del Coordinamento spetta al Presidente del CNDCEC, in assenza del

quale la presidenza verrà assunta da uno dei due componenti del CNDCEC.

La partecipazione al Coordinamento deve intendersi a titolo gratuito e senza il rimborso delle spese da parte del CNDCEC. In fase di *startup* il Coordinamento svolge le seguenti funzioni:

coordina la nascita delle SAF sul territorio in sinergia con i consiglieri territoriali di riferimento del CNDCEC;

valuta gli stati di avanzamento dei singoli progetti, esprimendo parere al CNDCEC ai fini dell'erogazione del contributo;

promuove i rapporti di collaborazione con le Università ai fini della stipula successiva delle convenzioni con le SAF.

Dopo la costituzione delle SAF, il Coordinamento:

- redige un regolamento di funzionamento interno;

- predispone annualmente un progetto formativo dettagliato suddiviso per materie;

- vigila sull'organizzazione e sul corretto funzionamento delle SAF, nonché sulla qualità dell'offerta formativa;

- relaziona semestralmente al CNDCEC sull'attività svolta.

Di volta in volta - e a seconda delle esigenze - per lo svolgimento delle funzioni sopra elencate il Coordinamento potrà avvalersi della partecipazione di uno o più docenti universitari (per materie di competenza).

Con cadenza annuale il Coordinamento, in collaborazione con il CNDCEC e la FNC, organizzerà una Conferenza delle SAF dedicata ai temi della formazione, anche con riferimento alla didattica e ai metodi di insegnamento.

Per quanto concerne le competenze, è compito delle SAF organizzare le attività formative, anche in collaborazione con altri enti, assicurando la qualità dell'offerta formativa sotto il profilo dello sviluppo specialistico delle conoscenze nell'ambito delle attività professionali previste dall'art. 1 del d.lgs. 139/2005.

Le SAF potranno individuare i docenti tra gli iscritti nell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, altri professionisti, docenti universitari, magistrati e altri esperti nelle materie oggetto delle attività formative. Al fine di garantire una maggiore fruibilità dell'offerta formativa, in sede di organizzazione dei corsi le SAF potranno prevedere modalità di insegnamento a distanza attraverso il ricorso a strumenti telematici.

Per ciascun percorso formativo potranno essere stipulate apposite convenzioni tra SAF ed enti pubblici, che prevedano il coinvolgimento di questi ultimi anche nella fase organizzativa delle attività.

Il CNDCEC accredita i percorsi formativi attuati dalle SAF e rilascia gli attestati di

partecipazione secondo le modalità previste in un regolamento da emanarsi entro il 10 settembre 2015.

Sul sito web istituzionale del CNDCEC sarà pubblicato l'elenco degli iscritti - suddivisi per area geografica e di specializzazione - che avranno conseguito l'attestato di partecipazione ai corsi SAF.

Allo stato attuale il riconoscimento dei titoli di specializzazione non è possibile, essendo a tal fine necessaria una modifica dell'ordinamento della professione di dottore commercialista e di esperto contabile di cui al d.lgs. 139/2005. Ciò in quanto il DPR 7 agosto 2012, n. 137 (Regolamento recante riforma degli ordinamenti professionali, a norma dell'art. 3, co. 5, del DL 13 agosto 2011, n. 138, convertito, con modificazioni, dalla l. 14 settembre 2011, n. 148) dispone espressamente che *"la formazione di albi speciali, legittimanti specifici esercizi dell'attività professionale, fondati su specializzazioni ovvero titoli o esami ulteriori, è ammessa solo su previsione espressa di legge"* (art. 2, co. 2).

Di qui la necessità di procedere ad una revisione dell'ordinamento professionale, all'interno del quale si rende necessario l'inserimento di una norma che preveda la possibilità, anche per gli iscritti nell'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili, di indicare il titolo di specializzazione, secondo modalità da definirsi con un regolamento la cui emanazione sarà rimessa al Ministero della giustizia, previo parere del CNDCEC. La norma dovrà prevedere che il titolo di specializzazione sia conseguito all'esito di un percorso formativo la cui struttura dovrà essere determinata anche tenendo debitamente conto dell'attività a quel momento già svolta dalle SAF, ai fini dell'equiparazione successiva dei titoli conseguiti. Il titolo potrà essere conseguito altresì per comprovata esperienza maturata nel settore oggetto di specializzazione, secondo criteri da stabilirsi nella disposizione che novellerà il d.lgs. 139/2005 e nel relativo regolamento di attuazione.

A modifica avvenuta, la frequentazione dei percorsi formativi organizzati dalle SAF darà diritto all'acquisizione del titolo di specializzazione.

Le attività di alta formazione svolte dai professionisti antecedentemente al riconoscimento dei titoli di specializzazione presso una delle suddette SAF dovranno essere equiparate a quelle che consentiranno l'acquisizione dei titoli di specializzazione.

**Consigliere nazionale del CNDCEC con deleghe per Università, Tirocinio e rapporti con gli Ordini*



LE RAGIONI DELLA COSTITUZIONE DI UNA HOLDING DI MARIO TAGLIAFERRI*

Un tema rilevante e, oserei dire, di moda, è la costituzione di una holding di famiglia. La società Holding, ancorché spesso utilizzata a sproposito, è uno strumento di gestione societaria, ma anche finanziaria e gestionale, di grande validità ed efficienza, se ben costruita e ispirata da principi di sana imprenditorialità.

Credo sia fondamentale, prima che in un prossimo articolo si possano affrontare le modalità con le quali è possibile creare una Holding (pura o mista), individuare le motivazioni che stanno alla base di una scelta simile; più importante del come fare una Holding, è necessario conoscerne il perché.

Escludendo il superfluo senso di vanità di chi vuole riempirsi la bocca parlando della sua Holding (non è raro imbattersi in imprenditori che hanno costituito una Holding senza sapere il perché), vi sono diverse ragioni che inducono a pensare di realizzare una "scatola" societaria per gestire, a cascata, le proprie attività. Vediamone, in pillole, le più importanti.

Passaggi generazionali

Oggi si parla molto di *trust* (istituto introdotto nel nostro ordinamento con legge n. 364/1992 a seguito del recepimento della convenzione dell'Aja del 1985), e di Patti di famiglia (la legge n. 55 del 14 febbraio 2006 ha introdotto, all'interno del Libro Secondo del Codice Civile, Titolo IV, il nuovo Capo VI-bis dedicato ai Patti di Famiglia, disponendo di fatto una deroga al generale divieto di patti successori disposto dall'articolo 458 codice civile), strumenti idonei al passaggio generazionale, ma che faticano a proporsi nel nostro Paese, sia per motivazioni operative e fiscali, che culturali. La cara e consolidata "vecchia" Holding mantiene ancora il suo *appeal*, grazie anche a una legislazione fiscale successiva agevolativa (prima che la cambino di nuovo!). L'imposta di successione viene esclusa per una franchigia (Euro un milione per ogni erede) da non sottovalutare, in relazione al fatto che il valore delle partecipazioni viene calcolato sul patrimonio netto della Holding. E il patrimonio netto,

formato secondo le regole del Codice civile e dei principi contabili nazionali che impongono l'iscrizione delle partecipazioni al costo, non rappresenta quasi mai il *fair value* dell'azienda.

Controllo delle conflittualità familiari

Di generazione in generazione i nuclei familiari si ampliano, e, spesso, anche i contrasti al loro interno. Mantenere al riparo le società operative dalle discussioni assembleari, concentrate nella holding, agevola la gestione delle stesse partecipate, magari (preferibilmente) dirette da un *management* prevalentemente esterno alla famiglia.

Salvaguardia del proprio patrimonio

Nelle ipotesi di holding miste è possibile concentrare in esse anche il patrimonio immobiliare delle società partecipate, mettendolo al riparo da fattori esterni che possono minare la sopravvivenza delle partecipate stesse.

Motivazioni fiscali

Anche l'aspetto fiscale non è affatto da trascurare. Con la normativa vigente, modificatasi negli ultimi anni soprattutto per adeguare il nostro Paese alla disciplina delle holding straniere che invogliavano la costituzione di società estere, vengono agevolati sia la distribuzione di dividendi dalle partecipate alla holding sia la cessione delle controllate da parte della stessa Holding, operazioni, entrambe, tassate all'1,375%. Inoltre, l'opzione per il consolidato fiscale da parte della Holding consente di compensare gli utili e le perdite delle diverse partecipate.

Ingresso nuovi soci nelle società operative

La struttura della Holding consente anche di costituire *joint venture* con terzi, o far entrare soci non familiari nelle società operative senza che questi ultimi partecipino anche al patrimonio "di famiglia", gestito dalla Holding. Oltremodo, molto spesso i soci terzi non sono interessati al patrimonio immobiliare, o, più semplicemente, non intendono "svenarsi" acquisendo partecipazioni di attività per loro non *core*.

Cessioni attività non "core"

Anche la cessione di attività che la famiglia non ritiene più strategiche viene agevolata, in quanto viene ceduta dalla Holding la società che detiene l'attività da dismettere, con tutti i vantaggi operativi e fiscali sottolineati sopra.

Gestione centralizzata delle partecipate

In una Holding è possibile poi concentrare le attività amministrative e finanziarie del

gruppo, con un'ottimizzazione della gestione del gruppo stesso. Contabilità delle partecipate, gestione più semplice del bilancio consolidato, controllo sulle attività del *management* delle controllate, direzione e coordinamento delle diverse attività, tesoreria accentrata del gruppo (ad esempio tramite cash pooling) sono alcune delle efficienze che una gestione simile possono offrire.

In sintesi, queste sono le maggiori ragioni che possono spingere gli imprenditori alla creazione di una Holding di famiglia.

In un prossimo articolo, vedremo come la si può costituire.

*Presidente ODCEC di Crema



ART. 16 DEL D.LGS. 175/2014: REGIMI OPZIONALI E MANCATO COORDINAMENTO CON L'ISTITUTO DELLA REMISSIONE IN BONIS DI ISABELLA MARZOLA*

L'art. 16 del D.Lgs. n. 175 del 21.11.2014 (cd. Decreto Semplificazioni) unifica le modalità e i termini per comunicare l'esercizio dell'opzione per i regimi della trasparenza fiscale, del consolidato fiscale, della tonnage tax e della determinazione del valore della produzione netta ai fini Irap per le società di persone e le imprese individuali. Per effetto di tale modifica viene ora previsto un unico termine per l'opzione a specifici regimi impositivi, mentre in precedenza i termini erano diversi. Dal 2015 l'opzione va esercitata attraverso la dichiarazione dei redditi o Irap presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione stessa.

In particolare, la disciplina proposta riguarda l'accesso ai seguenti regimi:

- regime della trasparenza fiscale (artt. 115 e 116 del D.P.R. 917/1986);
- regime del consolidato fiscale (art. 119 del D.P.R. 917/1986);
- regime della tonnage tax (art. 155 del D.P.R. 917/1986);
- regime per la determinazione del valore della produzione netta Irap

per le società di persone e le imprese individuali (art. 5 bis del D.Lgs. 446/1997).

Vediamo in uno schema sintetico il raffronto tra termini precedenti e l'unico termine previsto dal Decreto Semplificazioni fiscali:

Trasparenza fiscale

Termine ante D.Lgs. 175/2014: Entro il primo dei tre esercizi di validità dell'opzione;
Termine post D.Lgs. 175/2014: Con la dichiarazione dei redditi o Irap presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione;

Consolidato fiscale

Termine ante D.Lgs. 175/2014: Entro il 16° giorno del sesto mese successivo alla chiusura del periodo d'imposta precedente al primo esercizio a cui l'opzione si riferisce;

Termine post D.Lgs. 175/2014: Con la dichiarazione dei redditi o Irap presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione;

Base imponibile Irap

Termine ante D.Lgs. 175/2014: Entro 60 giorni dall'inizio del periodo d'imposta per il quale si esercita l'opzione;

Termine post D.Lgs. 175/2014: Con la dichiarazione dei redditi o Irap presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione;

Tonnage tax

Termine ante D.Lgs. 175/2014: Entro tre mesi dall'inizio del periodo d'imposta a partire dal quale si intende fruirla;

Termine post D.Lgs. 175/2014: Con la dichiarazione dei redditi o Irap presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione.

E' chiaro che la previsione espressa della norma in base alla quale le nuove disposizioni si applicano a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31.12.2014, produrrà i propri effetti in maniera differente sui diversi termini di scadenza. Possiamo pertanto alla rassegna dei vari regimi opzionali.

Consolidato fiscale

Ricordiamo che l'opzione per la tassazione consolidata consente di determinare in capo alla società o ente controllante un unico reddito imponibile dato dalla somma algebrica dei redditi complessivi netti dei soggetti aderenti al gruppo e, di conseguenza, permette di determinare un'unica imposta sul reddito delle società del gruppo stesso.

Possiamo assumere la figura di soggetti consolidanti le società di capitali (società per

azioni, società in accomandita per azione, società a responsabilità limitata), le società cooperative e società di mutua assicurazione residenti nel territorio dello Stato, gli enti pubblici e privati diversi dalle società, residenti nel territorio dello Stato, ma che hanno per oggetto esclusivo o principale l'esercizio di attività commerciali, società od enti di ogni tipo, con o senza personalità giuridica non residenti sul territorio dello Stato, ma alle seguenti condizioni: di essere residenti in Paesi con i quali è in vigore un accordo per evitare la doppia imposizione, di esercitare nel territorio dello stato un'attività d'impresa ai sensi dell'art. 55 del T.U.I.R., mediante una stabile organizzazione alla quale la partecipazione in ciascuna società consolidata sia effettivamente connessa (artt. 73, 117, 119, 120 del T.U.I.R. E D.M. 09.06.2004). Ai sensi dell'art. 4 del D.M. 09.06.2004, sono escluse dalla possibilità di accedere alla tassazione di gruppo le società che fruiscono di riduzione dell'aliquota IRES, abbiano optato per il regime della trasparenza fiscale o siano assoggettate a procedure di fallimento, liquidazione coatta amministrativa, di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in caso di insolvenza.

Le società che intendono adottare la tassazione di gruppo devono esercitare specifica opzione che dura per un triennio ed è irrevocabile, ma è rinnovabile, la sua efficacia è però subordinata alle seguenti condizioni:

- identità dell'esercizio sociale, intesa come identità di chiusura del periodo d'imposta, di ciascuna società controllata con quello della società o ente controllante;
- esercizio congiunto dell'opzione da parte di ciascuna controllata e della società o ente controllante;
- elezione di domicilio presso la società o ente controllante da parte di ciascuna controllata (l'elezione di domicilio è irrevocabile fino al termine di decadenza dell'azione di accertamento o di irrogazione delle sanzioni relative all'ultimo esercizio il cui reddito è stato incluso della dichiarazione consolidata);
- comunicazione dell'avvenuto esercizio dell'opzione all'Agenzia delle Entrate.

Prima della modifica disposta dal D.Lgs. 175/2014, l'art. 119, co. 1, lett. d) del D.P.R. 917/1986 prevedeva espressamente che *"l'avvenuto esercizio congiunto dell'opzione deve essere comunicato all'Agenzia delle Entrate entro il sedicesimo giorno del sesto mese successivo alla*

chiusura del periodo d'imposta precedente al primo esercizio cui si riferisce l'esercizio dell'opzione stessa secondo le modalità previste dal decreto di cui all'art. 129".

In base alle nuove regole introdotte dall'art. 16 del Decreto semplificazioni l'opzione per il triennio 2015-2017 andrà esercitata con *"la dichiarazione presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione"*. In pratica un gruppo che intende optare per il regime consolidato a decorrere dal periodo d'imposta 2015, dovrà esercitare l'opzione con la dichiarazione dei redditi relativa al periodo d'imposta 2014 nel modello Unico SC 2015 della società consolidante che dovrà essere presentato entro il 30.09.2015.

A questo punto occorre però rilevare una criticità nell'applicazione della norma, la quale interviene sul termine entro il quale deve essere comunicata l'opzione, ma nulla dice su tutti gli altri obblighi comunicativi relativi ad eventi riguardanti l'opzione.

Occorre infatti ricordare che la comunicazione di opzione per il regime di tassazione di gruppo deve essere presentata anche in caso di **rinnovo** (entro il 16° giorno del sesto mese successivo alla chiusura del periodo d'imposta precedente al primo esercizio successivo al triennio di efficacia dell'opzione) e in caso di **interruzione** della tassazione del consolidato nazionale (entro 30 giorni dal verificarsi dell'evento che ha comportato l'interruzione).

Posto che non vi sono dubbi sul fatto che il nuovo dettato normativo si applica anche in caso di rinnovo, stante il richiamo all'art. 14, co. 1, D.M. 09.06.2014, non è chiaro al momento con quali modalità si dovrà comunicare l'interruzione del regime di tassazione di gruppo. Coerentemente con lo spirito di semplificazione della norma, l'unica soluzione possibile è che tale comunicazione, pur avendo un termine diverso, confluisca nella prima dichiarazione dei redditi utile. Si auspica un chiarimento da parte dell'Amministrazione Finanziaria.

Trasparenza fiscale

Come noto, il T.U.I.R., attribuisce alle società di capitali la possibilità di tassare il proprio reddito imputandolo direttamente ai soci per trasparenza, in proporzione alle relative quote di partecipazione, indipendentemente dall'effettiva percezione di utili, con lo stesso sistema applicato per le società di persone.

Tale facoltà può esercitarsi in due forme alternative:

- **grande trasparenza:** società di capitali partecipate interamente da altre società di capitale, i soci sono soggetti Ires con quote non inferiori al 10% e non superiori al

15% (art. 115 D.P.R. 917/1986);

- **piccola trasparenza:** s.r.l. a ristretta base azionaria con un volume di ricavi non superiore alle soglie previste per l'applicazione degli studi di settore e compagine sociale costituita esclusivamente da persone fisiche in numero non superiore a 10 unità, 20 per le società cooperative (art. 116 D.P.R. 917/1986).

Ai sensi dell'art. 4, co. 1 D.M. 23.04.2004, l'opzione per il regime di trasparenza deve essere esercitata in modo espresso, sia dalla società partecipata che da ciascuno dei soci, i quali sono obbligati a comunicare alla società partecipata l'intenzione di avvalersi del regime a mezzo raccomandata A/R. A sua volta la società partecipata è obbligata a comunicare l'esercizio dell'opzione mediante presentazione telematica all'Agenzia delle Entrate di specifico modello, che deve essere inviato entro la fine del primo dei tre periodi d'imposta a decorrere dal quale si intende optare per il regime di trasparenza. Come chiarito dalla C.M. 18.06.2008 n. 47/E, la comunicazione all'Amministrazione Finanziaria è condizione essenziale per l'ammissione ai benefici legati alla trasparenza, escludendo espressamente la rilevanza del comportamento concludente in dichiarazione, nell'ipotesi di omessa o tardiva presentazione del modello di esercizio dell'opzione, fatta salva la possibilità, qualora sussistano i presupposti, di avvalersi dell'istituto della remissione in bonis di cui all'art. 2 D.L. 16/2012.

Il D.Lgs. 175/2014 è intervenuto sull'art. 115, co. 4, D.P.R. 917/1986 e ha previsto che **a partire dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31.12.2014, la comunicazione da parte della società partecipata avvenga tramite la dichiarazione presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione.** Questo significa che coloro che intendono optare o rinnovare l'opzione per il triennio 2015-2017 dovranno compilare il modello Unico 2015 entro l'ordinaria scadenza del 30.09.2015, ciò non rappresenta una grande agevolazione visto che il termine viene anticipato di 3 mesi rispetto a quanto precedentemente previsto, con la conseguente necessità di anticipare anche la comunicazione dei singoli soci alla società, dato che rimane immutato l'obbligo da parte dei soci di comunicare preventivamente alla società partecipata l'intenzione di avvalersi del regime opzionale di trasparenza tramite raccomandata A/R. Ci si chiede se in un'ottica di semplificazione, non si sarebbe potuto intervenire sulla modalità di

comunicazione dei soci utilizzando modalità più moderne e dinamiche, prevedendo ad esempio l'utilizzo di Pec o decisione in sede assembleare.

Per quanto riguarda il **rinnovo** dell'opzione, la disciplina rimane inalterata, pertanto il rinnovo deve essere esercitato con le stesse modalità previste per l'esercizio iniziale dell'opzione.

Si ritiene che una vera semplificazione sarebbe invece rappresentata dal riconoscimento del rinnovo tacito dell'opzione, perchè è proprio il rinnovo l'adempimento più facile da dimenticare da parte del contribuente.

Determinazione del valore della produzione netta Irap

Come noto, le società in nome collettivo e in accomandita semplice e le società ad esse equiparate e le persone fisiche esercenti attività commerciali in regime di contabilità ordinaria possono scegliere di determinare il valore della produzione netta Irap secondo le regole previste per le società di capitali, ovvero tramite derivazione diretta del bilancio.

L'opzione per il computo della base imponibile ai fini Irap secondo le regole previste per le società di capitali, prima dell'entrata in vigore del Decreto semplificazioni, doveva essere comunicata in via telematica all'Agenzia delle Entrate tramite apposito modello (Comirap) entro 60 giorni dall'inizio del periodo d'imposta per il quale si intendeva esercitare l'opzione. Le nuove disposizioni introdotte dall'art. 16 del D. Lgs. 175/2014 si applicano dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31.12.2014. Ciò significa che già dal periodo d'imposta 2015, e quindi nella dichiarazione Irap presentata entro il 30.09.2015 sarà possibile optare per la determinazione del valore della produzione netta dell'anno 2014. E' pertanto venuta meno la scadenza del 02.03.2015 e, con essa, viene meno l'obbligo di presentare il modello di comunicazione per l'esercizio dell'opzione, tale adempimento sarà perfezionato con la dichiarazione Irap 2015 per l'anno 2014.

Si rammenta che **l'opzione è irrevocabile per tre periodi d'imposta** e si intende **tacitamente rinnovata** per un ulteriore triennio. Entro lo stesso termine va comunicata anche la **revoca dell'opzione**, ciò significa che, in base alle novità introdotte dal Decreto semplificazioni, anche la revoca va esercitata non più entro 60 giorni dall'inizio del periodo d'imposta per il quale si esercita, ma con la presentazione della dichiarazione Irap, con

effetti a partire dallo stesso periodo d'imposta in cui si esercita la revoca.

Nel caso di specie lo spostamento della scadenza al 30.09 appare come una vera e propria semplificazione, in quanto viene concesso più tempo al contribuente per effettuare le proprie valutazioni di convenienza riguardo la scelta di optare o meno per il regime.

Tonnage tax

La tonnage tax (o tassa sul tonnellaggio delle navi) è un **regime di tassazione forfetaria** applicabile alle imprese operanti nel settore marittimo. In particolare per le imprese ammesse a questo regime è possibile calcolare il reddito in maniera forfetaria in base al tonnellaggio e all'anzianità delle navi. Il reddito si calcola sulla base di un importo fisso giornaliero che varia a seconda del tonnellaggio.

Per poter esercitare l'opzione per la determinazione del reddito forfetariamente (art. 156 del T.U.I.R.) è richiesto che:

- le società o enti abbiano natura giuridica di società per azioni, società a responsabilità limitata, società cooperative, società di mutua assicurazione, residenti nel territorio dello stato e società ed enti di ogni tipo non residenti, ma con stabile organizzazione nel territorio dello stato;
- tutte le navi devono rispettare i criteri fissati dall'art. 155 del T.U.I.R.: le navi devono esercitare l'attività di trasporto merci, trasporto passeggeri, soccorso, rimorchio, realizzazione e posa in opera di impianti e altre attività di assistenza marittima da svolgersi in alto mare o altre attività direttamente connesse o strumentali a quelle indicate, le navi devono essere iscritte al Registro internazionale previsto dal D.L. 457/1997, le navi devono essere armate dal soggetto che esercita l'opzione e devono avere un tonnellaggio superiore a 100 tonnellate di stazza netta.

L'opzione è irrevocabile per 10 esercizi sociali e può essere rinnovata.

Prima dell'intervento del Decreto semplificazioni, la comunicazione doveva essere presentata esclusivamente per via telematica, entro 3 mesi del periodo d'imposta a partire dal quale si intende fruirne nel caso di esercizio dell'opzione e 3 mesi dall'inizio dell'esercizio successivo al periodo di efficacia dell'opzione in precedenza esercitata nel caso di rinnovo dell'opzione.

Come si è ampiamente detto, le disposizioni previste dall'art. 16 del D.Lgs. 175/2014, si applicano a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31.12.2014. Pertanto i soggetti che intendono optare per il regime in questione a decorrere dal 2015, potranno esercitare l'opzione nel modello Unico 2015 entro la scadenza per l'invio prevista per il 30.09.2015, mentre i soggetti che hanno optato con decorrenza 2014 hanno inviato l'apposito modello di comunicazione entro il 31.03.2014. Quindi anche in questo caso si ha uno slittamento di 6 mesi dell'adempimento.

Si attendono invece istruzioni ufficiali per gli adempimenti relativi alla comunicazione dei dati in caso di **variazione del gruppo** in relazione ai quali l'Agenzia delle Entrate con Provv. di approvazione del modello 26.11.2008, ha previsto il termine di 3 mesi dall'evento che ha determinato la variazione. Si auspica che la comunicazione possa confluire nella prima dichiarazione utile.

Remissione in bonis

Le nuove disposizioni introdotte dal D.Lgs. 175/2014 impongono un coordinamento dei nuovi adempimenti con l'istituto della **remissione in bonis** introdotto dal D.L. n. 16/2012 (cd. Decreto semplificazioni 2012), il quale ha stabilito che non è precluso l'accesso a regimi fiscali opzionali, subordinati all'obbligo di una comunicazione preventiva o di altro adempimento formale non eseguito tempestivamente, a condizione che la violazione non sia stata contestata o non siano iniziati accessi, ispezioni, verifiche o altra attività amministrativa di accertamento delle quali l'autore dell'inadempimento abbia avuto formale conoscenza. E' necessario però che:

- il contribuente abbia i **requisiti sostanziali** richiesti dalle norme di riferimento alla data di scadenza ordinaria del termine,
- effettuati la comunicazione o l'adempimento richiesto entro il termine della prima dichiarazione utile;
- versi contestualmente la sanzione di **Euro 258** presentando il Modello di pagamento F24, utilizzando il codice tributo 8114.

Ora, dato che il D.Lgs. 175/2014 fissa un unico termine per l'invio dell'opzione, stabilendo che quest'ultima deve essere esercitata *"con la dichiarazione presentata nel periodo d'imposta a decorrere dal quale si intende esercitare l'opzione"* e, visto che non è più prevista la compilazione di un apposito modello di comunicazione, le modifiche apportate difettano di coordinamento con l'istituto della remissione in bonis.

Ci si chiede infatti come regolarizzare l'**omessa indicazione dell'opzione in dichiarazione**.

L'unica via operativa da seguire sembra essere quella di rispresentare l'intera dichiarazione avendo cura di compilare il relativo quadro, pertanto la disciplina della remissione in bonis sembra perdere la propria efficacia ai fini di cui si tratta.

Altro nodo di cui discutere e per il quale è auspicabile un intervento chiarificatorio da parte del legislatore è il mancato coordinamento con la disciplina della **dichiarazione integrativa**.

Posto che secondo ampia e diffusa interpretazione dell'Agenzia delle Entrate, la dichiarazione integrativa non è utilizzabile per revocare le scelte discrezionali effettuate dal contribuente attraverso la dichiarazione originaria, non sembra possibile correggere la dichiarazione relativamente all'indicazione dell'opzione, in quanto trattasi di manifestazione di volontà espressa dal contribuente.

Con la R.M. n. 325/E del 14 ottobre 2002, l'Agenzia delle Entrate esclude la possibilità di integrare le manifestazioni di volontà del contribuente. Unico spiraglio dato dall'Agenzia delle Entrate nella stessa risoluzione n. 325/E/2002 riguarda la possibilità di indicare l'opzione nella **dichiarazione rettificativa** da presentare entro 90 giorni dalla scadenza del termine di presentazione della dichiarazione originaria, senza il pagamento di sanzioni amministrative.

E' chiaramente necessario un intervento dell'Amministrazione Finanziaria che faccia luce sul mancato coordinamento delle novità introdotte dal D.Lgs. 175/2014 con la disciplina della remissione in bonis e della dichiarazione integrativa.

**Consigliere nazionale del Comitato Scientifico Gruppo ODCEC Area Lavoro*



IL RUOLO DEL CONTROLLER ED I CONNOTATI DEL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE & CONTROLLO PER NAVIGARE NELLA CRISI DI RICCARDO CODA*

Le attività svolte in azienda si possono distinguere in: (a) attività che creano valore, (b) attività necessarie, anche se non creano valore per l'azienda (pensiamo per esempio a tutti gli adempimenti fiscali) e (c) attività diventate inutili, da eliminare al più presto. Come si posiziona il controllo di gestione? Tentiamo alcune riflessioni al riguardo.

Lo scenario ambientale è in continuo cambiamento e dotare i comportamenti aziendali di grande flessibilità è oggi di vitale importanza per la continuità aziendale; le attività che ieri creavano valore oggi possono essere diventate un mero costo.

Vediamo un possibile esempio di approccio al controllo "utile" nell'attuale contesto. Le imprese commerciali di casalinghi sul mercato italiano oggi sono notoriamente in difficoltà, perché con la crisi si fanno meno regali, meno liste di nozze, ecc. In questo contesto un'attività di controllo che si limita a produrre report che registrano tendenze sempre più negative di per sé è inutile, se non dannosa, in quanto non fa che alimentare frustrazioni. Diversa è invece una attività di controllo – meglio dire di pianificazione & controllo – che, sempre con un occhio attento ai numeri (*"get the figures"* diceva un illustre docente di Harvard) stimoli l'imprenditore a guardare più avanti, a studiare bene i mercati (i giapponesi, oggi anche i cinesi, in questo sono maestri!) e convertire il suo business su segmenti dove c'è spazio: per esempio l'outlet dei casalinghi con vendite - anche via un buon sito internet – dando servizi validi di consegna, di pagamento, ecc. - oppure passare su una fascia di mercato specializzata in articoli/servizi particolarmente richiesti, i cosiddetti articoli "utili". Conosco, poi, il caso di un'impresa di casalinghi che è passata con successo sul segmento di mercato degli oggetti decorativi per la casa antichi in argento e altri metalli preziosi e in quadri stile *"art nouveau e déco"*, rivolgendosi, tramite un valido network, a clientela prevalentemente straniera, che viene ricevuta su appuntamento presso la sede espositiva di Milano.

Se non si riesce ad individuare valide soluzioni di *turn-around*, al controllo di gestione non resta che assistere l'imprenditore ad un "atterraggio" per così

dire "morbido", ma tempestivo, per minimizzare i danni.

Il controllo di gestione è utile oggi quando il controller si impegna a passare da un controllo in logica *feed-back* a un controllo in logica *feed-forward*. In questo secondo caso, il controller non si limita più a misurare i risultati consuntivi, ma, attraverso un monitoraggio continuo, anticipa all'imprenditore i possibili interventi, agendo non più sui risultati, ma sulle condizioni che in prospettiva li determinano. Il controller in questo caso diventa un vero e proprio "sensore" della Direzione aziendale che entra in gioco non più solo "a intervalli", in occasione delle chiusure contabili mensili o trimestrali, ma "in continuo", durante la gestione, senza aspettare le cadenze canoniche del reporting. Attraverso misurazioni sempre più mirate, il controller non deve più limitarsi a quantificare fenomeni più o meno noti, ma offrire punti di vista efficaci per risolvere i problemi. Ciò comporta che, mentre nell'ottica tradizionale le modalità di misurazione sono per lo più stabili nel tempo, in quella indicata diventano dinamiche, variando in funzione dell'evolversi delle specifiche criticità. Con quali strumenti informativi? Per stare sul semplice e sul poco costoso (pensiamo al diffuso foglio elettronico) sono efficaci gli strumenti di analisi "*what if*", orientati a monitorare gli effetti di tutte le possibili scelte alternative che l'imprenditore con il controller sta valutando. Ma, affinché questo monitoraggio sia efficace, occorre che il controller sia in grado di selezionare – per alimentare l'analisi *What if* – tutte le informazioni rilevanti. Più mirata è la base informativa e la capacità di analisi e di selezione, maggiore è l'efficacia dei modelli di simulazione a supporto dei processi decisionali. Così, riprendendo il caso della nostra impresa di casalinghi, la scelta di aprirsi a nuovi mercati esteri di fascia alta richiede di gestire – in termini di ricavi, margini, flussi di cassa, ecc., - oltre alla dimensione prodotti anche la dimensione aree geografiche e la dimensione clientela, nonché la dimensione "servizi" di supporto alla vendita, siano essi a pagamento o no. Per comprendere poi se il sistema di pianificazione & controllo nel suo insieme "funziona a dovere" in un'impresa, sono sufficienti tre semplici domande all'imprenditore sulle variabili organizzative sulle quali in ultima analisi agisce (o dovrebbe agire) il controllo di gestione: (indicare: ottimo, buono, discreto, insoddisfacente)

- Quale il grado di efficienza direzionale?

- Quale il livello di motivazione del personale coinvolto nel processo di controllo di gestione?

- Quale il morale, ovvero il clima organizzativo diffuso nell'impresa?

Si danno qui di seguito alcune precisazioni per assistere l'imprenditore a cui rivolgere queste tre domande.

COSA SIGNIFICA EFFICIENZA DIREZIONALE

- decidere informati pur in situazioni di incertezza,
- prendere decisioni consapevoli dei pro e dei contro,
- prendere decisioni obiettive,
- agire senza dispersioni di tempo con discussioni infruttuose,
- attuare azioni integrate con il controllo: decido, agisco, confronto, controllo e poi cerco di "raddrizzare il tiro" all'occorrenza,
- comunicare tempestivamente e in modo continuo le informazioni e le direttive alle persone interessate, influenzando positivamente sui comportamenti dei collaboratori.

Decidere ed agire con la bussola del controllo di gestione, mediante corrette analisi quantitative per le decisioni e un continuo monitoraggio dei piani d'azione alla luce dell'andamento economico-finanziario, genera efficienza direzionale.

COSA SIGNIFICA MOTIVAZIONE

- interiorizzare gli obiettivi personali per l'azienda,
- determinazione nel portarli avanti e realizzarli concretamente,
- chiarezza sul cosa fare e come,
- allineamento degli obiettivi personali con quelli aziendali,
- dare all'azienda il proprio meglio,
- soddisfazione per il lavoro svolto,
- valutare, riconoscere ed esplicitare ex post i risultati positivi o negativi raggiunti dai collaboratori, risultati controllati con il sistema di P&C, ossia in modo obiettivo con regole «del gioco» definite prima ex ante.

Il controllo di gestione se correttamente inteso e diffuso in azienda porta a interiorizzare gli obiettivi a prescindere da incentivi di varia natura.

COSA SIGNIFICA MORALE, clima organizzativo positivo

Premesso che il clima organizzativo nasce dallo stile, direzione per poi diffondersi in tutta l'azienda, comprese le persone non coinvolte nel controllo di gestione, come gli operai e alcuni impiegati/e (i quali però devono essere coinvolti nel controllo della

qualità del proprio lavoro), un morale positivo significa:

- "non remare contro" ma per il bene dell'impresa,
- volontà di cooperare, fedeltà, fiducia diffusa rispetto all'organizzazione e nei confronti dell'imprenditore,
- cultura interna all'organizzazione condivisa (cultura di come si intende il lavoro: dall'estremo di una sofferenza continua, all'estremo opposto di un piacere di contribuire al bene dell'impresa).

Un clima organizzativo positivo aumenta la motivazione nelle singole persone e nei gruppi di lavoro. Il controllo di gestione, a seconda di come è impostato, può procurare nell'organizzazione aziendale situazioni di clima diverse che vanno dalla «pressione» alla «soddisfazione» nel lavoro o non influire per nulla sul clima organizzativo.

Riprenderei, infine, ad integrazione di queste brevi riflessioni, il mio decalogo pensato per adeguare alla recessione globale il sistema di pianificazione & controllo, decalogo da parte mia in continuo ripensamento all'evolversi degli scenari di crisi.

Pur continuando a chiamarlo decalogo, in effetti, oggi è diventato una check list di 20 punti!

ANALISI DI BASE

1. Posizionamento dell'impresa rispetto alla crisi globale.
2. Comprensione di quali sono i nuovi fabbisogni di controllo.

INTERVENTI SUL SISTEMA INFORMATIVO DI CONTROLLO

3. Flessibilità e prontezza nell'adeguare il sistema di pianificazione & controllo ai nuovi fabbisogni.
4. Attivazione di "sensori" sensibili ai c.d. "segnali deboli" *provenienti dall'esterno* premonitori di cambiamento, segnali da interpretare per limitare gli elevati livelli di incertezza causati dalla crisi.
5. Attivazione di "sensori" sensibili ai c.d. "segnali deboli", *provenienti dal sistema informativo interno e dai comportamenti interni* all'impresa.
6. Sviluppo di un sistema ben strutturato e organico di "business intelligence" proiettato anche all'esterno dell'impresa: non basta più una "business intelligence" limitata a informazioni

- economico-finanziarie e gestionali interne.
7. Dal controllo economico al controllo dei flussi di cassa con riferimento a diversi oggetti di analisi (linee di prodotto, brand, mercati, canali di vendita e così via).
 8. Reporting sulla gestione del credito alla clientela: non solo la durata media dei crediti come indicatore, ma anche attenzione agli sforamenti dei fidi, allo scaduto.
 9. Come indicatori da scegliere per controllare/pilotare l'impresa, non solo KPI (*key performance indicator*) ma anche i KRI (*key risk indicator*).
 10. "Spending review", partendo da:
 - indicatori sui costi di attività diventate inutili
 - indicatori sui prezzi di servizi acquistati all'esterno rinegoziabili al ribasso;
 - indicatori sui costi energetici.
 Al riguardo è utile una costante attività di confronto "*benchmarking*" con i comportamenti dei concorrenti tramite i noti canali informativi (fornitori, clienti, rete di vendita, incontri in occasione di fiere ed eventi, ecc.).
 11. In particolare nelle imprese *marketing-oriented*, attenzione al mix della spesa e degli interventi marketing: composizione, contenuti e modalità di comunicazione dei c.d. "*canvass*" periodici, lancio di nuovi prodotti, promozioni al *trade*, promozioni al *consumo*, incentivi alla rete vendita, spese pubblicitarie, partecipazione a fiere, creazione di eventi, assistenza alla clientela con programmi formativi, ecc. In tempi di recessione il punto non è quello di tagliare in modo indiscriminato la spesa marketing (i costi discrezionali), ma di mirare con più attenzione gli obiettivi.
 12. Controllo - con analisi mirate - degli interventi correttivi sulla spesa marketing: oggi esistono validi strumenti informativi anche per controllare l'efficacia di tale spesa in relazione all'andamento dei ricavi/margini.
 13. Modello di *reporting* integrato: (a) reporting economico finanziario, (b) reporting sulla NON qualità, (c) reporting sul posizionamento rispetto ai rischi specifici dell'impresa.

14. Sfoltimento dal reporting dell'informativa diventata inutile: eliminare inefficienze nel sistema di controllo, dovute a rigidità e inerzia.

INTERVENTI SUL PROCESSO DI CONTROLLO

15. Presenza assidua e forte di un controller interno (o, nelle PMI, esterno a part time) con ruolo proattivo, con capacità di giudizio critico, senza condizionamenti sulle linee aziendali e propositivo "sul da farsi"; non più solo produttore e analista di numeri.
16. Processo di controllo su due "tavoli" e con maggiore frequenza;
 - (a) riunioni di controllo direzionale del vertice dell'azienda e
 - (b) riunioni di controllo di gestione di reparto: action plan e budget review più frequenti.

Le riunioni devono essere ben istruite in anticipo dal controller con un ordine del giorno e un adeguato reporting precedentemente condiviso con i singoli responsabili.

17. Informativa di controllo anticipata: chiusure contabili mensili entro i primi giorni del mese successivo con metodologia ad hoc, personalizzata sulle caratteristiche strutturali dell'impresa. Il controller deve comunque essere pronto "in itinere" durante il mese a produrre informazioni su problematiche specifiche e urgenti.
18. La funzione di controller in particolare nella PMI è opportuno sia svolta - in logica costi-benefici - da un professionista esterno di grande esperienza con contratto a part time, supportato da un analista junior interno.
19. Il controller deve affiancare il management nel sorvegliare con discrezione, senza demotivare, che tutti i responsabili a partire dal CdA, dal comitato di direzione lavorino con consapevolezza per il bene comune dell'azienda e non per il loro interesse specifico, rischio questo molto elevato nei periodi di crisi, dove le tensioni all'interno dell'azienda in particolare tra i responsabili tendono inevitabilmente ad accentuarsi.

20. Il management deve dispiegare efficacemente la sua azione nella direzione desiderata dopo aver compreso ciò che è giusto per l'azienda e quale sia la strategia più valida: un contributo operativo in questa direzione è la vera ragion d'essere del controller e della sua funzione.

Concludo con l'auspicio che queste brevi righe possano offrire al Commercialista - consulente d'impresa alcune chiavi di lettura, pur non esaustive, per valutare la qualità del sistema di pianificazione & controllo di gestione nelle aziende-clienti e segnalare all'imprenditore possibili criticità su cui intervenire in termini di attori del controllo, strumenti informativi e modalità di svolgimento del controllo.

**Commissione Finanza&Controllo e Scuola Alta Formazione ODCEC di Milano*



IL PRINCIPIO DEL CONTRADDITTORIO PREVENTIVO DI RAIMONDO FULCHERI *

Sul numero di maggio 2013 venne pubblicato un mio articolo dal titolo "L'ART. 12, COMMA 7, DELLO STATUTO DEI DIRITTI DEL CONTRIBUENTE".

Lo scritto terminava con la constatazione della modifica normativa sia all'art. 12 c. 7 L. 212/2000, sia all'art. 11 del D.Lgs. 374/90, effettuata per adeguare la normativa interna alle pronunce della Corte di Giustizia dell'Unione Europea (C-349/07-Sopropé e C-423/08), che confermava il principio del contraddittorio preventivo in tutti i casi di accertamento in materia doganale, sia che la revisione doganale fosse "eseguita in ufficio, o nel caso di accessi - ispezioni - verifiche" e mi auguravo che tale concetto fosse esteso anche in materia di accertamenti fiscali.

Fortunatamente le cose si sono mosse e la Corte di Cassazione ha emesso diverse sentenze che confermano l'obbligo del

contraddittorio preventivo, anche se non si è ancora arrivati all'estensione generalizzata di tale principio.

L'attuale situazione in materia tributaria è fissata dalle seguenti sentenze della Corte di cassazione.

Sentenza n. 18184 del 29 luglio 2013, la quale enuncia il seguente principio di diritto: *"In tema di diritti e garanzie del contribuente sottoposto a verifiche fiscali, la L. 27 luglio 2000, n. 212, art. 12, comma 7, deve essere interpretato nel senso che l'inosservanza del termine dilatorio di sessanta giorni per l'emanazione dell'avviso di accertamento - termine decorrente dal rilascio al contribuente, nei cui confronti sia stato effettuato un accesso, un'ispezione o una verifica nei locali destinati all'esercizio dell'attività, della copia del processo verbale di chiusura delle operazioni - determina di per sé, salvo che ricorrano specifiche ragioni di urgenza, la illegittimità dell'atto impositivo emesso ante tempus, poiché detto termine è posto a garanzia del pieno dispiegarsi del contraddittorio procedimentale, il quale costituisce primaria espressione dei principi, di derivazione costituzionale, di collaborazione e buona fede tra amministrazione e contribuente ed è diretto al migliore e più efficace esercizio della potestà impositiva. Il vizio invalidante non consiste nella mera omessa enunciazione nell'atto dei motivi di urgenza che ne hanno determinato l'emissione anticipata, bensì nell'effettiva assenza di detto requisito (esonerativo dall'osservanza del termine), la cui ricorrenza, nella concreta fattispecie e all'epoca di tale emissione, deve essere provata dall'Ufficio"*.

La giurisprudenza della Corte si è poi pronunciata circa i requisiti dell'urgenza con la sentenza del 14/11/2014 n. 24316 e con l'ordinanza n. 24781 del 20/11/2014.

In entrambi i casi la Corte ritiene che l'imminenza dello scadere del termine per l'accertamento non integri le ragioni d'urgenza di cui alla norma. Più dettagliatamente nell'ordinanza 24316/14, che richiama la sentenza delle Sezioni Unite, si legge: *"Spetta, dunque, al Fisco allegare e dimostrare che l'inosservanza del termine dilatorio non sia dovuta a inerzia o negligenza, ma ad altre circostanze che abbiano ritardato incolpevolmente l'accertamento ovvero abbiano reso difficoltoso con il passare del tempo il pagamento del tributo e necessario procedere senza il rispetto del termine, come ad esempio nell'ipotesi di reiterate condotte penali tributarie del contribuente o di partecipazione a una frode fiscale (Sez. 5[^], Sentenza n. 2587 del 05/02/2014) oppure nel caso in cui il contribuente versi in un grave stato d'insolvenza (Sez. 5[^], Sentenza n. 9424 del 30/04/2014), mentre la generica eventualità di evitare una decadenza non integra di per sé la ragione d'urgenza contemplata dal citato art. 12, comma 7, (Sez. 5[^], Sentenza n. 7315 del 28/03/2014; conf. Sez. 5[^], Sentenza n. 2592 del 05/02/2014)"*.

In ambito comunitario va poi ricordata la sentenza della Corte di Giustizia dell'Unione

Europea C-129-130/13 del 3/7/2014, che nelle conclusioni dichiara che: *" Il principio del rispetto dei diritti della difesa e, segnatamente, il diritto di ogni persona di essere sentita prima dell'adozione di un provvedimento individuale lesivo, devono essere interpretati nel senso che, quando il destinatario di un'intimazione di pagamento adottata a titolo di un procedimento di recupero a posteriori di dazi doganali all'importazione, in applicazione del regolamento n. 2913/92, come modificato dal regolamento n. 2700/2000, non è stato sentito dall'amministrazione prima dell'adozione di tale decisione, i suoi diritti della difesa sono violati quand'anche abbia la possibilità di fare valere la sua posizione nel corso di una fase di reclamo amministrativo ulteriore"*.

Tale pronuncia è richiamata dalle sentenze delle Sezioni Unite della Corte di cassazione n. 19667 e 19668 del 18/9/2014, che hanno voluto rimarcare la forza del principio i cui contenuti sono stati a volte messi in dubbio da evidenti incertezze e perplessità esistenti all'interno della Corte stessa. Sia pure in materia di riscossione e di iscrizione di ipotecaria, ma con valenza generalizzata, le Sezioni Unite hanno definitivamente stabilito che:

"13.1. Proprio in quanto atto impugnabile innanzi al giudice tributario l'iscrizione ipotecaria presuppone una specifica comunicazione ai contribuenti: il D.Lgs. n. 546 del 1992, art. 21 prescrive, infatti, che gli atti impugnabili, elencati nell'art. 19 del medesimo decreto (e tra questi, come già visto, è enumerata anche l'iscrizione ipotecaria), debbano essere impugnati entro sessanta giorni dalla relativa notificazione.

13.2. Non solo. La L. n. 241 del 1990, art. 21 prevede un obbligo generalizzato di comunicazione dei provvedimenti limitativi della sfera giuridica dei destinatari, e l'iscrizione ipotecaria costituisce fuor di dubbio un atto che limita fortemente la sfera giuridica del contribuente. L'art. 6 dello Statuto del contribuente, a sua volta, prevede che debba essere garantita l'effettiva conoscenza da parte del contribuente degli atti a lui destinati.

13.3. Tali previsioni normative impongono che l'iscrizione di ipoteca debba essere comunicata al contribuente. Ciò sulla base di un principio generale, caratterizzante qualsiasi sistema di civiltà giuridica, che assume la doverosità della comunicazione di tutti gli atti lesivi della sfera giuridica del cittadino, comunicazione che costituisce il presupposto imprescindibile per la stessa impugnabilità dell'atto, in particolare nel processo tributario che è strutturato come processo di impugnazione di atti in tempi determinati rigidamente (e solo la "notifica" dell'atto impugnato può costituire rassicurante prova dell'effettivo rispetto del termine di impugnazione).

13.4. La comunicazione della quale si discute deve necessariamente precedere la concreta effettuazione dell'iscrizione ipotecaria, e ciò perché tale comunicazione è strutturalmente funzionale a consentire e a promuovere, da un lato, il reale ed effettivo esercizio del diritto di difesa del contribuente

a tutela dei propri interessi e, dall'altro, l'interesse pubblico ad una corretta formazione procedimentale della pretesa tributaria e dei relativi mezzi di realizzazione.

13.5. Siffatto orientamento costituisce anche una specifica attuazione del principio generale emergente dalla L. n. 241 del 1990, art. 7 il quale impone l'obbligo della comunicazione dell'avvio del procedimento ai soggetti nei cui confronti il provvedimento finale è destinato a produrre effetti diretti. La ricordata previsione normativa dell'obbligo di comunicazione (previa) di cui alla L. n. 241 del 1990, art. 7 è espressione del principio costituzionale di imparzialità e di buon andamento dell'amministrazione (art. 97 Cost.) ed ha come ratio fondante: 1) la tutela dell'interesse - giuridicamente protetto - dei soggetti destinatari del procedimento:

a) ad aver conoscenza di quest'ultimo; b) a poter controdedurre agli assunti su cui si basa l'iniziativa procedimentale dell'Amministrazione; c) ad inserire nel complesso delle valutazioni procedimentali anche quelle attinenti ai legittimi interessi del privato destinatario; 2) la tutela dell'interesse pubblico al buon procedimento, interesse pubblico garantito da quell'apporto alla piena valutazione giuridico-fattuale che solo l'intervento procedimentale dei "soggetti nei confronti dei quali il provvedimento finale è destinato a produrre effetti diretti" può fornire; 4) altresì, la tutela dell'affidamento (anche al fine di consentire tempestive misure difensive o riparatorie) di soggetti incolpevolmente estranei alla scaturigine del procedimento lesivo, ed ignari di essa; 5) la medesima comunicazione dell'inizio del procedimento (v. TAR Lazio, Sez. 1, 4 settembre 2009, n. 8373).

13.6. Non rende meno valida questa ricostruzione esegetica il fatto che la L. n. 241 del 1990, art. 13, comma 2, escluda i procedimenti tributari dall'applicazione degli istituti partecipativi previsti dall'art. 7 della stessa legge, in quanto non si tratta di una esclusione tout court dei predetti istituti, bensì solo di un rinvio per la concreta regolamentazione dei medesimi alle norme speciali che disciplinano il procedimento tributario.

14. L'approdo della dottrina più moderna è l'opinione secondo la quale, essendo priva di qualsiasi ragionevolezza l'escludere dalla "partecipazione" il soggetto d'imposta (e destinatario della pretesa tributaria formatasi in esito al procedimento), si deve ritenere che in realtà la partecipazione e l'accesso sono compatibili con il procedimento tributario: essi tuttavia operano secondo gli schemi dello statuto del contribuente e non secondo i modelli dalla L. n. 241 del 1990, coerentemente con quanto quest'ultima dispone, nel non escludere i procedimenti tributari dagli istituti partecipativi, ma rinviando in materia alle norme speciali perdetti procedimenti previsti.

14.1. Orbene, laddove si rifletta sul fatto che lo statuto del contribuente è costituito da un complesso di norme la cui precipua funzione è quella di improntare l'attività dell'amministrazione finanziaria alle regole dell'efficienza e della

trasparenza, nonché quella di assicurare l'effettività della tutela del contribuente nella fase del procedimento tributario, è agevole vedere che si tratta di norme che sostanzialmente riproducono, con riferimento ad uno speciale procedimento amministrativo, alcune delle fondamentali regole dettate dalla L. n. 241 del 1990 sul procedimento in generale.

E così tra le norme dello Statuto:

l'art. 5, che obbliga l'amministrazione a promuovere la conoscenza da parte del contribuente delle disposizioni legislative in materia tributaria per l'evidente ragione del notevole numero di tali disposizioni e per la spesso imprevedibile mutevolezza delle medesime;

l'art. 6, che obbliga l'amministrazione ad assicurare l'effettiva conoscenza degli atti da parte del destinatario.

l'art. 7, che sancisce l'obbligo della motivazione degli atti, secondo il principio codificato dalla L. n. 241 del 1990, art. 3;

l'art. 10, comma 1, che fissa il fondamentale principio secondo il quale i rapporti tra contribuente e amministrazione finanziaria sono improntati al principio della collaborazione e della buona fede, che ribadisce in questa forma quella garanzia di decisione partecipata che costituisce la ratio della previsione normativa espressa dalla L. n. 241 del 1990, art. 7;

l'art. 12, comma 2, a norma del quale quando viene iniziata la verifica, il contribuente ha diritto di essere informato delle ragioni che l'abbiano giustificata e dell'oggetto che la riguarda, della facoltà di farsi assistere da un professionista abilitato alla difesa dinanzi agli organi di giustizia tributaria, nonché dei diritti e degli obblighi che vanno riconosciuti al contribuente in occasione delle verifiche.

15. Da questo complesso di norme emerge chiaramente che la pretesa tributaria trova legittimità nella formazione procedimentalizzata di una "decisione partecipata" mediante la promozione del contraddittorio (che sostanzia il principio di leale collaborazione) tra amministrazione e contribuente (anche) nella "fase precontenziosa" o endoprocedimentale", al cui ordinato ed efficace sviluppo è funzionale il rispetto dell'obbligo di comunicazione degli atti imponibili. Il diritto al contraddittorio, ossia il diritto del destinatario del provvedimento ad essere sentito prima dell'emanazione di questo, realizza l'inalienabile diritto di difesa del cittadino, presidiato dall'art. 24 Cost., e il buon andamento dell'amministrazione, presidiato dall'art. 97 Cost."

E' quindi indubbio che l'Amministrazione al termine della verifica debba comunicarne l'esito al contribuente, normalmente con la redazione di un Processo Verbale di Costatazione, e che al contribuente sia concesso il termine di legge per le proprie osservazioni.

Fin qui oramai tutto è pacifico.

Ma rimangono da esaminare ancora due casi.

Il primo è il caso di verifiche c.d. "a tavolino", quando l'Agenzia delle Entrate richiede al contribuente della documentazione che poi viene esaminata in ufficio. In tali casi vengono redatti dei c.d. processi verbali, ma non viene mai emesso un verbale in cui vengono riepilogati i rilievi e non viene dato al contribuente alcun termine per replicare, mentre di solito viene quasi immediatamente emesso e notificato un avviso di accertamento.

Che anche a tali casi debba applicarsi il principio del contraddittorio preventivo all'accertamento, oppure non debba applicarsi, si è occupata la Corte con l'ordinanza n. 527 del 14/1/2015, di rinvio della questione alle Sezioni Unite.

In detta ordinanza si legge: "In conclusione, il Collegio intende investire le Sezioni Unite della questione se l'affermazione contenuta nella sentenza n. 19667/14 - secondo cui, nella materia tributaria, ogni volta che debba essere adottato un provvedimento lesivo dei diritti e degli interessi del contribuente, l'Amministrazione sarebbe tenuta ad attivare, a pena di invalidità dell'atto, il contraddittorio endoprocedimentale

"indipendentemente dal fatto che ciò sia previsto espressamente da una norma positiva" - trovi fondamento nell'ordinamento nazionale o esclusivamente nel diritto dell'Unione Europea e, in questo caso, quale ne sia la portata applicativa.

Sulla questione di massima di particolare importanza concernente le modalità di attuazione del principio generale del contraddittorio endoprocedimentale riconosciuto dalla sentenza n. 19667/14 al caso delle verifiche c.d. "a tavolino".

Qualora le Sezioni Unite confermino nella sua pienezza il principio che - ogni volta che debba essere adottato un provvedimento lesivo dei diritti e degli interessi del contribuente - l'Amministrazione è tenuta ad attivare il contraddittorio endoprocedimentale, anche in difetto di una espressa disposizione di legge, si pone la questione dell'individuazione delle concrete modalità di esplicazione del contraddittorio e degli effetti della eventuale inosservanza di tali modalità, in tutti quei procedimenti tributari nei quali la legge non preveda espressamente alcun meccanismo di contraddittorio endoprocedimentale, tra cui, per quanto qui interessa, le verifiche c.d. "a tavolino"; questione che, come sopra accennato, il Collegio ritiene di dovere rimettere alle Sezioni Unite, come questione di massima di particolare importanza, onde prevenire possibili oscillazioni giurisprudenziali che per la rilevanza pratica del contenzioso in questione, appare sommamente opportuno evitare.

Al riguardo va in primo luogo ribadito che il disposto della L. n. 212 del 2000, art. 12, concerne solo le verifiche con accesso nei locali del contribuente e che, fuori da tale ambito, una base normativa dell'obbligo di emettere un verbale di chiusura delle operazioni di verifica fiscale che si concludano con l'accertamento di violazioni finanziarie (non rinvenibile nel D.P.R. n. 633 del 1972, art. 52,

comma 6, che si riferisce anch'esso alle sole ipotesi di accesso nei locali del contribuente) può individuarsi nella L. n. 4 del 1929, art. 24, il quale recita "le violazioni delle norme contenute nelle leggi finanziarie sono constatate mediante processo verbale"; nessuna base normativa espressa può invece invocarsi per affermare il dovere dell'Ufficio di non emettere l'atto impositivo prima del decorso di un termine dilatorio dalla consegna del verbale di constatazione delle violazioni.

Tanto premesso, ritiene il Collegio che l'opzione ermeneutica più lineare per garantire il contraddittorio processuale, nei termini delineati dalla sentenza n. 19668/14, nei procedimenti di verifica c.d. "a tavolino" sia quella di applicare anche a tali verifiche il disposto della L. n. 212 del 2000, art. 12, comma 7."

Mi auguro che le Sezioni Unite accolgano tale conclusione.

L'ultimo caso di cui è necessario occuparsi è quello in cui la verifica viene fatta presso un soggetto e da tale verifica scaturisca un accertamento non solo nei confronti del contribuente verificato, ma anche nei confronti di un terzo, per i rapporti intercorsi tra i due soggetti.

Purtroppo in questi casi la Corte di cassazione, con la sentenza n. 26493 del 17/12/2014, interpreta letteralmente la norma e ritiene applicabile il principio solo quando gli accessi, ispezioni e verifiche fiscali siano effettuati nei locali di pertinenza del contribuente.

Ma, secondo il mio modesto parere, è proprio in questi casi in cui i diritti di difesa del contribuente debbono essere maggiormente tutelati. Sia nel caso di verifica presso la sede, che di controllo documentale in ufficio, il contribuente è consapevole che il Fisco sta indagando nei suoi confronti, cosa che invece non avviene se la verifica viene effettuata presso un terzo. Il negare in questo caso l'applicazione del principio è estremamente riduttivo.

Non resta che aspettare, auspicando anche per questo caso un mutamento della giurisprudenza, magari all'esito della sentenza che le Sezioni Unite pronunceranno sulla questione sollevata dall'ordinanza 527/2015.

Questa è ad oggi lo stato dell'arte, ma sembra che l'Agenzia abbia compreso la questione e che il trincerarsi dietro interpretazioni puramente letterali e restrittive della norma conduca unicamente a generare contenziosi in cui probabilmente sarà soccombente.

E' infatti significativo quanto si legge nella Circolare n. 25/E del 6/8/2014, in cui la stessa Agenzia ribadisce che: "Il Ministro ha anche assegnato all'Agenzia il compito di presidiare la centralità del rapporto con il contribuente che, nell'ambito dell'attività di controllo, si declina attraverso la partecipazione del cittadino al

procedimento di accertamento mediante il contraddittorio, sia nella fase istruttorio sia nell'ambito degli istituti definitivi della pretesa tributaria.

Un adeguato confronto con il contribuente consente, da un lato, di rendere lo stesso partecipe, in modo tangibile e trasparente dello sforzo che l'Agenzia quotidianamente persegue, di esercitare i compiti istituzionali ad essa affidati in un contesto di leale collaborazione e buona fede, dimostrando capacità di ascolto, professionalità e chiarezza nelle spiegazioni. Dall'altro lato, permette all'ufficio di individuare con maggior attendibilità la sussistenza dei presupposti dell'atto in corso di definizione, con effetti positivi diretti sull'affidabilità dei controlli."

Per ora non resta che attendere le prossime pronunce della Corte e prendere atto dei futuri comportamenti dell'Agenzia delle Entrate.

**Avvocato del Foro di Biella*

TAMARA DE LEMPICKA DI PIERFRANCESCO GALATI*



Tra le iniziative culturali, sempre numerose, che propone la città di Torino, merita attenzione la mostra in corso a Palazzo Chiabrese che durerà fino al 30/08/2015 dedicata a Tamara de Lempicka. Queste note, in cui provo a descrivere la vita della pittrice, forse potranno contribuire a rendere più comprensibile il complesso personaggio.

Tamara Gorska nacque in Polonia a Varsavia il 16/05/1898, la madre era polacca di origine francese, il padre Boris era un commerciante russo.

Tamara a 13 anni accompagna la nonna in Italia per un viaggio turistico, visita i musei di Venezia, Roma e Firenze dove un giovane francese le insegna ad usare gli acquerelli per dipingere e dove scopre la sua passione per l'arte pittorica. Tornata in Polonia, disobbedendo alla volontà dei genitori, interrompe gli studi ed a 16 anni, nel 1914, si trasferisce a San Pietroburgo dalla zia Stefania (sorella della madre).

La zia era moglie di un banchiere, nella sua grande casa spesso si tenevano feste danzanti, ricevimenti, cene. Durante una festa conosce un giovane avvocato Lempicki, figlio di ricchi proprietari terrieri. I due si innamorano e si sposano nel 1916 poco prima della rivoluzione di Ottobre.

Era stata una conquista difficile per Tamara, perché il giovane avvocato, amante della vita mondana, era sempre circondato da belle donne. Lei, per far colpo sul futuro marito, si presentò ad una festa elegante vestita da contadina con un'oca al guinzaglio. Il matrimonio fu celebrato a San Pietroburgo nella Cappella dei Cavalieri di Malta e Tamara poté disegnare il suo abito da sposa con uno strascico che correva lungo l'intera navata della Chiesa. Purtroppo la rivoluzione fece conoscere alla viziosa Tamara la fame, la paura, il freddo, la fuga. Il marito fu arrestato perché accusato di essere legato ai controrivoluzionari ed alla polizia zarista. Tamara fuggì in Finlandia a Copenhagen, portando in salvo denaro e gioielli e non viaggiò certo in vagone merci come poeti, letterati e comuni esuli russi, ma in un comodo vagone, accompagnata da un diplomatico svedese, suo amante per l'occasione, il quale riuscì a far tornare libero il marito di Tamara che poté raggiungere la moglie a Copenhagen. Successivamente i coniugi si trasferirono a Parigi dove vivevano alcuni parenti. In quegli anni a Parigi si era formata una numerosa comunità di russi, composta soprattutto da emigrati che avevano occupato un intero rione dove era presente anche una chiesa ortodossa. Gli emigrati russi vivevano di espedienti, alcuni dimenticando le loro nobili casate o i prestigiosi ruoli che avevano in Russia, spesso avevano trovato un modesto posto di lavoro e si riunivano tra di loro frequentemente. Tamara in questi anni cercò di non condividere questa condizione e fino alla rivoluzione viaggiò per l'Europa tra stazioni termali, alberghi di lusso e casinò. Viziosa e capricciosa le sembrava orribile quel periodo trascorso a San Pietroburgo quando era perfino pericoloso indossare i suoi famosi cappelli che tanto amava e bisognava nascondere denaro e gioielli. A Parigi frequentava la nobile famiglia russa Issupof la cui villa divenne rifugio e salotto di numerosi compatrioti russi e di intellettuali. Tamara era molto affascinata da questo ambiente, tuttavia aveva una sfrenata ambizione di diventare ricca e famosa e soprattutto voleva diventare pittrice, sviluppando quel talento che già da bambina aveva manifestato. Nella Parigi degli anni folli (20-30) divenne una protagonista, la sua vita era circondata da un alone di leggenda, arricchito nel tempo e alimentato dai suoi racconti fino a diventare una figura mitica, un personaggio fatale. La sua vita e la sua arte sembrano una rappresentazione teatrale, sono artificiose, i suoi amori sono disinvolti, maschili e femminili, i suoi atteggiamenti cinici e opportunistici costituivano un'espressione di ribellione contro i vecchi sentimentalismi.

Nel 1920, dopo la nascita della figlia Kizette, Tamara decide di dedicarsi più intensamente alla pittura e frequenta l'accademia a Parigi e qualificati corsi, in particolare gli insegnamenti di Lhote la fanno appassionare ad una visione cubista interpretata secondo il gusto art déco. Tamara nel 1922 organizza una mostra di suoi dipinti, riscuote un buon successo e intensifica la sua partecipazione ad altre esposizioni. Il suo nome diventa noto, in poco tempo diventa un'artista di successo. Nel 1925 con la madre e la figlia parte per l'Italia per visitare i musei di Roma, Firenze e Venezia, studierà i pittori classici, in particolare Botticelli. Le opere di questo periodo (1924-26) testimoniano di un'arte dedita alla raffigurazione di un determinato ambiente sociale elevato ed elegante, i suoi ritratti sono sempre più richiesti ed ottengono anche i primi riconoscimenti ufficiali. Trovandosi in Italia Tamara pensò potesse essere fonte di grande risonanza mediatica ritrarre in un suo quadro Gabriele d'Annunzio, l'eroe dell'impresa di Fiume col quale ebbe un incontro-scontro nel 1927. La bellezza della pittrice interessò molto al Poeta che la definì 'La donna d'oro' e la accolse al Vittoriano con salve di cannone. Ma gli intenti dei due personaggi erano opposti: lei voleva fare un ritratto, lui, refrattario a posare, voleva sedurre la straniera. Si narra che D'Annunzio propose alla pittrice una serie infinita di lussuosi abiti da indossare e che il poeta tentò in tutti i modi più galanti ed eclatanti di sedurre la pittrice, ma questa non si concesse ritenendolo troppo vecchio e rifugiandosi in un albergo dove tuttavia ricevette in dono dal poeta un prezioso anello che indossò per tutta la vita.

Tornata a Parigi nel 1928 divorzia e ben presto si lega al barone Kuffner che sposerà nel 1933. Abiteranno in una nuova abitazione resa sontuosa da decoratori famosi in una zona prestigiosa di Parigi. Tale casa-studio presto divenne un luogo dove si raccoglieva l'élite parigina, si tenevano spesso mondani ricevimenti con invitati ambasciatori, nobili, intellettuali ed artisti come Chagall, Barque ed il maestro di Tamara A. Lhote. Inoltre l'abitazione era anche uno scenario ideale per esporre le sue opere pittoriche, ma su tutto dominava lei, la sua bellezza atemporale ed enigmatica, l'eleganza e la sua fama. Tutti erano colpiti dalla sua figura alta, sottile, lenta nel gesticolare, chioma rosso oro, vestita sempre elegantemente con gioielli di colore intonato con l'abito indossato.

In questo periodo di grande successo tuttavia inizia a farsi sentire qualche appunto critico sui suoi dipinti: difetti stilistici, deformazioni anatomiche che non sembrano dovute ad un preciso intento, ma

ad incapacità esecutiva. Si parla poi di un certo manierismo affettato: le sue donne hanno tutte la stessa pettinatura, lo stesso colore di capelli, i suoi quadri sembrano cartelloni pubblicitari o *réclame* di riviste illustri. In realtà i soggetti rappresentati sono icone del loro tempo, si rappresenta la liberazione femminista, gli anni 30, la modernità, l'estetica avanguardista. E' questa idea di modernità e di liberazione che Tamara vuole trasmettere 'dal giorno in cui ha preso il volante, Eva è diventata come Adamo'.

Dopo il matrimonio con il barone Kuffner l'attività artistica si dirada e, le esposizioni sono meno frequenti ed anche i critici sono meno interessati alla sua opera. Tuttavia il suo repertorio si amplia includendo opere a carattere umanitario e pietistico, dipinti in cui il corpo umano non è più sottoposto a un processo di semplificazioni secondo la tendenza cubista, ma le forme sono addolcite con forte richiamo a modelli classici.

Nel 1939, in concomitanza con lo scoppio della seconda guerra mondiale, Tamara subisce una profonda crisi che la spinge a trasferirsi con il marito in America dove continua ad allestire mostre che non incontrano il consenso della critica. Dopo la morte del marito, nel 1962 Tamara raggiunge la figlia a Huston, nel 1969 tornano a Parigi dove riprende a dipingere e organizza l'ultima esposizione che riporta al successo l'anziana pittrice. Nel 1978 si trasferisce in Messico dove muore nel 1980. Le sue ceneri furono sparse, per sua volontà, sul cratere del vulcano Popocatepetl.

*Coordinatore Commissione Finanza Aziendale
ODCEC di Biella



FARE IMPRESA E COME: IMPRENDITORI, ASSOCIAZIONI E PROFESSIONISTI SI RACCONTANO AGLI STUDENTI DI TATIANA CAZZARO* E CORRADO TROPEANO**

Il mondo del lavoro è cambiato. Il posto fisso un'utopia, il precariato la regola.

A volte, diventare un freelance è solo il risultato di una scelta obbligata, perché non si trova di meglio.

Eppure, c'è chi ci crede ancora e decide di investire su se stesso dando vita alla propria attività imprenditoriale. C'è pure chi decide di abbandonare il posto fisso, per dedicarsi al lavoro autonomo. Insomma, diventare freelance (lanciatore libero) ed essere imprenditore di se stesso significa lanciarsi, e credere, nel cambiamento.

Riccardo Esposito ci dice che "Il freelance è una figura che deve abituarsi al mutamento del terreno di gioco: opera in uno scenario ormai destabilizzato, in un campo minato che impone continui spostamenti e modifiche di rotta."

È importante allora avere al proprio fianco professionisti e collaboratori che sostengano e guidino l'attività imprenditoriale: capire cosa e come fare. Già, perché non basta aprire la partita IVA e *Via! Si parte per una nuova avventura.*

No, questo non basta. Come fare allora?

È Corrado Tropeano a raccontare una particolare e interessante iniziativa che si è svolta il 4 novembre scorso, in occasione del 101esimo anniversario del prestigioso Istituto Tecnico Commerciale E. Bona: "**Il Bona, la scuola delle imprese**" dedicata alle start-up giovanili.

La manifestazione, che ha avuto luogo nelle storiche aule della famosa scuola di ragioneria biellese, ha visto la partecipazione delle imprese costituite da giovani imprenditori, che unitamente all'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti contabili di Biella (ODCEC) e delle altre organizzazioni, quali Confartigianato, Confcommercio e Confindustria, hanno incontrato gli studenti dell'istituto scolastico e i loro professori.

CT: L'iniziativa si è rivelata molto interessante sotto vari aspetti. Ha raccolto innanzitutto il consenso e l'attenzione degli studenti, interessati a capire le dinamiche aziendali e le storie personali di questi giovani imprenditori, che a loro volta hanno avuto la possibilità di raccontarsi sotto altri aspetti. Hanno per una volta tralasciato l'aspetto meramente tecnico della loro attività di impresa e hanno potuto raccontare la loro storia, valorizzando elementi di grande umanità: le loro storie personali,

le difficoltà e le soddisfazioni nell'intraprendere un'attività imprenditoriale.

La presenza dell'ODCEC di Biella ha permesso di offrire risposte concrete agli innumerevoli dubbi che assalgono chi decide di lanciarsi in un'attività professionale o imprenditoriale.

Come si può scegliere il professionista di fiducia?

CT: I commercialisti presenti in aula hanno presentato l'ODCEC agli studenti, spiegando loro l'importanza fondamentale delle funzioni e delle attività svolte dal commercialista nella vita dell'azienda.

È importante sottolineare e capire che la nostra professione è un aiuto e un supporto concreto e continuo allo sviluppo della propria attività.

Sono competenza e professionalità le prime caratteristiche da considerare per scegliere il proprio commercialista. A testimonianza di ciò, gli studenti hanno anche assistito al racconto delle varie esperienze di imprenditori e professionisti che hanno condiviso l'importanza di avere al proprio fianco professionisti di fiducia e di come la figura del commercialista, in particolare, abbia un ruolo chiave nello sviluppo dell'attività di impresa.

La scelta di un buon commercialista è quindi un passaggio fondamentale, soprattutto a inizio attività.

Quando ho aperto la mia impresa, circa tre anni fa, avevo dubbi e paure. Però sapevo che solo un buon commercialista avrebbe potuto darmi tutte le indicazioni e i consigli di cui avevo bisogno.

Oggi posso affermare con certezza che avere al proprio fianco un buon professionista non solo aiuta, ma facilita le scelte da attuare per lo sviluppo del proprio business. Come scegliere un buon commercialista? Qui rispondo io, raccontando quali sono, secondo me (e grazie anche alle parole di Laura Lonighi sul suo blog), le caratteristiche da cercare in un consulente fiscale.

ASCOLTO ed EMPATIA

Un buon commercialista deve saper ascoltare e rispondere ai tuoi dubbi, soprattutto a inizio attività, quando la confusione e la paura regnano sovrane. Bisogna considerare il commercialista come un collaboratore, invece che come un avversario (quello che ti fa solo pagare le tasse): è più facile lavorare con una persona con cui ti capisci al volo, no?

DISPONIBILITÀ E PAZIENZA

Quando il tuo consulente fiscale non risponde mai alle tue mail oppure parlare con lui al telefono è un'impresa impossibile fatti qualche domanda: il non sentirsi seguiti accresce l'ansia e agitazione. Credo che il rapporto con il commercialista debba essere improntato sul dialogo e la collaborazione.

PARLA COME MANGIA

Il commercialista deve parlare la tua stessa lingua e spiegarti nella maniera più semplice possibile il "cosa e come fare". Se usa termini tecnici che non capisci, chiedi spiegazioni. Un commercialista non può parlare burocratese. Al contrario, deve sforzarsi di farti capire e ti aiuta anche con esempi pratici a comprendere.

COSTO

Un altro elemento da considerare nella scelta di un commercialista è il costo. La sua prestazione non può essere economica. Se vuoi un lavoro fatto bene e di qualità, se vuoi essere seguito come si deve, devi anche essere disposto a pagare. Investire in un buon commercialista significa investire nella crescita della tua attività.

Diventa sempre più importante raccontare la propria esperienza, condividendola attraverso le storie personali, fatte di paure, traguardi, investimenti e cambiamenti. Questo permette di far comprendere meglio tutto quello che ruota intorno alla scelta imprenditoriale e al lavoro dei professionisti. **Come giudica questo genere di incontro tra studenti, imprenditori e professionisti?**

CT: Ritengo molto valido e utile questo genere di incontri perché permette a chi si presenta di parlare delle proprie esperienze lavorative da un punto di vista molto personale, più umano e meno tecnico; e a chi recepisce queste informazioni di capire che dietro a figure che svolgono lavori delicati, tecnici e difficili, quali imprenditori e professionisti, ci sono persone che spendono non solo le loro conoscenze tecniche, ma anche e soprattutto la loro passione.

Il messaggio arrivato agli studenti è stato essenzialmente un messaggio di fiducia nelle proprie capacità. Hanno appreso dai racconti che con la volontà, la tenacia e la dedizione al proprio lavoro le difficoltà si superano e i risultati ricchi di soddisfazioni arrivano.

Ottima iniziativa, assolutamente da replicare, magari con altre forme di impresa. Quindi grazie Bona e arrivederci a presto!

**Copywriter e titolare di Tout Court
www.toutcourt.me*

***Responsabile del progetto start-up ODCEC
di Biella*



CONSIDERAZIONI SUL FUTURO DELLA PROFESSIONE

DI ANDREA FOGLIO BONDA *

Vorrei condividere con i lettori di questa rivista alcune considerazioni personali in merito al futuro della nostra professione. E' un tema che mi sta a cuore anche per motivi biografici: la professione che ora sto svolgendo – insieme a mio fratello Corrado – mi è stata suggerita, preparata e – per così dire – “tramandata” da mio papà Luciano e mi chiedo oggi se in studio ci sarà spazio per uno o più dei nostri figli.

Devo dire subito che sono assai dubbioso sul fatto che la difficile situazione che la gran parte dei commercialisti sta attraversando possa risolversi in qualche modo “da sola” e ritengo anzi che in futuro la possibilità di attività adeguate alla nostra natura di “liberi professionisti” subirà un drastico calo.

Cerco di motivare questa mia convinzione. Innanzi tutto il contesto sociale in cui operiamo – diciamo così con franchezza – ha svilito nel tempo il prestigio e la considerazione goduta dai professionisti nel nostro settore. C'è una distanza “siderale” tra il ruolo riconosciuto ai commercialisti fino agli anni '70 -'80 e lo scenario in cui lavoriamo noi oggi. Non perché sia diminuita la professionalità dei commercialisti di oggi – per lo meno, non ho questa evidenza – ma perché l'economia si è evoluta in una direzione che ci ha reso sempre meno “strategici” per le scelte delle persone e delle aziende. La frase: “me l'ha detto il commercialista” sempre più spesso non è pronunciata per manifestare la solidità e la ragionevolezza di un comportamento adottato, quanto piuttosto per giustificare comportamenti non chiari o comunque non capiti. Le esternazioni del Presidente del Consiglio sull'opportunità di “fare a meno del commercialista” sono solo l'ultima conferma che la nostra professione è vista come un semplice costo per il cittadino, magari inevitabile ma da ridurre e in prospettiva da eliminare. Non parliamo di alcune motivazioni addotte a corredo della proposta del 730 pre-compilato.... L'idea che siamo dei consulenti non sfiora quasi più nessuno.

E quindi dobbiamo prepararci a un progressivo incremento della standardizzazione, in particolare per quanto riguarda la consulenza alle persone fisiche e alle piccole attività imprenditoriali. Sulle dichiarazioni dei redditi sempre più automatizzate e sulle piccole contabilità (in particolare le semplificate) non dobbiamo nasconderci: è un'area di lavoro che nel tempo non sarà più redditizia per uno studio

professionale, perché le tariffe saranno progressivamente erose dalla concorrenza. In sostanza, per resistere sarà necessario rendere sempre più efficiente, veloce e scandito il processo di elaborazione, per ridurre al massimo i costi. Il commercialista, se servirà ancora, sarà sempre più un manager, tenuto a ottimizzare una sorta di “catena di montaggio”. Già ora i CAF funzionano così, con bassissima fidelizzazione da parte della clientela, che sostanzialmente ricerca solo un servizio comodo e al minor prezzo.

Che cosa resta, quindi? Qualcosa certo rimane, e su questo dobbiamo investire. Nel campo della consulenza alle persone, ritengo in particolare che riprenderà peso il tema delle sistemazioni ereditarie e della pianificazione successoria. Teniamo infatti presente che nel breve periodo si verificherà probabilmente un inasprimento della pressione fiscale sui trasferimenti *mortis causa*. Invece la consulenza di tipo finanziario e immobiliare (che un tempo era svolta in modo a volte anche continuativo da molti nostri colleghi) è un campo che ci è ormai stato quasi del tutto sottratto da figure maggiormente specializzate, così come è facile prevedere che progressivamente per motivi che non mette in conto esplicitare si ridurrà lo spazio per la consulenza in materia di beni o patrimoni detenuti o da trasferire all'estero.

Per quanto riguarda la consulenza alle piccole imprese, diciamo fuori dai denti che spesso essa si riferisce esclusivamente a problematiche fiscali e che pertanto tale area di *business* si ridurrà sicuramente, per la motivazione accennata in precedenza in merito alla concorrenza di strutture maggiormente “industrializzate”; aggiungiamo che dovremo tener conto anche della tendenza direi quasi obbligata da parte del legislatore a ridurre in prospettiva il numero di soggetti verificati dal fisco sulla base della contabilità. Quindi meno contabilità e con maggior concorrenza....

Sul tema delle piccole imprese che fanno ricorso al credito, però, si aprono a mio avviso interessanti scenari, in particolar modo se la nostra categoria saprà spingere in modo convinto e convincente sulla nostra credibilità e preparazione professionale. In particolare, ritengo che il commercialista - soprattutto se “tiene” in studio la contabilità ordinaria di un'impresa che vuole accedere al credito bancario – potrebbe porsi quale interlocutore specializzato rispetto ai funzionari degli istituti, garantendo l'affidabilità delle voci indicate in bilancio, svolgendo una sorta di “revisione” contabile ritagliata sulle esigenze dell'azienda e del singolo istituto bancario. Tale attività aumenterebbe di molto la qualità delle

informazioni a disposizione del sistema. Per fare un paragone non del tutto calzante ma che aiuta a capire, un po' quello che succede con i geometri professionisti che svolgono perizie in caso di leasing o finanziamenti immobiliari. Ma una tale credibilità potrebbe – con i dovuti limiti – essere giocata anche nei confronti del fisco, senza piegarsi a essere meri esattori per conto terzi, quanto piuttosto per certificare alcuni comportamenti dei contribuenti. Il tema del visto su precise poste di bilancio e su precisi comportamenti fiscali potrebbe essere utilmente esplorato.

Sempre nel campo delle piccole imprese, va preservata e potenziata la competenza del commercialista in caso di operazioni straordinarie (costituzione, acquisto, cessione, compravendite di quote, ecc.), in caso di eventi straordinari (valutazione di quote, dissidi tra soci, passaggi generazionali) e in caso di eventi traumatici (trattative stragiudiziali e tutela in caso di sovra indebitamento).

In questo bacino di clientela, una notevole differenza la potrà fare l'eventuale specifica preparazione del consulente in alcuni campi particolari (contabilità industriale, rapporti con l'estero, pianificazione finanziaria, opportunità di *business*), tenendo però conto che su questi temi la possibilità di far rete con altri colleghi e con altri professionisti (ad esempio avvocati, *controller* professionali, consulenti per operazioni con l'estero, ecc.) si rivelerà sicuramente decisiva. La costruzione di *team* che possano occuparsi in modo coordinato di problemi complessi potrebbe essere una carta vincente.

Questa considerazione mi permette di passare al tema della consulenza alle medie e grandi imprese. Per quanto concerne la revisione legale, i buoi sono già scappati dalla stalla: nei fatti, è molto difficile per un commercialista avere la struttura e il tempo per revisionare in modo davvero approfondito un'azienda, anche di medio-piccole dimensioni. Non per nulla il campo della revisione è appannaggio di strutture più organizzate (le società di revisione) e non mi sembra probabile, anche se qualcuno di noi ci sta provando, che anche aggregando professionisti e studi possa essere costituita e gestita una società di revisione che possa stare autonomamente sul mercato. Ma anche sotto il profilo dei collegi sindacali (con o senza revisione) sappiamo che la battaglia è probabilmente ormai persa e la specificità del sistema italiano andrà nel tempo ad essere riassorbita: quanto è successo quest'estate in merito alle soglie per l'obbligo del controllo sindacale non induce certo a ben sperare. Inoltre, anche se a rigor di logica questo non dovrebbe essere un argomento da spendere

in questa trattazione, la responsabilità di membro di un organo di controllo è oggi vista con tale rigore dalla giurisprudenza che il rapporto rischio possibile – reddito atteso è del tutto sproporzionato, non essendo certo tranquillizzante la copertura assicurativa, che lascia scoperte comunque molte fattispecie.

Un altro campo in cui si stanno consolidando difficoltà in un certo qual senso nuove è tutto il campo delle prestazioni svolte quali ausiliari di giustizia. Mentre per quanto riguarda CTU e arbitrati si può prevedere una certa costanza nel tempo, sotto il profilo delle procedure concorsuali mi sembra ineluttabile che si vada verso una specializzazione e una riduzione del numero dei soggetti coinvolti, in quanto le richieste ai curatori, ai commissari e ai liquidatori stanno divenendo progressivamente più stringenti e necessitano di una struttura professionale e – a volte – espressamente dedicata. La concorrenza si gioca in questo caso sui grandi numeri e a far premio sarà sempre di più – a mio parere – la standardizzazione delle prassi liquidatorie.

Nell'ambito delle medie e grandi imprese, però, c'è ancora molto spazio per la consulenza, e in particolar modo (oltre alle fattispecie già evidenziate nei paragrafi precedenti) per le prestazioni di assistenza nei confronti di aziende che necessitano di ristrutturazioni o di accedere a procedure concorsuali, anche minori. Vale però in tutti questi ambiti, a maggior ragione quando si parla di imprese di maggiori dimensioni, la considerazione che solo dotandosi di una rete estesa di collaborazioni e di interscambio professionale sarà possibile per il professionista contrapporsi a studi di maggiori dimensioni, che sul modello anglosassone tenteranno gradatamente di invadere un mercato che sembrava protetto. Mi rendo conto di aver tratteggiato uno scenario fatto di molte ombre e poche luci e per onestà intellettuale devo dire che tale posizione potrebbe essere influenzata anche dal particolare momento di crisi che sta coinvolgendo il territorio biellese. Tuttavia, se oggi uno dei miei figli mi chiedesse un consiglio, gli risponderi: "grande idea, è una professione bellissima, interessante e che vi obbligherà ad essere sempre "svegli", ma – proprio per questo – adesso andate a lavorare via, sul mercato, specializzatevi in qualche cosa, stringete rapporti e relazioni con vostri coetanei che stanno iniziando anche loro, e se poi vi piacerà, nel nostro studio ci sarà sempre una scrivania anche per voi".

**Consigliere emerito ODCEC di Biella*



IL PROGRAMMA DI LIQUIDAZIONE E LE VENDITE COMPETITIVE DI DOMENICO MONTELEONE*

La redazione del programma di liquidazione è uno degli adempimenti tra i più rilevanti, nonché tra quelli cronologicamente più immediati, incombenti sul curatore, secondo la nuova legge fallimentare.

L'esame della disciplina inerente il programma di liquidazione costituisce un punto di vista privilegiato, da un lato per interrogarsi sulla natura stessa della liquidazione fallimentare e, a monte, della gestione del patrimonio fallimentare e, dall'altro, rappresenta uno snodo essenziale per comprendere il mutato gioco dei poteri e delle competenze fra gli organi della procedura: comitato dei creditori, curatore, giudice delegato.

La relazione illustrativa alla legge delega afferma che il programma di liquidazione costituirebbe una novità assoluta tesa a semplificare e razionalizzare la fase di liquidazione dell'attivo; vi si legge, fra l'altro, che a seguito della redazione del programma, a differenza di quanto accadeva in precedenza, il curatore potrebbe procedere alla liquidazione dell'attivo più speditamente, indipendentemente dall'approvazione dello stato passivo. Giova ricordare, infatti, che il vecchio articolo 104 l. fall. disponeva che il curatore procedesse alle vendite solo dopo il deposito dello stato passivo, sotto la direzione del giudice delegato e sentito il parere del comitato dei creditori, salve le esigenze dell'esercizio provvisorio.

La novità, per vero, non è assoluta; programmi di cessione dei complessi aziendali o di ristrutturazione economica e finanziaria sono già previsti, infatti, nella legislazione concorsuale, in particolare in materia di amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi. È però vero che mentre quei programmi concernono il superamento della crisi, alternativamente attraverso la cessione dei complessi o la ristrutturazione aziendale, il programma previsto dalla legge fallimentare è finalizzato -in tal senso, infatti, la rubrica dell'articolo 104 ter- alla liquidazione delle poste attive. Leggendo la norma, tuttavia, si comprende, in primo luogo, che il programma non è solamente liquidatorio, ma anche

recuperatorio, dal momento che debbono in esso essere indicate le azioni risarcitorie, recuperatorie e di massa che la curatela intende esperire. Esso, peraltro, parrebbe comunque mantenere la natura squisitamente liquidatoria delle attività in esso ricomprese, dal momento che gli adempimenti di carattere più squisitamente gestorio (esercizio provvisorio, affitto d'azienda) paiono pur sempre finalizzati a una attività di realizzo dei cespiti: se gestione dev'essere, dunque, essa non può essere che puramente conservativa e finalizzata a un atto traslativo.

Si sgombra così il campo dall'ipotesi, per verità di scuola, di un programma di liquidazione che, attraverso l'impiego degli strumenti dell'esercizio provvisorio e/o dell'affitto d'azienda, conduca addirittura al risanamento dell'impresa e al ritorno *in bonis* dell'impresa: una strategia liquidatoria informata a tale obiettivo sarebbe ovviamente in manifesta discrasia con la funzione della norma e affetta da violazione di legge, con conseguente reclamabilità dell'atto ai sensi dell'art. 36 l.f.

La relazione illustrativa della riforma ci spiega, poi, che il giudice delegato non è più il motore della procedura, poiché la sua attività di direzione è stata sostituita con una mera vigilanza e controllo; per contro, al comitato dei creditori è stato assegnato il complesso dei poteri di autorizzazione e controllo dell'operato del curatore, con ampia previsione di partecipazione all'attività gestoria e le deliberazioni del comitato sono qualificate come vincolanti.

La visione sottesa al programma di liquidazione è quella di un curatore *manager*, il quale non può procedere al realizzo della massa attiva in una prospettiva meramente atomistica, da intendersi solo come *extrema ratio*, una volta esperiti o, quanto meno, valutati gli altri strumenti offerti dal legislatore per evitare, ove possibile, la dispersione dei residui aziendali.

Vi è però una contraddizione intrinseca a monte della novella. E' chiaro che tale visione del curatore non può essere calata che nell'ambito d'insolvenze di dimensioni medio-grandi. E, tuttavia, non solo il legislatore riserva all'amministrazione straordinaria delle grandi imprese in crisi la gestione delle stesse, per effetto del sostanziale abbattimento del requisito dimensionale di accesso alle procedure di amministrazione straordinarie prodotto dal d. lgs. 270/99 (c.d. Prodi bis), ma per effetto dell'ormai conclamato naufragio dell'efficacia deflattiva delle soglie quantitative di cui all'articolo 1 l.f., il novero delle imprese assoggettate a fallimento è statisticamente concentrato in imprese di dimensioni modeste quando non

inconsistenti od ormai del tutto abbandonate: l'ambizioso programma efficientista sotteso alla disciplina liquidatoria fallimentare si palesa quindi come del tutto sproporzionato e pletorico al confronto della realtà in cui esso è chiamato ad operare. Si assiste così, nella prassi quotidiana, alla redazione di programmi di liquidazione consistenti nella sterile declinazione di tutto ciò che *non* si può fare (non vi sono i presupposti per l'esercizio provvisorio, non vi sono i presupposti per l'affitto, non vi sono azioni revocatorie da promuovere, ecc.).

In ogni caso la gestione conservativa strumentale alla liquidazione si esplica anche nella espressa enunciazione -ed imposizione al curatore- di un vero e proprio ordine di preferenze nelle scelte liquidatorie, nel senso che, ogni qualvolta ciò sia possibile, la procedura deve privilegiare la vendita dell'azienda o dei suoi rami, i rapporti giuridici in blocco e solo subordinatamente, in caso di non convenienza o possibilità, procedersi alla cessione disaggregata dei cespiti. Previsione, quest'ultima, espressiva della teorica c.d. del *going concern*. Va peraltro osservato come la prevalenza della natura liquidatoria della procedura fallimentare e il perseguimento dell'interesse dei creditori emergano dal fatto che la liquidazione unitaria è sempre solo funzionale a un miglior realizzo, cioè a un più conveniente prezzo di cessione dell'azienda, senza alcun richiamo del mantenimento livelli occupazionali, piuttosto che la prosecuzione per un certo periodo dell'impresa.

Al riguardo, è bene sottolineare che se il mantenimento dei livelli occupazionali è uno degli elementi sulla base dei quali ponderare la scelta dell'affittuario dell'azienda (o di un suo ramo), tale criterio non è più contemplato ai fini della cessione, in cui assume rilievo assoluto il prezzo. La discrasia è solo apparente e si spiega proprio nel quadro delle finalità conservative dei complessi aziendali. In sede di affitto - la cui funzione è strumentale alla miglior allocazione possibile del complesso aziendale - non può rilevare solamente l'appetibilità economica dell'offerta, poiché l'affidabilità industriale del contraente e la capacità di questi di garantire livelli organizzativi adeguati (e, dunque, con essi, anche livelli occupazionali apprezzabili) costituiscono tasselli di eguale se non maggiore rilevanza ai fini della miglior cessione possibile. Scorgiuta la dispersione dei valori attraverso un affitto conservativo efficiente, riemerge, in sede di cessione, la finalità ultima e sola del fallimento: la liquidazione dei beni per il soddisfacimento dei creditori, non già in funzione di altri interessi quali occupazione,

mantenimento del sito produttivo sul territorio, esigenze di "rete" del distretto industriale, ecc. Tali esigenze, in sede fallimentare, possono trovare tutela solo in quanto funzionali e, per certo, non ostative al soddisfacimento dei creditori: potrebbe parlarsi, mutuando una terminologia giuspubblicistica, di interessi "occasionalmente protetti".

Costituisce una comune acquisizione il fatto che il programma debba essere analitico, indicando in maniera specifica modalità e termini delle vendite fallimentari, nonché le ragioni della scelta al riguardo operate, sulla base di un preciso ordine, tale da condurre, una volta approvato il piano, ad una sua celere esecuzione sotto controllo degli organi fallimentari.

Nella prima versione (d.lgs. 5 del 2006) il programma di liquidazione si atteggiava a strumento immediatamente esecutivo, nel senso che la sua approvazione (da parte del giudice delegato) sostituiva le singole autorizzazioni relative all'adozione degli atti in esso previsti. Il decreto correttivo dispone invece che l'approvazione sia effettuata dal comitato dei creditori, mentre tocca al giudice autorizzare i singoli atti. Tale modifica, esclusivamente inerente l'organo deputato alla sua approvazione ed istituente un regime di ulteriori autorizzazioni di dettaglio, non sottrae il programma alla sua natura di atto generale e, a un tempo, analitico funzionale alla pianificazione della liquidazione concorsuale. E, tuttavia, se ne ricava, complessivamente, un regime del doppio controllo. L'approvazione come atto di condivisione ed avallo della strategia liquidatoria da parte del comitato dei creditori, quale organo - teoricamente - rappresentativo dell'interesse dei creditori; l'autorizzazione dei singoli atti in quanto conformi al piano, come strumento di verifica di formale dell'operato del curatore, nell'ambito del potere di vigilanza del G.D., chiamato, da un lato, ad un controllo di legittimità dell'attività della curatela - i cui atti esecutivi, appunto, debbono trovare una fonte di legittimazione a monte, rinvenibile nell'approvazione da parte del comitato - e, dall'altro, a garantire il rispetto di una tempistica della liquidazione conforme all'esigenza generale ed immanente a tutto l'andamento della procedura, di ragionevole durata della stessa.

Dal regime del doppio controllo - anche nel caso, tutt'altro che infrequente, in cui l'approvazione del programma sia resa dal G.D. in via surrogatoria del comitato inesistente o inerte, ai sensi dell'art. 41, 4° co., l.f. - si evince tuttavia l'erroneità della prassi diffusa sulla base della quale il curatore chiede, nella medesima sede, sia l'approvazione del piano, sia l'autorizzazione

dei singoli atti ad esso conformi: è chiaro che, in tal modo, l'autorizzazione generale e preventiva degli atti conformi si risolve in un inutile doppione dell'approvazione, così frustrandosi, invece, la verifica di legittimità *in progress* dell'attuazione del piano. È invece importante, per consentire al giudice delegato l'attività di controllo a questi riservata, che nella richiesta di autorizzazione, volta a volta presentata allorché si debba procedere al compimento di ciascuno degli atti di liquidazione contemplati nel programma, si dia conto e si alleghi lo stralcio di programma inerente lo specifico atto richiesto.

Il programma dovrebbe essere depositato entro 60 giorni dalla chiusura dell'inventario, ma si tende a ritenere che il termine, siccome non espressamente qualificato come perentorio, possa essere prorogato sia pure solo una volta e non oltre il termine originario (secondo i principi generali ritraibili dall'art. 154 c.p.c.: non v'è dubbio, infatti, che i termini stabiliti dalla legge fallimentari rientrino nel novero dei termini processuali civili e, dunque, siano assoggettati al relativo regime). Come cennato, la natura ordinatoria del termine per il deposito trova suffragio in diversi elementi; da un punto di vista testuale ermeneutico, la tesi riposa, in primo luogo, sul dato certo della mancata previsione letterale di tale sanzione. L'affermazione dell'indeclinabile celerità nella liquidazione non può costituire autonomo fondamento per ritenere perentorio il termine. In ogni caso ci si scontrerebbe con la realtà, spesso inevitabilmente ostativa ad una compiuta analisi del complesso delle attività da svolgere il non meno articolato bilanciamento, in vista della relativa utilità e vantaggiosità delle stesse, nell'arco di un periodo così ridotto. Ci troveremmo fra l'altro di fronte a un ben singolare termine perentorio, tenuto conto che il suo *dies a quo* sarebbe mobile (chiusura dell'inventario) ed inoltre che la perentorietà svaporato il suo significato per effetto della possibilità non disconosciuta di chiedere l'approvazione di supplementi del programma. È però vero che il legislatore non parla più di [supplemento di] programma ma di [supplemento di] piano, dal che si dovrebbe arguire, secondo alcuni, che la variazione non potrebbe più riguardare le linee programmatiche generali già individuate, ma solamente l'integrazione delle attività liquidatorie per la scoperta di ulteriori beni o di nuove azioni recuperatorie da intraprendere, dando conto delle ragioni della mancata previsione nel progetto originario. E ancora da ricordare che nel programma è possibile sottoporre alla valutazione del comitato la derelizione o la

mancata acquisizione di singoli cespiti, allorché l'attività liquidatoria appaia manifestamente non conveniente.

Giova altresì ricordare che l'articolo 105, 8° co., l.f. prevede che il curatore possa procedere alla liquidazione anche mediante conferimento in una o più società, eventualmente di nuova costituzione, dell'azienda o di rami di essa ovvero di pegno crediti, con i relativi rapporti contrattuali in corso. Richiamo quest'ultimo alle forme di liquidazione previste dalla legge Marzano (l.39/2004).

Un'ultima considerazione in ordine alla tempistica del programma di liquidazione. Già s'è detto che il *dies a quo* da cui decorre il computo del termine per la sua presentazione è mobile, essendo individuato dalla legge nella "*redazione dell'inventario*". È chiaro che le operazioni sottese all'erezione dell'inventario possono essere lunghe e complesse (basti pensare a compendi collocati in diverse località, al reperimento dei documenti di circolazione dei beni mobili registrati, alla scritturazione di magazzini cospicui, all'esigenza di essere assistiti dal cancelliere, dal momento che l'art. 87 c.p.c. attenua ma non elide la presenza di tale ausiliare, alle difficoltà dell'interpello di falliti spesso irreperibili). Non di rado, tuttavia, si assiste ad una voluta o, quanto meno, condiscendente dilazione dei tempi d'inventariazione, proprio finalizzata a differire le scelte ineludibili della liquidazione, da assumersi con la redazione ed il deposito del programma. Tale condotta, di là delle censure di legittimità cui andrebbe incontro, è sommamente imprudente, dal momento che solo con la compiuta perimetrazione dei beni aziendali – conseguente alla loro corretta inventariazione – è possibile definire – e, dunque, limitare – gli obblighi di custodia del curatore. In assenza di una tempestiva inventariazione o di valide e concrete ragioni per non avervi proceduto, è evidente che il mancato rinvenimento di beni, quale ragione per la reiezione di domande di restituzione, potrebbe altresì condurre all'addebito di responsabilità per il curatore.

Venendo ora alla disciplina delle vendite, la norma prevede che il curatore debba provvedervi sulla base di procedura competitive, avvalendosi anche di soggetti specializzati, sulla base di perizie di stima effettuate da esperti, salvo il caso di beni di modesto valore, assicurando, con adeguate forme di pubblicità la massima informazione partecipazione degli interessati. La vendita, nel regime attualmente vigente, è quindi effettuata dal curatore in esecuzione del programma di liquidazione senza necessità di ulteriori autorizzazioni parere, con la

massima libertà di scelta sulle soluzioni da adottare (fermi i principi della programmazione condivisa, dell'onnicomprendività, dell'universalità, della celerità, della massima realizzazione e dell'esecuzione controllata), ma con tassativo rispetto della procedura competitive e di adeguate forme di pubblicità, potendo quindi essere utilizzati sia per i beni immobili che per gli immobili il sistema delle offerte segrete in busta chiusa a un prezzo base non inferiore al prezzo di stima (o anche ad offerte migliorative) o il sistema della vendita senza incanto delineata dal codice di rito o dell'incanto presso lo studio del curatore di notaio. Il curatore potrà ricorrere anche al sistema della vendita per mezzo del commissionario. Anche per i beni immobili, in assenza di qualsivoglia previsione della legge fallimentare, sarà necessario procedere al trasferimento della proprietà non più con il decreto di trasferimento, ma con gli strumenti privatisti e le spese saranno a carico dell'acquirente secondo quanto previsto dall'articolo 1474 cod. civ.; resta fermo che la vendita, anche se effettuata in queste forme, non perde la natura di vendita forzata con la conseguente non recedibilità, assenza della garanzia di vizi della cosa venduta, dispiegarsi dell'effetto traslativo solamente per effetto dell'integrale pagamento del prezzo e, infine, col prodursi del c.d. effetto purgativo in virtù del quale l'acquirente acquisterà il bene libero da ipoteche privilegi. La natura di vendita forzata, infatti, comporta l'applicabilità degli articoli 2919 ss. del cod. civ.; resta ovviamente salva l'impugnabilità per *aliud pro alio* o per la vendita di *res extra commercium* (così, per esempio, l'immobile affetto da abusi insanabili).

Alla vendita eseguita con tali forme trova anche applicazione l'articolo 2930 cod. civ. in tema di esecuzione forzata per consegna e rilascio, fermo restando che i titoli esecutivi idonei ad attivare tale procedimento sono quelli di cui all'art. 474 c.p.c.

Deve invece ritenersi sostanzialmente bandita la c.d. vendita a trattativa privata. L'art. 107, primo comma, l.f., sembra infatti esentare le vendite di beni di modesto valore solamente dall'onere della perizia, non dell'intera procedura. Letteralmente, infatti, la norma prevede che: "*Le vendite e gli altri atti di liquidazione posti in essere in esecuzione del programma di liquidazione sono effettuati dal curatore tramite procedure competitive anche avvalendosi di soggetti specializzati, sulla base di stime effettuate, salvo il caso di beni di modesto valore, da parte di operatori esperti, assicurando, con adeguate forme di pubblicità, la massima informazione e partecipazione degli interessati*". Non v'è dubbio che, così facendo, la norma

sembra incorrere in una contraddizione: esclude dalla "peritabilità" le cose di modesto valore e, tuttavia, solo una perizia – quanto meno in determinati casi (si pensi a gemme, quadri, suppellettili) – può dare ragionevole certezza circa la modestia di valore; per altro verso, accertato anche tale dato, non parrebbe consentire al Curatore di bypassare le "forche caudine" della procedura competitiva.

La soluzione dell'apparente corto circuito logico non può essere perseguita che in via di prassi. Se l'omissione della perizia, pur appartenendo alla sfera discrezionale del curatore, fra l'altro non autonomamente sindacabile, avuto riguardo alla reclamabilità dei suoi atti solo per ragioni di legittimità, dovrebbe essere frutto di un prudente apprezzamento per il rischio di contestazioni *ex post*, la procedura competitiva può essere ovviamente alleggerita mediante forme di pubblicità *on line* per un tempo predeterminato (anche minore rispetto a quello previsto dal codice di rito, posto che detta disciplina, come prima cennato, non è più applicabile in via recettizia alla vendita fallimentare), sulla base di offerte già ricevute o di una stima sommaria (eventualmente dallo stesso cancelliere, chiamato ad assistere il curatore nelle operazioni d'inventario ed operata in funzione puramente descrittiva).

Conclusivamente, si può affermare che l'art. 104 ter l.f. apre la strada ad una moderna, efficiente e strategicamente orientata della liquidazione fallimentare, astrattamente capace di non disperdere importanti valori organizzativi, suscettibili di adeguata monetizzazione in sede di cessione dei cespiti. Tuttavia, il disegno complessivo della legislazione concorsuale, che riserva la gestione delle insolvenze dei complessi industriali anche di medie dimensioni alla procedura di amministrazione straordinaria, che, di fatto, ha finito per istituire il concordato preventivo – eventualmente nelle forme del concordato c.d. in bianco – la via d'accesso primaria alle procedure concorsuali delle imprese ancora dotate di una residua vitalità e dei complessi aziendali di una minima valorizzazione, ha finito per svuotare di significato il programma di liquidazione, spesso divenuto documento meramente ricognitivo di scelte strategiche operate già in precedenza e/o dell'impossibilità, ormai, di assumerne alcuna.

*Avvocato del Foro di Torino



L'INTERVENTO DI DAVIDE ZAPPALÀ*

Nogales è una città tagliata in due da un muro.

La parte settentrionale si trova negli Stati Uniti d'America, stato dell'Arizona, il reddito di una famiglia media è di 30.000 dollari l'anno, gran parte degli adolescenti va a scuola e la maggioranza degli adulti ha un diploma di istruzione superiore, la popolazione è relativamente in buona salute, molti dei residenti hanno più di 65 anni di vita e diritto all'assistenza sanitaria pubblica di Medicare. Questo è solo uno dei molti servizi che lo stato fornisce e che la maggior parte dei cittadini dà per scontati, come l'elettricità, i telefoni, il sistema fognario, la rete di strade e, ultima ma non meno importante, la garanzia della legalità e dell'ordine. Gli abitanti possono svolgere le proprie attività quotidiane senza timore di attentati alla sicurezza, non devono temere costantemente di essere vittime di furti, espropri e altre cose che potrebbero mettere a repentaglio i loro investimenti in aziende e immobili; altrettanto importante: i residenti danno per scontato che, pur con tutte le inefficienze e la corruzione occasionale, lo stato agisca nel loro interesse.

A sud del muro, invece, sorge la Nogales messicana, stato di Sonora, il reddito della famiglia media è circa un terzo rispetto a quello di Nogales, Arizona. Gran parte degli adulti non ha un diploma, e molti adolescenti non vanno a scuola. Le madri devono affrontare alti tassi di mortalità infantile e la scarsa qualità del sistema sanitario pubblico fa sì che qui, i residenti, vivano meno dei loro omologhi del nord. Allo stesso modo non hanno accesso ad altri servizi pubblici, le strade sono in cattive condizioni, il tasso di criminalità è elevato e aprire un'azienda è rischioso: non solo c'è il rischio di furti e rapine, ma ottenere tutti i permessi non è un'impresa facile.

Con la fotografia economica e sociale delle due Nogales si apre il libro "Perché le nazioni falliscono" di Daron Acemoglu e James Robinson pubblicato nel 2013 per i tipi de "Il Saggiatore".

Gli autori, attraverso un excursus storico di più di 500 pagine, si domandano perché da un punto di vista economico alcune nazioni siano prospere ed altre no.

L'esempio di Nogales serve a dimostrare che la causa della diversità non risiede nelle condizioni di clima, geografia, religione, e via dicendo, ma esclusivamente nella politica e nelle istituzioni che da essa sono sorte.

Più precisamente individuano, tentando di sintetizzare all'estremo il loro pensiero, istituzioni estrattive ed istituzioni inclusive.

Nelle prime ristrette élite si accaparrano il reddito e la ricchezza prodotta nel paese, nelle seconde i cittadini sono incoraggiati a prendere parte alle attività produttive mettendo a frutto le loro abilità.

Le istituzioni estrattive sono un vincolo per lo sviluppo economico, gli autori indugiano ad esaminare i casi di aree dell'Africa dove non era conveniente realizzare canali per portare acqua ad un fondo perché in questo modo si rischiava che sarebbe stato espropriato dai ras locali, regimi aristocratici che monopolizzavano il commercio escludendo ampie parti della popolazione indipendentemente dai meriti, stati coloniali dove la popolazione veniva soggiogata in schiavitù senza poter far altro per il resto della vita.

Viceversa le istituzioni inclusive garantiscono una maggior facilità nel partecipare alla vita economica, è facile aprire un'attività e viene garantito il frutto del proprio lavoro, sia le merci ma anche, attraverso i brevetti, le opere dell'ingegno.

L'analisi dei due professori americani è sicuramente molto interessante, probabilmente forzosamente lacunosa nel voler ignorare la religione o le forze armate quanto meno concause che contribuiscono a creare ricchezza o povertà di un popolo, ed altrettanto interessante sarebbe poter valutare il tasso di estrattività o di inclusività della nostra società.

L'Italia, per quanto ci si lamenti, la definirei serenamente una nazione inclusiva, chiunque può partecipare al dibattito politico o divenire un soggetto economico, non a caso la nostra nazione raggiunge delle performance economiche, di PIL pro capite, di saldo commerciale, che ci pongono tra le prime dieci nazioni del mondo.

Questo non significa che non vi siano elementi di estrattività che vanno individuati e curati: la burocrazia quando va oltre la fisiologica necessità di uno stato di tenere in ordine la società, la lentezza della giustizia, una pressione fiscale disincentivante, normative sulla sicurezza astratte dal mondo reale, eccetera.

Spesso, azzarderei, la percezione di un cittadino in merito agli obblighi burocratici e fiscali cui deve andare incontro qualora decida di intraprendere un'attività economica è maggiore rispetto alla realtà, per questo occorre creare un clima di maggiore consapevolezza, anche per far sì che la nostra Nazione sia più simile alla Nogales del nord rispetto a quella del sud.

*Socio di Piemonte World Service, agenzia di internazionalizzazione



AVVOCATI, GIUDICI, PROCESSI E PROCEDURE VARIE NELL'OPERA LIRICA DI CLAUDIO VIGLIENO*

1. Si immagina che l'ambiente forense sia alquanto prosaico, poco adatto ad essere messo in musica. Invece, in molte opere liriche vediamo in scena dei processi, civili o penali. Ovviamente, stando così le cose, fra i personaggi di queste opere vi sono anche avvocati e giudici. Ecco, quindi, un breve e non esaustivo excursus su casi e questioni giudiziarie nell'opera lirica.

2. Iniziamo da una celeberrima operetta viennese.

Nel primo atto di "Die Fledermaus" ("Il pipistrello") di Johann Strauss junior, il protagonista Gabriel Eisenstein arriva in scena, accompagnato dal suo avvocato Dr. Blind, nei cui confronti è arrabbiatissimo: l'avvocato gli aveva consigliato di fare appello contro una sentenza di condanna a 5 giorni di arresto per oltraggio a pubblico ufficiale; l'unico effetto dell'appello è stato che la pena gli è stata aumentata ad 8 giorni! Blind si sente dare dell'idiota e dell'incompetente e cerca di giustificarsi, spiegando all'irato cliente cosa gli consiglia di fare per tentare di modificare l'esito infausto del giudizio: "*Rekurrieren, appellieren, / Reklamieren, revidieren, / Rezipieren, subvertieren, / Devolvieren, involvieren, / Protestieren, liquidieren, / Exzerptieren, extorquieren / Arbitrieren, resümieren! / Exkulpieren, inkulpiieren, / kalkulieren, konzipieren / Und Sie müssen triumphieren*". Il cliente, però, non è contento, non lo vuole ascoltare e – non si può dire, in questo caso, infondatamente – si lamenta alquanto con il non troppo brillante difensore.

3. Ne "Il caso Makropulos" di Leos Janacek il primo atto si svolge tutto (ambientazione inusuale alquanto per un'opera) in uno studio legale, quello del Dott. Kolenaty, avvocato in Praga. Il sipario si alza mentre il suo segretario Vitek mette a posto l'archivio, riordinando gli incartamenti della causa Gregor contro Prus, che in quel giorno l'avvocato deve discutere in corte, una causa in materia ereditaria che si sta trascinando da quasi cento anni (e poi dicono della giustizia italiana!): "Milleottocentoventisette, trentadue, quaranta, quarantasette, un paio d'anni e festeggerò il centenario!" (l'opera è ambientata nel 1922). Arriva poi l'avvocato

Kolenaty ed esprime al proprio cliente la sua preoccupazione per l'esito della causa, per la cui buona riuscita manca la produzione di un documento decisivo (problema che si presenta in tanti casi!); ma all'avv. Kolenaty le cose andranno bene: alla fine il documento salta fuori e lui vince la causa.

4. Nelle opere liriche si trovano con una certa abbondanza processi, rappresentanti in scena od immaginati fuori scena, in materia civile o, più spesso, in materia penale; i processi penali sono, ovviamente, più frequenti nelle opere serie dove, di regola, finiscono con delle condanne a morte (così da consentire poi all'eroe o all'eroina di turno di cantare la propria aria di addio prima di avviarsi al patibolo), solitamente per decapitazione. Così capita alle protagoniste dell'"Anna Bolena" di Donizetti e della "Beatrice di Tenda" di Bellini, processate entrambe (i fatti messi in scena sono, notoriamente, storici) per adulterio e tradimento. La stessa sorte – ed anche qui è storia solo un po' romanzata per esigenze sceniche – tocca alla protagonista della "Maria Stuarda", sempre di Donizetti.

5. Altro caso giudiziario autentico è quello che forma il soggetto de "I diavoli di Loudon" di Penderecki, opera tratta dall'omonimo libro di Aldous Huxley: il processo per stregoneria intentato in Francia nel 1634 contro il gesuita Urbain Grandier, parroco di Loudon, accusato di commercio con il diavolo, si da aver reso indemoniate le monache del locale convento delle Orsoline. In una scena dell'opera si rappresenta anche la "question extraordinaire" (nel caso di specie realizzata mediante la tortura dei "brodequins", in cui cunei di legno erano introdotti con violenza fra assi che stringevano sempre più le gambe del suppliziato, stritolandole), attuata al fine di ottenere da Grandier, già condannato al rogo, la confessione dei suoi supposti crimini (storicamente, le ragioni reali della condanna di Grandier sono state, da un lato, la sua opposizione alla politica del Cardinale Richelieu, dall'altro la vendetta da parte delle élites cittadine di Loudun, da lui gravemente offese, soprattutto per la sua reiterata ostinazione – non troppo commendevole in un prete – nel "peccare contra sextum" con ogni donna o fanciulla consenziente che gli capitasse a tiro).

6. Ne "La gazza ladra" di Rossini (scena 10° atto 2°) siamo in un'aula giudiziaria, dove Ninetta, la protagonista femminile dell'opera è processata per "furto domestico" di una posata d'argento. Recita la didascalia "I giudici sono assisi sui loro sedili; in mezzo ad essi è il Pretore, innanzi al quale è collocato un tavolino". Pur essendo di fronte al Pretore, in realtà, è come se fossimo in Corte d'Assise, anche

considerato il fatto che poi la sentenza pronunciata è di condanna alla pena capitale. Dopo la deliberazione della sentenza, ecco il Pretore ed i Giudici cantare in coro: "Tremate, o popoli / A tale esempio! / Questo è di Temide / L'augusto tempio: / Diva terribile, / Inesorabile / Che in lance pondera / L'umano oprar; / il giusto libera, / Protegge e vendica; / Ma sempre il fulmine / sopra il colpevole / Giugne a scagliar". Tale condanna è coerente con l'ambientazione dell'opera durante l'Ancien Régime, quando il "furto domestico", considerato di eccezionale gravità, era punito proprio con la morte, mentre nei casi normali il ladro se la poteva cavare (a seconda della gravità del furto e della sua recidività) con la multa, la gogna, le frustate o la prigione, essendo la forza prevista per ladri plurirecidenti o sacrileghi. In tal senso cfr. *Leggi e costituzioni* di Carlo Emanuele III, lib. IV, tit. XXXIV § 6: "i ladri domestici si puniranno, se maggiori d'anni venti, colla pena della morte per il primo furto, quando questo ecceda la somma od il valore di lire duecento o sia accompagnato da altre circostanze aggravanti".

7. Nelle opere di Verdi, il processo più celebre è quello che si svolge, fuori scena, nel quarto atto dell'Aida di Verdi a danno del protagonista maschile, Radames, accusato di alto tradimento e poi condannato a morte, questa volta con modalità di esecuzione un po' più pesanti rispetto alla *solita* decapitazione: sepolto vivo! Mentre ne "I due Foscari" – in cui si trattava di un processo per tradimento (storicamente avvenuto), di fronte al veneziano Consiglio dei Dieci - l'imputato Jacopo Foscari se la cavava solo con una condanna all'esilio perpetuo a Creta.

8. Rapido (fin troppo!) e dall'esito infausto per il protagonista (il fatto è storico) è, invece, il processo che si svolge, nella sede del Tribunale Rivoluzionario di Parigi (siamo nel 1794, all'epoca del Terrore) contro il poeta Andrea Chénier, nel terzo atto dell'omonima opera di Giordano. Il processo è a dir poco spiccio (anche perché nella primavera di quell'anno la Convenzione, sotto le pressioni di Robespierre, che voleva accelerare i tempi dei giudizi del Tribunale rivoluzionario, aveva decretato il divieto di assegnare all'imputato avvocati difensori e di ascoltare testimoni a discarico): formulazione di sintetiche accuse, identificazione degli imputati, e – fatto salvo il tempo lasciato a Chénier per cantare la sua aria "Sì, fui soldato" (un tenore non può stare in scena senza cantare almeno un'aria!) – l'inevitabile condanna a morte per decapitazione.

9. Pochi anni dopo i fatti rappresentati nell'"Andrea Chénier", si fingono quelli oggetto

del "Billy Budd" di Benjamin Britten, opera ambientata sulla nave da guerra inglese Indomitable durante la guerra con la Francia rivoluzionaria. Qui il processo è davanti ad una corte marziale. Billy, accusato ingiustamente di ammutinamento di fronte al Comandante della nave, Capitano Vere, dal maestro d'armi Claggart, lo ha colpito con un pugno, provocandone la caduta a terra e la morte. Il Capitano Vere, allora, convoca subito una corte marziale, formata da tre ufficiali, che, dopo aver interrogato l'imputato e sentito il capitano, unico testimone del fatto, condanna Billy all'impiccagione, in base agli "Articles of War" del 1757 (la raccolta delle leggi penali militari di guerra vigenti per la Royal Navy), che al § 27 prevedevano che "All murders committed by any person in the fleet, shall be punished with death by the sentence of a court martial".

10. Estremamente "particolare" è il processo che si vede nel terzo atto di "Ascesa e caduta della città di Mahagonny" di Kurt Weill. Si perché, giudice, pubblico ministero ed avvocato difensore, nella città da loro stessi fondata nel deserto, sono rispettivamente Leokadja Begbick, Trinity Moses e Fatty, tutti e tre criminali in fuga, ricercati per lenocinio e bancarotta fraudolenta. Ed anche le modalità di amministrazione della giustizia sono molto particolari: se l'accusato paga nella misura da loro voluta, è assolto, se non ha da pagare, è condannato! Infatti, Jimmy Mahoney, che non ha in tasca nemmeno un dollaro per comprarsi la corte, viene condannato a morte...

11. Un processo civile per restituzione di denaro dato a mutuo *sub condicione* si finge avvenire fuori scena nel terzo atto de "Le nozze di Figaro" di Mozart. Il giudice, Don Curzio, non pare proprio una cima.... Entra in scena tartagliando, evidentemente prono ai voleri del Conte Almaviva, suo signore feudale, ed annuncia a Figaro il dispositivo della sua sentenza "È decisa la lite. O pagarla, o sposarla. Ora ammutite". Figaro si appella al Conte e questi, senza il minimo indugio, conferma la sentenza.

12. Come si può capire sin dal titolo, un processo civile è l'argomento della breve opera comica "Trial by jury" di Gilbert e Sullivan, in cui (satireggiando fortemente, come d'abitudine in tali autori, la società inglese e, nel caso specifico, il suo sistema giudiziario) si mette in scena una causa per rottura di promessa di matrimonio che, alla fine, il giudice decide di concludere sposando lui stesso la ricorrente.

13. Mentre i processi sono tutto sommato merce non infrequente sulle scene liriche, meno usuale è la rappresentazione di una vendita giudiziaria all'incanto con il sistema

della candela vergine, proprio come era previsto in origine dall'art. 581 c.p.c. Ciò avviene nel finale dell'atto secondo de "La dame blanche", di François-Adrien Boieldieu.

Siamo in Scozia alla fine del XVIII secolo e quello che è messo all'asta di fronte al Giudice di pace Mac-Irton è il castello di Avenel con relativo feudo, rimasto senza apparenti titolari dopo la morte dell'ultimo conte. La scena è incalzante. Si inizia con la lettura del bando di vendita, poi comincia l'incanto, e le offerte si susseguono: ventimila scudi, trentamila... sessantamila, centomila! Colpo di scena, mentre "La bougie est près de finir" interviene l'ufficiale Georges Brown che inizia a rilanciare.... fino a cinquecentomila franchi! Il suo rivale nell'asta, Gaveston, non riesce a rilanciare ad una somma maggiore e, quindi, Mac-Irton (benché amico di Gaveston e propenso a favorirlo) non può che aggiudicare, volente o nolente, a Georges il bene oggetto d'incanto, pur precisando una certa clausola in materia di pagamento dell'importo dovuto, un po' più severa, rispetto all'attuale art. 587 c.p.c.

MAC-IRTON, *lisant*.

« Le jour même, à midi, le prix de cette vente

« Sera payé comptant en nos mains, ou sinon,

« Et faute de fournir caution suffisante,

« Le susdit acquéreur sera mis en prison. »

GEORGES.

En prison !

.....

MAC-IRTON

Puisqu'il le faut donc,

(*Montrant Georges.*)

Adjugé.

*Avvocato del Foro di Biella



RECENSIONI

VOLUNTARY DISCLOSURE di Ordine D.C.E.C. di Milano e Fondazione Nazionale Commercialisti



E' disponibile per la consultazione il documento di studio realizzato dal Gruppo di studio sulla Voluntary Disclosure dell'Ordine di Milano con la Fondazione Nazionale dei Commercialisti, sul tema della collaborazione volontaria.

Suddiviso in 18 temi di interesse, lo studio esamina questioni e criticità connesse alla VD, suggerendo soluzioni operative finalizzate a chiarirne in via interpretativa alcuni aspetti. Tutte le proposte prospettate hanno come denominatori comuni: il rispetto dei principi di spontaneità, la completezza e la veridicità propri della collaborazione volontaria, cercando al contempo di eliminare quegli ostacoli che potrebbero pregiudicare il buon esito del provvedimento. Lo studio propone:

- l'eliminazione di qualsiasi meccanismo presuntivo finalizzato a considerare i prelievi quali redditi;
 - l'illustrazione di alcune assunzioni per lo svolgimento dei calcoli con il metodo analitico;
 - l'inquadramento fiscale dei soggetti c.d. "esterovestiti";
 - la semplificazione per la gestione delle voluntary disclosure per i delegati.
- Si auspica inoltre che si proceda a un attento esame di altre importanti questioni, come il tema dei criteri residuali in assenza di informazioni per i conteggi analitici, la considerazione delle imposte pagate all'estero e un trattamento appropriato per i redditi assoggettati ad euro ritenuta.



STORIA DEGLI ISTITUTI DI CREDITO E COOPERATIVE NEL BIELLESE

di Ugo Mosca *

Questo articolo, come i precedenti e quelli che seguiranno sono tratti dal libro di Ugo Mosca "Lavoro, economia e finanza nel Biellese dalla metà dell'800 ai giorni nostri", riportati in forma ridotta.

SEGUE

CASSA DI RISPARMIO DI BIELLA

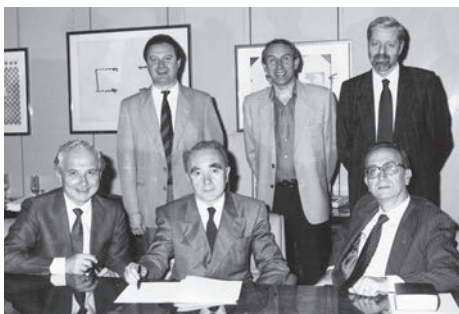
In data 21 luglio 1992, la Cassa di Risparmio di Biella, a norma delle disposizioni della legge 30 luglio 1990 n. 218, detta legge Amato, e del Decreto legislativo 20 novembre 1990 n. 356, con rogito notaio Giovanni Fulcheris costituiva una società per azioni, la "Cassa di Risparmio di Biella Spa" conferendo nella stessa l'azienda bancaria di cui l'ente era titolare.

A seguito di detto conferimento, oggetto di valutazione di un Collegio di esperti, e a seguito decreto del Ministero del Tesoro, la Cassa di Risparmio modificava il proprio assetto statutario e assumeva la denominazione di "Fondazione Cassa di Risparmio di Biella", ente con piena capacità di diritto pubblico e di diritto privato, sottoposto alla vigilanza del Ministero del Tesoro.

L'oggetto della nuova "Cassa di Risparmio Spa" era ovviamente quello della raccolta del risparmio tra il pubblico e l'esercizio del credito nelle sue varie forme. Il capitale sociale veniva determinato in lire 200 miliardi, diviso in 20 milioni di azioni ordinarie, attribuito alla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella a seguito del cambiamento della denominazione dell'Ente conferente.

La fotografia (foto 19) è stata scattata il giorno della firma dell'atto e raffigura, con il notaio Giovanni Fulcheris che aveva stesso l'atto stesso, Luigi Squillario, presidente della Cassa di Risparmio, Pasquale Carciotto, direttore, e i funzionari Mario Ciabattini, Renzo Bramanta, Giovanni Peraldo.

Il patrimonio iniziale della Fondazione Cassa di Risparmio di Biella era



(Foto 19) Seduti: Giovanni Fulcheris, Luigi Squillario, Pasquale Carciotto. In piedi: Mario Ciabattini, Renzo Bramanta, Giovanni Peraldo all'atto della costituzione della Cassa di Risparmio di Biella Spa.
(arch. Fondazione Cassa Risparmio di Biella)

pertanto costituito dalla partecipazione nella Società per azioni "Cassa di Risparmio di Biella Spa" derivante dallo scorporo e sarebbe stato incrementato per effetto di accantonamenti, liberalità, avanzi di gestione non trasferiti agli esercizi successivi, nonché dall'immobile già sede del Monte di Credito su Pegno, situato in Biella, Via Caraccio angolo Via Repubblica, da una somma in denaro e da alcuni quadri del pittore biellese Lorenzo Delleani.

Scopo della Fondazione era ed è tutt'oggi quello di perseguire fini di interesse pubblico e di utilità sociale preminentemente nei settori della ricerca scientifica, dell'istruzione, della sanità, dell'arte, con particolare riguardo alla tutela del patrimonio artistico e culturale, nonché di mantenere le finalità di assistenza, di beneficenza e di tutela delle categorie sociali più deboli.

Nello stesso atto costitutivo venivano indicati i componenti del primo Consiglio di amministrazione della Fondazione, che doveva rimanere in carica due anni: Luigi Squillario - presidente, Pietro Vaglio Laurin - vicepresidente, Pierangelo Aspesi, Piero Chiorino, Camillo Fava, Angiolino Guzzo, Mario Monteleone, Giovanni Pozzi, don Iginio Prina, Carlo Rossi, don Carlo Tua, Pasquale Carciotto, consiglieri. Sindaci effettivi: Luciano Foglio Bonda, Carlo Ferraro, Adriano Mello Teggia.

In data 23 novembre 1994, con atto

Notaio Giovanni Fulcheris, presenti Luigi Squillario e Dario Casalini nella loro qualità di rappresentanti della Cassa di Risparmio Spa, il primo, e della Cassa di Risparmio di Vercelli, il secondo, si procedeva alla fusione delle società stesse mediante concentrazione e costituzione di una nuova società denominata "Cassa di Risparmio di Biella e Vercelli Spa" che, per brevità assumeva il nome di "BIVERBANCA Spa".

Il capitale sociale veniva determinato in lire 235.000.000.000, diviso in 23.500.000 azioni da nominali lire 10.000: sulla base del rapporto di scambio prestabilito, alla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella venivano assegnate n. 17.348.119 azioni e alla Fondazione Cassa di Risparmio di Vercelli n. 6.151.881 azioni.

Nello stesso atto venivano indicati i 13 componenti del Consiglio di amministrazione nelle persone di: Dario Casalini - presidente (con patto di alternanza alla Presidenza della Banca con Luigi Squillario ogni due anni), Luigi Squillario - vice-presidente, Antonio Balocco, Roberto Bottiglia, Piero Chiorino, Roberto Comoli, Camillo Fava, Francesco Ferraris, Angiolino Guzzo, Mario Monteleone, Giovanni Pozzi, don Carlo Tua, Pietro Vaglio Laurin, consiglieri, nonché i tre sindaci effettivi: Carlo Ferraro, Marcello Camozzi, Luciano Foglio Bonda. Direttore: Pasquale Carciotto.

La nuova società subentrò in tutti i diritti ed obblighi delle società fuse e nell'esercizio degli sportelli bancari di competenza delle due società.

Il 30 gennaio 1997, in ottemperanza alla "direttiva Dini" del 18 novembre 1994, che dettava norme circa le dimissioni delle partecipazioni deliberate dagli enti conferenti, la Fondazione Cassa di Risparmio di Biella e la Fondazione Cassa di Risparmio di Vercelli cedevano alla COMIT (Banca Commerciale Italiana) il 55% delle rispettive quote di partecipazione che avevano in BIVERBANCA scendendo così al 33,22% la prima, e al 11,78% la seconda. La Comit entrò quindi in possesso del 55%. Nella fotografia (foto 20) vediamo Dario Casalini e Luigi Squillario con Enrico Beneduce, amministratore Delegato della COMIT ¹².

¹² Enrico Beneduce era nipote del fondatore dell'IRI, Alberto Beneduce, e nipote di Enrico Cuccia (che aveva sposato una delle figlie del fondatore dell'Istituto per la ricostruzione Industriale, Idea Nuova Socialista). Laureato in Economia e Commercio alla Bocconi di Milano, dedicò tutta la sua vita alla Banca Commerciale. Nel 1984 fu nominato condirettore centrale al servizio Titoli, Borsa e Intermediazioni finanziarie. Due anni dopo divenne direttore centrale. Nel 1989 gli fu affidata la sorveglianza sulla gestione delle partecipazioni italiane della Banca, poi divenne consigliere di Mediobanca e nel 1994 fu nominato amministratore delegato della Banca Commerciale Italiana.



(Foto 20) Dario Casalini, Enrico Beneduce, Luigi Squillario.
(arch. Fondazione Cassa Risparmio di Biella).

Il 20 dicembre 2007 Biverbanca entrò a far parte del Gruppo MPS (Monte dei Paschi di Siena) a seguito del perfezionamento dell'operazione di compravendita, concordata il 4 giugno 2007 tra Intesa Sanpaolo (che nel frattempo aveva incorporato la COMIT) e MPS, riguardante la cessione del 55% di BIVERBANCA.

Accanto ai presidenti e agli amministratori, si devono ricordare anche i dirigenti e i direttori che hanno contribuito a far grande l'Istituto di credito biellese: tra gli altri, **Igino Grizi, Virginio Bona, Antonio Viglietta, Francesco Occelli, Giuseppe (Beppe) Garanzini, Aldo Varale, Pasquale Carciotto.**

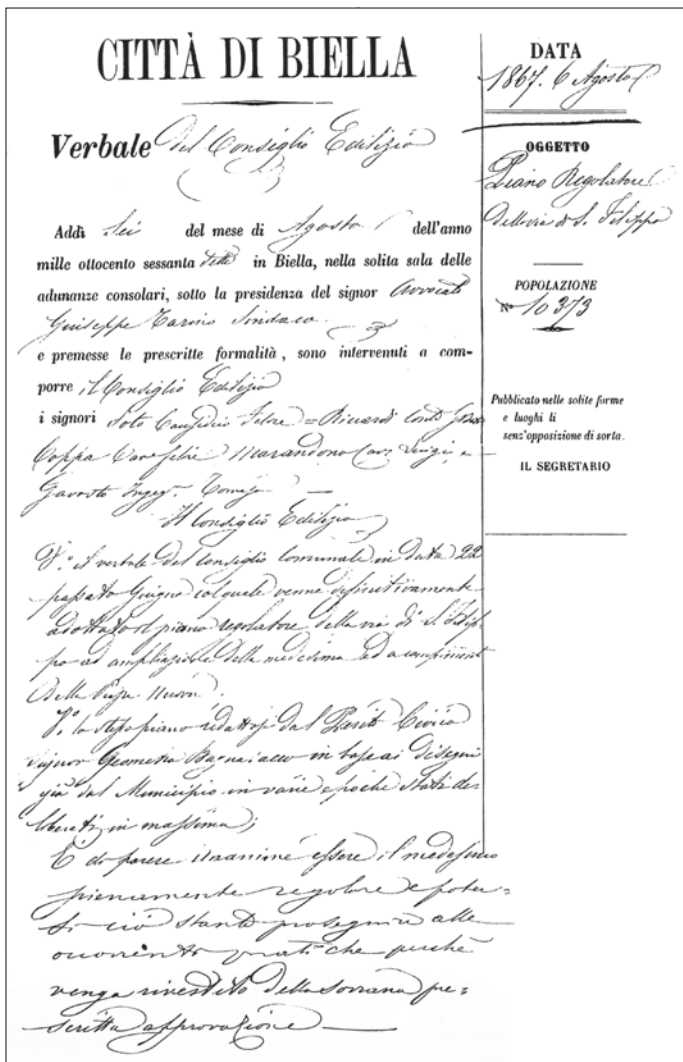
SEDI DELLA CASSA DI RISPARMIO DI BIELLA

Circa le sedi occupate nel corso degli anni dalla Cassa di Risparmio, già si è detto che l'inizio, secondo quanto deliberato nel Consiglio del 1856, si ebbe in un modesto locale preso in affitto. Successivamente la sede venne trasferita nella "Piazza Nuova" di Città, la cui apertura fu deliberata dal Consiglio Comunale nella seduta del 22 giugno 1867 (foto 21). Tale localizzazione è confermata da quanto riportato sulla guida Storico Artistico Industriale di Biella del 1870 ¹³.

La Piazza Nuova, con deliberazione del 18 marzo 1931, assunse il nome di Piazza Fiume.

Nel 1877 la Cassa di Risparmio venne trasferita nei locali dello stabile situato in via dei Seminari n. 1.

Di questa sede si ha prova nell'atto stilato dal notaio Evasio Buscaglia il 1 ottobre 1908, quando la Cassa di Risparmio comprò lo stabile di Via San Filippo. In tale atto, infatti, è precisato che esso veniva stipulato in Biella, nella sede della Cassa di Risparmio, via dei Seminari n. 1 ¹⁴.

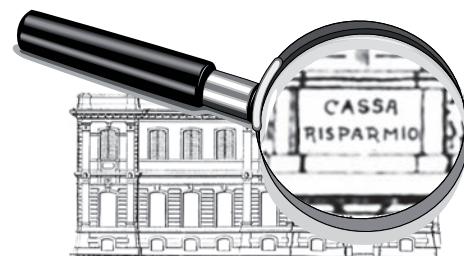


(Foto 21) Deliberazione del Consiglio Edilizio del 6 agosto 1867 che richiama l'approvazione del Piano Regolatore in cui è previsto il compimento della Piazza Nuova (Piazza Fiume).
(archivio di Stato - archivio Storico Città di Biella).

¹³ Nella piazza si trovavano pure il Tribunale e la Pretura di Biella. Secondo alcuni (Danilo Craveia, "Mons. Losana un Vescovo fra fede e società") la piazza si sarebbe chiamata "delle erbe", nome dovuto al mercato settimanale di ortaggi che ivi si teneva.



- omissis -
Istituti di credito sono: la Cassa di risparmio (Piazza nuova di Città) fondata nel 1856, e la Banca - omissis -



¹⁴ Non è chiaro se la Banca abbia mai avuto uffici presso il Monte dei Pegni anche se nel progetto della sede di quest'ultimo, predisposto, come si è visto, dall'ing. Quinto Grupallo, sopra l'ingresso sito in via Repubblica compare la scritta "Cassa di Risparmio".

Con l'atto citato, la Cassa di Risparmio, rappresentata dal consigliere Secondino Rey, autorizzato dal Consiglio di direzione in data 18 settembre 1908, acquistò l'ampio fabbricato civile a quattro piani fuori terra (foto 22) con cantine sotterranee¹⁵ costruito sulla sede di vecchi fabbricati preesistenti, più altro fabbricato attiguo, per farne i suoi uffici, al centro tra i due attuali ingressi.

La parte venditrice era costituita dai sacerdoti don Claudio Petiva, don Eugenio Comoli e don Emilio Zumaglini.

Il prezzo della cessione fu di lire duecentotrentatremila (233.000), pagate con cartelle al portatore sul Debito Pubblico Italiano valutate lire 104.025, con assegni sulla Banca Biellese per lire 124.933 e lire 4.042 in contanti.

Nel 1916, ed esattamente l'11 maggio, con atto Evasio Buscaglia, la Cassa di Risparmio acquistò da Vittorio Maglioli (proprietario) e Quintina Cerino Zegna ved. Maglioli (usufruttuaria), con una spesa di lire 100.000 la palazzina a due piani fuori terra, oltre il sotterraneo ed il sottotetto con annesso giardino della superficie di mq. 1000, situata in via XX Settembre n. 11 (ora via Gramsci) dove, nel 1917, venne traslocata la sede.

Due anni dopo, e precisamente in data 1 febbraio 1919, la Cassa cedette tramite asta pubblica l'immobile di via San Filippo. Sul verbale di aggiudicazione, redatto dal notaio Evasio Buscaglia, risulta che la sede era già stata trasferita in via XX Settembre n. 11.

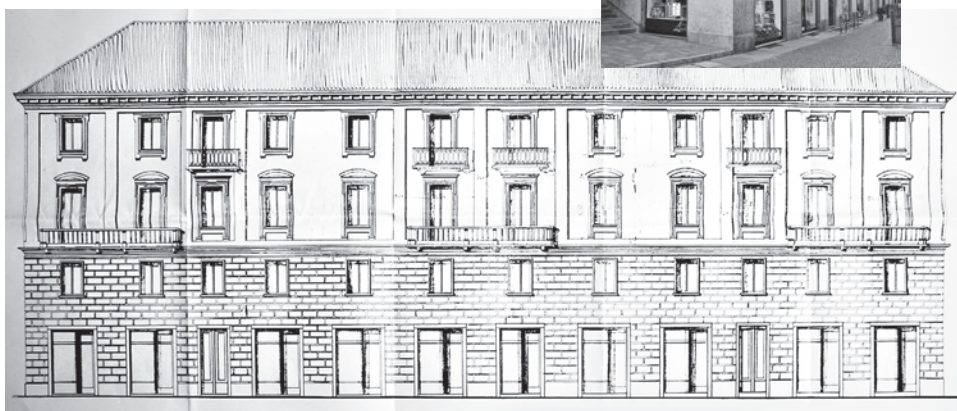
L'immobile fu aggiudicato a Giuseppe Ferro (commercialista), che offrì, per sé o persone da nominare, trecentoduecentomila lire a fronte di un prezzo base d'asta di lire trecentomila.

L'atto successivo, conseguente all'aggiudicazione, fu redatto il 3 marzo 1919 ancora dal notaio Evasio Buscaglia.

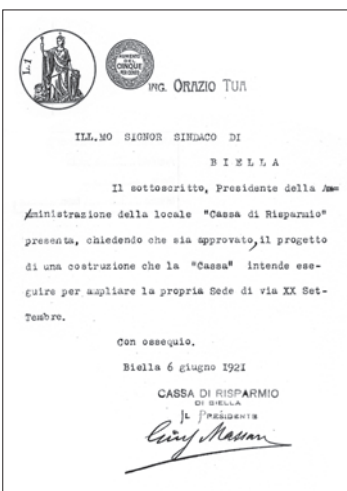
La sede di via XX Settembre venne ampliata, come dimostra la richiesta di rilascio della licenza edilizia (foto 23) presentata il 6 giugno 1921 dal presidente della Cassa di Risparmio, Giuseppe Masari, con allegato il progetto (foto 24).

Nel 1928, "prevedendo la necessità di ampliamenti, l'amministrazione acquistò in due tempi successivi, aree adiacenti all'edificio della sede"¹⁶.

Successivamente l'edificio venne sopraelevato.



(Foto22) Immobile di via S. Filippo che venne destinato a sede della Cassa di Risparmio di Biella dal 1908 al 1919 e come si presenta attualmente. (collezione privata I. Ferro)



(Foto 23) Domanda per il rilascio della licenza edilizia. (archivio di Stato - Biella - arch. storico Città di Biella Lic. Ed. - M. 19)

CASSA DI RISPARMIO
BIELLA
AMPLIAMENTO
PROSPETTO
Biella, Maggio 1921



(Foto 24) Progetto per costruzione / ampliamento della Cassa di Risparmio di Biella. (archivio di Stato - Biella - arch. storico Città di Biella - Lic. Ed. - M. 19)

¹⁵ Ancora oggi nelle cantine si possono vedere alcune colonne rinforzate per sorreggere il peso delle casseforti della Banca poste al piano superiore.

¹⁶ "La Cassa di Risparmio nei suoi primi cento anni" (1856 - 1956)". Editrice Cassa di Risparmio di Biella. pag. 74

Alla fine degli anni '70, l'amministrazione dell'Istituto di Credito pensò ad un ulteriore ampliamento o a una nuova sede, da edificarsi sempre sulla stessa via, tanto è vero che incaricò l'architetto Nello Renacco¹⁷ di Torino di studiare la soluzione.

Il progetto di massima venne predisposto ma fu poi abbandonato per il timore che il nuovo complesso, posto al centro della città, potesse incontrare difficoltà non indifferenti in materia di

traffico.

Si pensò quindi di costruire una nuova sede fuori dal centro abitato e la scelta cadde sul terreno dove un tempo sorgeva il lanificio Rivetti, di fianco alla Pettinatura, pure essa già Rivetti poi della Pettinatura San Paolo Spa, opera di Giuseppe Pagano¹⁸.

Fu così che in data 10 aprile 1984, con atto notaio Cosimo Caroli, la Cassa di Risparmio acquistò dalla Nabicasa Spa¹⁹ "un terreno sito in

via Carso di circa mq. 13.200 con entrostante fabbricato al rustico ancora da edificare in fregio alla via stessa".

La nuova sede, completata su progetto dello Studio Enrico e Luca Villani di Vercelli che utilizzò in gran misura lamie di acciaio inossidabile (foto 25 - 26), fu poi realizzata in due tronchi, il primo lungo la via, il secondo, che comprende la direzione, all'interno.

La vecchia sede di via Losana fu mantenuta come filiale.

(continua)



(Foto 25) Nuova sede Biverbanca in via Carso.
(arch. Fondazione Cassa Risparmio di Biella)

(Foto 26) Presidenza e Direzione Biverbanca.
(arch. Fondazione Cassa Risparmio di Biella)



⁷ Nello Renacco, architetto, nel 1945 fu tra i fondatori del Gruppo Architetti moderni torinesi "Giuseppe Pagano". Negli anni della ricostruzione lavorò con Giovanni Astengo. Negli anni '50 e '60 svolse un ruolo di coordinatore dello sviluppo urbano di Torino. Verso la metà degli anni '60 fu nominato presidente del Comitato Regionale per la Programmazione Economica del Piemonte (C.R.P.E.) ed in quella veste presentò il primo Piano di Sviluppo Economico Regionale Piemontese, riferito al quinquennio 1966-70, che doveva assumere il significato di quadro di riferimento per tutti i soggetti attivi della programmazione..

¹⁸ Giuseppe Pagano è il nome che Giuseppe Pogatschnig, nato a Parenzo (Istria) il 20 agosto 1896 v. U. Mosca, op, cit., Vol. 1, pag. 3 e 218.

¹⁹ La società Nabicasa Spa con sede in Biella, già Nebitype Spa con sede in Torino, apparteneva all'industriale Giulio Bertrand. I terreni erano stati acquistati dai Lanifici Rivetti Spa.

RECENSIONI

COMMERCIALISTA 2.0
Innoviamo la professione
di Domenico Posca
Giuffrè Editore


Da poco, per i tipi di Giuffrè, è uscita l'ultima fatica letteraria di Domenico Posca, presidente dell'Unione Italiana Commercialisti, con prefazione di Gerardo Longobardi, presidente del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili.

Il comparto professionale risente di un contesto economico profondamente mutato. È giunto il momento di ripensare a fondo la professione economica. I commercialisti che vogliono innovare possono contare sulla formazione giuridico economica e sulla capacità di implementare soluzioni organizzative e adeguamenti tecnici in tempi rapidi, grazie al rapporto personalizzato con le imprese clienti. Oggi l'imprenditore non si aspetta più dal suo consulente solo la pianificazione fiscale e il controllo degli adempimenti formali. È alla ricerca di suggerimenti che gli possano garantire la sopravvivenza ed è per questo disposto a investire in consulenza. Il commercialista 2.0 deve fare leva sull'innovazione. Prendendo spunto dal metodo Jugaad si propone una chiave di lettura su come potrebbe evolvere la professione di commercialista, oggi ancora legata per oltre il sessanta per cento degli esercenti e per il sessanta per cento del fatturato alle attività di base della contabilità e della consulenza fiscale. Per puntare a nuovi servizi da fornire alle PMI, naturale bacino di utenza dei commercialisti.

oooooooooooooooo

UNA PROPOSTA: UN
INTERPELLO-PARERE
PRIMA DELLA MEDIAZIONE
DI SALVATORE CATARRASO*

Il rispetto della legge è fondamentale per una società civile: spesso tuttavia si assiste ad una involuzione del contenzioso da parte

di un gran numero di attori, con danni sempre maggiori per il sistema.

Questa drammatica situazione incide profondamente nella vita dei cittadini. Alcuni hanno rilevanti vantaggi, molti pagano il prezzo di questa "ingiustizia". Sono percepiti come ingiustizia:

- il tempo di attesa per una sentenza
- i costi che il "cittadino" deve affrontare
- il ribaltamento delle sentenze pro e contro il ricorrente.

Un procedimento giudiziario (per una causa civile) che dura 10 o più anni non ha senso; i costi - spesso - sono abnormi rispetto alla materia del contendere; il ribaltamento delle sentenze è assurdo perché non viene spiegato l'errore anteriore.

Tanto premesso ed in una ottica di contributo, desidererei proporre una soluzione che potrebbe essere adottata per specifiche materie e che potrebbe costituire un deterrente per intraprendere una causa, lasciando spazio - agli operatori del settore - di dedicarsi di più per situazioni complesse che richiedono necessariamente studi e dibattito.

Il "cittadino" che ritiene di aver subito un torto, in una di quelle materie specificamente indicate dalla norma (controversia civile e commerciale vertente su diritti disponibili), formula volontariamente un interpello-parere (avente natura interruttiva come per la mediazione) alla Commissione degli interpelli-pareri costituita presso ogni Consiglio Nazionale degli Ordini professionali ed aspetta massimo quattro mesi per ricevere una risposta. La Commissione degli interpelli-pareri è costituita presso ogni Consiglio Nazionale degli Ordini professionali ed è composta da 20 componenti (uno per ogni regione che partecipa a titolo gratuito tranne il rimborso delle spese a carico del Consiglio Nazionale); è nominata dal Consiglio Nazionale ed ha la sua stessa durata.

L'interpello-parere, inoltrato via pec dall'istante al Consiglio Nazionale di riferimento, viene pubblicato sul sito istituzionale del Consiglio Nazionale (nel rispetto del d.lgs 196/2003 privacy) ed ogni iscritto ai vari Ordini territoriali degli ordini professionali può formulare una risposta all'interpello-parere (max 500 parole escluso i riferimenti normativi che sono obbligatori e che devono essere riportati a margine della risposta).

Può essere inviato lo stesso interpello-parere a più Consigli Nazionali, ma sempre rientranti nella materia che è causa del contendere. Non viene preso in considerazione l'interpello-parere inoltrato ad un Consiglio Nazionale non competente. Se l'interpello-parere condivide la tesi dell'istante, quest'ultimo può proporre una

mediazione alla controparte per risolvere bonariamente la controversia e quindi "la materia del contendere" dovrebbe cessare a meno che la controparte, temerariamente, voglia affrontare un processo.

Se l'interpello-parere non condivide la tesi dell'istante, quest'ultimo prenderà atto che il suo è "un non diritto" e se vorrà proseguire è già consapevole delle difficoltà e dei costi da affrontare.

A parere di chi scrive, questa soluzione ha i seguenti vantaggi:

- i Consigli Nazionali dei vari Ordini Professionali (dei Commercialisti, dei Notai, degli Avvocati, dei Periti Industriali, dei Medici, degli Agronomi, ecc. ecc.) sono parte attiva del tessuto sociale in tema di "corretta lettura delle norme", ed esprimono pareri non vincolanti;
 - i "cittadini", direttamente interessati, potranno avanzare richieste ai Consigli degli Ordini professionali e potranno ricevere un servizio sociale da queste istituzioni a vantaggio dell'istante ed anche dell'intera comunità;
 - tutti i professionisti, di qualsiasi ordine territoriale, sentiranno il dovere etico di leggere attentamente i contenuti degli interpelli-pareri e "consigliarli" ai propri clienti per situazioni analoghe; inoltre i professionisti che inoltreranno i pareri selezionati dal Consiglio potranno acquisire crediti formativi (5 cfc per parere);
 - il Ministero della Giustizia potrà istituire un sito web di tutti gli interpelli-pareri (una banca dati)
 - gli organi di stampa potranno attingere ai pareri per articoli e varie pubblicazioni
- Insomma è un interpello-parere simile a quello di un "esperto risponde" dei più autorevoli quotidiani economici italiani ma con una veste di autorevolezza istituzionale che coinvolge oltre 1 milione di liberi professionisti.

*ODCEC di Roma

IL COMMERCIALISTA@LISTA®

Piazza Vittorio Veneto
 13900 Biella
 Testata iscritta al Registro Stampa del
 Tribunale di Biella al n. 576

Direttore responsabile
 Domenico Calvelli

Redattore capo
 Alfredo Mazzocato
Redattore capo area lavoro
 Martina Riccardi
Redattore capo area tributaria
 Paolo Sella
Redattore capo area societaria
 Roberto Cravero
Redattore capo area economia aziendale
 Alberto Solazzi

INDICE	
LE SCUOLE DI ALTA SPECIALIZZAZIONE PER I COMMERCIALISTI di Massimo Miani	PAG. 1
LE RAGIONI DELLA COSTITUZIONE DI UNA HOLDING di Mario Tagliaferri	PAG. 3
ART. 16 DEL D.LGS. 175/2014: REGIMI OPZIONALI E MANCATO COORDINAMENTO CON L'ISTITUTO DELLA REMISSIONE IN BONIS di Isabella Marzola	PAG. 6
IL RUOLO DEL CONTROLLER ED I CONNOTATI DEL SISTEMA DI PIANIFICAZIONE & CONTROLLO PER NAVIGARE NELLA CRISI di Riccardo Coda	PAG. 8
IL PRINCIPIO DEL CONTRADDITTORIO PREVENTIVO di Raimondo Fulcheri	PAG. 11
TAMARA DE LEMPICKA di Pierfrancesco Galati	PAG. 12
FARE IMPRESA E COME: IMPRENDITORI, ASSOCIAZIONI E PROFESSIONISTI SI RACCONTANO AGLI STUDENTI di Tatiana Cazzaro e Corrado Tropeano	PAG. 13
CONSIDERAZIONI SUL FUTURO DELLA PROFESSIONE di Andrea Foglio Bonda	PAG. 14
IL PROGRAMMA DI LIQUIDAZIONE E LE VENDITE COMPETITIVE di Domenico Monteleone	PAG. 17
L'INTERVENTO di Davide Zappalà	PAG. 18
AVVOCATI, GIUDICI, PROCESSI E PROCEDURE VARIE NELL'OPERA LIRICA di Claudio Viglieno	PAG. 19
RECENSIONI VOLUNTARY DISCLOSURE di ODCEC Milano e Fondazione Nazionale Commercialisti	PAG. 20
STORIA DEGLI ISTITUTI DI CREDITO NEL BIELLESE (PARTE TERZA) di Ugo Mosca	

PAG. 24

RECENSIONI COMMERCIALISTA 2.0 INNOVIAMO LA PROFESSIONE
di Domenico Posca

PAG. 24

UNA PROPOSTA: UN INTERPELLO-PARERE PRIMA DELLA MEDIAZIONE
di Salvatore Catarraso



Affidavit Commercialisti®

giornale
il Biellese



Università Popolare Biellese
per l'educazione continua

Comitato di redazione

Stefania Balle, Carlo Barbera Audis, Filippo Maria Bau, Daniele Beltrami, Annarita Bertolo, Monica Bettinelli, Lauro Bigliocca, Alberto Blotto, Alessandro Bonandini, Cristina Bortoli, Ornella Bosco, Cristina Bracco, Massimiliano Broglia Pilun, Silvio Callegaro, Maura Campra, Paolo Carnero, Federico Castelli, Pietro Castelli, Andrea Ceccarelli, Enrico Ceccarelli, Andrea Cedolini, Armando Cesa, Gianni Ciliesa, Elena Ciocchetti, Donatella Collodel, Gabriele Colombera, Elena Costanza, Roberto Cravero, Stefano Cravero, Irene Crestani, Corrado De Candia, Daniele De Leo, Alessandro De Palma, Davide Di Russo, Alberto Fangazio, Aureliano Felletti, Marina Femminis, Guido Fenaroli, Enrico Ferraro, Andrea Ferrero, Francesco Fornaro, Andrea Franciosi, Delia Frigatti, Giorgio Gaido, Pierfrancesco Galati, Debora Galluzzo, Paolo Garbaccio, Mauro Girardi, Riccardo Giusti, Michele Grandieri, Ombretta Graziani, Paolo Gremmo, Alberto Grosso, Carlo Guglielminotti Bianco, Franco Ianutolo Gros, Massimo Iaselli, Edoardo Lanza, Floreano Locatelli, Gerardo Longobardi, Andrea Maffeo,

Cristina Maffeo, Gianni Maffeo, Carlo Maggia, Raffaella Marcone, Paola Patrizia Mastria, Lorenzo Maula, Chiara Mazzarotto, Paolo Mazza, Gabriele Mello Rella, Sergio Mello Rella, Adriano Mello Teggia, Arrigo Merlo, Aldo Milanese, Cesare Mombello, Fabio Montalcini, Marina Moretti, Vittorio Moretti, Alberto Mosca, Antonella Mosca, Giorgio Mosca, Ugo Mosca, Chiara Mossotti, Alessandro Muriess, Enzo Mario Napolitano, Riccardo Nicoletto, Manuela Nicolo, Corrado Ogliaro, Pierangelo Ogliaro, Emanuele Panza, Amedeo Paraggio, Massimo Pelle, Cesare Piccardi, Gilberto Pichetto Fratin, Marco Pichetto Fratin, Massimo Pollifroni, Domenico Posca, Stefano Pugno, Martina Riccardi, Riccardo Righetti, Filippo Rimini, Vincenzo Rizzo, Massimo Roberto, Marilena Romano, Angelo Rota, Camillo Sacchetto, Ernesto Sacchi, Luisa Santopietro, Roberto Scomazzon, Giorgio Secchi, Roberto Secchi, Paolo Sella, Alessio Slanzi, Francesca Sola, Massimo Sola, Alberto Solazzi, Alessandro Solidoro, Fabrizio Soncina, Simona Tempia, Gianpiero Terzoglio, Silvio Tosi, Gabriella Tua, Marinella Uberti, Italo Vannelli, Maura Zai, Alessandro Zanotti, Barbara Zanotti, Marco Zoia

Comitato di redazione area lavoro

Bruno Anastasio, Maurizio Centra, Cristina Costantino, Ermelindo Provenzani, Marco Sambo, Graziano Vezzoni, Paride Barani.

Redattori area lavoro

Antonio Alfè, Pietro Aloisi Masella, Bruno Anastasio, Patrizia Argentesi, Andrea Banone, Paride Barani, Nicola Bellomo, Gianluca Bergia, Bruno Biasini, Rossella Billi, Cinzia Brunazzo, Davide Busi, Alessio Cadamosti, Giovanni Caiazza, Franco Caprioli, Giovanni Carella, Elena Cavallero, Andrea Cedolini, Maurizio Centra, Valter Chiappini, Michele Conte, Michele Coppo, Aldo Corapi, Ernesta Corona, Cristina Costantino, Pasquale Cuccè, Giovanna D'Amico, Stefano Danielli, Maria Luisa De Cia, Sabrina De Nicco, Francesco De Napoli, Alessandro De Pascale, Luciano De Santis, Mauro De Santis, Nicola Del Piano, Ciro Di Lascio, Lorenzo Di Pace, Fabio F. Diano, Roberto Dotta, Maurizio Falcioni, Michele Farina, Barbara Ficarella, Elisabetta Filippis, Giovanni Fiorentino, Antonio Fiorillo, Luisella Fontanella, Maria Rosa Gheido, Paolo Giorgiutti, Giampiero Gogliettino, Laura Imovilli, Francesco Ingegno, Aurelia Isoardi, Roberta Jacobone, Enrico La Malfa, Floreano Locatelli, Carmelo Pagliuca, Giuseppe Pierno, Giuseppe Pilato, Attilio Pivato, Laura Pollastro, Paolo Prearo, Ermelindo Provenzani, Lorena Raspanti, Quirino Razzano, Antonietta Russo, Fabrizio Sacchi, Achille Salvatori, Marco Sambo, Matteo Sanfilippo, Cinzia Sciannameo, Riccardo Serafini, Antonio Serpe, Salvatore Stifanelli, Antonio Tammaro, Graziano Vezzoni, Antonio Zaccari

Redattori anno 2015 area lavoro

Pietro Aloisi Masella, Paride Barani, Loris Beretta, Bernardina Calafiori, Domenico Calvelli, Gianfranco Cassano, Salvatore Catarraso, Maurizio Centra, Cristina Costantino, Sabina De Micco, Lorenzo Di Pace, Maurizio Falcioni, Stefano Ferri, Antonio Fiorillo, Luisella Fontanella, Paolo Giorgiutti, Alessandro La Rosa, Riccardo Lari, Luca Lemetti, Isabella Marzola, Davide Manzelli, Maria Teresa Majmone, Giovanni Panatta, Ermelindo Provenzani, Rodolfo Rosso, Marco Sambo, Paolo Soro, Salvatore Tomaselli, Graziano Vezzoni.

con la collaborazione di:

- Coordinamento Interregionale degli ODCEC di Piemonte e Valle d'Aosta
- Unione Italiana Commercialisti
- Comitato Scientifico Gruppo Nazionale ODCEC Area Lavoro
- Affidavit Commercialisti®
- Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili di Biella
- Alberto Galazzo
- Silvano Esposito
- UPBeducu-Università Popolare Biellese
- Giornale Il Biellese
- Unione Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Biella
- Unione Italiana Commercialisti di Biella
- Associazione Biellese Dottori Commercialisti
- Associazione Nazionale Commercialisti di Biella