

LEX
is more
lab

Gestione della liquidità d'impresa

profili personali e aziendali



LEGAL, TAX & PERFORMANCE HUB

Manuel Verde



Fondatore e amministratore delegato di SLI. Associato STEP Italy e delegato alle attività di business development.

Francesca Viglino



Partner at SLI. Responsabile reparto Asset Performer e M&A.

Le mie attività



spaghetti digitali



Ma perchè facciamo impresa?

Alcuni dati

I titolari di PMI non generano ricchezza

Secondo un articolo pubblicato su BusinessOnline.it, nelle imprese con meno di 20 dipendenti, il reddito medio per il titolare si aggira intorno ai 38.000 euro annui. [businessonline.it](https://www.businessonline.it)

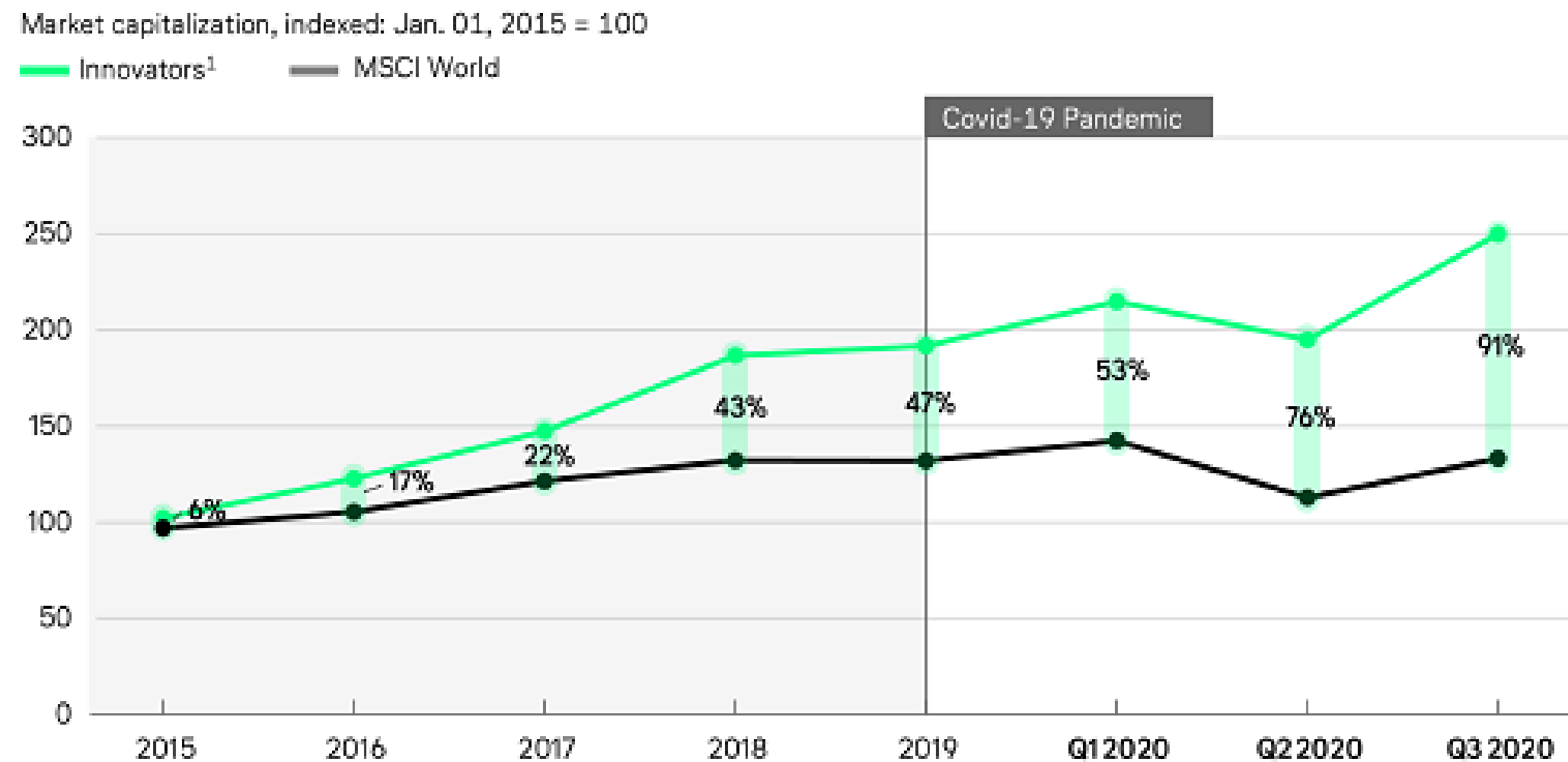
Inoltre, un'analisi riportata da TrueNumbers.it evidenzia che, in media, i piccoli imprenditori dichiarano il 10,12% in meno rispetto ai dipendenti. In alcune regioni, come il Lazio e il Molise, sono state registrate differenze rispettivamente del 25% e del 24% in meno.

L'impatto dell'innovazione riduce i tempi di reazione

Boston Consulting: la vita media delle aziende

S&P500 scenderà ancora. Colpa

dell'Innovazione



Il risultato della ricerca



La durata media della vita delle società continua a diminuire. Secondo una ricerca statunitense (condotta da Innosight), la durata media di 33 anni rilevata tra le imprese facenti parte del paniere di S&P 500 nel 1964 si è ridotta a 24 anni nel 2018, e lo stesso studio prevede che entro il 2027 la durata media scenderà a soli 12 anni. Inoltre, i dati di borsa rivelano come stia aumentando il divario tra aziende concentrate sull'Innovazione e quelle in ritardo: le prime, alla prova della pandemia, hanno accresciuto ulteriormente il proprio valore al punto che il differenziale di capitalizzazione rispetto alle seconde, dal 2015 ad oggi, ha superato il 90%, quasi raddoppiando però in meno di un anno (da gennaio 2020), ossia dall'inizio dell'emergenza sanitaria.

L'imprenditore ha l'opportunità di sfruttare ogni canale per creare patrimonio.



Il patrimonio va creato dove ci sono le disponibilità, personalmente, in azienda, tramite la famiglia.

Investire e creare patrimonio ci permette di gestire i rischi che derivano dall'attività di impresa. Oggi vedremo come crearci maggiori possibilità di investimento e come e dove gestire il nostro patrimonio.

Ci sono due centri di interesse che crescono in maniera parallela. L'impresa e il patrimonio personale.



L'azienda deve continuare a crescere e strutturarsi. Al contempo l'imprenditore deve sopperire alle sue necessità crescenti.

Lavorare sul doppio aspetto ci permette di pianificare meglio e liberare spazio per i nostri investimenti.

Un caso specifico.



Imprenditore con SRL produttiva 4M di fatturato e media di 300.000 euro di utile ante imposte. Vediamo come gestiva lui reddito e interessi.

La SRL ha come socio unico altra SRL con statuto da holding operativa.

**Alcuni costi che
erano
completamente
assorbiti dalla sua
SRL.**

COSTI DENTRO SRL	
leasing porsche GTS mese	31.939,56€
leasing range rover	25.200,00€
assicurazione range rover	2.100,00€
assicurazione porsche GTS	5.010,00€
bollo range rover sport	50,00€
SPESE VARIE	27.600,00€
bollo porsche GTS	4.692,59€
TOTALE ANNUALE	96.592,15€

Necessità personali mappate.

costi personali annuali	
mutuo casa di famiglia	9.600,00€
mutuo seconda casa	4.800,00€
porsche 911 rata leasing	25.800,00€
bollo auto	3.200,00€
assicurazione	4.600,00€
bollette prima casa	3.600,00€
assicurazione casa	300,00€
spesa food	9.600,00€
attività extrascolastiche figlia	1.200,00€
circolo tennis	1.300,00€
regali compleanno	3.500,00€
varie	5.000,00€
TOTALE	72.500,00€



**Compenso amministratore di €
10.000,00 netti su base mensile.**

**Costo lordo aziendale di circa €
20.000,00.**

**Imposte e previdenza versate da
azienda e lavoratore circa €
100.000,00.**

**Partiamo quindi dalle
basi ovvero...**

Art. 53 Costituzione



Tutti sono tenuti a concorrere alle spese pubbliche in ragione della loro capacità contributiva. Il sistema tributario è informato a criteri di progressività.

PAROLE CHIAVE NELLA GESTIONE DEI COSTI:



- **GIUSTIFICAZIONE**
- **INERENZA**

La domanda è: quali costi possiamo assorbire nelle nostre aziende in modo da ridurre lo spreco imponente?



Qui entra in gioco il concetto di inerente

«Un costo è inerente se è sostenuto nell'ambito dell'attività d'impresa, cioè se è correlato direttamente o indirettamente all'attività svolta dall'impresa stessa e funzionale alla produzione di ricavi o al mantenimento della capacità produttiva.»

Fiscalità base. Persona fisica VS società.

Aliquote applicabili



Cominciando a ragionare sulle aliquote

Fascia di Reddito (€) Aliquota

IRPEF

Fino a 28.000

23%

Oltre 28.000 fino a 50.000

33%

Oltre 50.000

43%

IRES

24% sull'utile prodotto

IRAP medio 3.9%

INPS 26% (media

approssimativa)

Casse di previdenza 16%

Teniamo conto che sul
lavoratore diretto l'INPS pesa
un 9% il resto è sull'impresa

Obiettivo: trovare l'equilibrio contributivo.



L'imprenditore ha la possibilità di pianificare quante tasse pagherà.

La programmazione va fatta sia sul piano personale che aziendale.

La BiPartizione negativa del reddito



TASSE E PREVIDENZA sono le voci che distruggono il nostro sogno di avere grandi redditi

In alcuni casi, se non gestita la somma di tutte le voci di tassazione può raggiungere il 60% del reddito prodotto. Ha quindi senso lavorare solo per il 40% di quello che produciamo?

La bontà delle scelte fiscali e gestionali la misureremo nel corso dei prossimi 5 anni.

Come costruiamo quindi una strategia?



Il nostro reddito è principalmente composto da 2 parti.

Una è data dalla remunerazione diretta e costante del nostro lavoro.

L'altra parte è costituita da tutto quello che è un extra e che quindi non percepisco direttamente ma di cui posso beneficiare o che riceverò più avanti in base ai risultati ottenuti.

La remunerazione dell'imprenditore si divide in tre fasi:

DIRETTA - INDIRECTA - PREMIALE

La fase diretta è costituita dalla remunerazione per il lavoro prestato.

Il titolare di una impresa ha il dovere di remunerarsi per le attività che presta a favore dell'impresa stessa. La remunerazione deve parametrarsi sulle esigenze di vita quotidiane dell'imprenditore, da lì va costruita tramite il compenso, i rimborsi spese ed eventualmente ove possibile le royalties.



La remunerazione dell'imprenditore si divide in tre fasi DIRETTA - INDIRECTA - PREMIALE

La fase indiretta è costituita da tutto quello che l'azienda accantona a favore dell'imprenditore.

Qui rientrano:

- il TFM;
- le coperture assicurative;
- l'auto aziendale;
- i buoni;
- utili;
- il welfare.

**Passiamo quindi ai principali
escamotage utilizzati.**

Mondo dell'auto



Il 90% degli imprenditori da noi seguiti e intervistati utilizza la propria auto personale per attività anche aziendali.

Ma quando conviene avere un'auto propria o un'auto aziendale?

Tanti sfruttano questo meccanismo per poter avere accesso ai rimborsi chilometrici che tuttavia **NON SONO UNA FONTE DI REDDITO.**

Auto personale



Ma quanto sono giustificabili i chilometri in sede di controllo? Abbiamo la prova della trasferta effettuata ogni volta che abbiamo inserito il chilometraggio?

La gestione del rimborso potrebbe diventare difficoltosa.

Quando conviene quindi avere l'auto aziendale in uso o quando conviene l'auto propria?



Il diritto ad utilizzare lo strumento del rimborso chilometrico sorge qualora l'amministratore si rechi in un luogo diverso da quello di lavoro abituale, che lo faccia per svolgere mansioni lavorative e che utilizzi l'auto propria

Condizioni per la deducibilità

1. autorizzazione preventiva (Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Bari, Sent. n. 611/2024);
2. inerenza della spesa (Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Vicenza, Sent. n. 438/2025, che richiama Cass. civ., Ordinanza n. 35568/2022);
3. limiti normativi;
4. documentazione (nota spese + documentazione esterna).

Auto aziendale in uso



L'auto aziendale data in uso al dipendente/amministratore rientra nei c.d. fringe benefit. Ovvero sono costi in parte assorbiti dall'azienda ed in parte fanno reddito per il dipendente.

Grande differenza tra l'assegnazione all'amministratore ed al dipendente.
Come fare strategia sul punto.

Le royalties sono lo strumento ad oggi più volgarizzato per percepire reddito



Il grande vantaggio è dato dal fatto che non sono soggette a previdenza e subiscono una riduzione dell'imponibile del 25% delle somme percepite.

Ma quando e quanto posso percepire a titolo di royalties dalla mia azienda?

Non c'è un indicatore preciso in percentuale che stabilisca i limiti di percezione delle roy

Possiamo averle fisse o variabili?

Circolare del 22/09/1980 n. 32 - Min. Finanze

[...] è indispensabile che il beneficiario della licenza abbia tratto un vantaggio reale o abbia potuto ragionevolmente prevedere un vantaggio al momento della conclusione del contratto.

- **Roy fino al 2% del fatturato;**
- **Roy tra il 2% e il 5% del fatturato;**
- **Roy oltre il 5% del fatturato**

La giurisprudenza ha confermato che il superamento di queste soglie è possibile, ma richiede una prova particolarmente robusta da parte del contribuente, che deve fornire "*specificata allegazione degli elementi necessari per determinare l'utilità effettiva o potenziale conseguita*" (Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano, Sent. n. 6/2024 che richiama Corte di Giustizia Tributaria di primo grado di Milano, Sent. n. 17535/2019)



Valutazione della royalty e sinallagma contrattuale

Ciò considerato, la dedotta sopravvenuta eccessiva onerosità delle royalties deve essere valutata in rapporto al valore dei marchi concessi in licenza e non a quello degli incassi realizzati nell'esercizio dell'attività commerciale fondata sullo sfruttamento dei predetti marchi e che afferiscono all'ambito soggettivo del licenziatario e della sua attività imprenditoriale, ma non attingono la sfera del sinallagma contrattuale, alla quale restano del tutto estranei (Tribunale di Milano, Sez. XIV Civile, n. 21577/2021)

Più materiali registri più sono giustificabili le royalties che percepisci.



Teniamo conto che ovviamente possono essere opinabili gli importi stabiliti.

Ricordiamoci che non sono valide le roy su un marchio ceduto dall'azienda al socio!!

Il trattamento di fine mandato



Il TFM rappresenta un'ottima forma di remunerazione indiretta. Accantonarlo su fondi che lo lavorano è una forma di investimento a lungo termine.

Modalità di istituzione del TFM:



- statuto sociale o delibera assembleare;
- ragionevolezza e congruità;
- esigibilità.

Limiti di natura giurisprudenziale:

- non applicazione dei limiti *ex art. 2120 c.c.* in materia di TFR (Cass. civ., Sez. V, Ord. n. 3300/2025);
- il TFM è deducibile per competenza solo con atto scritto a data certa anteriore e con importo specificato (Cass. civ., Sez. V, Ord. n. 4854/2025 che richiama, *ex multis*, Cass. civ. 19445/2023).

Il trattamento di fine mandato

La particolarità sta nel fatto che sono somme non soggette alla previdenza e che sono soggette all'imposta IRPEF media degli ultimi 5 anni del soggetto che le percepisce.

Se le rapportiamo su lunga durata sono un grandissimo investimento per chi le riceve.

**Finiamo quindi all'utilizzo
degli strumenti societari ai
fini della costruzione
reddituale e tutela del
patrimonio.**



I principali quesiti da porci sono legati alla necessità o meno di usare gli schemi societari e, se sì, quale forma usare.



Holding sì o holding no? Holding operativa o holding finanziaria?

A seconda del modello societario che scegliamo cambiano gli adempimenti da attuare e le implicazioni finanziarie che girano attorno al modello.

Il modello di holding è ad oggi lo strumento più volgarizzato per la gestione patrimoniale.



Il rischio è nella fase di costruzione. Se la progetto bene, la holding riuscirà ad aiutarmi nel raggiungimento del mio scopo.

La volgarizzazione di qualsiasi tematica fiscale pone il rischio che lo stato possa correre ai ripari. Per questo dobbiamo cercare di utilizzare i modelli societari impostandoli nella corretta maniera riducendo potenziali rischi per il nostro patrimonio.

La holding ideale è una torta a tre strati ma non è sempre la soluzione.



Lo strato alla base, il più grande è rappresentato dalla società produttiva. Da lei si genera tutta la ricchezza patrimoniale per gli altri strati.

E' evidente che il 90% delle PMI parte proprio da questo strato. Quasi nessuno imposta una holding prima di essere certo che la sua attività generi ricchezza. E' normale e giusto che sia così.

Il principale beneficio della holding è dato dalla esenzione del 95% sulla distribuzione dell'utile prodotto.



È fondamentale capire che fare utile è una opportunità di distribuire indirettamente reddito ad una tassazione relativamente bassa.

Attenzione però agli obblighi dichiarativi in capo alla holding.



Le holding sono classificate come operatori finanziari e devono comunicare mensilmente all'Agenzia delle Entrate le operazioni e i rapporti rilevanti intercorsi con le controparti. Le operazioni da tracciare comprendono:

- Compravendita di partecipazioni.
- Finanziamenti attivi e passivi.
- Operazioni di cash pooling.
- Rilascio di garanzie a favore di società partecipate o ricevute da terzi.
- Prestiti obbligazionari.

Scadenza: I dati devono essere trasmessi entro l'ultimo giorno del mese successivo a quello in cui l'operazione è avvenuta o è sorta.

Comunicazione Integrativa Annuale

Oltre ai flussi mensili, è previsto un adempimento annuale concernente i saldi al 31 dicembre di specifiche categorie di rapporti, come i crediti finanziari.

All'apice della torta c'è lo strato con la ciliegina che è quello della mera gestione del patrimonio.



La gestione del patrimonio viene fatta tendenzialmente in 2 modi: con le società di persone o con il trust.

Questo a mio avviso è il livello più delicato ed importante. Quello che determina realmente la protezione o meno del nostro patrimonio e la trasmissibilità dello stesso. Vediamo le caratteristiche principali.

SNC, SAS o SS, oppure TRUST?



La scelta della forma societaria al vertice è la più delicata perché è quella che, oltre a gestire la segregazione del patrimonio, ha il compito di gestire anche i flussi economici da e verso la persona fisica.

L'attività commerciale presuppone l'iscrizione alla gestione separata e quindi un minimo contributo previdenziale. Tuttavia, l'attività commerciale potenziale è una ulteriore garanzia rispetto alla tutela del patrimonio.

Ogni tipologia societaria ha i suoi pro e i suoi contro. Non esiste una scelta unica e applicabile a chiunque.



Il principale problema impositivo nella creazione di una holding completa è l'applicabilità o meno del 177 TUIR al conferimento delle partecipazioni.

Vediamo quindi come abbiamo risolto il caso del nostro imprenditore.



Riassunto:

- Necessità liquide persona fisica € 72.500,00.
- costi indeducibili presenti in azienda € 69.242,16.

Struttura societaria esistente



Srl Alpha a socio unico “tipo holding” con oggetto sociale di:

- acquisto e gestione partecipazioni;
- servizi alle partecipate;
- acquisto e gestione immobili;
- acquisto rivendita e noleggio auto;
- consulenza.

Struttura societaria esistente



Srl Beta operativa a socio unico “tipo holding” con oggetto sociale di:

- produzione e vendita materie plastiche.

Soluzione da noi applicata.



- Distribuzione di € 100.000,00 di utili alla holding;
- Compenso amministratore pagato dalla holding ridotto ad € 3.000,00;
- Emersione valori proprietà intellettuale e pagamento Roy di circa € 2.000,00 al mese;
- Attivazione della holding con attività di servizi alle partecipate e assunzione dei dipendenti necessari allo svolgimento.

Soluzione da noi applicata.



Assegnazione veicolo elettrico all'amministratore della holding in regime fringe benefit;

Corresponsione rimborsi chilometrici di circa € 1.800,00 mensili (media reale dei km percorsi);

Corresponsione utile al socio di € 25.000,00;

Trasferimento del parco auto all'interno della holding e attivazione ateco autonoleggio.

Soluzione da noi applicata.



Totola percepito dalla persona fisica = € 91.160,00 (somme netto ritenute).

Rapporto esborso fiscale e previdenziale / reddito netto = 20%.

Oltre al recupero derivante dalla deducibilità dei costi di autonoleggio e quindi dell'indeducibilità dei costi auto sostenuti in precedenza.

GRAZIE



LEGAL, TAX & PERFORMANCE HUB

Contatti

mail: m.verde@sli-hub.com; f.viglino@sli-hub.com

t. 051.0460746

c. 3396916972; 3463338409



LEGAL, TAX & PERFORMANCE HUB