

# COSÌ L'AZIENDA DIALOGA CON IL FISCO

Con la Cooperative Compliance l'imprenditore può contare su canali di comunicazione diretti, riducendo i controlli successivi nel caso di contenzioso. Ma passando per l'implementazione del Tax Control Framework

di Lara Conticello e Francesco Sperti

**L**a governance nella gestione dei rischi è il pilastro su cui si fonda il sistema "azienda". L'incertezza ed aleatorietà dei mercati porta spesso a "navigare a vista", senza una pianificazione strategica che tenga conto anche dei rischi del business, ma avendo come unico obiettivo la massimizzazione del profitto di breve periodo.

Gli errori però si possono compiere e costano cari, esistono i rischi e nella gestione di un'impresa è importante saperli governare e prevenire. Il nostro legislatore ha creato gli strumenti per la gestione ed il governo dei rischi nelle imprese e, sin dal lontano 2001, ha offerto la possibilità di dotarsi di modelli di organizzazione e gestione dell'impresa, con l'adozione del **D.Lgs 231** del 2001, che ha sancito per le società (quotate e non) e gli enti non di interesse pubblico, la responsabilità per i reati commessi da un dipendente (apicale in primis) nel proprio interesse o vantaggio. Il sistema del Modello di Organizzazione Gestione e Controllo consente alle imprese di controbilanciare il rischio di violazione (n.d.r. commissione di reati rientranti nel catalogo del D.Lgs 231/2001) con la creazione di un sistema di controllo interno (procedure di controllo preventive e formalizzate) che mitighi il rischio e consenta alle imprese di preservare il proprio patrimonio di fronte ad

un procedimento giudiziario per "Colpa di organizzazione".

Lo scenario è abbastanza chiaro: un sistema di prevenzione è la leva su cui si gioca la partita della gestione dei rischi.

Ora si aggiunge la Cooperative Compliance. Essa consente all'imprenditore una interlocuzione con il sistema fiscale. Il concetto di Cooperative Compliance nasce a livello internazionale nel 2002. L'Ocse, nel 2013, ha posto l'accento sull'importanza della governance aziendale e della trasparenza ed in particolare

**IL TAX CONTROL FRAMEWORK  
È UNO STRUMENTO DI TRASPARENZA  
E PREVENZIONE NELLA GESTIONE  
DEL RISCHIO FISCALE**

sulla necessità di implementare il "Tax Control Framework (Tcf)" come strumento di trasparenza e prevenzione nella gestione del rischio fiscale.

Le società hanno la possibilità di dotarsi di un sistema di gestione del rischio fiscale trasparente e condiviso con l'autorità fiscale. Il rapporto di collaborazione basato su fiducia e trasparenza reciproca costituirà il primo presidio per la correttezza fiscale del contribuente, consentendo, ad esempio, canali di comunicazione diretti nell'ipotesi di casi dubbi, riducendo in tal modo i controlli successivi nel caso di

contenzioso. La Cooperative Compliance passa però per l'implementazione del Tcf.

L'adesione al regime di adempimento di cui al **D.lgs. n. 128** del 2015 (c.d. "decreto adempimento collaborativo") sembrerebbe non aver riscosso successo. Il trade off "costi-benefici" non ha superato il test: il costo da sostenere per la creazione della governance fiscale non è stato affatto bilanciato dal raggiungimento di un livello di semplificazione nelle interlocuzioni con l'autorità fiscale, tale da giustificare l'investimento.

Con la c.d. "legge delega n. 11" del 2023 e fino al c.d. "decreto correttivo" n. 108 del 2024, anche grazie alla spinta degli operatori del settore che hanno manifestato le loro perplessità e con l'intento di potenziare l'attrattività del regime, si sono stabiliti i principi e criteri direttivi di attuazione del sistema, il cui obiettivo principale è quello di trasformare l'azione punitiva dell'Amministrazione finanziaria in un'azione preventiva con i contribuenti che si sono dotati di strumenti di gestione del rischio fiscale affidabile.

Il decreto adempimento collaborativo, all'articolo 7, comma 1-bis, prevede che possano aderire al regime i contribuenti che conseguono un volume d'affari o ricavi:

- non inferiore a 750 milioni di euro a decorrere dal 2024;



NELLA FOTO:  
L'AUTRICE, LARA CONTICELLO,  
ASSOCIATE PARTNER RISK &  
COMPLIANCE DI RSM S.P.A.



NELLA FOTO:  
L'AUTORE, FRANCESCO SPERTI,  
PARTNER ORGANIZZAZIONE  
SOCIETARIA E AMMINISTRATIVA  
DI RSM S.P.A.



- non inferiore a 550 milioni di euro a decorrere dal 2026;
- non inferiore a 100 milioni di euro a decorrere dal 2028.

Il successivo articolo 4 prevede che i contribuenti che aderiscono al regime:

- "adottano un efficace sistema integrato di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale anche in ordine alla mappatura di quelli derivanti dai principi contabili applicabili al contribuente, inserito nel contesto del sistema di governance aziendale e di controllo interno" (Tax Control Framework)".

Da ultimo, il 10 gennaio 2025, l'**Agenzia delle Entrate** ha pubblicato le nuove Linee Guida sul Tax Control Framework, delineando le modalità per l'implementazione e la certificazione di un sistema efficace di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale.

Le Linee Guida forniscono una "bussola" per le nuove adesioni al regime di adempimento collaborativo e la costruzione del Tcf (e la sua certificazione da parte di professionisti) e sottolineano l'importanza di un sistema di rilevazione, misurazione, gestione e controllo del rischio fiscale per garantire la conformità alle normative vigenti.

Andando ai risvolti pratici di questo sistema, pare opportuno evidenziare i principali vantaggi dell'adozione di un Tcf.

In primo luogo, la riduzione del rischio sanzionatorio: le imprese che implementano un sistema di controllo interno efficace possono ridurre sensibilmente la probabilità di commettere errori o omissioni, limitando così l'esposizione a sanzioni amministrative e pecuniarie.

In secondo luogo, l'approccio proattivo permette alle imprese di ottenere una maggiore certezza sulle questioni fiscali rilevanti, riducendo l'incertezza e il rischio di contenziosi: l'adozione di un Tcf contribuisce a creare un rapporto di fiducia tra l'amministrazione fiscale e il contribuente che, come detto, potrà essere basato su una trasparenza reciproca e su un'interlocuzione costante e preventiva, finalizzata a una comune valutazione delle si-



tuazioni suscettibili di generare rischi fiscali. Terzo punto, le Linee Guida prevedono che le imprese che adottano un Tcf possano beneficiare di esenzioni dalle sanzioni amministrative per le violazioni relative a rischi di natura fiscale, con l'esclusione delle sanzioni penali tributarie connesse al reato di dichiarazione infedele, a patto che l'infedeltà non derivi dall'indicazione di elementi passivi inesistenti.

In linea più generale, operativa e commer-

ciale, l'introduzione di un Tcf rafforza l'efficacia del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo, con riguardo alla prevenzione dei rischi di commissione dei reati tributari, migliorando la governance aziendale, ma anche contribuendo a creare un ambiente di lavoro più trasparente e responsabile. Se ben implementato, il Tcf può migliorare l'efficienza operativa dell'impresa. La standardizzazione delle procedure e dei processi fiscali, riducendo il rischio di errori e omissioni e migliorando la qualità delle informazioni finanziarie e fiscali, facilitando la gestione delle attività quotidiane e la pianificazione strategica a lungo termine.

Ultimo aspetto, non di poco conto, è che le imprese che adottano un Tcf possono risultare più attrattive per gli investitori. La trasparenza e la conformità fiscale sono fattori

chiave che gli investitori considerano quando valutano le opportunità di investimento, migliorando la reputazione dell'impresa e aumentando la fiducia degli investitori e del sistema Paese in generale.

In conclusione, l'adozione di un Tax Control Framework offre numerosi vantaggi fiscali e operativi per le imprese italiane. Le recenti

**L'APPROCCIO PROATTIVO  
PERMETTE ALLE IMPRESE DI OTTENERE  
UNA MAGGIORE CERTEZZA  
RIDUCENDO IL CONTENZIOSO**

Linee Guida dell'Agenzia delle Entrate forniscono un quadro chiaro e dettagliato per la sua implemen-

tazione.

È d'obbligo a questo punto massimizzare le sinergie per evitare la dispersione e superare il test del trade off "costi / benefici". I sistemi di controllo interni esistenti per ottemperare agli obblighi **Sox** e **Legge 262**, l'**Enterprise Risk Management** (Erm), i sistemi di controllo sul Reporting di Sostenibilità, **Csr**, il Modello 231 sono tutte parti dello stesso sistema di controllo interno. Il principio è il medesimo: governo dei rischi, adesso anche di natura fiscale, mediante l'utilizzo di strumenti evoluti, quindi anche l'Intelligenza Artificiale, che consentano di prevenire violazioni. Se così è, magari gli esiti delle due diligence fiscali degli investitori attratti dalle nostre aziende o dal nostro territorio non rappresenteranno più un limite al successo delle operazioni di investimento in Italia.