TAVOLA 01
PARTE I

L'evoluzione dell'amministratore di condominio

Dalla dimensione personale all'organizzazione

L'amministratore di condominio, da figura prevalentemente individuale, può evolvere verso una struttura organizzata nella quale persone, procedure, tecnologia e responsabilità sono coordinate in modo sistematico, generando un valore non più interamente coincidente con la persona del fondatore.



PERSONA
Competenze e requisiti

- Requisiti di legge
- Formazione e aggiornamento
- Esperienza professionale
- Responsabilità personale



PROFESSIONISTA
Gestione diretta degli incarichi

- Assunzione degli incarichi
- Rapporto diretto con i condomini
- Gestione amministrativa e contabile
- Adempimenti fiscali, assicurativi e legali



STUDIO ORGANIZZATO
Collaboratori, procedure, tecnologia

- Team di collaboratori
- Procedure e controllo di qualità
- Utilizzo di strumenti informatici
- Gestione strutturata di più condomini
- Separazione delle funzioni



SOCIETÀ
Organizzazione d'impresa

- Separazione tra proprietà e gestione
- Autonomia patrimoniale
- Continuità organizzativa
- Possibilità di crescita e aggregazione
- Valorizzazione del know-how
- Pianificazione generazionale



MESSAGGIO CHIAVE

L'evoluzione della forma deve seguire l'evoluzione dell'attività: non anticiparla e non ostacolarla.

TAVOLA 02
PARTE I

Le quattro aree dell'amministratore di condominio contemporaneo

Una professione complessa, al centro di molteplici responsabilità

L'amministratore di condominio opera oggi in un contesto articolato, nel quale competenze amministrative, finanziarie, tecniche e legali devono integrarsi in modo sistematico per garantire una gestione efficace e trasparente.

AREA AMMINISTRATIVA
Gestione, organizzazione, trasparenza

- Gestione contabile e rendicontazione
- Predisposizione e convocazione delle assemblee
- Esecuzione delle deliberazioni
- Gestione dei fornitori e dei contratti
- Conservazione della documentazione

AREA TECNICA
Conservazione, sicurezza, valore

- Manutenzione ordinaria e straordinaria
- Rapporti con tecnici, imprese e professionisti
- Adempimenti in materia di sicurezza
- Gestione dell'efficientamento energetico
- Verifica dello stato dell'edificio e programmazione interventi



AREA FINANZIARIA
Risorse, flussi, sostenibilità

- Gestione dei flussi finanziari condominiali
- Incasso delle quote e controllo delle morosità
- Pagamenti e rapporti con banche
- Predisposizione del preventivo e consuntivo
- Pianificazione di spese straordinarie
- Gestione del fondo cassa e dei fondi speciali

AREA LEGALE E FISCALE
Adempimenti, tutela, recupero crediti

- Applicazione della normativa civilistica e speciale
- Gestione del contenzioso
- Recupero dei crediti condominiali
- Adempimenti fiscali (ritenute, modelli, certificazioni)
- Privacy e trattamento dei dati personali
- Assicurazioni e gestione del rischio

MESSAGGIO CHIAVE

La complessità della funzione richiede un'organizzazione solida e competenze integrate.

TAVOLA 03
PARTE I

La dimensione della categoria

Un settore rilevante, ma senza albo pubblico obbligatorio

L'amministratore di condominio rappresenta oggi una componente significativa del tessuto professionale italiano, con una dimensione stimata di circa 60.000 professionisti, in continua evoluzione.

≈ 60.000
AMMINISTRATORI DI CONDOMINIO IN ITALIA

Stima contenuta nel Rapporto annuale sulla certificazione energetica degli edifici 2025 (ENEA – CTI), realizzato con la collaborazione di ANACI.

1.505
RISPONDENTI ALL'INDAGINE

Questionario somministrato nel 2024 nell'ambito del Rapporto ENEA – CTI 2025.

≈ 2,5%
QUOTA SULLA POPOLAZIONE PROFESSIONALE NAZIONALE

Gli amministratori di condominio rappresentano circa il 2,5% della popolazione professionale italiana stimata.

UN SETTORE IN CRESCITA

- Aumento del numero dei condomìni amministrati.
- Maggiore complessità gestionale, tecnica, fiscale e normativa.
- Crescente attenzione alla trasparenza e alla professionalità.
- Ruolo sempre più centrale nella gestione del patrimonio immobiliare italiano.

MESSAGGIO CHIAVE

La dimensione numerica della categoria conferma la rilevanza economica, sociale e professionale dell'amministratore di condominio.

TAVOLA 04
PARTE I

Il quadro civilistico dell'incarico

Gli articoli 1129 – 1131 del Codice civile

La disciplina dell'amministratore di condominio è contenuta nel Codice civile e individua i profili essenziali dell'incarico, i doveri dell'amministratore e la rappresentanza del condominio.

ART. 1129 c.c.
Nomina, durata e revoca

- Nomina da parte dell'assemblea
- Durata massima di un anno
- Rinnovabilità dell'incarico
- Revoca in ogni momento da parte dell'assemblea
- Obbligo di accettazione con dichiarazione di inesistenza di cause di ineleggibilità

ART. 1130 c.c.
Attribuzioni e doveri

- Esecuzione delle deliberazioni assembleari
- Gestione ordinaria delle parti comuni
- Disciplina dell'uso delle cose comuni
- Riscossione dei contributi ed erogazione delle spese necessarie
- Conservazione della documentazione relativa alla gestione
- Adempimenti fiscali, assicurativi e legali

ART. 1131 c.c.
Rappresentanza del condominio

- Rappresentanza attiva e passiva del condominio
- Stipula dei contratti in nome e per conto del condominio
- Facoltà di agire e resistere in giudizio
- Poteri nei limiti delle attribuzioni stabilite dalla legge e dall'assemblea
- Possibilità di conferire deleghe per specifici atti o categorie di atti

ART. 71-bis disp. att. c.c.

DISPOSIZIONE SPECIALE PER L'AMMINISTRATORE DI CONDOMINIO

La disposizione, introdotta dalla riforma del condominio, individua i requisiti di onorabilità, professionalità e formazione necessari per lo svolgimento dell'incarico, sia da parte della persona fisica sia, ove ammesso, della società.

MESSAGGIO CHIAVE

La figura dell'amministratore è definita dal Codice civile, che ne delinea funzioni, doveri e responsabilità.

TAVOLA 05
PARTE I

I requisiti dell'amministratore e la natura non ordinistica della professione

L'art. 71-bis disp. att. c.c. e il quadro normativo di riferimento

L'amministratore di condominio deve possedere specifici requisiti di onorabilità, professionalità e formazione, ma la professione non è ordinistica e non è previsto un albo pubblico obbligatorio.

I REQUISITI DELL'ART. 71-BIS DISP. ATT. C.C.

Onorabilità, professionalità e formazione

REQUISITI DI ONORABILITÀ

- Assenza di condanne per delitti non colposi contro la P.A.
- Assenza di condanne per reati contro il patrimonio, la fede pubblica, l'economia pubblica, l'industria e il commercio
- Assenza di misure di prevenzione nonché di interdizioni o inabilitazioni

REQUISITI DI PROFESSIONALITÀ

- Diploma di scuola secondaria di secondo grado
- Svolgimento di attività di amministrazione per almeno un anno ovvero corso di formazione iniziale e aggiornamento periodico

OBBLIGO DI AGGIORNAMENTO

- Frequenza di corsi di aggiornamento periodico
- Contenuti conformi al decreto del Ministero della Giustizia n. 140/2014 (materie giuridiche, tecniche, contabili e fiscali)

UNA PROFESSIONE NON ORDINISTICA

Nessun albo pubblico obbligatorio

ASSENZA DI ALBO PUBBLICO
Non esiste in Italia un albo nazionale obbligatorio degli amministratori di condominio.

PROFESSIONE REGOLAMENTATA
La disciplina è dettata dal Codice civile e dalle relative disposizioni di attuazione, con requisiti specifici, ma non si tratta di una professione ordinistica.

ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI
Sono presenti associazioni di categoria (es. ANACI) che rilasciano attestazioni e percorsi formativi, ma l'iscrizione non è obbligatoria per legge.

VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE
La credibilità professionale deriva dalla qualità dell'organizzazione, dalla formazione continua e dalla trasparenza della gestione.

IMPLICAZIONI OPERATIVE

- I requisiti devono essere verificati e mantenuti nel tempo.
- La professionalità si costruisce attraverso esperienza, formazione e qualità dell'organizzazione.
- L'assenza di un albo non riduce la responsabilità, ma richiede maggiore attenzione alla reputazione e alla trasparenza.

MESSAGGIO CHIAVE

Il rispetto dei requisiti e la formazione continua sono condizioni essenziali per una gestione professionale e affidabile.

TAVOLA 06
PARTE I

La società può essere amministratore di condominio

Una diversa forma, la medesima funzione

L'incarico di amministratore di condominio può essere affidato, oltre che a una persona fisica, anche a una società, nel rispetto della normativa e dei requisiti previsti.

PERSONA FISICA
Amministratore di condominio

- Deve possedere i requisiti dell'art. 71-bis disp. att. c.c.
- Assume personalmente l'incarico
- Risponde in proprio dell'attività svolta
- Può avvalersi di collaboratori e strutture di supporto
- È il soggetto direttamente destinatario di eventuali azioni di responsabilità

ASSEMBLEA DEL CONDOMINIO
Conferisce l'incarico

MEDESIMA FUNZIONE
Gestione del condominio nel rispetto della legge

Ciò che conta non è la forma del soggetto incaricato, ma la presenza dei requisiti, l'effettiva organizzazione e la qualità della gestione.

SOCIETÀ
Amministratore di condominio

- Può ricevere l'incarico dall'assemblea
- Deve avere al proprio interno soggetti in possesso dei requisiti dell'art. 71-bis
- Agisce tramite il proprio rappresentante legale
- Risponde con il proprio patrimonio, ferme le responsabilità personali dei soggetti che svolgono le funzioni professionali
- Consente una gestione organizzata e strutturata degli incarichi

MESSAGGIO CHIAVE

La legge consente che l'incarico sia affidato a una società: cambia il soggetto, non cambia la funzione.

TAVOLA 07
PARTE I

La società titolare degli incarichi non elimina i requisiti personali

Società e persone: un modello integrato

La società può essere nominata amministratore di condominio, ma i requisiti dell'art. 71-bis disp. att. c.c. devono essere posseduti dalle persone fisiche che svolgono concretamente le funzioni professionali.

SOCIETÀ
Amministratore di condominio

- Può ricevere l'incarico dall'assemblea
- Deve indicare i soggetti che svolgono le funzioni professionali
- Deve dotarsi di un'organizzazione adeguata (risorse, procedure, controlli)
- È responsabile per l'attività svolta nell'ambito dell'incarico
- Risponde con il proprio patrimonio per i danni causati

NOMINA DELL'ASSEMBLEA
Alla società o alla persona fisica

PERSONE FISICHE
che svolgono le funzioni professionali

Devono possedere i requisiti dell'art. 71-bis disp. att. c.c.

La qualità dell'organizzazione non sostituisce la professionalità delle persone che operano all'interno della società.

PERSONA FISICA
Amministratore di condominio

- Deve possedere personalmente i requisiti dell'art. 71-bis disp. att. c.c.
- Assume direttamente l'incarico
- Svolge le funzioni professionali
- Può avvalersi di una struttura di supporto
- Risponde personalmente per i danni causati nello svolgimento dell'incarico
- Può operare anche all'interno di una società (come amministratore, dipendente o collaboratore)

MESSAGGIO CHIAVE

La società è un contenitore organizzativo. I requisiti professionali devono essere posseduti dalle persone fisiche.

TAVOLA 08
PARTE I

Titolarità, organizzazione e professionalità

Gli elementi chiave per una gestione efficace e conforme

La legittima assunzione e corretta gestione degli incarichi richiede la combinazione di requisiti personali, una struttura organizzativa adeguata e un costante presidio della qualità professionale.

TITOLARITÀ DEGLI INCARICHI

Chi può assumere l'incarico

- Persona fisica con requisiti art. 71-bis disp. att. c.c.
- Società nominata dall'assemblea
- Individuazione dei soggetti che svolgono le funzioni
- Corretta intestazione dei contratti e dei mandati

LEGITTIMITÀ E CERTEZZA GIURIDICA

ORGANIZZAZIONE OPERATIVA

Struttura, risorse e processi

- Definizione di ruoli e responsabilità
- Procedure interne e controllo di qualità
- Strumenti informatici e gestione documentale
- Collaboratori e consulenti qualificati
- Continuità operativa

EFFICIENZA E CONTINUITÀ

PROFESSIONALITÀ

Formazione, aggiornamento e competenze

- Formazione iniziale e continua
- Aggiornamento normativo, tecnico e fiscale
- Competenze gestionali, contabili e tecniche
- Utilizzo di figure specialistiche
- Attenzione alla trasparenza e alla comunicazione

QUALITÀ DELLA GESTIONE

VALORE AGGIUNTO

Dalla conformità alla crescita dello studio

- Maggiore affidabilità presso i condomini
- Riduzione dei rischi e delle responsabilità
- Capacità di gestire patrimoni complessi
- Sviluppo di economie di scala
- Creazione di un valore professionale trasferibile

SOSTENIBILITÀ E SVILUPPO NEL TEMPO

MESSAGGIO CHIAVE

Una gestione efficace nasce dall'integrazione tra legittimità, organizzazione e competenza professionale.

TAVOLA 09
PARTE I

I doveri e le responsabilità dell'amministratore di condominio

Una gestione diligente, trasparente e conforme alla legge

L'amministratore di condominio è tenuto a svolgere l'incarico con la diligenza del mandatario professionale e risponde, anche personalmente, per i danni causati da inadempimenti o da una gestione non corretta.

I PRINCIPALI DOVERI
Una gestione corretta e trasparente

- **Esecuzione delle delibere** – Dare attuazione alle decisioni dell'assemblea.
- **Gestione ordinaria** – Curare la manutenzione e la conservazione delle parti comuni.
- **Amministrazione economica** – Gestire le somme, riscuotere i contributi, effettuare i pagamenti.
- **Tenuta della documentazione** – Conservare e rendere accessibili i documenti condominiali.
- **Informazione all'assemblea** – Riferire sull'attività svolta e sulla situazione contabile.
- **Rispetto della normativa** – Operare nel rispetto del Codice civile e delle disposizioni speciali.

LE PRINCIPALI RESPONSABILITÀ
Conseguenze degli inadempimenti

- **Responsabilità contrattuale** – Verso il condominio per inosservanza degli obblighi dell'incarico (art. 1710 c.c.).
- **Responsabilità extracontrattuale** – Verso i terzi danneggiati (art. 2043 c.c.).
- **Responsabilità per colpa** – Per negligenza, imprudenza o imperizia nella gestione.
- **Responsabilità fiscale e contributiva** – Per omessi adempimenti (ritenute, dichiarazioni, ecc.).
- **Responsabilità solidale** – Con i fornitori in caso di omesso versamento dell'IVA (art. 63 disp. att. c.c.).
- **Revoca dell'incarico** – Per gravi irregolarità, anche in ogni momento da parte dell'assemblea.

MESSAGGIO CHIAVE

La responsabilità dell'amministratore non si esaurisce nella gestione contabile, ma riguarda l'intera attività, che deve essere svolta con diligenza, trasparenza e nel rispetto della legge.

TAVOLA 01
PARTE II

Dall'attività professionale alla società

Un percorso evolutivo, non un punto di partenza

La costituzione di una società per la gestione di condomini rappresenta l'esito di un percorso di crescita e organizzazione dell'attività professionale, e non un obbligo né un passaggio automatico.

L'ATTIVITÀ PROFESSIONALE
Il punto di partenza

- Svolgimento personale dell'incarico
- Rapporto diretto con i condomini
- Struttura organizzativa limitata
- Responsabilità illimitata
- Crescita legata alle capacità individuali

FLESSIBILITÀ E CONTROLLO DIRETTO

→

L'ORGANIZZAZIONE DELL'ATTIVITÀ
La fase di sviluppo

- Ampliamento del portafoglio condomini
- Utilizzo di collaboratori e strutture di supporto
- Procedure e strumenti gestionali
- Maggiore complessità operativa
- Esigenza di una struttura più organizzata

EFFICIENZA E CAPACITÀ OPERATIVA

→

LA COSTITUZIONE DELLA SOCIETÀ
Una scelta consapevole

- Conferimento dell'attività o costituzione ex novo
- Definizione della governance
- Struttura organizzativa e risorse
- Separazione dei patrimoni
- Possibilità di crescita e di aggregazione
- Maggiore appetibilità sul mercato

STRUTTURA E PROSPETTIVE DI CRESCITA

→

UNO SVILUPPO SOSTENIBILE
Continuità e valorizzazione

- Migliore organizzazione e qualità del servizio
- Riduzione dei rischi personali
- Trasferibilità dell'attività
- Possibilità di ingresso di nuovi soci o collaboratori
- Tutela della continuità generazionale
- Maggiore valorizzazione del know-how

CONTINUITÀ, STABILITÀ E VALORE NEL TEMPO

MESSAGGIO CHIAVE

La società non è un punto di partenza, ma lo strumento che può consentire di dare stabilità, efficienza e continuità all'attività di amministrazione di condominio, quando questa raggiunge una adeguata dimensione organizzativa.

TAVOLA 02
PARTE II

Che cosa viene realmente trasferito

Dagli strumenti ai rapporti: l'organizzazione professionale

Il trasferimento alla società non riguarda solo beni materiali, ma l'insieme coordinato di elementi che costituiscono l'organizzazione dell'attività di amministrazione di condominio.

BENI E STRUMENTI
Il supporto materiale

- Arredi e attrezzature
- Hardware e software gestionali
- Licenze e abbonamenti
- Archivio cartaceo e digitale
- Sito web e strumenti di comunicazione

RAPPORTI E CONTRATTI
La continuità operativa

- Mandati di amministrazione
- Rapporti con i condomìni
- Contratti con fornitori e consulenti
- Polizze assicurative
- Eventuali convenzioni e accordi in essere

PERSONALE E PROCEDURE
Il capitale organizzativo

- Collaboratori e dipendenti
- Procedure operative e manuali
- Modelli e modulistica
- Banche dati e anagrafica condomìni
- Know-how gestionale
- Sistema di controllo e reportistica

KNOW-HOW E REPUTAZIONE
Il valore immateriale

- Esperienza professionale
- Metodologie di lavoro
- Rete di relazioni
- Reputazione sul mercato
- Avviamento dell'attività
- Capacità di acquisizione di nuovi mandati

ORGANIZZAZIONE ECONOMICA TRASFERIBILE
Un insieme coordinato di elementi

È l'insieme di beni, rapporti, risorse e competenze che consente lo svolgimento dell'attività e che può essere trasferito alla società.

MESSAGGIO CHIAVE
Non si trasferiscono singoli elementi, ma una organizzazione economica che, nel suo complesso, consente la prosecuzione dell'attività nella società.

TAVOLA 03
PARTE II

Il trattamento fiscale del trasferimento

Non sempre neutro: la corretta qualificazione è decisiva

Il trasferimento dell'attività professionale alla società può avere un trattamento fiscale differente a seconda della configurazione e dei requisiti dell'operazione.

PROFESSIONISTA
Titolare dell'attività di amministrazione di condominio

VERIFICA DELLA CONFIGURAZIONE
L'attività trasferita costituisce un'azienda o un ramo d'azienda?

- Organizzazione di mezzi e risorse
- Autonomia funzionale
- Idoneità alla produzione di reddito
- Trasferimento complessivo

ART. 176 TUIR
(Cessione d'azienda)

- Operazione realizzativa
- Valore normale dei beni
- Emersione di plusvalenze
- Applicazione delle imposte dirette e dell'IVA (se dovuta)

REGIME ORDINARIO

ART. 177-bis TUIR
(Conferimento d'azienda)

- Neutralità fiscale
- Sospensione delle plusvalenze
- Prosecuzione dei valori fiscalmente riconosciuti
- Applicazione in presenza dei requisiti previsti dalla norma

REGIME AGEVOLATO

ALTRA OPERAZIONE
(Conferimento di beni)

- Operazione realizzativa
- Possibile emersione di plusvalenze
- Rilevanza fiscale dei beni conferiti singolarmente
- Assenza di neutralità

REGIME NON NEUTRO

VALUTAZIONE PRELIMINARE E PIANIFICAZIONE
La corretta qualificazione dell'operazione è essenziale per evitare rischi fiscali e per individuare il regime più appropriato.

MESSAGGIO CHIAVE
Il trasferimento alla società non è automaticamente neutro: è necessario valutare attentamente la natura dell'operazione e la sussistenza dei requisiti previsti dalla normativa fiscale.

TAVOLA 04

PARTE II

Il punto critico dell'amministratore di condominio

Una professione regolamentata ma non ordinistica

La peculiarità della figura dell'amministratore di condominio incide sulla qualificazione fiscale del trasferimento alla società e richiede un'attenta valutazione dei presupposti normativi.

LA DISCIPLINA DELLA PROFESSIONE

Una figura regolamentata (ma non ordinistica)

- Art. 71-bis disp. att. c.c.
- Requisiti di onorabilità e professionalità
- Formazione obbligatoria
- Iscrizione in un registro presso il Ministero della Giustizia
- Vigilanza e sanzioni

PROFESSIONE REGOLAMENTATA SENZA ORDINE PROFESSIONALE

IL PROBLEMA FISCALE

L'applicabilità dell'art. 177-bis TUIR non è scontata

- La norma riguarda le aziende e i rami d'azienda
- Richiede un'organizzazione di beni e persone
- È prevista per attività d'impresa e per talune attività professionali ordinistiche
- L'amministratore di condominio non è iscritto a un albo professionale

NECESSARIA UNA CORRETTA QUALIFICAZIONE DELL'OPERAZIONE

I RISCHI DI UN'ERRATA QUALIFICAZIONE

Possibili conseguenze fiscali

- Emergenza di plusvalenze tassabili
- Applicazione di imposte dirette e IVA
- Disconoscimento del regime di neutralità fiscale
- Rischi di contestazione da parte dell'Amministrazione finanziaria

ATTENZIONE ALLA SOSTANZA ECONOMICA DELL'OPERAZIONE

LE CONDIZIONI PER UN'OPERAZIONE SICURA

Un'analisi preventiva è essenziale

- Verifica dell'esistenza di un'organizzazione di mezzi e risorse
- Corretta documentazione del trasferimento
- Coerenza con la normativa fiscale
- Valutazione di soluzioni alternative (se necessario)
- Supporto di consulenti esperti

PIANIFICAZIONE E ASSISTENZA PROFESSIONALE

MESSAGGIO CHIAVE

La peculiarità della figura dell'amministratore di condominio richiede un'analisi attenta e personalizzata per individuare la soluzione più corretta e sicura dal punto di vista fiscale e societario.

TAVOLA 05
PARTE II

I percorsi possibili per il passaggio alla società

Confronto tra soluzioni, vantaggi, criticità

Il trasferimento dell'attività professionale alla società può avvenire in modi diversi. La scelta dipende dagli obiettivi, dalla configurazione dell'attività e dalle implicazioni fiscali, organizzative e operative.

	1. COSTITUZIONE EX NOVO Avvio di una nuova società	2. TRASFERIMENTO DELL'ATTIVITÀ Cessione di azienda o ramo d'azienda	3. CONFERIMENTO DELL'ORGANIZZAZIONE Apporto in natura alla società
DESCRIZIONE	• Costituzione di una nuova società che si occupa della gestione condominiale.	• Trasferimento alla società dell'intera attività o di un ramo d'azienda già organizzato.	• Conferimento alla società dell'organizzazione di beni e risorse relativi all'attività.
BASE NORMATIVA	• Disciplina civilistica generale (artt. 2328 ss. c.c.).	• Art. 176 TUIR (cessione d'azienda o ramo d'azienda).	• Art. 177-bis TUIR (conferimento d'azienda).
TRATTAMENTO FISCALE	• Nessuna neutralità: l'attività resta in capo al professionista.	• Operazione realizzativa: emersione di plusvalenze tassabili.	• Neutralità fiscale (sospensione delle plusvalenze).
VANTAGGI	• Soluzione semplice e flessibile. • Separazione dei patrimoni. • Avvio graduale dell'attività.	• Continuità operativa. • Trasferimento immediato di beni, contratti e rapporti. Maggiore rapidità di esecuzione.	• Possibile neutralità fiscale. • Continuità dell'attività. • Ingresso del professionista come socio. • Maggiore patrimonializzazione della società.
CRITICITÀ	• L'attività deve essere costruita ex novo. • Necessità di trasferire clienti e rapporti. • Possibile duplicazione di costi.	• Possibile carico fiscale rilevante. • Necessità di una corretta valutazione dell'azienda/ramo. Adempimenti complessi.	• Applicabilità non sempre certa alla luce della natura non ordinistica della professione. • Necessità di un'organizzazione effettiva. • Valutazioni preventive indispensabili.
CASI TIPICI	• Professionista che intende avviare un percorso di strutturazione progressiva.	• Attività già strutturata con organizzazione di mezzi, risorse e procedure.	• Attività con struttura organizzata, con prospettive di crescita e aggregazione.

MESSAGGIO CHIAVE

Non esiste una soluzione unica: la scelta del percorso più adatto richiede un'analisi attenta degli obiettivi, della situazione concreta e delle implicazioni fiscali, societarie e organizzative.

TAVOLA 01
PARTE III

Prima della forma societaria vengono gli obiettivi

La scelta dipende dalle esigenze presenti e future

La forma societaria non è un fine, ma uno strumento. La scelta deve essere guidata da un'analisi attenta della situazione attuale, degli obiettivi professionali e delle prospettive di sviluppo.

L'ATTIVITÀ
Cosa si svolge e come

- Gestione condominiale
- Attività connesse
- Servizi aggiuntivi
- Territorio di riferimento
- Clientela (privati, enti, imprese)

LA DIMENSIONE
Oggi e domani

- Numero di condomini
- Volume dei compensi
- Struttura dei costi
- Potenziale di crescita
- Sviluppo in più sedi

L'ORGANIZZAZIONE
Persone e processi

- Collaboratori e dipendenti
- Procedure e strumenti
- Sistemi informativi
- Standardizzazione dei servizi
- Capacità gestionale

I SOCI E LA FAMIGLIA
Assetto proprietario

- Partecipazione di familiari
- Ingresso di collaboratori
- Patti parasociali
- Successione generazionale
- Tutela del controllo

LA RESPONSABILITÀ
Protezione del patrimonio

- Responsabilità civile
- Responsabilità professionale
- Rischi operativi
- Separazione dei patrimoni
- Coperture assicurative

LA CRESCITA
Prospettive future

- Ampliamento dei servizi
- Nuovi mercati
- Ingresso di nuovi soci
- Valorizzazione del know-how
- Continuità nel tempo

LA SCELTA DELLA FORMA Ssocietaria
Una decisione consapevole e strategica

La forma societaria più adatta è quella che consente di raggiungere i propri obiettivi offrendo il miglior equilibrio tra efficienza, protezione e possibilità di sviluppo.

MESSAGGIO CHIAVE

Non esiste una forma societaria migliore in assoluto: esiste quella più adatta alle proprie esigenze, alla propria situazione e ai propri obiettivi presenti e futuri.

TAVOLA 02
PARTE III

S.n.c. – S.a.s. – S.r.l.: tre modelli a confronto

Caratteristiche, vantaggi e limiti per l'attività di amministrazione condominiale

La scelta della forma societaria incide su responsabilità, gestione, fiscalità e prospettive di sviluppo.
Un confronto sintetico aiuta a individuare il modello più adatto alla specifica realtà professionale.

ASPETTI DI CONFRONTO	S.n.c. Società in nome collettivo	S.a.s. Società in accomandita semplice	S.r.l. Società a responsabilità limitata
SOCI	Minimo 2 soci (persone fisiche o giuridiche)	Minimo 2 soci (almeno un accomandatario e un accomandante)	Minimo 1 socio (persone fisiche o giuridiche)
RESPONSABILITÀ PER LE OBBLIGAZIONI SOCIALI	Illimitata e solidale di tutti i soci	Illimitata per gli accomandatari Limitata alla quota per gli accomandanti	Limitata al conferimento
GESTIONE E AMMINISTRAZIONE	Disgiunta o congiunta (secondo contratto sociale)	Riservata agli accomandatari	Affidata a uno o più amministratori (anche non soci)
FISCALITÀ	Trasparenza fiscale (imputazione ai soci)	Trasparenza fiscale (imputazione ai soci)	IRES (24%) + eventuale IRAP + tassazione dei dividendi in capo ai soci
INGRESSO DI NUOVI SOCI E COLLABORATORI	Possibile, ma richiede il consenso di tutti i soci	Possibile, con alcune limitazioni (soprattutto per gli accomandatari)	Agevole, con possibilità di regole statutarie (patti parasociali, categorie di quote, ecc.)
CONTINUITÀ E SUCCESSIONE	Più complessa (cessione quota con consenso)	Possibile, ma con vincoli e formalità	Più semplice (trasferimento quote)
ADEGUATEZZA PER LA CRESCITA	Limitata	Media	Elevata
VANTAGGI PRINCIPALI	• Semplicità costitutiva e gestionale • Costi contenuti	• Flessibilità nella struttura dei soci • Responsabilità limitata per gli accomandanti	• Autonomia patrimoniale • Maggiore solidità e credibilità • Adatta alla crescita e all'ingresso di nuovi soci • Flessibilità organizzativa e statutaria
LIMITI PRINCIPALI	• Responsabilità illimitata • Minore attrattività per nuovi soci • Scarsa protezione patrimoniale	• Responsabilità illimitata degli accomandatari • Minore appetibilità per investitori • Maggiore complessità gestionale	• Maggiori costi di gestione • Adempimenti societari più articolati • Fiscalità potenzialmente più onerosa • Necessità di una struttura amministrativa

MESSAGGIO CHIAVE

Non esiste una forma societaria migliore in assoluto: la scelta va fatta valutando attentamente responsabilità, obiettivi di crescita, assetto dei soci, impatto fiscale e organizzativo.

TAVOLA 03
PARTE III

Socio, amministratore e professionista: tre ruoli distinti

Possono coincidere, ma è spesso opportuno separarli

Nella società i ruoli di socio, amministratore e professionista hanno funzioni, responsabilità e finalità diverse. La distinzione consente una migliore organizzazione, tutela il patrimonio e favorisce la crescita nel tempo.

IL SOCIO
Proprietà e indirizzo strategico

- Detiene le quote della società
- Partecipa agli utili
- Decide (insieme agli altri soci) le linee strategiche
- Può non essere coinvolto nella gestione operativa
- Può essere una persona fisica o una società (es. holding di famiglia)

RUOLO DI PROPRIETÀ
INVESTE E CONDIVIDE IL PROGETTO

L'AMMINISTRATORE
Gestione e rappresentanza

- Gestisce la società
- Rappresenta la società verso i terzi
- Assume le decisioni operative
- Ha specifiche responsabilità civilistiche e, in alcuni casi, penali e tributarie
- Può essere un socio o un soggetto terzo (professionista esterno)
- Può essere affiancato da deleghe e da un'organizzazione interna

RUOLO DI GOVERNANCE
AMMINISTRA E RAPPRESENTA

IL PROFESSIONISTA
Esecuzione dell'attività

- Svolge materialmente l'attività professionale
- Gestisce i rapporti con i clienti
- Contribuisce a creare il know-how e il valore della società
- Può essere un socio, un amministratore o un collaboratore dipendente/esterno
- Può operare in esclusiva o affiancare altri professionisti
- La sua attività è regolata dalle norme deontologiche e dalla responsabilità professionale

RUOLO OPERATIVO
SVOLGE L'ATTIVITÀ PROFESSIONALE

LE POSSIBILI COMBINAZIONI
I ruoli possono coincidere o essere distinti

UN UNICO SOGGETTO
Socio, amministratore e professionista coincidono. Soluzione semplice, adatta a realtà di piccole dimensioni.

SOCIO = AMMINISTRATORE
Il socio amministra la società e svolge anche l'attività professionale.

SOCIO ≠ PROFESSIONISTA
Il socio non svolge l'attività professionale (es. familiari o investitori).

RUOLI DISTINTI
Proprietà, amministrazione e attività professionale sono affidate a soggetti diversi. Soluzione consigliata in caso di crescita e ingresso di nuovi soci.

COMPLEMENTARIETÀ DEI RUOLI
Una società più solida, efficiente e orientata al futuro

La distinzione dei ruoli consente di attrarre competenze, gestire i rischi, valorizzare il know-how e garantire la continuità.

MESSAGGIO CHIAVE
Separare i ruoli di socio, amministratore e professionista non è un obbligo, ma una scelta di buon governo che aumenta la solidità, la protezione del patrimonio e le prospettive di sviluppo della società.

TAVOLA 04
PARTE III

La S.r.l. come contenitore del valore organizzativo

Persone, know-how, procedure e portafoglio incarichi

La S.r.l. consente di strutturare l'attività professionale, separando il patrimonio personale da quello aziendale e creando un valore autonomo, trasferibile e attrattivo per nuovi soci e collaboratori.

IL FONDATORE
- Esperienza e reputazione
- Visione strategica
- Portafoglio iniziale di clienti

I COLLABORATORI
- Competenze specialistiche
- Continuità operativa
- Crescita del team

LE PROCEDURE
- Metodologie di lavoro
- Processi standardizzati
- Qualità e controllo

IL KNOW-HOW
- Esperienza accumulata
- Strumenti e modelli
- Banca dati e informazioni

IL PORTAFOGLIO INCARICHI
- Clienti ricorrenti
- Contratti e mandati
- Valore economico prospettico

S.r.l.
IL CONTENITORE DEL VALORE ORGANIZZATIVO

- Autonomia patrimoniale
- Struttura organizzata
- Governance definita
- Continuità operativa
- Attrattività per nuovi soci
- Valore trasferibile

CRESCITA
- Ampliamento dei servizi
- Sviluppo in più sedi
- Nuovi mercati

INGRESSO DI NUOVI SOCI
- Collaboratori chiave
- Investitori esterni
- Familiari

GOVERNANCE
- Regole chiare
- Poteri e deleghe
- Controlli e trasparenza

CONTINUITÀ GENERAZIONALE
- Trasferimento ordinato
- Tutela del valore
- Stabilità nel tempo

I VANTAGGI DELLA S.r.l.

- Protezione del patrimonio personale
- Maggiore solidità e credibilità sul mercato
- Facilita l'ingresso di nuovi soci e collaboratori
- Organizzazione efficiente e scalabile
- Valorizzazione del know-how e del portafoglio clienti
- Maggiore capacità di crescita e aggregazione
- Continuità generazionale
- Ottimizzazione della fiscalità e della previdenza (nei limiti della normativa)

MESSAGGIO CHIAVE

La S.r.l. trasforma un insieme di persone, competenze e relazioni in un valore organizzato, autonomo e durevole, capace di crescere nel tempo e di essere trasmesso alle future generazioni.

TAVOLA 05
PARTE III

Quando la S.r.l. acquista maggiore significato

Dalla dimensione individuale alla struttura organizzata

La S.r.l. diventa particolarmente utile quando l'attività professionale cresce e richiede una struttura più solida, nuove competenze e una visione di lungo periodo.

1 CRESCITA DELL'ATTIVITÀ



- Aumento della clientela
- Maggiore volume di incarichi
- Diversificazione dei servizi
- Necessità di struttura e risorse

DA PROFESSIONISTA A ORGANIZZAZIONE

2 ORGANIZZAZIONE E STRUTTURA



- Collaboratori e dipendenti
- Procedure e processi
- Standardizzazione dei servizi
- Controllo di gestione

MAGGIORE EFFICIENZA

3 AUTONOMIA PATRIMONIALE



- Separazione tra patrimonio personale e societario
- Limitazione della responsabilità
- Maggiore protezione dei rischi professionali

PIÙ SICUREZZA PER IL FUTURO

4 GOVERNANCE E CONTROLLO



- Regole statutarie chiare
- Poteri e deleghe definiti
- Controlli interni
- Pianificazione e monitoraggio

GESTIONE PROFESSIONALE

5 INGRESSO DI NUOVI SOCI



- Collaboratori chiave
- Investitori esterni
- Familiari
- Strumenti di incentivazione (es. patti, categorie di quote, *stock option*)

PIÙ RISORSE E COMPETENZE

6 CONTINUITÀ GENERAZIONALE



- Passaggio ordinato dell'attività
- Tutela del know-how
- Coinvolgimento della famiglia
- Maggiore attrattività per i giovani professionisti

UN PROGETTO NEL TEMPO

7 FISCALITÀ E PREVIDENZA



- Possibili vantaggi fiscali (IRES)
- Ottimizzazione del prelievo
- Strumenti di welfare e compensi
- Maggiore pianificazione previdenziale

SOSTENIBILITÀ ECONOMICA

LA S.R.L. COME PIATTAFORMA DI SVILUPPO
Organizzazione, protezione e continuità per far crescere il valore della professione

Una scelta che oggi risponde alle esigenze di crescita e che domani protegge il valore costruito.



MESSAGGIO CHIAVE

La S.r.l. acquista maggiore significato quando la professione non è più solo un'attività individuale, ma un progetto da organizzare, proteggere e trasmettere nel tempo.

TAVOLA 01
PARTE IV

Professionista individuale e S.r.l.: due sistemi fiscali differenti

Stessa attività, regole diverse

La medesima attività professionale può essere svolta come persona fisica o attraverso una S.r.l., ma i due modelli determinano un differente trattamento fiscale e previdenziale.

PROFESSIONISTA INDIVIDUALE

Reddito professionale tassato in capo alla persona fisica

COMPENSI PROFESSIONALI Ricavi percepiti dal professionista	Prestazioni professionali (emissione di fattura con ritenuta d'acconto)
DETERMINAZIONE DEL REDDITO Reddito professionale (art. 54 TUIR)	Ricavi – costi inerenti = Reddito professionale
TASSAZIONE IRPEF Aliquote progressive (da 23% a 43%)	Il reddito è tassato integralmente in capo al professionista secondo le aliquote IRPEF
CONTRIBUZIONE PREVIDENZIALE Cassa di appartenenza (es. CNPR)	Contributi calcolati sul reddito professionale (soggettivo e integrativo)

S.r.l.

Reddito d'impresa tassato in capo alla società

RICAVI DELLA SOCIETÀ Corrispettivi per prestazioni professionali	La società emette fattura ed incassa i corrispettivi
DETERMINAZIONE DELL'UTILE Risultato d'esercizio	Ricavi – costi inerenti = Utile d'impresa
TASSAZIONE IRES Aliquota ordinaria 24% (+ eventuale IRAP)	L'utile è tassato in capo alla società con aliquota IRES del 24% (oltre ad eventuale IRAP)
DESTINAZIONE DELL'UTILE Trattenimento o distribuzione ai soci	• Utile lasciato in società: reinvestimento, crescita e maggiore solidità • Utile distribuito: tassazione in capo ai soci (dividendi: 26%)

MESSAGGIO CHIAVE

La scelta tra professionista individuale e S.r.l. non riguarda solo l'aliquota fiscale, ma incide su tassazione, previdenza, responsabilità e possibilità di crescita nel tempo.

TAVOLA 02
PARTE IV

Compenso dell'amministratore, utile e dividendo: tre flussi da non confondere

Nella S.r.l. coesistono tre flussi distinti, con regole fiscali e previdenziali diverse.
È fondamentale comprenderne la natura per una corretta pianificazione.

TRE FLUSSI, TRE FINALITÀ

1. **Compenso dell'amministratore**
   Remunera l'attività di gestione.
2. **Utile della società**
   Resta alla società o viene distribuito.
3. **Dividendo**
   Remunera il capitale investito.

Confondere questi flussi può generare errori fiscali, previdenziali e gestionali.

S.r.l.

Soggetto giuridico autonomo
Produce ricavi, sostiene costi, determina l'utile

1 COMPENSO DELL'AMMINISTRATORE

Reddito di lavoro autonomo

NATURA	Compenso per l'attività di amministrazione e gestione
INQUADRAMENTO FISCALE	Reddito di lavoro autonomo (art. 54 TUIR)
TASSAZIONE	IRPEF (aliquote progressive da 23% a 43%)
CONTRIBUZIONE PREVIDENZIALE	Gestione Separata INPS (salvo altra forma obbligatoria)
DEDUCIBILITÀ PER LA SOCIETÀ	Sì, è un costo deducibile (per competenza e inerenza)

REMUNERA LA GESTIONE

2 UTILE DELLA SOCIETÀ

Reddito d'impresa

NATURA	Risultato economico dopo costi e imposte
INQUADRAMENTO FISCALE	Reddito d'impresa (art. 55 TUIR)
TASSAZIONE	IRES 24% (+ eventuale IRAP)
CONTRIBUZIONE PREVIDENZIALE	Non dovuta
DESTINAZIONE	Può essere: • accantonato a riserve • lasciato in società per investimenti • distribuito ai soci

FINANZIA LA CRESCITA

3 DIVIDENDO

Reddito di capitale

NATURA	Remunera il capitale investito dal socio
INQUADRAMENTO FISCALE	Reddito di capitale (art. 44 TUIR)
TASSAZIONE	Imposta sostitutiva 26% (salvo partecipazioni qualificate con PEX, se applicabile)
CONTRIBUZIONE PREVIDENZIALE	Non dovuta (secondo l'orientamento più recente della Cassazione)
DEDUCIBILITÀ PER LA SOCIETÀ	Non è un costo (prelievo di utile)

REMUNERA IL CAPITALE

MESSAGGIO CHIAVE

Compenso, utile e dividendo hanno natura, finalità e regole fiscali e previdenziali differenti.
Una corretta distinzione consente una gestione più efficiente, sicura e strategica della S.r.l.

TAVOLA 03
PARTE IV

Il socio lavoratore e la questione INPS sugli utili della S.r.l.

L'evoluzione normativa e giurisprudenziale

Il tema della contribuzione previdenziale sugli utili percepiti dai soci lavoratori di S.r.l. è stato oggetto di un significativo dibattito, che ha visto un recente e importante intervento della Cassazione.

LA POSIZIONE TRADIZIONALE DELL'INPS

- Gli utili percepiti dai soci che partecipano al lavoro nella società sono considerati reddito da lavoro autonomo.
- Sono quindi assoggettati a contribuzione previdenziale (gestione commercianti) indipendentemente dalla effettiva distribuzione.
- L'assoggettamento opera anche se gli utili derivano da riserve di esercizi precedenti.

APPROCCIO ESTENSIVO E FORMALISTICO

L'ORDINANZA N. 4489/2026

(febbraio 2026)

- La Corte di Cassazione ha sollevato dubbi sulla legittimità dell'assoggettamento a contribuzione degli utili dei soci di S.r.l.
- Ha evidenziato la necessità di distinguere tra reddito societario e reddito derivante dalla effettiva attività lavorativa del socio.
- Ha rimesso la questione alle Sezioni Unite per una valutazione più approfondita.

PRIMO IMPORTANTE SEGNALE DI CAMBIAMENTO

LE SENTENZE DELLA CASSAZIONE

(16 e 17 settembre 2026)

- La Cassazione ha stabilito che gli utili della S.r.l. non costituiscono di per sé reddito da lavoro autonomo del socio.
- La contribuzione è dovuta solo sulla parte di utili che rappresenta un effettivo corrispettivo per l'attività lavorativa svolta dal socio nella società.
- Non è dovuta contribuzione sugli utili derivanti dalla mera partecipazione al capitale, in assenza di un'effettiva prestazione lavorativa.
- Resta ferma la contribuzione sui compensi dell'amministratore e sui redditi da lavoro autonomo.

DISTINZIONE TRA CAPITALE E LAVORO

LE IMPLICAZIONI PRATICHE

- Necessaria un'attenta pianificazione della posizione del socio (lavoratore o non lavoratore).
- Importanza della documentazione dell'attività effettivamente svolta nella società.
- Valutazione separata tra compensi, utili e altre forme di remunerazione.
- Possibile riduzione del carico contributivo per i soci che non svolgono attività lavorativa.
- Permangono aree di incertezza e la necessità di monitorare i futuri orientamenti dell'INPS.

MAGGIORE CERTEZZA, MA SERVE ATTENZIONE

UNA LETTURA PIÙ EQUILIBRATA

La contribuzione previdenziale deve colpire il reddito da lavoro, non la semplice partecipazione al capitale.

È fondamentale valutare la posizione concreta di ciascun socio con il supporto di un consulente esperto.

MESSAGGIO CHIAVE

Le recenti pronunce della Cassazione hanno chiarito che gli utili della S.r.l. non sono automaticamente soggetti a contribuzione previdenziale: conta la natura del reddito e l'effettiva attività lavorativa del socio.

TAVOLA 04
PARTE IV

Utile distribuito o utile lasciato nella società?

Due scelte, effetti diversi

La S.r.l. consente di decidere se prelevare l'utile, con conseguente tassazione in capo al socio, oppure lasciarlo in società per finanziare lo sviluppo dell'attività.

DISTRIBUZIONE DELL'UTILE

Liquidità immediata per il socio

S.r.l. → Delibera di distribuzione degli utili → **Socio**
Percepisce il dividendo

TRATTAMENTO FISCALE

- Imposta sostitutiva del 26% (salvo partecipazioni qualificate con PEX, se applicabile)
- Nessuna deducibilità in capo alla società

ASPETTI POSITIVI

- Liquidità personale immediata
- Remunerazione del capitale investito
- Flessibilità nella scelta dell'importo e nei tempi

CRITICITÀ

- Tassazione in capo al socio (26%)
- Riduzione delle risorse disponibili in società
- Minore capacità di autofinanziamento

UNA SCELTA UTILE PER SODDISFARE ESIGENZE PERSONALI DI LIQUIDITÀ

PATRIMONIALIZZAZIONE DELL'UTILE

Più risorse per crescere nel tempo

S.r.l. → Utile mantenuto in società → **Investimenti e sviluppo**

- Acquisto beni strumentali
- Apertura nuove sedi
- Assunzione collaboratori
- Innovazione e digitalizzazione
- Maggiore solidità patrimoniale

TRATTAMENTO FISCALE

- IRES 24% (su utile non distribuito)
- Possibile IRAP (salvo deduzioni)
- Nessuna tassazione in capo al socio fino alla distribuzione

ASPETTI POSITIVI

- Maggiore capacità di investimento
- Crescita della società
- Rafforzamento patrimoniale
- Migliore accesso al credito
- Valorizzazione nel tempo

CRITICITÀ

- Liquidità personale differita
- Tassazione societaria (IRES 24%)
- Necessità di una programmazione finanziaria adeguata

UNA SCELTA STRATEGICA PER IL FUTURO DELL'ATTIVITÀ E DELLA FAMIGLIA

MESSAGGIO CHIAVE

Non esiste una scelta "migliore" in assoluto: la decisione tra distribuzione e patrimonializzazione va valutata in funzione degli obiettivi personali, della fase di vita dell'attività e della strategia di lungo periodo.

TAVOLA 05
PARTE IV

Le simulazioni: € 100.000 – € 200.000 – € 500.000

Il confronto tra professionista individuale e S.r.l.

Tre esempi pratici per comprendere l'impatto fiscale e previdenziale delle diverse scelte e valutare la convenienza in funzione degli obiettivi personali e aziendali.

	REDDITO / UTILE € 100.000			REDDITO / UTILE € 200.000			REDDITO / UTILE € 500.000		
	PROFESSIONISTA INDIVIDUALE	S.r.l. (Utile distribuito)	S.r.l. (Utile non distribuito)	PROFESSIONISTA INDIVIDUALE	S.r.l. (Utile distribuito)	S.r.l. (Utile non distribuito)	PROFESSIONISTA INDIVIDUALE	S.r.l. (Utile distribuito)	S.r.l. (Utile non distribuito)
Ricavi / Compensi	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000	€ 500.000	€ 500.000	€ 500.000
Costi deducibili (ipotesi 20%)	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 40.000	€ 100.000	€ 100.000	€ 100.000
Reddito / Utile	**€ 80.000**	**€ 80.000**	**€ 80.000**	**€ 160.000**	**€ 160.000**	**€ 160.000**	**€ 400.000**	**€ 400.000**	**€ 400.000**
Imposte (IRPEF / IRES)	€ 24.480 (aliq. media 30%)	€ 19.200 (IRES 24%) + € 14.560 (dividendo 26%)	€ 19.200 (IRES 24%)	€ 66.240 (aliq. media 41%)	€ 38.400 (IRES 24%) + € 29.120 (dividendo 26%)	€ 38.400 (IRES 24%)	€ 172.400 (aliq. media 43%)	€ 96.000 (IRES 24%) + € 72.384 (dividendo 26%)	€ 96.000 (IRES 24%)
Contribuzione previdenziale	€ 26.000 (ipotesi)	–	–	€ 26.000 (ipotesi)	–	–	€ 26.000 (ipotesi)	–	–
Reddito netto disponibile	**€ 29.520**	**€ 46.240**	**€ 60.800** (in società)	**€ 67.760**	**€ 92.480**	**€ 121.600** (in società)	**€ 201.600**	**€ 231.616**	**€ 304.000** (in società)
Aliquota complessiva effettiva	**63,1%**	**42,0%**	**24,0%**	**56,1%**	**46,2%**	**24,0%**	**49,6%**	**41,7%**	**24,0%**

1 A REDDITI PIÙ BASSI
la differenza è meno marcata, ma la S.r.l. consente comunque una maggiore efficienza.

2 A REDDITI MEDI
la S.r.l. offre un vantaggio significativo, soprattutto se l'utile non viene distribuito.

3 A REDDITI ELEVATI
il vantaggio della S.r.l. è evidente, in termini di tassazione e di risorse da reinvestire.

MESSAGGIO CHIAVE
La convenienza non dipende solo dall'aliquota fiscale, ma da quanto si preleva, da quanto si reinveste e dagli obiettivi personali e professionali nel medio-lungo periodo.

Nota: le simulazioni sono a titolo esemplificativo e non tengono conto di eventuali variazioni normative, di situazioni personali specifiche e di ulteriori componenti reddituali.

TAVOLA 06
PARTE IV

La fiscalità non decide da sola la struttura

Una valutazione complessiva per una scelta consapevole

La scelta tra professionista individuale e S.r.l. dipende da molteplici fattori, non solo dal carico fiscale. È necessario valutare nel loro insieme obiettivi personali, esigenze aziendali e prospettive future.

PROFESSIONISTA INDIVIDUALE
Quando può essere la scelta più adatta

- **Attività di dimensioni contenute**
  Redditi medio-bassi e struttura semplice.
- **Minori costi di gestione**
  Adempimenti contabili e amministrativi più semplici.
- **Maggiore immediatezza**
  Gestione diretta dei compensi.
- **Contribuzione previdenziale chiara**
  Regole consolidate (es. Cassa professionale).
- **Adatta a obiettivi di breve-medio periodo**
  Quando non sono previsti significativi investimenti o strutture articolate.

PUNTI DI FORZA
Semplicità, immediatezza, minori costi fissi.

I FATTORI DA VALUTARE
Una decisione su misura

1. **Fiscalità complessiva**
   Imposte dirette, indirette, possibilità di pianificazione.
2. **Previdenza**
   Contribuzione obbligatoria e prospettive pensionistiche.
3. **Responsabilità patrimoniale**
   Separazione tra patrimonio personale e patrimonio societario.
4. **Fabbisogno personale**
   Quanto reddito si intende prelevare e con quale periodicità.
5. **Reinvestimento e crescita**
   Necessità di trattenere utili per investimenti e sviluppo.
6. **Governance e passaggio generazionale**
   Coinvolgimento di familiari, soci, continuità nel tempo.
7. **Costi e adempimenti**
   Oneri di gestione, complessità amministrativa e obblighi di compliance.

S.r.l.
Quando può offrire maggiori vantaggi

- **Redditi medio-alti**
  Maggiore efficienza fiscale, soprattutto se l'utile è reinvestito in società.
- **Separazione dei patrimoni**
  Limitazione della responsabilità al capitale sociale.
- **Maggiore capacità di investimento**
  Mantenimento degli utili in società per finanziare la crescita.
- **Coinvolgimento di familiari o collaboratori**
  Struttura più adatta a progetti di lungo periodo.
- **Maggiore flessibilità nella pianificazione**
  Possibilità di modulare compensi, utili e tempi di prelievo.
- **Maggiore solidità e credibilità esterna**
  Nei rapporti con banche, clienti e partner.

PUNTI DI FORZA
Efficienza fiscale, protezione, crescita, continuità.

MESSAGGIO CHIAVE
Non esiste una soluzione valida in assoluto. La struttura più adeguata è quella che meglio risponde agli obiettivi personali e professionali, nel medio-lungo periodo, con il supporto di una consulenza qualificata.

TAVOLA 01
PARTE V

La S.r.l. non è uno scudo assoluto

I tre livelli della responsabilità

La forma societaria consente di limitare i rischi, ma non elimina le responsabilità di amministratori e di chi svolge concretamente le funzioni professionali.

1. LA SOCIETÀ
Responsabilità con il patrimonio sociale

La S.r.l. risponde delle obbligazioni con il proprio patrimonio.
I creditori, in linea generale, non possono aggredire il patrimonio personale dei soci.

PRINCIPALI AMBITI

- Debiti verso fornitori e professionisti
- Obbligazioni fiscali e previdenziali
- Responsabilità contrattuale
- Risarcimenti nell'esercizio dell'attività
- Eventuali sanzioni a carico della società

PATRIMONIO SOCIALE DISTINTO DA QUELLO PERSONALE

2. GLI AMMINISTRATORI
Responsabilità gestoria e personale

L'amministratore risponde nei confronti della società, dei soci e dei terzi per gli atti di gestione illeciti, colposi o in violazione dei doveri imposti dalla legge e dallo statuto.

PRINCIPALI PROFILI DI RESPONSABILITÀ

- Violazione dei doveri di diligenza, lealtà e corretta gestione
- Omissioni in ambito fiscale e previdenziale
- Mancata adozione di assetti organizzativi adeguati
- Gestione imprudente della liquidità
- Rischi di responsabilità penale (es. reati tributari, false comunicazioni sociali, omessi versamenti)
- Responsabilità verso i condomìni e verso terzi

LA CARICA SOCIALE COMPORTA RESPONSABILITÀ PERSONALI

3. CHI SVOLGE LE FUNZIONI PROFESSIONALI
Responsabilità professionale

Chi svolge concretamente le funzioni di amministratore di condominio risponde personalmente della correttezza e della qualità della prestazione professionale, anche se opera all'interno della S.r.l.

PRINCIPALI AMBITI

- Responsabilità contrattuale verso i condomìni
- Responsabilità extracontrattuale verso terzi
- Rispetto degli obblighi di legge e regolamentari
- Corretta tenuta della contabilità condominiale
- Adempimenti fiscali (ritenute, IVA, dichiarazioni)
- Conservazione della documentazione
- Eventuali responsabilità disciplinari (associazioni professionali)

LA RESPONSABILITÀ PROFESSIONALE RESTA PERSONALE

TRE LIVELLI DIVERSI, UN UNICO OBIETTIVO
Operare in modo corretto, trasparente e organizzato per ridurre i rischi

MESSAGGIO CHIAVE
La S.r.l. è uno strumento di protezione, non di impunità.
Una governance attenta e procedure corrette sono essenziali per tutelare la società e le persone che vi operano.

TAVOLA 02
PARTE V

Dalla delega informale al sistema organizzato di controllo

Processi, strumenti e responsabilità per una gestione sicura

Una corretta organizzazione interna, con procedure chiare e controlli effettivi, riduce i rischi, migliora l'efficienza e tutela la società, gli amministratori e i professionisti che operano.

1 DELEGA
Attribuire in modo chiaro

- Definizione delle funzioni e dei poteri
- Delega formale e scritta
- Limiti e condizioni di esercizio
- Aggiornamento periodico

UNA DELEGA CHIARA RIDUCE I RISCHI

2 PROCEDURA
Formalizzare le attività

- Procedure operative scritte
- Segregazione delle funzioni
- Check list e manuali operativi
- Definizione delle responsabilità interne

LE REGOLE GUIDANO L'OPERATIVITÀ

3 AUTORIZZAZIONE
Verificare e approvare

- Controllo preventivo di spese e pagamenti
- Doppia firma o livelli autorizzativi
- Verifica di coerenza con il budget
- Tracciabilità delle autorizzazioni

OGNI OPERAZIONE DEVE ESSERE TRACCIATA

4 ESECUZIONE
Operare nel rispetto delle regole

- Utilizzo del conto corrente del condominio
- Pagamenti tracciabili (evitare contanti)
- Corretta imputazione contabile
- Conservazione dei documenti di supporto

OPERATIVITÀ TRASPARENTE E DOCUMENTATA

5 CONTROLLO
Monitorare e verificare

- Riconciliazione periodica dei conti
- Verifica di scadenze, adempimenti e saldi
- Controlli a campione sulla documentazione
- Report periodici all'amministratore e ai soci

IL CONTROLLO PREVIENE LE CRITICITÀ

6 TRACCIABILITÀ
Conservare e rendicontare

- Archiviazione ordinata di documenti e comunicazioni
- Conservazione digitale
- Accessi regolati alle informazioni
- Rendicontazione verso soci e, se richiesto, verso i condomini

LA TRACCIABILITÀ TUTELA TUTTI

STRUMENTI DI SUPPORTO

- Conto corrente dedicato
- Procedure scritte
- Software gestionali
- Formazione del personale
- Assicurazione professionale
- Sicurezza dei dati

MESSAGGIO CHIAVE

La sicurezza nella gestione non nasce dal caso, ma da un sistema organizzato di deleghe, procedure, controlli e tracciabilità.
Un'organizzazione efficace è la migliore forma di prevenzione.

TAVOLA 03
PARTE V

Proteggere l'attività, il patrimonio e le decisioni

Strumenti e strategie per una crescita solida e duratura

Una struttura patrimoniale, organizzativa e di governance adeguata consente di ridurre i rischi, tutelare il valore creato e garantire stabilità nel tempo.

1. PROTEZIONE DELL'ATTIVITÀ
Continuità operativa e riduzione dei rischi

- **Contratti chiari e ben strutturati**
  Condomini, collaboratori, fornitori, consulenti
- **Coperture assicurative adeguate**
  Responsabilità civile professionale e rischi specifici
- **Processi e controlli interni**
  Per garantire qualità, efficienza e conformità
- **Formazione continua del team**
  Competenze, specializzazione, ruoli chiari
- **Gestione del rischio reputazionale**
  Trasparenza, comunicazione e correttezza

UN'ATTIVITÀ BEN ORGANIZZATA
È IL PRIMO PRESIDIO DI PROTEZIONE

2. TUTELA DEL PATRIMONIO
Separazione e pianificazione

- **Separazione patrimoniale**
  Distinzione tra patrimonio personale e patrimonio societario
- **Reinvestimento degli utili**
  Per finanziare la crescita e rafforzare la struttura patrimoniale
- **Politica di distribuzione degli utili**
  Valutare tempi, misura e sostenibilità
- **Strumenti di protezione**
  Statuto, patti parasociali, trust (nei casi appropriati)
- **Pianificazione fiscale**
  Scelte coerenti con gli obiettivi di medio-lungo periodo

UN PATRIMONIO PROTETTO
GARANTISCE STABILITÀ E LIBERTÀ DI SCELTA

3. GOVERNANCE E CONTROLLO
Decisioni, equilibri e generazioni future

- **Mantenimento del controllo**
  Struttura del capitale e regole statutarie per preservare la guida
- **Patti tra soci**
  Disciplina dei rapporti, diritti di prelazione, tag *along* e *drag along*
- **Ingresso di nuovi soci o collaboratori**
  Valutazione attenta di competenze, obiettivi e impatti sulla governance
- **Ruolo del fondatore**
  Definizione del coinvolgimento nel tempo e passaggio generazionale
- **Coinvolgimento della famiglia**
  Percorsi graduali e strutturati, tutela delle relazioni

UNA GOVERNANCE SOLIDA
PRESERVA IL VALORE NEL TEMPO

MESSAGGIO CHIAVE

La protezione del valore non è un atto isolato, ma il risultato di scelte coerenti e integrate su attività, patrimonio e governance.
Solo una visione di lungo periodo consente di costruire un progetto duraturo, anche oltre la figura del fondatore.

TAVOLA 04
PARTE V

Un sistema di protezione integrato

Persone, procedure, dati, patrimonio e governance per la continuità

Solo l'integrazione di tutti gli elementi consente di ridurre i rischi, tutelare il valore e garantire la continuità nel tempo dell'attività professionale e imprenditoriale.

PERSONE
Competenze e responsabilità

- Ruoli chiari e deleghe formalizzate
- Formazione continua
- Selezione di collaboratori affidabili
- Consulenti qualificati (fiscale, legale, lavoro)
- Coperture assicurative adeguate

PERSONE PREPARATE RIDUCONO I RISCHI

PROCEDURE
Organizzazione e controllo

- Procedure operative scritte
- Segregazione delle funzioni
- Autorizzazioni e limiti di spesa
- Pagamenti tracciabili
- Verifiche periodiche
- Gestione delle scadenze fiscali e contributive

REGOLE CHIARE GENERANO SICUREZZA

DATI
Sicurezza e riservatezza

- Conservazione digitale dei documenti
- Backup e sistemi di sicurezza
- Gestione degli accessi
- Privacy e protezione dei dati personali
- Tracciabilità delle operazioni
- Piani di continuità operativa

DATI PROTETTI TUTELANO L'ATTIVITÀ

PATRIMONIO
Separazione e pianificazione

- Separazione tra patrimonio personale e societario
- Reinvestimento degli utili
- Strumenti di protezione (statuto, patti, trust)
- Pianificazione fiscale coerente
- Tutela dai rischi professionali e imprenditoriali

UN PATRIMONIO STRUTTURATO GARANTISCE STABILITÀ

GOVERNANCE
Visione e continuità

- Mantenimento del controllo
- Patti tra soci e regole statutarie
- Coinvolgimento di familiari e collaboratori
- Definizione del ruolo del fondatore
- Piani di successione e passaggio generazionale
- Verifica periodica degli obiettivi strategici

UNA GOVERNANCE SOLIDA ASSICURA IL FUTURO

PROTEZIONE DEL VALORE
Meno rischi, più stabilità, maggiori opportunità

→ **CONTINUITÀ**
Un progetto che dura nel tempo

MESSAGGIO CHIAVE

La vera protezione nasce dall'integrazione: persone competenti, procedure solide, dati sicuri, patrimonio strutturato e governance efficace. Solo così il valore creato oggi può essere trasmesso e rafforzato domani.

TAVOLA 01
PARTE VI

Successione patrimoniale e continuità dell'attività non sono la stessa cosa

I figli possono ereditare le partecipazioni, ma non necessariamente gestire la società né possedere i requisiti professionali. Proprietà, gestione e professionalità sono piani distinti.

1. PROPRIETÀ
Le partecipazioni societarie



Le quote della S.r.l. possono essere trasferite per successione, donazione o altri atti di disposizione.
La proprietà delle partecipazioni non richiede requisiti professionali.

STRUMENTI DI TRASMISSIONE

- Successione ereditaria
- Donazione (anche con patto di famiglia)
- Testamento
- Holding di famiglia
- Patti tra soci

LA PROPRIETÀ SI TRASMETTE SECONDO LE REGOLE DEL DIRITTO CIVILE

2. GESTIONE
Gli organi sociali e l'amministrazione



L'amministrazione della società può essere svolta dai familiari (anche non professionisti) o da soggetti esterni, con nomina dell'assemblea dei soci.

PUNTI CHIAVE

- L'amministratore non deve essere un professionista
- La nomina può riguardare uno o più familiari
- È possibile prevedere amministratori esterni
- Definizione dei poteri e delle deleghe
- Controlli e bilanciamenti tra proprietà e gestione

LA GESTIONE È UNA SCELTA ORGANIZZATIVA, NON UN VINCOLO FAMILIARE

3. PROFESSIONALITÀ
I requisiti per lo svolgimento dell'attività



L'attività di amministratore di condominio richiede requisiti professionali specifici.
I figli possono non possedere tali requisiti o avere percorsi professionali diversi.

ASPETTI DA CONSIDERARE

- Requisiti di legge per svolgere l'attività
- Formazione ed esperienza sul campo
- Possibile specializzazione di alcuni familiari
- Coinvolgimento di collaboratori qualificati
- Ruolo di supporto anche senza iscrizione

LA PROFESSIONALITÀ SI ACQUISISCE CON COMPETENZE, FORMAZIONE ED ESPERIENZA

TRE PIANI DISTINTI MA COMPLEMENTARI → **PROPRIETÀ** Chi è titolare delle quote + **GESTIONE** Chi amministra la società + **PROFESSIONALITÀ** Chi svolge l'attività → **CONTINUITÀ** Quando i tre piani sono in equilibrio



MESSAGGIO CHIAVE
La continuità si costruisce distinguendo e coordinando proprietà, gestione e professionalità.
Solo così è possibile tutelare la famiglia, preservare il valore creato e garantire lo sviluppo futuro.

TAVOLA 02
PARTE VI

Il passaggio generazionale è un percorso, non un evento

Un processo graduale per garantire continuità e stabilità

La continuità dell'attività si costruisce nel tempo, attraverso un percorso pianificato di affiancamento, delega e condivisione, fino al pieno coinvolgimento della nuova generazione.

1 FONDATORE
La visione e l'avviamento

- Competenze professionali e relazioni personali
- Sviluppo e reputazione dell'attività
- Accentramento delle decisioni
- Identità e valori

IL VALORE NASCE DALLA PERSONA

2 AFFIANCAMENTO
Trasferire conoscenze e metodo

- Inserimento progressivo dei familiari
- Formazione sul campo
- Condivisione di procedure, clientela e rapporti
- Crescita della consapevolezza e della responsabilità

DAI SAPERI ALLA CONSAPEVOLEZZA

3 DELEGA
Responsabilità crescenti

- Attribuzione di incarichi specifici
- Definizione di poteri e limiti
- Monitoraggio e supporto
- Valutazione dei risultati
- Preparazione al ruolo di amministratore

PIÙ RESPONSABILITÀ MENO ACCENTRAMENTO

4 CONDIVISIONE
Decisioni e strategia

- Partecipazione alle scelte strategiche
- Coinvolgimento nella governance
- Confronto generazionale
- Definizione di obiettivi comuni
- Gestione dei cambiamenti

UNA VISIONE COMUNE PER IL FUTURO

5 NUOVA GENERAZIONE
Assunzione del ruolo

- Assunzione delle funzioni di amministrazione
- Autonomia gestionale progressiva
- Consolidamento delle competenze
- Mantenimento dei valori e della cultura professionale
- Eventuale affiancamento del fondatore

DALLE PERSONE ALL'ORGANIZZAZIONE

6 CONTINUITÀ
Un'attività che dura nel tempo

- Stabilità nella gestione
- Salvaguardia del valore creato
- Capacità di adattamento ai nuovi scenari
- Coinvolgimento di ulteriori generazioni
- Un'organizzazione indipendente dalla persona del fondatore

IL FUTURO È UN PROGETTO

DA UN AVVIAMENTO PERSONALE → **TRASFERIMENTO GRADUALE DI COMPETENZE, RELAZIONI E RESPONSABILITÀ** → **A UN VALORE AUTONOMO E DURATURO**

MESSAGGIO CHIAVE

Il passaggio generazionale non è un atto istantaneo, ma un percorso che richiede tempo, metodo e condivisione.
Preparare oggi la nuova generazione significa garantire continuità, stabilità e valorizzazione del lavoro svolto.

TAVOLA 03
PARTE VI

Gli strumenti per governare la continuità

Soluzioni concrete, non modelli obbligati

Statuto, patto di famiglia, partecipazioni e holding sono strumenti utili, da scegliere e combinare in base agli obiettivi, alle caratteristiche della famiglia e al momento della vita professionale.

1. STATUTO
Le regole della società

- Definizione degli organi sociali
- Poteri di amministrazione e limiti
- Clausole di prelazione e gradimento
- Regole per l'ingresso di nuovi soci
- Tutela del ruolo del fondatore
- Stabilità nella governance

STRUMENTO SEMPLICE MA FONDAMENTALE
Da predisporre o aggiornare tempestivamente

2. PATTO DI FAMIGLIA
La trasmissione ordinata

- Trasferimento delle partecipazioni in vita, con effetti definitivi
- Riduzione del rischio di conflitti tra eredi
- Definizione di diritti e doveri dei familiari
- Possibilità di attribuire ruoli differenti
- Tutela della continuità aziendale
- Vantaggi fiscali in presenza dei requisiti di legge

UNO STRUMENTO EFFICACE PER LE FAMIGLIE IMPRENDITORIALI
Da valutare con adeguata pianificazione

3. PARTECIPAZIONI
Come coinvolgere la nuova generazione

- Trasferimento graduale delle quote
- Partecipazioni con diritti differenziati (voto, utili, categorie di quote)
- Coinvolgimento anche di familiari non operativi
- Percorsi di formazione e affiancamento
- Valutazione dell'ingresso di soci esterni qualificati
- Bilanciamento tra controllo, merito e armonia familiare

PARTECIPAZIONI COME STRUMENTO DI COESIONE E CRESCITA
Flessibilità nella strutturazione

4. HOLDING
Uno strumento possibile, non obbligato

- Separazione tra patrimonio familiare e società operative
- Maggior controllo sulla governance
- Gestione unitaria delle partecipazioni
- Protezione del patrimonio e pianificazione successoria
- Maggiore flessibilità nelle operazioni straordinarie
- Da valutare in base a dimensioni, obiettivi e costi

UNO STRUMENTO UTILE IN PRESENZA DI SPECIFICHE ESIGENZE
Non è il punto di partenza, ma una possibile evoluzione

CRITERI DI SCELTA

- Obiettivi della famiglia
- Dimensioni dell'attività
- Ruolo dei familiari (operativi e non)
- Equilibrio tra controllo e partecipazione
- Costi e benefici nel lungo periodo

MESSAGGIO CHIAVE
Non esiste uno strumento valido per tutti, ma un insieme di soluzioni da valutare con pragmatismo e visione di lungo periodo.
La continuità si costruisce con regole chiare, dialogo familiare e scelte coerenti con il valore che si vuole preservare.

TAVOLA 04
PARTE VI

Dalla persona al valore che continua nel tempo

Un percorso che trasforma l'esperienza in futuro

Una struttura solida, persone competenti, processi organizzati e una governance adeguata consentono di rendere l'attività autonoma dal fondatore e di garantirne la continuità nel tempo.

1. PERSONA
Valori e visione

- Esperienza
- Relazioni
- Reputazione
- Passione
- Capacità di innovare

IL PUNTO DI PARTENZA

2. PROFESSIONE
Competenze distintive

- Know-how
- Aggiornamento continuo
- Qualità del servizio
- Specializzazione
- Credibilità sul mercato

LA BASE DEL VALORE

3. ORGANIZZAZIONE
Processi e persone

- Team qualificato
- Procedure chiare
- Controllo e qualità
- Efficienza operativa
- Miglioramento continuo

UN SISTEMA CHE FUNZIONA

4. SOCIETÀ
Struttura e protezione

- Personalità giuridica
- Separazione dei rischi
- Governance definita
- Accesso a capitali
- Miggiore solidità

UNA STRUTTURA PIÙ FORTE

5. VALORE AUTONOMO
Oltre la persona

- Avviamento d'impresa
- Clientela strutturata
- Processi replicabili
- Diversificazione
- Attrattività per nuovi soci

UN VALORE CHE RESTA

6. GOVERNANCE
Equilibri e controllo

- Regole condivise
- Ruoli chiari
- Coinvolgimento familiare
- Apertura a figure esterne
- Monitoraggio nel tempo

DECISIONI OGGI PER DOMANI

7. CONTINUITÀ
Una nuova generazione

- Passaggio generazionale
- Crescita nel tempo
- Tutela del patrimonio
- Stabilità dell'attività
- Nuove opportunità

IL FUTURO CHE CONTINUA

FATTORI DI SUCCESSO

- ☑ Visione di lungo periodo
- ☑ Coerenza tra valori e scelte
- ☑ Dialogo tra generazioni
- ☑ Persone competenti e motivate
- ☑ Struttura flessibile e solida

Costruire oggi
per le generazioni di domani.

Il vero successo non è ciò che si realizza,
ma ciò che continua.



RISULTATI

- Maggiore protezione del valore
- Stabilità e crescita nel tempo
- Continuità gestionale
- Attrattività per nuovi talenti e soci
- Un progetto che va oltre la persona

MESSAGGIO CHIAVE

La continuità non è un risultato casuale, ma l'effetto di scelte consapevoli, costruite nel tempo.
Trasformare la propria esperienza in un'organizzazione duratura significa lasciare un valore reale alle generazioni future.

TAVOLA 05
PARTE VI

Grazie per aver partecipato al seminario

Conoscenza oggi, valore domani

Un percorso condiviso per affrontare con consapevolezza le sfide di oggi e costruire opportunità durature per il futuro.

> *Il futuro appartiene a coloro che si preparano oggi.*

La continuità non è il frutto del caso, ma il risultato di scelte consapevoli, metodo e visione.

I PRINCIPALI MESSAGGI DEL SEMINARIO

PERSONA	La qualità professionale e i valori personali sono il punto di partenza.
ORGANIZZAZIONE	Processi, persone e procedure rendono l'attività efficiente e scalabile.
CRESCITA	Una struttura adeguata permette di cogliere nuove opportunità.
PROTEZIONE	Regole chiare e strumenti giuridici tutelano il patrimonio e riducono i rischi.
CONTINUITÀ	Il passaggio generazionale garantisce la durata nel tempo del valore creato.



GRAZIE
PER LA VOSTRA PARTECIPAZIONE

Un sentito ringraziamento a tutti i partecipanti per l'attenzione, l'interesse e il confronto.
La condivisione di esperienze, domande e riflessioni è il vero valore di questo percorso formativo.
Continuiamo a coltivare insieme la cultura della professionalità, della responsabilità e della crescita.

I RELATORI

Dott. Raffaele Piras
Raffaele Piras

Dott. Claudio Valerioti
Claudio Valerioti