

e-KONomy

RACCONTARE L'IMPRESA PER CRESCERE



SusyMix:

Fast Fashion Made in Italy fresco e grintoso

Pagina 4

Destination USA

Visti per lavorare legalmente negli stati uniti

Pagina 16

Mazars Insights

Revenue Recognition: IFRS15

Pagina 19

Editoriale

La FondazioneKon un ponte tra economia e cultura

pagina 2

move.ON

MULINUM: dalla Calabria l'antico granaio del futuro diventa fenomeno nazionale

Pagina 8

Doing Business In Repubblica Ceca

Guida alla costituzione di una società (pt.2)

Pagina 12

REDAZIONE
Via Masaccio, 191
50132 Firenze
Tel. 055 5535405
Fax. 055 4089908
info@kon.eu

I dati relativi ai destinatari della Newsletter vengono utilizzati esclusivamente per l'invio della pubblicazione e non vengono ceduti a terzi per nessun motivo. Resta ferma la possibilità per l'interessato di esercitare i diritti di cui all'articolo 13 della legge 675/96.



 @kongroup

 [linkedin.com/company/kon-spa](https://www.linkedin.com/company/kon-spa)

 www.kon.eu
www.lamerchant.it

Editoriale_

La FondazioneKon un ponte tra economia e cultura

di Vezio Manneschi



I tratti distintivi del nostro Paese quali la qualità della vita, il paesaggio, il grande patrimonio artistico assieme a quello eno-gastronomico, ecc. lo rendono un polo attrattivo per il turismo, ma nonostante ciò il nostro Paese necessita di essere maggiormente valorizzato perché rispondere alle nuove esigenze dei viaggiatori significa ristrutturare ed ammodernare le strutture ricettive, incrementare la qualità dell'accoglienza e della formazione degli operatori. I processi di innovazione e digitalizzazione previsti nel modello espresso dal Piano Industria 4.0 del Governo italiano potrebbero essere di grande aiuto: "le sfide aperte" sul fronte delle competenze di lavoratori e manager, il "Getting Skills Right".

Il sistema turistico italiano vale 185 miliardi di euro con un peso dell'11,8% del Pil e del 12,8% sull'occupazione, ma ha bisogno di investire di più in innovazione per far crescere le sue imprese. Per questa ragione è molto importante che la FondazioneKon studi e collabori nella filiera del turismo, filiera che più di tutti sta contribuendo alla crescita del Pil del nostro Paese, che ha potenzialità di crescita nei prossimi anni. Attraverso i professionisti della Kon Spa la Fondazione sarà in grado di verificare la coerenza di progetti con le priorità strategiche del turismo, e non solo, a nostro avviso grazie alla sua mission di mettere a disposizione i suoi servizi, le proprie competenze professionali per tutti coloro che stanno contribuendo allo sviluppo economico e sociale, la FondazioneKon dovrà riservare un'attenzione particolare alle nuove reti (strutture diffuse e filiere

orizzontali) e misurare fattori intangibili (qualità del management, l'utilizzo di canali internet, la web reputation, ecc.). Per il Gruppo Kon è forte l'idea che l'economia sia una cosa seria, fatta di intelligenza e lavoro, ricerca ed investimento, valori morali ed intraprendenza innovativa.

A supporto di quanto sopra il primo attore economico-finanziario italiano, Intesa Sanpaolo grazie ad una intesa con il Mibact ha già messo a disposizione un plafond di 5 miliardi per le imprese e le filiere del settore turistico, in quanto anche Intesa individua nella categoria un importante volano di crescita. Nello specifico, da come si legge negli articoli di stampa, l'accordo tra il Mibact ed il Gruppo Intesa SanPaolo si focalizza sulle seguenti finalità e strumenti per i quali sono necessari investimenti:

- promuovere forme di integrazione fra imprese, con nuovi modelli di offerta ricettiva;
- posizionarsi all'interno delle reti internazionali del settore;
- facilitare l'innovazione, la digitalizzazione e la creatività;
- facilitare il rafforzamento organizzativo e culturale del sistema imprenditoriale.

Indirizzi quest'ultimi non sempre perseguibili per le molte micro/piccole imprese che rappresentano l'offerta turistica italiana.

A dire il vero il Piano Strategico del Turismo 2017-2022 del Governo Italiano ha già dettato le linee guida strategiche per lo sviluppo del settore, e come si legge l'innovazione tecnologica e organizzativa, la valorizzazione delle competenze, la qualità dei servizi, il rilancio e consolidamento della filiera allargata del turismo fino alla cultura ed alla enogastronomia, devono essere già l'oggi dell'impegno

del Paese.

Il legame familismo ed impresa e la combinazione tra mercato e tradizione, come è stato per decenni l'effetto trainante per il nostro Paese, oggi non lo si può più considerare tale, sta cambiando quasi tutto, non è più l'impresa da sola a segnare il cambiamento del territorio, ma una infrastruttura, un eco-sistema innovativo, una offerta culturale o persino uno stile di vita, fino ad arrivare ad un pacchetto di servizi per l'impresa (come potrebbe fare il Gruppo Kon Spa) e un plafond per investimenti (come quelli messi a disposizione da Intesa SanPaolo).

La domanda turistica internazionale si presenterà in forte crescita anche negli anni a venire, nell'ordine di un 3,3% medio annuo da qui al 2030, secondo le stime Unwto (United Nations World Tourism Organization). Sarà quindi necessario che il nostro Paese si doti degli strumenti necessari per agganciare il trend e creare un vantaggio competitivo del nostro sistema turistico. Quindi per i prossimi anni a venire "growth hacking" della FondazioneKon sarà un nuovo marketing operativo, per far apprezzare e valorizzare il bello, la qualità della vita e la cultura del nostro Paese.

Susy Mix

Il Fast Fashion Made in Italy grintoso, fresco ed anticipativo è Susy Mix

Di Vincenzo Ferragina



«La 'recherche' è la più alta forma di creatività perché non segue il tempo, ma è inseguita da esso e quindi mai fuori moda.»: questo è il concetto nel quale si identifica Susy Mix, un marchio che fonda i primi passi e le fondamenta della sua filosofia di prodotto nella maglieria e ha deciso di adottare queste logiche di ispirazione per la ricerca di nuovi orizzonti. La storia di copertina di questo numero racconta l'avventura positiva di un gruppo di imprenditori con varie esperienze, ma accomunati dal desiderio di essere sempre contemporanei ed anticipativi nello stile e nel prodotto, diventando un punto di riferimento per un target ampio e dallo spirito giovane e fresco. La raccontiamo intervallando la descrizione degli elementi della storia e delle principali azioni strategiche con il racconto dei due fondatori Gianluca Santolini e Michela Beccaletto (in corsivo le loro riflessioni alle nostre domande).

Come nasce Susy Mix?

Gianluca Santolini : « *Io, Pier Paolo Comandini, Carlo Comandini e mia moglie Michela Beccaletto, accomunati tutti da una precedente esperienza in un piccolo ingrosso di maglieria nella periferia di Cesena, iniziamo, nel 1994, a sentire l'esigenza di estendere i nostri orizzonti sia a livello nazionale che europeo. Decidiamo quindi di approdare al Centergross di Bologna (centro specializzato nel settore abbigliamento) aprendo uno showroom con il nostro*

prodotto. Inizialmente l'azienda commercializza i propri prodotti tramite il marchio Sale e Pepe al quale, a partire dal 2000, è stato affiancato anche il marchio Susy Mix, con l'idea di offrire una linea di prodotti più easy, giovane e alla moda. Lo spirito è di offrire un prodotto di 'fast-fashion' che segua i gusti e le tendenze del momento, ad un prezzo competitivo ed accattivante, per soddisfare le esigenze di una clientela che cerca un prodotto sempre nuovo, giovane e contemporaneo, anzi direi anticipativo.»

Le tappe per arrivare ad oggi sono tante e la storia di Susy Mix copre un arco temporale di circa 30anni. La crescita dell'azienda è costante e le basi, anzi i pilastri, sui quali si poggia sono costruiti e sviluppati giorno dopo giorno, partendo dalla relazione con la clientela, cercando di fidelizzarla e consolidarla nel tempo, sino allo studio e la costruzione del prodotto. Nel corso degli anni, l'affiatamento tra i soci ed un team di collaboratori capaci ed appassionati dal proprio lavoro contribuiscono a

I fondatori di SusyMix, Gianluca, Michela e Pierpaolo



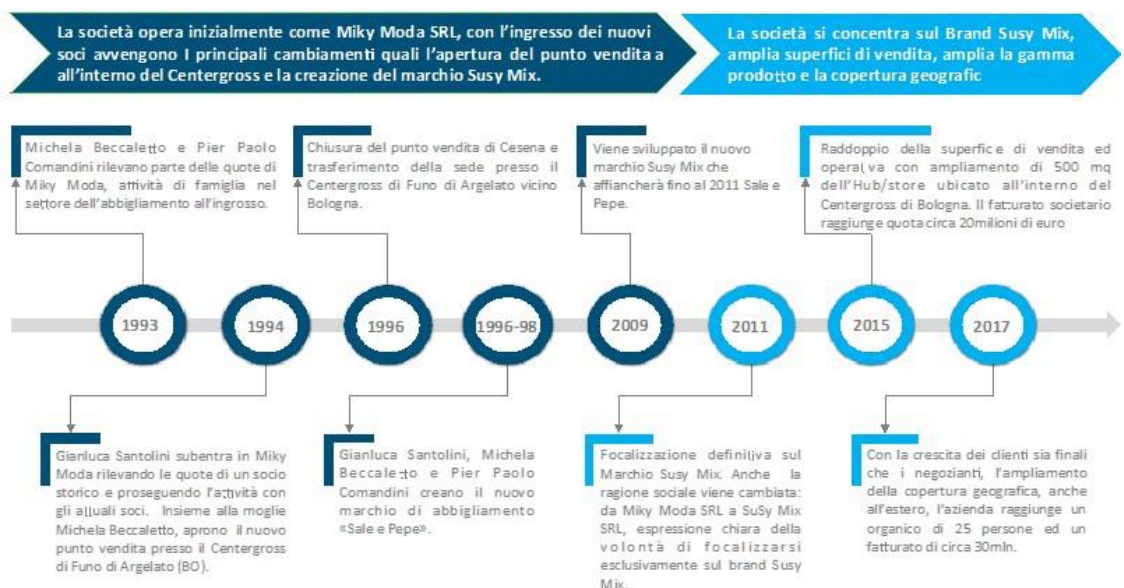
rafforzare l'immagine e la presenza nel mercato della società. La sinergia tra soci, già consolidata nella precedente esperienza, dà modo di delineare ruoli specifici all'interno dell'azienda: PierPaolo, che si occupa di comunicazione ed immagine, Gianluca di strategia aziendale e marketing, Michela di produzione e ricerca del prodotto, Carlo consulenza aziendale. Le rapide ed efficaci azioni di tutti i collaboratori, volte verso la medesima direzione, si sono tradotte in scelte strategiche di successo. La più rilevante e decisiva è sicuramente quella di focalizzarsi e puntare esclusivamente sul brand Susy Mix, il quale progressivamente va ad affermarsi in maniera distintiva nel segmento di mercato «Value», grazie alla sua freschezza e competitività.

Dov'è il cuore dell'attività?

Gianluca Santolini e Michela Beccaleto: « Oggi il cuore è concentrato sia in Emilia Romagna nell'HUB-store di circa 1500 metri quadrati all'interno del Centergross di Funo di Argelato, nei pressi di Bologna e sia diffuso tramite la rete creata dai moltissimi clienti italiani e stranieri, con i quali

quotidianamente dialoghiamo con proposte di prodotti nuovi ogni settimana. La scelta del Centergross è stata una scelta focale. Questo rappresenta infatti il principale centro europeo dedicato alla distribuzione all'ingrosso di abbigliamento in formula «Fast Fashion». Non bisogna poi dimenticare l'importanza dei fornitori, che per noi sono veramente dei partner. Essi sono in grado di collaborare capillarmente con noi, trasformando in realtà produttiva quelle che sono le nostre idee e le tendenze del momento, affinando ciò che noi proponiamo. Il nostro scopo principale è quello di recepire qual è il tipo di prodotto vincente in relazione al prodotto vincente in relazione al momento, analizzando i vari trend, allineandoli con l'ottica aziendale per mantenere il giusto compromesso qualità-prezzo. Con loro facciamo ricerca di tessuti, colori e forme, affiniamo il prodotto, al fine di proporre sempre qualcosa di fresco ed anticipativo da presentare ai nostri clienti, rinnovando la proposta di settimana in settimana.»

FOCUS





Quali sono i caratteri distintivi della società ed i suoi elementi di vantaggio competitivo?

Gianluca Santolini e Michela Beccaletto: *«La società presenta una Value Proposition unica e distintiva, un business model snello e flessibile che consente di proporre ai propri clienti, quali retailer indipendenti multibrand, un prodotto sempre «up-to-date», di elevato contenuto fashion e con un ottimo rapporto qualità-prezzo. La collezione in continuo aggiornamento all'interno di una singola stagione tenta di ridurre al minimo il rischio di invenduto e di minimizzare lo stock di magazzino a fine stagione. L'offerta di un prodotto 100% Made in Italy ed una proposta di Total Look nel segmento «Value» del mercato dell'abbigliamento donna è un forte fattore di differenziazione, specialmente per quanto riguarda i mercati esteri.»*

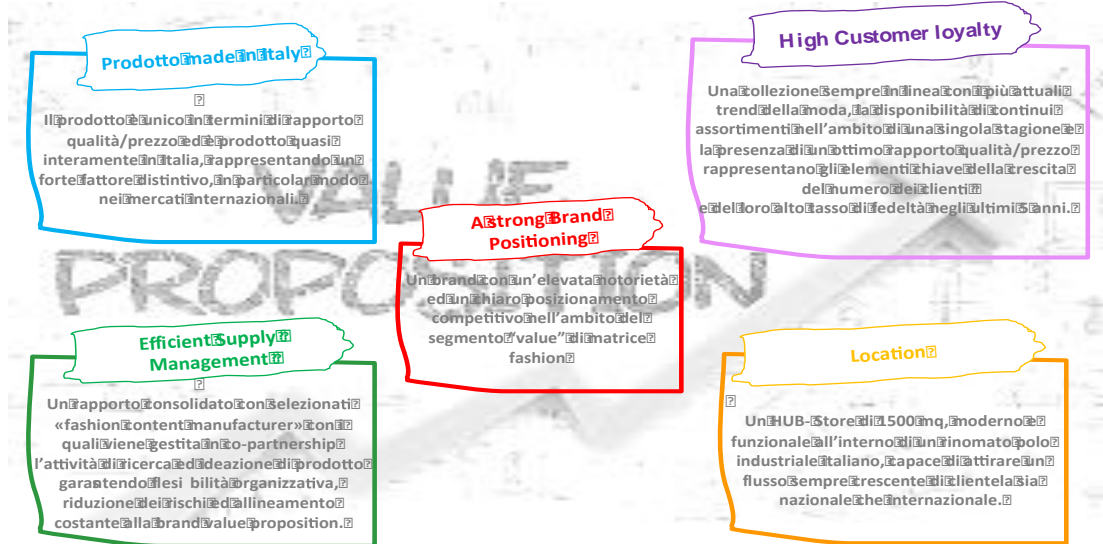
La Value Proposition di Susy Mix è un insieme bilanciato e

e chiaro di alcune caratteristiche è un insieme bilanciato e chiaro di alcune caratteristiche fondanti. Il Management ha sostenuto la crescita valorizzando una risorsa chiave, quale è il personale: sono progressivamente state introdotte persone dotate di competenze specialistiche di settore e capacità di cui poter usufruire, formate costantemente all'approccio di mercato Susy Mix, teso in primis al servizio al cliente. Ad oggi l'azienda conta circa 20 "risorse", ognuna delle quali riveste specifiche mansioni all'interno dell'organigramma aziendale. La rapidità e la costante aderenza alle tendenze del mercato, un'immagine di prodotto giovane, sempre fresca, l'elevato rapporto qualità-prezzo, si traducono in leve vincenti anche negli anni della crisi: dal 2007 in poi, anno di inizio delle varie crisi finanziarie, immobiliari ed industriali, la riduzione della capacità di spesa media della

popolazione, ha favorito, e non svantaggiato, il marchio ed il posizionamento dei prodotti di Susy Mix, portando l'azienda dai circa 7,5 € milioni del 2007 ai quasi 30 € milioni del 2017.

nuovi rapporti sul territorio, sempre ben attenti ai clienti storici e le geografie di distribuzione. I mercati esteri sono una realtà su cui oggiamo focalizzando la nostra attenzione, per cogliere

La Value Proposition di Susy Mix



Il 2015 è un anno decisamente significativo per l'azienda: la superficie dello showroom e lo spazio operativo vengono raddoppiati rispetto all'originale. L'aumento delle dimensioni operative, un HUB-store accogliente e moderno, l'evoluzione dell'immagine aziendale attraverso investimenti per lo sviluppo del brand, consolidano le relazioni con la clientela portando ad una maggiore fidelizzazione dei rapporti ed alla diffusione capillare sul territorio italiano e sui mercati CEE ed extra CEE.

Quale futuro per SusyMix?

Gianluca Santolini e Michela Beccaleto: *Anche quest'anno i segnali sono molto positivi. Il 2018 è iniziato con la giusta "effervescenza" ed il prodotto proposto piace. Molti nuovi retailer hanno richiesto il ns brand e stiamo avviando*

le opportunità e le molte richieste di collaborazione. L'ampliamento della gamma di prodotto con un rafforzamento e un'attenzione particolare alla sezione accessori e l'introduzione di articoli ancora più ricercati per specifiche occasioni d'uso, sono dei punti su cui stiamo lavorando e che contribuiranno alla crescita del brand e al miglioramento del posizionamento dello stesso. La pubblicità, le campagne su riviste del settore, lo sviluppo della sezione internet e dello shop online B2B, il potenziamento dei social media quali Facebook ed Instagram sono le vere novità di investimento che rappresentano una sfida molto stimolante per i prossimi anni.

move.ON

Chi, come e-KONomy, vuole occuparsi dell'economia che cresce, non può assolutamente dimenticare l'economia che nasce ovvero l'idea di riporre fiducia nel futuro con la convinzione che è necessario andare avanti in modo proattivo innovando sempre. Così, all'interno di questa apposita rubrica intitolata «move.ON», ci occuperemo di start up ed incubatori e racconteremo storie e personaggi, sogni ed obiettivi, difficoltà e sfide. Tutto ciò è stato reso possibile dalla collaborazione con importanti incubatori ed acceleratori che, appunto, ci aiuteranno nel racconto delle storie aziendali che animeranno la rubrica.

MULINUM: dalla Calabria l'antico granaio del futuro diventa fenomeno nazionale



Protagonista dell'attuale numero di e-KONomy è Mulinum, start-up calabrese diventata rapidamente un fenomeno nazionale e nata nel 2016 grazie al tantum di un crowdfunding che in solo tre mesi su Facebook, ha raccolto 500mila euro, record mondiale per le start-up agroalimentari. E' così che, partendo da zero e senza contributi pubblici, è nata la più grande filiera presente in Calabria specializzata in: grani antichi, nelle varietà del Senatore Cappelli, Verna, Maiorca, Farro e Segale. L'idea di Mulinum nasce dopo il progetto "orto di famiglia" un'idea rivelatasi di grande successo grazie alla quale le famiglie di Catanzaro hanno la possibilità di mangiare in modo sano verdure di stagione coltivate in un terreno dato loro in affitto, dove i lavori agricoli vengono fatti dall'azienda e le famiglie semplicemente raccolgono i frutti. Ogni famiglia che sceglie di partecipare al progetto ha a disposizione una particella di terreno di circa 100 metri quadri ed in ogni orto c'è un cartello a indicare il nome dell'affittuario. Nell'"Orto di famiglia" Stefano, il fondatore di Mulinum, e il suo staff affiancano i clienti

dando supporto e informazioni su come devono essere raccolti i frutti. Prendere in affitto gli appezzamenti di terreno costa 250 euro per quattro mesi, con la possibilità di scegliere di fare le stagioni desiderate. "Orto di famiglia" frutta circa 80mila euro all'anno. A valle di questa iniziativa che ha consentito in modo diffuso di riavvicinare molte persone "alla terra" ed ai sapori genuini nasce il progetto Mulinum. Per scoprire di più su quest'ultima innovativa iniziativa, abbiamo avuto il piacere di intervistare il fondatore della start-up, Stefano Caccavari, ventinovenne studi in economia aziendale.

Stefano Caccavari, fondatore di Mulinum



move.ON

Com'è nata Mulinum, qual è la sua storia?

«Ho iniziato quest'avventura nel 2015 mettendo a disposizione un terreno di famiglia a San Floro, alle porte di Catanzaro, per realizzare prima il progetto Orto di Famiglia e un anno dopo il progetto agricolo "Mulinum", mulino a pietra naturale, dove il grano diventa farina e la farina un prodotto da forno. L'obiettivo era difendere il paese dalla perdita definitiva delle tradizioni legate alla pratica dell'agricoltura. Quando il mulino dove macinavo il grano viene messo in vendita (si tratta dell'ultimo mulino a pietra attivo in Calabria) mi viene l'idea di acquistarlo. Poiché non disponevamo di capitali sufficienti, ho lanciato un appello via Facebook, e in 48 ore il crowdfunding ha raccolto 72mila euro, in 90 giorni ben 500mila euro e 101 persone hanno manifestato il proprio interesse diventando soci. Un casolare di 300 m2 composto da mulino e la linea per il confezionamento della farina, una sala del mulino completamente a vista, visitabile dai clienti, e una sala per eventuali convegni e seminari sul mondo delle farine e dei tavoli per la degustazione. Nella rivitalizzazione del Mulino e per creare un format di progetto da replicare è stata prevista la creazione di un laboratorio a vista dove trasformare la farina, con la predisposizione di un forno a legna per la produzione di pane e lievitati, e di un altro per la pizza. Si tratta quindi di una grande filiera completa di produzione e lavorazione che rispetta le

produzioni del territorio e la qualità del prodotto.

Attualmente le farine prodotte vengono vendute attraverso il canale e-commerce e presso alcuni negozi bio in Calabria e siamo pronti a distribuirle in tutta Italia.»

Qual è il valore della comunità ed il senso del territorio che Mulinum intende dare al suo progetto?

«Ogni mulino ha bisogno del sostegno della comunità, 101 persone in Calabria, 6 in Toscana, tutte accomunate dallo stesso spirito e desiderio di valorizzare il territorio, con il piacere comune verso la riscoperta dei grani antichi, coltivati come una volta, non modificati geneticamente. L'obiettivo del progetto e della sua comunità è quello di riportare nei territori i grani antichi da filiera corta e rilanciare il proprio territorio a partire dall'agricoltura». Il valore della comunità e di Mulinum stesso emerge anche dalla tecnologia edilizia scelta per il casolare, pensato e costruito con tecniche di bio-edilizia, che sfrutta solo energia rinnovabile per il funzionamento. Mulinum oggi produce grano, farina e prodotti da forno dolci e salati. Di Farina ne viene macinata 1 quintale e mezzo in un'ora; è una produzione lentissima se paragonata a quella industriale ma consente di lasciare il prodotto naturale e nutriente. «Dopo aver iniziato con la molitura Mulinum ha integrato l'offerta con la produzione di pane, pizza e dolci. Il pane, in particolare, viene dettato dall'antica ricetta locale, a

move.ON



base di semola di grano duro Senatore Cappelli, lievito madre e cottura nel forno a legna. I cento chili di pane "Brunetto" sfornati quotidianamente vengono spediti anche in tutta Italia, così come gli altri prodotti, con consegna 24/48ore. »

Come controllate la qualità delle materie prime e quali, eventualmente, sono le certificazioni rilevanti necessarie?

«Conosciamo personalmente i produttori, ed essendo una filiera chiusa è più facile gestire tutti i controlli. Inoltre i produttori producono grano solo per Mulinum. Quanto alle certificazioni, in agricoltura non ve ne sono tante, noi possediamo le Certificazioni biologiche e puntiamo al massimo controllo interno.»

Cosa ne pensa della possibilità dei giovani di fare impresa in Italia? *«I giovani non hanno grandi opportunità, pertanto devono sfruttare le occasioni e il potenziale di ogni territorio, valorizzandolo. Le*

famiglie investono in Mulinum poiché ci vedono un potenziale nell'idea di business. Chiaramente ciò non può prescindere dall'essere accompagnati da un gran lavoro di comunicazione e soprattutto di coerenza. Vendersi alle multinazionali non è nel nostro piano, bensì restare nel piccolo e diventare ogni giorno i migliori.»

Quali sono e saranno le strategie e sviluppi futuri?

«Abbiamo iniziato in Calabria, è in corso l'iter per le autorizzazioni in Toscana e in Puglia, dei contatti avviati in Sicilia, mi interessa l'Emilia, la Lombardia. L'obiettivo è quello di avviare un mulino in tutte le Regioni d'Italia, a seguire un mulino in ogni Provincia d'Italia, poi in tutto il mondo, partendo dall'Europa. Sono già attivi contatti in Francia e anche in USA. L'intento e scopo è quello di recuperare antiche

move.ON

macine e difendere il territorio che produce grano, per incentivare la produzione e rivalorizzare e stimolare le tradizionali attività dei contadini.»

Nello specifico in Toscana, a Buonconvento, in provincia di Siena (Val d'Orcia), si parla di una filiera di oltre 3mila ettari pronti a essere seminati a grani antichi locali. Per realizzare questo raddoppio e dare vita alla seconda sede di Mulinum (a distanza di solo un anno di attività) è stato lanciato un altro crowdfunding su Facebook, che ha permesso di raccogliere i capitali necessari. Questo non sarà l'unico Mulinum in Toscana, sono già in cantiere nuove realizzazioni anche a Grosseto e Firenze. Il progetto proseguirà in altre province che vorranno

sposare quest'iniziativa, collocate in zone agricole, distanti massimo 20 minuti dai centri urbani. I prossimi obiettivi di Mulinum portano dietro tutto il bagaglio di entusiasmo del primo progetto calabrese e prevedono, oltre alla realizzazione di un mulino in ogni Provincia, la creazione di una catena di pizzerie e forni Mulinum in tutta Europa. Sono in programma anche una serie di collaborazioni con le Università di Catanzaro, Cosenza e Milano.

E' possibile rimanere aggiornati e diventare soci del progetto contattando direttamente il suo ideatore e fondatore, Stefano Caccavari, tramite la pagina Facebook "Mulinum" e il sito www.mulinum.it.



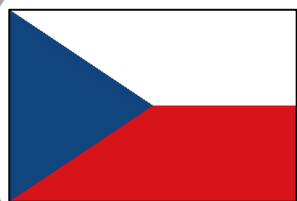
Doing Business In Repubblica Ceca

Doing Business In è la nuova rubrica di e-KONomy che nasce con l'obiettivo di focalizzarsi sulle possibilità/opportunità di business in Paesi che presentano un alto livello di attrattività. L'ultimo Paese individuato è la Repubblica Ceca.

Doing business in non vuole essere la solita rubrica informativa sul business in un determinato Paese, ma ha l'obiettivo di indicare in modo operativo e pratico come poter sviluppare un rapporto di lungo periodo ed una presenza importante in un Paese conoscendolo dall'interno. Per questo motivo l'idea è che sui vari Paesi possano scrivere Istituzioni o Enti locali che raccontino usi, costumi, abitudini sociali e di business, nonché modalità di sviluppo dei rapporti economici, caratteristiche culturali che devono essere rispettate, ed altro ancora.

Si ringrazia Mazars Bahrain per il contributo alla stesura dell'articolo.

Guida alla costituzione di una società



Royalties e aliquota della

ritenuta sui tassi di interesse:

0 / 15 / 35

È fissata una ritenuta d'acconto del 15% sugli interessi, canoni e royalties pagati ai non residenti, a meno che l'aliquota sia ridotta in virtù di un trattato fiscale applicabile, oppure il pagamento venga fatto ad una società qualificabile come collegata ai sensi della Direttiva UE sui tassi di interesse e le royalties. Se sono soddisfatte condizioni particolari previste dalla Direttiva UE sui tassi di interesse e le royalties, il contribuente può chiedere l'esenzione. L'esenzione non è automatica. È necessaria un'autorizzazione speciale rilasciata dalle autorità fiscali, previa richiesta scritta. Un'aliquota speciale del 35% è applicabile ai residenti degli stati che non sono residenti fiscali dell'UE oppure con i quali la Repubblica Ceca non ha stipulato un trattato sulla doppia imposizione o un accordo per lo scambio di informazioni fiscali.

Transfer pricing – prezzi di trasferimento

Attualmente, l'autorità fiscale ceca sta aumentando l'attenzione sulle verifiche dei prezzi di trasferimento, infatti, questo elemento è incluso in ogni verifica fiscale sui grandi contribuenti. Nel corso della verifica fiscale, i contribuenti devono dimostrare che i prezzi sono applicati le condizioni imposte dal mercato, di solito attraverso un'adeguata documentazione dei prezzi di trasferimento. Anche se non espressamente richiesto dalla normativa fiscale, si è tenuti

in pratica a dimostrarne la conformità. La documentazione sui prezzi di trasferimento deve essere in linea con il decreto D-334 emanato dal Ministero delle Finanze ceco, che accoglie adeguatamente le raccomandazioni dell'OCSE e dell'UE.

Aliquota sul reddito da lavoro

La base imponibile sul reddito da lavoro è calcolata sul reddito da lavoro dipendente lordo aumentato dei contributi di previdenza sociale e di assicurazione sanitaria a carico del datore di lavoro (vedi sotto). L'aliquota del 15% è applicata a questo "salario super-lordo". Di conseguenza, l'aliquota fiscale effettiva è superiore a quella nominale. Nel caso dei lavoratori autonomi, la base imponibile è calcolata sull'importo del reddito, a cui vanno sottratte le spese effettive o forfettarie. Le spese forfettarie variano dal 30% all'80% del reddito, in base al tipo di attività (fino a un limite corrispondente ad un reddito di 2 000 000 CZK). La tassa di solidarietà viene applicata solo sul reddito da lavoro dipendente lordo e sulla base imponibile di reddito da lavoro autonomo che supera 1 355 136 CZK per l'anno 2017. Le aliquote previste per il reddito da lavoro dipendente lordo sono le seguenti:

| | Previdenza sociale | Assicuraz. Sanitaria | Totale |
|------------------|--------------------|----------------------|--------|
| Datore di lavoro | 25 | 9 | 34 |
| Impiegato | 6.5 | 4.5 | 11 |
| Totale | 31.5 | 13.5 | 45 |

Doing Business In Repubblica Ceca

Le aliquote previste per reddito da lavoro autonomo sono le seguenti:

| | Previdenza sociale | Assicuraz. sanitaria | Totale |
|---------------------|--------------------|----------------------|--------|
| Lavoratore autonomo | 29.2 | 13.5 | 42.7 |

Per i lavoratori autonomi, le aliquote sono applicate ad una base di calcolo che è generalmente stabilita nel 50% della base imponibile, cioè il reddito diminuito delle spese. I contributi previdenziali non vanno versati per il reddito che supera la base imponibile massima. Per il 2017, la base imponibile massima è pari a 1 355 136 CZK.

VISTI

I cittadini UE non necessitano di un visto per entrare in Repubblica Ceca e rimanervi, in ogni caso, se la loro permanenza supera i trenta giorni consecutivi sono tenuti a registrarsi presso l'ufficio della polizia ceca per gli stranieri. I cittadini non UE provenienti da determinati paesi possono dover richiedere il visto prima di entrare in Repubblica Ceca, e anche nel caso in cui non vi sia l'obbligo del visto per visitare la Repubblica Ceca per scopi turistici per i cittadini di un determinato paese non UE o SEE, nella maggior parte dei casi è comunque necessario avere il relativo visto per poter lavorare qui.

Permessi di lavoro:

I cittadini di paesi UE e SEE non necessitano di un permesso di lavoro per lavorare in Repubblica Ceca. In generale, i cittadini extra-UE necessitano di un permesso di lavoro (con determinate eccezioni per il coniuge di un cittadino di un paese UE o SEE, per chi ha conseguito un titolo accademico presso un'università ceca etc.). Tuttavia, il datore di lavoro ceco ha l'obbligo di segnalare all'Ufficio ceco per il lavoro l'assunzione di dipendenti stranieri che hanno il diritto di lavorare senza un

permesso di lavoro. Tale comunicazione deve essere registrata non più tardi del giorno di inizio del rapporto di lavoro. Per l'impiego presso datori di lavoro cechi, il permesso di lavoro è stato sostituito da una "Carta del dipendente" – un duplice permesso che include il permesso di lavoro e di soggiorno in un unico documento.

Permessi di soggiorno:

I cittadini di paesi UE o SEE devono registrarsi presso l'ufficio della Polizia ceca per gli stranieri se il loro soggiorno in Repubblica Ceca supera i trenta giorni consecutivi. In alternativa, possono richiedere una conferma di soggiorno per i cittadini UE/SEE che ha una validità valida maggiore. Dall'inizio del loro soggiorno in Repubblica Ceca i cittadini non UE o SEE devono avere un visto di soggiorno a breve termine (fino a 90 giorni di soggiorno) oppure a lungo termine (fino a sei mesi di soggiorno) a seconda della finalità del loro soggiorno così come stabilito dall'ambasciata ceca nel loro paese di residenza o, in alcuni casi, da una qualsiasi ambasciata ceca. Il visto di soggiorno a lungo termine può essere successivamente esteso e convertito in una "Carta del dipendente", rilasciata dal Ministero dell'interno ceco, o in una "Carta del dipendente", per l'impiego presso datori di lavoro cechi, che ha duplice valenza di permesso di lavoro e di soggiorno. In Repubblica Ceca, l'ambito contabile e i requisiti degli audit sono disciplinati dalla Legge sulla contabilità (legge n. 563/1991 Coll.) e da:

- Regolamento attuativo della legge sulla contabilità per gli imprenditori che tengono la contabilità in regime di partita doppia;
- Regolamento attuativo della legge sulla contabilità per le banche;
- Regolamento attuativo della legge sulla contabilità per

Doing Business In Repubblica Ceca

per le compagnie assicurative;

- Regolamento attuativo della legge sulla contabilità per le compagnie assicurative sanitarie.
- Principi di contabili nazionali

L'obbligo di tenere la contabilità ricade sulle unità contabili: dei soggetti giuridici che hanno sede legale in Repubblica Ceca, di soggetti stranieri che svolgono un'attività imprenditoriale in Repubblica Ceca o altra attività in virtù di una legislazione speciale; delle persone fisiche – imprenditori come indicati dalla legge. Gli Standard cechi di contabilità per gli imprenditori specificano gli obblighi delle unità contabili. Alcune società hanno l'obbligo di tenere la contabilità e di compilare i conti rispettando gli International Accounting Standards (IAS). Queste sono le società i cui titoli sono aperti alla negoziazione pubblica su un mercato regolamentato di uno degli Stati membri UE. Anche le società consolidanti, i cui titoli sono stati negoziati sul mercato regolamentato di uno degli Stati membri UE, sono obbligate a tenere i conti consolidati e a compilarli in conformità degli International Accounting Standards (IAS). La decisione di rispettare gli IAS nella tenuta dei conti consolidati e nella compilazione può essere presa anche da altre unità contabili consolidate che non sono menzionate nel paragrafo precedente. La modifica alla Legge sulla contabilità, in vigore dal 1° gennaio 2016, introduce una nuova suddivisione delle unità contabili in micro, piccole, medie e grandi unità contabili. Questa ripartizione ha un impatto sui diversi obblighi nella tenuta della contabilità, nella redazione del bilancio o per la pubblicazione di informazioni finanziarie. Un ente di interesse pubblico, tra gli altri, è sempre considerato una grande unità contabile. Un ente di interesse pubblico è

considerato unità contabile con sede nella Repubblica Ceca, se è una società di affari ed emette titoli accettati per lo scambio nel mercato regolamentato europeo, di una banca o una cooperativa di risparmio o di credito, una compagnia assicurativa o riassicurativa, una società di previdenza o di assicurazione sanitaria.

La legge definisce inoltre le categorie dei gruppi di unità contabili:

| Categorie dei gruppi di unità contabili | Data di riferimento del bilancio | Totale delle attività in TCZK | Fatturato netto in TCZK | Numero medio di dipendenti |
|---|---|-------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| Piccola | Alla data di riferimento del bilancio non supera almeno due dei limiti indicati su una base consolidata | 100 000 | 200 000 | 50 |
| Media | Non è un gruppo piccolo e alla data di riferimento del bilancio non supera almeno due dei limiti indicati su una base consolidata | 500 000 | 1 000 000 | 250 |
| Grande | Alla data di riferimento del bilancio supera almeno due dei limiti indicati su una base consolidata | 500 000 | 1 000 000 | 250 |

La contabilità è composta da:

- bilancio;
- conto economico;
- allegati che spiegano e integrano le informazioni contenute nel bilancio e nel conto economico;
- medie e grandi entità devono includere anche un rendiconto finanziario e un prospetto delle variazioni del patrimonio netto.

La simbolica Casa Danzante a Praga



Doing Business In Repubblica Ceca



I rendiconti finanziari vanno compilati alla medesima data di riferimento del bilancio. Le unità contabili che sono obbligate a far verificare i loro conti da un auditor devono presentare anche una relazione annuale. I rendiconti finanziari e la relazione annuale devono essere pubblicati nel Registro delle Imprese. Le unità contabili devono archiviare i rendiconti finanziari e le relazioni annuali per almeno dieci anni, mentre le registrazioni contabili per cinque anni. La documentazione correlata al libro paga deve essere archiviata per 30 anni. Secondo la legge ceca, le dichiarazioni finanziarie regolari o straordinarie devono essere controllate dal revisore dell'unità contabile, per il quale è previsto un regolamento giuridico specifico per tali obblighi, così come per:

- a) unità contabili grandi (con l'eccezione di unità contabili selezionate di enti di interesse pubblico);
- b) unità contabili medie;
- c) unità contabili di piccole dimensioni, se si tratta di società per azioni o fondi fiduciari che hanno superato almeno due dei seguenti valori o li hanno raggiunti alla data di riferimento di bilancio del periodo contabile oggetto della revisione delle dichiarazioni finanziarie e del periodo contabile

immediatamente precedente:

- Attività per un totale di 40 000 000 CZK;
 - Fatturato netto totale annuo di 80 000 000 CZK;
 - Un numero medio di 50 dipendenti durante il periodo contabile;
- d) altre unità di contabilità di piccole dimensioni, che hanno superato almeno due dei valori di cui sopra o li hanno raggiunti alla data di riferimento di bilancio del periodo contabile oggetto della revisione delle dichiarazioni finanziarie e del periodo contabile immediatamente precedente. I risultati degli audit obbligatori sono disciplinati in Repubblica Ceca dalla Legge sugli auditor. Il Consiglio per la supervisione pubblica degli audit è l'istituzione che controlla la Camera degli auditor della Repubblica Ceca e le attività degli auditor. La verifica dei conti va eseguita in conformità al Codice etico e agli International Standards of Auditing (principi di revisione contabile internazionali - ISA), e agli standard previsti dalla Camera degli Auditor della Repubblica Ceca.

Per maggiori informazioni:

Roberto Di Corsi
Mazars s.R.O.
Accounting outsourcing solutions
Pobřežní 3, 18600 prague 8 - czech republic
Tel: +420 224 835 737
mob: +420 725 819 207
E-mail: roberto.Dicursi@mazars.Cz



Destination USA

Destination USA è la nuova rubrica di e-KONomy sviluppata in collaborazione con Export USA, società di diritto statunitense basata a New York che aiuta le aziende italiane ed europee ad espandersi sul mercato americano, accompagnandole in tutte le fasi di questo percorso. La rubrica nasce con l'intento di raccontare quelle aziende che sono sbarcate con successo negli Stati Uniti e fornire consigli utili a quelle aziende che ci stanno pensando. Per questo motivo saranno raccontate le storie di imprenditori e delle loro aziende che sono andati con successo negli Stati Uniti. Si ringrazia Export USA per il contributo alla stesura dell'articolo.



Visti per lavorare legalmente negli stati uniti, a cura di **Andrea Fantozzi** partner e leader del team italiano presso la società di consulenza fiscale e contabile **Prager Metis**

Esistono varie categorie di Visto per lavorare legalmente negli Stati Uniti e, a seconda della tipologia di attività che si andrà ad intraprendere, vi sono soluzioni diverse per le aziende che vogliono mandare personale in USA. Spesso capita che la questione del visto lavorativo venga sottovalutata o evitata direttamente, il che va ad aggiungersi alla disinformazione generale e alla poca expertise di chi si fa passare per professionista. I visti per lavorare in America sono molteplici ma non sono tutti uguali ed è fondamentale selezionare il visto adatto alla situazione aziendale. Indipendentemente che si tratti di un visto temporaneo o di un visto per lavoro dipendente a lungo termine, per lavorare in America è necessario ottenere un visto lavorativo. Di seguito le diverse categorie in dettaglio.

Backup Letter

Quando si devono mandare lavoratori temporanei dall'Italia agli USA (tecnici, operai specializzati), può essere necessario seguire una procedura di ingresso chiamata "Backup Letter". Con questa lettera di accompagnamento (non si tratta di un visto vero e proprio) si possono svolgere attività lavorative che tuttavia non corrispondono al lavoro in senso strettamente giuridico, perché la persona non ha un permesso di lavoro e non è a libro paga di una società statunitense. In questo

caso il tecnico o operaio NON può essere pagato da una società Americana.

Visto B1 Business/Industrial worker

No. Il visto B1 non permette di lavorare in America. Il visto B1 serve solo per "fare business" ovvero condurre tutte le attività accessorie e preparatorie all'investimento o ad altre attività commerciali. Il visto B1 NON consente di lavorare negli Stati Uniti, ma è indirizzato a chi vuole valutare le possibilità di business in USA e prevede una permanenza più prolungata rispetto all'ESTA o alla Backup Letter. Questo visto consente di restare in USA sei mesi alla volta e viene rilasciato per un periodo di tempo che varia da uno a dieci anni. Essere soci o partner di una società statunitense non è strettamente necessario. Il B1 consente di visitare clienti per parlare della propria attività, servizio o prodotto; incontrare professionisti per avere una consulenza; fare colloqui di lavoro; consegnare contratti o ordini di acquisto a clienti ma senza concluderli in quel momento.

Visto B1- prospective E2

Una particolare sottocategoria di B1 è riservata agli investitori che stanno preparando la richiesta di E2 Investor, che tuttavia richiede del tempo (costituire la società, aprire il conto corrente, affittare uno spazio, acquistare attrezzature, avviare l'attività...). Nell'attesa che si stabiliscano le condizioni necessarie per la richiesta di visto E2, si può richiedere un visto che permetta all'investitore di recarsi in USA e di rimanere oltre il periodo

Destination USA



previsto dall'ESTA (89 giorni). Il visto B1 prospective E2 è la risposta a questa situazione e viene rilasciato normalmente per un anno, entro il quale va presentata la richiesta di visto E2.

Visto E2 - Investitore Stati Uniti

Il visto E2 è riservato a coloro che vogliono investire in USA (aziende o individui). Esistono tre tipologie di visto E2:

Visto E2 - Investor propriamente detto è un visto dedicato a chi realizza un investimento negli Stati Uniti. L'investimento può essere attuato da un individuo o dalla vostra azienda Americana, che sarà titolare del visto investitore. In quest'ultimo caso si possono assumere persone dall'Italia richiedendo altre due sottocategorie di visto E2:

- Visto E2 – Manager: a valere sul visto E2 da investitore, la società americana può richiedere un visto E2 Manager per poter assumere dall'Italia un manager che con tale qualifica potrà lavorare negli Stati Uniti alle dipendenze della società americana.
- Visto E2 - Essential Employee: se la persona che si intende assumere dall'Italia per lavorare in America non

ha la qualifica o il ruolo di manager, allora si può richiedere il visto E2 Essential Employee. Naturalmente devono sussistere i requisiti per la richiesta di questo visto di lavoro: ovvero il fatto che il dipendente abbia qualifiche uniche ed indispensabili per la posizione lavorativa da ricoprire in America. I visti E2 Investitore possono essere richiesti da chi effettua un investimento in America e consentono di lavorare negli USA. Il visto E2 Investor, se ottenuto a favore della società americana, diventa un patrimonio aziendale e non già della persona. In questo modo la società americana potrà richiedere più visti E2 per persone diverse e a seconda dell'investimento effettuato potrà essere richiesta una molteplicità di visti.

Visto E1 – Trader

Il visto E1 è indirizzato a individui o aziende che operano nel commercio internazionale di beni e servizi tra il loro paese e gli Stati Uniti. È una valida alternativa al visto E2 qualora non si disponga dei fondi necessary per realizzare un investimento in USA. Il visto E1 ha una durata di tre anni e si può rinnovare, ma il beneficiario del visto può lavorare solo per la società che ha presentato

Destination USA

la domanda di visto. La società deve necessariamente operare nel commercio internazionale (import e/o export) e almeno il 51% delle operazioni deve essere effettuato –nel nostro caso- con l'Italia. A differenza dell'E2, il visto E1 non comporta l'obbligo di investire, ma solo di realizzare operazioni di import/export.

Visto L1 – Intracompany

Il visto L è utile per le aziende italiane che vogliono trasferire un dipendente in USA e che, una volta ottenuto il visto, potrà lavorare come dipendente della società Americana. La conditio sine qua non per richiedere questa tipologia di visto è che l'individuo sia stato un dipendente della società italiana per almeno un anno negli ultimi 3. A differenza del visto E2, il visto L è sottoposto al vaglio del dipartimento del lavoro con conseguenti rigidità sul salario e sulle tempistiche di rilascio del visto. È un visto non immigrant a parità dell'E2 ma, a differenza dell'E2 Investor, è di tipo Dual Intent ovvero consente di fare domanda per ottenere la Green Card e trasferirsi definitivamente in USA. ExportUSA ha una esperienza pluriennale nella richiesta di visti di lavoro per gli Stati Uniti.

Nel preparare una pratica di visto i dettagli sono essenziali, non sono specificati dalla legge e nascono dalla pratica quotidiana formando poi una consuetudine. Solo l'esperienza può portare a conoscere questi dettagli operativi che fanno la differenza tra una pratica di richiesta visto di lavoro per gli Stati Uniti veloce e senza problemi ed una pratica laboriosa o magari anche il rigetto di un visto. Importantissimo è anche strategizzare e pianificare la richiesta di visto e eventualmente l'investimento consono alla richiesta di visto.

Per maggiori informazioni

Andrea Fantozzi
Partner Prager Metis

www.pragermetis.com



Prager Metis CPAs, LLC
14 Penn Plaza, Suite 1800

New York, NY 10122

T 212-643-0099 x279
F 212-947-3878
afantozzi@pragermetis.com

Il nuovo standard ifrs 15 sulla revenue recognition Costruzioni, ingegneria civile e sviluppo immobiliare

di Sylvain Rousmant, Marco Croci
e Silvia Carrara



Le Società che applicano i principi contabili internazionali si apprestano ad affrontare l'applicazione di un importante standard contabile. L'IFRS 15 "Ricavi provenienti da contratti con i clienti", che aggrega le tematiche relative alla revenue recognition. Ai fini della rilevazione del ricavo, questo standard poggia sul concetto di trasferimento del controllo, piuttosto che sui rischi e benefici come disposto dall'attuale IAS 18, e richiede che un contratto sia scomposto in più obbligazioni, ciascuna con il proprio margine e modello di revenue recognition. Uno dei settori maggiormente influenzati dall'applicazione del nuovo standard contabile è rappresentato dal settore delle costruzioni, dell'ingegneria civile e dello sviluppo immobiliare. L'IFRS 15 può infatti mettere in discussione la revenue recognition secondo la percentuale di completamento, o portare ad un cambiamento nel modo in cui i ricavi e/o il margine vengono contabilizzati.

Ambito di applicazione

"L'IFRS 15 SOSTITUISCE GLI IAS 11 E 18 E TUTTE LE RELATIVE INTERPRETAZIONI"

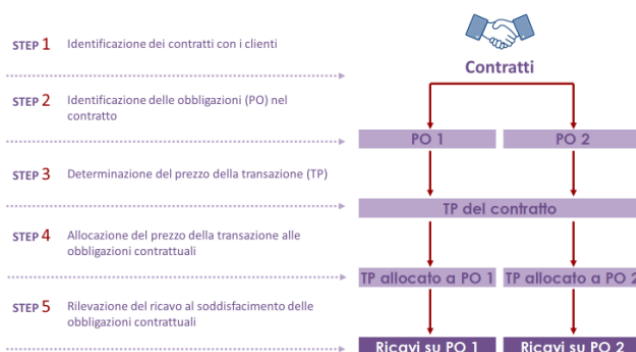
L'IFRS 15 sostituisce lo IAS 18 in riferimento ai ricavi derivanti dalla vendita di beni e la prestazione di servizi, lo IAS 11 relativamente alle commesse a lungo termine e tutte le relative interpretazioni (IFRIC 13, IFRIC 15, IFRIC 18 e SIC 31). Il nuovo standard contabile dovrà essere applicato obbligatoriamente a partire dai bilanci degli esercizi che hanno inizio dal 1° gennaio 2018 o da data successiva. È consentita l'applicazione anticipata. Se l'entità applica il presente principio a partire da un

esercizio precedente, tale fatto deve essere indicato.

L'IFRS 15 si applica a tutte le tipologie di contratti con clienti e a tutti i settori di attività. Secondo il principio chiave dell'IFRS 15 i ricavi devono essere contabilizzati in modo da rappresentare il trasferimento dei beni e servizi promessi ai clienti per un ammontare che rifletta il corrispettivo cui l'entità crede avrà diritto in cambio di tali beni e servizi. I beni e i servizi sono considerati trasferiti allorché il cliente ne ottiene il controllo. Questo può avvenire in un determinato istante temporale (ad esempio, con la consegna del bene) oppure lungo un periodo temporale (ad esempio, nell'esecuzione di una commessa).

Un modello di riconoscimento in 5 steps

L'IFRS 15 definisce un modello di rilevazione in 5 step, così sintetizzabile:



STEP 1 Identificazione del contratto con il cliente

"L'IFRS 15 PREVEDE LA COMBINAZIONE DEI CONTRATTI SOLTANTO SE SONO CONCLUSI NELLO STESSO MOMENTO E CON LO STESSO CLIENTE (O CON PARTI CORRELATE AL CLIENTE)"

Combinazioni di contratti Nei settori delle costruzioni, dell'ingegneria civile e dello sviluppo immobiliare, alcuni

contratti sono combinati e contabilizzati come un unico contratto. I criteri di combinazione definiti dall'IFRS 15 molto probabilmente non modificheranno in modo significativo le pratiche correnti. Ciò è dovuto al fatto che l'IFRS 15 prevede tali combinazioni soltanto per i contratti conclusi nello stesso momento (oppure un istante ad esso vicino) e con lo stesso cliente (o parti correlate al cliente).

Modifiche contrattuali

Le modifiche contrattuali rappresentano una pratica comune dei settori basati su commesse a medio-lungo termine: lavori aggiuntivi, modifiche, cambiamenti nelle specifiche dell'ordine, ordinazioni di servizi aggiuntivi, modifiche richieste dal fornitore, ecc. La letteratura e la prassi esistenti invitano le entità all'esercizio del giudizio nella contabilizzazione di queste modifiche contrattuali nel calcolo dei loro margini e ricavi. L'IFRS 15 fornisce però una lista di criteri al fine di determinare le circostanze in cui una modifica contrattuale crea nuovi diritti ed obblighi esigibili tra le parti. Secondo il nuovo standard, una modifica contrattuale può avere tre conseguenze contabili:

- la continuazione del contratto iniziale ed il trattamento della modifica sotto un nuovo e distinto contratto;
- la cessazione della quota parte soddisfatta del contratto iniziale ed il riconoscimento della parte insoddisfatta del contratto e della modifica come un nuovo contratto;
- la riformulazione retrospettiva (su base cumulativa) degli importi riconosciuti sotto il contratto iniziale, come se le modifiche fossero avvenute all'inizio.

Anche con l'IFRS 15, le entità dovranno continuare ad esercitare il proprio giudizio, in particolare al fine di valutare se la modifica sia relativa a beni e servizi diversi da quelli forniti sotto il contratto iniziale.

STEP 2 Identificazione delle obbligazioni contrattuali (“Performance obligations” POs)

La scomposizione dei contratti in obbligazioni contrattuali distinte ogni volta che un bene o servizio diverso viene promesso al cliente è articolata con più chiarezza rispetto agli standard pre-esistenti. L'identificazione di obbligazioni contrattuali distinte può essere necessaria sotto una varietà di circostanze nei settori delle costruzioni, dell'ingegneria civile e dello sviluppo immobiliare. Nella pratica, la progettazione, la costruzione, la manutenzione, ecc. devono essere separate ai fini della rilevazione del ricavo. Garanzie Nei settori basati su commesse a medio-lungo termine, la maggior parte delle garanzie è rappresentata da garanzie assicurative (ad esempio, le garanzie a 10 anni). Al riguardo, si dovrà continuare a contabilizzare un fondo. Tuttavia, le garanzie facoltative o quelle che offrono un servizio extra (in aggiunta alle norme e consuetudini) possono essere considerati come obblighi di prestazione distinti. In questo caso, quindi, una parte dei ricavi contrattuali dovrà essere allocata ad esse.

STEP 3 Determinazione del prezzo della transazione (“Transaction price” TP)

“IN UN SETTORE BASATO SU COMMESSE A LUNGO TERMINE, IN CASO DI PAGAMENTO ANTICIPATO O POSTICIPATO, SI DOVRÀ VALUTARE L'IMPATTO FINANZIARIO” La determinazione dei ricavi contrattuali, a cui un'entità ha diritto quando il prezzo della transazione è variabile, è necessariamente più complessa rispetto a quanto attualmente effettuato. Le commesse possono includere prezzi variabili in diversi casi: contratti a prezzo unitario, bonus, reclami, penalità differite, ecc. L'IFRS 15 fornisce linee guida dettagliate

sulle modalità con cui devono essere contabilizzati questi aspetti. In primo luogo, il corrispettivo variabile dev'essere stimato utilizzando il "valore atteso" oppure il "metodo dell'importo più probabile". Queste stime sono riconosciute solo nella misura in cui è 'altamente probabile' che non avverrà un cambiamento significativo nell'importo dei ricavi riconosciuti. Il corrispettivo della transazione deve prendere in considerazione anche ogni componente finanziaria significativa, in modo da distinguere il prezzo del bene o servizio dall'elemento finanziario. In un settore basato su commesse a lungo termine, se il cliente paga anticipatamente (rilevazione di un costo finanziario) o posticipatamente (rilevazione di un ricavo finanziario) si dovrà valutare l'impatto finanziario.

STEP 4 Allocazione del prezzo della transazione alle singole obbligazioni contrattuali

"STIMARE I PREZZI DI VENDITA STANDALONE RICHIEDERÀ QUINDI CONSIDEREVOLE GIUDIZIO"

Il prezzo della transazione è allocato a ciascuna obbligazione contrattuale identificata in precedenza. Questa allocazione è effettuata in genere sulla base dello 'stand-alone selling price'. Se un prezzo di vendita stand-alone di un bene o servizio distinto non è direttamente osservabile, l'entità dovrà stimarlo usando il metodo più appropriato. Stimare i prezzi di vendita stand-alone richiede alle entità l'esercizio di un livello considerevole di giudizio. Un ulteriore punto di attenzione riguarda l'allocazione del corrispettivo variabile, che può essere allocato ad una singola prestazione oppure all'intero contratto.

STEP 5 Rilevazione del ricavo al soddisfacimento delle obbligazioni contrattuali

"L'EVENTO INNESCANTE IL RICONOSCIMENTO DEL RICAVO DEV'ESSERE IDENTIFICATO PER CIASCUNA

OBBLIGAZIONE DISTINTA IDENTIFICATA"

L'IFRS 15 richiede all'entità di rilevare i ricavi quando il cliente ottiene il controllo sui beni o servizi promessi (cioè in un punto nel tempo o nel corso del tempo). All'interno dello stesso contratto, alcune prestazioni contrattuali possono essere soddisfatte nel tempo (il ricavo è rilevato in base al progresso fatto per la soddisfazione della performance obligation) mentre altre obbligazioni sono soddisfatte in un preciso istante (il ricavo è contabilizzato in un punto nel tempo). Il controllo viene trasferito al cliente nel tempo se è rispettato uno dei seguenti criteri:

- il cliente riceve e consuma simultaneamente i benefici della performance fornita dall'entità quando si ha l'esecuzione della medesima performance da parte dell'entità;
- la prestazione dell'entità crea o migliora un'attività sotto il controllo del cliente quando l'asset viene creato o migliorato (ad esempio, costruzioni sul terreno del cliente);
- la prestazione dell'entità non crea un asset ad uso alternativo, e l'entità ha un diritto ad esigere il pagamento della performance sinora ultimata da parte del cliente.

L'impatto dell'IFRS 15 dev'essere poi valutato paese per paese, prendendo in considerazione il contesto regolamentare locale. L'IFRS 15 può far sì che i ricavi siano riconosciuti nel tempo (se il trasferimento del controllo nel tempo può essere dimostrato) mentre oggi, nel settore del real estate in alcuni paesi, vengono contabilizzati al momento del completamento. Nel caso di un programma di sviluppo immobiliare destinato a diversi clienti, i ricavi saranno riconosciuti solo mentre il lavoro progredisce per **contratti già firmati.**

Obbligazioni contrattuali soddisfatte nel corso del tempo

Quando un'obbligazione contrattuale viene soddisfatta nel corso del tempo, occorre misurare la sua percentuale di completamento al fine di determinare la tempistica di rilevazione dei ricavi. Lo scopo è quello di contabilizzare i ricavi in una modalità che rifletta il trasferimento del controllo dei beni o servizi promessi al cliente. Tra le metodologie di misurazione dell'avanzamento dei lavori si hanno:

- **metodi output**, che contabilizzano i ricavi sulla base di una misurazione diretta del valore trasferito al cliente;
- **metodi input**, che rilevano i ricavi in base agli sforzi sostenuti dall'entità per soddisfare la prestazione contrattuale.

Il metodo selezionato per la misurazione dell'avanzamento dei lavori deve essere coerentemente applicato ad accordi con obbligazioni contrattuali e circostanze simili. Per prestazioni soddisfatte nel tempo, le circostanze che influenzano la misurazione dell'avanzamento spesso cambiano, ad esempio nel caso in cui un'entità sostenga maggiori costi di quanto previsto. Quando le circostanze cambiano, il management dovrebbe aggiornare la sua misurazione del progresso dei lavori ed i ricavi contabilizzati fino ad allora, nella forma di un cambiamento nella stima, in modo da rappresentare accuratamente la *performance* completata fino al momento.

Metodi output

I metodi output misurano l'avanzamento nel soddisfacimento di una prestazione in base ai risultati raggiunti ed al valore trasferito. Esempi di misurazione di output includono indagini sul lavoro effettuato, le unità prodotte, le unità consegnate o le *milestone* raggiunte,

qualora esse riflettano l'effettiva soddisfazione dell'obbligazione contrattuale. I metodi output misurano direttamente la performance e possono costituire la rappresentazione più fedele dell'avanzamento dei lavori.

Esempio (misurazione del progresso dei lavori con il metodo output)

La Società "Omega" costruisce ferrovie e stipula un contratto con le Ferrovie per sostituire un tratto di binari in cambio di un corrispettivo fisso di € 100 milioni. Tutto il lavoro in corso è di proprietà delle Ferrovie. Alla fine dell'anno, la Società "Omega" ha sostituito 65 Km di binari ferroviari dei 100 Km totali da sostituire. Il lavoro richiesto dalla committente è lo stesso per ciascuna dei 100 Km da cambiare. La società Omega determina che la prestazione contrattuale risulta soddisfatta nel corso del tempo, giacché le Ferrovie hanno il controllo sulle attività create con i lavori in corso. Poiché lo sforzo richiesto è coerente per ciascuna delle unità da sostituire, un metodo output che utilizzi il numero di unità sostituite per misurare l'avanzamento dei lavori dell'appaltatrice sembrerebbe il più rappresentativo dei servizi forniti. Inoltre, siccome catturerebbe la totalità del lavoro in corso trasferito al cliente, tale metodo rappresenta in modo appropriato la performance eseguita dall'entità. Il progresso dei lavori è del 65 % (65 Km/100 Km), sicché la Società Omega rileva ricavi per il 65% del prezzo contrattuale complessivo, cioè € 65 milioni.

Metodi input

I metodi input misurano indirettamente l'avanzamento dei lavori nel soddisfacimento di una prestazione. I metodi input calcolano il progresso in base alle risorse consumate oppure allo sforzo totale che si attende di impiegare. Tra gli esempi di approccio input si hanno i costi sostenuti, le ore lavoro impiegate, le ore macchina, il tempo trascorso e le

quantità di materiali. Si richiede l'esercizio di giudizio nel determinare quale sia la misura di input più indicativa della prestazione, così come quali input includere o meno. Un'entità che usi il metodo input, dovrebbe includere solamente quei fattori che rappresentino la prestazione eseguita nel soddisfare una certa obbligazione. I fattori che non riflettono la performance dovrebbero essere esclusi dall'indicatore di avanzamento dei lavori.

Metodi input basati sui costi sostenuti

Un diffuso approccio input è quello che utilizza i costi sostenuti in rapporto ai costi totali attesi al fine di determinare l'entità dell'avanzamento dei lavori. Viene spesso chiamato metodo del cost-to-cost. I costi che potrebbe essere inclusi nella misurazione del progresso con il metodo cost-to-cost" comprendono:

- lavoro diretto,
- materiali diretti,
- costi del subappaltatore,
- allocazione dei costi direttamente legati alle attività contrattuali, se rappresentano il trasferimento del controllo al cliente,
- costi esplicitamente imputabili al cliente in forza del contratto,
- altri costi sostenuti a causa solamente del contratto.

È necessario che ogni allocazione dei costi includa solamente quei costi che abbiano contribuito al trasferimento del controllo del bene o servizio al cliente. Costi non legati al contratto oppure che non contribuiscono al soddisfacimento della prestazione non sono inclusi nella misurazione del progresso dei lavori. Esempi di costi che non rappresentano avanzamento comprendono:

- costi generali ed amministrativi non direttamente legati al contratto;

costi di vendita e marketing;

- costi di ricerca e sviluppo non specifici del contratto;
- ammortamento di immobilizzazioni materiali inattive.

Altri costi non indicativi di progresso, a meno che non siano messi a budget o pianificati quando si negozia il contratto, sono:

- materiali di scarto;
- importi anomali di lavoro o altri costi.

Esempio (misurazione dell'avanzamento dei lavori secondo il metodo cost-to-cost)

Un appaltatore stipula un contratto col Governo per costruire un elettrotreno in cambio del prezzo fisso di € 2 miliardi. Il contratto include una singola prestazione obbligatoria, soddisfatta nel corso del tempo. Ulteriori caratteristiche dell'accordo sono:

- costo totale atteso di € 1.8 miliardi, senza considerare scarti di materiali o inefficienza del lavoro;
- i costi sostenuti nell'anno 1 sono € 370 milioni, comprendenti € 10 milioni relativi a inefficienze o scarti.

L'appaltatore conclude che la prestazione contrattuale risulta soddisfatta nel corso del tempo, avendo il Governo il controllo sull'elettrotreno una volta prodotto. L'entità ritiene inoltre che il metodo input che utilizzi il rapporto costi sostenuti su costi totali attesi sia l'indicatore più appropriato di avanzamento nel soddisfare l'obbligazione. L'appaltatore contabilizza ricavi per € 400 milioni, sulla base del calcolo dei costi sostenuti in relazione al costo totale atteso, come segue:

| | |
|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Prezzo complessivo della transazione | € 2 miliardi |
| % completamento | 20% (€ 360 milioni / € 1,8 miliardi) |
| Ricavi contabilizzati | € 400 milioni |
| Costi contabilizzati | € 370 milioni |
| Profitto lordo | € 30 milioni |

Le inefficienze del lavoro e gli scarti di materiali per € 10 milioni dovrebbero essere escluse dal calcolo, dal momento che tali costi non rappresentano la percentuale di completamento della costruzione dell'elettrotreno.

Cosa dice l'IFRS 15 in merito ai seguenti argomenti?

Costo di ottenimento di un contratto

Secondo l'IFRS 15, soltanto i costi incrementali di ottenimento (che non sarebbero stati sostenuti in assenza di contratto) che l'entità si attende di recuperare devono essere rilevati come asset, a meno che tali costi siano esplicitamente imputabili al cliente. Questa analisi si differenzia rispetto al trattamento attuale.

Costo di adempimento del contratto

L'IFRS 15 stabilisce un insieme di condizioni restrittive da verificare qualora un'entità debba riconoscere i costi sostenuti per l'esecuzione di un contratto come attività (qualora gli stessi non siano trattati nell'ambito di applicazione di altri standard contabili, ad esempio IAS 2 Rimanenze, IAS 16 Immobilizzazioni materiali o IAS 38 Immobilizzazioni immateriali). Tuttavia, l'IFRS 15 non stabilisce come i costi di adempimento debbano essere allocati alle differenti prestazioni contrattuali nel caso in cui tali costi non possano essere attribuiti direttamente ad alcuna delle obbligazioni.

Contabilizzazione del margine

In aggiunta al modello della revenue recognition, l'IFRS 15 può avere un impatto anche sulla modalità di contabilizzazione del margine complessivo del contratto. Lo step 4 illustrato sopra ha un impatto diretto sulla rilevazione del margine totale, dal momento che viene meccanicamente allocato alle differenti obbligazioni contrattuali in misura probabilmente non lineare. Il modello di rilevazione dei ricavi può tuttavia differire da prestazione

a prestazione (vedi step 5). **Quindi, la contabilizzazione a quote costanti del margine su di un singolo contratto può essere messa in discussione se il contratto viene identificato nello step 2 come contenitore di più obbligazioni.**

Perdite attese

Diversamente dallo IAS 11, l'IFRS 15 non fornisce le linee guida per la contabilizzazione delle perdite attese.

In pratica, un'analisi secondo lo IAS 37 si renderà necessaria per l'identificazione dei contratti onerosi. L'analisi sarà condotta sull'intero contratto, e non separatamente su ciascuna obbligazione contrattuale.

Per maggiori informazioni

Sylvain Rousmant
Partner
+39 335 825 05 29
sylvain.rousmant@mazars.it



Marco Croci
Partner
+39 348 8217339
marco.croci@mazars.it



Silvia Carrara
Senior Manager
+39 345 8432336
silvia.carrara@mazars.it



<https://www.mazars.it/>

News dalle imprese

Nasce Great Vesuvio: come fare "rete" dalla costa stabiese

Un logo accattivante dove il Vesuvio disegnato "al contrario" (e cioè con gli occhi di chi lo vede non da Napoli ma dalla costa stabiese e dall'area pompeiana) si allarga in un largo abbraccio; affiancate da una società di consulenza, cinque aziende di eccellenza (la pasta di Arte & Pasta, i prodotti da forno anche igp di Riccardi, i liquori della tradizione di Rega, i Vini e l'accoglienza di Tenuta Le Lune del Vesuvio, i pomodori tipici di Rominella) che decidono di fare squadra sul serio; un progetto innovativo finalizzato a preparare e presentare al pubblico non un prodotto o un servizio ma un'offerta territoriale: nasce la Rete di imprese "Great Vesuvio", unica nel panorama campano, dove gli elevati standard delle materie prime sposano l'innovazione dell'approccio al consumatore, soprattutto straniero. Una struttura agile che premia la progettualità specifica con riguardo ai singoli paesi individuati come paesi obiettivo (Bielorussia, Russia, Cina, Vietnam, Corea del Sud, Giappone), il collegamento con le Istituzioni anche culturali italiane e straniere: queste le caratteristiche principali di un concept che attraverso la sinergia tra prodotti e servizi di un determinato territorio mira a veicolare la sintesi delle caratteristiche geografiche, storiche, artistiche, culturali, enogastronomiche di quella determinata area dotata di tipicità uniche.



Fonte: stabiapolis.it, il 1 marzo 2018

LEONARDI – Internet dà nuova vita alla sartoria su misura



La sartoria su misura fa venire in mente sigari, brandy e un anziano artigiano che prende le misure con metro e spilli tra le labbra. Nulla di più old-fashion. Eppure, grazie alla tecnologia e al web, abiti ed accessori su misura da parte dei clienti stanno avendo una nuova giovinezza. In Italia ha iniziato da poco il suo percorso di sviluppo Leonardi, una startup che, nel settore dell'abbigliamento su misura, accoppia la tecnologia del body scanning all'eleganza Made in Italy. Leonardi vuole ottimizzare la customer experience dei clienti, rendendo più veloci ed efficienti alcune fasi del loro ordine, per dargli accesso ad un prodotto di alta qualità artigianale, personalizzato al 100%. Nell'attività di Leonardi, la tecnologia viene utilizzata per abbattere i limiti di tempo e precisione di un'attività artigianale antica e prestigiosa come il confezionamento degli abiti su misura. Il target è l'abbigliamento maschile di fascia premium, con un pricing inferiore a quello dei brand di lusso che promettono un servizio personalizzato. Ha già due punti vendita permanenti, lo showroom principale in Via della Spiga a Milano e il punto vendita di Dubai. Per accelerare lo sviluppo della società, è stato infatti lanciata una campagna sul portale Opstart, con un obiettivo minimo di 75 mila euro. Il nuovo capitale verrà inoltre investito per proseguire lo sviluppo di una nuova collezione di borse ed accessori.

Fonte: bebeez.it, il 2 febbraio 2018

Paglieri al rilancio con Industria 4.0

Diecimila pezzi all'ora. Senza errori. Con un investimento vicino ai dieci milioni di euro Paglieri imbecca con decisione la strada di Industria 4.0, inserendo nuove linee "connesse" per migliorare la propria produttività. L'azienda di Alessandria, brand storico con Felce Azzurra del made in Italy del largo consumo e della cosmetica, ha deciso di portare al proprio interno la produzione degli ammorbidenti, investendo in nuove tecnologie.

«La sfida - spiega il direttore generale Andrea Bastoni - è stata quella di internalizzare la produzione di due fabbriche, evitando di spostare 40 milioni di litri di prodotto che in precedenza erano realizzati da terzi. Dovendo costruire un nuovo processo da zero abbiamo potuto inserire le soluzioni più avanzate, mettendo anche in rete le macchine con i fornitori per attivare una manutenzione per via remota. La produzione è partita da poche settimane e i riscontri sono ottimi».

Fonte: ilsole24ore.it, il 16 Marzo 2018

