Studio Associato GUARINO

CASO STUDIO FISCALE • VERSIONE VERIFICATA E AGGIORNATA AL 5 SETTEMBRE 2026

HOLDING E REINVESTIMENTO DEGLI UTILI

Come cambia la capacità di investimento quando € 200.000 di utili restano nel circuito societario invece di essere prelevati subito dalla persona fisica

LA DOMANDA DEL CASO

Un imprenditore che non ha bisogno di utilizzare gli utili deve farli necessariamente transitare nella propria sfera personale prima di investirli in una nuova società?

€ 148.000 vs € 197.600

Il confronto è corretto solo se letto come differenza di capitale immediatamente reinvestibile, non come “risparmio definitivo” di imposta.

Incentivi Aziende

Edizioni Eracle

CASO STUDIO FISCALE | 02

Il controllo di veridicità: cosa regge e cosa va precisato

Audit tecnico del precedente caso studio, riscritto per una pubblicazione professionale.

Il nucleo del caso precedente è sostanzialmente corretto: la ritenuta del 26% sul dividendo corrisposto alla persona fisica residente, l'esclusione del 95% del dividendo percepito da un soggetto IRES e i calcoli di € 148.000 e € 197.600 sono coerenti con la disciplina vigente alla data di questa guida. La parte da migliorare non è l'aritmetica, ma il significato attribuito ai numeri.

CORREZIONE PRINCIPALE

Il dato dell'1,2% è l'IRES teorica sul dividendo ricevuto dalla holding nell'esempio ordinario: 5% imponibile × 24%. Non è l'aliquota "totale" della struttura e, soprattutto, non sostituisce il 26% che torna a rilevare se la holding distribuisce successivamente l'utile alla persona fisica.

Punto verificato	Esito	Precisazione
Dividendo diretto a persona fisica	CORRETTO	Ritenuta ordinaria 26% ex art. 27 D.P.R. 600/1973, per il caso considerato.
Dividendo Alfa → holding IRES	CORRETTO	Art. 89 TUIR: esclusione 95%; 5% concorre al reddito.
€ 2.400 su € 200.000	CORRETTO	È IRES ordinaria sul 5% imponibile: € 10.000 × 24%.
€ 49.600 di "risparmio"	DA RIFORMULARE	È maggiore capitale immediatamente reinvestibile; non è un beneficio fiscale necessariamente definitivo.
Art. 177 e conferimento quote	CORRETTO MA DA AGGIORNARE	Il realizzo controllato non è neutralità automatica; D.Lgs. 148/2026 ha corretto il caso dei conferimenti minusvalenti.
Holding = protezione del patrimonio	DA LIMITARE	Separazione societaria sì; immunità da creditori, garanzie o responsabilità no.

La versione che segue mantiene quindi il messaggio economico utile per l'imprenditore, ma elimina ogni formulazione che possa far pensare a una scorciatoia fiscale standardizzata.

CASO STUDIO FISCALE | 03

Il caso: Alfa Operativa S.r.l. produce utili, ma il socio vuole continuare a investire

Alfa Operativa S.r.l. è una società italiana controllata al 100% da una persona fisica residente. Ha chiuso l'esercizio con risultati positivi e dispone, nell'ipotesi di lavoro, di € 200.000 di utili già fiscalmente maturati in capo alla società e civilisticamente distribuibili. Questo passaggio è essenziale: il caso non confronta l'IRES pagata da Alfa sul reddito d'impresa, ma soltanto ciò che accade dopo, quando gli utili vengono destinati.

Dato	Ipotesi del caso
Socio	Persona fisica residente, titolare del 100% di Alfa
Utili distribuibili considerati	€ 200.000
Esigenza personale di liquidità	Limitata
Nuovo progetto	Costituzione/acquisizione di Beta S.r.l.
Orizzonte	5–10 anni di reinvestimento
Obiettivo	Preservare capitale per crescita, acquisizioni e nuove iniziative

L'imprenditore non chiede di sottrarre utili alla tassazione. Chiede qualcosa di diverso: se il denaro deve rimanere capitale d'impresa, è efficiente farlo prima diventare reddito finanziario personale e poi riportarlo dentro una società?

La domanda corretta

Non "come faccio a pagare meno sul dividendo?", ma "dove deve trovarsi il capitale nei prossimi anni: nella mia sfera privata oppure in un perimetro societario destinato a nuovi investimenti?". La risposta a questa domanda cambia completamente il progetto.

ASSUNZIONE PRUDENZIALE

Nel caso reale bisogna ricostruire natura e anzianità delle riserve, disponibilità civilistica, eventuali vincoli bancari, perdite pregresse, finanziamenti soci, garanzie e fabbisogno operativo di Alfa. Qui li consideriamo già verificati per isolare il tema fiscale.

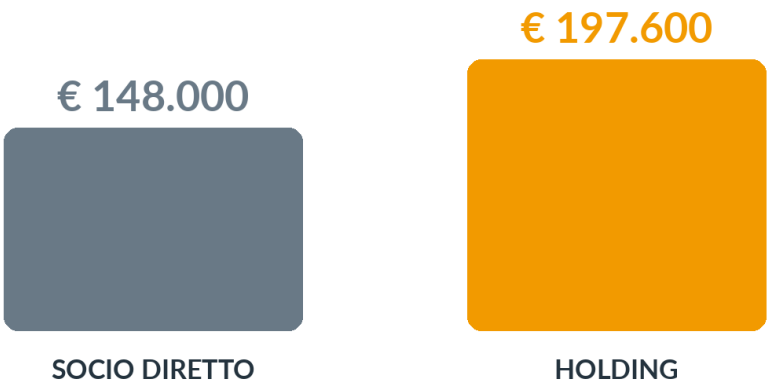
CASO STUDIO FISCALE | 04

Scenario A: Alfa distribuisce € 200.000 direttamente al socio

L'articolo 27 del D.P.R. 600/1973 prevede, nel caso ordinario qui considerato, una ritenuta del 26% a titolo d'imposta sugli utili corrisposti da società ed enti IRES a persone fisiche residenti per partecipazioni non relative all'impresa. La norma vigente dal 23 maggio 2026 conferma espressamente tale aliquota.

Calcolo	Importo
Dividendo lordo deliberato	€ 200.000
Ritenuta 26%	€ 52.000
Netto disponibile al socio	€ 148.000

€ 200.000 DI UTILI: CAPITALE IMMEDIATAMENTE DISPONIBILE



Differenza: € 49.600 di capitale in più nel perimetro societario.

Se il socio avesse bisogno di quei € 148.000 per finalità personali, non vi sarebbe alcuna "inefficienza" da correggere: la tassazione è il normale effetto del prelievo. L'inefficienza potenziale nasce perché, nel nostro caso, la somma dovrebbe essere quasi subito conferita o versata in Beta per finanziare un altro progetto imprenditoriale.

CONSEGUENZA FINANZIARIA

Se Beta richiede € 190.000, il socio dispone di € 148.000 e deve reperire altri € 42.000. Il costo fiscale del passaggio nella sfera personale diventa quindi anche un fabbisogno di finanza esterna.

CASO STUDIO FISCALE | 05

Scenario B: la holding diventa il livello proprietario del gruppo

La seconda configurazione inserisce una Holding S.r.l. tra la persona fisica e Alfa. Il controllo economico finale resta in capo allo stesso imprenditore, ma cambia l'architettura societaria: Alfa è partecipata dalla holding, mentre la persona fisica partecipa nella holding.

DUE PERCORSI PER LO STESSO UTILE



* Caso semplificato: IRES ordinaria 24% applicata al 5% imponibile; esclusi costi della struttura e altri effetti specifici.

La holding può ricevere dividendi da Alfa e, se il progetto è reale e correttamente deliberato, destinare la liquidità a nuove partecipazioni, aumenti di capitale, finanziamenti infragruppo, acquisizioni o investimenti. Il denaro non viene attribuito al socio e quindi non si realizza, in quel momento, il prelievo personale del dividendo.

La funzione della holding, tuttavia, non può essere ridotta a un passaggio di denaro. Una struttura credibile deve avere una logica riconoscibile: governo delle partecipazioni, separazione dei progetti, gestione della liquidità di gruppo, acquisizioni, ingresso di investitori in singole business unit, eventuale passaggio generazionale.

PRINCIPIO

La holding è uno strumento di organizzazione del capitale. Il beneficio fiscale è sostenibile quando segue una funzione economica reale, non quando la società è utilizzata come un semplice "conto di transito" per evitare un prelievo personale già deciso.

CASO STUDIO FISCALE | 06

Il regime dei dividendi tra società: perché € 200.000 diventano € 197.600

L'articolo 89, comma 2, del TUIR, nel testo vigente dal 28 marzo 2026, dispone che gli utili distribuiti dai soggetti indicati dalla norma non concorrono a formare il reddito della società o dell'ente ricevente per il 95% del loro ammontare. In altri termini, nel caso domestico ordinario, il 5% del dividendo resta imponibile ai fini IRES.

Il 2026 ha avuto una parentesi normativa da non ignorare. La Legge di Bilancio 2026 aveva introdotto requisiti dimensionali per accedere all'esclusione del 95%. Il D.L. 27 marzo 2026, n. 38 ha poi abrogato tali limitazioni e ripristinato la formulazione generale; il decreto è stato convertito con modificazioni dalla L. 22 maggio 2026, n. 88.

Passaggio	Calcolo	Importo
Dividendo ricevuto dalla holding		€ 200.000
Quota esclusa dal reddito	95%	€ 190.000
Quota che concorre al reddito	5%	€ 10.000
IRES ordinaria ipotizzata	24% × € 10.000	€ 2.400
Liquidità residua nel modello	€ 200.000 – € 2.400	€ 197.600

COSA SIGNIFICA DAVVERO "1,2%"

€ 2.400 rappresentano l'1,2% di € 200.000. È un modo sintetico per rappresentare l'IRES sul dividendo in questo esempio. Non è una "flat tax della holding": restano i costi societari, le regole IRAP applicabili alla holding, la fiscalità degli altri proventi e il successivo 26% se il denaro viene distribuito alla persona fisica.

CASO STUDIO FISCALE | 07

Il confronto corretto: € 49.600 non sono automaticamente un risparmio definitivo

La differenza tra i due percorsi è aritmeticamente pari a € 49.600: € 197.600 disponibili nella holding contro € 148.000 disponibili alla persona fisica. Ma definire quella differenza “risparmio fiscale definitivo” sarebbe fuorviante.

Voce	Socio diretto	Holding
Utile distribuito da Alfa	€ 200.000	€ 200.000
Prelievo considerato	€ 52.000	€ 2.400 IRES sul 5%
Capitale immediatamente disponibile	€ 148.000	€ 197.600
Differenza di capitale reinvestibile		+ € 49.600

Il vantaggio concreto è temporale e finanziario: una quota di imposta personale non viene anticipata mentre il capitale resta nella società. Ciò permette di investire una base più ampia. La tassazione personale riemerge quando il socio riceve effettivamente il dividendo dalla holding o in altre fattispecie di uscita che dovranno essere valutate separatamente.

Per un imprenditore orientato alla crescita, il differimento può avere un valore economico reale perché incide sulla capacità di autofinanziamento. Per chi preleva sistematicamente quasi tutto l’utile, invece, il differimento perde gran parte della sua utilità.

FORMULA PROFESSIONALE DA USARE

“Maggiore capitale immediatamente reinvestibile nel perimetro societario” è una definizione più corretta di “risparmio fiscale di € 49.600”. Il risparmio definitivo si misura solo sull’intero ciclo dell’investimento.

CASO STUDIO FISCALE | 08

Il secondo livello di tassazione: cosa succede se la holding gira subito il denaro al socio

IL PUNTO CHE CAMBIA LA LETTURA DEL CASO

La holding non trasforma il dividendo personale in una tassazione definitiva dell'1,2%.

Diretto al socio

Partenza
€ 200.000
Imposta / ritenuta
€ 52.000
26%
Netto € 148.000

Alfa → Holding

Partenza
€ 200.000
Imposta / ritenuta
€ 2.400
IRES 1,2%*
Netto € 197.600

Holding → Socio subito

Partenza
€ 197.600
Imposta / ritenuta
€ 51.376
26% sul secondo dividendo
Netto € 146.224

* 1,2% = 5% imponibile × IRES ordinaria 24%. È un dato IRES sul dividendo societario, non il costo complessivo della holding.

Se la holding riceve € 200.000 da Alfa, sostiene nel modello € 2.400 di IRES e distribuisce immediatamente al socio tutti i € 197.600 residui, la distribuzione della holding alla persona fisica è a sua volta soggetta, nel caso ordinario, alla ritenuta del 26%.

Passaggio	Importo
Liquidità dopo IRES sul dividendo Alfa → Holding	€ 197.600
Ritenuta 26% Holding → socio	€ 51.376
Netto finale alla persona fisica	€ 146.224

Il netto è inferiore ai € 148.000 della distribuzione diretta. La ragione è semplice: in questo percorso si sommano un primo livello IRES, seppure molto contenuto, e il successivo prelievo personale. La holding ha quindi senso sul piano finanziario soltanto se la liquidità rimane realmente nel circuito societario per un periodo coerente con il progetto.

ERRORE COMMERCIALE DA EVITARE

Presentare la holding come metodo per "pagare l'1,2% invece del 26%" senza spiegare il secondo livello di tassazione è tecnicamente incompleto e può indurre il cliente a una decisione sbagliata.

CASO STUDIO FISCALE | 09

L’alternativa più semplice: lasciare € 200.000 in Alfa e far investire direttamente la società

Esiste una terza strada, spesso trascurata: Alfa potrebbe non distribuire affatto l’utile e utilizzare direttamente i € 200.000 per acquistare la partecipazione in Beta o per finanziare il nuovo progetto. Dal punto di vista della sola liquidità immediata, questa soluzione è persino più efficiente della holding: non si verifica alcuna distribuzione e quindi non emerge neppure l’IRES di € 2.400 sul dividendo.

Perché, allora, creare una holding? La risposta deve essere societaria. Se Alfa è l’impresa che vende, produce, assume personale, firma contratti e sopporta il rischio commerciale, collocare al suo interno tutte le future partecipazioni può concentrare funzioni molto diverse nello stesso soggetto.

Soluzione	Capitale iniziale per nuovi investimenti	Pro	Contro
Prelievo al socio	€ 148.000	Massima libertà personale	Anticipa 26% e riduce autofinanziamento
Investimento diretto da Alfa	€ 200.000	Massima liquidità immediata	Concentra partecipazioni e rischio operativo
Holding	€ 197.600 nel modello	Livello proprietario separato e scalabile	Costi, adempimenti e ulteriore società

La holding diventa più convincente quando Beta dovrà avere soci differenti da Alfa, quando si prevedono più acquisizioni, quando si vuole cedere in futuro una sola attività oppure quando proprietà e gestione devono essere organizzate con regole diverse.

REGOLA DI SCELTA

Non confrontare holding e persona fisica soltanto. Confrontare sempre almeno tre scenari: struttura attuale, investimento diretto della società operativa e holding.

CASO STUDIO FISCALE | 10

Come inserire la holding sopra una S.r.l. già esistente: il conferimento della partecipazione

Nel nostro caso il socio possiede già il 100% di Alfa. Perché la nuova Holding S.r.l. diventi proprietaria della partecipazione, occorre una specifica operazione societaria. Una delle fattispecie da analizzare è il conferimento delle quote di Alfa nella holding.

L'articolo 177, comma 2, TUIR disciplina il conferimento mediante il quale la conferitaria acquisisce il controllo della società partecipata. Il valore di realizzo, ai fini del reddito del conferente, è collegato alla quota delle voci di patrimonio netto formata dalla conferitaria per effetto del conferimento. La disciplina è comunemente definita "realizzo controllato".

PUNTO TECNICO FONDAMENTALE

Il realizzo controllato non equivale a neutralità automatica. Il risultato fiscale dipende dal costo fiscalmente riconosciuto della partecipazione, dal valore di realizzo determinato secondo la norma, dai valori di iscrizione e dalle caratteristiche concrete dell'operazione.

Fase	Verifica professionale
1. Ricostruzione del costo fiscale	Acquisti, conferimenti precedenti, aumenti di capitale, rivalutazioni, successioni/donazioni.
2. Valore economico di Alfa	Bilanci, redditività, patrimonio, debiti, eventuale perizia quando opportuna.
3. Costituzione della holding	Statuto, oggetto, governance, capitale, amministrazione.
4. Conferimento	Applicabilità art. 177, valori contabili e fiscali, atto e registrazioni.
5. Post-operazione	Libri sociali, bilanci, titolare effettivo, rapporti bancari, delibere sui flussi.

Nel caso di una partecipazione totalitaria, la condizione del controllo è normalmente il primo elemento da verificare, ma non esaurisce l'analisi. La corretta contabilizzazione e il valore fiscale della partecipazione restano decisivi.

CASO STUDIO FISCALE | 11

Novità agosto 2026: il D.Lgs. 148/2026 modifica i conferimenti minusvalenti

Il D.Lgs. 7 agosto 2026, n. 148, entrato in vigore il 12 agosto, è intervenuto anche sulla disciplina dei conferimenti di partecipazioni. L'articolo 9 ha sostituito il secondo periodo dell'articolo 177, comma 2, con una regola specifica per i casi in cui il valore di realizzo determinato secondo il meccanismo del realizzo controllato risulti inferiore al costo fiscalmente riconosciuto delle partecipazioni conferite.

La nuova formulazione conferma l'applicazione del meccanismo anche in presenza di un valore di realizzo inferiore al costo fiscale. Se tale valore è inferiore anche al valore normale determinato ai sensi dell'art. 9, comma 4, il valore di realizzo viene ricondotto al minore tra costo fiscalmente riconosciuto e valore normale. La norma si applica, per i soggetti solari, ai conferimenti effettuati nel 2026 e contiene anche una disciplina di efficacia per periodi precedenti in presenza delle condizioni indicate dal decreto.

PERCHÉ QUESTA NOVITÀ CONTA

Non modifica il principio-base del nostro conferimento totalitario, ma rende ancora meno corretto utilizzare formule standard del tipo "conferisco senza tassazione". Nel 2026 il professionista deve verificare anche il rapporto tra valore di realizzo, costo fiscale e valore normale.

Va inoltre considerato che il D.Lgs. 19 giugno 2026, n. 117 ha approvato il nuovo Testo unico delle imposte sui redditi. Il decreto è in vigore, ma le disposizioni del nuovo Testo unico trovano applicazione dal 1° gennaio 2027. Per le operazioni del 2026 resta quindi operativo il D.P.R. 917/1986, coordinato con le modifiche del D.Lgs. 148/2026.

CASO STUDIO FISCALE | 12

Sostanza economica e abuso del diritto: come costruire un dossier difendibile

La presenza di un vantaggio fiscale non rende di per sé abusiva un'operazione. L'articolo 10-bis della L. 212/2000 considera abuso del diritto una o più operazioni prive di sostanza economica che, pur nel rispetto formale delle norme, realizzano essenzialmente vantaggi fiscali indebiti. La stessa disciplina riconosce rilievo alle valide ragioni extrafiscali non marginali, anche di ordine organizzativo o gestionale, e non impedisce al contribuente di scegliere tra regimi o operazioni che comportano un diverso carico fiscale.

Per una holding, la qualità della documentazione è quindi parte del progetto. Non basta scrivere nello statuto che la società gestirà partecipazioni. Devono essere coerenti i comportamenti successivi: investimenti effettivi, delibere, rapporti infragruppo, contabilità, autonomia finanziaria e assenza di commistioni con le spese personali del socio.

Documento	Cosa deve dimostrare
Relazione di convenienza	Obiettivi economici, confronto scenari, costi, orizzonte temporale.
Business plan di gruppo	Nuove società, acquisizioni, fabbisogni e impiego della liquidità.
Verbali societari	Decisioni motivate e coerenti con il progetto.
Contratti infragruppo	Condizioni dei finanziamenti, servizi, garanzie e flussi.
Policy dividendi	Quota reinvestita, fabbisogno delle operative, eventuali distribuzioni.
Governance	Ruoli, deleghe, quorum, gestione del conflitto di interessi.

TEST PRATICO

Se togliamo dal progetto ogni riferimento alle aliquote, restano ragioni aziendali sufficienti per spiegare perché esiste la holding? Se la risposta è sì e i comportamenti le confermano, la struttura è molto più solida.

CASO STUDIO FISCALE | 13

IRAP, qualificazione della holding e costi che il confronto 26% vs 1,2% non mostra

Una holding non è fiscalmente fatta soltanto di dividendi. La qualificazione come società di partecipazione non finanziaria ai sensi dell'art. 162-bis TUIR comporta specifiche regole, anche ai fini IRAP. Per tali soggetti, l'art. 6, comma 9, D.Lgs. 446/1997 aggiunge alla base determinata secondo l'art. 5 la differenza tra interessi attivi e proventi assimilati e il 96% degli interessi passivi e oneri assimilati.

Nel nostro esempio il dividendo di Alfa è contabilmente un provento da partecipazione e non viene trasformato, da questa regola, in un "dividendo soggetto a IRAP" per la holding industriale ordinaria. Tuttavia, se la holding finanzia le controllate, gestisce tesoreria o produce altri proventi finanziari, l'IRAP può incidere sul costo complessivo della struttura.

Il D.Lgs. 148/2026 ha inoltre modificato l'art. 162-bis per i soggetti assimilati alle holding industriali, introducendo un criterio di prevalenza delle attività finanziarie non rivolte al pubblico. La classificazione deve quindi essere verificata annualmente sui dati di bilancio.

Costo / tema	Da inserire nella simulazione reale
Contabilità e bilancio	Seconda società, deposito bilancio, libri e adempimenti.
Diritto camerale e PEC	Costi amministrativi ricorrenti.
Consulenza societaria/fiscale	Operazioni infragruppo, verbali, dichiarazioni, monitoraggio.
IRAP	Verificare interessi, proventi finanziari e qualificazione ex art. 162-bis.
Notarile / operazione iniziale	Costituzione e conferimento, secondo la struttura scelta.
Banche e garanzie	Rinegoziazione covenant, pegni sulle quote, garanzie personali.

CONCLUSIONE ECONOMICA

Il vero confronto è: valore finanziario del differimento + benefici organizzativi − costi annuali e iniziali − maggiore complessità. Unicamente dopo questo calcolo si può parlare di convenienza.

CASO STUDIO FISCALE | 14

Un esempio finanziario: Beta richiede € 190.000 di capitale iniziale

Supponiamo che il nuovo progetto Beta richieda € 190.000. Il confronto non riguarda più una percentuale fiscale astratta: diventa una decisione di finanziamento.

Percorso	Capitale disponibile	Fabbisogno esterno per Beta
Dividendo diretto alla persona fisica	€ 148.000	€ 42.000
Dividendo alla holding	€ 197.600	€ 0; residuo € 7.600
Investimento diretto da Alfa	€ 200.000	€ 0; residuo € 10.000

Se il finanziamento mancante di € 42.000 fosse reperito a debito, la scelta di prelevare prima il dividendo personale potrebbe produrre interessi e vincoli finanziari aggiuntivi. Non è corretto attribuire automaticamente tali interessi alla "tassa evitata": dipenderanno dal tasso, dalla durata, dalle garanzie e dall'effettivo fabbisogno di Beta. Ma è corretto considerarli nel modello decisionale.

Il confronto con l'investimento diretto da Alfa resta indispensabile. Se non esistono esigenze di separazione tra attività, soci o rischi, lasciare la liquidità nell'operativa può essere la soluzione più semplice. La holding aggiunge valore quando il livello proprietario separato serve davvero al progetto.

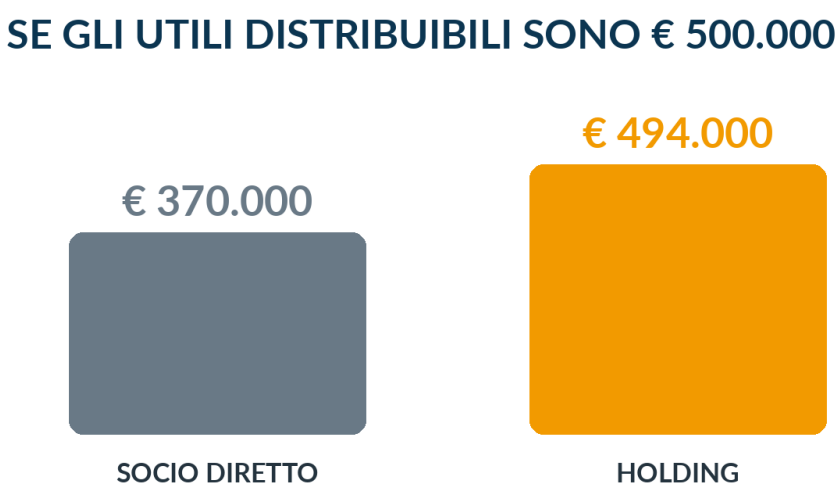
DOMANDA DA PORRE AL CLIENTE

Beta dovrà avere una compagine diversa da Alfa? Potrà essere ceduta autonomamente? Sono previste altre acquisizioni? La liquidità di Alfa eccede stabilmente il fabbisogno operativo? Le risposte valgono più della sola aliquota.

CASO STUDIO FISCALE | 15

Secondo caso: € 500.000 di utili e un progetto di crescita più ambizioso

Portando gli utili distribuibili a € 500.000, la stessa meccanica produce numeri più rilevanti. La distribuzione diretta alla persona fisica comporta, nel caso ordinario, € 130.000 di ritenuta e lascia € 370.000. La distribuzione a una holding soggetta a IRES, con esclusione del 95% e aliquota ordinaria del 24% sul 5% imponibile, genera € 6.000 di IRES nel modello e lascia € 494.000.



Voce	Socio diretto	Holding
Utile da Alfa	€ 500.000	€ 500.000
Ritenuta / IRES del modello	€ 130.000	€ 6.000
Capitale disponibile	€ 370.000	€ 494.000
Differenza immediatamente reinvestibile		€ 124.000

Su importi più elevati la capacità di autofinanziamento può cambiare il profilo di una acquisizione o ridurre il ricorso al debito. Allo stesso tempo, crescono il valore economico delle quote, la necessità di una perizia o di valutazioni professionali, l'attenzione alla governance e l'importanza di verificare che la holding non sia una struttura meramente passiva senza una funzione coerente.

CASO STUDIO FISCALE | 16

Quando la holding è probabilmente utile e quando è meglio non complicare la struttura

Situazione	Indicazione preliminare	Perché
Il socio preleva quasi tutti gli utili ogni anno	TENDENZIALMENTE NO	Il secondo livello di tassazione arriva rapidamente; restano costi e adempimenti.
Utili ricorrenti da reinvestire per 5–10 anni	DA ANALIZZARE CON PRIORITÀ	Il differimento può sostenere l'autofinanziamento e la crescita.
Più società o acquisizioni programmate	SPESSO COERENTE	La holding può diventare livello di governo delle partecipazioni.
Una sola impresa, nessun nuovo progetto	SPESSO NON NECESSARIA	L'investimento diretto dell'operativa può essere più semplice.
Soci differenti nelle diverse business unit	POTENZIALMENTE UTILE	Consente di separare compagini e operazioni.
Passaggio generazionale complesso	DA VALUTARE	Può concentrare proprietà e governance, insieme agli strumenti successori.
Holding creata poco prima di un prelievo personale già deciso	SCARSA COERENZA	Ridotto contenuto economico e vantaggio finanziario limitato.

La convenienza non può essere stabilita con una soglia unica di utili. Due imprese con lo stesso dividendo possono avere risposte opposte: una può avere necessità familiari elevate, l'altra un piano di acquisizioni; una può avere un solo business stabile, l'altra cinque società e nuovi soci in ingresso.

METODO STUDIO

La decisione deve essere presa su un orizzonte almeno quinquennale, stimando dividendi, prelievi personali, capitale reinvestito, costi della holding, operazioni previste e momento probabile dell'uscita dalla struttura.

CASO STUDIO FISCALE | 17

Checklist di due diligence prima di costituire o inserire una holding

Area	Domande da chiudere prima dell'atto
Utili e riserve	Quanto è realmente distribuibile? Qual è la natura fiscale delle riserve?
Partecipazioni	Qual è il costo fiscale delle quote? Esistono pegni, vincoli, usufrutti?
Valore di Alfa	Qual è il valore economico? Serve una valutazione indipendente?
Conferimento	Il controllo ex art. 2359 è acquisito? Come si determina il valore di realizzo?
Liquidità personale	Quanto il socio deve prelevare ogni anno nei prossimi 5 anni?
Investimenti	Quali società, immobili, acquisizioni o aumenti di capitale sono programmati?
Governance	Chi amministra? Quali deleghe e quorum? Come si gestiscono conflitti e nuovi soci?
Banche	Esistono covenant, garanzie, finanziamenti che limitano la riorganizzazione?
IRAP / art. 162-bis	Come si qualifica la holding e quali componenti finanziari produrrà?
Abuso del diritto	Quali ragioni organizzative e finanziarie restano se si toglie il vantaggio fiscale?
Costi	Quanto costa costituzione, gestione annuale, consulenza e governance?
Uscita	Quando e come il socio prevede di monetizzare o distribuire il capitale?

L'output professionale dovrebbe essere una relazione comparativa, non una semplice raccomandazione. La relazione deve mostrare lo scenario senza holding, lo scenario con investimento diretto da Alfa e lo scenario con holding, indicando per ciascuno flussi fiscali, liquidità, costi, rischi e benefici organizzativi.

CASO STUDIO FISCALE | 18

Conclusioni e fonti normative essenziali

Documento editoriale verificato al 5 settembre 2026.

Il caso dimostra un principio semplice ma spesso spiegato male: una holding può aumentare in modo rilevante il capitale immediatamente reinvestibile quando gli utili non devono uscire dalla sfera imprenditoriale. Nel nostro esempio, € 200.000 diventano € 148.000 se sono distribuiti direttamente alla persona fisica, mentre restano € 197.600 nella holding dopo l'IRES teorica del modello. La differenza di € 49.600 è reale come capacità finanziaria immediata, ma non è automaticamente un risparmio fiscale definitivo.

La scelta diventa professionale quando vengono considerati anche il secondo livello di tassazione, l'alternativa dell'investimento diretto da Alfa, il costo di gestione della holding, l'IRAP sui componenti finanziari rilevanti, il conferimento delle quote, la governance e la sostanza economica dell'intera riorganizzazione.

MESSAGGIO FINALE

La holding non è un prodotto fiscale da vendere. È un'architettura societaria da progettare quando capitale, governance e strategia di crescita richiedono un livello proprietario distinto dalle attività operative.

Fonti normative e istituzionali

- D.P.R. 29 settembre 1973, n. 600, art. 27 - ritenuta sui dividendi (testo vigente dal 23 maggio 2026).
- D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917, art. 89 - dividendi e interessi (testo vigente dal 28 marzo 2026).
- D.L. 27 marzo 2026, n. 38, art. 11, convertito con modificazioni dalla L. 22 maggio 2026, n. 88 - ripristino del regime generale di esclusione del 95% dei dividendi per i soggetti interessati.
- D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917, art. 177 - scambi/conferimenti di partecipazioni e realizzo controllato.
- D.Lgs. 7 agosto 2026, n. 148, art. 9 - revisione dei conferimenti di partecipazioni minusvalenti; ulteriori modifiche rilevanti per la qualificazione delle holding.
- D.Lgs. 15 dicembre 1997, n. 446, art. 6, comma 9 - IRAP delle società di partecipazione non finanziaria e assimilati.
- L. 27 luglio 2000, n. 212, art. 10-bis - abuso del diritto o elusione fiscale.
- D.Lgs. 19 giugno 2026, n. 117 - nuovo Testo unico delle imposte sui redditi, applicabile dal 1° gennaio 2027.

Nota editoriale

Il caso è interamente esemplificativo e non riproduce la posizione di uno specifico cliente. Gli importi sono utilizzati per mostrare la logica dei flussi. Prima di qualunque riorganizzazione occorre verificare testo normativo vigente, caratteristiche del contribuente, bilanci, riserve, costo fiscale delle partecipazioni, effetti civilistici, contabili e finanziari.

Studio Associato GUARINO Incentivi Aziende Edizioni Eracle

www.studioassociatoguarino.it | www.incentiviaziende.it | www.eraclelibri.it