

Edizione di mercoledì 6 settembre 2023

NEWS DEL GIORNO

Riforma del lavoro sportivo: pubblicato in G.U. il decreto correttivo
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Detassazione delle mance e trattamento integrativo speciale: le istruzioni AE
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Profili fiscali dello smart working: le indicazioni dell'AE
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Forma dell'impugnazione stragiudiziale del licenziamento
di Redazione

SPECIALE DELLA SETTIMANA

Cosa fa aumentare la produttività aziendale dei tuoi clienti?
di Federico Frosi – Consulente di BDM Associati

NEWS DEL GIORNO

Riforma del lavoro sportivo: pubblicato in G.U. il decreto correttivo

di **Redazione**

È stato pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 206 del 04/09/2023, il [Decreto Legislativo 29 agosto 2023, n. 120](#), di integrazione e correzione del D.Lgs. 28 febbraio 2021, n. 36, di riforma del lavoro nel settore sportivo, sia professionistico che dilettantistico.

Tra le novità contenute nel D.Lgs. n. 120/2023 è possibile, anzitutto, trovare un'ulteriore specificazione circa la definizione di lavoro sportivo, con integrazione dell'articolo 25, comma 1.

Viene chiarito come sia da considerarsi lavoratore sportivo ogni tesserato che svolge le mansioni rientranti tra quelle comprese tra quelle individuate come tali da regolamenti tecnici della singola disciplina sportiva, previa previsione di un corrispettivo e nei confronti dei soggetti individuati dallo stesso D.Lgs. n. 36/2021.

Viene ribadita l'esclusione nei confronti di coloro che svolgono mansioni tecnico – amministrative, così come di chi – sempre esternamente all'ambito sportivo – esegue prestazioni rientranti nell'esercizio professionale che presuppone l'iscrizione in appositi albi.

Viene poi inserito il comma 3 – *bis* al già citato articolo 25 con il quale vengono ammesse le prestazioni di lavoro occasionale anche in ambito sportivo, secondo la normativa vigente.

Viene, poi, previsto in capo alle Federazioni sportive nazionali l'onere di procedere con l'invio delle comunicazioni obbligatorie di instaurazione del rapporto di lavoro nei confronti di direttori di gara e più in generale soggetti preposti a garantire il regolare svolgimento delle competizioni sportive.

È, inoltre, innalzato il limite orario di cui all'articolo 28, comma 2, lettera a), rispetto alla presunzione di genuina sussistenza del contratto di collaborazione coordinata e continuativa per le attività di tipo sportivo, che passa da 18 a 24, sempre su base settimanale.

Vi è, poi, una revisione in senso estensivo, in fase di prima applicazione, di alcuni termini per l'espletamento di taluni adempimenti.

In particolare, viene riscritto l'articolo 28, comma 5, D.Lgs. n. 36/2021 che tra gli altri sposta al 31 ottobre 2023 il termine per poter effettuare nel rispetto dei termini le registrazioni nel

libro unico del lavoro relativamente ai periodi compresi tra quelli di competenza luglio 2023 e settembre 2023.

Stante la rilevanza dell'impatto che il D.Lgs. n. 120/2023 è destinato ad avere, seguiranno ulteriori approfondimenti nelle riviste del Gruppo Euroconference.



NEWS DEL GIORNO

Detassazione delle mance e trattamento integrativo speciale: le istruzioni AE

di Redazione

L'Agenzia delle Entrate, con [circolare n. 26/E del 29 agosto 2023](#), ha diramato i chiarimenti interpretativi relativi alla detassazione delle mance percepite dal personale impiegato nelle strutture ricettive e negli esercizi di somministrazione di alimenti e bevande (articolo 1, commi da 58 a 62, della Legge 29 dicembre 2022, n. 197). Nella circolare, inoltre, si forniscono chiarimenti in merito al trattamento integrativo speciale disciplinato dall'articolo 39-bis del decreto-legge 4 maggio 2023, n. 48 (c.d. Decreto Lavoro).

Con riferimento alle somme destinate dai clienti ai lavoratori delle strutture ricettive e degli esercizi di somministrazione di alimenti e bevande a titolo di liberalità, con i citati commi da 58 a 62 e? stata prevista, in luogo della naturale inclusione nel reddito di lavoro dipendente³, *«un'imposta sostitutiva dell'imposta sul reddito delle persone fisiche e delle addizionali regionali e comunali con l'aliquota del 5 per cento, entro il limite del 25 per cento del reddito percepito nell'anno per le relative prestazioni di lavoro»*.

Si ritiene, in particolare, che il limite annuale del 25 per cento del reddito percepito nell'anno per le prestazioni di lavoro rese nel settore turistico-alberghiero e della ristorazione rappresenti una franchigia, con la conseguenza che, in caso di superamento dello stesso, solo la parte eccedente il limite deve essere assoggettata a tassazione ordinaria.

In riferimento al regime agevolato, il lavoratore e? tenuto a comunicare al sostituto d'imposta l'insussistenza del diritto ad avvalersi del regime sostitutivo nell'ipotesi in cui nell'anno precedente abbia conseguito redditi di lavoro dipendente d'importo superiore a euro 50.000, ovviamente se conseguiti presso datori di lavoro diversi. Il medesimo lavoratore deve, altresì, comunicare al datore di lavoro, ai fini della verifica del rispetto del limite annuale delle mance agevolabili (pari al 25 per cento del reddito percepito nell'anno per le prestazioni di lavoro rese nel settore turistico-alberghiero e della ristorazione), l'importo del reddito percepito per le prestazioni di lavoro rese nel settore turistico-alberghiero e della ristorazione presso altri datori di lavoro e delle eventuali mance assoggettate a imposta sostitutiva dagli stessi.

Master di specializzazione

PENSIONI E CONSULENZA PREVIDENZIALE

[accedi al sito >](#)

NEWS DEL GIORNO

Profili fiscali dello smart working: le indicazioni dell'AE

di Redazione

L'Agenzia delle Entrate, con la [circolare 18 agosto 2023 n. 25/E](#), ha fornito chiarimenti sui profili fiscali del lavoro da remoto (c.d. *smart working*), focalizzando l'attenzione sui più recenti orientamenti della prassi sul punto, anche ai fini dell'applicazione dei regimi agevolativi rivolti alle persone fisiche che trasferiscono la propria residenza fiscale in Italia per svolgere un'attività lavorativa prevalentemente nel territorio italiano (c.d. regimi speciali per lavoratori impatriati e per docenti e ricercatori).

Secondo il Tuir, le persone residenti in Italia devono sottoporre ad imposizione nel nostro Paese tutti i loro redditi, ovunque prodotti (c.d. *worldwide taxation principle*). Ai non residenti, invece, si applicano disposizioni specifiche e diverse e gli stessi saranno assoggettati a imposizione in Italia sulla base dei criteri di territorialità indicati nell'articolo 8, Tuir.

Secondo l'AE, i criteri di radicamento della residenza fiscale delle persone fisiche restano quelli previsti e non subiscono alcun mutamento per coloro che svolgono un'attività lavorativa in *smart working*. In altri termini, le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non incidono sui criteri di determinazione della residenza fiscale.

L'applicazione della normativa convenzionale presenta particolare rilevanza proprio per le implicazioni sullo *smart working*, tenuto conto della possibilità di lavorare per un soggetto stabilito in uno Stato estero, senza per questo modificare la propria residenza. Va rimarcato che, in assenza di conflitto con le normative interne di Stati che hanno concluso una convenzione con l'Italia, oppure in assenza di una specifica convenzione contro le doppie imposizioni, la disposizione di riferimento per la determinazione della residenza fiscale resta unicamente il citato articolo 2, Tuir.

Master di specializzazione

Master di 3 mezza giornate

WELFARE AZIENDALE E POLITICHE RETRIBUTIVE

NEWS DEL GIORNO

Forma dell'impugnazione stragiudiziale del licenziamento

di **Redazione**

La Cassazione Civile Sezione Lavoro, con sentenza 21 giugno 2023, n. 17731, ha stabilito che ai fini dell'impugnazione stragiudiziale del licenziamento ai sensi dell'articolo 6, L. n. 604/1966, è sufficiente ogni atto scritto con cui il lavoratore manifesti al datore di lavoro, con qualsiasi termine, anche non tecnico, e senza formule prestabilite, la volontà di contestare la validità e l'efficacia del provvedimento, essendo in detta manifestazione di volontà implicita la riserva di tutela dei propri diritti davanti all'autorità giudiziaria.

SPECIALE DELLA SETTIMANA

Cosa fa aumentare la produttività aziendale dei tuoi clienti?

di **Federico Frosi** – Consulente di **BDM Associati**

Il termine “**produttività**” suscita fermento e interesse all’interno di qualsiasi attività economica, soprattutto in tempi in cui l’efficacia e l’efficienza delle strategie aziendali sono la chiave per generare valore e vantaggio competitivo. Analizzando meglio il termine, possiamo definire la **produttività aziendale dei clienti** come la capacità di un’azienda di ottimizzare l’utilizzo delle risorse interne al fine di massimizzare il valore offerto ai clienti. Questo concetto incorpora l’efficienza nell’allocazione delle risorse, la qualità dei prodotti o servizi forniti e la creazione di esperienze positive per i clienti, il tutto con **l’obiettivo di generare un vantaggio competitivo e una crescita sostenibile nel mercato di riferimento**. La misurazione della produttività aziendale correlata alla clientela considera sia le metriche finanziarie che quelle legate all’esperienza del cliente, al fine di valutare in modo completo l’efficacia delle strategie aziendali nell’instaurare relazioni durature e proficue con la clientela.

All’interno dello studio professionale la produttività della clientela può essere indagata attraverso l’attento monitoraggio della redditività delle commesse legate al cliente.

La produttività, in termini di resa economica per la struttura, è uno dei fattori essenziali che garantiscono allo studio di essere resiliente e solido nel corso degli esercizi. Più volte ci si è interrogati sulla miglior modalità di gestione delle commesse, soprattutto per individuare i casi che contribuiscono a generare una sperequazione economica presente all’interno di un risultato aggregato che può essere anche positivo. La risposta è da ricercare all’interno di un **sistema di pianificazione e controllo** personalizzato in base alle caratteristiche dello studio professionale. I passi che portano ad aumentare la produttività di un cliente sono i seguenti:

- **pianificare le attività e le risorse da dedicare al cliente:** sulla falsariga di un sistema di P&C industriale, lo studio deve essere in grado di identificare la quota di risorse che un cliente assorbirà durante l’anno. Questa attività crea di norma grosse difficoltà ai professionisti. Se ci trovassimo in una grande casa automobilistica potremmo partire con l’inventario dei componenti necessari alla fabbricazione del veicolo che ci interessa monitorare, definendo il costo delle materie prima ancor prima di vederlo assemblato. Allo stesso modo, nell’erogazione di un servizio dobbiamo identificare il “mezzo” che ci consente di fornire la nostra professionalità e competenza al cliente. Il driver da cui partire è **il tempo**, fattore fondamentale per offrire i nostri servizi ai clienti. La fase di **budgeting**, dunque, ci permette di isolare un quantitativo di ore (sulla base di benchmark di mercato relativi alla dimensione e alle caratteristiche dei profili analizzati) che verranno assorbite dalle attività ordinarie svolte per i nostri assistiti. Così facendo avremo indirettamente costruito anche un *budget* economico destinato al

- cliente, da confrontare con il preventivo prodotto in fase di stesura del contratto;
- **monitoraggio costante dei tempi:** la fase di pianificazione deve essere seguita da un controllo puntuale ed efficace. All'interno dello studio professionale lo strumento fondamentale da utilizzare è rappresentato da un **software di rilevazione dei tempi**. Solo implementando ed alimentando costantemente il *timesheet* potremo monitorare il SAL di ogni commessa e confrontarlo con la preventivazione fatta. Tale attività di consentirà di **analizzare gli scostamenti** rispetto a quanto inserito a budget e comprenderne le motivazioni;
 - **partorire decisioni informate e attivare le leve adatte:** l'ultimo step di un processo di P&C consiste nell'analizzare gli scostamenti rilevati nel confronto tra il budget costruito e il dato consuntivato, a livello di singola attività svolta per ogni cliente. Il **gap** rilevato sarà il dato oggettivo sulla base del quale attivare la corretta leva gestionale per porre rimedio ad uno scostamento che può avere due origini:
 1. **scostamento economico rispetto al preventivo:** in questo caso, se i tempi non si discostano in modo eccessivo dallo standard di mercato, dovremo correggere il preventivo presentato al cliente motivando, grazie alle rilevazioni effettive, le attività extra svolte;
 2. **scostamento orario:** nella fattispecie, anche se il mandato corrisposto dal cliente riuscisse a coprire i costi, potremo evidenziare una difficoltà organizzativa che ha eroso i margini della commessa. Dovremo, di conseguenza, esaminare i servizi erogati al cliente per far emergere la necessità di un efficientamento delle procedure, piuttosto che la necessità di "educare" il nostro interlocutore con il fine di rispettare il budget orario stabilito.

L'implementazione di un sistema di pianificazione e controllo di gestione all'interno dello studio professionale può generare preoccupazioni, soprattutto se la struttura parte da una gestione tradizionale, basata sull'esperienza e l'istinto del titolare. È consigliabile, dunque, adottare una strategia di crescita e sviluppo graduale chiamata "**metodo Kaizen**". Negli anni '80, durante il periodo in cui la filosofia aziendale sosteneva i notevoli successi industriali del Giappone, emerse il concetto di "**Kaizen**". Questo termine è stato coniato dall'unione di due vocaboli giapponesi, ovvero "**KAI**", che denota il **concetto di cambiamento**, e "**ZEN**", che rappresenta il **concetto di miglioramento**. La filosofia del Kaizen rappresenta un approccio all'organizzazione aziendale particolarmente prezioso per coloro che abbracciano la mentalità del cambiamento. Sebbene sia strettamente legata a concetti aziendali, il termine riflette l'attenzione dei professionisti nei confronti della cultura del miglioramento continuo. Traslando il concetto all'interno dello studio professionale, potremmo definire **cinque regole** da osservare per introdurre il cambiamento e il miglioramento a supporto della struttura, sviluppando il potenziale già presente:

1. **non affidarsi a soluzioni "copia-incolla":** adottare un modello statico potrebbe irrigidire la struttura. La filosofia Kaizen si basa sul miglioramento a piccoli passi, personalizzando il processo di sviluppo;
2. **il management al centro:** i manager (o il solo titolare in caso di micro-strutture) non

solo devono sostenere il cambiamento, ma devono coinvolgere e motivare tutte le risorse;

3. **responsabilizzare alla base:** è necessario coinvolgere e sensibilizzare i collaboratori a tutti i livelli;
4. **fare leva sui punti di forza della struttura:** il miglioramento continuo non può prescindere da una corretta e calibrata personalizzazione del progetto;
5. **organizzazione del lavoro:** la corretta allocazione delle risorse a disposizione consente di efficientare le attività svolte.

Seminario di specializzazione

COSTO DEL LAVORO E BUDGET DEL PERSONALE

[accedi al sito >](#)