



Direttore responsabile
ANSELMO CASTELLI

Vice direttore
Stefano Zanon

Coordinamento scientifico
C. Corghi, A. Guerra

Coordinatore di redazione
Stefano Zanon

Consiglio di redazione
Giuliana Beschi, Laurenzia Binda,
Paolo Bisi, Elena Fracassi,
Carlo Quiri, Luca Reina

Comitato di esperti
G. Alibrandi, G. Allegretti, O. Araldi,
S. Baruzzi, F. Boni, A. Bongi,
A. Bortoletto, E. Bozza, B. Bravi,
M. Brisciani, P. Clementi,
G.M. Colombo, C. Corghi,
L. Dall'Oca, C. De Stefanis,
S. Dimitri, A. Di Vita, B. Garbelli,
A. Guerra, M.R. Gheido, P. Lacchini,
P. Meneghetti, M. Nicola,
M. Nocivelli, A. Pescari, M. Piscetta,
C. Pollet, R.A. Rizzi, A. Scaini,
S. Setti, L. Simonelli, L. Sorgato,
M. Taurino, E. Valcarengi,
L. Vannoni, F. Vollono, F. Zuech

Hanno collaborato a questo numero
S. Bettiol, G. Beschi, P. Bisi, D. Bussola,
G. Campisi, L. Cellini, M. Coppola,
C. Corghi, A. Del Prete, C. De Stefanis,
P. Di Marino, A. Di Mauro, R.V. Favero,
C. Feriozzi, G. Fino, J. Granatyr,
A. Guerra, Kubisco S.r.l., M. Lenzarini,
A. Marino, T. Panozzo, A. Pratesi,
S. Ripoli, P. Rossi, A. Sica, P. Tetto,
L. Valerio, S. Vallasciani, E. Vial

Stampa
Il periodico è disponibile ON LINE
sul sito: WWW.RATIO.IT

Editore
Centro Studi Castelli S.r.l.
Via Bonfiglio, n. 33
46042 Castel Goffredo (MN)
Tel. 0376/775130
P. IVA e C.F. 01392340202
lunedì-venerdì
ore 9:00/13:00 - 14:30/17:00
Sito Web: WWW.RATIO.IT
Posta elettronica:
servizioclienti@gruppocastelli.com

Iscrizione al Registro Operatori
della Comunicazione n. 3575
Autorizzazione del Tribunale
di Mantova n. 10/2011
Periodico trimestrale,
spedizione in abbonamento postale

Chiuso per la stampa il 3.09.2026

RATIO

Società e Impresa

Gestione giuridica e contrattuale, pratiche amministrative e crisi d'impresa

Sommario 8-9/2026

Editoriale	- Impresa e distribuzione della ricchezza: un futuro condiviso	3
Il Notaio consiglia	- La nomina del curatore speciale da parte del notaio dopo la riforma Cartabia	4
Ultime notizie dalla banca	- Mutuo a tasso variabile: indeterminabilità del saggio d'interesse e nullità parziale	5
Notizie in breve		6

Società di persone

Bilancio	- Rendiconto e bilancio nelle società di persone	8
-----------------	--	----------

Società di capitali

Partecipazioni	- Usufrutto sulla quota sociale	11
Dividendi	- I dividendi non sono equiparabili ai frutti civili	14

Formulari societari

Associazione in partecipazione	- Associazione in partecipazione e divieto di apporto di lavoro delle persone fisiche	20
---------------------------------------	---	-----------

Passaggio generazionale

Patrimonio personale	- Inquadramento della tematica relativa alle "sistemazioni patrimoniali" e al passaggio generazionale	24
-----------------------------	---	-----------

Bilancio e controllo di gestione

Costi aziendali	- Configurazioni di costo per centri funzionali	28
------------------------	---	-----------

Gestione d'impresa

Software	- Paternità del software	32
----------	--------------------------	----

Crisi d'impresa e insolvenza

Finanziamenti	 - Finanziamenti alle imprese in crisi e prededuzione	36
Composizione negoziata	 - Composizione negoziata dopo il decreto dirigenziale 23.04.2026	42

Gestione esecuzione individuale

Pignoramenti	 - Limite minimo per il pignoramento delle pensioni	48
--------------	--	----

Impresa e fisco

Holding	- Definizione di holding industriale dell'art. 162-bis Tuir	52
---------	---	----

Approfondimenti

Giurisprudenza	- Rassegna di giurisprudenza: società - obbligazioni e contratti	58
Quesito Agenzia Entrate	- Risarcimento di accordo transattivo	60

Le tecnologie rendono facile l'accesso al materiale iconografico. Non altrettanto facile è il reperimento delle informazioni sui detentori dei diritti. L'editore dichiara di aver usato ogni mezzo per entrare in contatto con gli eventuali detentori di diritti d'autore del materiale utilizzato, e resta ovviamente disposto ad adempiere gli obblighi di legge.

Indirizzo del sito Web: WWW.RATIO.IT
Posta elettronica: servizioclienti@gruppocastelli.com

La Redazione è particolarmente grata a coloro che vorranno offrire la propria collaborazione.

Gli elaborati pervenuti saranno pubblicati a discrezione della Direzione della Rivista. La riproduzione di articoli e schemi, anche parziale, è vietata senza autorizzazione scritta dell'Editore.

I contenuti si intendono elaborati soltanto a scopo informativo e divulgativo. Si declina ogni responsabilità rispetto ad un utilizzo improprio del materiale.

Gli schemi di istanze, ricorsi ed ogni altra proposta di elaborato pubblicati costituiscono esempi indicativi, passibili di eventuali integrazioni.

Il riferimento all'articolo di legge deve suggerire al lettore il confronto con la più recente stesura dello stesso.

*****Riproduzione vietata*****

Informativa privacy

Centro Studi Castelli Srl titolare del trattamento tratta i dati personali liberamente conferiti per fornire i servizi indicati. Per i diritti di cui all'art. 13 del Regolamento U.E. 679/2016 e per l'elenco di tutti i Responsabili del trattamento rivolgersi al Responsabile del trattamento, che è il Direttore Responsabile, presso il Servizio Clienti, Via Bonfiglio, n. 33 - 46042 Castel Goffredo (MN) - Tel. 0376-775130 - privacy@gruppocastelli.com. I dati potranno essere trattati da incaricati preposti agli abbonamenti, al marketing, all'amministrazione e potranno essere comunicati alle società del Gruppo per le medesime finalità della raccolta e a società esterne per la spedizione del periodico e per l'invio di materiale promozionale. L'informativa completa è disponibile all'indirizzo www.ratio.it/privacy-policy.

Testata volontariamente sottoposta a certificazione di tiratura e diffusione in conformità al Regolamento CSST

Certificazione Editoria Specializzata e Tecnica



ASSOCIAZIONE IN PARTECIPAZIONE E DIVIETO DI APPORTO DI LAVORO DELLE PERSONE FISICHE

SOMMARIO

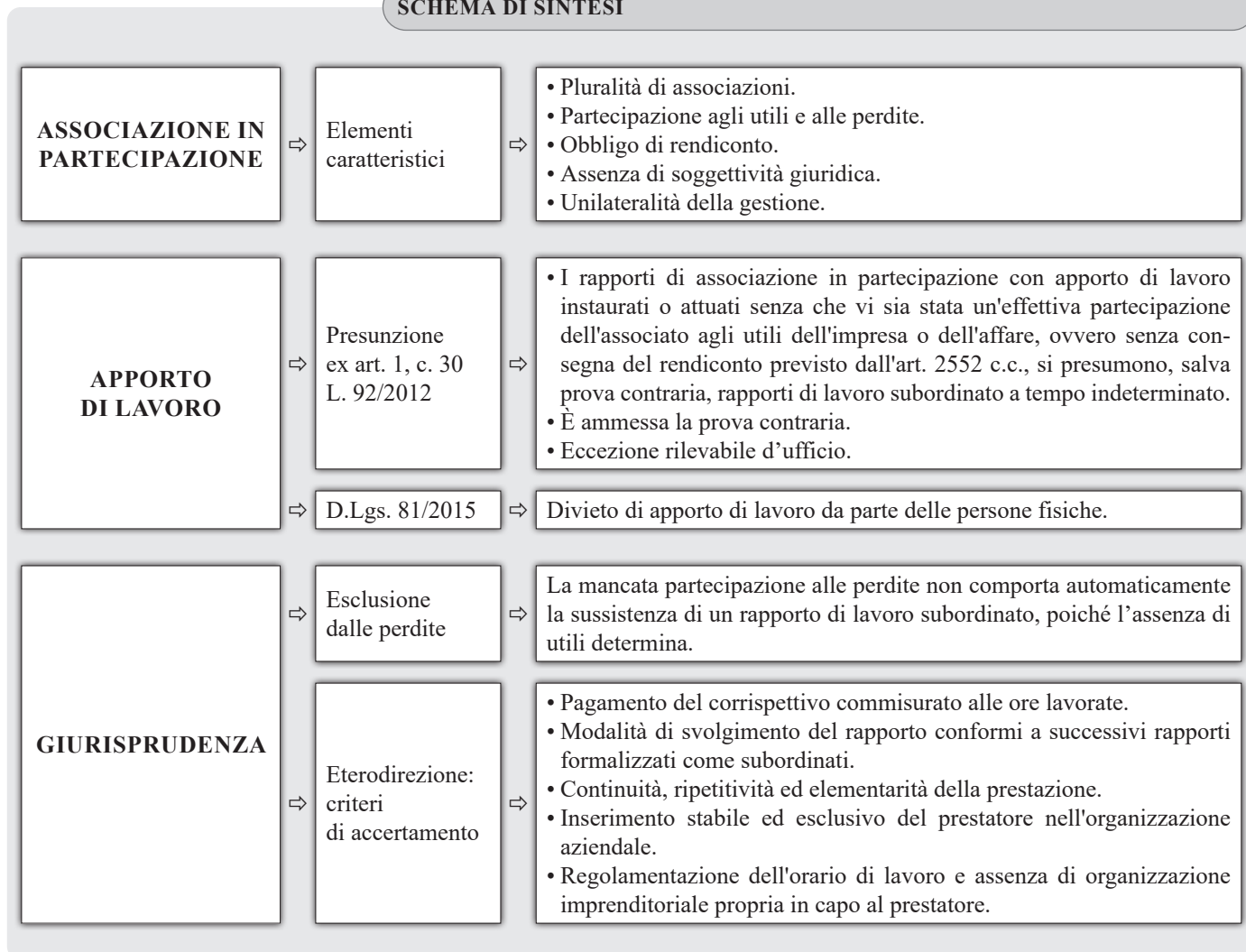
- SCHEMA DI SINTESI
- APPROFONDIMENTI

Art. 2549 c.c. - L. 92/2012 - D.Lgs. 81/2015

L'associazione in partecipazione, disciplinata dagli artt. 2549-2554 c.c., rappresenta uno degli istituti più controversi del diritto commerciale italiano. La sua matrice schiettamente negoziale - che consente di combinare apporto di risorse e partecipazione agli utili senza dar vita a un soggetto di diritto autonomo - ne ha fatto uno strumento duttile, ma al contempo esposto a un utilizzo distorto, specialmente quale tecnica di elusione della disciplina giuslavoristica.

Il legislatore è intervenuto ripetutamente per arginare tali abusi, dapprima con la presunzione di subordinazione introdotta dalla L. 92/2012 e, successivamente, con il divieto radicale di apporto di lavoro per le persone fisiche sancito dal D.Lgs. 81/2015. Parallelamente, la giurisprudenza di legittimità ha progressivamente affinato i criteri distintivi rispetto alla subordinazione, individuando gli elementi utili e necessari che possano orientare il giudice nell'accertamento dell'esistenza di un vincolo di subordinazione mascherato da associazione in partecipazione.

SCHEMA DI SINTESI



APPROFONDIMENTI

DISCIPLINA

• **Nozione e causa**

• L'art. 2549 c.c. definisce il contratto di associazione in partecipazione come quello con cui *"l'associante attribuisce all'associato una partecipazione agli utili della sua impresa o di uno o più affari verso il corrispettivo di un determinato apporto"*. La causa del contratto risiede, dunque, nello scambio tra l'apporto dell'associato e il vantaggio economico che l'associante si impegna a corrispondere, rappresentato dalla partecipazione agli utili dell'impresa o dell'affare.

• **Elementi caratteristici**

• La disciplina codicistica tratteggia un istituto dalle seguenti caratteristiche essenziali.

• Innanzitutto, l'art. 2552, c. 1 c.c. attribuisce la gestione dell'impresa o dell'affare esclusivamente all'associante, salva la facoltà per le parti di determinare contrattualmente il controllo che l'associato può esercitare sull'impresa o sull'affare (art. 2552, c. 2 c.c.).

• In secondo luogo, l'associazione è priva di personalità giuridica. Ed infatti, ai sensi dell'art. 2551 c.c., *"i terzi acquistano diritti e assumono obbligazioni soltanto verso l'associante"*.

• L'associazione in partecipazione non genera dunque alcuna segregazione patrimoniale e non dà vita a un centro di imputazione distinto dalle parti contraenti, configurandosi come contratto puramente obbligatorio.

• Inoltre, l'art. 2552, c. 3 c.c. riconosce all'associato il diritto al rendiconto dell'affare compiuto o a quello annuale della gestione, se questa si protrae per più di un anno. Si tratta di un diritto che la giurisprudenza considera parte del nucleo indefettibile del tipo contrattuale, ancorché l'autonomia negoziale possa modularne termini e modalità.

• Ulteriore tratto distintivo dell'istituto *de quo* consiste nella partecipazione agli utili e alle perdite. L'art. 2553 c.c. stabilisce che, salvo patto contrario, l'associato partecipa alle perdite nella stessa misura in cui partecipa agli utili, con un limite massimo rappresentato dal valore del suo apporto. Si tratta, tuttavia, di una norma derogabile atteso che le parti possono limitare o escludere la partecipazione alle perdite.

• L'art. 2550 c.c. pone inoltre un vincolo alla moltiplicazione dei rapporti associativi sulla medesima impresa o affare: salvo patto contrario, l'associante non può attribuire nuove partecipazioni senza il consenso dei precedenti associati. La norma, derogabile, tutela l'interesse dell'associato a non veder diluita la propria partecipazione.

• Infine, l'art. 2554 c.c. estende le disposizioni in tema di diritti verso i terzi e obbligo di rendiconto ai contratti di cointeressenza senza partecipazione alle perdite e ai contratti senza apporto, facendo salva la disciplina dell'art. 2102 c.c. per le partecipazioni agli utili attribuite ai prestatori di lavoro subordinato.

DIVIETO DI APPORTO DI LAVORO

• **Riforma del 2015**

• Con l'art. 53 D.Lgs. 81/2015 il legislatore ha modificato l'art. 2549 c.c. introducendo il divieto per cui, nel caso di associato persona fisica, *"l'apporto non può consistere, nemmeno in parte, in una prestazione di lavoro"*, e abrogando contestualmente il c. 3, che disciplinava proprio l'apporto di lavoro. La *ratio* della riforma è quella di recidere alla radice la possibilità di dissimulare rapporti di lavoro subordinato per il tramite dell'associazione in partecipazione.

• Il divieto va letto in combinato disposto con l'art. 2 D.Lgs. 81/2015 che a far data dal 1.01.2016 estende la disciplina del rapporto di lavoro subordinato alle collaborazioni organizzate dal committente che si concretano in prestazioni di lavoro prevalentemente personali, continuative e con modalità di esecuzione organizzate dal committente anche mediante piattaforme digitali. L'effetto combinato delle due norme è la sostanziale chiusura degli spazi di utilizzo dell'associazione in partecipazione in chiave di elusione della subordinazione.

**DIVIETO DI APPORTO
DI LAVORO (segue)**

- **Esclusione dalla partecipazione alle perdite**

- Per i contratti stipulati anteriormente alla riforma, la giurisprudenza ha fissato dei principi cardine utili ad inquadrare correttamente la problematica.
- Il principio cardine, costantemente ribadito, è che *"la riconducibilità del rapporto all'uno o all'altro schema contrattuale esige un'indagine del giudice di merito volta a cogliere la prevalenza, alla stregua delle modalità di attuazione del concreto rapporto, degli elementi che caratterizzano i due contratti"* (Cass. 26708/2023; Cass. 444/2021; Cass. 3762/2022).
- In particolare, mentre l'associazione in partecipazione implica l'obbligo del rendiconto periodico dell'associante e l'esistenza per l'associato di un rischio di impresa, il rapporto di lavoro subordinato implica invece un vincolo di subordinazione (Cass. 26708/2023).
- Il punto più controverso riguarda la partecipazione alle perdite. Secondo un primo orientamento, più rigoroso, la partecipazione alle perdite costituisce *"elemento necessario per il tipo associativo e deve consistere in un'effettiva condivisione del rischio di impresa inteso come fenomeno giuridico-contabile specifico relativo al risultato di esercizio dell'organizzazione"*, non integrandosi tale requisito con il mero mancato pagamento del compenso nelle giornate in cui, per assenza di commesse, non vengano rese prestazioni lavorative (Cass. 4345/2023).
- Un secondo orientamento, consolidatosi più di recente, afferma invece che: *"non costituiscono elementi caratterizzanti del contratto di associazione in partecipazione la partecipazione alle perdite, atteso che l'associato che lavori in un'impresa con risultati negativi è comunque soggetto a un rischio economico"*, né la mancanza del controllo da parte dell'associato, né la commisurazione della partecipazione al ricavo anziché agli utili netti (Cass. 32486/2025). La stessa pronuncia afferma che *"la mancata partecipazione alle perdite non comporta automaticamente la sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato, occorrendo in ogni caso l'accertamento in concreto dei presupposti per l'operatività dell'art. 2094 c.c."*.
- In senso conforme si è espressa anche Cass. 7398/2022 la quale ha ritenuto che la mera previsione contrattuale di esclusione dalle perdite non implica automaticamente né l'insussistenza degli elementi distintivi della causa dell'associazione in partecipazione né la sussistenza di un rapporto di lavoro subordinato.
- In tale prospettiva anche la Cass. 13842/2023 ha affermato che *"il rischio economico permane anche in assenza di partecipazione alle perdite, poiché l'assenza di utili comporta comunque l'assenza di compensi per l'associato"*.
- Si registra, in definitiva, la tendenza della giurisprudenza più recente di svalutare il dato formale (consistente nella clausola di esclusione dalle perdite), valorizzando piuttosto il rischio economico sostanziale derivante dalla dipendenza del compenso dall'andamento dell'impresa.

- **Eterodirezione**

- L'elemento che deve orientare la qualificazione del rapporto è l'eterodirezione. Come affermato da Cass. 4345/2023, *"costituisce indice decisivo l'eterodirezione, anche quando esercitata indirettamente attraverso preposti o mediante l'osservanza di direttive provenienti dai clienti"*.
- In particolare, la giurisprudenza valorizza quali indici sintomatici della subordinazione:
 - a) il pagamento del corrispettivo in ragione delle ore lavorate (Cass. 4345/2023);
 - b) l'invarianza delle modalità di svolgimento del rapporto rispetto a successivi rapporti formalizzati come subordinati;
 - c) la continuità, ripetitività ed elementarità della prestazione, tale da non esigere poteri decisionali autonomi (Cass. 3762/2022);
 - d) l'inserimento stabile ed esclusivo del prestatore nell'organizzazione aziendale;
 - e) la regolamentazione dell'orario di lavoro e l'assenza di organizzazione imprenditoriale propria in capo al prestatore.

**DIVIETO DI APPORTO
DI LAVORO
(segue)**
**• Presunzione
ex art. 1, c. 30
L. 92/2012**

- L'art. 1, c. 30 L. 92/2012 - applicabile *ratione temporis* ai rapporti con apporto di lavoro anteriori al 25.06.2015 - stabiliva che *"i rapporti di associazione in partecipazione con apporto di lavoro instaurati o attuati senza che vi sia stata un'effettiva partecipazione dell'associato agli utili dell'impresa o dell'affare, ovvero senza consegna del rendiconto previsto dall'art. 2552 c.c., si presumono, salva prova contraria, rapporti di lavoro subordinato a tempo indeterminato"*.
- La giurisprudenza ha chiarito che tale presunzione *"non configura un'eccezione in senso stretto e deve essere applicata d'ufficio dal giudice quando ne ricorrano i presupposti"* (Cass. 26706/2023). Si tratta di presunzione relativa, che ammette prova contraria, la quale tuttavia deve essere *"univoca e convincente"* e non può fondarsi su allegazioni generiche. Come affermato dalla giurisprudenza di merito, la prova contraria può consistere nella dimostrazione dell'inesistenza del vincolo di subordinazione, dovendo il giudice valutare tutti gli elementi fattuali, compresa l'emissione di fatture da parte di un professionista munito di Partita Iva e l'effettiva sussistenza o meno del vincolo di subordinazione nell'esecuzione concreta del rapporto (Trib. Perugia, sent. 65/2024).

Esempio

Contratto di associazione in partecipazione di una società semplice con apporto di attività lavorativa
**CONTRATTO DI ASSOCIAZIONE IN PARTECIPAZIONE
DI UNA SOCIETÀ SEMPLICE CON APPORTO DI ATTIVITÀ LAVORATIVA**

Con la presente scrittura privata, redatta in duplice copia, a valere a tutti gli effetti di legge tra:

- .. l'impresa . . . di seguito denominata "associante", con sede legale in . . . Partita Iva . . . iscritta al Registro delle Imprese del Comune di . . . Codice fiscale e numero Registro delle Imprese . . . nella persona del legale rappresentante Sig. . . nato a . . . il . . . Codice fiscale . . . esercente l'attività di . . .;
- .. la società . . . associata iscritta al Registro delle Imprese di . . . Partita Iva . . .

PREMESSO

- .. che l'impresa associante svolge l'attività di . . . per la quale intende avvalersi dell'apporto del lavoro dell'associato;
- .. che a sua volta l'associata si è resa disponibile a fornire la propria opera;
- .. che è esclusivo interesse delle parti stipulare un contratto contenente gli elementi specifici previsti dall'associazione in partecipazione, ai sensi dell'art. 2549 e ss. c.c.;
- .. che l'associante e l'associata dichiarano espressamente, in modo obiettivo e certo, di voler instaurare un rapporto contrattuale di natura autonoma;
- .. che l'associante non richiede al collaboratore l'esclusività della sua prestazione (qualora venisse richiesta l'esclusività della prestazione dell'associata è necessario prevedere una specifica clausola normativa e un adeguato e specifico compenso aggiuntivo. Prevedere inoltre l'approvazione specifica in calce al contratto).

TUTTO CIÒ PREMESSO E CONVENUTO FRA LE PARTI SI STIPULA QUANTO SEGUE
ART. 1 - PREMESSA

La premessa che precede fa parte integrante ed essenziale del presente atto e ne costituisce il primo patto.

ART. 2 - ATTIVITÀ LAVORATIVA ASSOCIATA

L'associato si impegna ad apportare nell'impresa . . . presso la sede di . . . esclusivamente la propria attività lavorativa che consiste in: L'associata apporterà esclusivamente il proprio lavoro senza alcuna subordinazione e obbligo di orario, ma nel contempo s'impegna a prestare la propria opera in modo assiduo e continuativo tenendo presente le esigenze connesse al buon andamento della gestione aziendale, svolgendo la sua attività con le modalità di carattere generale che saranno fornite dall'associante, nei limiti del presente contratto.

ART. 3 - DURATA APPORTO LAVORATIVO

L'apporto lavorativo dell'associata avrà inizio il giorno . . . e termine il giorno . . .

Qualora una delle parti contraenti decidesse di anticipare la risoluzione del contratto deve darne disdetta all'altra con raccomandata A.R. con un preavviso di 30 giorni.

Se il contratto ha una durata superiore ai 60 giorni, le parti contraenti si incontreranno almeno 30 giorni prima della scadenza per valutare l'eventuale rinnovo del contratto, che comunque dovrà avvenire esclusivamente per iscritto.

... omissis ...