

GUIDA



GUIDA OPERATIVA

Il Cash Pooling

MARZO 2026

Redatto da
Monticchio &
Partners



Guida Operativa

Cash pooling: cos'è

Con cash pooling si intende un sistema di gestione accentrata della liquidità mediante il quale una società capogruppo o una treasury company coordina i flussi finanziari delle altre società del gruppo, convogliando eccedenze e coprendo fabbisogni attraverso un conto master o un meccanismo di compensazione. La logica economica è semplice: evitare che alcune società mantengano cassa inutilizzata mentre altre si finanziano all'esterno a condizioni più onerose.

Dal punto di vista organizzativo, il cash pooling trova la sua collocazione naturale nei gruppi in cui esiste un assetto di controllo e direzione sufficientemente integrato. Non si tratta soltanto di una scelta tecnica, ma di una modalità di gestione finanziaria che presuppone una governance unitaria, rapporti infragruppo formalizzati e un interesse comune alla razionalizzazione della tesoreria.

Come funziona

Nella pratica, il sistema prevede che una società del gruppo assuma il ruolo di pool leader o pooler. Questa società gestisce il conto accentratore e disciplina, insieme alle partecipanti e alla banca, i trasferimenti di liquidità, i limiti di esposizione, i criteri di remunerazione e le modalità di regolazione degli interessi. Il funzionamento concreto dipende dal modello scelto, ma l'obiettivo resta lo stesso: utilizzare la liquidità disponibile a livello di gruppo in modo coordinato e ridurre il ricorso al credito bancario esterno.

Per funzionare bene, il cash pooling richiede almeno quattro presidi: contratti chiari, tracciabilità dei flussi, criteri trasparenti di calcolo degli interessi e verifica costante della sostenibilità finanziaria delle società coinvolte.

Guida Operativa

Cash pooling: aspetti fiscali da valutare con attenzione

Sul piano fiscale, il cash pooling non si legge mai in modo uniforme: il trattamento dipende dalla qualificazione concreta dell'operazione. In linea generale, gli interessi generati da conti correnti e operazioni regolate in conto corrente seguono il principio di maturazione. In questo quadro rileva [l'art. 89, comma 7, del TUIR](#), secondo cui si considerano maturati anche gli interessi compensati per legge o per contratto. Il nodo decisivo, quindi, è capire se il sistema realizzi una mera gestione accentrata di tesoreria oppure integri, nella sostanza, un finanziamento infragruppo. Il tema emerge con forza sulla deducibilità degli interessi passivi. In via generale rileva [l'art. 96 del TUIR](#), che estende il proprio perimetro non solo agli interessi passivi in senso stretto ma anche agli oneri finanziari assimilati. Tuttavia, nel caso dello zero balance cash pooling, quando il contratto prevede azzeramento giornaliero dei saldi, reciprocità delle rimesse e assenza di un vero obbligo restitutorio, la struttura tende a essere letta come conto corrente infragruppo e non come finanziamento. Nel notional cash pooling, invece, la sostanza finanziaria emerge più facilmente, con conseguente rilevanza degli interessi entro i limiti dell'art. 96 del TUIR.

Un secondo snodo riguarda le ritenute sugli interessi. Nei rapporti tra soggetti residenti, in linea generale, gli interessi infragruppo non comportano applicazione di ritenuta. Nei rapporti cross-border, invece, opera la disciplina dell'art. 26, comma 5, del d.P.R. 600/1973, salvo l'eventuale applicazione delle convenzioni contro le doppie imposizioni. Accanto a questa norma, assumono rilievo anche gli artt. 26-bis e 26-quater dello stesso decreto: il primo può venire in considerazione, in presenza di determinate condizioni, per sistemi di zero balance che non integrano un prestito di denaro; il secondo può rilevare per interessi intercompany corrisposti tra società UE quando ricorrono i requisiti partecipativi e soggettivi richiesti dalla disciplina.

Quando il cash pooling coinvolge società non residenti, entra poi in gioco il transfer pricing. L'art. 110, comma 7, del TUIR richiede che tassi di interesse, commissioni e remunerazione del pool leader siano coerenti con il principio di libera concorrenza. In concreto, non basta fissare un tasso "di gruppo": bisogna poter giustificare il pricing alla luce della durata dell'esposizione, dell'importo, del merito creditizio delle società partecipanti, dei rischi assunti, di eventuali garanzie e delle funzioni effettivamente svolte dal pooler. È qui che la documentazione diventa decisiva, soprattutto nei gruppi internazionali.

Attenzione, infine, anche alle imposte indirette. Le movimentazioni finanziarie infragruppo possono rientrare nell'ambito delle operazioni esenti ai sensi dell'art. 10, comma 1, n. 1, del d.P.R. 633/1972, ma eventuali commissioni autonome del pool leader vanno valutate separatamente, perché possono assumere la natura di servizio distinto. In altri termini, la neutralità IVA non va data per scontata in modo generalizzato.

Guida Operativa

Cash pooling: effetti contabili e di bilancio secondo OIC

Sul piano contabile, la regola di partenza è netta: conta la sostanza economica dell'operazione, non la sola forma giuridica. È il principio che discende dagli artt. 2423 e 2423-bis c.c. e che l'OIC 11 richiama espressamente. Per questo, i flussi generati dal cash pooling non possono essere trattati automaticamente come semplice liquidità disponibile: nella sostanza, generano spesso crediti e debiti finanziari infragruppo che devono essere rappresentati come tali in bilancio.

Il riferimento più importante, per i soggetti che redigono il bilancio secondo i principi contabili nazionali, è l'OIC 14. Il principio precisa che, nelle gestioni di tesoreria accentrata, i crediti sorti in capo alle società partecipanti non si confondono con le disponibilità liquide, ma possono essere iscritti in un'apposita voce dell'attivo circolante tra le attività finanziarie che non costituiscono immobilizzazioni, con la denominazione "attività finanziarie per la gestione accentrata della tesoreria" e con indicazione della controparte. Per classificazione e valutazione delle posizioni verso pooler o altre società del gruppo entrano poi in gioco anche OIC 15 e OIC 19, che governano rispettivamente crediti e debiti di natura finanziaria.

Anche la misurazione merita attenzione. In linea generale, se il rapporto assume sostanza di finanziamento, trova spazio il criterio del costo ammortizzato; se invece le posizioni sono a vista o di brevissimo termine e gli effetti finanziari sono irrilevanti, è ammissibile la valutazione al valore nominale. Gli interessi attivi e passivi infragruppo vanno rilevati per competenza, con imputazione a conto economico lungo il periodo di maturazione e, se necessario, con scritture di assestamento a fine esercizio. Lo stesso OIC 14 contempla inoltre la rilevazione di eventuali svalutazioni e rivalutazioni delle attività finanziarie connesse alla tesoreria accentrata.

C'è poi un punto spesso trascurato: il divieto di compensazione. Anche quando il sistema funziona su base netta o figurativa, la rappresentazione in bilancio della singola società deve restare trasparente. OIC 14, OIC 15, OIC 19 e art. 2423-ter c.c. convergono infatti nel vietare, salvo limitate eccezioni legali o contrattuali, la compensazione tra partite attive e passive. Questo significa che i rapporti da cash pooling non possono essere compressi in una rappresentazione sintetica che nasconda la reale esposizione della società verso la controllante, le consociate o la banca.

La nota integrativa ha infine un ruolo centrale. Occorre descrivere natura del sistema, criteri di contabilizzazione, condizioni economiche applicate, rapporti con parti correlate, eventuali rischi di liquidità o concentrazione e, nei casi rilevanti, il collegamento con l'attività di direzione e coordinamento. Qui assumono rilievo gli artt. 2427 e 2427-bis c.c., l'OIC 14 e, quando applicabile, l'art. 2497-bis c.c. Se il cash pooling è sostanzialmente assimilabile a un finanziamento, anche il rendiconto finanziario dovrà riflettere coerentemente questa natura, in linea con l'OIC 10.

Guida Operativa

Tipologie di cash pooling

Il modello più noto è il physical cash pooling, nel quale i saldi vengono effettivamente trasferiti. All'interno di questa famiglia rientra lo zero balance cash pooling, che azzerava giornalmente i conti delle partecipanti trasferendo l'intero saldo al conto master, e il target balance, che invece mantiene sui conti periferici un saldo prestabilito. Esiste poi il fork balance, più flessibile ma anche più complesso da governare e documentare. Diverso è il notional cash pooling, in cui i fondi non vengono fisicamente trasferiti: i saldi restano sui conti delle singole società, ma la banca calcola gli interessi come se esistesse un saldo netto unico di gruppo. Questo comporta minori movimentazioni materiali, ma apre questioni più delicate sul piano fiscale, giuridico e di pricing, proprio perché la compensazione degli interessi può assumere una sostanza economica vicina al finanziamento.

Vantaggi del cash pooling per i gruppi societari

Il primo vantaggio è l'ottimizzazione della liquidità. Un sistema ben costruito riduce la frammentazione delle disponibilità, abbassa il fabbisogno finanziario complessivo e consente di utilizzare risorse interne del gruppo prima di ricorrere a linee esterne. A questo si aggiunge un effetto diretto sul contenimento degli interessi passivi e dei costi bancari.

C'è poi un beneficio manageriale spesso sottovalutato: il cash pooling migliora la visibilità sui flussi, rende più accurata la pianificazione finanziaria e permette di intercettare con maggiore tempestività tensioni di liquidità in una singola società. Nei gruppi strutturati, questo significa anche maggiore controllo, migliore allocazione delle risorse e una gestione del rischio più coerente con la strategia complessiva.

Contatti

info@studiomonticchio.it

www.studiomonticchio.it
