

Polizze key man: deducibilità fiscale e gestione contabile

SINTESI OPERATIVA

Le polizze key man proteggono la società dalla perdita economica legata alla morte o all'invalidità della persona strategica per l'impresa, ma effetti contabili e fiscali dipendono dalle clausole e dal beneficiario. Se la società incassa l'indennizzo, la somma può concorrere al reddito e i premi sono deducibili solo quando rispettano inerenza, competenza e collegamento con l'attività; se beneficiario è il soggetto assicurato o la sua famiglia, può emergere un compenso in natura o un diverso trattamento. La delibera deve motivare scelta e copertura.

[Articolo originale](#)

LEGGI ONLINE

Quando un'azienda perde il suo punto di riferimento – l'amministratore, il manager strategico, la figura senza cui l'attività arrancherebbe – le conseguenze economiche possono essere severe. Le polizze key man nascono proprio per questo: offrire alla società un cuscinetto finanziario nell'eventualità che quel soggetto venga a mancare. Ma la semplicità dell'idea si scontra con una gestione contabile e fiscale tutt'altro che lineare, dove il contratto – ogni sua clausola – detta le regole del gioco.

IN BREVE

Le polizze key man sono strumenti assicurativi con cui la società si tutela dalla perdita di un amministratore o manager strategico, ma la loro gestione fiscale è un terreno minato. Sul piano contabile, tutto dipende dalla struttura contrattuale: le polizze a rischio puro generano un costo a conto economico, quelle con componente di accumulo richiedono la separazione delle quote. Il vero campo di battaglia è la deducibilità fiscale: la Cassazione, da ultimo con la sentenza n. 24022 del 6 settembre 2024, ha ribadito che i premi sono deducibili solo se la società è beneficiaria del contratto. Quando il beneficiario è l'erede o il familiare dell'amministratore, il premio può essere riqualificato come compenso in natura, con tutte le conseguenze contributive e fiscali del caso. Il dibattito tra dottrina favorevole e giurisprudenza ostativa rimane aperto, e la simmetria fiscale tra deduzione del premio e tassazione dell'indennizzo (art. 88 TUIR) rende la posizione restrittiva dell'Amministrazione finanziaria ancora difficilmente giustificabile sul piano sistematico.

COSA SONO LE POLIZZE KEY MAN

Il meccanismo è abbastanza intuitivo. La società stipula un contratto assicurativo sulla vita di uno o più amministratori, considerati figure indispensabili per la sopravvivenza del business. In caso di decesso (o, in alcune varianti, di grave infortunio), l'impresa riceve una somma in denaro che le consente di coprire i costi necessari per trovare e remunerare un sostituto adeguato, senza che l'attività subisca interruzioni traumatiche o, nelle ipotesi peggiori, arrivi al default.

Nella prassi, le compagnie assicuratrici propongono con una certa frequenza questo tipo di coperture. La logica civilistica è solida: si tratta di operazioni finalizzate alla tutela dell'esistenza in vita dell'ente e alla continuazione profittevole dell'attività. Il pagamento del premio, di conseguenza, non è solo un atto legittimo ma addirittura raccomandabile – un collegio sindacale attento non avrebbe motivi per opporsi.

LE DUE TIPOLOGIE CONTRATTUALI PRINCIPALI

Non tutte le polizze key man sono uguali. Sul piano strutturale, si distinguono essenzialmente due categorie.

Le polizze a **rischio puro** prevedono esclusivamente l'erogazione di una somma al verificarsi dell'evento assicurato – nella maggior parte dei casi, la morte dell'amministratore. Non c'è accumulo, non c'è restituzione di capitale se il sinistro non avviene. Il premio corrisposto è, a tutti gli effetti, un costo d'esercizio.

Diverso il discorso per le polizze con **componente di accumulo**, in cui accanto alla copertura del rischio figura anche la promessa di erogare un capitale (o una rendita) alla scadenza del periodo contrattuale, indipendentemente dal verificarsi dell'evento. Qui la questione si complica. Non si può trattare l'intera polizza come un costo, perché una parte del premio rappresenta di fatto un investimento – sia pure aleatorio. Quella parte va iscritta all'attivo di stato patrimoniale, non a conto economico.

TIPOLOGIA	EVENTO COPERTO	TRATTAMENTO CONTABILE
Rischio puro	Morte/infortunio dell'amministratore	Costo a conto economico (voce B7)
Rischio + accumulo	Morte o scadenza contratto	Quota rischio a CE (voce B7); quota accumulo iscritta all'attivo patrimoniale

LA RILEVAZIONE CONTABILE: CONTA IL TESTO DEL CONTRATTO

È il contratto a guidare la contabilizzazione. E non c'è scorciatoia.

Nelle polizze a rischio puro, il premio va registrato tra i costi per servizi (voce B7 del conto economico) applicando il principio della competenza. Significa che, se la copertura si estende su più esercizi, il costo va ripartito proporzionalmente tra i periodi interessati, attraverso i classici risconti attivi.

Nelle polizze miste, occorre separare le componenti. Le informazioni necessarie per farlo devono essere ricavate direttamente dal testo della polizza, che – almeno nelle versioni ben strutturate – indica i dettagli del premio suddiviso per destinazione. La parte riferita alla copertura del rischio segue le stesse regole del rischio puro; quella destinata all'accumulo viene iscritta come voce dell'attivo patrimoniale, assimilabile a un investimento finanziario soggetto ad alea.

Un'ulteriore fattispecie riguarda le polizze non finalizzate alla copertura del rischio vita, bensì alla tutela della società da eventuali richieste di risarcimento danni avanzate da terzi a causa di comportamenti dell'amministratore nell'esercizio del suo mandato. Si tratta di una copertura diversa, logicamente affine alle polizze che le imprese stipulano per i danni causati dai propri dipendenti nello svolgimento delle mansioni. Il trattamento è il medesimo, fatti salvi i possibili diritti di rivalsa nei confronti del soggetto ritenuto responsabile del danno.

CHI È IL BENEFICIARIO: UNA SCELTA CHE CAMBIA TUTTO

Qui si arriva al nodo più delicato. Sul piano fiscale, la deduzione del premio è ammissibile solo se il beneficiario della polizza è la società stessa. Se l'erogazione fosse destinata agli eredi dell'amministratore, il collegamento con l'attività d'impresa verrebbe meno – e con esso il requisito dell'inerenza richiesto dall'art. 109 del TUIR.

Il ragionamento è lineare: il costo sostenuto serve a proteggere l'azienda, non a garantire un beneficio patrimoniale a soggetti privi di qualsiasi rapporto con il business. Quando il beneficiario diventa la famiglia del defunto, l'interesse che muove l'operazione smette di essere aziendale e diventa personale. Le conseguenze fiscali sono immediate.

Si consideri il caso di una modifica contrattuale durante la vita della polizza: la società, originariamente beneficiaria, decide di sostituirsi agli eredi dell'amministratore. Quel momento segna una discontinuità. L'operazione, legittima all'origine, assume improvvisamente una colorazione diversa. In questi casi è indispensabile una delibera autorizzativa, che funga anche da tutela documentale in sede di eventuali verifiche fiscali.

Altro scenario: l'assicurato cessa di ricoprire la carica di amministratore, ma la polizza continua a essere in piedi con la società quale beneficiaria. La situazione varia a seconda della struttura contrattuale. Se il premio è unico (versato in anticipo), si può argomentare che al momento della stipula la cessazione dell'incarico non era prevedibile – resta però da dimostrare la tenuta della deduzione. Se invece il premio è frazionato annualmente, ogni versamento successivo alle dimissioni appare del tutto privo di giustificazione logica: il legame con l'attività d'impresa si è spezzato, e con esso la base per la deduzione.

LA POLIZZA COME COMPENSO IN NATURA: IL RISCHIO DA NON SOTTOVALUTARE

C'è una casistica che merita attenzione separata. Quando il beneficiario della polizza è un soggetto diverso dalla società – tipicamente gli eredi dell'amministratore – il premio pagato può essere riqualficato dall'Amministrazione finanziaria come un compenso in natura all'amministratore stesso.

Le conseguenze sono rilevanti. Occorre anzitutto una delibera che legittimi quel compenso (la forma, denaro o natura, non incide). Il compenso risulta tassato in capo all'amministratore assicurato. Sul piano operativo, per gli amministratori non legati da rapporto di lavoro dipendente – la fattispecie più frequente nelle polizze key man – non si emette alcun cedolino bensì si assoggetta il compenso a ritenuta d'acconto ai sensi dell'art. 25 del DPR n. 600/1973, con rilascio della Certificazione Unica (CU). Questo adempimento si rende necessario anche nell'ipotesi in cui all'amministratore non venga corrisposto alcun compenso in denaro.

DEDUCIBILITÀ FISCALE: IL CAMPO DI BATTAGLIA

Se sul piano civilistico la polizza key man trova un consenso abbastanza unanime, sul fronte fiscale il quadro è ben diverso. L'Amministrazione finanziaria e la Corte di Cassazione hanno guardato con sospetto alla deduzione del premio, contestando il requisito dell'inerenza.

L'inerenza – ai sensi dell'art. 109 del DPR n. 917/1986 – va verificata attraverso la correlazione del costo con le attività idonee a produrre ricavi, e non soltanto con i singoli elementi reddituali. Seguendo questa logica, il rischio di contrazione o azzeramento del fatturato a seguito della morte di un amministratore strategico dovrebbe, almeno in linea di principio, essere sufficiente a fondare l'inerenza del costo.

La Cassazione, tuttavia, con le sentenze n. 28004 del 30 dicembre 2009 e n. 24022 del 6 settembre 2024, ha negato la deducibilità enunciando il seguente principio di diritto: i costi relativi all'assicurazione sulla vita dell'amministratore della società non sono deducibili “pur se inerenti alla gestione dell'impresa, non essendo gli stessi diretti alla produzione del reddito e non trattandosi di spese poste a vantaggio dei lavoratori, come avviene, invece, per i costi per l'assicurazione prevista da norma cogente”. È fondamentale sottolineare che questo principio, nella sentenza del 2024, si applica specificamente al caso in cui il beneficiario non sia la società contraente: quando invece è la società stessa a essere indicata come beneficiaria, il costo sostiene un diverso ragionamento sull'inerenza alla produzione del reddito. La distinzione operata dalla Corte tra inerenza alla gestione – riconosciuta – e inerenza alla produzione del reddito – negata nei casi con beneficiari terzi – costituisce un distinguo tecnico che merita di essere analizzato criticamente, poiché non risulta del tutto convincente sul piano sistematico.

Analoga rigidità emerge dalla risposta informale fornita dalla DRE Piemonte nel 2005 in relazione alle polizze per infortuni stipulate per dirigenti, impiegati e quadri. Va tuttavia precisato che si tratta di un parere informale, privo di valore vincolante e antecedente agli sviluppi giurisprudenziali più recenti.

La dottrina, dal canto suo, si è assestata su posizioni ben diverse. La norma di comportamento AIDC n. 154/2004 – documento del 2004, precedente alla giurisprudenza più recente, ma ancora autorevole sul piano dottrinale – è esplicita: quando la società è beneficiaria del contratto, il premio non è redditualmente rilevante per l'amministratore e mantiene pienamente il carattere di costo d'esercizio per l'impresa. Conclusioni analoghe sono state sostenute dalla Fondazione Studi dei Consulenti del Lavoro con il parere n. 7/2010.

Sul piano giurisprudenziale di merito, la CTP di Agrigento (sentenza n. 1840 del 27 aprile 2015) e la CTR di Venezia (sentenza n. 216 del 10 febbraio 2016) si sono pronunciate a favore della deducibilità. Meno lineare è la posizione della CGT II Piemonte (sentenza n. 259 del 2 maggio 2024), che ha invece sostenuto come la mera possibilità astratta di so-



stituire l'uomo chiave – argomentazione che acquista peso soprattutto nelle grandi imprese – sconfesserebbe l'inerenza del costo.

Vale sottolineare un aspetto di equilibrio sistematico spesso trascurato nel dibattito: se il premio è stato dedotto, l'indennizzo percepito dalla società al verificarsi del sinistro costituisce una sopravvenienza attiva soggetta a tassazione ai sensi dell'art. 88 del TUIR. Questa simmetria fiscale – deduzione del costo, tassazione del provento – rende la posizione ostativa dell'Amministrazione finanziaria ancora meno giustificabile sul piano sistematico. Va però precisato che la simmetria opera in modo speculare: se i premi risultano indeducibili, l'indennizzo percepito potrebbe non essere imponibile o esserlo solo parzialmente, a seconda della qualificazione dell'operazione.

■ INCARICHI AD ALTO RISCHIO E POLIZZE SPECIFICHE

Esiste una casistica che si discosta parzialmente dallo schema standard. Quando un amministratore viene inviato in Paesi ad alto rischio – zone di conflitto, aree con instabilità politica acuta, contesti caratterizzati da violenza o tensioni etniche – la motivazione della polizza cambia natura.

In questi scenari, non si tratta più soltanto di garantire la continuità aziendale in caso di morte del manager. La logica si sposta verso la tutela della società da eventuali azioni di risarcimento avanzate dai familiari del defunto, che potrebbero addebitare all'ente la responsabilità di non aver adottato tutte le cautele necessarie. La Cassazione, sezione lavoro, con la sentenza n. 4129 del 22 marzo 2002, ha chiarito che il datore di lavoro è tenuto a tutelare la salute e l'integrità fisica dei propri lavoratori – e degli amministratori – anche rispetto a rischi derivanti dal luogo in cui si svolge l'attività, compresi quelli non direttamente connessi al suo esercizio.

Si pensi concretamente al caso di una società che abbia interessi economici in un Paese inserito nelle liste di allerta del Ministero degli Esteri. Inviare lì il proprio amministratore per la conclusione di contratti strategici espone l'impresa a rischi di rapimento, aggressione, attentato. In quell'ipotesi, la polizza non tutela la continuità operativa, ma protegge il patrimonio aziendale dalle pretese risarcitorie dei familiari. La motivazione è diversa, il contratto è diverso, e lo è di conseguenza anche la sua qualificazione fiscale e contabile.

Analoghe considerazioni valgono per le società che operano con impianti produttivi ad elevata pericolosità o che utilizzano materiali particolarmente nocivi. Anche in questi contesti, una copertura assicurativa aggiuntiva – tanto per gli amministratori quanto per i collaboratori esposti – risulta coerente con una gestione responsabile e prudente dell'attività.

Un'ulteriore funzione, spesso sottovalutata, è quella attrattiva: la presenza di una polizza vita a copertura dei rischi connessi all'incarico può favorire la disponibilità di candidati qualificati ad accettare la carica di amministratore. Ragionamento che acquista senso soprattutto nelle grandi imprese, dove la figura del manager è nettamente separata da quella del socio.



STUDIO PIZZANO
COMMERCIALISTA E REVISORE LEGALE

STUDIO SABATINO PIZZANO

Sede: via Sant'Alessio, 5, 83030 Venticano (AV)
Contatti: info@studiopizzano.it • dev.studiopizzano.it

Nota informativa: Il presente approfondimento ha scopo puramente informativo e divulgativo alla data di redazione (20/03/2026). Per la trattazione di casistiche specifiche si raccomanda il ricorso a una consulenza professionale personalizzata.



Studio
Sabatino
Pizzano
via
Sant'Alessio,
5,
83030
Venticano

STUDIO PIZZANO 4