

**Edizione di lunedì 17 novembre 2014**

## **EDITORIALI**

[Il ravvedimento operoso cantiere sempre aperto](#)

di Sergio Pellegrino

## **LAVORO E PREVIDENZA**

[Applicabile la maxisanzione per prestazioni di lavoro occasionale](#)

di Carmen Musuraca, Guido Martinelli

## **IVA**

[L'Agenzia cambia idea nello scambio "punti" delle operazioni a premio](#)

di Luca Caramaschi

## **IVA**

[Il criterio del "valore normale" per le operazioni tra "soggetti collegati"](#)

di Marco Peirola

## **DIRITTO SOCIETARIO**

[La crisi d'impresa non rende impossibile conseguire l'oggetto sociale](#)

di Fabio Landuzzi

## **ORGANIZZAZIONE STUDIO**

[La forza bruta della presenza](#)

di Michele D'Agnolo

## EDITORIALI

---

### ***Il ravvedimento operoso cantiere sempre aperto***

di **Sergio Pellegrino**

Un altro intervento contenuto nella **legge di Stabilità** che non possiamo esimerci dal commentare è quello con il quale il legislatore riscrive **in modo radicale la disciplina del ravvedimento operoso**.

Nonostante sia probabile (e in alcuni casi auspicabile) che la versione finale della legge sia molto diversa da quella proposta dal Governo, è verosimile che in questa materia **non si registreranno significativi cambiamenti** ed è allora importante inquadrare le novità, che sono davvero sostanziali e che ragionevolmente impatteranno anche su **violazioni commesse prima dell'entrata in vigore della nuova disciplina**.

Infatti, considerando che la disposizione non contiene una previsione specifica sulla decorrenza e che nella relazione di accompagnamento si fa riferimento ad una **immediata entrata in vigore delle nuove regole, tutte favorevoli al contribuente** (e al “bisogno” di incassi dell'Erario), il risultato dovrebbe essere anche quello di determinare una **“riapertura” dei termini** per sanare violazioni commesse in anni precedenti, che oggi non potrebbero invece essere oggetto di ravvedimento.

Ad esempio, una **violazione commessa nel periodo di imposta 2013**, che, sulla base della disciplina vigente, poteva essere regolarizzata entro lo scorso 30 settembre, tornerà a essere “ravvedibile” **entro il 30 settembre 2015, pagando 1/7** della sanzione minima edittale. Ed ancora, potranno rientrare in gioco violazioni commesse **nel 2012 o anche in periodi precedenti**, attesa la possibilità che vi sarà di regolarizzare qualsiasi violazione entro il termine di prescrizione della stessa, beneficiando della **riduzione delle sanzioni ad 1/6**.

Naturalmente un **ravvedimento operoso “sempre aperto”**, quale quello disegnato dal legislatore, mette “fuori gioco alcuni degli **istituti deflattivi del contenzioso** introdotti negli ultimi anni, quali la **definizione integrale dei Pvc, degli inviti al contraddittorio e l'acquiescenza rafforzata**, che vengono conseguentemente **abrogati**, anche se viene previsto comunque un *periodo transitorio*: le disposizioni soppresse continueranno infatti ad applicarsi con riferimento agli inviti al contraddittorio notificati, ai Pvc consegnati e agli atti delle Entrate emessi entro il 31 dicembre 2015.

Un altro aspetto di grande rilevanza è rappresentato dal **ridimensionamento delle cause ostative** che impediscono di avvalersi del ravvedimento operoso: la disciplina attuale prevede infatti che non sia possibile il ravvedimento qualora sia già avvenuta la **constatazione della violazione**, ovvero qualora siano **iniziati accessi, ispezioni o verifiche o altre attività**

**amministrative di accertamento** delle quali l'autore (ovvero i soggetti solidalmente obbligati) abbiano avuto formale conoscenza.

Nel nuovo scenario, invece, l'effetto preclusivo sarà limitato alle sole situazioni nelle quali vi sia stata già la **notifica di avvisi bonari o di avvisi di accertamento**: la "spontaneità" del rimedio non è più considerata un elemento così rilevante, posto che il ravvedimento sarà fruibile anche dopo che siano iniziati ispezioni accessi e verifiche o siano già conclusi i lavori dei verificatori con la notifica del PVC.

Non si può non evidenziare come la scelta fatta da legislatore e amministrazione finanziaria non presenti **elementi di rischio**: si punta tutto sul fatto che il contribuente, nella consapevolezza delle **molte informazioni presenti nell'anagrafe tributaria** utili per i controlli dell'Agenzia, abbia una maggiore propensione a porre rimedio ad eventuali situazioni patologiche laddove "avverta" la propria posizione a rischio.

Il risultato potrebbe però essere **diverso da quello sperato**, laddove la nuova disciplina venga invece considerata dalla maggior parte dei contribuenti come una possibilità sempre riconosciuta di "mettere a posto" le violazioni commesse.

A parer nostro, il messaggio è quindi **fuorviante**: si rischia di amplificare l'**effetto distorsivo** che in questi anni hanno avuto gli istituti deflattivi del contenzioso, nella speranza che questo possa avere un **effetto benefico sul gettito**, anziché cercare di realizzare un **sistema giusto ma severo con chi viola le regole**.

## LAVORO E PREVIDENZA

---

### ***Applicabile la maxisanzione per prestazioni di lavoro occasionale***

di Carmen Musuraca, Guido Martinelli

Il  
**Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali**, con la  
[nota n. 16920 del 9 ottobre 2014](#), ha fornito alcuni chiarimenti in merito all'  
**applicazione della c.d. maxisanzione nell'ipotesi di riqualificazione** in sede ispettiva di  
prestazioni  
**di lavoro autonomo occasionale** con partita Iva e/o ritenuta d'acconto.

L'art. 4, comma 1, lett. a) e b) della L. 138/2010, che ha modificato l'art. 3, comma 3 e 4, del D. L. 12/2002 convertito in L. 73/2002, prevede l'applicazione della c.d. maxisanzione ”  
*in caso di impiego di lavoratori subordinati senza preventiva comunicazione di instaurazione del rapporto da parte del datore di lavoro privato*“, a meno che ”  
*dagli adempimenti di carattere contributivo precedentemente assolti, si evidenzi comunque la volontà di non occultare il rapporto, anche se trattasi di differente qualificazione*“.

Ricorda il Ministero che  
**la ratio della norma** sopra riportata sia  
**quella di sanzionare l'avvenuto occultamento dell'esistenza un rapporto collegando**, quindi,  
**l'irrogazione della maxisanzione alla sussistenza di prestazioni di natura subordinata**  
**poste in essere senza il rispetto degli obblighi di comunicazione previsti dalla legge o in**  
**assenza dei connessi adempimenti contributivi** che evidenzino, comunque, la volontà di  
dichiarare l'esistenza di un rapporto.

La fattispecie in esame, per la sua caratteristica di non assoggettamento a contribuzione previdenziale per importi fino ad euro cinquemila, appare essere la soluzione alla quale maggiormente si ricorre, in specie nell'ambito associativo, per giustificare determinate episodiche prestazioni d'opera. Si distingue dal lavoro accessorio, in quanto il reddito prodotto si cumula con gli altri redditi conseguiti dal lavoratore, ma ha il vantaggio della detraibilità dei costi sostenuti per lo svolgimento dell'attività svolta.

Per il lavoro autonomo occasionale, che ai sensi dell'art. 2222 c.c. si caratterizza per l'assenza di obblighi di comunicazione preventiva, la  
[circolare n. 38/2010](#) della Direzione Generale del Ministero aveva precisato che, qualora la prestazione di lavoro autonomo occasionale dovesse essere riqualificata come prestazione di lavoro subordinato in sede di accertamento, ”  
*il personale ispettivo provvederà ad irrogare la maxisanzione in assenza della **documentazione utile** ad una verifica circa la pretesa autonomia del rapporto...*“.

Attraverso la nota in commento, il Ministero, a seguito di numerose richieste di chiarimento in merito alla corretta individuazione della "

***valida documentazione fiscale***"

**idonea ad escludere l'applicazione della maxisanzione in ipotesi di riqualificazione in sede ispettiva di prestazioni di lavoro autonomo occasionale**, precisa puntualmente che per tale "*debba intendersi la documentazione fiscale obbligatoria (versamento delle ritenute d'acconto tramite modello F24, rilevazioni contabili e dichiarazione su mod. 770) prodotta in relazione al periodo oggetto di accertamento. Pertanto, anche il lavoro autonomo per il quale sia stata emessa regolare ritenuta d'acconto, trascritta nella documentazione fiscale obbligatoria, non può essere considerato lavoro "in nero", pur a fronte della riqualificazione della prestazione di lavoro come prestazione di lavoro subordinato, non dovendosi procedere, in tal caso, all'applicazione della relativa maxisanzione*".

Tale documentazione dovrà essere, evidentemente, riferita ad un periodo precedente all'accertamento.

In definitiva, dunque, la

**presenza di documentazione fiscale obbligatoria** prodotta in relazione al periodo oggetto di accertamento

**che attesti chiaramente la volontà del datore di lavoro di non celare all'amministrazione l'esistenza del rapporto, non genera l'applicazione della maxisanzione** nell'ipotesi di riqualificazione in sede ispettiva di rapporti di lavoro autonomo occasionale, esenti dall'obbligo di comunicazione preventiva, in rapporti di lavoro subordinato per i quali tali obbligo sussiste.

Appare infine consigliabile procedere anche alla redazione di una lettera di incarico, dalla quale possano trarsi le caratteristiche del rapporto e la volontà negoziale delle parti.

## IVA

---

### ***L'Agenzia cambia idea nello scambio "punti" delle operazioni a premio***

di **Luca Caramaschi**

Nell'ambito di **operazioni** che prevedono l'assegnazione di **premi**, una pratica commerciale alquanto diffusa è rappresentata dalla possibilità, concessa ai consumatori, di poter scambiare i punti accumulati facendo acquisti presso un determinato esercizio commerciale, con punti di altre **promozioni a premio** organizzate da altre società partner del primo **promotore**. In pratica, sulla base di accordi contrattuali, i punti della società promotrice e delle società partner potranno essere reciprocamente **convertiti** sulla base di un preciso rapporto di cambio contrattualmente previsto. Di tale tipologia di operazione si è occupata in un primo tempo l'Agenzia delle entrate con la [Risoluzione n. 101/E del 26.11.2012](#).

Con tale documento l'Agenzia afferma che i **punti** che una società acquista da un'altra società **partner** al fine di poterli elargire ai propri clienti a seguito del **raggiungimento** di un certo numero di punti relativi alla propria iniziativa, costituiscono un vero e proprio **premio**, presente nel catalogo. A tale operazione pertanto risulta applicabile la disciplina delle **operazioni a premio** recata dal D.P.R. 430/01. Dal punto di vista della **qualificazione** dell'operazione ai fini Iva, richiamando il **precedente** della R.M. n. 3/E del 20.01.2000, l'Agenzia afferma che il corrispettivo percepito dalla società che trasferisce i **punti** alla società partner è **esente** da IVA, ai sensi dell'articolo 10, n. 4), del D.P.R. 633/72, in quanto trattasi di compenso concernente operazioni relative a titoli simili a quelli **non rappresentativi** di merci. Ciò sulla base del presupposto che i punti ceduti hanno l'esclusiva funzione di attribuire ai destinatari la possibilità di partecipare alla **manifestazione**, e che non tutti i partecipanti riescono a completare il programma di raccolta punti e ad ottenere il **premio**.

Preso quindi atto della **qualificazione** di tale **operazione** come esente e di quanto previsto dalla Circolare n. 89 del 24.03.1998, con la quale

è stato chiarito che tra le operazioni non imponibili, per le quali deve essere corrisposta **l'imposta sostitutiva** ai sensi dell'art. 19, comma 8, della L. 449/1997, sono da **comprendere** “

*anche quelle operazioni (cessioni di beni e prestazioni di servizi) che per un qualunque **motivo** non sono state assoggettate all'imposta sul valore aggiunto e quindi anche quelle non rilevanti o esenti”,* l'Agenzia conclude per l'applicazione a tale fattispecie della richiamata

**imposta sostitutiva** nella misura del

**20 per cento**. Ovviamente tale imposta si applica sul valore dei

**premi**, da parte del soggetto che acquista i punti dall'altro soggetto coinvolto nell'organizzazione della

**manifestazione**, mentre nessun rilievo assume la successiva assegnazione del premio ai clienti che partecipano all'

**iniziativa** (e ciò in ragione della esplicita previsione contenuta nell'art. 2, comma 3, lettera m), del D.P.R. 633/72).

La

**dottrina** prevalente non ha condiviso tali conclusioni, sostenendo che la R.M. n. 101/E/12, facendo esplicito richiamo alla precedente R.M. n. 3/E/00, di fatto non abbia voluto realmente **discostarsi** dalle linee guida fornite da quest'ultima; le

**critiche** che sono state mosse alle conclusioni dell'Agenzia si basano sulla considerazione che lo stesso

**premio** sarebbe

**assoggettato** all'imposta sostitutiva

**due volte**: prima al momento dello

**scambio** dei punti, poi alla data del ritiro del premio. E' quindi con la

[risoluzione n. 23/E del 19 febbraio 2014](#) che l'Agenzia delle entrate compie un vero e proprio dietrofront, anche alla luce del

**parere del MISE (Ministero per lo Sviluppo Economico) nota prot. 137275 del 14 agosto 2013**, con il quale sono stati forniti chiarimenti in merito alle operazioni di

**“scambio punti”**. In tale ultimo documento di prassi la fattispecie posta all'attenzione dell'Amministrazione finanziaria attiene ad una

**prassi commerciale** assai diffusa all'interno di gruppi commerciali, ossia la realizzazione di operazioni a premio rivolte ai propri clienti che consentono agli stessi – in qualità di titolari di una data

**carta fedeltà** – di raccogliere dei punti, i quali potranno essere utilizzati successivamente per l'ottenimento di

**premi** scelti da un apposito catalogo. Ai clienti che partecipano alla campagna promozionale viene offerta anche la possibilità di utilizzare i

**punti** raccolti per ottenere i premi e/o i punti di altri programmi fedeltà, secondo le condizioni indicate in un apposito regolamento. In termini pratici, i punti della società

**promotrice** dell'operazione possono essere

**convertiti** in quelli di

**programmi fedeltà** di un'altra società. A tale fine è necessario, tuttavia, che il rapporto di co-marketing intercorrente fra i soggetti promotori interessati e le relative manifestazioni

risultino chiaramente descritti nei regolamenti di svolgimento di ognuna delle **operazioni a premio** collegate e sia esaurientemente descritto l'eventuale rapporto di **interscambio** fra le diverse tipologie di punti. Per questo motivo gli accordi tra le società prevedono che, qualora il cliente richieda la **conversione** dei punti accumulati partecipando all'**operazione a premi** promossa da una società in punti di un'altra operazione a premi, detta società versi all'altra, dalla quale ha acquistato i punti, un corrispettivo per ciascun punto ricevuto.  
. Il trasferimento dei punti tra le due società è effettuato, quindi, a titolo oneroso.

Secondo il **parere del MISE**, richiamato nel documento di prassi dell'Agenzia, vanno qualificate come **operazioni a premio** le manifestazioni caratterizzate dai seguenti requisiti:

- l'offerta di premi da parte dei **promotori**;
- la condizione di partecipazione consistente esclusivamente nell'acquisto/vendita di prodotti e/o servizi **promozionali**;
- la presentazione, all'atto della richiesta dei **premi** voluti, della documentazione atta a provare acquisti/vendite dei prodotti e/o dei servizi oggetto dell'operazione a premio a cui corrisponde il conseguimento del premio voluto.

Dal citato parere **emerge** quindi che le "**prove d'acquisto**" o "punti" **accumulati** per operazioni a premio non hanno di per sé alcun **valore** concreto e non sono idonei a rappresentare il diritto al conseguimento dei premi, in assenza delle seguenti tre condizioni:

1. acquisto/vendita dei previsti quantitativi di prodotti e/o servizi **promozionali**;
2. **raccolta** delle dovute **prove** al fine di vedersi corrisposto il premio voluto;
3. presentazione entro la durata dell'**operazione a premio** delle suddette prove, al fine di vedersi corrisposto il premio dovuto.

Infatti, i partecipanti avranno diritto ad un **premio** solo quando gli stessi dimostreranno di aver acquistato i previsti quantitativi di beni e/o servizi promozionati, di aver raccolto le **prove** di tali acquisti nel modo stabilito dal regolamento del **concorso** e di averle presentate entro il termine previsto per la richiesta del premio corrispondente.



Sulla base delle richiamate argomentazioni, l'Agenzia quindi **conclude** – riformando i chiarimenti forniti con la R.M. n. 101/E/12 – che la **conversione** dei punti, maturati nell'ambito di un' **operazione a premio**, in punti di un'altra operazione a premio, non configura il riconoscimento di un premio e, pertanto, il corrispettivo dei punti assegnati **non** è da assoggettare all' **imposta sostitutiva** di cui all'articolo 19, comma 8, della L. 449/1997.

## IVA

---

### ***Il criterio del “valore normale” per le operazioni tra “soggetti collegati”***

di **Marco Peirola**

La [Circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 67 del 13.12.2007](#), nell'esaminare i riflessi sull'operato dell'Amministrazione finanziaria dei principi sanciti dalla Corte di giustizia nella sentenza Halifax (causa C-255/02 del 21 febbraio 2006), ha individuato – a titolo meramente esemplificativo – alcune **possibili fattispecie di abuso** in materia di IVA.

Rispetto alle operazioni poste in essere tra **soggetti collegati in base all'appartenenza al medesimo gruppo**, la Circolare ha preso in considerazione l'ipotesi della variazione in diminuzione (di cui all'art. 26, commi 2 e 3, del D.P.R. 633/1972) attivata in relazione a cessioni o prestazioni in regime speciale.

I rapporti tra soggetti collegati sono stati **disciplinati anche sul piano normativo**, allo specifico fine di contrastare alcune pratiche elusive di **sottofatturazione e di sovrapproduzione** da parte di soggetti con un limitato diritto alla detrazione, dovuto al pro rata o all'opzione per la dispensa dagli adempimenti per le operazioni esenti.

In base al “considerando” n. 26 alla Direttiva 2006/112/CE, “*per garantire che non vi siano perdite di gettito dovute all'utilizzazione di parti collegate al fine di ottenere vantaggi fiscali gli Stati membri dovrebbero poter intervenire, in casi specifici e limitati, sulla base imponibile delle cessioni di beni e delle prestazioni di servizi nonché in relazione al valore delle cessioni, prestazioni e acquisti intracomunitari di beni*”.

Il perimetro applicativo dell'intervento del legislatore nazionale è definito dall'art. 80 della Direttiva 2006/112/CE, il quale – allo scopo di prevenire l'elusione o l'evasione fiscale – consente agli Stati membri di introdurre misure affinché:

- per la cessione di beni e la prestazione di servizi a destinatari con cui sussistono **legami familiari o altri stretti vincoli personali, gestionali, di associazione, di proprietà, finanziari o giuridici** quali definiti da ciascuno Stato membro;
- la **base imponibile** sia **pari al valore normale**.

Il criterio del valore normale è applicabile esclusivamente nei casi contemplati dalle lett. a), b) e c) del citato art. 80, volti ad evitare:

- da un lato, la **sottofatturazione**, praticata al fine di ridurre:

1. **in capo al cliente**, soggetto ad un limitato diritto di detrazione, l'importo delle **operazioni imponibili** (lett. a);
  2. , l'importo delle , in modo da generare un di detrazione maggiore (lett. b);
- dall'altro, la **sovrapproduzione**, praticata al fine di aumentare, **in capo al fornitore**, l'importo delle **operazioni imponibili**, in modo da generare un *pro rata* di detrazione maggiore (lett. c).

In Italia, la prima ipotesi di sottofatturazione è stata recepita dalla L. 244/2007 (Finanziaria 2008), mentre le restanti ipotesi, rispettivamente di sottofatturazione e di sovrapproduzione, sono state trasposte nella L. 88/2009 (Comunitaria 2008).

L'art. 13, comma 3, del D.P.R. 633/1972 ha conseguentemente previsto che la base imponibile:

- per le **operazioni imponibili** effettuate nei confronti di un soggetto con *pro rata* o che ha optato per la dispensa dagli adempimenti per le operazioni esenti, è costituita dal valore normale dei beni e servizi se (lett. a):
  1. è dovuto un corrispettivo **inferiore** a tale valore e
  2. le operazioni sono effettuate da società che, direttamente o indirettamente, controllano tale soggetto, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla il predetto soggetto;
- per le **operazioni esenti** effettuate da un soggetto con *pro rata*, è costituita dal valore normale dei beni e servizi se (lett. b):
  1. è dovuto un corrispettivo **inferiore** a tale valore e
  2. le operazioni sono effettuate da società che, direttamente o indirettamente, controllano tale soggetto, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla il predetto soggetto;
- per le **operazioni imponibili e per quelle assimilate** ai fini della detrazione, effettuate da un soggetto con *pro rata*, è costituita dal valore normale dei beni e servizi se (lett. c):
  1. è dovuto un corrispettivo **superiore** a tale valore e
  2. le operazioni sono effettuate nei confronti di società che, direttamente o indirettamente, controllano tale soggetto, ne sono controllate o sono controllate dalla stessa società che controlla il predetto soggetto.

A seguito delle novità introdotte dalla richiamata L. 88/2009, per le operazioni in esame, il **valore normale** è inteso come "**prezzo di vendita**" (art. 14 del D.P.R. 633/1972, corrispondente all'art. 72 della Direttiva 2006/112/CE), mentre per tutte le altre fattispecie "**senza**

**corrispettivo**”, la base imponibile è determinata in funzione del “**prezzo di acquisto o di costo**”. L’eccezione è costituita dalle **permute**, per le quali il riferimento al valore normale – contenuto nell’art. 13, comma 2, lett. d), del D.P.R. 633/1972 – si pone in contrasto con la normativa comunitaria così come interpretata dalla giurisprudenza della Corte di giustizia (sent. 7 marzo 2013, causa C-19/12; sent. 19 dicembre 2012, causa C-549/11; sent. 26 aprile 2012, cause riunite C-621/10 e C-129/11).

## DIRITTO SOCIETARIO

---

### ***La crisi d'impresa non rende impossibile conseguire l'oggetto sociale***

di **Fabio Landuzzi**

Le **difficoltà economiche dell'impresa**, per quanto gravi ed irreversibili, come quelle che determinano anche il venire meno del presupposto della continuità aziendale, **non sono** di per sé **sufficienti ad integrare la causa di scioglimento anticipato della società** ai sensi del n. 2 dell'art. 2484, comma 1, Cod. Civ., ovvero sia per sopravvenuta impossibilità di conseguire l'oggetto sociale, di conseguenza, esse **non legittimano gli amministratori** ad iscrivere nel registro delle imprese una dichiarazione di accertamento dello scioglimento anticipato della società.

Questa è la conclusione, in linea con la dottrina prevalente, a cui perviene il **Consiglio Nazionale del Notariato** nello [Studio n. 237-2014/I.](#)

La disamina condotta dal Notariato parte dall'osservare la **diversità** esistente fra la nozione di **"oggetto sociale"** e lo **"scopo di lucro"** che caratterizza il contratto di società. E' infatti improprio far coincidere i due concetti, in ragione del fatto che la disciplina che definisce **l'oggetto sociale si rivolge alla "attività"** programmata o svolta dalla società.

Viene osservato che, ad esempio, **solo nelle società di persone il fallimento conduce allo scioglimento**; nelle società di capitali, l'accertamento giudiziale dell'insolvenza della società, anche nella sua forma più grave quale è il fallimento, non è sufficiente a provocarne lo scioglimento per una causa connessa alla impossibilità di conseguire l'oggetto sociale. Come dire che anche in uno **stato di insolvenza** la società può **continuare a perseguire l'oggetto sociale**.

#### **L'impossibilità di conseguire l'oggetto sociale**

deve quindi sostanzialmente, per assumere la natura di causa di scioglimento della società, **non in una impossibilità di natura economica, bensì giuridica o materiale** riguardo allo svolgimento dell'attività in cui l'oggetto stesso consiste; l'esempio ricorrente può essere quello di una società il cui oggetto sociale consiste esclusivamente nell'attività di conduzione di un albergo in un determinato sito e, per il venire meno delle autorizzazioni necessarie allo svolgimento di tale attività, si configura appunto una **impossibilità giuridica e materiale** al suo perseguimento.

Deve trattarsi di una impossibilità **oggettiva, assoluta, irreversibile e definitiva**, e non di un impedimento temporaneo.

Da quanto precede, diviene quindi piuttosto remota la possibilità che una simile causa di scioglimento si verifichi quando l'oggetto sociale contempla **attività plurime**, magari mai iniziate dall'organo amministrativo; diversamente, solo in presenza di un **oggetto sociale molto specifico ed analiticamente dettagliato** nello statuto della società potrà concretamente realizzarsi il caso della sua impossibilità oggettiva di realizzazione.

Il Notariato osserva poi che il verificarsi di questa situazione impone poi il rispetto di una **precisa procedura da parte degli amministratori** i quali, prima di depositare al registro imprese la dichiarazione di scioglimento anticipato della società, devono **convocare senza indugio l'assemblea dei soci** al fine di sottoporre ad essi l'eventualità di assumere gli **opportuni provvedimenti** i quali, ad esempio, potrebbero consistere nella modifica dell'oggetto sociale od in altre decisioni.

Solo nel caso in cui l'assemblea non deliberi oppure assuma una decisione negativa, subentrerà l'**obbligo per gli amministratori** di depositare al registro imprese la dichiarazione di avveramento di una causa di scioglimento anticipato della società per l'impossibilità sopravvenuta di conseguire l'oggetto sociale.

Infine, lo Studio del Notariato si occupa anche dei profili di **responsabilità per gli amministratori** nel caso in cui essi, contravvenendo alla procedura sopra esposta, e quindi in modo anticipato, dovessero depositare al registro imprese la dichiarazione di scioglimento anticipato; in tale caso, l'illegittimità dello scioglimento causato da una iniziativa degli amministratori li esporrebbe ad una **responsabilità verso i soci e verso i terzi**, per gli eventuali danni loro recati. Inoltre, parimenti responsabile potrebbe essere anche **il liquidatore** della società per gli atti che lo stesso dovesse aver posto in atto in conseguenza di una **sua illegittima designazione**.

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### *La forza bruta della presenza*

di Michele D'Agnolo

Forse non molti sanno che ai **commercialisti** è stato dedicato il testo di un intenso e moderno brano rap. E invece sì. Il noto rapper italiano J-Ax, in un testo purtroppo non scevro da luoghi comuni, in certi casi al limite della querela, ha però centrato molto bene uno dei **problemi** più pregnanti del fare professione: **come garantire al cliente una adeguata disponibilità del professionista**.

Il commercialista di J-Ax è davvero un archetipo della nostra latitanza, lo fa “soffrire più della sua tipa”, che peraltro precisiamo “non è una qualsiasi”, ma “una cubista”. Pur essendo un cliente di tutto riguardo, il collega non sembra trattarlo affatto bene. Lo “snobba al cellulare”, facendolo sentire “in fondo alla lista”. “E se mi cerca lui”, aggiunge il musicista, “è sempre per una brutta notizia”.

In particolare, in un mondo ormai dominato dall'elettronica, che consente collegamenti subitanei a costo zero e scambio immediato di qualsiasi tipo di informazione sotto forma di file, **stupisce** non poco constatare come ancora **per i nostri clienti sia fondamentale una periodica qualificata presenza del professionista**.

Possibile che non si riesca a fare a meno di riunirsi? Perché riunirsi costa ed è tremendamente inefficiente. Ma dannatamente necessario.

E in effetti una recente ricerca del Politecnico di Milano rivela come tra i professionisti più capaci dal punto di vista della comunicazione esterna ci siano proprio quelli che pianificano ed eseguono **un certo numero di visite l'anno presso i propri clienti**. Come fanno ancora i parroci dei nostri paesi, che una volta l'anno, prima della Pasqua, portano la benedizione casa per casa. E non è un caso se i parroci portano sempre a casa qualche soldino di offerte mentre i professionisti spesso raccolgono nuovi mandati professionali dai colloqui intercorsi.

**Non a tutti i clienti però piace essere visitati.** Nel mio studio abbiamo un cliente di cui non conosciamo più quasi le fattezze. Lo abbiamo soprannominato “il Proteo”, in onore degli animaletti rosa pallido che vivono nascosti sul fondo delle vicine grotte carsiche. Lo incontrammo fuggacemente oltre vent'anni fa e da quel momento non l'abbiamo più visto. Ci invia le richieste di informazioni via mail, con un corriere ci fa arrivare i documenti per la contabilità e si definisce il contenuto della dichiarazione dei redditi con una breve telefonata. I pagamenti delle parcelle sono regolari, naturalmente tutti via bonifico bancario. Un cliente di questo tipo, è talmente timido che se lo incontri per strada cambia marciapiede. A volere pianificare degli incontri con lui, potrebbe perfino offendersi o cambiare studio. Altro discorso

quello dell'odontoiatra appena abilitato che pur avendo una contabilità col regime dei minimi trovava una scusa per passare a studio almeno una volta la settimana. Poi scoprimmo che si era perduto innamorado della nostra graziosa e gentile receptionist.

**Occorre dunque adattare alle necessità emotive e professionali del cliente la frequenza, la modalità e gli orari di visita.** È inutile andare a trovare il ristoratore all'ora di pranzo, non avrà tempo da dedicarci.

Non bisogna neanche esagerare con la presenza altrimenti al cliente può venir il legittimo dubbio che non abbiamo nulla di meglio da fare che andarlo a trovare. E tuttavia la verità è che per gran parte dell'anno non abbiamo tempo di visitare i clienti perché siamo sepolti vivi dagli adempimenti. E quand'anche avessimo il tempo di allungare il tragitto da casa a studio e di passare a salutare qualcuno, a metà maggio chi ce lo produce il lavoro nuovo che portiamo in studio? E' più facile vendere i lavori ai clienti che ai collaboratori e ai dipendenti.

Se non abbiamo un motivo preciso, possiamo sempre dire che passavamo per di là. Saremo comunque apprezzati, e tuttalpiù ci diranno che non hanno tempo. Ma per il noto principio del "Barbiere di Siviglia" gli farà comunque piacere sapere che li abbiamo cercati.

Il perché sia ancora indispensabile incontrare il cliente di persona, e anzi, il perché alcuni studi non hanno nemmeno tante scrivanie quanti sono i professionisti perché questi devono stare almeno il 60 per cento del loro tempo dai clienti, è presto detto.

In primo luogo **la presenza di persona coinvolge più canali comunicativi** degli altri mezzi di comunicazione. In un colloquio *de visu* non si attiva solo il canale verbale ma anche quelli non verbali. La comunicazione interpersonale essendo molto più ricca consente di affrontare anche temi più difficili, e di cogliere tutte le sfumature. Quante persone sono ancora offese per una nostra email in cui una battuta è stata tragicamente fraintesa? O per un SMS troppo corto?

In secondo luogo **la presenza è di per sé un grande segno di attenzione.** Forse non è un caso che un sinonimo di dono è proprio presente. Andare in pellegrinaggio dal cliente significa ascrivergli la nostra più grande considerazione, considerarlo più importante di noi stessi. E non a caso consideration in inglese vuol dire corrispettivo e un sinonimo di considerazione è anche apprezzamento.

Spesso **sono proprio le situazioni informali le più proficue**, quelle in cui il cliente si confida e nascono le migliori prospettive di collaborazione. Il medio industriale incontrato il sabato mattina, quando riesce a bere un caffè, ti confessa che avrebbe bisogno di rivedere determinate cose e scattano le nuove esigenze di un contratto, di un consiglio o di una operazione straordinaria. Ecco perché i colleghi più svegli dal punto di vista commerciale non perdono un compleanno, una inaugurazione, un matrimonio e nemmeno un funerale. Tutto fa brodo.

La presenza ripetuta del professionista consente anche di rafforzare progressivamente un



rapporto empatico e di maggior fiducia. Come ha detto Antoine de Saint Exupery nel Piccolo Principe, **potremo addomesticare la rosa solo dedicandole il nostro tempo.**

Inoltre, una più assidua presenza consente spesso di assistere in diretta a problemi che nascono o si consumano proprio quando siamo in azienda e di percepire i segnali deboli di cambiamenti e nuovi trend nella gestione.

Infine, la vicinanza viene ripagata dall'imprenditore e dal responsabile amministrativo confidandoci problemi e affidandoci lavori sempre più strategici per l'impresa per la quale operano.

Quindi se i nostri clienti debbono ormai rivolgersi a un medium per farci apparire vuol dire che **dobbiamo cambiare la politica della nostra disponibilità.** Forse non potremo essere come il primario interpretato dall'indimenticabile Verdone nel film "Matrimoni", che risponde serafico al primo squillo di cellulare anche mentre sta portando all'altare la sua seconda moglie dichiarando "non mi disturba affatto" e profondendosi in una diagnosi telefonica immediata. Ma non possiamo neanche pensare, dopo aver incantato il cliente, di sparire come lo Stregatto di Alice nel Paese delle Meraviglie, lasciandogli soltanto il nostro sorriso. Ricordiamoci che i partner sedotti e abbandonati sono i più vendicativi quando ti lasciano.

**E allora, tutti fuori a incontrare i clienti!** Perché ricordiamoci che ci sono professionisti più o meno bravi, ma alla fine della fiera chi c'è c'è. E magari, mentre state leggendo queste righe, qualcuno sta insidiando i vostri...