



## Edizione di lunedì 13 luglio 2015

### IVA

#### [L'IVA all'importazione assolta con il reverse charge](#)

di Marco Peirolo

### CONTENZIOSO

#### [La motivazione della cartella di pagamento](#)

di Luigi Ferrajoli

### AGEVOLAZIONI

#### [Gli utilizzi della certificazione dei crediti vantati verso la P.A.](#)

di Alessandro Perini

### IVA

#### [Interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria ai fini Iva](#)

di Sandro Cerato

### OPERAZIONI STRAORDINARIE

#### [Le operazioni straordinarie nello sport: da asd a ssd. Parte II](#)

di Guido Martinelli

### ORGANIZZAZIONE STUDIO

#### [Lo Studiometro, il nuovo passatempo dell'estate](#)

di Michele D'Agnolo

## IVA

### **L'IVA all'importazione assolta con il reverse charge**

di Marco Peirolo

L'art. 70, comma 1, del D.P.R. n. 633/1972 dispone che l'IVA all'importazione è **accertata, liquidata e riscossa per ciascuna operazione** secondo le disposizioni doganali relative ai diritti di confine contenute nel D.P.R. n. 43/1973.

Ai fini della riscossione dell'imposta in dogana, il proprietario dei beni, ovvero chiunque sia in grado di rappresentarlo, direttamente o indirettamente, deve presentare la **dichiarazione doganale**, resa sul modello DAU (Documento Amministrativo Unico), di cui all'art. 205 del Reg. CEE n. 2454/1993.

In base all'art. 201 del Reg. CEE n. 2913/1992, è con l'**accettazione della dichiarazione di importazione** che sorge l'obbligazione doganale e, quindi, l'obbligo di assolvere l'imposta sul **valore dei beni importati**; quest'ultimo, secondo l'art. 69, comma 1, del D.P.R. n. 633/1972, è determinato ai sensi delle disposizioni in materia doganale, aumentato dell'ammontare dei diritti doganali dovuti, ad eccezione dell'IVA, nonché dell'ammontare delle spese di inoltro fino al luogo di destinazione riportato sul documento di trasporto.

A seguito del pagamento dei diritti doganali, IVA compresa, viene rilasciata la **bolletta doganale di importazione**, che ha natura equivalente alla fattura di vendita di cui all'art. 21 del D.P.R. n. 633/1972. Di conseguenza, la bolletta doganale deve essere **numerata in ordine progressivo e annotata nel registro degli acquisti** ai fini dell'esercizio del diritto di detrazione (art. 25, comma 1, del D.P.R. n. 633/1972).

Esistono alcune ipotesi (tassative) in cui l'IVA dovuta in sede di importazione, anziché essere riscossa in dogana, è applicata con le **stesse modalità previste per le corrispondenti cessioni interne**.

I casi in cui l'imposta è **accertata e liquidata nella dichiarazione doganale**, ma la riscossione è **posticipata**, sono disciplinati dall'art. 70, commi 5 e 6, del D.P.R. n. 633/1972. Si tratta delle **importazioni di "oro industriale" e delle importazioni di rottami e altri materiali di recupero**, per le quali il tributo è assolto in base alle disposizioni del Titolo II del D.P.R. n. 633/1972, rubricato "Obblighi dei contribuenti".

Le operazioni in esame, ove interne, sono soggette a "**reverse charge**", con la conseguente traslazione dell'obbligo d'imposta dal cedente al cessionario. In caso di importazione, invece, non si verifica alcuna inversione del soggetto considerato come debitore IVA, che resta infatti l'importatore; tuttavia, il sistema di applicazione dell'imposta è quello previsto per le

corrispondenti cessioni interne, per cui la bolletta doganale deve essere annotata nei registri IVA nel rispetto dei termini univocamente dettati dagli artt. 17, comma 5, e 74, comma 7, del D.P.R. n. 633/1972, rispettivamente per le cessioni di “oro industriale” e per le cessioni di rottami e altri materiali di scarto.

In pratica, la bolletta doganale, che **non deve essere integrata** con l'indicazione dell'aliquota e della relativa imposta siccome tali dati sono già contenuti nella medesima, va annotata:

- **sia nel registro delle fatture emesse**, entro il mese di rilascio o anche successivamente, ma comunque entro 15 giorni dal rilascio e con riferimento al relativo mese;
- **sia, ai fini della detrazione, nel registro degli acquisti**, anteriormente alla liquidazione periodica ovvero alla dichiarazione annuale nella quale è esercitata la detrazione della relativa imposta.

Il descritto sistema impositivo presuppone che l'importatore sia un **soggetto passivo IVA che agisca in quanto tale**, cioè che introduce i beni nel territorio dello Stato nell'esercizio dell'attività economica. Se, quindi, l'importazione è effettuata da un “privato” o da un soggetto IVA che non opera in tale veste, il tributo è riscosso in dogana.

Come anticipato, l'imposta è assolta con il meccanismo dell'inversione contabile per le importazioni di **“oro industriale”**, ossia di materiale d'oro, nonché di prodotti semilavorati di purezza pari o superiore a 325 millesimi. Ai sensi dell'art. 3, comma 10, della L. n. 7/2000, lo stesso regime si applica all'**argento in lingotti o grani** di purezza pari o superiore a 900 millesimi.

Le importazioni di **“oro da investimento”**, come definite dall'art. 10, comma 1, n. 11), del D.P.R. n. 633/1972, **non sono invece soggette ad imposta**. A tal fine, l'art. 68, comma 1, lett. c), dello stesso decreto dispone che *“l'esenzione si applica allorché i requisiti ivi indicati risultino da conforme attestazione resa, in sede di dichiarazione doganale, dal soggetto che effettua l'operazione”*.

Come chiarito dalla C.M. 15 febbraio 2000, n. 24/D, per beneficiare della detassazione, l'importatore deve rilasciare, **su propria carta intestata**, un'apposita attestazione relativa alla rispondenza, per forma, peso e purezza, ai requisiti di legge. Naturalmente, l'esenzione, in quanto oggettiva, si applica anche nell'ipotesi in cui l'importatore sia un **“privato”**.

*Per approfondire le problematiche relative all'Iva con l'estero ti raccomandiamo il seguente seminario di specializzazione:*

## CONTENZIOSO

---

### ***La motivazione della cartella di pagamento***

di Luigi Ferrajoli

La **cartella di pagamento** quale atto di riscossione del debito tributario, quando non sia stata preceduta dalla notifica di un avviso di accertamento, deve essere **adeguatamente motivata** con specificazione delle ragioni di fatto e di diritto poste a fondamento dell'iscrizione a ruolo a pena di nullità della medesima iscrizione a ruolo. È questa la conclusione cui giunge la **CTP di Lecce nella sentenza n.1891/15**.

Nella fattispecie sottoposta all'esame della Commissione, al contribuente veniva notificata una cartella di pagamento in materia di Tares, non preceduta dalla notifica di un avviso di accertamento, nella quale si **faceva genericamente riferimento ad un ruolo** emesso dal Comune impositore ma **non venivano specificati né i presupposti dell'imposizione né i criteri di calcolo** del tributo oggetto di riscossione.

Il contribuente eccepiva, fra l'altro, l'assoluta carenza di motivazione della cartella di pagamento, eccezione accolta dalla CTP che, richiamando la **giurisprudenza di legittimità**, chiarisce che anche con riferimento alla cartella di pagamento *“una congrua, sufficiente ed intellegibile motivazione deve sempre sussistere in relazione ai presupposti ed alle finalità dell'atto, e non può essere riservata ai soli avvisi di accertamento”*. Tale conclusione trova fondamento nei **principi di ordine generale indicati per ogni provvedimento amministrativo** dall'art.3 della L. n.241/90 e dall'art.7 della L. n.212/00. Un'interpretazione diversa sarebbe, infatti, in **contrasto insanabile con la Costituzione**, in relazione **all'art.3**, sotto il profilo della **disparità di trattamento** rispetto agli altri atti della pubblica amministrazione e del difetto di ragionevolezza, e **all'art.24**, sotto il profilo della **ingiustificata lesione del diritto di difesa** del contribuente.

La pronuncia della CTP di Lecce appare in linea con **l'orientamento consolidato della giurisprudenza della Corte di Cassazione**, la quale ha stabilito che: *“l'ente impositore ha sempre l'obbligo di chiarire nella cartella esattoriale, sia pure succintamente, le ragioni – intese come indicazione sia della mera causale che della motivazione vera e propria – dell'iscrizione a ruolo dell'importo preteso, in modo da consentire al contribuente un non eccessivamente difficoltoso esercizio del diritto di difesa “atteso che alla cartella di pagamento devono ritenersi comunque applicabili i principi di ordine generale indicati per ogni provvedimento amministrativo dall'art. 3 della legge 7 agosto 1990 n. 241”, e successivamente recepiti, per la materia tributaria, dall'art. 7 della legge 27 luglio 2000 n. 212, ponendosi una diversa interpretazione della norma in insanabile contrasto con gli artt. 3 e 24 della Costituzione, tanto più quando la cartella non sia proceduta da un motivato avviso di accertamento”* (**Cassazione sentenza n.18385/05**). Nello stesso senso la Corte di Cassazione ha chiarito, con specifico riferimento a cartelle di pagamento notificate

senza preventivo atto di accertamento, che “*l'iscrizione a ruolo richiede la qualifica, oltreché l'ammontare, del tributo così iscritto non in forma criptica ... ma con l'evidenziazione dell'errore materiale o di calcolo compiuto dal contribuente, il quale deve immediatamente poter comprendere, dalla lettura della cartella esattoriale, con cui gli si domandano diverse e maggiori somme rispetto a quelle dichiarate, la causale di tale richiesta...e conformare conseguentemente la propria difesa*” (**Cassazione sentenza n.14036/99**).

L'**articolo 7, co.3, dello Statuto del contribuente**, sancendo che “*Sul titolo esecutivo (la cartella di pagamento) va riportato il riferimento all'eventuale precedente atto di accertamento, ovvero in mancanza, la motivazione della pretesa tributaria*”, ha chiarito che **l'obbligo generale di motivazione dei provvedimenti amministrativi**, applicabile anche alla cartella di pagamento, impone all'ente creditore, nelle ipotesi di ruolo non preceduto da un preventivo accertamento, **di motivare in modo rigoroso la propria pretesa** indicando i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato l'iscrizione a ruolo.

Anche la **giurisprudenza di merito** ha accolto tale tesi specificando che l'omissione del riferimento alle ragioni per cui l'Amministrazione finanziaria (o altro Ente creditore) richiede al contribuente determinate somme non rappresenta solamente una carenza di ordine formale, ma, imponendo al soggetto passivo di attivarsi in prima persona per conoscere dall'ente impositore tali ragioni, **riduce il tempo effettivamente a disposizione del contribuente per presentare un eventuale ricorso contro il ruolo**. Tale termine, infatti, risulta in concreto ridotto rispetto agli ordinari sessanta giorni dalla notifica della cartella di pagamento a sessanta giorni meno il lasso temporale, più o meno conspicuo, che è necessario al contribuente per acquisire dall'Ente creditore le informazioni rilevanti per valutare la propria posizione e, quindi, eventualmente impostare la propria difesa. In tale senso la **CTP di Bologna nella sentenza n. 178/05** ha stabilito che “*è bensì vero che la cartella esattoriale non necessita, in ordine alla sua motivazione, di quella completezza propria di altri atti impositivi quali gli avvisi di accertamento, ma è altrettanto vero che al contribuente deve comunque essere dato modo di comprendere chiaramente l'iter seguito dall'ufficio e i calcoli dallo stesso operati*”.

*Per approfondire le problematiche relative al contenzioso tributario ti raccomandiamo il seguente seminario di specializzazione:*

## AGEVOLAZIONI

---

### **Gli utilizzi della certificazione dei crediti vantati verso la P.A.**

di Alessandro Perini

L'impresa creditrice della pubblica Amministrazione può ottenere mediante la Piattaforma PCC resa disponibile dal Ministero dell'Economia e delle Finanze la **certificazione del credito** che attesti la sua certezza, liquidità ed esigibilità. Possono essere certificate le somme dovute per **sommestrazioni, forniture, appalti e prestazioni professionali**.

Per favorire lo **smobilizzo dei crediti pubblici** è stato attivato da un paio d'anni il processo di certificazione: avviene per il tramite di una piattaforma telematica (**sistema PCC**) predisposta dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, Ragioneria Generale dello Stato. Possono accreditarsi sia il **titolare del credito** che altre **persone delegate ad operare per conto del creditore** (ad esempio consulenti).

I creditori possono verificare la contabilizzazione sulla Piattaforma PCC delle fatture relative a **crediti certi, liquidi ed esigibili**. La richiesta della **certificazione del credito** obbliga l'ente pubblico destinatario della fattura elettronica ad indicare sul documento da rilasciare al creditore anche la **data prevista di pagamento** della fattura, indicazione non nota al fornitore al momento dell'emissione della **fattura elettronica** da inviare al **Sistema di Interscambio**. Inoltre, le pubbliche Amministrazioni devono **comunicare sulla Piattaforma PCC** le fatture per le quali è stato superato il **termine di scadenza** senza che sia stato disposto il pagamento entro il **giorno 15 del mese successivo** a quello previsto.

La **certificazione del credito** vantato verso la pubblica Amministrazione consente all'impresa di scegliere se:

- **attendere il pagamento** che l'ente pubblico è tenuto ad effettuare entro la data di pagamento indicata;
- effettuare **la cessione pro-soluto del credito ad un istituto di credito** ovvero chiedere **un'anticipazione** presso **una banca o un intermediario finanziario abilitato**;
- chiedere **all'Agente della riscossione o all'Agenzia delle Entrate la compensazione** del credito certificato con **debiti verso l'erario**.

Una volta ricevuta la certificazione, l'impresa può **avere interesse** a rendere immediatamente **liquido** il credito commerciale: è consigliabile contrattare con il proprio istituto bancario una **linea di anticipo fatture legata a crediti "pubblici"**. La banca, avendo la certezza della liquidità e esigibilità del credito, **finanzia** l'impresa al tasso di interesse concordato tra le parti per il periodo intercorrente tra **la data di ricevimento della certificazione** e **la data presunta di pagamento** presente sulla certificazione. Qualora il credito non venga incassato entro il termine prestabilito, l'impresa creditrice maturerà il diritto per richiedere l'applicazione degli **interessi attivi di mora** per i giorni decorrenti dalla data di scadenza del credito alla data dell'effettivo incasso. Infatti, l'ottenimento della certificazione del credito non pregiudica il **diritto del creditore** agli interessi attivi relativi ai crediti scaduti.

Un'altra opzione per **incassare** il credito è l'utilizzo in compensazione con cartelle esattoriali o atti di accertamento esecutivi, consentita solamente se la **notifica dei ruoli** è avvenuta in **data antecedente al 31 marzo 2014** (quindi, ad oggi, tale **operatività** dell'utilizzo in compensazione del credito certificato è **limitata**). **Slegata da vincoli temporali** è, invece, la compensazione del credito certificato verso la pubblica Amministrazione con somme dovute a seguito dell'**adesione** da parte del contribuente a **forme deflattive del contenzioso**. Qualora un contribuente voglia **compensare** un **debito** derivante dalla **chiusura anticipata di una lite fiscale** (accertamento con adesione; adesione al processo verbale di constatazione; adesione all'invito a comparire all'Ufficio; definizione agevolata delle sanzioni; acquiescenza; mediazione; conciliazione giudiziale) con un **credito certificato** verso la P.A., il **provvedimento** dell'Agenzia delle Entrate del **31 gennaio 2014** e la **Risoluzione n.16/E del 4 febbraio 2014** hanno approvato il **modello F24 Crediti PP.AA.** e i **codici tributo** da utilizzare per effettuare la **compensazione**. L'Agenzia delle Entrate trasmetterà alla Ragioneria generale dello Stato mediante la Piattaforma PCC l'importo del credito utilizzato in compensazione.

*Per approfondire le problematiche relative all'anatoicismo e usura ti raccomandiamo il seguente seminario di specializzazione:*

## IVA

---

### **Interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria ai fini Iva**

di Sandro Cerato

Ai fini dell'applicazione **dell'aliquota Iva ridotta del 10%** è opportuno conoscere con precisione la definizione degli interventi di **manutenzione ordinaria e straordinaria**. In particolare, gli interventi di manutenzione ordinaria sono quelli che riguardano le opere di riparazione, rinnovamento e sostituzione delle finiture degli edifici e quelle necessarie ad integrare o mantenere in efficienza gli impianti tecnologici esistenti. Caratteristica della **manutenzione ordinaria** è il mantenimento degli elementi di finitura e degli impianti tecnologici, attraverso opere sostanzialmente di riparazione dell'esistente.

Gli interventi di **manutenzione straordinaria** sono:

- le opere e le modifiche necessarie per rinnovare e sostituire parti anche strutturali degli edifici;
- le opere per realizzare ed integrare i servizi igienico-sanitari e tecnologici, sempre che non alterino i volumi e le superfici delle singole unità immobiliari e non comportino modifiche alle destinazioni d'uso.

Gli **interventi di manutenzione straordinaria** si riferiscono a opere di carattere innovativo di natura edilizia ed impiantistica, finalizzati a mantenere in efficienza ed adeguare all'uso corrente l'edificio e le singole unità immobiliari, senza alterazione della situazione planimetrica e tipologica esistente, e con il rispetto della superficie. La **circolare n. 57/E/1998** ha fornito un **elenco indicativo delle tipologie di intervento avente carattere di manutenzione straordinaria**.

Gli interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria fruiscono dell'applicazione dell'IVA al 10%. L'aliquota agevolata si applica:

- ai **fabbricati a prevalente destinazione abitativa privata**;
- in caso di **utilizzo di beni significativi**, fino a concorrenza della differenza tra il valore complessivo dell'intervento di manutenzione e il valore dei beni stessi.

In particolare, per i beni che costituiscono una parte significativa del valore delle forniture effettuate nel quadro degli interventi di manutenzione, **l'aliquota IVA ridotta al 10% si applica solo fino a concorrenza della differenza tra il valore complessivo dell'intervento di recupero e quello dei beni stessi**. Il valore residuo del bene va assoggettato all'aliquota ordinaria del 22%. I beni per i quali ricorre la condizione del *"bene significativo"* sono tassativamente individuati dal D.M. 29.12.1999.

I **beni significativi** sono:

- ascensori e montacarichi;
- infissi esterni e interni;
- caldaie;
- videocitofoni;
- apparecchiature per il condizionamento ed il riciclo dell'aria;
- sanitari e rubinetterie da bagno;
- impianti di sicurezza.

I termini utilizzati per **individuare i beni significativi** sono intesi non in senso tecnico, ma nel loro significato generico, con riferimento a tutti i beni con la stessa funzionalità anche se, per specifiche caratteristiche o esigenze commerciali, portano una denominazione differente. Ad esempio, il **climatizzatore** è incluso tra le apparecchiature di condizionamento e riciclo dell'aria e la vasca idromassaggi tra i sanitari (circolare n. 71/E/2000). Ai fini del **conteggio dell'importo agevolabile** si deve comprendere nella **fornitura dei beni significativi e anche il servizio di posa in opera**.

L'agevolazione riguarda le **prestazioni di servizi** per la realizzazione degli interventi di manutenzione; la prestazione può essere oggetto di contratto di appalto, d'opera, di cessione con posa in opera e altri accordi negoziali.

Se l'intervento di recupero comprende **diverse opere di manutenzione** e solo alcune prevedono l'impiego di beni significativi, il contratto, ai fini del calcolo della quota non agevolata, deve essere considerato nella sua unitarietà a condizione che le diverse opere siano oggetto di un'unica previsione contrattuale (circolare n. 98/E/2000). Sono **escluse dall'agevolazione** le **prestazioni rese da professionisti** (es. ingegneri, geometri, architetti), in quanto non hanno ad oggetto la materiale realizzazione dell'intervento (circolare n. 71/E/2000).

In fattura occorre indicare il **corrispettivo complessivo dell'operazione**, comprensivo del valore dei beni significativi, e separatamente il valore di questi ultimi. In caso di corresponsione di acconti, il valore del bene significativo dovrà essere riportato, nella quota percentuale corrispondente alla parte di corrispettivo pagata, in ogni fattura di acconto, indicando sia la parte di valore del bene significativo da assoggettare all'aliquota del 10%, sia quella da assoggettare ad aliquota ordinaria.

*Per approfondire le problematiche relative all'Iva nazionale ti raccomandiamo il seguente seminario di specializzazione:*

## OPERAZIONI STRAORDINARIE

---

### ***Le operazioni straordinarie nello sport: da asd a ssd. Parte II***

di Guido Martinelli

Al fine di rendere possibile **la trasformazione da associazione a società è indispensabile che la deliberazione di trasformazione sia assunta con i quorum costitutivi e deliberativi previsti per lo scioglimento dell'associazione** in presenza di trasformazione eterogenea. (art. 2500 octies, comma 2 c.c.). Pertanto **la delibera di trasformazione è opportuno che sia approvata da almeno i tre quarti dei Soci aventi diritto a voto**. La Corte di Cassazione ha riconosciuto l'ammissibilità della trasformazione, a maggioranza semplice di una associazione non riconosciuta in una società di capitali che ne abbia previsto la specifica possibilità in statuto.

Il Supremo Collegio adduce, in definitiva, la libertà contrattuale: la trasformabilità era voluta sia dai soci fondatori che da coloro che, aderendo successivamente all'associazione, ne hanno accettato lo statuto. Ciò consente di evitare che la deliberazione di trasformazione debba essere presa necessariamente con la citata maggioranza qualificata dei due terzi. Ciò ancorché l'associato dissidente si trovi a dover soffrire di un depauperamento della propria funzione associativa in caso di trasformazione, ad esempio, in società di capitali. La previsione statutaria di modifica dello statuto faciliterebbe, quindi, l'operazione di trasformazione.

Si potrebbe porre il **problema della ripetizione della quota sociale** nei confronti di un associato dissidente rispetto all'operazione di trasformazione. A mente dell'art. 37 c.c. l'associato receduto non può pretendere la quota "... finché l'associazione dura ..." ciò in quanto il fondo costituisce la specifica garanzia dei terzi, alla cui conservazione è subordinato l'interesse del singolo associato in recesso. Si ritiene che la norma operi in caso di trasformazione che, va ribadito, non costituisce una vicenda estintiva ma modificativa e non assimilabile all'ipotesi di scioglimento del gruppo.

La modifica statutaria introduce una nuova regolamentazione del rapporto associativo e comporta l'insediamento degli organi collegiali nella nuova composizione. Si ritiene che il consiglio in carica decada ed occorrerà procedere alla nomina secondo i mutati principi statutari.

Va da sé, dunque, che **i soggetti cui spetta il diritto di deliberare la trasformazione siano esclusivamente gli aventi diritto a partecipare all'assemblea e ad esprimere la propria preferenza**. Si ricorda che, a mente di quanto previsto dall'art. 37 del codice civile, l'ipotetico socio fondatore che non intenda sottoscrivere le quote della trasformata società non avrà diritto alla ripetizione di quanto nel frattempo eventualmente avesse versato fino alla data della trasformazione.

Posto che la possibilità di trasformazione di una associazione non è avversata dal sistema legislativo, va previamente stabilito l'ambito di applicabilità dell'art. 2499 c.c. nell'ipotesi che occupa. Detta testualmente la norma: *“La trasformazione di una società non libera i soci a responsabilità illimitata dalla responsabilità per le obbligazioni sociali anteriori all'iscrizione della deliberazione di trasformazione nel registro delle imprese se non risulta che i creditori sociali hanno dato il loro consenso alla trasformazione ...”*.

La norma è posta a presidio delle posizioni dei creditori che vedrebbero ridotte le garanzie patrimoniali in caso di trasformazione della società con soci illimitatamente responsabili in società di capitali.

La trasformazione di un'associazione libera gli associati per le obbligazioni anteriori alla trasformazione contratte in nome e per conto dell'associazione nei confronti di quei creditori che hanno dato il loro consenso alla trasformazione (art. 2499 c.c.). La delibera di trasformazione dovrà essere rimessa a mezzo raccomandata con avviso di ricevimento a tutti i creditori. **I creditori hanno l'onere di attivarsi per impedire la liberazione di coloro che hanno contratto in nome e per conto dell'associazione, negando espressamente la propria adesione entro trenta giorni dalla ricezione della comunicazione.** Trascorso inutilmente detto termine, il consenso si presume se i creditori ai quali la deliberazione di trasformazione sia stata comunicata a mezzo raccomandata con avviso di ricevimento non hanno negato la loro adesione.

La delibera di trasformazione deve essere accompagnata da una relazione giurata di stima del patrimonio sociale redatta da un esperto designato dal Presidente del Tribunale e deve essere iscritta nel Registro delle imprese con le forme prescritte con l'atto costitutivo del tipo di società adottato. La stima delle quote di conferimento e del fondo comune non deve superare il valore effettivo dei beni considerati, avendo lo scopo di assicurare la garanzia patrimoniale per i terzi creditori.

*Per approfondire le problematiche relative alle operazioni straordinarie nello sport ti raccomandiamo il seguente seminario di specializzazione:*

## ORGANIZZAZIONE STUDIO

---

### ***Lo Studiometro, il nuovo passatempo dell'estate***

di Michele D'Agnolo

Sul far dell'estate, tutte le testate giornalistiche cercano di alleggerire il loro palinsesto per venire incontro al desiderio di evasione dei lettori. Complice la canicola, **si ha voglia di vacanze anche mentali** e di passatempi da consumare in sedia sdraiato sotto l'ombrellone. Non a caso le riviste patinate ci propongono, tra un gossip e l'altro, tra i sudoku e i cruciverba, una serie di questionari semiseri delle più svariate fogge e qualità. Ti senti un conquistatore o un bradipo? Se un tipo da spiaggia o un topo di biblioteca? Ogni occasione è buona per indagare.

E anche noi non potevamo esimerci dal proporre una serie di **questionari estivi**, di semplice e rapida compilazione, volti alla autovalutazione dello studio da parte dei titolari.

E quindi dopo il ricavometro, il redditometro, lo spesometro non poteva mancare anche lo studiometro. Per evitare che se ne impadronisse l'Agenzia delle Entrate inventando l'ennesimo strumento di prelievo, il marchio è stato depositato.

Inauguriamo quindi una serie di articoli dedicata allo **stato di salute dello Studio Professionale** sotto il profilo organizzativo e manageriale. L'obiettivo è di fornire al Professionista indicazioni e suggerimenti per determinare, in assoluta autonomia, in modo semplice, economico e riservato, la qualità dei processi legati alla gestione dello studio professionale e di riflettere sulle eventuali opportunità di miglioramento applicabili alla propria realtà di studio.

Ringraziamo Gruppo Euroconference per averci permesso di attingere alcune *checklist* dal *software* Studiometro, che è un vero e proprio consulente virtuale in grado di elaborare una fotografia della situazione organizzativa e di comunicazione dello studio e di dare prime indicazioni riguardo una serie di interventi e di strumenti di miglioramento.

In questo primo contributo ci occuperemo del tema della **pianificazione strategica dello studio**, ovvero della capacità del professionista di decidere dove si vuole andare, di stabilire in maniera consapevole e ponderata gli obiettivi di medio lungo periodo che intende raggiungere, di individuare i mezzi, gli strumenti e le azioni per raggiungerli in una prospettiva di medio/lungo periodo.

Gestire uno studio professionale significa mettere in relazione in modo coerente e strutturato persone, saperi e mezzi secondo principi di efficacia e di efficienza al fine di soddisfare nel modo più vantaggioso possibile le aspettative reciproche di tutti gli interlocutori, interni ed esterni, dello studio. Una buona gestione richiede però, a monte, la definizione di un processo

di pianificazione strategica con il quale si fissano gli obiettivi dello studio e si individuano i mezzi, gli strumenti e le azioni per raggiungerli in una prospettiva di medio/lungo periodo. Sappiamo però che tipicamente negli studi professionali si naviga a vista e che è pressoché totale l'assenza di pianificazione, soprattutto di medio e lungo periodo.

**Qual è la vostra posizione in merito a queste tematiche?** Avete chiara la strada che volete percorrere, gli obiettivi che intendete perseguire e i mezzi necessari per raggiungerli? O il vostro studio è come Susanna Tamaro, va dove lo porta il cuore?

### **Verifica delle capacità direzionali del Professionista**

- Ti tieni informato riguardo all'andamento dell'economia in generale e ai settori economici dei tuoi clienti?
  - Se sì, lo studio ha una procedura sistematica per raccogliere sistematicamente informazioni rispetto all'economia e ai settori economici dei clienti?
- Ti tieni informato rispetto all'attività dei competitors e dei potenziali sostituti?
  - Se sì, lo studio ha una procedura sistematica per raccogliere informazioni rispetto ai competitors e ai potenziali sostituti?
- È definita la mission, la vision, la politica e gli obiettivi dello studio per i prossimi 2 anni?
  - Se sì, esiste un documento scritto che contiene la mission, la vision, la politica e gli obiettivi dello studio per i prossimi 2 anni?
- La Vostra politica viene comunicata in modo chiaro al personale, ai clienti ed al pubblico?
  - La Vostra politica viene comunicata in modo chiaro al personale, ai clienti ed al pubblico?
  - Avete un piano di comunicazione per diffondere al personale, ai clienti e al pubblico la politica dello studio?
- Tutti conoscono responsabilità e autorità delle persone che lavorano nello studio e non ci sono mai conflitti in merito?
  - Avete un organigramma che definisce chiaramente le responsabilità e le autorità delle persone che lavorano nello studio?
- Lo studio effettua una pianificazione di lungo periodo?
  1. Se sì:
    2. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative ai Servizi ai clienti – nuovi ed esistenti?
    3. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative all'amministrazione interna?

4. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative al Posizionamento sul mercato?
5. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative al reclutamento?
6. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative all'ingresso di nuovi soci?
7. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative al ritiro di soci?
8. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative alla formazione e sviluppo professionale?
9. La pianificazione di lungo periodo del Vostro Studio include delle valutazioni relative allo sviluppo di processi interni?

Se avete risposto Si a più dell'80% delle domande siete sul pezzo, scegliete consapevolmente la strada dello studio e lo avete dotato di appropriati strumenti di pianificazione strategica.

Se avete risposto Si a più del 50% delle domande siete sulla buona strada per introdurre elementi di proattività e di posizionamento

Se avete risposto Si a meno del 30% delle domande, con ogni probabilità siete Susanna Tamaro... Ricordate che nessuna rotta è buona per il marinaio che non ha una meta.

Per una più puntuale e precisa valutazione dei risultati ottenuti e per una indicazione di alcuni suggerimenti utili a colmare le eventuali carenze emerse nel corso di questo primo check up, vi rimandiamo alla consultazione del [CD ROM Studiometro](#).