



Edizione di giovedì 2 Aprile 2020

CASI OPERATIVI

Bonus facciate condominio: quali interventi sono agevolabili?

di EVOLUTION

AGEVOLAZIONI

Indennità 600 euro ai professionisti: esclusa la regolarità contributiva

di Lucia Recchioni

CONTENZIOSO

“Diniego di autotutela”: non sempre inammissibile l’impugnazione nel merito

di Giulio Chiarizia, Luca Procopio

IVA

L’invio elettronico del documento di trasporto

di Clara Pollet, Simone Dimitri

BILANCIO

Assemblea di bilancio da convocare entro il 28 giugno 2020

di Sandro Cerato

ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

I professionisti devono acquisire la cultura dell’aggregazione

di Alessandro Siess di MpO & Partners

CASI OPERATIVI

Bonus facciate condominio: quali interventi sono agevolabili? di **EVOLUTION**

Master di specializzazione

LA FISCALITÀ IMMOBILIARE

Scopri le sedi in programmazione >

La tinteggiatura esterna del condominio rientra nel nuovo “bonus facciate”? In particolare, quali facciate possono essere agevolate?

La detrazione dall'imposta lorda, pari al 90 per cento, delle spese sostenute per gli interventi finalizzati al recupero o restauro della facciata esterna degli edifici, introdotta dalla L. 160/2019 (Legge di bilancio per il 2020), riguarda anche le parti comuni condominiali, purché gli immobili siano ubicati nelle zone “A” e “B”, di cui al D.M. 2 aprile 1968, n. 1444, o in quelle a queste assimilate, in base alla normativa regionale e ai regolamenti edilizi.

In particolare, l'articolo 2 del D.M. 1444/1968, classifica le due zone in base ad alcuni requisiti oggettivi:

“A) le parti del territorio interessate da agglomerati urbani che rivestano carattere storico, artistico e di particolare pregio ambientale o da porzioni di essi, comprese le aree circostanti, che possono considerarsi parte integrante, per tali caratteristiche, degli agglomerati stessi;

B) le parti del territorio totalmente o parzialmente edificate, diverse dalle zone A): si considerano parzialmente edificate le zone in cui la superficie coperta degli edifici esistenti non sia inferiore al 12,5 per cento (un ottavo) della superficie fondata della zona e nelle quali la densità territoriale sia superiore ad 1,5 m³/m²”.



[CONTINUA A LEGGERE SU EVOLUTION](#)

AGEVOLAZIONI

Indennità 600 euro ai professionisti: esclusa la regolarità contributiva

di Lucia Recchioni

Master di specializzazione

LA GESTIONE DELLA CRISI D'IMPRESA DOPO L'INTRODUZIONE DEL NUOVO CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

È stato pubblicato nella giornata di ieri, **1° aprile**, il [Decreto Interministeriale del 28.03.2020](#), con il quale sono state stabilite le **modalità di attribuzione dell'indennità**, prevista dal **Decreto "Cura Italia"** a valere sul **Fondo per il reddito di ultima istanza**, in favore dei **lavoratori autonomi e professionisti iscritti agli enti di diritto privato di previdenza obbligatoria**.

Sempre da ieri, **1° aprile, dalle ore 12.00**, è quindi possibile chiedere, direttamente alla **Cassa di previdenza privata di appartenenza**, la **prevista indennità di 600 euro**.

Rispetto alla bozza inizialmente diffusa, il decreto pubblicato prevede una **sostanziale differenza**: non si legge più, infatti, alcun riferimento al **requisito della regolarità contributiva**, ragion per cui potranno presentare domanda anche i **professionisti e lavoratori autonomi che non abbiano adempiuto agli obblighi contributivi previsti con riferimento all'anno 2019**.

Restano fermi, invece, gli **altri requisiti previsti**. L'indennità di **600 euro**, quindi, è riconosciuta:

1. ai lavoratori che abbiano percepito, nell'anno di imposta 2018, un **reddito complessivo, assunto al lordo dei canoni di locazione breve e soggetti a cedolare secca, non superiore a 35.000 euro**, la cui attività sia stata limitata dai **provvedimenti restrittivi emanati in conseguenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19**;
2. ai **lavoratori che abbiano percepito nell'anno di imposta 2018 un reddito complessivo, assunto al lordo dei canoni di locazione breve e soggetti a cedolare secca, compreso tra 35.000 euro e 50.000 euro** e abbiano **cessato la partita Iva tra il 23.02.2020 e il 31.03.2020 o ridotto o sospeso l'attività** (queste ultime due fattispecie si sostanziano nella **comprovata riduzione di almeno il 33% del reddito del primo trimestre 2020, rispetto al reddito del primo trimestre 2019**).

Nella stessa giornata di ieri, **1° aprile**, sono state rese disponibili le **procedure per trasmettere**

le domande di indennità all'Inps da parte delle categorie di lavoratori previste dal D.L. 18/2020.

Nonostante le **rassicurazioni più volte fornite dall'Inps**, finalizzate ad escludere qualsiasi ipotesi di **"click day"**, nella mattinata di ieri le **numerose domande trasmesse** (circa 100 al secondo), unitamente ai dichiarati **attacchi hacker ricevuti**, hanno comportato lo **scambio dei dati di alcuni utenti**. Per questo motivo il sito Inps è stato **sospeso**.

Come annunciato dal Presidente dell'Inps, **Pasquale Tridico**, il sito dell'Inps è stato quindi **riaperto con orari diversi per patronati e consulenti**, da un lato, e **cittadini**, dall'altro. Più precisamente, il sito sarà **aperto dalle 8.00 alle 16.00 per patronati e consulenti e dalle 16.00 per i cittadini**.

Gli **scambi di identità tra** gli utenti hanno in ogni caso **sollevato giustificate proteste**. Antonello Soro, **Garante Privacy**, ha infatti dichiarato: *"Siamo molto preoccupati per questo gravissimo data breach. Abbiamo immediatamente preso contatto con l'Inps e avvieremo i primi accertamenti per verificare se possa essersi trattato di un problema legato alla progettazione del sistema o se si tratti invece di una problematica di portata più ampia. Intanto è di assoluta urgenza che l'Inps chiuda la falla e metta in sicurezza i dati... Quella della mancanza di sicurezza delle banche dati e dei siti delle amministrazioni pubbliche è una questione che si ripropone costantemente, segno di una ancora insufficiente cultura della protezione dati nel nostro Paese"*.

CONTENZIOSO

“Diniego di autotutela”: non sempre inammissibile l’impugnazione nel merito

di Giulio Chiarizia, Luca Procopio

Master di specializzazione

LE NOVITÀ DELLE VERIFICHE FISCALI E GLI STRUMENTI DI ACCERTAMENTO: STRUMENTI DI DIFESA E STRATEGIE PROCESSUALI

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

Le riflessioni che seguono traggono spunto dalla **sentenza n. 4335/19 del 16.07.2019** emessa dalla **Commissione Tributaria Regionale del Lazio**, nella quale si è escluso che il contribuente, nel ricorso avverso il **diniego di autotutela** opposto su una non impugnata “**comunicazione di irregolarità**” (c.d. “**avviso bonario**”) ex [articolo 36 bis D.P.R. 600/1973](#), possa sindacare la **legittimità** e la **fondatezza** della pretesa tributaria contenuta nella comunicazione medesima.

A detta dei giudici di appello, la **natura discrezionale** dell’esercizio del potere di autotutela **consentirebbe un sindacato giurisdizionale sulla legittimità del provvedimento di “diniego”** «*esclusivamente per ragioni di rilevante interesse generale*», non potendo in **nessun** caso costituire l’impugnazione del **diniego di autotutela** un mezzo giurisdizionale per sollecitare che il giudice tributario esamini il merito del rapporto tributario dedotto nell’atto di imposizione tributaria.

La soluzione giuridica fornita dalla CTR Lazio **non è condivisibile**, in quanto applica alla fattispecie, concernente un **atto insuscettibile di cristallizzare il rapporto tributario**, il nutrito orientamento della giurisprudenza di legittimità concernente **l’impugnazione di un “diniego di autotutela” opposto su atti impositivi ormai definitivi**, secondo cui «*nel giudizio instaurato contro il rifiuto di esercizio dell’autotutela può esercitarsi un sindacato ... soltanto sulla legittimità del rifiuto, in relazione alle ragioni di rilevante interesse generale* alla rimozione dell’atto che giustifichino l’esercizio di tale potere e **non sulla fondatezza della pretesa tributaria**, atteso che, altrimenti, si avrebbe **un’indebita sostituzione del giudice nell’attività amministrativa o un’inammissibile controversia sulla legittimità di un atto impositivo ormai definitivo**» (tra le tante: [Cassazione n. 24032/2019, n. 19331/2019; n. 21146/2018, n. 25705/2016, n. 16769/2016; n. 16097/2009, n. 9669/2009, n. 3698/2009 e n. 7388/2007](#)).

I limiti che la **Suprema Corte** pone al sindacato giurisdizionale sul **“diniego di autotutela”** **valgono**, dunque, per gli atti suscettibili di **consolidarsi** in caso di omessa impugnazione,

essendo l'impugnabilità **espressamente** prevista dall'**articolo 19, comma 1, D.Lgs. 546/1992**.

Viceversa, laddove la pretesa impositiva sia contenuta in un atto impositivo non menzionato nell'anzidetto articolo, sembra corretto ritenere che i **suddetti limiti non valgano**.

Ciò in quanto, per gli atti **non** espressamente qualificati come “atti impugnabili”, il ricorso dinanzi al giudice tributario è **meramente facoltativo**, con l’effetto, da un lato, che l’omessa impugnazione non può determinare la **cristallizzazione** del presunto credito tributario (cfr., con riferimento all’“avviso bonario”, [Cassazione n. 1230/2020, n. 33055/2019, n. 18610/2019, n. 11471/2018, n. 26129/2017, n. 27494/2016 e n. 21045/2007](#)) e, dall’altro, che il ricorso avverso il relativo “diniego di autotutela” **non** costituisce un mezzo giurisdizionale sostitutivo di quello ordinario, proprio perché **non dà** ingresso ad una controversia sulla fondatezza di un atto impositivo oramai definitivo.

Non solo, in un’interpretazione costituzionalmente orientata, la **discrezionalità che l’Ente impositore esercita nel potere di autotutela** è un limite **ragionevole** al sindacato del giudice tributario **solo** se la pretesa impositiva è consolidata, dovendosi, esclusivamente in tale ipotesi, tutelare il valore costituzionale della **certezza** e della **stabilità** dei rapporti giuridici.

Viceversa, ove il diniego di autotutela **intervenga** su atti impositivi **insuscettibili** di divenire definitivi in caso di omessa impugnazione, **non** sussiste l’esigenza di tutelare il principio della stabilità e certezza dei rapporti giuridici.

Ne consegue che **opporre** la discrezionalità dell’esercizio del potere di autotutela, per impedire che il giudice tributario possa sindacare l’arbitrarietà del diniego di autotutela impugnato esaminando la fondatezza della pretesa tributaria, **materializzerebbe** una **sproporzionata** compromissione della **tutela giurisdizionale** del contribuente, andando a **ledere** in maniera **irragionevole** i principi costituzionali del **diritto di difesa** ([articolo 24, commi 1 e 2, Cost.](#)) e del **diritto alla tutela giurisdizionale** avverso gli atti della pubblica amministrazione ([articolo 113, commi 1 e 2, Cost.](#)), con violazione **altresì** dei canoni costituzionali della “**ragionevolezza**” e della “**proporzionalità**” (tra le tante: [Corte Costituzionale sentenze n. 467/1991, n. 220/2013, n. 108/2016, n. 200/2018, n. 20/2019 e n. 108/2019](#)).

In tali casi, pertanto, la **natura “discrezionale” del potere dell’Ente impositore** di annullare in autotutela i propri provvedimenti (scelta legislativa **non** costituzionalmente obbligata – cfr. [Corte Cost., sentenze nn. 81/2017 e 75/2000](#)) dovrebbe **regredire** rispetto all’effettiva tutela dei diritti costituzionali di difesa e dell’azione giurisdizionale avverso gli atti della pubblica amministrazione.

Ciò è altresì coerente con il **principio di concentrazione della tutela giurisdizionale** e, dunque, con la **ragionevole durata del processo**, considerato che il contribuente ha comunque **diritto a impugnare nel merito il successivo atto impositivo suscettibile di consolidarsi**.

Del resto, la **Sezione tributaria della Corte di Cassazione**, nell'[ordinanza 16.12.2019, n. 33055](#), ha riconosciuto il diritto del contribuente di presentare istanza di rimborso dei versamenti effettuati a seguito della **notifica di un “avviso bonario”** emesso ai sensi dell'[articolo 36 bis D.P.R. 600/1973](#) e di impugnare il conseguente diniego, *“essendo l’impugnazione di detto avviso solo facoltativa (onde la mancanza della stessa non può comportare la cristallizzazione del credito)”*.

Ne consegue che, allo stesso modo, deve essere **riconosciuto al contribuente anche il diritto di contestare la debenza del debito tributario risultante dall’anzidetto avviso mediante impugnazione del relativo “diniego espresso di autotutela”**, pena una palese **violazione anche del principio costituzionale di egualianza**.

IVA

L'invio elettronico del documento di trasporto

di Clara Pollet, Simone Dimitri

Seminario di specializzazione

MARKETING PER IL PROFESSIONISTA

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

In periodo **Covid-19** è possibile predisporre il documento di trasporto in modalità alternativa a quella cartacea? Il documento di trasporto è il documento che **fiscalmente permette di emettere fattura differita**.

In base all'[articolo 21, comma 4, lettera a\), D.P.R. 633/1972](#) per le cessioni di beni **la cui consegna o spedizione risulta da documento di trasporto** o da altro documento idoneo a identificare i soggetti tra i quali è effettuata l'operazione ed avente le caratteristiche determinate con **D.P.R. 472/1996**, effettuate nello stesso mese solare, nei confronti del medesimo soggetto, **può essere emessa una sola fattura**, recante il dettaglio delle operazioni, **entro il giorno 15 del mese successivo a quello di effettuazione delle operazioni**.

Il documento di trasporto è un documento **diverso dal documento di accompagnamento dei beni viaggianti**. A partire dal 2013 il documento di accompagnamento dei beni viaggianti (o bolla di accompagnamento) è utilizzato esclusivamente per la **circolazione dei tabacchi e dei fiammiferi**, nonché dei **prodotti sottoposti al regime delle accise, ad imposte di consumo** o al **regime di vigilanza fiscale** di cui agli articoli 21, 27 e 62 del testo unico delle disposizioni legislative concernenti le imposte sulla produzione e sui consumi e relative sanzioni penali e amministrative, approvato con **D.Lgs. 504/1995**. Le sue regole di applicazione sono contenute nel **D.P.R. 627/1978** e la sua eccezione di utilizzo si rende applicabile **esclusivamente nella fase di prima immissione in commercio**.

A tal proposito la [circolare 4/D/2014](#), commentando il trasporto di birra e oli lubrificanti, specifica che l'emissione del menzionato documento vada inteso circoscritto **all'operazione di movimentazione che integra l'immissione in consumo dei prodotti**, svincolando gli stessi dal regime sospensivo. Concentrandosi nella **prima circolazione di prodotti ad imposta assolta**, restano quindi esclusi dall'osservanza dell'obbligo di che trattasi i soggetti economici che nella catena di distribuzione di beni rivestono ruoli che ne presuppongono successive movimentazioni: così, ad es., i distributori all'ingrosso od i rivenditori di merci.

I soggetti che **emettono fattura immediata** ai sensi dell'[articolo 21, comma 4, D.P.R. 633/1972](#), all'atto della consegna o spedizione dei beni, hanno la possibilità di far scortare i beni viaggianti indifferentemente da una fattura ordinaria, non avente peraltro natura accompagnatoria, ovvero **possono far viaggiare le merci senza alcun altro documento** qualora la relativa fattura venga spedita o consegnata al cessionario ([circolare 225/E/1996](#)).

Il documento previsto dall'[articolo 21, comma 4, terzo periodo, lettera a\), D.P.R. 633/1972](#), ossia il **documento di trasporto**, è quello che permette la fatturazione differita **e contiene l'indicazione**:

- **della data,**
- **delle generalità del cedente, del cessionario e dell'eventuale incaricato del trasporto,** nonché
- **la descrizione della natura, della qualità e della quantità dei beni ceduti.**

Al documento di trasporto **è equiparato qualsiasi altro documento** (ad esempio la nota di consegna, la lettera di vettura, la polizza di carico, etc.), purché lo stesso contenga gli elementi essenziali richiesti. Per la **conservazione di tale documento** si applicano le disposizioni di cui all'[articolo 39, comma 3, D.P.R. 633/1972](#). Lo stesso documento è idoneo a superare le presunzioni di cessione e di acquisto stabilite dall'[articolo 53 D.P.R. 633/1972](#).

Per quanto riguarda la **spedizione o la consegna dei documenti al cliente**, in base alle diverse esigenze aziendali, i documenti possono **alternativamente**:

- **essere spediti** nel giorno in cui è iniziato il trasporto dei beni oltre che tramite servizio postale, anche a mezzo corriere **oppure tramite strumenti elettronici**;
- **scortare i beni durante il trasporto dal luogo di origine fino a quello di destinazione finale.**

Qualora, per esigenze organizzative dell'azienda, i **documenti siano formati in data antecedente a quella di consegna o spedizione dei beni**, può tenersi conto, ai fini della fatturazione differita, della data di formazione risultante dal documento stesso, **fermo restando l'obbligo di indicare anche la data di consegna o spedizione**, come da [circolare 249/E/1996](#).

Il documento di trasporto non è un documento di accompagnamento della merce, pertanto, può essere semplicemente inviato al cliente tramite posta elettronica. Restano ferme le **disposizioni sul controllo dei beni durante il trasporto** (controlli *in itinere*) ai fini **dell'acquisizione di dati e notizie utili all'accertamento della corretta applicazione delle norme fiscali**.

Ricordiamo che l'[articolo 52, comma 8, D.P.R. 633/1972](#) indica come le disposizioni relative alle ispezioni documentali su libri, registri, documenti e scritture si applicano anche per l'esecuzione di verifiche e di ricerche relative a **merci o altri beni viaggianti su autoveicoli e natanti** adibiti al **trasporto per conto di terzi**. Il legislatore ha voluto attribuire, in via esclusiva,

alla Guardia di Finanza la potestà di controllo dei trasporti *in itinere*, al fine di acquisire dati e notizie utili per l'accertamento della corretta applicazione delle norme fiscali.

In ordine ai poteri da esercitare in sede di verifica, sarà cura degli organi di controllo **appurare la puntuale rispondenza di quanto dichiarato dall'incaricato del trasporto in merito alla consistenza delle merci**. Inoltre, **attraverso ispezioni da eseguirsi successivamente**, a cura della Guardia di Finanza o dell'Agenzia delle entrate competente, si procederà alla **constatazione dell'effettiva destinazione dei beni e della relativa fatturazione**, qualora il trasporto consegua ad una operazione di cessione.

BILANCIO

Assemblea di bilancio da convocare entro il 28 giugno 2020

di Sandro Cerato

Special Event
**L'IMPOSTAZIONE DELL'ATTIVITÀ
DEL REVISORE LEGALE**
Scopri le sedi in programmazione >

In deroga alle norme del codice civile, e dello statuto sociale, l'**assemblea ordinaria per l'approvazione del bilancio dell'esercizio chiuso al 31 dicembre 2019 deve essere convocata entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio**.

È quanto emerge dalla lettura dell'[articolo 106, comma 1, del D.L. 18/2020](#), in cui sono contenute importanti disposizioni relative alla **procedura di approvazione del bilancio dell'esercizio 2019 alla luce dell'emergenza sanitaria Covid-19**.

Prima di entrare nel merito delle novità previste dal citato **D.L. 18/2020**, è bene ricordare che il codice civile stabilisce, quale regola generale, che **l'assemblea che approva il bilancio** deve essere convocata entro il termine di **120 giorni dalla chiusura dell'esercizio**, ovvero entro **180 giorni solamente qualora lo preveda lo statuto** e sussistano particolari esigenze legate alla struttura ed all'oggetto della società ([articoli 2364, comma 2](#), e [2478-bis cod. civ.](#)).

Con il comma 1 dell'[articolo 106 D.L. 18/2020](#) si prevede una **deroga “speciale” ai termini imposti dalle norme civilistiche** (ovvero dallo statuto), stabilendo che l'assemblea ordinaria è convocata **entro centottanta giorni dalla chiusura dell'esercizio**.

Va subito evidenziato che il **comma 7** dello stesso articolo stabilisce che tale deroga (così come per tutte le altre previsioni di cui si dirà oltre) si applica alle **assemblee convocate entro il 31 luglio 2020**, ovvero entro la successiva data che potrà essere stabilita per far fronte all'emergenza sanitaria Covid-19.

Tale aspetto può quindi avere un impatto per le società che hanno un **esercizio sociale diverso dall'anno solare**, per le quali, di fatto, i **termini possono restare quelli ordinari stabiliti dal codice civile**. Si pensi, ad esempio, ad una **società per azioni che chiude l'esercizio il 30 aprile di ogni anno**, nel qual caso l'assemblea dovrà essere convocata entro il **28 agosto 2020** (120 giorni dal 30 aprile), senza quindi fruire di alcun differimento (salvo modifiche normative che potranno intervenire).

Altro aspetto da evidenziare riguarda la **modalità per fruire del maggior termine**, in relazione alla quale **non è richiesto alcun adempimento formale** trattandosi di un termine stabilito da una norma di legge.

Ciò significa che gli organi amministrativi delle società interessate **non dovranno in alcun modo formalizzare la volontà di allungare i termini per la convocazione dell'assemblea**.

Ulteriore conseguenza si produce in relazione a quelle società a responsabilità limitata che, con l'approvazione del bilancio chiuso al 31 dicembre 2019, hanno **l'obbligo di nomina del revisore legale** (a seguito del superamento dei parametri ex [articolo 2477 cod. civ.](#)), che fruiranno di **maggior tempo** per la nomina dello stesso. Effetti si hanno anche sul **termine di versamento delle imposte**, che **slitta alla fine di luglio**.

I successivi commi 2 e 3 intervengono invece sul fronte della **modalità di gestione delle assemblee e sulla formazione del consenso**.

Più in dettaglio, si prevede che nell'**avviso di convocazione** possa essere previsto, anche in deroga ad eventuali previsioni statutarie, che **il voto possa essere espresso in via elettronica o per corrispondenza**, e che la riunione assembleare sia svolta anche esclusivamente mediante mezzi elettronici a condizione che sia garantita l'identificazione dei partecipanti, la loro partecipazione e l'esercizio del diritto di voto.

Non è altresì necessario che si trovino nel medesimo luogo, ove lo statuto lo preveda, il presidente, il segretario o il notaio (va segnalato che, con una recente Nota, Assonime ha ritenuto che la deroga in questione si applichi **non solo alle riunioni assembleari, ma anche a quelle dell'organo amministrativo e dell'organo di controllo**).

Per quanto riguarda le Srl, invece, si consente, in deroga alle previsioni di cui all'[articolo 2479, comma 4, cod. civ.](#), che **l'espressione del voto avvenga mediante consultazione scritta o per consenso espresso per iscritto**.

In buona sostanza, le previsioni contenute nell'[articolo 106, commi 2 e 3, D.L. 18/2018](#) recepiscono quanto già in precedenza indicato nella **Massima notarile del 2 marzo scorso**, consentendo in tal modo alle società di capitali di poter gestire l'approvazione del bilancio 2019 con **tempistiche più dilatate e con modalità telematiche**, più consone al particolare periodo che stiamo vivendo.

ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

I professionisti devono acquisire la cultura dell'aggregazione

di Alessandro Siess di MpO & Partners



Walter Pellegrini, Commercialista, Distretto Tessile, Prato, Lunedì ore 15:32.

“Ho deciso di cedere il mio studio professionale con MpO”

MpO è il partner autorevole, riservato e certificato nelle operazioni di cessione e aggregazione di studi professionali: Commercialisti, Consulenti del lavoro, Avvocati, Dentisti e Farmacisti.

Nell'ambito del nostro contributo pubblicato su EC News il 26/03 ([Lo Stato agevola le aggregazioni imprenditoriali, non quelle professionali](#)) avevamo evidenziato **la necessità** sia di agevolare le aggregazioni professionali sia **di insegnare ai professionisti ad aggregarsi fra loro**, così da costituire degli studi professionali che, per dimensioni ed organizzazione, fossero capaci di affrontare la vasta e complessa domanda del mercato.

Il professionista italiano non possiede la cultura dell'aggregazione. Cosa intendiamo per insegnare ai professionisti la cultura dell'aggregazione? Fondamentalmente due cose:

- 1. fornire informazioni utili sulle forme di aggregazione possibili**, sulla loro reale natura e sulla disciplina peculiare delle medesime
- 2. sensibilizzare i professionisti in ordine alle potenzialità di tali processi aggregativi**, evidenziando la loro strumentalità rispetto alla concretizzazione di progetti di realizzazione professionale e personale, aventi ricadute positive anche sull'intero sistema.

Informazioni sulle tipologie di aggregazioni. Perché è necessario spiegare ai professionisti quali sono le forme di aggregazioni di cui possono usufruire? Semplice, perché in realtà non le conoscono o, comunque, non ne conoscono la loro reale portata. Pochi professionisti, ad esempio, sono consapevoli del fatto che **il contratto di cessione/acquisizione di uno studio professionale**, pur essendo caratterizzato, in primis, da una valorizzazione dello studio acquisito (aggregato) e dal pagamento di un prezzo a favore del professionista cedente, **si inserisce a pieno titolo nell'ambito della più ampia famiglia dei contratti di aggregazione fra professionisti**, in quanto l'integrale perfezionamento dell'operazione si concretizza tramite la realizzazione di un vero e proprio percorso aggregativo, che interessa sia i titolari (aggregatore ed aggregato) sia le strutture operative che fanno capo ai medesimi. **La natura aggregativa dell'operazione emerge** in modo chiaro dalla sua struttura, la quale nella prassi viene costruita su due pilastri portanti: **l'attività di affiancamento/canalizzazione della clientela e la continuità gestionale** dello studio. I professionisti non hanno una conoscenza adeguata di

questi due capisaldi dell'operazione, di come essi vadano contrattualizzati, organizzati ed attuati, né conoscono le tecniche di formalizzazione e funzionamento delle clausole strettamente connesse ad essi (si pensi alla clausola di verifica del passaggio della clientela e di eventuale adeguamento del prezzo). Conseguentemente, **non avendo conoscenza della vera natura dell'operazione**, appunto connotata da uno spirito necessariamente aggregativo, **il professionista rischia di non cogliere le importanti opportunità che essa offre ai fini del raggiungimento dei suoi obiettivi**.

Analogo discorso vale anche per **le operazioni di aggregazione che non passano da una monetizzazione iniziale** dello studio del professionista aggregato ("fusioni", contratti di rete, partnership etc). Anche in questo caso, **al professionista va insegnato in cosa consistono questi contratti, quali siano le questioni su cui necessariamente ci si deve concentrare e quali siano le soluzioni per disciplinare le medesime** (governance, recesso, trasferimento, liquidazione etc...).

Sensibilizzazione in ordine alla potenzialità dei processi aggregativi. Per comprendere le ragioni di tale esigenza, dobbiamo partire da una considerazione preliminare: nell'ambito delle operazioni di cessione degli studi professionali **il fattore economico è sì importante, ma non costituisce l'unica motivazione che muove le parti**. A 30 anni, a 50 anni e a 65 anni la vita e la professione si presentano da angolazioni diverse, ma tutte le età sono caratterizzate dal desiderio di ricercare soluzioni che migliorino la qualità della nostra vita, sia lavorativa sia più strettamente personale. In un tale contesto, l'aspetto economico ha un ruolo importante, ma certamente da solo non può soddisfare quella domanda interiore che inevitabilmente si appalesa in determinati periodi della propria carriera professionale. Ebbene, il professionista ha bisogno di essere sensibilizzato circa le potenzialità di queste operazioni, al fine di evitare che ne venga percepita la sola componente "commerciale" e che non vengano invece colte tutte le opportunità che esse offrono in termini di crescita e realizzazione personale, oltre che professionale.

Si pensi al **professionista vicino all'età pensionabile**: egli ha la **necessità di pianificare** nei prossimi 5-10 anni il passaggio generazionale del suo studio, di individuare soluzioni che consentano di privilegiare **la qualità della sua vita e di avere tempo da dedicare anche ad altro** oltre che alla professione, **smarcandosi dall'attività gestionale** che molto lo ha usurato, ritagliandosi **un ruolo all'interna della struttura che lo gratifichi** ma non lo assorba completamente, **mantenendo un reddito adeguato** al suo standard e **tutelando il posto di lavoro del personale** dello studio. La motivazione economica, sebbene importante, costituisce solo uno degli elementi che attivano il progetto e da sola non è in grado di realizzarlo.

Oppure si pensi al **professionista cinquantenne che sempre più di sovente decide di aderire ad un progetto aggregativo che preveda la cessione iniziale del suo studio**: parliamo di professionisti di successo e prestigio, che hanno creato e sviluppato studi di medie e anche grandi dimensioni, con 10/15 e più dipendenti e collaboratori, con fatturati che consentono marginalità importanti. Questi professionisti godono di ottimi redditi e non possono che essere soddisfatti di quanto hanno realizzato. E quindi? **Perché dovrebbero cedere il loro studio?** Semplice, perché comprendono che hanno raggiunto il loro limite, più di così non possono

crescere, ma allo stesso tempo si accorgono che la macchina che hanno costruito è molto impegnativa da guidare, in quanto li costringe ad occuparsi di tutto: amministrazione, gestione dei dipendenti/collaboratori, relazioni con i clienti, esecuzione delle prestazioni professionali più complesse ed impegnative. **E qual è il progetto a cui loro vorrebbero partecipare?** Questi professionisti vogliono entrare in strutture più grandi, guidate da colleghi con spiccata mentalità imprenditoriale, che sono interessati sì ai loro clienti, ma che pongono quale condizione essenziale per il perfezionamento dell'operazione la permanenza a lungo termine del professionista aggregato all'interno della struttura, che sono disponibili a pagare un prezzo per l'incorporazione del loro studio, che hanno la capacità di centralizzarne tutta la gestione amministrativa e quindi di liberarli del peso organizzativo che prima gravava solo sulle loro spalle, che sono consapevoli della necessità di non stravolgere la struttura operativa dello studio, mantenendo tendenzialmente i dipendenti e i collaboratori. In un tale contesto, i professionisti aggregati avranno la possibilità di condividere responsabilità, scelte e professionalità con decine di colleghi, specializzando ulteriormente le loro competenze e ponendole a disposizione di una clientela ben più vasta. Anche in questo caso il fattore economico è importante, ma da solo non sarebbe sufficiente a realizzare la desiderata svolta della propria carriera e della propria vita.

E gli esempi potrebbero continuare, pensando ai progetti dei cinquantenni aggregatori e dei giovani professionisti all'inizio della loro carriera, che in parte potrebbero costituire l'altra faccia della medaglia dei due progetti sopra accennati. Se riteniamo che l'aggregazione fra i professionisti sia importante, e lo è, dobbiamo aiutare questi processi anche tramite un'attività di formazione, che, a sua volta, ci si auspica venga incentivata da Ordini ed Associazioni di categoria.

Nei prossimi contributi tratteremo alcune clausole peculiari dell'operazione, fra cui quelle che disciplinano l'attività di canalizzazione, la verifica del fatturato, il trasferimento dei rapporti con i dipendenti.