

## Edizione di giovedì 30 Aprile 2020

### CASI OPERATIVI

**Cessione terreno rivalutato a prezzo inferiore a quello di perizia**  
di **EVOLUTION**

### LAVORO E PREVIDENZA

**Privacy e controlli aziendali per il contenimento del contagio**  
di **Andrea Onori**

### FISCALITÀ INTERNAZIONALE

**Le specifiche tecniche del quadro RW 2020**  
di **Ennio Vial**

### CONTENZIOSO

**La notifica in caso di errata indicazione del domicilio**  
di **Luigi Ferrajoli**

### IMPOSTE SUL REDDITO

**Oneri detraibili: le novità 2020**  
di **Leonardo Pietrobon**

### ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

**La continuità come fattore di successo nelle operazioni M&A di studi professionali**  
di **Alessandro Siess di MpO & Partners**

## CASI OPERATIVI

### **Cessione terreno rivalutato a prezzo inferiore a quello di perizia** di **EVOLUTION**

Seminario di specializzazione

## I REDDITI ESTERI NELLA DICHIARAZIONE DEI REDDITI E LA COMPLIANCE DEL QUADRO RW

Scopri le sedi in programmazione >

*Un terreno rivalutato sulla base di perizia giurata di stima, ai sensi dell'articolo 7 L. 448/2001 viene venduto a prezzo inferiore a quello risultante dalla perizia.*

***Quali conseguenze ai fini delle imposte dirette e indirette?***

La possibilità di rideterminare il valore di acquisto dei terreni, sia edificabili sia con destinazione agricola (c.d. *rivalutazione dei terreni*), è stata introdotta per la prima volta nel nostro ordinamento tributario dall'articolo 7 L. 448/2001.

La disposizione è stata periodicamente riproposta nei vari provvedimenti fiscali fino, da ultimo, alla riapertura dei termini operata con la Legge di bilancio 2020 (articolo 1, commi 693 e 694, L. 160/2019).



[CONTINUA A LEGGERE SU EVOLUTION](#)

## LAVORO E PREVIDENZA

### **Privacy e controlli aziendali per il contenimento del contagio**

di Andrea Onori

Seminario di specializzazione

### **ASSETTI ORGANIZZATIVI, CONTROLLO INTERNO E CONTINUITÀ AZIENDALE**

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

I provvedimenti di emergenza inerenti il **contenimento del contagio da Covid-19** non legittimano una **attività di controllo a largo raggio**.

Anche se, effettivamente, siamo in “**stato di emergenza sanitaria**”, ciò non porta alla **disapplicazione automatica** delle norme poste a presidio dei diritti fondamentali dell’individuo, quali quelli relativi al **trattamento dei dati personali**.

Una prima efficace misura di sicurezza da adottare, oltre ai principi di “**Privacy by default**” e “**Privacy by design**”, è quella prevista dall’[articolo 25 Regolamento UE 679/2016](#), ovvero la **minimizzazione** dei dati, in forza della quale è ammessa la raccolta e, di conseguenza, il **trattamento dei soli dati necessari per le finalità dichiarate** dal titolare del trattamento.

Come previsto dall’impianto di tutela del trattamento del dato personale posto dal **Regolamento UE 679/2016** (Regolamento Europeo) la prima cosa che il **titolare del trattamento** deve fare è quello di **informare l’interessato** ovvero la persona fisica identificata o identificabile alla quale si riferiscono i dati.

Deve pertanto dare apposita “**informativa privacy**” che contenga, ai sensi e per gli effetti degli **articoli 13 e 14 Regolamento UE 679/2016**, le informazioni relative alle finalità del trattamento, alla base giuridica del trattamento, alle modalità di raccolta, al periodo di conservazione dei dati, a chi vengono comunicati i dati oltre all’indicazione della presenza di un trattamento automatizzato dei dati e se si procede ad una profilazione.

Una volta fornita ai soggetti interessati (dipendenti, clienti, fornitori) idonea informativa, l’azienda (titolare del trattamento del dato) deve acquisire uno specifico, libero ed espresso, consenso al trattamento del dato, ma **anche in presenza di tale “autorizzazione” non sarà possibile creare degli “schedari che ricostruiscono gli spostamenti dei dipendenti, fornitori e clienti e le variazioni della loro temperatura corporea”**.

A dirimere la questione sono intervenuti, in data 14.03.2020 e successivamente in data 24.04.2020, i **“Protocolli condivisi di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro”**.

È stato poi **pubblicato in Gazzetta Ufficiale**, in allegato al **D.P.C.M. 26.04.2020**, il **“Protocollo condiviso di regolamentazione delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Covid-19 negli ambienti di lavoro fra il Governo e le parti sociali”** ([allegato 6](#)), il cui rispetto è imposto dal prossimo **4 maggio**.

Le modalità di ingresso in azienda prevedono che:

- 1. il personale, prima dell'accesso in azienda, può essere sottoposto al controllo della temperatura** Se tale temperatura risulta superiore ai 37,5° non è consentito l'accesso ai luoghi di lavoro;
- 2. il datore di lavoro informa preventivamente il personale e chi intende fare ingresso in azienda** della preclusione dell'accesso a chi, negli ultimi 14 giorni, ha avuto contatti con soggetti risultati positivi al Covid-19 o provenga da zone a rischio.

Lo stesso protocollo individua gli adempimenti di cui alle lettere a) e b), poco sopra indicate, come **rilevanti ai fini della disciplina privacy**, nel senso che individua **“la rilevazione in tempo reale della temperatura corporea”** come **“un trattamento di dati personali”**, disponendo che tali azioni debbano **“avvenire ai sensi della disciplina privacy vigente”**.

Vengono fornite alcune **indicazioni operative**:

- 1. rilevare la temperatura e non registrare il dato acquisito.** L'identificazione della persona e la registrazione del superamento della soglia di temperatura possono avvenire solo quando è necessario documentare le ragioni che hanno impedito l'accesso in azienda;
- 2. fornire apposita informativa sul trattamento dei dati.** L'informativa può omettere le informazioni di cui l'interessato è già in possesso e può essere fornita anche **oralmente**. Quanto ai suoi contenuti:
  - finalità del trattamento: prevenzione dal contagio da Covid-19;**
  - base giuridica: implementazione dei protocolli di sicurezza anti contagio ai sensi dell'articolo 1, n. 7, lett. d), [D.P.C.M. 11.03.2020](#)**
  - periodo di conservazione: fino al termine dello stato di emergenza;**
- 3. definire le misure di sicurezza ed organizzative adeguate a proteggere i dati.** Occorre, in termini di organizzazione, individuare i **soggetti preposti e fornire loro le istruzioni necessarie**. I **dati** possono essere trattati esclusivamente per finalità di prevenzione dal contagio da Covid-19 e **non devono essere diffusi o comunicati a terzi** al di fuori delle specifiche previsioni normative (ad esempio in caso di richiesta da parte dell'Autorità sanitaria per la **ricostruzione della filiera degli eventuali contatti stretti** di un

lavoratore risultato positivo al Covid-19);

4. **in caso di isolamento momentaneo** per superamento della soglia di temperatura, assicurare modalità tali da garantire la riservatezza e la dignità della persona. Tali garanzie devono essere assicurate anche quando il lavoratore:
  - comunichi all'ufficio responsabile del personale di aver avuto, al di fuori del contesto aziendale, **contatti con soggetti risultati positivi al Covid-19**;
  - venga allontanato durante l'attività lavorativa perché ha **sviluppato febbre e sintomi da infezione respiratoria**;
5. **qualora si richieda il rilascio di una dichiarazione** attestante la non provenienza dalle zone a rischio epidemiologico e l'assenza di contatti, negli ultimi 14 giorni, con soggetti risultati positivi al Covid-19, la stessa costituisce **trattamento del dato**, applicandosi, anche in questo caso, quanto detto poco sopra. Si deve provvedere solamente alla **raccolta dei dati strettamente necessari, adeguati e pertinenti** rispetto alla prevenzione del contagio da Covid-19. Se si richiede una **dichiarazione dei contatti con persone risultate positive al Covid-19**, occorre **astenersi dal richiedere informazioni aggiuntive** in merito alla persona risultata positiva; così come, nel caso di **dichiarazione sulla provenienza da zone a rischio epidemiologico** ci si deve astenere dal **chiedere indicazioni attinenti alla specificità dei luoghi**.

## FISCALITÀ INTERNAZIONALE

### **Le specifiche tecniche del quadro RW 2020**

di Ennio Vial

Seminario di specializzazione

### **I REDDITI ESTERI NELLA DICHIARAZIONE DEI REDDITI E LA COMPLIANCE DEL QUADRO RW**

[Scopri le sedi in programmazione >](#)

La lettura delle **specifiche tecniche del quadro RW**, presente nel **fascicolo 2 del Modello Redditi Persone fisiche**, offre **interessanti spunti**, utili per la compilazione. I campi da compilare per ogni singolo rigo, analogamente all'anno scorso, sono 24.

Segnaliamo di seguito gli aspetti che presentano **maggior interesse**.

Il **campo 4** relativo allo **Stato estero** deve essere **presente**. L'unica **eccezione** è rappresentata dal caso in cui il campo relativo alla natura dell'investimento **assuma il codice 14**. Si tratta del caso delle **criptovalute**.

Il **campo 5** relativo alla **quota di possesso dell'investimento** deve necessariamente essere **compilato**. Le specifiche, infatti, indicano che il campo deve essere presente, se indicato un altro dato nel rigo. Questo aspetto solleva il problema del **delegato nel conto corrente** per il quale potremmo essere interessati ad indicare un **valore pari a zero** in quanto il **soggetto non è titolare del conto**. Poiché la compilazione è – come visto – necessaria, si ritiene che il **valore da indicare sia il 100%** anche se vi sono **più delegati**.

Nessuna indicazione viene data in relazione alla **colonna 9** relativa al “**Valore massimo c/c paesi non collaborativi**”. La compilazione, ad ogni buon conto è **oltremodo rara**, perché i Paesi non collaborativi sono solo quelli **non inclusi nel [D.M. 4.9.1996](#)** che ha subito **importanti integrazioni** da parte dei [D.M. 9.8.2016 e D.M. 23.3.2017](#).

Il **campo 10** relativo ai “**Giorni (Ivafe)**” è obbligatorio se il **campo 3** relativo all'investimento estero **non assume valore 15, 16, 17, 18 e 19** e **se non è compilato il campo 2**. I **codici dal 15 al 19** sono relativi alle **attività patrimoniali che sono quindi escluse da Ivafe**. Il campo 2 è relativo al caso del **delegato del conto corrente (codice 1)** o **del titolare effettivo di società o trust (codice 2)**. I titolari effettivi ed il delegato non scontano Ivafe.

Il **codice 12**, dedicato ai “**Mesi (Ivie)**”, è obbligatorio se il **campo 3 assume valore 15 o 19**, in

quanto si tratta di **codici relativi agli immobili**.

Il dato non è obbligatorio se è indicato il **codice 3 nel campo 1**, ossia se **l'immobile è detenuto a titolo di nuda proprietà**.

È interessante osservare anche le **specifiche relative alla casella 18**, che serve a segnalare la **natura fruttifera o infruttifera dell'investimento monitorato**. Le istruzioni precisano che nella **colonna 18** deve essere indicato un **codice** per indicare la **compilazione di uno o più quadri reddituali** conseguenti al cespita indicato oggetto di monitoraggio ovvero se il **bene è infruttifero**. In particolare, si deve indicare:

- il **codice 1** per segnalare la compilazione quadro RL;
- il **codice 2** per segnalare la compilazione quadro RM;
- il **codice 3** per segnalare la compilazione quadro RT;
- il **codice 4** per segnalare la compilazione contemporanea di due o tre quadri tra RL, RM e RT;
- il **codice 5** nel caso in cui i redditi relativi ai prodotti finanziari verranno percepiti in un **successivo periodo d'imposta** ovvero se i predetti prodotti finanziari sono **infruttiferi**. In questo caso è opportuno che gli interessati acquisiscano dagli intermediari esteri **documenti o attestazioni da cui risulti tale circostanza**.

Le **specifiche tecniche** prevedono che:

- se il **campo vale 1** deve essere compilato il **quadro RL**,
- se il **campo vale 2** deve essere compilato il **quadro RM**,
- se il **campo vale 3** deve essere compilato il **quadro RT**,
- se il **campo vale 4** devono essere compilati **almeno due dei seguenti quadri: RL, RM o RT**.

In sostanza, il riferimento al quadro reddituale ne **impone la compilazione**.

Peraltro, vi è da chiedersi come debba essere effettuata la compilazione nel caso in cui il contribuente **invii il quadro RW con il frontespizio dopo aver presentato il modello 730**.

In relazione alla **casella 20** le specifiche dell'anno scorso stabilivano che la barratura della casella **escludeva la compilazione dei campi dal 9 al 19** con l'esclusione del 18 che doveva quindi essere compilato. Questa indicazione è **venuta meno nelle nuove specifiche**.

## CONTENZIOSO

### ***La notifica in caso di errata indicazione del domicilio***

di Luigi Ferrajoli

**DIGITAL** Seminario di specializzazione

## **PROCESSO TRIBUTARIO: UDIENZA A DISTANZA**

[Scopri di più >](#)

In ambito tributario, questione di peculiare interesse riguarda la **notificazione degli atti processuali** e il **rispetto dei termini perentori** entro cui le medesime debbano essere eseguite.

Anche le **Sezioni Unite** si sono occupate dell'argomento cercando di fare chiarezza sul punto, soprattutto nel caso in cui il **procedimento di notificazione di un atto di impugnazione** non si sia potuto concludere per **causa non imputabile alla parte interessata**.

La Corte di Cassazione, con la **sentenza delle SS.UU. n. 3818/2009**, ha specificatamente esaminato la questione relativa alla **imputabilità o meno** allo stesso istante del **mancato perfezionamento della notificazione** dell'atto impugnazione nel caso in cui la parte abbia indicato, per l'esecuzione della stessa, un **indirizzo del procuratore costituito** della controparte nel precedente grado di giudizio, esercente nello stesso circondario a cui sia professionalmente assegnato, **diverso da quello regolarmente risultante dall'albo professionale**.

Le richiamate **Sezioni Unite** hanno precisato che: *“nel caso di difensore che svolga le sue funzioni nello stesso circondario del Tribunale a cui egli sia professionalmente assegnato, è onere della parte interessata ad eseguire la notifica accertare, anche mediante riscontro delle risultanze dell'albo professionale, quale sia l'effettivo domicilio professionale del difensore, con la conseguenza che non può ritenersi giustificata l'indicazione nella richiesta di notificazione di un indirizzo diverso, ancorchè eventualmente corrispondente a indicazione fornita dal medesimo difensore nel giudizio non seguita da comunicazione nell'ambito del giudizio del successivo mutamento”*.

La Corte ha precisato, altresì, che, nel caso in cui il difensore svolga le sue funzioni processuali in un circondario diverso da quello di assegnazione, sono le **norme professionali (articolo 82, R.D. 37/1934)** a prevedere **l'obbligo del medesimo di eleggere un domicilio nel luogo dove ha sede l'autorità giudiziaria** presso cui il giudizio è in corso e quindi anche di **comunicarne i mutamenti**.

In questo ultimo caso **la notifica dell'impugnazione, pertanto, deve essere effettuata nel luogo indicato come domicilio eletto** in forza degli [articoli 330](#) e [141 c.p.c.](#), senza che al notificante sia fatto **onere di riscontrare previamente la correttezza** di quell'indirizzo presso il locale albo professionale, perché è onere della parte che ha eletto domicilio comunicare alla controparte gli **eventuali mutamenti**.

Precisato ciò, la Suprema Corte ha ulteriormente evidenziato quale comportamento debba tenere la parte dopo aver preso atto del fatto che, a causa del trasferimento dello studio, la **notifica richiesta non sia andata a buon fine**.

Sul punto la giurisprudenza è giunta a una posizione consolidata. In particolare le **Sezioni Unite, con la sentenza n. 17352/2009**, hanno affermato che: *“nel caso in cui la notificazione di un atto processuale da compiere entro un termine perentorio non si concluda positivamente per circostanze non imputabili al richiedente, quest’ultimo, ove se ne presenti la possibilità, ha la facoltà e l’onere di richiedere la ripresa del procedimento notificatorio, e la conseguente notificazione, ai fini del rispetto del termine, avrà effetto fin dalla data della iniziale attivazione del procedimento, sempreché la ripresa del medesimo sia intervenuta entro un tempo ragionevolmente contenuto, tenuti anche presenti i tempi necessari secondo la comune diligenza per venire a conoscenza dell’esito negativo della notificazione e per assumere le informazioni ulteriori conseguentemente necessarie”*.

Secondo la **giurisprudenza costante**, nel caso in cui la mancata notifica non sia imputabile alla parte che l'ha richiesta, il processo notificatorio continua a ritenersi iniziato nel momento in cui **è stata richiesta la notifica**.

Tale continuità richiede, tuttavia, l'iniziativa della parte che, preso atto dell'insuccesso della notifica a causa della modifica del domicilio, deve attivarsi, **in piena autonomia e senza preventiva richiesta di autorizzazione del Giudice**, per **individuare il nuovo domicilio e così completare il procedimento notificatorio**.

Inoltre, precisa la **Suprema Corte**, che la parte interessata a completare la notificazione deve attivarsi **con immediatezza**, non appena **appresa la notizia dell'esito negativo della notificazione** e deve **svolgere l'adempimento con tempestività**, ossia senza superare il limite di tempo pari alla metà dei termini indicati dall'[articolo 325 c.p.c.](#), salvo circostanze eccezionali di cui sia data **prova rigorosa** ([Cass. Civ. n. 14594/2016](#) e, recentemente, [Cass. Sent. n. 3394/2020](#)).

## IMPOSTE SUL REDDITO

### **Oneri detraibili: le novità 2020**

di Leonardo Pietrobon

**DIGITAL** Seminario di specializzazione

## COME ELABORARE E APPLICARE UN EFFICACE “MODELLO 231”

[Scopri di più >](#)

La **Legge di Bilancio 2020**, con i commi **629**, **679** e **680** è intervenuta, in modo significativo, sulle **condizioni e sui limiti** riguardanti gli **oneri detraibili**.

A distanza di parecchi mesi dalla sua entrata in vigore e in assenza di un mutamento normativo, il quadro che ne deriva pare essere ad oggi **abbastanza consolidato**, motivo per cui si ritiene opportuno tornare a (ri)affrontare l'argomento che, nei primi giorni dell'anno 2020, ha **richiamato la nostra attenzione**.

Come accennato, la **Legge di Bilancio 2020**, con il **comma 629** dell'**articolo 1** è intervenuta sulla **spettanza della detrazione per gli oneri**, correlandola all'ammontare del reddito complessivo conseguito dal contribuente. In particolare, **a partire dall'1.1.2020**, le detrazioni Irpef di cui all'**articolo 15 Tuir** spettano:

- per **l'intero importo** qualora il **reddito complessivo non ecceda 120.000,00 euro**;
- per **la parte corrispondente al rapporto tra l'importo di 240.000,00 euro**, diminuito del **reddito complessivo, e 120.000,00 euro**, qualora il **reddito complessivo sia superiore a 120.000,00 euro**.

Ciò che emerge dal contenuto del **comma 629** è l'inserimento di tale “parametro”, obbligatorio per stabilire l'ammontare della detrazione Irpef, esclusivamente con riferimento agli **oneri di cui all'articolo 15 Tuir**. Di conseguenza, **non subiscono alcuna riduzione**, parametrata dal reddito conseguito, **oneri** quali ad esempio:

- le spese per il **recupero edilizio**, di cui all'**articolo 16-bis Tuir**;
- le spese di **riqualifica energetica**;
- il **bonus mobili**;
- il **bonus verde**;
- ecc.,

ossia tutto ciò che non ricade nel già citato [\*\*articolo 15 Tuir\*\*](#).

Così come per il passato, anche per l'anno 2020, il **reddito complessivo di riferimento** è assunto al netto del **reddito dell'unità immobiliare** adibita ad abitazione principale e di quello delle relative **pertinenze**.

La **formulazione normativa**, sopra richiamata, esclude l'applicazione delle regole di spettanza delle **detrazioni Irpef commisurate al reddito complessivo** per alcune tipologie di spesa.

In particolare, la **detrazione Irpef compete per l'intero importo**, a prescindere dall'ammontare del reddito complessivo:

- per gli **interessi passivi e relativi oneri accessori**, nonché le quote di rivalutazione dipendenti da clausole di indicizzazione, **pagati a soggetti residenti nel territorio dello Stato** o di uno Stato membro della Comunità europea ovvero a stabili organizzazioni nel territorio dello Stato di soggetti non residenti **in dipendenza di prestiti o mutui agrari di ogni specie**, nei limiti dei redditi dei terreni dichiarati;
- per gli **interessi passivi**, e relativi oneri accessori, nonché le quote di rivalutazione dipendenti da clausole di indicizzazione pagati a soggetti residenti nel territorio dello Stato o di uno Stato membro della Comunità europea ovvero a stabili organizzazioni nel territorio dello Stato di soggetti non residenti **in dipendenza di mutui garantiti da ipoteca su immobili contratti per l'acquisto dell'unità immobiliare da adibire ad abitazione principale**;
- per gli **interessi passivi** e relativi oneri accessori, nonché delle quote di rivalutazione dipendenti da clausole di indicizzazione pagati a soggetti residenti nel territorio dello Stato o di uno Stato membro delle Comunità europee, ovvero a stabili organizzazioni nel territorio dello Stato di soggetti non residenti, in dipendenza di mutui **contratti, a partire dall'1.1.1998** e garantiti da ipoteca, **per la costruzione dell'unità immobiliare da adibire ad abitazione principale**;
- per le **spese sanitarie**.

La **seconda modifica apportata dal Legislatore** riguarda l'**aspetto procedurale**, propedeutico per l'accesso alla detrazione Irpef. Si sottolinea, sin da subito, che anche tale condizione riguarda **solo gli oneri detraibili** di cui all'[\*\*articolo 15 Tuir\*\*](#). In particolare, i **commi 679 e 680** prevedono che, ai fini Irpef, la detrazione dall'imposta linda nella misura del 19% degli oneri indicati nell'[\*\*articolo 15 Tuir\*\*](#) spetta a condizione che l'onere sia sostenuto con:

- versamento **bancario o postale**,
- mediante altri **sistemi di pagamento** previsti dall'[\*\*articolo 23 D.Lgs. 241/1997\*\*](#).

Gli **strumenti di pagamento** previsti dall'[\*\*articolo 23 D.Lgs. n. 241/1997\*\*](#) sono:

- **carte di debito**;
- **carte di credito prepagate**;

- assegni bancari;
- assegni circolari.

Il comma 680, invece, stabilisce che la **disposizione non si applica alle detrazioni spettanti in relazione alle spese sostenute per l'acquisto di medicinali e di dispositivi medici, nonché alle detrazioni per prestazioni sanitarie rese dalle strutture pubbliche o da strutture private accreditate al Servizio sanitario nazionale.**

## ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

### ***La continuità come fattore di successo nelle operazioni M&A di studi professionali***

di Alessandro Siess di MpO & Partners



***“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.***

Nella prassi che si è sviluppata in Italia, **le operazioni di aggregazione fra studi professionali** che si realizzano tramite lo step iniziale della cessione/acquisizione dello studio, **sono ispirate e governate dal principio della continuità gestionale**. Proprio in ragione della particolare natura fiduciaria del rapporto professionista/cliente, è necessario che il trasferimento e/o la condivisione del rapporto fiduciario sia attuato con l'adeguata gradualità e cautela. E' fondamentale che la clientela percepisca l'operazione non come una vendita di un "pacchetto clienti" a terzi, ma come un'operazione di potenziamento dello studio, nel quale confluiscano nuovi professionisti, nuove energie e spesso nuovi servizi. Si deve fare in modo, almeno per il periodo di tempo necessario/sufficiente all'aggregatore per costruire dei nuovi rapporti fiduciari con la clientela, che la struttura dello studio rimanga il più possibile inalterata, nel rispetto della migliore continuità gestionale possibile. **Tutti gli accordi contrattuali si uniformano a tale principio**, in quanto esso costituisce la leva fondamentale per la riuscita dell'operazione

Esaminiamo più nel dettaglio.

1) ***La sede dell'attività professionale.*** Le attività professionali tendenzialmente non fidelizzano la clientela tramite la loro localizzazione, ma è evidente che un trasferimento della sede dello studio, contestuale alla conclusione dell'accordo di cessione/aggregazione, darebbe inevitabilmente al cliente un'idea di brusca frattura e discontinuità, la quale, a sua volta, mal si concilia con la necessaria canalizzazione graduale dei rapporti di prestazione d'opera professionale. Per questi motivi, in tutte le operazioni di questo tipo, salvo rarissime eccezioni date dalle piccole dimensioni dello studio e dall'esiguo numero di clienti, la sede dell'attività professionale non viene trasferita almeno per un primo significativo periodo di qualche anno. Per altro, sovente accade che il mantenimento della sede operativa dell'attività professionale sia proprio richiesta dal professionista aggregatore, il quale generalmente ha sede in altra città e che pone come condizione essenziale il fatto di poter usufruire dell'unità immobiliare ove

viene svolta l'attività professionale aggregata.

2) **Mantenimento della struttura operativa.** Il mantenimento integrale o quasi del personale dello studio aggregato costituisce il presupposto fondamentale della strategia di attuazione della continuità gestionale. Salvo rare eccezioni, determinate per lo più da un costo lavoro dello studio al di sopra dei livelli di sostenibilità, il bravo professionista aggregatore non modifica la squadra che sino al momento del suo ingresso ha consentito la fidelizzazione della clientela e lo sviluppo sulla medesima delle attività dello studio. Il cliente è abituato ad essere gestito dal personale dello studio e in questo momento di rinnovamento sarebbe imprudente andare a modificare queste consolidate abitudini. Sino a quando sarà opportuno non stravolgere la struttura operativa dello studio? Non esiste ovviamente una regola temporale predefinita, ma certamente la risposta corretta potrebbe essere “sino a quando il professionista aggregatore non ha avuto modo di conoscere i clienti ed instaurare con loro il necessario rapporto fiduciario”. Una volta raggiunto tale risultato, l'aggregatore potrà gradualmente attuare le sue politiche, adottando sul personale le iniziative che riterrà più opportune ai fini dell'efficientamento della struttura.

3) **Mantenimento delle procedure e dei tariffari.** Vale quanto già detto. Al fine di garantire la continuità gestionale e trarre ai clienti la percezione di essere di fronte ad un processo di aggregazione e non ad una semplice vendita dell'attività professionale, sarà necessario che il professionista aggregatore utilizzi tutte le cautele del caso prima di modificare le procedure utilizzate dallo studio e da tempo accettate dal cliente. Analogamente non dovranno essere modificati i tariffari vigenti e questo sia in funzione del rispetto del principio della continuità gestionale sia in ragione dell'applicazione della clausola di verifica del fatturato ed eventuale adeguamento del prezzo, avente nella prassi un ruolo imprescindibile in queste operazioni e di cui parliamo brevemente nel punto che segue.

4) **Stretta connessione con la clausola di eventuale adeguamento del prezzo.** In tutte le operazioni di aggregazione che passano da un trasferimento monetizzato della titolarità dei rapporti contrattuali facenti parte dello studio, viene sempre prevista una clausola che stabilisce la necessità di monitorare, durante il periodo di affiancamento, l'effettivo passaggio dei clienti e l'ammontare del fatturato dagli stessi prodotto. All'esito di questa verifica, il prezzo, provvisoriamente indicato nel contratto ed ancorato ad un fatturato di riferimento individuato in sede di valutazione dello studio, potrà subire delle variazioni in diminuzione, ma anche in aumento, mediante l'applicazione del moltiplicatore anch'esso predefinito in sede valutativa e oggetto di contrattualizzazione.

Ebbene, è evidente che l'imprescindibilità di tale clausola trovi giustificazione esclusivamente qualora venga effettivamente attuato il principio di continuità gestionale di cui abbiamo parlato nei punti precedenti. Io professionista aggregato (cedente) posso accettare un meccanismo di verifica del fatturato e di eventuale adeguamento del prezzo, a condizione di restare all'interno della struttura per tutto il periodo di monitoraggio e a condizione che l'organizzazione dello studio non venga stravolta durante tale periodo. Se si rispettano tali regole, non sussisterà alcun motivo logico per cui il cliente debba recedere dal rapporto di

prestazione d'opera in essere. L'aggregatore avrà il tempo per instaurare i rapporti fiduciari con la clientela e l'aggregato sarà adeguatamente tutelato in ordine ai rischi di sviamento della clientela.