

**Edizione di giovedì 15 Settembre 2022**

## **CASI OPERATIVI**

**Il conferimento di partecipazioni da parte dell'usufruttuario e del nudo proprietario**  
di **EVOLUTION**

## **CRISI D'IMPRESA**

**Le novità in materia di liquidazione giudiziale**  
di **Francesca Dal Porto**

## **IVA**

**Conseguenze del venir meno della prevalenza nel comparto Iva**  
di **Luigi Scappini**

## **OPERAZIONI STRAORDINARIE**

**Scissione societaria: quando la separazione del patrimonio non è elusiva**  
di **Angelo Ginex**

## **IVA**

**Note di credito nei casi di risoluzione contrattuale causata dal mancato pagamento**  
di **Luca Caramaschi**

## **ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A**

**Come prepararsi all'aggregazione/cessione dello studio professionale?**  
di **Riccardo Conti di MpO & Partners**

## CASI OPERATIVI

---

### ***Il conferimento di partecipazioni da parte dell'usufruttuario e del nudo proprietario***

di **EVOLUTION**



***Tizio e Caio sono soci della società Alfa. Tizio è usufruttuario sul 100% delle quote mentre Caio è nudo proprietario. Gli stessi intendono conferire la partecipazione in una holding comune. Come si determinano le quote della holding?***

Il primo passaggio è quello di valutare quale norma del Tuir possa essere applicata al caso di specie.

Le norme teoricamente applicabili per realizzare il conferimento in oggetto sono quelle degli articoli 9 e 177, comma 2, Tuir.

Il conferimento ex articolo 9 configura la cosiddetta regola generale, ponendola come una operazione realizzativa.

Circa l'applicabilità dell'articolo 177, comma 2 Tuir, al conferimento di specie, si segnala, altresì, quanto segue.

[CONTINUA A LEGGERE SU EVOLUTION...](#)



## CRISI D'IMPRESA

---

### ***Le novità in materia di liquidazione giudiziale***

di **Francesca Dal Porto**



Il D.Lgs. 83/2022 è intervenuto apportando modifiche anche alla **disciplina della liquidazione giudiziale**, nell'ambito del codice della crisi di impresa e dell'insolvenza **entrato in vigore il 15 luglio scorso**.

In primo luogo, in materia di sostituzione del curatore fallimentare, il nuovo [articolo 135 CCII](#) stabilisce che, al fine di evitare conflitti di interessi, **il debitore e i creditori ammessi possono chiedere la sostituzione del curatore** indicandone al tribunale le ragioni.

Il tribunale, valutate le ragioni della richiesta e verificata l'assenza di conflitto di interessi in capo ai creditori istanti, provvede alla nomina del nuovo curatore.

All'interno dell'[articolo 158 CCII](#) (**crediti non pecuniari**), è stato aggiunto il secondo comma che prevede una **deroga** a quanto stabilito col primo comma, ossia al fatto che i crediti non scaduti, aventi per oggetto una prestazione in danaro determinata con riferimento ad altri valori o aventi per oggetto una prestazione diversa dal danaro, concorrano secondo il loro valore alla data di apertura della liquidazione giudiziale.

La deroga consiste nel prevedere che la **rivalutazione dei crediti di lavoro** sia ammessa anche dopo la domanda di accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza e dopo l'apertura di una procedura di insolvenza.

La rivalutazione è ammessa, negli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza, fino alla definitività della sentenza di omologazione e, nelle procedure di insolvenza, fino al decreto pronunciato ai sensi dell'articolo 204, comma 4 (esecutività dello stato passivo).

Per quanto riguarda il **programma di liquidazione**, l'[articolo 213 CCII](#) prevede una modifica che ha ridotto a 150 giorni dalla sentenza dichiarativa dell'apertura della liquidazione giudiziale (contro gli originari 180 giorni), il termine ultimo per il deposito del programma di liquidazione.

Il mancato rispetto di tale termine senza giustificato motivo è giusta causa di revoca del curatore.

All'interno del comma 6 dell'[articolo 213 CCII](#) è stata aggiunta una disposizione che prevede **la possibilità che prima della approvazione del programma di liquidazione, il curatore possa procedere alla liquidazione di beni**, previa autorizzazione del giudice delegato e sentito il comitato dei creditori se già nominato, solo quando dal ritardo può derivare pregiudizio all'interesse dei creditori.

Il nuovo comma 9 dell'[articolo 213](#) prevede altresì che, se il **curatore** ha rispettato i termini indicati nel programma di cui al comma 5 (di **inizio e presumibile termine dell'attività di liquidazione**), nel calcolo dei termini di cui alla L. 89/2001 (Previsione di equa riparaione in caso di violazione del termine ragionevole del processo), **non si tiene conto del tempo necessario per il completamento della liquidazione**.

L'[articolo 216 CCII](#) relativo alla **modalità della liquidazione, nel secondo comma è stato integrato prevedendo che** le vendite, e gli altri atti di liquidazione posti in essere in esecuzione del programma di liquidazione, siano effettuati dal curatore o dal delegato alle vendite tramite procedure competitive, anche avvalendosi di soggetti specializzati, sulla base delle stime effettuate ai sensi del comma 1, assicurando, con adeguate forme di pubblicità, la **massima informazione e partecipazione degli interessati**.

Il curatore è tenuto ad **informare il giudice delegato dell'andamento delle attività di liquidazione nelle relazioni di cui all'articolo 130, comma 9**.

Il comma 3 dell'[articolo 216](#) prevede ora che sia il **curatore a proporre, nel programma di liquidazione**, che le vendite dei beni mobili, immobili e mobili registrati vengano effettuate dal giudice delegato

secondo le disposizioni del codice di procedura civile in quanto compatibili.

Il comma 5 dell'[articolo 216 CCII](#) è stato **riscritto** stabilendo che il curatore debba effettuare **la pubblicità, sul portale delle vendite pubbliche**, dell'avviso contenente tutti i dati che possono interessare il pubblico o della ordinanza di vendita e di ogni altro atto o documento ritenuto utile.

Il curatore può anche **ricorrere a ulteriori forme di pubblicità idonee ad assicurare la massima informazione e partecipazione degli interessati**, da effettuarsi almeno trenta giorni prima della vendita. Il termine può essere ridotto, previa autorizzazione del giudice delegato, esclusivamente nei casi di assoluta urgenza.

Il nuovo comma 12 inserito all'interno dell'[articolo 216 CCII](#), prevede che con regolamento del Ministro della giustizia, da adottare entro il termine di sei mesi dalla data di entrata in vigore del decreto n. 83/2022, devono essere stabiliti **requisiti di onorabilità e professionalità dei**

**soggetti specializzati dei**

**quali il curatore può avvalersi ai sensi del comma 2 dello stesso articolo 216.**

Il nuovo comma 1 dell'[articolo 235](#), relativo al **decreto di chiusura**, è stato integrato con la previsione secondo la quale il curatore, insieme alla presentazione dell'istanza con cui **chiede il decreto di chiusura della procedura**, deve **depositare un rapporto riepilogativo finale redatto in conformità a quanto previsto dall'[articolo 130, comma 9](#)** (relazioni e rapporti riepilogativi del curatore).

In materia di **esdebitazione**, l'[articolo 278 CCII](#) prevede ora, al **comma 1**, che con l'esdebitazione **vengano meno le cause di ineleggibilità e di decadenza** collegate all'apertura della liquidazione giudiziale.

## IVA

---

### **Conseguenze del venir meno della prevalenza nel comparto Iva**

di Luigi Scappini



Una recente **sentenza** della Corte di Cassazione, la **n. 24279** dell'**11.08.2022**, offre lo spunto per qualche riflessione in merito alle differenti regole impositive tra imposte dirette e Iva nel comparto agricolo.

Oggetto del contenzioso era la corretta applicazione del c.d. **regime speciale Iva** di cui all'[articolo 34 D.P.R. 633/1972](#) in caso di mancato rispetto dei requisiti richiesti dalla norma.

Come noto, l'[articolo 34 D.P.R. 633/1972](#) rappresenta l'**ordinario regime Iva** per i **produttori agricoli** che procedono alla cessione di **prodotti** rientranti nella **Prima parte** della **Tabella A** allegata al Decreto Iva.

Il comma 2 dell'[articolo 34 D.P.R. 633/1972](#), definisce, tra gli altri, quali produttori agricoli, *“i soggetti che **esercitano le attività indicate nell’articolo 2135 del codice civile** e quelli che esercitano attività di pesca in acque dolci, di piscicoltura, di mitilicoltura, di ostricoltura e di coltura di altri molluschi e crostacei, nonché di allevamento di rane”*.

Il **rimando** all'[articolo 2135 cod. civ.](#) fa sì che, nel caso di attività connesse relative a un prodotto che rientra nella Prima parte della Tabella A del Decreto Iva, si dovrà obbligatoriamente **rispettare** il parametro della **prevalenza** introdotto nel lontano 2001.

Anche per quanto concerne l'**imposizione diretta**, nel caso di attività connesse, ai fini dell'applicazione del **reddito agrario**, deve essere garantito il parametro della **prevalenza** con **due differenze** sostanziali rispetto al comparto Iva.

Innanzitutto, i **beni** che danno accesso alla tassazione catastale sono quelli **individuati** in un **decreto ministeriale** di emanazione biennale (l'ultimo cui fare riferimento è quello del **13 febbraio 2015**).

A questo deve aggiungersi l'**ulteriore requisito** di **natura soggettiva**; infatti, a differenza di

quanto previsto per l'Iva, nelle imposte dirette **non tutti** i “**produttori agricoli**” che rispettano i requisiti di cui all'[articolo 2135 cod. civ.](#), e quindi si considerano imprenditori agricoli, possono accedere al regime di tassazione su base catastale.

Tale regime, infatti, è **riconosciuto**, per natura agli **imprenditori individuali, società semplici ed enti non commerciali**, e per opzione alle **società agricole ex D.Lgs. 99/2004**, con **esclusione** delle **Spa** e delle **Sapa**.

Ne deriva una **prima** netta **differenza** tra Iva e dirette poiché, se per l'imposizione indiretta è sufficiente rispettare i requisiti richiesti dall'[articolo 2135, cod. civ.](#), nel secondo caso, invece, non è sufficiente, essendo ristretto ulteriormente il perimetro di applicazione a determinate forme giuridiche.

**Differente** è altresì la **conseguenza** dello “**sforamento**” del parametro della prevalenza.

Nel caso delle **imposte dirette** opera il c.d. regime della **franchigia** per cui, al superamento del parametro della prevalenza, è **la sola eccedenza** di prodotto che trova **tassazione** secondo le **regole ordinarie**, rimanendo coperta dal reddito fondiario la restante produzione.

Al contrario, nel **comparto Iva**, il venir meno del rispetto del parametro della prevalenza determina la **decadenza** per **tutta la produzione** ottenuta in quanto è differente il parametro di riferimento.

Nel primo caso l'[articolo 32, comma 1, Tuir](#) stabilisce che “*Il reddito agrario è costituito dalla parte del reddito medio ordinario dei terreni imputabile al capitale d'esercizio e al lavoro di organizzazione impiegati, nei limiti della potenzialità del terreno, nell'esercizio di attività agricole su di esso.*”, ragion per cui si ha riguardo all'**attività svolta** e il reddito fondiario ne rappresenta la redditività nei limiti della prevalenza.

Al contrario, l'[articolo 34, comma 1, D.P.R. 633/1972](#) richiama “*le cessioni di prodotti agricoli e ittici compresi nella prima parte dell'allegata tabella A) **effettuate dai produttori agricoli** ...*”; e, quindi, al **centro** viene posto il **soggetto** che esegue le cessioni.

Nel momento in cui viene meno il rispetto della **prevalenza**, viene meno il requisito soggettivo e, conseguentemente, si dovrà applicare il regime ordinario di detrazione dell'Iva a tutte le vendite effettuate e **non solamente a quelle eccedenti la franchigia**.

L'ordinanza n. 24729/2022 **conferma indirettamente tale lapalissiana impostazione**, definendo “*singolare*” la soluzione raggiunta dalla precedente **sentenza n. 8096/2010** oggetto dell'originario contendere che aveva evidenziato “*l'incoerenza o l'inadeguatezza del nostro sistema fiscale che, mentre nella previsione dell'imposizione fiscale sui redditi in omologhe situazioni e cioè in ipotesi di eccedenza del prodotto rispetto alla normale attività agricola, **solo per tale eccedenza è prevista un'imposizione come per reddito d'impresa** (articolo 51, comma 1, d.P.R. n. 917/1986), mentre per la parte di reddito compatibile quantitativamente con l'attività normale di*

*agricoltura si applica il più favorevole trattamento riservato ai redditi agricoli,...**nulla di questo invece è previsto nella disciplina Iva, per cui in assenza di un qualunque diversa disciplina ritiene di poter estendere tale disposto anche all'Iva, considerando del tutto irrazionale imporre una tassazione più gravosa sull'intera attività, modificando la qualificazione da agricola ad industriale solo sulla base di un dato quantitativo e non qualitativo***".



## OPERAZIONI STRAORDINARIE

---

### ***Scissione societaria: quando la separazione del patrimonio non è elusiva***

di Angelo Ginex



Molto spesso imprese e professionisti si ritrovano ad analizzare **operazioni di separazione del patrimonio aziendale mediante scissione**, soprattutto sotto il profilo dei **rischi di elusione fiscale**, quando oggetto di attribuzione alla o alle società beneficiarie è il **ramo immobiliare**.

Come noto, la **scissione societaria (totale o parziale)** è quella operazione in virtù della quale il **patrimonio** di una società (cd. **società scissa**) viene scomposto, in tutto o in parte, per essere attribuito ad altre società (cd. **società beneficiarie**), siano esse **preesistenti o di nuova costituzione**.

Contestualmente all'attribuzione del patrimonio della **società scissa** alla o alle **società beneficiarie**, vi è l'**assegnazione di azioni o quote** di queste ultime ai soci della prima, che può essere effettuata:

- mantenendo nelle società beneficiarie gli **stessi rapporti di partecipazione esistenti** tra i soci in capo alla scissa (cd. **scissione proporzionale**);
- oppure senza rispettare tale parametro di riferimento (cd. **scissione non proporzionale o asimmetrica**).

Nel corso degli anni tale operazione è stata (infinite volte) oggetto di approfondimento e analisi da parte dell'Agenzia delle Entrate; ad ogni modo, la posizione della principale contestatrice ha finito per consolidarsi nel senso che, in linea generale, **le scissioni societarie non presentano profili di abuso del diritto, anche nel caso in cui il perimetro dell'operazione comprenda solo o in prevalenza immobili o compendi immobiliari**.

Una **prima risposta positiva** da parte dell'Amministrazione finanziaria, che può essere considerata il **precedente storico** in materia e che ha successivamente trovato numerose conferme, è contenuta nella [risoluzione AdE 98/E/2017](#).

Nel caso di specie, avente ad oggetto un'operazione di **scissione non proporzionale** di una società che possedeva **un solo immobile composto da più unità abitative concesse in locazione**, i cui **soci di minoranza** erano contrari all'operazione di **assegnazione agevolata**, **l'Agenzia delle Entrate ha concluso di non ravvisare alcun vantaggio indebito** e, pertanto, di non dover procedere nemmeno all'analisi degli *step* successivi, ovvero l'assenza di sostanza economica e l'essenzialità del conseguimento del vantaggio fiscale.

La medesima precisava però alcuni principi che, a suo avviso, consentirebbero di ravvisare profili di elusività quando la scissione sia preordinata alla creazione di un **mero contenitore** ovvero alla costituzione di una **società di mero godimento**, la cui attività viene ad assumere tale qualificazione nel caso di **immobili non locati o locati ai soci a corrispettivi non significativi** (cfr., **Circolare Assonime n. 20 del 03.08.2017**).

Successivamente quanto poc'anzi espresso ha trovato conferma in numerose risposte ad interPELLI sottoposti al parere dell'Agenzia delle Entrate: tra le altre, queste hanno avuto ad oggetto un'operazione di **scissione del ramo immobiliare** a società beneficiaria preesistente con **compagine sociale familiare simile** (cfr., [risposta interpello n. 21 del 03.10.2018](#)); un'operazione di **scissione parziale asimmetrica di unità abitative locate** a favore di società di nuova costituzione possedute integralmente da ciascun socio (cfr., [risposta interpello n. 36 del 12.10.2018](#)); un'operazione di **scissione parziale proporzionale** con attribuzione di **rami di azienda immobiliare** (cfr., [risposta interpello n. 65 del 12.11.2018](#)); un'operazione di **scissione parziale del ramo immobiliare** a favore della società controllante (cfr., [risposta interpello n. 75 del 22.11.2018](#)); un'operazione di **scissione parziale proporzionale** con **spin off immobiliare** e trasferimento di un contratto di locazione finanziaria (cfr., [risposta interpello n. 139 del 27.12.2018](#)); un'operazione di **scissione parziale proporzionale** seguita dalla **cessione della partecipazione totalitaria nella scissa immobiliare** (cfr., [risposta interpello n. 13 del 29.01.2019](#)).

Più di recente, con la [risposta all'interpello n. 155 del 05.03.2021](#), l'Agenzia delle Entrate si è soffermata sui potenziali profili elusivi di un'articolata operazione di **scissione parziale non proporzionale** posta in essere per creare i presupposti per un **passaggio generazionale**.

Anche in questo caso è stato escluso che l'operazione di scissione potesse essere considerata abusiva, in quanto non ha consentito la realizzazione di **alcun vantaggio fiscale indebito** ai fini delle imposte sui redditi, risultando in linea con la normativa di riferimento e, comunque, un **atto fisiologico alla riorganizzazione delle attività facenti capo alla famiglia, anche in vista del futuro inevitabile passaggio generazionale**.

Da ultimo, tra le tante, si fa riferimento alla [risposta all'interpello n. 133 del 21.03.2022](#) ove l'Agenzia delle Entrate ha ribadito che affinché non siano ravvisabili profili elusivi, è necessario che l'operazione di **scissione** non sia, di fatto, finalizzata all'assegnazione dei beni della società scissa attraverso la formale attribuzione dei medesimi a **società di mero godimento**, non connotate da alcuna operatività, al solo **scopo di rinviare sine die la tassazione delle plusvalenze latenti** sui beni trasferiti e/o delle riserve di utili in capo ai soci, usufruendo,

in modo indebito, del **regime di neutralità fiscale**.

In definitiva appare evidente come l'operazione di **scissione finalizzata al trasferimento di un ramo di azienda**, potendo presentare **profili di elusività**, debba essere opportunamente pianificata da imprese e professionisti, tenendo conto delle **direttrici tracciate in positivo** dall'Amministrazione finanziaria negli ultimi anni.

## IVA

# **Note di credito nei casi di risoluzione contrattuale causata dal mancato pagamento**

di Luca Caramaschi

Master di specializzazione

## IVA NAZIONALE ED ESTERA

 Disponibile in versione web: partecipa comodamente dal Tuo studio!

[accedi al sito >](#)

Il tema delle note di variazione in diminuzione o, più comunemente, delle “**note di credito**”, rappresenta da alcuni anni, soprattutto a seguito delle modifiche che si sono succedute nel testo della disposizione (l'[articolo 26 del Decreto Iva](#)) a partire dal 1° gennaio 2016, un argomento sul quale l'Agenzia delle entrate ha avuto modo di pronunciarsi ripetutamente, anche in considerazione dei **riflessi operativi** e degli effetti anche economici che la disposizione determina.

Un tema spesso dibattuto è quello relativo alla possibilità di emettere la nota di credito nei casi di **risoluzione contrattuale dovuta all'inadempimento del cliente**.

Ai sensi del [comma 9](#) dell'articolo 26 del Decreto Iva “*Nel caso di **risoluzione contrattuale**, relativa a contratti a esecuzione continuata o periodica, conseguente a **inadempimento**, la facoltà di cui al comma 2 [emissione di nota di **variazione in diminuzione** senza limiti temporali] non si estende a quelle cessioni e a quelle prestazioni per cui sia il cedente o prestatore che il cessionario o committente abbiano correttamente adempiuto alle proprie obbligazioni*”.

La richiamata disposizione, pertanto, rappresenta una specificazione dell'ipotesi di risoluzione contrattuale, riferita al caso dell'**inadempimento**, disciplinata dallo stesso articolo 26 nel precedente **comma 2** laddove si afferma in generale che “*Se un'operazione per la quale sia stata emessa fattura, successivamente alla registrazione di cui agli articoli 23 e 24, **viene meno in tutto o in parte**, o se ne riduce l'ammontare imponibile, in conseguenza di ..., **risoluzione**, ..., il cedente del bene o prestatore del servizio ha diritto di portare in detrazione ai sensi dell'articolo 19 l'imposta corrispondente alla variazione, registrandola a norma dell'articolo 25*”.

Tuttavia, nei casi in cui l'inadempimento consiste nel **mancato pagamento** da parte del cliente (situazione assai frequente) si attiva da parte del fornitore un'ulteriore possibilità prevista dal citato articolo 26 e disciplinata dal **comma 3-bis** che recita “*La disposizione di cui al comma 2 si*

*applica anche in caso di mancato pagamento del corrispettivo, in tutto o in parte, da parte del cessionario o committente”, a prescindere dal caso delle procedure concorsuali, “..... b) a causa di procedure esecutive individuali rimaste infruttuose”.*

Requisito dell'infruttuosità che deve essere **dimostrato dal contribuente** interessato al fine di poter emettere la nota di credito (che si ricorda è facoltativa), *in primis* verificando le ipotesi (non tassative) di **infruttuosità legale** previste dal [comma 12](#) dell'articolo 26 del Decreto Iva che recita: “Ai fini del comma 3-bis, lettera b), una **procedura esecutiva individuale** si considera in ogni caso infruttuosa:

*a) nell'ipotesi di **pignoramento presso terzi**, quando dal verbale di pignoramento redatto dall'ufficiale giudiziario risulti che presso il terzo pignorato non vi sono beni o crediti da pignorare;*

*b) nell'ipotesi di **pignoramento di beni mobili**, quando dal verbale di pignoramento redatto dall'ufficiale giudiziario risulti la **mancanza di beni da pignorare** ovvero l'impossibilità di accesso al domicilio del debitore ovvero la sua irreperibilità”;*

*c) nell'ipotesi in cui, dopo che per tre volte l'asta per la vendita del bene pignorato sia **andata deserta**, si decida di interrompere la procedura esecutiva per eccessiva onerosità”.*

Per diverso tempo, o quanto meno fino alle **modifiche in vigore dal 1° gennaio 2016**, l'Agenzia delle entrate ha ritenuto che nel caso di risoluzione contrattuale per inadempimento consistente nel mancato pagamento della prestazione, **l'emissione della nota di credito** fosse possibile solo dopo aver verificato l'infruttuosità della procedura di recupero e, quindi, non possibile solo a seguito della mera risoluzione contrattuale dovuta all'inadempimento.

Con riferimento a questa **particolare ipotesi disciplinata dall'articolo 26 D.P.R. 633/1972** l'Agenzia delle entrate ha avuto modo di pronunciarsi di recente, fornendo importanti indicazioni sotto il profilo operativo, con la [risposta all'interpello n. 386 del 20.07.2022](#).

Dopo aver ribadito, infatti, che la possibilità di invocare la **risoluzione per inadempimento (giudiziale o di diritto)**, **ai fini di operare la variazione in diminuzione** riconosciuta dai commi 2 e 9 dell'[articolo 26](#) del Decreto Iva, rappresenta una **facoltà riconosciuta al creditore**, riconosce altresì la possibilità di **rinunciare a detto beneficio**, scegliendo, invece, nell'ipotesi di avvio di una procedura concorsuale o esecutiva, di operare la **variazione in diminuzione alle condizioni stabilite dal comma 3-bis** (introdotto nell'articolo 26 del decreto Iva dall'[articolo 18, comma 1, lettera b, D.L. 73/2021](#), c.d. Decreto Sostegni-bis, convertito con modificazioni dalla L. 106/2021).

### **Il principio espresso dall'Agenzia**

La risoluzione per inadempimento (giudiziale o di diritto) o l'avvio della procedura esecutiva sono **due percorsi tra loro alternativi** ai fini di operare la variazione in diminuzione, essendo:

- il primo una facoltà riconosciuta al creditore che non intenda procedere in via esecutiva per recuperare il proprio credito, **ritenendo l'iniziativa poco proficua**;
- il secondo la **decisione** del creditore di avviare l'azione esecutiva, **rinunciando** al suo diritto di invocare la risoluzione contrattuale quale presupposto per emettere la nota di credito dovendo, quindi, a tal fine attendere l'esito infruttuoso della procedura.

Infine, vi sono due ulteriori **principi** affermati dall'Agenzia nel recente documento di prassi.

Il primo (non nuovo ma spesso **"dimenticato"** dagli operatori nella prassi operativa), attiene alle modalità di emissione della nota di credito nel caso in cui, tanto a seguito del caso della risoluzione contrattuale quanto a seguito della successiva **procedura esecutiva** dichiarata **infruttuosa**, si arrivi ad ottenere un **incasso parziale** del credito interessato; in questo caso (l'istante era riuscito ad incassare somme indistintamente imputabili a spese legali per le azioni intraprese, interessi, accessori e per il residuo a capitale), detti importi, riconducibili comunque per natura al corrispettivo non percepito, devono secondo l'Agenzia formare oggetto di fatture autonome e distinte da emettere nei confronti dell'originario debitore al momento dell'incasso e **ripartite proporzionalmente tra imponibile ed imposta**.

Il secondo, riferito al caso della risoluzione determinata dal **sopravvenuto accordo tra le parti**; in detta ipotesi, precisa l'Agenzia, la variazione in diminuzione è consentita unicamente **entro un anno** dall'effettuazione dell'operazione imponibile come precisato nel comma 3 del più volte citato [articolo 26](#) e l'importo recato dalla **nota di credito** dovrà essere pari alla somma oggetto di rinuncia all'incasso per effetto dell'accordo transattivo, sempre ripartita proporzionalmente tra imponibile ed imposta.

## ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

---

### ***Come prepararsi all'aggregazione/cessione dello studio professionale?***

di **Riccardo Conti di MpO & Partners**



Ogni professionista avverte, lungo il corso della propria carriera professionale, un momento in cui si rende necessario un cambiamento. Ciò può avvenire per svariate motivazioni, quali ad esempio la pianificazione dell'uscita dall'attività per ragioni di età, la volontà di inserirsi in strutture di più grandi dimensioni, la ricerca di nuove sfide/stimoli, motivazioni personali e/o di salute, interesse a sviluppare altre attività, trasferimenti.

La soluzione comune a tutte le fattispecie sopra menzionate è data dall'aggregazione professionale, nelle sue forme di cessioni, fusioni, acquisizioni, conferimenti e trasformazioni.

Per esempio, mediante la cessione dello studio professionale è possibile salvaguardare i rapporti esistenti sia con la clientela sia con dipendenti e collaboratori, il mantenimento del brand, in buona sostanza di tutte le conoscenze e competenze sviluppate dal Dominus negli anni, che altrimenti andrebbero perse.

Ma non solo, la cessione permette al professionista cedente anche di monetizzare il valore dello studio, ed ottenere una sorta di TFR di fine carriera o, nel caso di professionisti più giovani, il capitale da reinvestire in un nuovo progetto. La monetizzazione dello Studio può, infine, essere anche uno strumento utile per risolvere il problema della liquidazione del TFR dei dipendenti o eventuali problemi di sovraindebitamento creati negli anni.

All'interno di questo articolo verranno fornite alcune "accortezze" che il professionista potrebbe considerare in procinto di trasferire/fondere l'attività a/con terzi, sia per garantire una buona riuscita dell'operazione sia per massimizzare il valore del proprio studio. Va da sé che una maggiore redditività, flussi di cassa positivi, clientela puntuale nei pagamenti andranno a vantaggio anche del professionista acquirente/aggregante.

La prima variabile da considerare è sicuramente la redditività, e il margine reddituale EBITDA



(Earnings Before Interest Taxes Depreciation Amortization) è certamente uno tra i più considerati in sede di valorizzazione di uno studio professionale. Si tratterà dunque, di agire sui ricavi, incrementandoli o sui costi riducendoli.

In questo senso, elementi su cui poter lavorare per incrementare il fatturato dello studio sono rappresentati dall'ampliamento del proprio bacino di utenza e dall'applicazione di logiche di *up* e di *cross selling*. In quest'ottica, diviene dunque imprescindibile, ad esempio, ripensare all'attività di webmarketing per promuovere campagne pubblicitarie ad hoc e all'istituzione di un adeguato CRM di studio. Un'altra strategia potrebbe essere quella di definire un nuovo listino prezzi.

Sul fronte costi, riuscire a levigare le componenti di costo più elevate dello studio rappresenta la chiave per incrementarne la redditività. Ad esempio, costi come le utenze energetiche, gas e luce, possono essere portati al ribasso mediante un'accorta azione di riorganizzazione dei locali. A tal fine diviene centrale l'impiego dello smartworking con cui alternare le risorse presenti nello studio e ottimizzare la gestione degli spazi e dei consumi. Anche l'impiego di software gestionali integrati può aiutare facilitando il lavoro ed evitando costi aggiuntivi di funzionalità slegate.

Un altro percorso da seguire è quello di lavorare sull'efficienza del tempo, vale a dire intervenire sulla capacità della struttura di lavorare meglio per produrre di più, a parità di qualità. In questo senso, è importante riconsiderare il peso delle attività non produttive, come ad esempio la parcellazione, la formazione ecc. Infatti, qualora i processi di espletamento legati a queste attività dello studio non fossero ottimizzati, allora ci sarebbe del margine per ridurre i costi.

[Continua a leggere qui](#)