



NEWS Euroconference

Edizione di venerdì 4 Luglio 2025

CONTABILITÀ

L'affitto e la cessione di azienda nell'ambito del Codice della Crisi di Impresa quale operazione strumentale alla soluzione della crisi

di Paola Barisone

GUIDA ALLE SCRITTURE CONTABILI

Amministratori, la rilevazione dei compensi

di Viviana Grippo

IVA

L'applicazione dell'IVA con il meccanismo del reverse charge "esterno"

di Marco Peirolo

IMPOSTE SUL REDDITO

ZES Unica e determinazione degli investimenti

di Luigi Scappini

REDDITO IMPRESA E IRAP

Il giudice di Reggio Emilia intenta la razionalizzazione dell'IRAP

di Luciano Sorgato

SCENARIO PROFESSIONI

Best in Class per la Sostenibilità: il modello MCTAX - MALERBA & PARTNERS

di Alessandro Malerba, Gianni Malerba



CONTABILITÀ

L'affitto e la cessione di azienda nell'ambito del Codice della Crisi di Impresa quale operazione strumentale alla soluzione della crisi

di Paola Barisone

Rivista AI Edition - Integrata con l'Intelligenza Artificiale

BILANCIO, VIGILANZA E CONTROLLI

IN OFFERTA PER TE € 117 + IVA 4% anziché € 180 + IVA 4%
Inserisci il codice sconto ECNEWS nel form del carrello on-line per usufruire dell'offerta
Offerta non cumulabile con sconto Privege ed altre iniziative in corso, valida solo per nuove attivazioni.
Rinnovo automatico a prezzo di listino.

-35%



Abbonati ora

La circolazione dell'azienda nell'ambito del Codice della Crisi di Impresa consente di garantire, qualora sussistano le condizioni, la continuità aziendale anche in via indiretta e pertanto la salvaguardia totale o parziale dei posti di lavoro e il valore di avviamento aziendale e/o in alternativa la massimizzazione dei benefici per la massa dei creditori mediante l'incremento dei flussi di cassa grazie ai canoni di locazione nel caso di affitto di azienda o anche l'alienazione di un asset aziendale ancora funzionante.

Premessa

Nell'ambito degli strumenti di regolazione della crisi di impresa, la concessione in affitto o la cessione dell'impresa sta assumendo un ruolo sempre più rilevante in quanto consente, da un lato, la prosecuzione delle attività imprenditoriali conservando i livelli occupazionali e i valori di avviamento aziendali, mentre dall'altro incrementa i flussi di cassa grazie ai canoni di locazione nel caso di affitto di azienda e all'incasso del corrispettivo nel caso di cessione potenziando le esigenze dei creditori sociali volte alla migliore soddisfazione del loro credito.

Allorché l'imprenditore si trovi in stato di crisi diventa importante analizzare le ragioni della crisi stessa, per verificare la possibilità di un turnaround.

La ristrutturazione può difatti implicare una circolazione dell'azienda o di rami d'azienda, nel contesto di operazioni societarie straordinarie quali conferimento o scissione aziendale o di contratti di trasferimento dell'azienda, a titolo temporaneo (affitto) o definitivo (cessione).

Le due operazioni di affitto e di cessione di azienda possono anche sussistere entrambe nell'ambito del processo di risanamento in quanto frequentemente l'affitto di azienda con previsione di una opzione di acquisto è precedente all'apertura della procedura di crisi.

L'affitto d'azienda in questo caso dev'essere stipulato in funzione della presentazione della



domanda di composizione negoziata o del ricorso a uno strumento di regolazione della crisi.

Il presupposto è che l'affitto di azienda con opzione di acquisto sia realmente funzionale all'ammissione a uno strumento di regolazione della crisi e che non costituisca un modo surrettizio (e pertanto abusivo) per procrastinare la continuazione dell'attività di impresa, sperando che la crisi si risolva da sola.

Diventa pertanto essenziale valutare, preliminarmente, se l'azienda, a seguito della ristrutturazione del debito, è funzionalmente in grado di proseguire nell'attività di impresa, generando flussi di cassa positivi, non solo finalizzati al soddisfacimento dei creditori sociali ma, in generale, anche alla creazione di valore aziendale tramite la permanenza sul mercato anche in via indiretta.

Pertanto, occorre considerare le diverse prospettive che nella prassi possono sussistere:

1. affitto di azienda stipulato in data anteriore all'accesso a una procedura di ristrutturazione;
2. affitto o cessione di azienda nell'ambito della composizione negoziata della crisi di impresa;
3. cessione di azienda anche preceduta dalla stipula di un contratto di affitto di azienda nel contesto di un concordato preventivo, o di un piano di ristrutturazione soggetto a omologazione;
4. cessione di azienda nell'ambito della liquidazione giudiziale con possibili criticità connesse alla sussistenza di un precedente contratto di affitto di azienda e conseguente scelta del curatore tra subentro e scioglimento nel contratto medesimo e possibili conseguenze dal punto di vista giuridico.

Occorre altresì precisare che il trasferimento di un'impresa in attività costituisce sicuramente uno strumento più idoneo a meglio preservare il valore dell'azienda rispetto all'ipotesi di liquidazione atomistica dei singoli assets con conseguente annullamento di qualsiasi residuo valore di avviamento e di know how del sito produttivo.

Occorre infine distinguere tra la disciplina del trasferimento di azienda (o di ramo d'azienda) da impresa in crisi e da procedura concorsuale liquidatoria.

Tale distinzione appare necessaria in quanto l'art. 2560, comma 2, c.c., in tema di responsabilità dell'acquirente dell'azienda verso i terzi per i debiti dell'alienante che risultino dalle scritture contabili obbligatorie, è un tratto rilevante della disciplina codicistica della circolazione dell'azienda di diritto comune al di fuori di una procedura concorsuale.

Nel presente contributo esamineremo le ipotesi di circolazione dell'azienda nell'ambito del Codice della Crisi di Impresa.



L'affitto di azienda nel Codice della Crisi di Impresa

Il nuovo Codice della Crisi e dell'Impresa richiama e disciplina l'affitto d'azienda sia nella procedura di concordato che nella liquidazione giudiziale, mentre nell'ambito della composizione negoziata, la stipula di un contratto di affitto di azienda può essere qualificato quale atto di straordinaria amministrazione sui cui l'esperto nominato può eseguire il controllo previsto dai commi 2, 3 e 4 dell'art. 21, CCII, riferendosi il comma 4 dell'art. 22 del CCII esclusivamente all'ipotesi di cessione di azienda.

Nel concordato preventivo la norma di riferimento è il comma 2 dell'art. 84 del CCII che in ragione della continuità aziendale indiretta precisa che la gestione dell'azienda da parte del terzo può venire in forza di affitto anche stipulato anteriormente, purché in funzione della presentazione del ricorso e tale funzionalità deve essere indicata espressamente nel corpo del contratto unitamente alle ragioni della scelta.

Sempre nell'ambito del concordato preventivo, il comma 1 dell'art. 91 del CCII estende a tale istituto la disciplina delle offerte concorrenti stabilite nell'ipotesi in cui nel piano di concordato vi sia un'offerta irrevocabile di acquisto e/o di affitto di azienda.

Mentre il comma 5 dell'art. 94 CCII, dispone invece che, dopo la presentazione della domanda di accesso e fino quindi all'omologa del concordato, l'affitto d'azienda, come l'alienazione della medesima, si realizzi con l'esperimento di procedure competitive previa stima e adeguata pubblicità.

Nella liquidazione giudiziale, nell'ipotesi di affitto di azienda preesistente all'avvio della procedura, la norma di riferimento è l'art. 184 del CCII, il quale statuisce che l'apertura della liquidazione giudiziale non comporta l'automatico scioglimento del contratto ma solo la possibilità per il curatore di recedervi corrispondendo quindi alla controparte un equo indennizzo.

Sempre nell'ambito della liquidazione giudiziale, la norma di cui all'art. 212 del CCII rubricato *"affitto dell'azienda e quindi o di suoi rami"*, disciplina nel contesto dell'esercizio provvisorio, il contratto di affitto di azienda stipulato dal curatore e ne fornisce una regolamentazione completa e dettagliata stabilendo la condizione di scelta dell'affittuario e individuando alcune clausole di salvaguardia.

Nel caso di liquidazione giudiziale, il rischio di impresa trova pertanto un giusto bilanciamento nelle clausole di salvaguardia di cui all'art. 212 CCII o nel diritto di recesso di cui all'art. 184 CCII da parte del curatore al fine di garantire un equilibrio tra i vantaggi della continuità aziendale sia pure in via indiretta da una parte e gli obblighi contrattuali dall'altra.

L'affitto è comunque una fattispecie che necessita di adattamenti a seconda del contesto della crisi con cui si viene a confrontare perché si tratta di un contratto che può essere stipulato indipendentemente e anteriormente a qual si voglia tipo di procedura concorsuale ora in



funzione della disciplina concorsuale ora quale strumento di soluzione della crisi ovvero come rapporto pendente durante la liquidazione e infine anche atto di liquidazione giudiziale.

In tale contesto l'art. 212 fornisce la regolamentazione più completa e dettagliata del contratto di affitto nell'ambito del Codice della Crisi in quanto oltre a stabilire la condizione di scelta dell'affittuario individua alcune clausole che chiamiamo di salvaguardia che devono essere inserite nel contratto stipulato dal curatore.

Il curatore difatti nell'esercitare la scelta tra recedere o meno dall'affitto dovrà tenere in considerazione la presenza nel contratto delle condizioni imposte dall'art. 212 CCII.

Tale circostanza non vuol significare che il curatore non possa autorizzare la prosecuzione di un affitto che non abbia il contenuto minimo previsto dalla normativa, ma qualora il curatore intenda comunque subentrare sarà tenuto, per il principio generale dell'art. 1372, c.c. a rispettare integralmente i termini e le modalità del contratto.

Di conseguenza l'attenzione dovrà essere rivolta all'inserimento di quelle clausole di salvaguardia previste dal comma 3 dell'art. 212 CCII e seguenti che costituiscono il contenuto minimo del contratto stipulato dal curatore nelle forme disciplinate dall'art. 2556 c.c., e che deve prevedere:

- il diritto del curatore di procedere all'ispezione della azienda al fine di garantire la conservazione dell'integrità del complesso aziendale;
- la prestazione di idonee garanzie per tutte le obbligazioni dell'affittuario derivanti dal contratto e dalla legge. Nel caso di affitto anteriore, la prestazione di garanzia da parte dell'affittuario costituisce uno degli aspetti più rilevanti da tenere in considerazione per andare ad assicurare la continuità aziendale, il riferimento non è tuttavia a una costituzione generalizzata della garanzia quanto piuttosto all'obbligo di pagamento del canone e delle ulteriori somme che sono state stabilite convenzionalmente quali ad esempio penali e indennità, ma anche eventuali obblighi di fare concordati tra le parti quali una buona manutenzione degli impianti e in generale dei beni aziendali e una corretta conduzione dell'azienda. Le garanzie potranno essere tipiche ovverosia realizzate mediante la stipula di fidejussioni, impegni e garanzie ma anche garanzie atipiche (legate alla struttura dell'impresa o alla permanenza di personale qualificato);
- il diritto di recesso del curatore dal contratto, che può essere esercitato, sentito il comitato dei creditori, con la corresponsione all'affittuario di un giusto indennizzo da corrispondere in prededuzione. Il diritto di recesso del curatore, a differenza del più generale recesso convenzionale disciplinato dall' 1373, c.c., non può essere vincolato a un termine in quanto deve perdurare per tutta la durata del rapporto anche se si potrebbe stabilire ad esempio un preavviso per gli effetti di esercizio del diritto;
- la redazione di un inventario iniziale da allegare al contratto di affitto di azienda e di un inventario finale al momento della retrocessione o della fine del contratto, possibilmente con la previsione di clausole di aggiornamento con redazione di inventari intermedi. Occorre difatti che vi sia una precisa definizione dei cespiti che



compongono il complesso aziendale in quanto in caso di retrocessione dell'azienda, grazie alla presenza di un inventario iniziale e dei suoi aggiornamenti si potranno evitare eventuali situazioni di conflitto riferite in particolare alle differenze di consistenze dei beni;

- una durata del contratto di affitto che deve essere compatibile con le esigenze della liquidazione dei beni. In un contratto di affitto anteriore la durata dovrà infatti essere commisurata alle tempistiche dello strumento di regolazione della crisi prescelto. Essendo tra le altre cose la durata un elemento essenziale del contratto, non sarà ad esempio ipotizzabile un affitto a tempo indeterminato anche qualora fosse stabilita la facoltà per il curatore di invocarne in ipotesi la cessazione degli effetti decorso un determinato periodo di tempo;
- i criteri di determinazione del canone di affitto di azienda da parte di un esperto attraverso una relazione di stima da richiamare nel corpo di contratto, o quantomeno, in assenza di relazione di stima, l'indicazione delle modalità di quantificazione del canone medesimo;
- la previsione di una puntuale disciplina delle riparazioni miglioramenti e addizioni. Riguardo alle riparazioni sarà opportuno definire nel contratto che cosa si intenda per riparazione ordinaria, per riparazioni straordinarie, nonché per miglioramenti e addizioni disciplinando altresì le sorti di eventuali addizioni e miglioramenti apportati dal terzo affittuario stabilendo così se comportino o meno degli obblighi a carico della procedura ad esempio con la previsione della possibilità per il curatore di ritenerli solo nell'ipotesi in cui siano produttivi di un effettivo aumento di valore;
- il diritto di prelazione a favore dell'affittuario che può essere concesso convenzionalmente, previa autorizzazione del giudice delegato e previo parere favorevole del comitato dei creditori. In tale caso, esaurito il procedimento di determinazione del prezzo di cessione dell'azienda o del singolo ramo, il curatore, entro 10 giorni, provvede a eseguire la comunicazione all'affittuario, il quale può esercitare il diritto di prelazione entro 5 giorni dal ricevimento della comunicazione;
- il diritto di prelazione rappresenta un incentivo per l'affittuario a continuare la gestione dell'azienda, offrendo la possibilità di divenire proprietario dell'attività che sta gestendo, favorendo, in questo modo, la continuità aziendale e la salvaguardia degli interessi dei creditori e dei lavoratori;
- la retrocessione alla liquidazione giudiziale di aziende, o rami di aziende, con esonero dalla responsabilità della procedura per i debiti maturati sino alla retrocessione, in deroga a quanto previsto dagli 2112 e 2560, c.c..

Riguardo alla disciplina dei debiti per l'ipotesi di retrocessione dell'azienda al termine dell'affitto, in caso di affitto di azienda anteriore alla liquidazione giudiziale, l'art. 184 al comma 2 estende in caso di recesso del curatore o per scadenza del contratto la deroga stabilita dall'art. 212 comma 6 quindi l'esonero da responsabilità della procedura per i debiti maturati fino alla retrocessione.

Si ritiene infine che, anche nel caso di stipula di contratto di affitto di azienda anteriore all'apertura di una procedura di concordato preventivo in continuità indiretta sarebbe



auspicabile non prescindere da un inserimento pattizio di clausole di salvaguardia simili o corrispondenti a quelle stabilite dall'art. 212 CCII.

La cessione di azienda nell'ambito del Codice della Crisi di Impresa

La cessione di azienda nel CCII è un istituto fondamentale per la gestione della crisi d'impresa, che permette di trovare soluzioni per la prosecuzione dell'attività, la soddisfazione dei creditori e la tutela dei lavoratori, con la possibilità di derogare a determinate regole in base a specifiche condizioni e con il coinvolgimento del Tribunale e degli enti sindacali.

La cessione di azienda nel Codice della Crisi d'Impresa (CCII) è disciplinata in modo specifico, nella composizione negoziata, nella liquidazione giudiziale e nel concordato preventivo.

La cessione del compendio aziendale permette difatti la prosecuzione dell'attività, con la possibilità di derogare all'art. 2112 c.c. (tutela dei lavoratori) attraverso accordi sindacali e con l'autorizzazione del Tribunale.

La circolazione dell'azienda nell'ambito della composizione negoziata

Nell'ambito della composizione negoziata della crisi di impresa, la cessione dell'azienda o di uno o più dei suoi rami può avvenire in qualunque momento, purché – ai fini del beneficio per l'acquirente dell'esenzione dalla responsabilità solidale di cui agli artt. 2560, c.c. e 14, comma 5-bis, del D.Lgs. n. 472/1997 – sia autorizzata dal Tribunale a norma dell'art. 22, comma 1, lett. d), del CCII.

La disposizione in esame deve essere funzionale al piano di risanamento e contempla l'attivazione di una procedura competitiva per limitare il rischio di scelte potenzialmente dannose per i creditori, anche grazie al parere espresso dall'esperto.

In relazione alla funzionalità della cessione rispetto al piano di risanamento giova segnalare il decreto del 11 marzo 2025 del Tribunale di Perugia che ha autorizzato la cessione di un ramo d'azienda anche in assenza di funzionalità rispetto al piano di risanamento, in quanto la cessione a un prezzo ribassato, pur se non sufficiente a garantire il risanamento, avrebbe comunque consentito la prosecuzione dell'attività di impresa, evitando la disgregazione dei valori aziendali e preservando i livelli occupazionali.

Nel valutare la sussistenza dei presupposti per autorizzare il trasferimento, il Tribunale in assenza di altri soggetti interessati, nonostante la pubblicità espletata prima dello svolgimento della gara, a seguito del parere espresso dall'esperto, ha ritenuto che la prevedibile disgregazione dei valori aziendali per effetto dell'impossibilità di perseguire l'attività in presenza di una situazione di crisi generata in insolvenza, non avrebbero potuto che essere arginate attraverso una serie di iniziative in discontinuità rispetto alla conduzione



dell'impresa in via diretta tra cui proprio la cessione dell'azienda idonea a preservare – oltre che la continuità di impresa, anche se non funzionale a un percorso di risanamento – il controvalore della cessione in caso di scenari alternativi di natura liquidatoria.

La circolazione dell'azienda nell'ambito delle procedure concorsuali

Riguardo alla circolazione dell'azienda nell'ambito delle procedure concorsuali si richiama lo studio n. 41/2024 pubblicato dal Consiglio del Notariato ove viene eseguita una disamina delle innovazioni apportate dalla riforma rispetto alla precedente Legge fallimentare, evidenziando l'evoluzione giuridica del concetto di liquidazione aziendale, concentrandosi poi sulla portata degli artt. 214 e 216 del CCII in tema di liquidazione giudiziale.

Si ricorda che il comma 3 dell'art. 214 CCII introduce una novità di rilievo, stabilendo che: «salvo diversa convenzione, è esclusa la responsabilità dell'acquirente per i debiti relativi all'esercizio delle aziende cedute, sorti prima del trasferimento.».

La norma si pone come incentivo alla partecipazione degli acquirenti nelle procedure concorsuali, elidendo il rischio di gravami finanziari preesistenti.

Si ricorda che nell'ambito delle procedure concorsuali, la normativa sul trasferimento parziale dei lavoratori e la deroga all'art. 2112 c.c. che, generalmente, tutela i diritti dei lavoratori in caso di trasferimento d'azienda, può essere negoziata tramite l'istituto dell'esame congiunto, strumento grazie al quale si negoziano le condizioni di trasferimento dei lavoratori.

Difatti, prima del trasferimento dell'azienda, è prevista una procedura di informazione e consultazione con i sindacati (esame congiunto), per garantire che i lavoratori siano adeguatamente informati e possano esercitare i propri diritti.

In particolare, l'esame congiunto nell'ambito delle procedure concorsuali consente ai sindacati di esprimere il proprio parere sulla cessione e di negoziare le condizioni di lavoro dei dipendenti in vista del trasferimento.

L'esame congiunto è una procedura di dialogo e negoziazione che può portare a un accordo sindacale, che può prevedere delle deroghe alla disciplina dell'art. 2112.

Per tale motivo, l'esame congiunto è particolarmente rilevante nelle procedure concorsuali, dove il trasferimento di azienda è un'operazione che può avere un impatto significativo sui lavoratori.

Il comma 4 dell'art. 214 CCII va letto congiuntamente sia con il comma 3 dello stesso art. 214, nella parte in cui esclude la responsabilità dell'acquirente per i debiti relativi all'esercizio delle aziende cedute, sorti prima del trasferimento, sia con l'ultimo comma, sempre dell'art.



214, nella parte in cui prevede che il pagamento del prezzo possa essere effettuato mediante accolto di debiti da parte dell'acquirente solo se non viene alterata la graduazione dei crediti.

Pertanto, è possibile prevedere nell'avviso di vendita telematica dell'azienda la possibilità di accolto del debito per TFR del personale dipendente ammesso allo stato passivo e oggetto di trasferimento con la cessione dell'azienda e/o l'accolto del mutuo ipotecario che grava sull'immobile facente parte del compendio aziendale oggetto di trasferimento ammesso anch'esso allo stato passivo.

La previsione nell'avviso di vendita telematica dell'azienda della possibilità di accolto di debiti ammessi allo stato passivo consente di rendere maggiormente appetibile il complesso aziendale oggetto di trasferimento.

Il comma 5 dell'art. 214 CCII dispone che la cessione dei crediti relativi alle aziende cedute, anche in mancanza di notifica al debitore o di sua accettazione, ha effetto, nei confronti dei terzi, dal momento dell'iscrizione del trasferimento nel Registro Imprese. Tuttavia, il debitore ceduto è liberato se paga in buona fede al cedente, mentre il comma 6 dispone che i privilegi e le garanzie di qualsiasi tipo, da chiunque prestate o comunque esistenti a favore del cedente, conservano la loro validità e il loro grado a favore del cessionario.

L'art. 216 CCII, illustra, i principi di vendita aziendale, anche in relazione alla monetizzazione dei diritti del debitore e le procedure di vendita analizzando le diverse forme di vendita e le regole per garantire la trasparenza nelle procedure di liquidazione.

In particolare, il comma 2 dell'art. 216 CCII dispone che le vendite e gli altri atti di liquidazione posti in essere in esecuzione del programma di liquidazione sono effettuati dal curatore o dal delegato alle vendite tramite procedure competitive, anche avvalendosi di soggetti specializzati, sulla base delle stime effettuate, assicurando, con adeguate forme di pubblicità, la massima informazione e partecipazione degli interessati.

Le vendite ai sensi dei commi 4 e 5 dell'art. 216 CCII sono effettuate con modalità telematiche tramite il portale delle vendite pubbliche, salvo che tali modalità siano pregiudizievoli per gli interessi dei creditori o per il sollecito svolgimento della procedura garantendo adeguate forme di pubblicità idonee ad assicurare la massima informazione e partecipazione degli interessati.

La circolazione dell'azienda nel concordato preventivo

Nel concordato preventivo, la cessione dell'azienda deve essere gestita in modo da garantire la continuità dell'attività e la soddisfazione dei creditori, con l'applicazione delle norme previste per la liquidazione giudiziale, laddove compatibili, e con la possibilità di derogare alle norme sul trasferimento d'azienda in caso di accordo sindacale.

Nel concordato, la cessione dell'azienda è una forma di liquidazione dei beni dell'impresa,



grazie al ricavato della vendita destinato a soddisfare i creditori.

Nel concordato con continuità aziendale, la cessione dell'azienda può essere prevista sia per la continuità indiretta tipica, ove il prezzo di cessione viene pagato in rate attraverso i flussi di cassa generati dalla nuova società acquirente, che continua l'attività dell'azienda ceduta e la garanzia del pagamento del prezzo di cessione può essere prevista con l'inserimento di una condizione risolutiva o della riserva di proprietà, sia per la continuità indiretta atipica, ove il prezzo di cessione può essere pagato in anticipo o garantito, ma la società acquirente può comunque beneficiare delle disposizioni sulla continuità aziendale per quanto riguarda i contratti in corso.

Le norme di riferimento sono l'art. 114 CCII che, riguardo al concordato liquidatorio, richiama le disposizioni sulla liquidazione giudiziale, laddove compatibili, per le vendite nel concordato preventivo, inclusa la cessione d'azienda; e l'art. 114-bis CCII introdotto dal terzo correttivo al Codice della Crisi il quale dispone che quando il piano del concordato in continuità prevede la liquidazione di una parte del patrimonio o la cessione dell'azienda e l'offerente non sia già individuato, nella sentenza di omologazione il Tribunale può nominare uno o più liquidatori e un comitato di 3 o 5 creditori per assistere alla liquidazione e il liquidatore, anche avvalendosi di soggetti specializzati, compie le operazioni di liquidazione assicurandone l'efficienza e la celerità nel rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza. Qualora il piano prevede l'offerta da parte di un soggetto individuato, il Tribunale dispone che dell'offerta sia data idonea pubblicità al fine di acquisire offerte ai sensi dell'art. 91, CCII (offerte concorrenti).

La circolazione dell'azienda tramite conferimento in una newco

Si ricorda che il Legislatore ha voluto dotare la procedura concorsuale di un nuovo strumento gestionale attraverso un veicolo societario, anche di nuova costituzione, che consenta di ovviare ad alcuni inconvenienti tipici dell'esercizio provvisorio o dell'affitto d'azienda, in quanto le conseguenze della gestione vengono ristrette nel limitato ambito della newCo, partecipata dalla procedura concorsuale, escludendosi in questo modo, che l'assunzione di nuovi debiti connessi alla gestione aziendale possa pregiudicare gli interessi della massa dei creditori. In questo caso l'amministrazione della società "veicolo" può essere affidata a un organo amministrativo designato dagli organi della procedura concorsuale, lasciando, quindi, nell'ambito della stessa procedura fallimentare, gli strumenti di comando che possono spingersi, attraverso interventi autoritativi, fino all'interruzione della gestione.

La norma di cui all'art. 216, comma 7, dispone che il curatore può procedere alla liquidazione anche mediante il conferimento in una o più società, eventualmente di nuova costituzione, dell'azienda o di rami della stessa, ovvero di beni o crediti, con i relativi rapporti contrattuali in corso, esclusa la responsabilità dell'alienante ai sensi dell'art. 2560, c.c.

Il conferimento del complesso aziendale in una società di nuova costituzione può essere, in



alcune situazioni, più agevole e più rapido rispetto, ad esempio, a un contratto d'affitto d'azienda.

L'istituto disciplinato, come già indicato, nel comma 7 dell'art. 214 CCII (la creazione di una nuova società o newCo) ha lo scopo di consentire, al curatore, secondo l'impianto normativo del Codice della Crisi, di monetizzare al meglio le componenti, ancora attive della società insolvente.

In concreto la nuova società consente di neutralizzare ogni peso economico o giuridico legato al precedente soggetto giuridico, mantenendo intatte le componenti qualificanti della precedente azienda (come ad esempio fornitori, clienti e gli stessi dipendenti).

Per consentire una migliore spendibilità delle componenti ancora attive dell'azienda in crisi il Legislatore, anche in questo caso, esclude l'applicabilità dell'art. 2560 c.c., disponendo la non responsabilità della procedura per i debiti anteriori alla dichiarazione di insolvenza.

L'art. 214 comma 7 CCII conclude con l'indicazione che: «Le azioni o le quote della società che riceve il conferimento possono essere attribuite, nel rispetto delle cause di prelazione, a singoli creditori che vi consentano. Sono salve le diverse disposizioni previste in leggi speciali.».

Questa parte conclusiva della norma evidenzia il particolare interesse del Legislatore su questo nuovo istituto liquidativo, in quanto non solo ritiene che spostando tutti gli elementi interessanti della società decotta, in una nuova società veicolo, si possa meglio raggiungere il mercato, ma addirittura che proprio grazie all'interesse generale nei confronti della nuova società, gli stessi creditori, senza violazione delle cause di prelazione, possano chiedere di essere pagati con quote o azioni della società stessa.

Si segnala che l'articolo è tratto da "[Bilancio, vigilanza e controlli](#)".



GUIDA ALLE SCRITTURE CONTABILI

Amministratori, la rilevazione dei compensi

di Viviana Grippo

Seminario di specializzazione

“Adeguati” assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Scopri di più

I compensi amministratori sono deliberati dall'assemblea dei soci e sono assimilati a redditi da lavoro dipendente.

Tali compensi sono certificati da una busta paga e sono assoggetti normalmente anche ad Inail.

Sul compenso lordo dell'amministratore vengono trattenute sia le ritenute fiscali che contributive Inps.

Qualora l'amministratore non sia socio della società verrà trattenuta anche una quota parte dell'Inail dovuta sulla retribuzione, similmente a quanto accade per i collaboratori a progetto.

Alla rilevazione della busta paga dovrà accompagnarsi la rilevazione degli ulteriori costi che rimangono a carico dell'azienda ed in particolare i contributi Inps e l'assicurazione Inail.

Si rammenta che, mentre il debito verso l'Inps verrà pagato mensilmente, il debito verso l'Inail verrà pagato ogni anno il 16 febbraio con contemporanea deduzione degli acconti versati il 16 febbraio dell'anno precedente. Nel caso di attività svolta all'interno della propria professione autonoma i compensi per attività di amministratore andranno fatturati, invece, come qualsiasi competenza professionale.

1) Rilevazione busta paga amministratore

28-feb	COMPENSI AMMINISTRATORI (CE)	a diversi	3.851,66
		AMMINISTRATORI	2.500,00
		C/COMPENSI (SP)	
		INPS C/CONTRIBUTI	321,85
		COLLABORATORI (SP)	
		ERARIO C/RITENUTE	1.017,07
		DIPENDENTI (SP)	
		INAIL C/CONTRIBUTI	12,56



COLLABORATORI (SP)
DIPENDENTI 0,18
C/ARROTONDAMENTI (SP)

causale Rilevazione compenso amministratore YYY mese di febbraio

Rilevazione contributi amministratore carico ditta

12-mar	CONTRIBUTI C/INPS	a	INPS C/CONTRIBUTI	643,70	643,70
	AMMINISTRATORE (CE)		COLLABORATORI (SP)		
12-mar	CONTRIBUTI C/INAIL	a	INAIL C/CONTRIBUTI	25,12	25,12
	AMMINISTRATORE (CE)		COLLABORATORI (SP)		

causale Rilevazione contributi Inps amministratore

Pagamento amministratore

12-mar	AMMINISTRATORI		BANCA C/C (SP)	2.500,00	2.500,00
	C/COMPENSI (SP)				

causale Rilevazione pagamento amministratore mese di febbraio

La delibera del compenso origina a fine esercizio la **rilevazione dei compensi non ancora erogati**, ma di competenza dell'esercizio in corso. In questi casi **occorrerà rilevare** non solo i **compensi**, ma anche i **contributi a carico della ditta**.

2) Rilevazione compensi amministratori deliberati ma non corrisposti

31-dic	COMPENSI	a	AMMINISTRATORI	5.000,00	5.000,00
	AMMINISTRATORI (CE)		C/COMPENSI (SP)		
31-dic	CONTRIBUTI C/INPS	a	INPS C/CONTRIBUTI	835,62	835,62
	AMMINISTRATORE (CE9)		COLLABORATORI (SP)		
31-dic	CONTRIBUTI C/INAIL	a	INAIL C/CONTRIBUTI	32,60	32,60
	AMMINISTRATORE (CE)		COLLABORATORI (SP)		
causale	Rilevazione compensi amministratori e costi accessori non erogati anno x				



IVA

L'applicazione dell'IVA con il meccanismo del reverse charge “esterno”

di Marco Peirolo

OneDay Master

Scambi intraunionali di beni

Scopri di più

L'IVA relativa a tutte le **cessioni di beni e prestazioni di servizi territorialmente rilevanti ai fini dell'imposta in Italia** – poste in essere da soggetti non residenti (ad eccezione di quelle rese per il tramite di una stabile organizzazione in Italia) – deve **sempre essere assolta dal cessionario/committente, se soggetto passivo stabilito in Italia**, mediante l'applicazione del **meccanismo del reverse charge** cd. esterno.

A prevederlo è l'[art. 17, comma 2, D.P.R. n. 633/1972](#), in recepimento della facoltà concessa agli Stati membri dall'art. 194, par. 1, Direttiva n. 2006/112/CE, che consiste nella **possibilità di applicare il sistema dell'inversione contabile**, in via generalizzata, alle cessioni di beni e prestazioni di servizi effettuate nel territorio dello Stato da soggetti non residenti nei **confronti di soggetti passivi italiani**.

Come chiarito dalla [risoluzione n. 21/E/2015](#):

- l'IVA relativa alle **operazioni territorialmente rilevanti in Italia**, effettuate dal **cedente/prestatore estero** nei confronti del cessionario/committente italiano, è assolta da quest'ultimo tramite il sistema del reverse charge **anche se il cedente/prestatore non residente è identificato, ai fini IVA, in Italia** mediante l'identificazione diretta o la **nomina di un rappresentante fiscale**, che non fanno, quindi, venire meno la **qualifica di “non residente” del cedente/prestatore**;
- nel caso specifico in cui il cedente/prestatore sia stabilito in altro Stato membro, la fattura oggetto di integrazione e registrazione è quella **emessa, senza addebito dell'imposta, dalla posizione IVA estera del cedente/prestatore**;
- il **documento emesso con partita IVA italiana dal cedente/prestatore estero**, comunitario o extracomunitario, per una cessione o prestazione effettuata in Italia nei confronti del cessionario/committente ivi stabilito, è da considerare **non rilevante come fattura ai fini IVA** e deve essere richiesta, al suo posto, la **fattura emessa direttamente dal cedente/prestatore** Sul punto, la [risposta n. 58/E/2024](#) ha precisato che l'assenza dell'obbligo di fatturazione non significa preclusione di emettere tramite Sistema di Interscambio, **ai soli fini contabili**, per necessità organizzative o anche solo



di migliore e più trasparente gestione dei rapporti tra le parti, un documento “fattura”. Il documento, emesso dal soggetto estero, riportante la partita IVA italiana, deve recare, oltre all’indicazione che l’imposta relativa all’operazione sarà assolta dal cessionario/committente *ex art. 17, comma 2, D.P.R. n. 633/1972*, il **codice natura “N2.2”**, che deve essere utilizzato in tutti i casi in cui **un soggetto IVA non è obbligato ad emettere fattura**;

- **in difetto**, se il cedente/prestatore è stabilito in altro Stato UE, il cessionario/committente italiano deve applicare la **procedura di regolarizzazione** prevista dall’*46, comma 5, D.L. n. 331/1993*, vale a dire **l’emissione di un’autofattura entro il giorno 15 del terzo mese successivo** a quello di effettuazione dell’operazione, da registrare entro il termine di emissione e con riferimento al mese precedente;
- in relazione alle operazioni territorialmente rilevanti in Italia, soggette a reverse charge, la **posizione IVA italiana del cedente/prestatore estero** può – per proprie esigenze – emettere, nei confronti del cessionario/committente residente, un **documento non rilevante ai fini dell’IVA**, con indicazione della circostanza che l’imposta relativa alla **cessione o prestazione** verrà assolta dal cessionario/committente.

In base al citato *art. 17, comma 2, D.P.R. n. 633/1972*, l’obbligo di reverse charge si concretizza con l’applicazione:

- della **procedura di integrazione e di registrazione** già prevista per gli acquisti intracomunitari di beni, quando il cedente/prestatore non residente è stabilito in **altro Stato membro**; ovvero
- della **procedura di autofatturazione**, quando il cedente/prestatore non residente è stabilito **al di fuori della UE**.

Al fine di **adempiere all’obbligo comunicativo**, di cui all’*art. 1, comma 3-bis, D.Lgs. n. 127/2015* (cd. esterometro) per le operazioni effettuate a partire dal 1° luglio 2022, il cessionario/committente italiano deve inviare tramite il Sistema di Interscambio un TipoDocumento “**TD17**” (per gli acquisti di servizi) o “**TD19**” (per gli acquisti di beni) che sarà recapitato al **solo soggetto emittente**. La trasmissione del TipoDocumento “TD17” o “TD19” consente anche di adempiere all’obbligo di integrazione/autofatturazione, ai sensi dell’*art. 17, comma 2, D.P.R. n. 633/1972*.

Laddove il reverse charge non trova applicazione, l’*art. 17, comma 3, D.P.R. n. 633/1972*, prevede che **sia il cedente/prestatore non residente ad adempiere** agli obblighi d’imposta:

- **direttamente**, se è identificato ai sensi dell’*35-ter, D.P.R. n. 633/1972*; ovvero
- tramite un **rappresentante fiscale**, residente nel territorio dello Stato, nominato nelle forme previste dall’*1, comma 4, D.P.R. n. 441/1997*.

Come puntualizzato dalla *risoluzione n. 89/E/2010*, le ipotesi in cui ricorre **l’obbligo di identificazione ai fini IVA** da parte del cedente/prestatore non residente si riferiscono,



essenzialmente, alle **operazioni, territorialmente rilevanti in Italia**, effettuate nei confronti:

- di **cessionari/committenti italiani non soggetti passivi d'imposta**; ovvero
- di **cessionari/committenti non residenti, anche se soggetti passivi**.

L'**eccezione** è rappresentata dalle operazioni per le quali la normativa italiana prevede l'applicazione del meccanismo del **reverse charge c.d. interno**, vale a dire le cessioni e prestazioni contemplate dagli [**artt. 17, commi 5, 6 e 7, e 74, commi 7 e 8, D.P.R. n. 633/1972**](#), per le quali il debitore della relativa imposta resta il destinatario del bene/servizio, anche se non stabilito in Italia.

Come, infatti, specificato dalla [**circolare n. 21/E/2016**](#), il debitore dell'imposta è **in ogni caso** il cessionario/committente, ove soggetto passivo ai fini IVA, anche se non stabilito in Italia, indipendentemente dal fatto che il cedente/prestatore sia ivi stabilito o identificato. Per assolvere il predetto obbligo, dunque, il cessionario/committente – in assenza di **sede o stabile organizzazione** nel territorio dello Stato – **deve identificarsi ai fini IVA in Italia**.



IMPOSTE SUL REDDITO

ZES Unica e determinazione degli investimenti

di Luigi Scappini

Seminario di specializzazione

Certificazione delle spese sostenute

Dal credito ZES e ZLS, al credito Transizione 5.0, alla R&S

Scopri di più

L'Agenzia delle Entrate, con la recente [risposta a interpello n. 168/E](#) dello scorso 23 giugno 2025, offre lo spunto per approfondire, seppur brevemente, alcuni aspetti legati ai **crediti d'imposta** previsti per la **c.d. ZES Unica**; norma agevolativa introdotta con [l'art. 16, D.L. n. 124/2023](#), e, da ultimo, modificata dall'[articolo 1, commi 485 ss., Legge n. 207/2024](#).

La norma, come noto, è stata introdotta per incentivare gli **investimenti** in determinate zone d'Italia e, più precisamente, le zone assistite delle Regioni **Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia**, ammissibili alla deroga prevista dall'art. 107, par. 3, lett. a), TFUE, e **Abruzzo**, ammissibili alla deroga prevista dall'art. 107, par. 3, lett. c), TFUE, come individuate dalla **Carta degli aiuti a finalità regionale 2022-2027**.

Soggetti **beneficiari** sono le **imprese**, a prescindere dalla **forma giuridica** nonché **regime contabile adottato**, **operative** o che si **insediano** nelle **zone** di cui sopra.

Viene, inoltre, previsto che **non possono** accedere al credito d'imposta i soggetti che operano nei **settori** dell'industria **siderurgica, carbonifera** e della **lignite**, dei trasporti, **esclusi i settori del magazzinaggio** e del supporto ai trasporti, e delle relative infrastrutture, della produzione, dello stoccaggio, della trasmissione e della **distribuzione di energia e delle infrastrutture energetiche**, della banda larga, nonché nei **settori creditizio, finanziario e assicurativo**.

Inoltre, a prescindere dal settore in cui opera l'azienda, non sono **mai** ammesse le imprese che si trovano in stato di **liquidazione** o di **scioglimento** e le imprese **in difficoltà** come definite dall'art. 2, punto 18, Regolamento (UE) n. 651/2014.

La misura prevede il riconoscimento di un **credito di imposta commisurato** alla quota del **costo complessivo** dei **beni** oggetto di investimento, oppure, nell'ipotesi di investimenti di natura immobiliari. Risulta, quindi, importante definire correttamente la **misura dei costi sostenuti**. A tal fine, **per l'individuazione** dell'effettivo **momento del sostenimento**, nonché del **valore degli investimenti**, a prescindere dai principi contabili adottati, **si tiene conto delle disposizioni** di cui agli [artt. 109, commi 1 e 2](#), e [110, TUIR](#).



Gli investimenti devono essere **realizzati**, per poter accedere all'agevolazione, **entro** il prossimo **15 novembre 2025** e, prevedono un limite massimo, per ciascun progetto di investimento, di **100 milioni di euro**.

Gli investimenti agevolabili, nello specifico, ai sensi di quanto previsto dall'**art. 3, D.M. 17 maggio 2024**, sono quelli che rientrano in un **progetto di investimento iniziale** come definito all'art. 2, punti 49, 50 e 51, Regolamento (UE) n. 651/2014, consistenti nell'acquisto, anche tramite leasing, di macchinari nuovi, impianti e attrezzature varie da destinare a strutture produttive esistenti o **impiantate nella ZES unica**.

Sono agevolati anche **l'acquisto di terreni**, nonché l'acquisizione, la realizzazione e l'ampliamento di immobili strumentali agli **investimenti ed effettivamente utilizzati per l'esercizio dell'attività nella struttura produttiva**.

Per poter accedere all'agevolazione, come noto, nel **termine dello scorso 30 maggio 2025** era necessario comunicare all'Agenzia delle Entrate l'ammontare delle **spese ammissibili sostenute** a partire **dallo scorso 16 novembre 2024** e quelle che si ritiene si sosterranno **fino al 15 novembre 2025**.

Proprio in ragione di questo dato, è previsto che, successivamente alla chiusura dei termini per poter procedere agli investimenti, e più precisamente nell'intervallo **18 novembre 2025 – 2 dicembre 2025**, è necessario presentare una **comunicazione integrativa**, in cui si attesti l'avvenuta realizzazione entro il termine del **15 novembre 2025** degli **investimenti indicati** nella comunicazione "originaria".

In realtà, nella **comunicazione integrativa** è necessario **procedere alla segnalazione**:

- del **credito di imposta maturato** per gli investimenti effettivamente realizzati, corredato dalle relative fatture elettroniche e dagli **estremi della certificazione** circa l'effettivo sostenimento delle spese ammissibili e la corrispondenza delle stesse alla documentazione contabile, di cui al Decreto 17 maggio 2024;
- un **ammontare di investimenti effettivamente realizzati** non superiore a quello riportato nella prima comunicazione inviata agli uffici fiscali.

L'**art. 4, Decreto 17 maggio 2024**, stabilisce delle modulazioni del credito d'imposta, in ragione della dimensione dell'azienda "richiedente".

Proprio su questo tema è incentrata una delle domande a cui **risponde l'Agenzia delle Entrate** con la **risposta a interpello n. 168/E/2025**, ritenendo che "ai fini del Credito di imposta ZES Unica per il 2025, ... dovrà **verificare** la propria **dimensione** (a seguito dell'approvazione del bilancio relativo al 2024), rilevante **per determinare** la corretta **misura** dell'aiuto, al **momento dell'invio** della relativa **comunicazione cd. integrativa**, indipendentemente da quanto comunicato nella prima comunicazione (i.e., quella cd. originaria)".



REDDITO IMPRESA E IRAP

Il giudice di Reggio Emilia intenta la razionalizzazione dell'IRAP

di Luciano Sorgato

Seminario di specializzazione

Riforma delle sanzioni e strumenti per evitare il contenzioso e trattare con gli uffici

[Scopri di più](#)

La **Corte di Giustizia Tributaria** di I grado di Reggio Emilia, con la sentenza n 113/2025, **non ha condiviso il noto indirizzo di prassi** dell'Agenzia delle Entrate ([circolare n. 4/E/2022](#)) per il quale: «*il riferimento alle persone fisiche esercenti arti e professioni implica che resti assoggettato ad Irap l'esercizio di arti e professioni in forma associata di cui alla lettera c) del comma 3 dell'art. 5 del TUIR*». Tale lettura è fondata su quell'indirizzo giurisprudenziale secondo cui **l'attività delle associazioni**, senza personalità giuridica, costituite fra persone fisiche per l'esercizio in forma associata di arti e professioni, in quanto **equiparate alle società semplici**, *ex art. 3, comma 1, lett. c), D.Lgs. n. 446/1997*, costituirebbe sempre presupposto di imposta, in forza della **presunzione assoluta**, di cui all'[art. 2, comma 1, D.Lgs. n. 446/1997](#) («*l'attività esercitata dalle società ... costituisce in ogni caso presupposto di imposta*»). Tuttavia, per il giudice di Reggio Emilia le disposizioni normative citate, così interpretate, **rivelano significativi profili di illegittimità** costituzionale, per violazione degli [artt. 3 e 53, Costituzione](#).

Il giudice di Reggio Emilia intenta di **riproporre la razionalizzazione del presupposto dell'IRAP**, ostruita dal consolidato orientamento della Corte di cassazione che, anche di recente ([ordinanza n. 492/2024](#)), ha ribadito il **principio giurisprudenziale** secondo cui «*con riguardo al presupposto dell'IRAP, il requisito dell'autonoma organizzazione – previsto dall'art. 2 del D.Lgs. 15/09/1997, n. 446 -, il cui accertamento spetta al giudice di merito ed è insindacabile in sede di legittimità se congruamente motivato, ricorre quanto il contribuente: a) sia, sotto qualsiasi forma, il responsabile dell'organizzazione e non sia, quindi, inserito in strutture organizzative riferibili ad altri responsabilità ed interesse; b) impieghi beni strumentali eccedenti, secondo l'id quod plerumque accidit, il minimo indispensabile per l'esercizio dell'attività, oppure si avvalga in modo non occasionale di lavoro altrui che superi la soglia dell'impiego di un collaboratore che esplichi mansioni di segreteria ovvero meramente esecutive*».

La sentenza della CGT di I grado di Reggio Emilia potrebbe rappresentare un **primo passo verso un più ampio recupero delle autentiche regole giuridiche** alla base del **presupposto dell'IRAP**. Chi scrive ritiene, da sempre, che, per rispetto del diritto, la **ricongiunzione del presupposto dell'IRAP** ai suoi più autentici fondamenti causali, anche a distanza di anni dalla sua introduzione, è opera ermeneutica che rimane doverosa, che **non dovrebbe venire ostacolata** (come sinora è avvenuto) **dall'ammontare del gettito fiscale** che essa deve



procurare in termini compensativi con le **remote imposte e tasse di cui ha determinato l'abrogazione**. La delineazione strutturale di un qualsiasi tributo si raccorda con **nesso oggettivo a una precisa intersezione di fattori** sui quali è caduta la scelta del Legislatore, in coordinamento con i principi costituzionali che vigilano sull'opzione di legge, che non deve mai rappresentarsi come **irragionevole e che presidiano l'obbligazione tributaria** sul piano dell'*an* e del *quantum*.

In tema di IRAP, si è parlato, sin dall'origine, di una **manifestazione di capacità contributiva spersonalizzata**, idonea a **giustificare il prelievo impositivo**, ossia il bisogno che **l'entità idonea a manifestare l'attitudine contributiva** si renda estranea dallo *status* soggettivo del lavoratore autonomo individuale o collettivo, altrimenti la capacità contributiva sarebbe tornata a riappropriarsi di **valori personalistici inidonei a ricongiungersi teleologicamente** ad una prestazione patrimoniale, che **presenta manifeste connotazioni di imposta reale**. Ritenere, quindi, che il lavoratore autonomo possa **riassumere la titolarità di una posizione di supremazia** su un'entità non idonea a generare in autonomia il risultato produttivo, rimanendo in ogni caso **indispensabile il suo concorso personale**, corrisponde ad una connotazione irrazionale del presupposto oggettivo dell'IRAP.

La Corte costituzionale, con la [**sentenza n. 156/2001**](#), ha affermato, per la prima volta, che **l'art. 53, Costituzione, non preclude al Legislatore l'individuazione di indici atipici di capacità contributiva** (ossia diversi dal reddito, dal consumo e dal patrimonio) che siano, comunque, **identificativi di "nuova ricchezza"**, salvo il limite della arbitrarietà delle scelte. **L'IRAP non viola i principi di ragionevolezza e di capacità contributiva**, proprio perché basata, secondo gli insegnamenti della Consulta, su un **fatto espressivo di nuova ricchezza**, costituito dal **valore della produzione netta** «... *creata dalla singola unità produttiva ...*» (l'attività autonomamente organizzata) ed «... *assoggettata ad imposizione ancor prima che sia distribuita, al fine di remunerare i diversi fattori della produzione ...*», (il capitale di debito, il capitale di credito, l'attività lavorativa dell'imprenditore e il lavoro altrui). Per la Corte costituzionale, che ha prestato aderenza concettuale alla corrente dottrinaria che ha teorizzato il fondamento e la legalità costituzionale dell'IRAP: «*L'imposta colpisce ... con carattere di realtà, un fatto economico diverso dal reddito, comunque espressivo di capacità contributiva in capo a chi, in quanto organizzatore dell'attività, è autore delle scelte dalle quali deriva la ripartizione della ricchezza prodotta tra i vari soggetti che, in varia misura, concorrono alla sua creazione*». La corretta ermeneutica dell'[**art. 2, D.Lgs. n. 446/1997**](#), relativa al presupposto oggettivo dell'IRAP, non poteva, quindi, **prescindere dall'inquadramento di tributo reale** come prospettato dalla Corte costituzionale.

Per il citato [**art. 2, D.Lgs. n. 446/1997**](#), come noto, il **presupposto impositivo** dell'IRAP viene definito come **l'attività esercitata** con:

1. **abitualità**;
2. in modo **autonomamente organizzato**;
3. **diretta alla produzione o allo scambio di beni e servizi**.



Il corretto inquadramento della “autonoma organizzazione”, ai fini della configurazione dell’IRAP, alla stregua di un tributo reale, assume un ruolo centrale, dipendendo da tale presupposto la considerazione dell’IRAP come **imposta reale e non personale**. Aver ritenuto che, come prerogativa del presupposto dell’IRAP non fosse imprescindibile un **autentico modello organizzato di fattori produttivi**, ma fosse sufficiente la c.d. **auto-organizzazione**, ossia lo svolgimento della propria attività lavorativa con totale assenza di organizzazione altrui, ha concorso a definire una configurazione di tributo del tutto astratta, **inidonea ad incidere su un’entità reale** (diversa dal consumo, dal patrimonio e dal reddito) **da identificare** (come rappresentato da F. Gallo, “*Ratio e struttura dell’irap*”, in Rass. Trib., n. 3/1998) con **l’idoneità economico-produttiva** espressa dal coordinamento, organizzazione e disponibilità dei fattori della produzione. Sin dall’introduzione dell’IRAP, si è sottolineato come per il c.d. lavoratore autonomo con a supporto una dotazione patrimoniale non organizzata, il nesso costituzionale dell’IRAP si sarebbe venuto a fondare sulla **titolarità di una signoria diretta a sé stesso**, su un atto potestativo indirizzato alla propria persona.

Nel rapporto della c.d. Commissione Gallo (“*Proposte per la realizzazione del federalismo fiscale*”, Ministero delle finanze, 1996, pag. 93 ss.), la cui importanza deriva dalla rilevanza di rinvenire in essa un fonte interpretativa storica, emergeva con chiarezza **l’identificazione del presupposto impositivo con l’attività abbinata** a «*fatti e situazioni concretamente espressivi di potenzialità economica identificabili nei singoli fattori della produzione*», mentre il **soggetto passivo è colui che è titolare di una signoria potestativa sull’organizzazione produttiva**. La titolarità di una tale posizione di supremazia doveva vertere su un **modello organizzato di fattori produttivi**, i cui ruoli sinergici venivano esaltati dall’efficiente complementarietà di **condizione operativa decisa dal lavoratore autonomo** (professionista/imprenditore). Solo se la manifestazione di capacità contributiva veniva ad incentrarsi su una **talè configurazione di entità**, avrebbe potuto venirsi a definire **un’alterità tra dominus e situazione dominata** ed una situazione di forza economica spersonalizzata. In caso contrario, l’attitudine contributiva rimane **influenzata dell’impronta personalistica e l’IRAP**, come evidenziato in dottrina (G. Porcaro, “Prime esperienze giurisprudenziali su irap e attività prive di organizzazione”, in Rass. Trib., n. 1/2002) si risolve in un’addizionale sui **redditi del tutto estranea alla logica giuridica** ed economica del tributo. Sempre dal rapporto della Commissione Gallo, **emergeva chiaramente la volontà di tassare** non già la “funzione organizzativa del gestore” (ossia il lavoro dell’imprenditore, fattore remunerato dal profitto), ma **l’attività organizzata** (il business), intesa, come peraltro ben evidenziato anche in dottrina (C. Sallustio, “*Il rimborso dell’irap ai lavoratori autonomi: questioni controverse ed ipotesi interpretative*”, in Rass. Trib., n. 4/2002) come realtà complessa, **frutto dei poteri di scelta**, combinazione e coordinamento di più fattori produttivi. I fattori produttivi non si immedesimano con immediatezza con l’attività organizzata, **costituiscono solo gli indici rivelatori della sua esistenza** e della sua potenziale forza economica-produttiva, la quale **sola può riassumere i valori impositivi dell’IRAP**.

In conclusione, si sottolineava come una **capacità contributiva spersonalizzata potesse causalmente ricongiungersi solo alla c.d. organizzazione intermediaitrice dell’impresa**, in quanto solo quest’ultima esprimeva idoneità a **identificare un’entità capace di una forza economica** distinta dal soggetto che la dirige e capace di catalizzare autonomi valori



imponibili. Con la sentenza del giudice di Reggio Emilia, il diritto si è ripreso un **suo piccolo spazio e ripristinata una sua timida autorevolezza**. Ma la sensazione è che sia una episodica fuga in avanti, che la Cassazione ostruirà per la necessaria venerazione che in Italia deve essere salvaguardata verso il gettito erariale.



SCENARIO PROFESSIONI

Best in Class per la Sostenibilità: il modello MCTAX - MALERBA & PARTNERS

di Alessandro Malerba, Gianni Malerba

Eventi gratuiti on demand accreditati

Lo Scenario delle Professioni: oggi e domani

 The European House Ambrosetti  TeamSystem  Euroconference 

Una struttura multidisciplinare al servizio delle imprese

Malerba & Partners è uno studio professionale organizzato secondo il **modello di advisory company multidisciplinare**, che coniuga l'eredità culturale degli ordini professionali di appartenenza dei partners con una **visione moderna, dinamica e sostenibile del fare impresa**.

Fondata da Alessandro Malerba, affonda le sue radici in oltre trent'anni di esperienza nei settori fiscale e societario. Nel 2008 nasce formalmente **MCTAX – Malerba & Partners**, realtà che negli anni ha ampliato e integrato le proprie competenze, costruendo un'offerta completa che oggi spazia dal supporto fiscale e legale alla consulenza strategica, organizzativa, giuslavoristica e, più recentemente, alla sostenibilità.

Siamo un partner affidabile per le imprese che vogliono crescere, innovare e affrontare il cambiamento con consapevolezza. Offriamo una consulenza integrata lungo tutte le fasi del ciclo di vita aziendale: dalla nascita dell'impresa all'espansione, fino ai momenti più complessi di trasformazione o rilancio.

La nostra struttura è composta da team specializzati, con circa 30 professionisti e collaboratori, attivi principalmente nel Nord e Centro Italia, ma con una rete flessibile in grado di operare su scala nazionale e internazionale.

Il nostro metodo si fonda su un dialogo costante con i clienti e su un approccio professionale orientato a generare soluzioni concrete e su misura. Investiamo con continuità nella formazione e nello sviluppo di competenze specifiche per ogni area progettuale, perché crediamo che la consulenza non si limiti a fornire risposte tecniche, ma si traduca in un accompagnamento strategico capace di generare valore nel tempo.

In un contesto economico in rapida evoluzione, restiamo al fianco delle imprese per costruire



strategie resilienti e sostenibili, supportandole nell'adozione di modelli organizzativi più agili, etici e competitivi.

La prima Sintesi di Sostenibilità: un punto di partenza strategico

Ogni giorno lavoriamo con passione, umiltà e concretezza per integrare la sostenibilità nel nostro modello di business. **Nel 2024 abbiamo pubblicato la nostra prima Sintesi di Sostenibilità**, espressione di un impegno costante che unisce etica, innovazione e responsabilità sociale.

Questo documento rappresenta per noi l'inizio di un'evoluzione significativa nel nostro approccio ai temi ambientali, sociali e di governance (ESG). Un cambiamento che non riguarda solo i principi, ma che si riflette concretamente nel nostro modo di operare e nel coinvolgimento attivo delle persone con cui collaboriamo.

Il nostro è un percorso collettivo e trasversale, che coinvolge **tutte le dimensioni dell'organizzazione**. Vogliamo essere un punto di riferimento distintivo nel mondo della consulenza professionale, promuovendo dialogo, confronto e lo sviluppo di progetti di valore condiviso con i nostri stakeholder.

Crediamo che per un'impresa la sostenibilità rappresenti un'opportunità strategica. Per questo incoraggiamo un processo di riflessione consapevole, che parte dall'**analisi delle proprie specificità e aspettative degli stakeholder**, per definire obiettivi chiari e azioni concrete, valorizzando ciò che è già stato costruito.

Accompagniamo le PMI lungo questo cammino, supportandole nello sviluppo di una crescita sostenibile, responsabile e duratura. In quest'ottica, siamo partner fondatori di **Eftilia**, società di consulenza dedicata alla diffusione della cultura della sostenibilità, con cui condividiamo visione, valori e obiettivi.

ESG come leva di trasformazione e valore condiviso

L'esperienza e la storia vissuta è un pilastro centrale del nostro approccio alla sostenibilità. Ci permette di interpretare con chiarezza la complessità dei cambiamenti in atto e di affrontarli con consapevolezza.

È proprio grazie all'esperienza maturata sul campo che siamo in grado di integrare i principi della sostenibilità in modo concreto, su misura per ogni realtà, valorizzando ciò che le imprese hanno già costruito e accompagnandole verso un'evoluzione responsabile e duratura. **La sostenibilità, infatti, non è un traguardo statico, ma un percorso continuo** che richiede



competenze solide, visione strategica e coerenza nel tempo.

L'integrazione della sostenibilità nel nostro modello di business ha rappresentato una leva di trasformazione profonda. Tra i principali risultati ottenuti: un maggiore coinvolgimento degli stakeholder, lo sviluppo di partnership strategiche, l'innovazione nei servizi offerti e una maggiore resilienza organizzativa.

Best in Class: un premio che riconosce coerenza e visione

La giornata di **Cernobbio** ha rappresentato un'occasione preziosa per riflettere sul ruolo strategico delle nostre professioni in un contesto economico e sociale in profondo cambiamento.

L'iniziativa si è distinta per la qualità del confronto e la ricchezza degli stimoli offerti, grazie alla presenza di autorevoli esponenti del MEF, del Ministero del Lavoro, del mondo accademico e professionale.

Siamo onorati che Malerba & Partners sia stata selezionata tra le realtà premiate, ricevendo il riconoscimento “Best in Class” nella categoria Sostenibilità. **Un risultato che valorizza il percorso intrapreso negli ultimi anni e il nostro modello di business**, fondato sull'integrazione concreta dei principi ESG in una visione strategica di lungo periodo.

Un riconoscimento importante per chi, come noi, ogni giorno affianca imprese e persone nel creare valore, affrontare le sfide e orientarsi in un mercato sempre più dinamico e complesso.

Ricevere questo premio è per noi un segnale di fiducia e un forte incentivo a continuare con determinazione su questa strada.

È anche un'occasione per riaffermare il valore di una consulenza evoluta: capace di anticipare il cambiamento, agire con responsabilità e accompagnare le imprese verso una crescita sostenibile, che tenga insieme dimensione economica, ambientale e sociale.

Eventi come questo rafforzano il senso di comunità e il riconoscimento pubblico del ruolo che i professionisti svolgono come attori del cambiamento. Siamo orgogliosi di farne parte, accanto a realtà che si distinguono per innovazione, impegno e visione.