

## Sommario n. 1/2026



### Nuove aree di sviluppo

Al negli ambiti aziendali: il ruolo strategico del collegio sindacale	4
Cessione clientela di studio: in chiaro il trattamento fiscale	10



### Primo piano

STP: fuori gioco le clausole statutarie e i patti parasociali	14
Ancora agevolata l'assegnazione dei beni ai soci	18



### Consulenza strategica

Controllo di gestione: come gestire la dinamica delle commesse	23
Impresa individuale: ancora una chance per l'estromissione agevolata	29



### Transizione digitale

Controlli contabili con AI: individuare anomalie nelle fatture sotto-soglia	33
Dichiarazione di successione, la compilazione con la procedura web	36



### Sviluppo commerciale e marketing

Sperimentare le capacità di ChatGPT per le strategie di marketing	41
L'analisi macro ambientale come bussola strategica	44

# Cessione clientela di studio: in chiaro il trattamento fiscale

## Vantaggi per lo studio

Dalla prassi dell'Agenzia delle Entrate chiarimenti sul trattamento fiscale della cessione di clientela. L'operazione del professionista, è imponibile Iva e soggetta all'imposta di registro in misura fissa in quanto trattasi della mera cessione di un portafoglio clienti.

Con la risposta ad interpello 12.12.2025, n. 311/E, l'Agenzia delle Entrate ha fornito importanti chiarimenti sul trattamento fiscale applicabile alla **cessione della clientela da parte di un professionista** (nel caso di specie un dottore commercialista). L'operazione, qualora **limitata al trasferimento del portafoglio clienti** senza un complesso unitario di beni strumentali organizzati per l'attività professionale, **non rientra tra le operazioni escluse da Iva**, bensì si configura come prestazione di servizi imponibile. Si noti che i corrispettivi rateali costituiscono reddito di lavoro autonomo per il professionista da assoggettare ad imposizione secondo il **"principio di cassa"** con indicazione nel quadro RE del Modello Redditi PF.

Coerentemente, l'Amministrazione finanziaria chiarisce che nel caso in cui, come frequentemente accade, le parti pattuiscono una **dilazione di pagamento in più rate annuali**, la partita Iva del professionista **deve rimanere attiva fino al pagamento dell'ultima rata**: inutile, quindi, accelerare l'incasso di tutte le fatture emesse verso gli "ex clienti" ceduti.

FATTISPECIE ANALIZZATA	⇒ <ul style="list-style-type: none"> <li>Una <b>commercialista intenzionata a cessare la propria attività</b> rappresenta di voler procedere come di seguito: <ul style="list-style-type: none"> <li>.. cessione della propria clientela ad un collega persona fisica;</li> <li>.. previsione di un <b>pagamento dilazionato in 3 anni</b>;</li> <li>.. <b>tutti i beni materiali e immateriali di studio</b> (PC, telefono cellulare, stampante e autovettura) verrebbero tenuti dalla commercialista/cedente <b>mediante autofattura elettronica</b> per il passaggio alla sfera "privata" in quanto <b>non di interesse per il commercialista/acquirente</b>;</li> <li>.. fatturazione di tutti i compensi ai clienti con pagamento entro il termine di cessazione della partita Iva.</li> </ul> </li> </ul>
IMPOSTE INDIRETTE	⇒ Iva ⇒ <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Assenza di un complesso organizzato</b>: la sola cessione di un portafoglio clienti, senza l'accompagnamento di beni strumentali materiali e immateriali funzionalmente organizzati per l'esercizio dell'attività: <ul style="list-style-type: none"> <li>.. <b>non integra un "complesso unitario"</b> ai sensi dell'art. 2, c. 3, lett. b) D.P.R. 633/1972;</li> <li>.. è pertanto <b>soggetta ad Iva</b> secondo le consuete modalità.</li> </ul> </li> </ul> ⇒ Registro ⇒ <ul style="list-style-type: none"> <li>Si applica in misura fissa (<b>€ 200</b>) per il principio di alternatività Iva-registro</li> <li>Con <b>registrazione solo in caso d'uso</b> se stipulata in forma di scrittura privata non autentica (diversamente, se atto pubblico, entro 30 giorni).</li> </ul>
IMPOSTE DIRETTE	⇒ <ul style="list-style-type: none"> <li>Il compenso percepito dalla commercialista (cedente): <ul style="list-style-type: none"> <li>.. <b>conserva la natura di reddito di lavoro autonomo</b> in virtù del principio di onnicomprensività ex art. 54 Tuir;</li> <li>.. va indicato nel <b>quadro RE</b> del modello Redditi PF (LM se ci sono i presupposti per il forfettario ex L. 190/2014);</li> <li>.. viene <b>tassato secondo il principio di cassa</b>, al momento dell'effettiva percezione;</li> <li>.. applicando la tassazione ordinaria in quanto rateizzato in più periodi d'imposta;</li> <li>.. costringe il professionista a mantenere attiva la propria partita Iva sino all'incasso dell'ultima rata.</li> </ul> </li> </ul>
CAUSE DI ESCLUSIONE ISA	⇒ <ul style="list-style-type: none"> <li>Se non ricorrano i presupposti per passare al regime forfettario il contribuente deve segnalare le circostanze straordinarie che giustificano la non applicazione degli Indici Sintetici di Affidabilità fiscale (ISA) inserendo a colonna 2, del rigo RE1: <ul style="list-style-type: none"> <li>.. anno 20xx (cessione clientela e incasso I<sup>a</sup> rata): <b>codice "4 - non normale svolgimento attività"</b>;</li> <li>.. anno 20xx + 1 (incasso II<sup>a</sup> rata): <b>codice "4 - non normale svolgimento attività"</b>;</li> <li>.. anno 20xx + 2 (incasso III<sup>a</sup> rata + chiusura attività): <b>codice "2 - cessazione attività"</b>.</li> </ul> </li> </ul>

## DISCIPLINA AI FINI IVA

La disciplina della **cessione della clientela dello studio professionale** ha subito significative evoluzioni a seguito dell'intervento del D.Lgs. 192/2024 (decreto di riforma dell'Irpef e dell'Ires, che ha riformulato l'art. 2, c. 3, lett. b) D.P.R. 633/1972. La norma regola le operazioni escluse dall'Iva e attualmente prevede che **non sono considerate cessioni di beni**, ai fini dell'imposta.

### ART. 2, C. 3 LETT. B) DPR 633/1972 COME MODIFICATO DALL'ART. 5, C. 2 D.LGS. 192/2024

*"Le cessioni e i conferimenti in società o altri enti, compresi i consorzi e le associazioni o altre organizzazioni, che hanno per oggetto aziende o rami di azienda ovvero un complesso unitario di attività materiali e immateriali, **inclusa la clientela e ogni altro elemento immateriale, nonché di passività, organizzato per l'esercizio dell'attività artistica o professionale**".*

### Contesto di riferimento ante D.Lgs. 192/2024

Prima della riforma Irpef-Ires l'Amministrazione Finanziaria aveva consolidato l'orientamento secondo cui:

- la cessione di una parte della sua attività e della relativa clientela,
- **è riconducibile ad una prestazione di servizi** dipendente da obbligazioni di fare, non fare e permettere (art. 3, c. 1 D.P.R. 633/1972) rilevante ai fini Iva,
- in quanto **connessa all'attività professionale**.

È stato, infatti, osservato che:

- *"i vantaggi economici connessi alla clientela sono direttamente ed esclusivamente riconducibili alla figura del professionista";*
- diversamente da quanto avviene per l'**avviamento commerciale** che è suscettibile di autonoma rilevanza e trasferibilità (R.M. 108/2022).

Il corrispettivo percepito dal professionista sconta, quindi, l'Iva con **aliquota ordinaria del 22%**.

### Novità della riforma Irpef-Ires

Il 31.12.2024 è entrato in vigore il D.Lgs. 192/2024 (in G.U. 16.12.2024, n. 294), con il secondo modulo della riforma Irpef-Ires, in attuazione della delega fiscale (L. 111/2023).

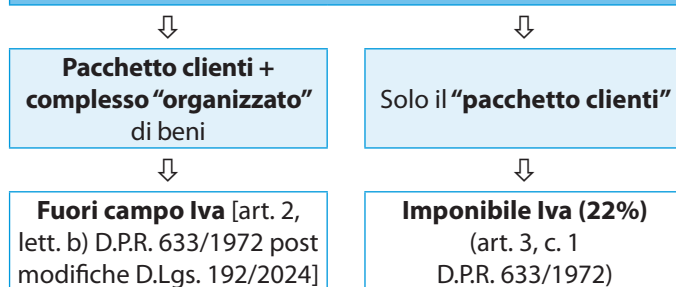
Per effetto delle menzionate novità apportate ai fini Iva attualmente occorre distinguere 2 ipotesi:

- 1. cessione della clientela "inclusa in un'organizzazione professionale"**: oggetto della cessione è un complesso di beni materiali e immateriali, inclusa la clientela e ogni altro elemento immateriale organizzato per l'esercizio dell'attività professionale. In tal caso l'operazione è fuori campo Iva ex art. 2, c. 2, lett. b) D.P.R. 633/1972 (post modifiche della riforma Irpef);
- 2. cessione del mero pacchetto clienti**: è questo il caso oggetto della risposta ad interpello 12.12.2025, n. 311/E che giudica l'operazione imponibile ai fini Iva in quanto rappresenta la **cessione di un unico asset patrimoniale** e non di un'organizzazione idonea, nel suo complesso, allo svolgimento di un'attività professionale. Nella fattispecie analizzata, infatti, la commercialista istante:
  - a. teneva per sé (autofattura elettronica per autoconsumo)

tutti i beni di studio: PC, autovettura ad uso promiscuo, stampante e cellulare);

b. cedendo al collega il solo **pacchetto clienti**.

### OGGETTO DELLA CESSIONE



La posizione è coerente con l'orientamento giurisprudenziale prevalente della Corte di Cassazione. Con Sentenza 9.02.2010, n. 2860 è stato, infatti, stabilito che: **"anche gli studi professionali possono essere organizzati in forma di azienda, ogni qualvolta al profilo personale dell'attività svolta si affianchino un'organizzazione di mezzi e strutture, un numero di titolari e dipendenti ed un'ampiezza di locali adibiti all'attività, tali che il fattore organizzativo e l'entità dei mezzi impiegati sovrappongono l'attività professionale del titolare, o quanto meno si pongano, rispetto ad essa, come entità giuridica dotata di una propria rilevanza strutturale e funzionale che, seppure non separata dall'attività del titolare, assuma una rilevanza economica. [...] è lecitamente e validamente stipulato il contratto di trasferimento a titolo oneroso di uno studio professionale, comprensivo non solo di elementi materiali e degli arredi, **ma anche della clientela**, essendo configurabile con riferimento a quest'ultima, non una cessione in senso tecnico..., ma un complessivo impegno del cedente volto a favorire attraverso l'**assunzione di obblighi positivi di fare o non fare**... la prosecuzione del rapporto professionale tra i vecchi clienti ed il soggetto subentrante"** (cfr. anche Cassazione 7.08.2002, n. 11896 e 3.05.2007, n. 10178)

### CESSIONE GRATUITA DELLA CLIENTELA A UNA SOCIETÀ DI CONSULENZA

La corte di Giustizia UE (causa C-204/13 del 13.04.2014) ha avuto modo di precisare **che è indetraibile l'Iva**:

- assolta dal socio di una società di diritto civile esercente attività di consulenza fiscale;
- che acquisisca dalla società medesima parte della clientela **al solo scopo di cederla direttamente;**
- **a titolo gratuito e a fini di attività d'impresa**, ad altra società di consulenza fiscale, di nuova costituzione, di cui egli è il socio principale;
- senza, però, che tale clientela rientri nel patrimonio della società di nuova costituzione.

La presenza di un **nesso diretto e immediato** tra l'acquisto della clientela e la successiva cessione gratuita preclude, infatti, il diritto alla detrazione dell'imposta.

### TRATTAMENTO AI FINI DELL'IMPOSTA DI REGISTRO

Il legislatore omette di disciplinare espressamente la cessione (autonoma) di clientela.

La risposta ad interpello 12.11.2025, n. 311/E colma la lacuna

legislativa precisando che:

- essendo l'operazione imponibile ai fini Iva quale mera **"assunzione di obbligazioni di fare o non fare"**,
- opera il **noto principio di alternatività Iva-registro**,
- con la conseguenza che quest'ultima è dovuta nella **misura fissa di € 200** (art. 40 D.P.R. 131/1986).

L'operazione è **soggetta a registrazione**:

- se stipulata in forma di scrittura privata non autenticata: **solo in caso d'uso** (art. 5, c. 2 D.P.R. 131/1986);
- se stipulata in forma pubblica nel termine fisso di 30 giorni.

#### CESSIONE DEL SOLO PACCHETTO CLIENTI



#### TRATTAMENTO AI FINI DELLE IMPOSTE DIRETTE

L'art. 54 Tuir, come modificato dall'art. 5 D.Lgs. 13.12.2024, n. 192 e, successivamente, dalla legge di Bilancio 2025, n. 207/2024, nonché dal D.L. 84/2025, disciplina il **reddito di lavoro autonomo stabilendo**, al c. 1 introduce il c.d. **"principio di onnicomprensività"** del reddito di lavoro autonomo.

#### ART. 54, C. 1 TUIR

- *"Il reddito derivante dall'esercizio di arti e professioni è costituito dalla differenza tra:*
  - .. **tutte le somme e i valori in genere a qualunque titolo percepiti nel periodo di imposta in relazione all'attività artistica o professionale**
  - .. **e l'ammontare delle spese sostenute nel periodo stesso nell'esercizio dell'attività, salvo quanto diversamente stabilito**" nei commi e negli articoli successivi del medesimo Tuir.

La risposta ad interpello in commento chiarisce che i corrispettivi percepiti per la cessione della clientela:

- **rientrando tra gli emolumenti** percepiti in relazione all'attività svolta,
- **sono inclusi nel reddito di lavoro autonomo** in virtù del sopra menzionato principio di onnicomprensività,
- devono essere tassati, per il professionista in regime ordinario/semplificato a imposizione secondo il c.d. **"principio di cassa"** con opportuna indicazione nel **quadro RE del modello Redditi PF**.

Vale la pena ricordare che anche nella previgente normativa la fattispecie risultava imponibile ai sensi dell'art. 54, c. 1-*quater* Tuir. Con riferimento alle modalità di imposizione per il cedente occorre distinguere a seconda che i corrispettivi siano **incassati**:

- **nel medesimo periodo d'imposta** (anche in più rate): in tal caso scontano la **tassazione separata**, fatta salva la possibilità per il contribuente di avvalersi della tassazione ordinaria;
- **in più periodi d'imposta** (più rate a cavallo di 2 o più anni): con applicazione della **tassazione ordinaria** (Circolare AdE

n. 11/E del 16.2.2007 e risposta a interpello n. 311/2025).

#### INCASSO RATE CESSIONE CLIENTELA



#### CHIUSURA PARTITA IVA

Accade di frequente che, a maggior tutela del buon fine dell'operazione o nel caso in cui gli importi in gioco siano particolarmente elevati, le parti pattuiscano un **pagamento rateizzato in più annualità**.

Oltre alle già esaminate conseguenze ai fini delle imposte dirette tale modalità riverbera conseguenze sulla possibilità per il cedente di **chiudere in via anticipata la propria posizione Iva**.

Dovendo indicare il reddito nel quadro RE (o nel quadro LM dove ricorrano i presupposti per il passaggio al regime forfettario) il professionista che cede la propria clientela:

- **deve tenere attiva la partita Iva** fino all'incasso dell'ultima rata di corrispettivo prevista,
- soltanto in seguito, infatti, potrà comunicare la cessazione dell'attività professionale presentando il **modello AA9/12** debitamente compilato.

#### ASPETTI AI FINI ISA

Il professionista in regime di contabilità semplificata/ordinaria che:

- non può accedere al regime forfettario (per la presenza di relative cause ostative),
- è costretto a mantenere attiva la partita Iva sino all'incasso dell'ultima rata di corrispettivo previsto per la cessione di clientela,

deve opportunamente segnalare tale situazione **"straordinaria"** ai fini della **non applicazione degli Indici sintetici di affidabilità fiscale (ISA)** che, con ogni probabilità, darebbero evidenza di un contribuente **"non congruo e non coerente"**.

A tal fine, il documento di prassi in analisi indica le modalità da seguire per una corretta compilazione del **rigo RE1, colonna 2** del modello Redditi PF. Nel dettaglio:

- con riferimento alle annualità in cui viene effettuata la cessione ed in cui vengono incassate le rate previste (sino alla penultima);
- si indica il **codice 4 - non normale svolgimento dell'attività**.

RE1	Codice attività	1 69.20.01	ISA: cause di esclusione	2 4
-----	-----------------	------------	--------------------------	-----

Nel modello Redditi PF relativo al periodo d'imposta in cui avviene:

- l'incasso dell'ultima rata;
- con conseguente chiusura dell'attività.

Si indica, invece, il codice **"2" - cessazione attività**.

RE1	Codice attività	1 69.20.01	ISA: cause di esclusione	2 2
-----	-----------------	------------	--------------------------	-----