

Analisi comparativa delle forme societarie e associative e delle relative implicazioni

Verona, 6 ottobre 2025

Prof. Roberto Schiesari
Università di Torino
Dottore Commercialista
schiesari@schiesarieassociati.it

I modelli aggregativi

- **Associazioni tra professionisti** (associazione non riconosciute)
- **Società tra Professionisti (STP)**: s.n.c./s.a.s., s.r.l./s.p.a., cooperativa
- **Modelli Contrattuali e Consortili: Rete-contratto** tra professionisti / **Consorzio** tra professionisti; **Raggruppamento temporaneo** (RTI/ATP) per appalti; **GEIE** (in contesti transfrontalieri).

STP – regime di incompatibilità

- **La partecipazione a una STP è incompatibile con la partecipazione ad altra STP** (art. 10 co. 6 della L. 183/2011).
- L'incompatibilità:
 - si determina anche nel caso della società multidisciplinare;
 - si applica per tutta la durata dell'iscrizione della società all'Ordine di appartenenza;
 - viene meno alla data in cui il recesso del socio, l'esclusione dello stesso, ovvero il trasferimento dell'intera partecipazione alla STP producono i loro effetti per quanto riguarda il rapporto sociale;
 - riguarda tutte le categorie di soci (CNDCEC, nella circ. 31.7.2013 n. 33/IR).
- **Il socio professionista può continuare l'esercizio dell'attività professionale anche in forma individuale o associata**
- Il socio professionista di una STP può partecipare a una associazione professionale (CNDCEC, PO 7.12.2023 n. 128)
- **Ritenuta non ammissibile la partecipazione di una STP a un'associazione professionale** (CNDCEC, PO 2.3.2021 n. 205)

Associazioni tra professionisti – richiami

- **Natura giuridica**

- Associazione non riconosciuta **con autonomia patrimoniale imperfetta** equiparata **ai fini fiscali** a società semplice (art 5 TUIR comma 3 lettera c))
Soci solo professionisti

- **Governance**

- **Contratto associativo (atto pubblico/scrittura privata autenticata): riparto utili/perdite; regole di ingresso/uscita; poteri di firma**

- **Responsabilità**

- **Solidale di chi agisce in nome e per conto; escussione del fondo comune in via prioritaria**

Associazioni tra professionisti – richiami

- **Vantaggi**
 - **Flessibilità, costi contenuti, identità professionale preservata. Regime di cassa**
- **Criticità**
 - **Responsabilità elevata; passaggi generazionali complessi**

ALCUNI ASPETTI FISCALI DELLE DUE FORME ASSOCIATIVE

ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE

- **Tassazione per cassa** dei compensi
- **Irap a carico dell'associazione**
- **Utili** imputati agli associati **per trasparenza** ai fini IRPEF
- L'atto o scrittura che **determina la ripartizione degli utili può essere redatto fino alla presentazione della dichiarazione dei redditi dell'associazione**
- **Compensi** soggetti a ritenuta d'acconto **20%**

ALCUNI ASPETTI FISCALI DELLE DUE FORME ASSOCIATIVE

STP

- **Tassazione per competenza** dei compensi
- **Compensi non soggetti a ritenuta d'acconto 20%** se STP in forma di società commerciale
- **Irap a carico STP**
- Utili imputati per trasparenza ai fini IRPEF se società di persone o opzione per trasparenza in S.r.l.
- **Utili soggetti ad IRES (24%) per società di capitali. Reddito ai soci quale dividendo** al netto di ritenuta in sede di distribuzione
- **Possibile attribuzione di compensi ai soci** quali professionisti/amministratori

STP: IRES e derivazione rafforzata

- Nelle STP soggetti IRES, deve essere applicato il **principio di derivazione rafforzata** (Art. 83 commi 1 e 1-bis del TUIR) che fa prevalere i criteri contabili ai fini fiscali. Questo principio **non si applica alle micro imprese**.
- **Regime di Trasparenza (Art. 116 TUIR)**: Le STP S.r.l. possono optare per la trasparenza se interamente partecipate da persone fisiche (max 10 soci, o 20 per cooperative) e se non superano le soglie di ricavo degli studi di settore. In questo caso, il reddito è imputato per trasparenza ai soci.

Esclusione della Ritenuta d'Acconto per STP

- Poiché i redditi delle STP (non s.s.) si qualificano come **redditi d'impresa**, l'obbligo di assoggettamento a ritenuta **non potrà trovare applicazione** con riguardo ai loro compensi/ricavi, indipendentemente dalla natura del sostituto.
- Importante effettuare una valutazione di convenienza: il **problema** è spesso di **rilevante entità con l'emersione di eccedenze d'imposta sui singoli professionisti e/o associati** nel caso di esercizio dell'**attività per il tramite di uno studio associato** che possono però anche non avere capienza per un utilizzo in compensazione di tale eccedenza.

Rapporti interni (Socio e STP)

In merito ai **rapporti economici tra i soci professionisti e la STP** partecipata si possono evidenziare le seguenti casistiche:

- **Prestazioni rese a favore delle STP (Società di Capitali):** i compensi corrisposti dalla STP al socio professionista per prestazioni d'opera (diverse dall'attribuzione degli utili) sono qualificati come **redditi di lavoro autonomo soggetti a ritenuta d'acconto**.
- **Compenso Amministratore:** il compenso riconosciuto all'amministratore (socio professionista non titolare di partita IVA individuale) è qualificato come **reddito assimilato a quelli di lavoro dipendente** (ex art. 50 comma 1 lett. c-bis) del TUIR).

Uno strumento per attrarre e fidelizzare le Key People: Stock Options e Stock Grants

Per gli Studi professionali, **organizzati come S.T.P.**, un interessante **strumento per la fidelizzazione** delle risorse umane (soci, collaboratori, dipendenti) può essere costituito dalle c.d. **stock options**.

Il capitale umano è un fattore
chiave di successo negli Studi professionali.

Per contrastare l'elevato turnover e creare un maggior allineamento di interessi nel medio periodo possono essere opportuni **piani di azionariato** (piani di *stock option* o di *stock grant*).

Le Stock Options: funzione di allineamento degli interessi

Le *stock options* sono uno **strumento finanziario derivato** attribuito dalla società (STP) a dipendenti, collaboratori o dirigenti e conferiscono al detentore il **diritto, ma non l'obbligo**, di acquistare o vendere azioni della società a un **prezzo predeterminato** (*prezzo di esercizio*) entro una **data prestabilita**.

- L'emissione di *stock options* ha come principale obiettivo quello di **allineare gli interessi individuali** delle risorse umane con quelli dello Studio, incentivando la **produttività**, la **fidelizzazione** e la **permanenza a lungo termine** delle risorse umane.
- **Meccanismo di incentivo:** il destinatario partecipa direttamente al **maggior valore** che la società avrà raggiunto, anche grazie al suo contributo, nel futuro.
- **E' un'alternativa alle partecipazioni dirette:** l'offerta di **partecipazioni societarie** (o *partnership*) è già riconosciuta come una modalità efficace per **trattenere i talenti** e allineare gli obiettivi di crescita individuali a quelli dello Studio.

Requisiti operativi e opportunità fiscali (PMI e Innovazione)

- **Requisito di emissione:** la possibilità di emettere *stock options* è stata estesa alle PMI non innovative dal D.L. 50/2017. Pertanto, una S.T.P. che rientri nella definizione di PMI (anche se costituita come S.r.l. e "non innovativa") può emettere *stock options*.

Periodo di lock-up: in alcuni casi, i beneficiari non possono vendere immediatamente le azioni acquisite dopo l'esercizio dell'opzione. Questo li incoraggia a rimanere in azienda e ad allineare i tempi di uscita con quelli degli altri soci.

Cessazione del rapporto con il beneficiario: la maggior parte dei piani affronta cosa accade alle opzioni quando un beneficiario lascia l'azienda. Queste disposizioni tipicamente definiscono i casi di "*good leaver*" e "*bad leaver*".

- I ***good leaver*** generalmente lasciano per giusta causa o sono licenziati senza giusta causa. I *good leaver* possono solitamente esercitare le opzioni vestite entro un certo periodo. Le opzioni non vestite decadono.
- I ***bad leaver*** lasciano senza giusta causa o sono licenziati per giusta causa. Le opzioni non vestite e vestite generalmente decadono.

Trasformazione in STP: passaggio di regime contabile

- La trasformazione da associazione professionale (regime di cassa) in STP commerciale (regime di competenza) rende necessario **evitare salti o duplicazioni di imposta**.
- Se un componente reddituale ha **già concorso** alla determinazione del reddito in "cassa" (es. ricavo pluriennale incassato prima della trasformazione), **non concorrerà** alla formazione del reddito della STP (per la parte di competenza), **anche se si sono verificati i presupposti del regime di "competenza"** (evitare duplicazioni).
- I componenti reddituali che **non hanno concorso** alla determinazione del reddito in "cassa" (perché non incassati) concorreranno alla formazione del reddito della STP (commerciale) **nell'esercizio in cui verranno incassati**, facendo **riferimento alle regole del regime di "provenienza"** (cassa) (evitare salti d'imposta).

Neutralità fiscale delle operazioni di riorganizzazione degli studi professionali

Nel nuovo art. 177-*bis* del TUIR, introdotto dal D.Lgs. 192/2024 (Decreto Ires/Irpef) ed entrato in vigore il 31.12.2024, sono disciplinate le **operazioni straordinarie** che consistono in **aggregazioni tra soggetti individuali o societari** che svolgono attività correlate all'esercizio di arti o professioni, prevendendo la **neutralità fiscale**.

Risultato storico che **permette di superare l'impostazione secondo la quale il conferimento dello studio professionale nella STP sarebbe un evento realizzativo**.

Oggetto del conferimento: complesso unitario di attività materiali ed immateriali organizzato per l'esercizio di attività artistiche o professionale

CONFERIMENTI IN SOCIETA' PROFESSIONALI (art. 177-bis)

“I conferimenti di 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, in una società per l’esercizio di attività professionali regolamentate nel sistema ordinistico, di cui all’articolo 10 della legge 12 novembre 2011, n. 183, non costituiscono realizzo di plusvalenze o minusvalenze; il soggetto conferente assume, quale valore delle partecipazioni ricevute, la somma algebrica dei valori fiscalmente riconosciuti di attività e passività conferite e il soggetto conferitario subentra nella posizione di quello conferente in ordine a quanto ricevuto»

Indicazioni interpretative – Comitato Notarile Triveneto, ottobre 2025

LO STUDIO PROFESSIONALE È UNA AZIENDA? Massima Q.A.20

*“Il complesso unitario di attività materiali e immateriali organizzato dal professionista intellettuale (dunque anche dall'artista) per l'esercizio della propria attività professionale può avere o meno natura di azienda. Ai sensi dell'art. 2238, comma 1, c.c. ha tale natura **quando la prestazione professionale costituisce solo uno degli elementi dell'attività organizzata in forma di impresa**. Può ritenersi verificata la sussistenza del suddetto requisito **quando il complesso unitario di attività materiali e immateriali organizzato dal professionista è in grado di generare un proprio avviamento che prescinda, in tutto o in parte, dal suo titolare.**”*

Lo studio professionale può assumere la natura di azienda quando **“il complesso unitario di attività materiali e immateriali organizzato dal professionista è in grado di generare un proprio avviamento che prescinda, in tutto o in parte, dal suo titolare.”**

Lo **studio professionale** è 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”.
art. 177-bis comma 1 del TUIR

Indicazioni interpretative – Comitato Notarile Triveneto, ottobre 2025

CONFERIMENTO IN STP DI UNO STUDIO PROFESSIONALE QUALIFICABILE COME AZIENDA, NORMATIVA APPLICABILE - Massima Q.A.21

- è previsto il subentro della STP nei contratti con fornitori o di locazione dei beni strumentali senza necessità del consenso dei contraenti ceduti, salvo il diritto di recesso ex art. 2558 comma 2 c.c.;
- **non è possibile il subentro nei contratti che abbiano carattere personale aventi ad oggetto la prestazione intellettuale;**
- **la STP risponde dei debiti che risultano dalle scritture contabili ex art. 2560 c.c., mentre lo studio non è liberato dai debiti anteriori se non risulta il consenso dei creditori;**

continua...

Indicazioni interpretative – Comitato Notarile Triveneto, ottobre 2025

CONFERIMENTO IN STP DI UNO STUDIO PROFESSIONALE QUALIFICABILE COME AZIENDA, NORMATIVA APPLICABILE - Massima Q.A.21

...continua

- i rapporti di lavoro continuano in capo alla STP nei termini e con le modalità dell'art. 2112 c.c.; pertanto il lavoratore conserva tutti i diritti che derivano dal rapporto di lavoro, mentre lo studio e la STP sono obbligati in solido per tutti i crediti che i lavoratori avevano al momento del conferimento;
- è **possibile valorizzare un avviamento** (che **non si identifica** con la **clientela**, la quale “*ne costituisce oggettivamente solo un elemento*”), il **cui trasferimento** – secondo i notai – “*sarebbe impossibile sotto il profilo giuridico con riferimento ad un’attività professionale intellettuale*”.

Indicazioni interpretative – Comitato Notarile Triveneto, ottobre 2025

CONFERIMENTO IN STP DI UNO STUDIO PROFESSIONALE NON QUALIFICABILE COME AZIENDA, NORMATIVA APPLICABILE - Massima Q.A.22

- Non si applica la **disciplina** prevista dagli artt. 2557 e ss., ma quella propria di **ogni bene conferito**.
- La società conferitaria **subentra nei contratti solo se in essi è prevista la facoltà di cessione o se sussiste il consenso del contraente ceduto**.
- Le **passività** potranno essere **assunte** dalla STP solo per **effetto di delegazione di pagamento, espromissione o accollo**, mentre i **rapporti di lavoro proseguiranno** con la STP nei termini e con le modalità previste dall'art. 2112 c.c.

È LEGITTIMO IL CONFERIMENTO IN STP DELLA PARTECIPAZIONE IN ASSOCIAZIONE PROFESSIONALE? - Massima Q.A.23

- Si considera **legittimo**, nel **rispetto dei patti associativi**, il conferimento in STP da parte di un professionista della propria posizione partecipativa in una associazione professionale, con la conseguenza che la **STP diventerà associata dello studio**.
- **Posizione contraria del CNDCEC espressa con i Pronto Ordini n. 169/2018 del 18 marzo 2019 e n. 205/2020 del 2 marzo 2021**

Profili previdenziali e duplicazione del contributo integrativo

- La **STP** è assoggettata alla disciplina previdenziale in vigore presso le Casse (es. CNPADC, CNPR, ENPACL), indipendentemente dalla qualificazione fiscale del reddito.
- **Contributo Soggettivo**: è dovuto dal singolo professionista sulla quota di reddito prodotto dalla STP nell'anno precedente, attribuita al socio in funzione della partecipazione agli utili, prescindendo dalla qualificazione fiscale del reddito e dall'eventuale mancata distribuzione degli utili.
- **Duplicazione del Contributo Integrativo (4%)**: il problema pare sorgere in caso di doppia fatturazione (STP al cliente e socio alla STP). Il MEF ha confermato che **non sono ammesse deroghe né distinzioni** della base imponibile in relazione alla natura del committente (la STP riveste il ruolo di cliente finale).

Profili previdenziali e duplicazione del contributo integrativo

- **Versamento Contributo Integrativo:** La STP applica la maggiorazione del 4% su tutti i corrispettivi rientranti nel volume di affari IVA; il singolo socio versa annualmente il contributo calcolato sulla parte del volume d'affari IVA complessivo della STP corrispondente alla sua percentuale di partecipazione agli utili (riproporzionata in caso di soci non professionisti).
- **Nel caso in cui siano presenti soci non professionisti, la percentuale di partecipazione agli utili deve essere riproporzionata escludendo dal calcolo la quota di partecipazione dei soci non professionisti** (art. 9 punto 3 del Regolamento CNPADC).
- **Prospettive future:** auspicabile un confronto con le Istituzioni sull'**abolizione della duplicazione del contributo previdenziale** dei professionisti che operano all'interno della STP e fatturano alla stessa.

Disciplina cessione quote Associazioni Professionali

- Le **plusvalenze** derivanti dalla **cessione a titolo oneroso** di quote di associazioni professionali, società semplici tra professionisti, STP e altre società per l'esercizio di attività professionali regolamentate nel sistema ordinistico costituiscono **redditi diversi** (*recepite le richieste, anche del CNDCEC, nel DL Fiscale n. 84/2025*)
- Il componente di reddito derivante dalla cessione di quote di associazioni tra professionisti **non concorre alla formazione del reddito di lavoro autonomo** (art. 54 del TUIR) **ma** costituisce un **reddito diverso** (art. 67 del TUIR)
- Le **plusvalenze** derivanti dalla cessione di quote di associazioni tra professionisti, qualificabili come **redditi diversi**, sono soggette **all'imposta sostitutiva del 26%**.

Esclusione di abuso del diritto (conferimento in STP seguito da cessione quote)

- Il **conferimento** dello studio professionale in regime di neutralità fiscale e la **successiva cessione** delle **partecipazioni** ricevute in cambio **non costituisce** un'operazione rilevante ai fini dell'**abuso** del **diritto** ex art. 10-bis della L. 212/2000 (comma 4-*bis* dell'art. 177-*bis* TUIR introdotto dal DL 17 giugno 2025 n. 84)
- La norma ha una **portata applicativa ampia**, ricomprendendo **tutte le operazioni straordinarie** menzionate nell'art. **177-bis** del TUIR, ma assume particolare rilevanza laddove la cessione della partecipazione sia preceduta dal conferimento (o dall'apporto) dello studio in società (c.d. cessione “indiretta”).

Deducibilità del Costo di Acquisizione della Clientela

- Tra i diversi punti di interesse della Riforma Fiscale (D.lgs. 192/2024) vi è la revisione della **disciplina sulla deducibilità del costo di acquisizione della clientela e di altri beni immateriali**.
- **E' stata ridotta la durata dell'ammortamento da 18 a 5 anni.**
- La nuova disciplina si applicherà a partire dal **periodo d'imposta successivo all'entrata in vigore del decreto (2025)**.

M&A e cessione o affitto di Attività Professionale (Ramo d'azienda)

Nei trasferimenti **parziali** di attività, distinguere tra:

- **cessione di singoli beni** (operazione **soggetta a IVA**);
- **cessione di ramo d'azienda** (operazione **soggetta a imposta di registro**).

AdE, interpello n. 466/2019: la sola **lista/portafoglio clienti** costituisce un **unico asset patrimoniale** e **non** integra una struttura organizzativa idonea, **non risulta** quindi **un ramo d'azienda**.

M&A e cessione o affitto di Attività Professionale (Ramo d'azienda)

- La **Cassazione** (sentenza n. 18948 del 10/07/2025) ha ribadito che il ramo d'azienda richiede **autonomia funzionale** con mezzi propri e **capacità di operare anche verso terzi**, indipendentemente da contratti di fornitura tra cedente e cessionario.
- Requisiti **essenziali e connessi** del ramo:
 - **autonomia funzionale** e
 - **preesistenza** rispetto alla cessione (il complesso deve essere **già** funzionalmente autonomo prima del trasferimento).
- In altri termini, perché si configuri un “ramo d'azienda”, non è sufficiente l'esistenza di “un complesso di beni e rapporti giuridici, dotato di autonomia organizzativa ed economica, funzionale allo svolgimento di un'attività volta alla produzione di beni o servizi” (così definito in Cass. Civ., sez. lavoro, n. 18498/2025).

Una Nuova Era dell'Aggregazione Professionale?

Aumento delle operazioni: negli ultimi anni, le operazioni di M&A (in particolare tra Commercialisti e Consulenti del Lavoro) sono in **continua crescita per numero e qualità**, con un aumento significativo del volume post-pandemia.

Passaggio da Cessione ad Aggregazione: mentre inizialmente la cessione costituiva la soluzione prevalente al problema del passaggio generazionale, nel periodo più recente è in aumento la **necessità di aggregarsi** come parte di un **cambio di strategia** degli Studi.

Ingresso di Capitali Finanziari: gli studi professionali (in particolare i Commercialisti, grazie alla **ripetibilità dei servizi** e alla **clientela fidelizzata**) stanno attraendo l'interesse di **investitori finanziari** (come fondi di *Private Equity* e *club deal*) che vedono un potenziale di aggregazione per creare operatori su scala nazionale.

M&A: L'effetto moltiplicatore dell'efficienza

- L'esercizio della professione in forma aggregata (**associata o societaria**) permette di **aumentare l'efficienza operativa** con il risultato di ottenere **performance di reddito superiori** rispetto alla forma individuale.
- L'aggregazione è una strategia chiave per **ottimizzare i processi interni** e superare i **limiti strutturali** dello studio individuale (esposizione ai rischi, scarsa scalabilità), consente la **condivisione di risorse** e l'accesso a *dataset* più ampi.
- Permette di creare **strutture più attrattive** per i giovani professionisti, offrendo maggiori opportunità di carriera, sviluppo professionale continuo.
- Facilita il **passaggio generazionale con monetizzazione**, fornendo al professionista *senior* un compenso che riconosce il valore costruito nel tempo, incentivando l'ingresso di nuovi talenti.

M&A: Alcuni ambiti di criticità

- A differenza delle M&A tradizionali, la cessione di uno studio si basa sul **rapporto fiduciario** (*intuitus personae*), **rendendo l'operazione più complessa**. Il valore risiede nella **stabilità della clientela**, che raramente è vincolata da contratti di lungo termine.
- **Complessità Contrattuale e Due Diligence**: i contratti devono essere specifici (*ad hoc*) e prevedere meccanismi che vadano oltre gli standard aziendali. La **Due Diligence** dovrebbe essere **rigorosa**, concentrandosi sulla **qualità del portafoglio clienti** e la **stabilità delle relazioni**.
- **Gestione del prezzo variabile**: è frequente l'uso di clausole di **earn-out** e **clausole di salvaguardia** per **adeguare il prezzo finale in base alla performance *post-closing* o all'effettivo mantenimento della clientela**. La **strutturazione precisa** di queste clausole è cruciale per evitare contenziosi.

Grazie per l'attenzione!!!

Prof. Roberto Schiesari

Professore di Business Financial Strategy - Università di Torino

Dottore Commercialista

schiesari@schiesarieassociati.it