



Fondazione
Italiana
del Notariato

BIBLIOTECA DELLA FONDAZIONE ITALIANA DEL NOTARIATO

Rivista semestrale

ISSN 2611-4313

LO STUDIO NOTARILE SOSTENIBILE: RIFLESSIONI E MATERIALI

A CURA DI ROBERTO MARTINO E VINCENZO GUNNELLA



2022

2

**LO STUDIO NOTARILE SOSTENIBILE:
RIFLESSIONI E MATERIALI**



Direttore responsabile

Antonio Delfino

Consiglio di Amministrazione

Presidente

Antonio Areniello

Vice Presidente

Roberto Martino

Componenti

Diego Barone

Paolo Guida

Giuseppe Mattera

Francesco Paolo Petrera

Giuseppe Trapani

Il Comitato scientifico della rivista
coincide con quello della Fondazione

Coordinamento Editoriale

Emanuela Paolucci

Segreteria di redazione

Vally Cappelli

Proprietario

Fondazione Italiana del Notariato ETS

Via Flaminia 160

00196 Roma

Stampa

Galli Edizioni S.r.l. - Varese



BIBLIOTECA DELLA FONDAZIONE ITALIANA DEL NOTARIATO

LO STUDIO NOTARILE SOSTENIBILE: RIFLESSIONI E MATERIALI

A CURA DI ROBERTO MARTINO E VINCENZO GUNNELLA

Indice

ROBERTO MARTINO	
<i>Introduzione</i>	3

VINCENZO GUNNELLA	
<i>Il software per la valutazione della sostenibilità economica dello studio notarile</i>	5

NICOLA FORTE	
<i>Il conto economico dell'organizzazione del notaio</i>	25

DANILO BALLANTI		
<i>Il posizionamento, le strategie di competizione, i modelli comportamentali, le funzioni di costo degli studi notarili</i>	31	1

Appendice

VINCENZO GUNNELLA	
<i>La sostenibilità economica dello studio notarile</i>	57

Appendice normativa

<i>D.P.R. 22 dicembre 1986, n. 917 (T.U.I.R.). Articolo 54</i>	77
--	----

Introduzione

Roberto Martino

Notaio in Torino

Vice Presidente Fondazione Italiana del Notariato

Consigliere Cassa Nazionale del Notariato

La presente pubblicazione raccoglie gli atti del convegno telematico tenutosi il 18 novembre 2021 promosso dalla Fondazione Italiana del Notariato in collaborazione con Notartel con l'intento di esaminare, sotto diverse angolazioni, le problematiche che attengono ad una corretta gestione dello studio notarile sotto il profilo della sua sostenibilità economica. Elemento, questo, che solo da pochi anni, a far tempo dalla crisi economica del 2007/2008, anche a seguito dell'eliminazione delle tariffe professionali, è entrato a far parte in modo importante della disamina, se non quotidiana almeno mensile, di ogni studio notarile.

Il lavoro del Dottor Ballanti ha in particolare preso in esame le strategie di competizione, le quali si basano su una fortissima e crescente concorrenza sui prezzi, che ha effetti molto rilevanti sui livelli di attività dei singoli studi.

Tuttavia, forti riduzioni dei prezzi determinano una significativa contrazione dei costi che può compromettere in maniera significativa la qualità e l'affidabilità del servizio notarile.

Il sistema della concorrenza basato sulla politica del minor prezzo determina varie "trappole":

- un prezzo basso comporta l'acquisizione di una fetta di mercato ma non la fedeltà del mercato: gli stessi clienti passeranno con facilità ad altro professionista che praticherà un prezzo più basso;
- la guerra dei prezzi porterà l'inevitabile ulteriore abbassamento dei prezzi stessi;
- una politica di costante abbassamento dei prezzi comporta il rischio di compromettere la qualità del servizio notarile

Il lavoro del Notaio Gunnella è destinato alla illustrazione del *software* messo a disposizione da Notartel che consente, inseriti i dati richiesti (alcuni inseriti *una tantum*, altri inseriti quotidianamente) di verificare l'incidenza dei costi e il conto economico con la conseguente valutazione della *performance* dello studio notarile.

La riflessione parte necessariamente dall'analisi dell'evoluzione delle dinamiche economiche connesse alla gestione di uno studio notarile in modo

che la funzione pubblica notarile sia esercitata con criteri di sostenibilità che necessitano comunque, proprio per la delicatezza della stessa funzione, di una corretta messa a disposizione di adeguati mezzi umani e strumentali.

Da qui la necessità che la sostenibilità permei di sé qualunque scelta organizzativa dello studio.

Proprio dalla indispensabile sostenibilità economica discende l'ulteriore imperativo di una corretta tenuta della contabilità che il lavoro del Dottor Forte, più volte intervenuto in passato sul tema, individua nel preferibile utilizzo di una contabilità ordinaria.

La maggiore analiticità delle informazioni dello studio notarile che la contabilità ordinaria garantisce, consente di esercitare un controllo efficace e approfondito sull'equilibrio finanziario dell'attività. La "tenuta" dei conti dello studio, con i necessari rapidi aggiustamenti di quelle voci di costi che dovessero eventualmente pesare troppo sull'equilibrio economico, è requisito indispensabile per un corretto esercizio della funzione notarile.

Si aggiunge in questo volume, per omogeneità di contenuti, un lavoro del Notaio Vincenzo Gunnella del 2021 destinato, principalmente ma non solo, ai neo-Notai in cui vengono trattati, sotto altra angolazione, i temi dell'organizzazione dello studio.

Concludendo si può affermare che oggi, e sempre più in futuro, il compito del notaio non sarà solo quello, già estremamente gravoso e delicato, di svolgere con competenza i compiti affidatigli dallo Stato, ma questo compito andrà necessariamente valutato anche sotto l'aspetto economico dei corretti conti dello studio: senza un equilibrio di questi conti non si potrà affermare che il notaio svolga la sua attività in modo corretto e leale.

Il software per la valutazione della sostenibilità economica dello studio notarile

Vincenzo Gunnella
Notaio in Firenze
Presidente Notartel
Consigliere Nazionale del Notariato

Il lavoro propone una riflessione sull'evoluzione delle dinamiche economiche connesse alla gestione di uno studio notarile, nel presupposto che solo una ordinata gestione economica dello studio possa garantire non solo al titolare dello studio una equa remunerazione, ma *in primis*, che la funzione pubblica notarile sia esercitata con criteri di sostenibilità e quindi con la corretta messa a disposizione di adeguati mezzi umani e strumentali tali da garantire un corretto svolgimento dell'attività nell'interesse della collettività, del cliente, dello stesso notaio e, da ultimo, della tutela reputazionale della categoria notarile.

Si propone di superare le difficoltà di analizzare puntualmente il costo della singola prestazione, mediante un metodo induttivo, basato sull'analisi dei costi complessivi della struttura, ripartiti fra costi fissi e costi variabili, e una loro imputazione alle varie categorie di prestazioni professionali suddivise in classi di difficoltà. Il modello viene poi applicato nello sviluppo di un software dedicato realizzato dalla società Notartel e messo a disposizione gratuitamente dei notai, del quale si illustra il funzionamento.

5

This paper provides some food for thought on the evolution of the economics linked to the management of a notary's office, starting on the premise that only sound financial management can ensure not only the notary's fair remuneration but, most importantly, that the notary's public function is performed by relying on adequate human resources and assets, allowing duly carrying out the activity in the interest of the community, of the client, of the notary him/herself and, lastly, protecting the reputation of notaries.

It is proposed to go beyond the difficult exercise of examining the fees charged for each individual service, by means of inductive reasoning based on the analysis of the overall costs of the structure, broken down into fixed and variable costs, and apportioning them to the various groups of professional services divided by difficulty categories. The model is then applied to design a dedicated software, developed by Notartel and made available free of charge to notaries, whose functioning is also explained.

Sommario: 1. Premessa e finalità. – 2. La suddivisione dei costi in categorie. – 3. La determinazione forfetaria dei costi fissi e variabili. – 4. La determinazione del costo dell'ora lavorata e del numero delle ore lavorate teoricamente disponibili. – 5. La determinazione del numero di ore lavorate in rapporto alle attività da svolgere. – 5.1. Le attività minime per garantire lo standard di qualità (visure, controlli interni, corretta contabilizzazione delle spese) – 5.2. Le attività minime per adempiere alle normative in materia di gestione dello studio (informatica, *privacy*, antiriciclaggio, conto dedicato) – 5.3. Le attività di base e le attività extra o non prevedibili. – 5.4. L'attività personale del notaio. – 6. Gli atti a onorario repertoriale fisso e quelli ad onorario repertoriale variabile. – 7. La determinazione dei costi in rapporto a categorie omogenee di atti e al loro grado di impegno lavorativo. – 8. Il *software* SNS. – 9. Una riflessione finale sulle conseguenze di una sistematica gestione in perdita o in pareggio, anche sotto il profilo deontologico.

1. Premessa e finalità

La gestione dello studio notarile in questi ultimi anni ha dovuto far fronte ad una serie di nuovi obblighi, adempimenti e formalità; pensiamo a materie quali la *privacy*, l'antiriciclaggio, il conto dedicato, l'obbligo di preventivo, il contratto d'opera, gli obblighi di contribuzione in materia di fondo di garanzia e di assicurazione, le comunicazioni per gli atti fuori distretto, i dati statistici, il monitoraggio, le comunicazioni sulle costituzioni di Srls, le designazione degli amministratori di sostegno, le DAT.

6

Questa ulteriore complessità va ad aggiungersi ad un impianto già tradizionalmente molto ricco di obblighi e adempimenti, e può determinare un disorientamento in chi deve affrontare *ex novo* l'organizzazione di una sua struttura, ma anche in chi deve valutare, nel corso della sua attività lavorativa, il mantenimento in sicurezza, sia funzionale che economica, della propria struttura.

Dobbiamo poi ricordare che in questi ultimi anni, anche su influsso della legislazione comunitaria, stiamo assistendo ad un fenomeno di arretramento, da parte del legislatore, nel dettagliare le regole per lo svolgimento di attività libero-professionali o imprenditoriali.

Si va diffondendo la metodologia del c.d. "approccio basato sul rischio", che può tradursi come l'analisi preventiva del contesto del trattamento, del grado di probabilità e di gravità dei potenziali rischi ai quali è esposto l'interessato e, di conseguenza, la predisposizione di piani di azione volti a limitare il verificarsi degli eventi a rischio.

Possiamo riscontrare, in materia di esercizio della professione, questo tipo di approccio in materia di *privacy* e di antiriciclaggio: in entrambe è chiaramente indicato che si affida al soggetto obbligato la responsabilità, ma anche la libertà, di valutare il rischio che la sua attività comporta e di organizzarsi

conseguentemente; a fronte, poi, di una adeguata analisi e dell'adozione di corrispondenti idonee misure organizzative, il soggetto obbligato potrebbe, in caso di infrazione, accedere a una mitigazione della sanzione.

Parallelamente anche il Codice della Crisi d'impresa ha introdotto per l'imprenditore nuovi obblighi organizzativi: le imprese devono dimostrare di avere strumenti di gestione adatti a mitigare il rischio d'impresa.

Queste considerazioni ci portano a concludere che anche il notaio agli inizi della professione deve dotarsi di una adeguata struttura organizzativa, che possa assicurare il corretto svolgimento della sua attività, come richiesto dalla funzione pubblica esercitata, e garantire una prestazione "sicura" dell'interesse del cliente, della collettività e della stessa categoria notarile; le stesse valutazioni tuttavia, competono anche al notaio già in esercizio, per verificare se adeguare la propria struttura alle mutate esigenze e circostanze.

Questo non vuole dire che si debba giungere ad una rigida formalizzazione dei processi interni allo studio notarile, che devono comunque essere funzionali alla assistenza alla prestazione del notaio, che deve mantenere il carattere imprescindibile di personalità, ma semplicemente che senza una definizione di regole interne non è pensabile poter esercitare in sicurezza la nostra funzione.

Anche senza addentrarci nell'argomento, molto complesso, dell'analisi sul controllo di qualità della prestazione notarile, proviamo ad ipotizzare come come misurare l'incidenza, in termini di spesa, delle attività e delle prestazioni che sono richieste al notaio per garantire a sé stesso, ai suoi clienti ed alla collettività di essersi correttamente organizzato.

L'analisi dei costi di una buona organizzazione non è, intuitivamente, fine a se stessa, bensì finalizzata a poter misurare il costo della singola prestazione, dato che, a sua volta, in una ordinata gestione amministrativa, occorre tenere presente per misurare l'onorario da percepire.

Una analisi puntuale dei costi dell'attività notarile, e, conseguentemente, del costo della singola prestazione comporterebbe, per lo studio notarile, l'adozione di procedure interne particolarmente gravose; per questo motivo i vari tentativi, sino ad oggi effettuati, non hanno avuto un esito concreto; si è quindi cercato di forfetizzare, per macro aree, la misurazione del costo, partendo da una analisi di dati aggregati di un Distretto di dimensioni medio-grandi riferibili all'anno 2016.

Si tratta, chiaramente, di un tentativo empirico, che non può avere la pretesa dell'esattezza, ma che potrà essere utile per stimolare una riflessione sui numeri che sottendono alla gestione dello studio notarile e che, forse, non tutti siamo abituati a considerare.

Al termine della nostra esposizione, alcune riflessioni sull'eventualità che anche le modalità di gestione economica dello studio notarile, possano essere considerate rilevanti sotto il profilo disciplinare.

2. La suddivisione dei costi in categorie

Per i fini della nostra indagine e della costruzione del modello di calcolo delle spese, assumiamo di suddividere i Costi in Costi fissi e Costi variabili, come segue:

Costi fissi:

- stipendi e TFR;
- acquisto beni strumentali e quote di ammortamento;
- tenuta contabilità se esterna;
- aggiornamento professionale, congressi, acquisto libri e collegamenti banche dati;
- spese di rappresentanza;
- cancelleria, rilegatore, carta;
- tassa rifiuti;
- canoni sw e hw e relativa assistenza;
- auto e spese trasferta;
- assicurazione professionale;
- altre spese varie (pulizia e manutenzione ordinaria, vigilanza, ecc.).

Costi variabili:

- compensi a terzi e relative spese (visure, Notartel);
- CNN, Cassa e CND;
- RAP.

3. La determinazione forfetaria dei costi fissi e variabili

Nella premessa abbiamo assunto, come presupposto, come non sia concretamente praticabile una analisi puntuale dei costi della singola prestazione notarile, salvo voler adottare procedure interne che non si addicono alla struttura dei nostri studi (almeno nella stragrande maggioranza); si può tuttavia procedere, empiricamente, ad una determinazione forfetaria dei costi, fissi e variabili, utilizzando, come dato di partenza, le medie statistiche sopra illustrate.

Costi fissi:

Per la determinazione forfetaria dei costi fissi assumiamo come parametro di riferimento l'ora lavorata:

- la principale voce è costituita dagli stipendi (e voci connesse), che possono determinarsi nel 33 % dell'ammontare complessivo dei costi; tutte le altre voci di costo fisso possono forfetariamente essere determinate in un altro 33 % del totale dei costi; per gli stipendi, si quantificano le ore lavorate e si moltiplicano, come vedremo, per il costo unitario; in media le ore lavorate per atto a raccolta sono 13;
- per le altre spese che costituiscono Costi fissi, si assume un identico valore, in quanto in percentuale incidono in misura pari agli stipendi.

Costi variabili:

I Costi variabili possono essere divisi tra contributi (CNN, Cassa e CND), e Altri Costi Variabili; il loro rapporto interno è di circa 2 a 1, in quanto i contributi incidono per il 23% dei costi totali e gli altri costi variabili, per differenza, per circa l'11 per cento.

Per determinare l'importo dei costi variabili, prendiamo come riferimento forfetario, l'onorario di repertorio:

- da moltiplicare per 47%, per ottenere, in via arrotondata, complessivamente il costo dei contributi CNN, Cassa e CND;
- a sua volta da dividere per 2 per determinare gli altri costi variabili (che in percentuale assommano a circa l'11 % dei costi, mentre i contributi assommano circa al 23%).

4. La determinazione del costo dell'ora lavorata e del numero delle ore lavorate teoricamente disponibili

Sempre prendendo a base i dati di un ipotetico Notaio Medio, ed assumendo che il totale del Costo per Stipendi sia pari a 100.000 euro, possiamo ragionevolmente ritenere che il notaio medio disponga di 3,5 dipendenti; per ogni dipendente possiamo considerare circa 1.660 ore annue lavorate, al netto delle ferie, malattie, permessi ecc., per un totale di ore 5.810; il che ci porta a considerare un costo orario teorico di euro 17,21; vi è anche da considerare un coefficiente di inefficienza, dovuto al fatto che un certo numero di ore/dipendente non vengono di fatto utilizzate, il che porta ad un aumento del costo orario effettivo; nel nostro caso il coefficiente di inefficienza è stimato pari al 17,45%, e quindi il costo orario effettivo risulterà euro 20,21.

5. La determinazione del numero di ore lavorate in rapporto alle attività da svolgere

5.1. Le attività minime per garantire lo standard di qualità (visure, controlli interni, corretta contabilizzazione delle spese)

Alcune attività sono imposte dalla necessità di garantire alla prestazione uno standard minimo di qualità, come imposto dalla funzione pubblica svolta; nella fase pre-stipula occorre quotare il numero di ore da dedicare alle visure, alla istruttoria della pratica con l'esame della documentazione relativa, al colloquio preliminare del notaio con il cliente, agli altri colloqui istruttori; nella fase post-stipula, le ore da dedicare al controllo della formalità, prima della sua esecuzione, al controllo della corretta contabilizzazione delle spese, alla predisposizione e spedizione delle copie informatiche per le parti ed i professionisti;

a tutto ciò va aggiunto il numero delle ore da dedicare alle attività di segreteria e archiviazione in genere e quelle da dedicare alle attività contabili ed amministrative interne.

10

5.2. Le attività minime per adempiere alle normative in materia di gestione dello studio (informatica, *privacy*, antiriciclaggio, conto dedicato)

Alcune attività sono imposte dagli adempimenti obbligatori nella gestione dello studio: l'antiriciclaggio, la *privacy*, il conto dedicato; per queste attività occorre quotare un numero di ore da dedicarvi congruo al fine di garantire il corretto adempimento degli obblighi di legge

5.3. Le attività di base e le attività extra o non prevedibili

Spesso, nell'elaborazione del preventivo, non si tiene conto delle variabili che possono essere costituite da impreviste difficoltà di analisi e studio in fase istruttoria, o dall'insorgere di situazioni di conflitto tra le parti che richiedano un intervento personale del notaio con ulteriori sedute, ovvero ancora da complicazioni nell'istruttoria di pratiche collegate; può essere buona regola determinare in sede di preventivo il costo della pratica quotando le attività di base, ma evidenziando anche le possibili variabili e il loro metodo di quotazione

5.4. L'attività personale del notaio

Un utile esercizio può essere quello di quotare anche l'attività personale del notaio, determinandola in funzione delle ore dedicate alla pratica, intendendo comunque comprese almeno una seduta istruttoria preliminare, nonché il tempo dedicato agli adempimenti post-stipula da eseguire personalmente (firma delle copie, verifica finale), oltre che, ovviamente, il tempo dedicato alla stipula ed alla eventuale trasferta connessa.

Nel nostro modello considereremo un numero annuo di ore lavorate dal notaio pari a 2.000, con un "costo" indicativo di euro 75 l'una; la attribuzione di un numero di ore lavorate/notaio a ciascuna pratica ci consentirà di valutare il teorico importo di "pareggio" per ogni pratica lavorata.

L'indicazione del "costo" delle ore lavorate dal notaio è quindi inserita solo ai fini della valutazione di un ipotetico pareggio di bilancio dell'attività; intuitivamente, ove si volesse partire da questi dati per una valutazione dell'onorario da richiedere al cliente, occorrerà considerare un margine di utile che possa anche compensare altre voci quali quelle collegate al rischio connesso all'esercizio dell'attività, alla remunerazione dei mezzi patrimoniali impiegati personalmente dal titolare e così via.

6. Gli atti a onorario repertoriale fisso e quelli ad onorario repertoriale variabile

Per gli atti ad onorario repertoriale fisso, seguendo il criterio della quantificazione forfetaria, i costi variabili sono immediatamente quantificabili; rimane da determinare il numero delle ore lavorate in base alla tipologia ed alle specifiche della pratica, si pensi ad esempio ad una ATI, prestazione apparentemente non particolarmente impegnativa, che però può richiedere molte ore di lavorazione in istruttoria se le imprese partecipanti sono numerose.

Per gli atti ad onorario repertoriale variabile, occorrerà tenere conto anche dell'importo dell'onorario repertoriale per determinare i costi variabili.

7. La determinazione dei costi in rapporto a categorie omogenee di atti e al loro grado di impegno lavorativo

Avendo individuato, come criterio di quantificazione dei costi (rispettivamente fissi e variabili), il numero di ore lavorate e l'onorario repertoriale, occorre

suddividere gli atti in categorie omogenee e all'interno di ciascuna categoria, valutare l'impegno lavorativo sia dei collaboratori del notaio che del notaio, in ragione della complessità della pratica.

Saranno quindi determinati:

- il numero ipotetico di ore lavorate, riferito ai collaboratori; per questi ultimi si dovranno considerare la attività precedente la stipula, la attività seguente alla stipula e quelle di contabilità, la loro quotazione (euro 20,21 l'una), ed il loro costo complessivo, comprensivo del coefficiente di "inefficienza"; il tutto con incidenza, a cascata, anche sui residui costi fissi; le ore lavorate varieranno in dipendenza della tipologia dell'atto e della complessità della pratica;
- un importo per il costo di altre spese fisse, che abbiamo assunto dover essere determinato in misura pari a quello degli stipendi;
- l'importo dei contributi (CNN, Cassa e CND): i contributi per gli atti a onorario fisso sono calcolati forfetariamente in euro 43 per tenere conto oltre che dei contributi Cassa, anche dei contributi Consiglio Nazionale e Consiglio Distrettuale;
- l'importo delle altre spese variabili, che abbiamo assunto essere pari alla metà dei contributi.

Si è anche inteso quotare l'attività lavorativa del notaio, considerandola un costo di produzione, e rimettendo alla valutazione del notaio la sua quantificazione.

8. Il software SNS

Sulla base di questi presupposti empirici, è stato realizzato un *software* in grado di rappresentare, previo inserimento di alcuni dati e parametri specifici dello studio notarile, non solo il livello di sostenibilità complessiva della gestione e il grado di utilizzo delle risorse), ma anche una valutazione specifica del "costo di produzione" relativo ad un singolo atto, in modo da consentire al notaio di commisurare adeguatamente il complessivo onorario da percepire per non pregiudicare la sostenibilità della gestione.

Esaminiamo in concreto le attività da compiere, delle quali alcune rappresentano attività preliminari, da compiere una tantum, altre relative ad un aggiornamento annuale dei dati dello studio, e altre ancora modalità di utilizzo quotidiano del *software*.

L'applicazione è già predisposta con i dati riferiti ad un ipotetico studio di medie dimensioni, pertanto può essere utilizzata in maniera rapida con i dati preimpostati oppure possono essere utilizzati i dati reali riferiti al proprio studio (ovviamente riferiti all'anno precedente di esercizio).

L'accesso al servizio avviene tramite le credenziali di autenticazione IAM all'indirizzo <https://webrun.notariato.it/sns> oppure da area dedicata nella RUN e presenta la home page in figura sottostante:

The screenshot shows the home page of the 'Studio Notarile Sostenibile' application. At the top, there is a header with the 'SNS' logo and a 'Home' link. Below the header, the user is greeted with 'Benvenuto, RANIERO NOTARRONI'. The page is divided into several sections:

- Guida rapida**: A section providing a quick overview of the application, stating it is pre-filled with data for a hypothetical study and can be used with actual data from the user's study.
- Costi dello studio**: A section explaining the cost calculation, mentioning a simplified method (total RE12 and RE20) and an analytical method (detailed breakdown of the tax return). It also includes a field for 'Totale ore di lavoro dei dipendenti' and a note about the remuneration rate.
- Rilevazione dei tempi di lavoro per singolo atto**: A section for recording the time spent on individual acts, noting that it is pre-filled with default values but can be customized.
- Rilevazione del numero di atti**: A section for recording the number of acts, explaining that it uses an algorithm to calculate the degree of use of the study's resources.
- Incidenza dei costi**: A section for recording the cost incidence.

Volendo inserire i dati reali riferiti al proprio studio, relativi all'anno precedente di esercizio, è necessario in via preliminare verificare o compilare le sezioni seguenti che riportano i dati suddetti, come indicato nei paragrafi successivi:

Costi dello studio

In questa sezione vanno inseriti alcuni dati riferibili ai costi e alle spese dello studio notarile.

Buona parte di questi dati sono riconducibili alla denuncia dei redditi, in particolare il quadro RE.

La parte destra della pagina consente l'inserimento dei costi in due modalità: una semplificata, che prevede solo l'inserimento dell'importo totale dei valori RE12 e RE20, ed una analitica che prevede l'inserimento del dettaglio delle varie voci della denuncia dei redditi.

Il campo relativo alle ore di lavoro del personale dipendente è un campo libero, riferito ad una stima delle ore lavorate dai collaboratori di studio nell'anno, ed è da calcolare autonomamente.

Nella parte sinistra della pagina, nel campo remunerazione oraria del notaio si è voluto evidenziare come, nel bilancio dello studio anche la prestazione del notaio debba essere "quotata" per raggiungere un ipotetico pareggio; nella tabella il costo orario di 150 euro è stato inserito come ipotetico valore di remunerazione oraria corrispondente ad un impegno del notaio nell'assistenza allo studio.

Il costo orario del personale viene calcolato in base al valore del campo Spese per prestazioni di lavoro dipendente e assimilato (RE11) e al valore del campo Totale ore di lavoro dei dipendenti.

È obbligatorio, ai fini dei calcoli, specificare le addizionali IRPEF comunali e regionali di competenza.

SNS

Costi dello studio

RILEVAZIONE DEI COMPENSI TOTALI

Compensi totali (RE6) 555.881 €

RILEVAZIONE DELLA COMPONENTE LAVORO

SPESA PER LAVORO DIPENDENTE

Spese per prestazioni di lavoro dipendente e assimilato (RE11) 20.000 €

Totale ore di lavoro dei dipendenti 5.810 h

Costo orario del personale dello studio 3,44 €

REMUNERAZIONE DEL NOTAIO

Remunerazione oraria standard del notaio 75,00 €

TIPOLOGIA DI STUDIO

Singolo Professionista

Numero di notai 1

ADDITIONALI IRPEF COMUNALI E REGIONALI

Addizionale IRPEF comunale 0,0 %

RILEVAZIONE DEI COSTI Semplificato

ALTRI COSTI VARIABILI

Compensi corrisposti a terzi per prestazioni direttamente afferenti l'attività professionale (RE12) 0 €

COSTI FISSI

Totale delle spese (RE20) 0 €

TOTALE COSTI (RE20 - RE11 - RE12)

-20.000 €

RILEVAZIONE DEI COMPENSI TOTALI	
Compensi totali (RE6)	555.881 €

RILEVAZIONE DELLA COMPONENTE LAVORO	
SPESE PER LAVORO DIPENDENTE	
Spese per prestazioni di lavoro dipendente e assimilato (RE11)	20.000 €
Totale ore di lavoro dei dipendenti	5.810 h
Costo orario del personale dello studio	3,44 €
REMUNERAZIONE DEL NOTAIO	
Remunerazione oraria standard del notaio	75,00 €
TIPOLOGIA DI STUDIO	
	☒ Singolo Professionista
Numero di notai	1

ADIZIONALI IRPEF COMUNALI E REGIONALI	
Adizionale IRPEF comunale	0,0 %

RILEVAZIONE DEI COSTI	
☐ Semplificato	
ALTRI COSTI VARIABILI	
Compensi corrisposti a terzi per prestazioni direttamente afferenti l'attività professionale (RE12)	0 €
COSTI FISSI	
Quote di ammortamento e acquisto beni di valore inferiore a 516,46 euro (RE7)	280.000 €
Canoni di locazione finanziaria relativi a beni mobili (RE8)	0 €
Canoni di locazione non finanziaria e/c noleggio (RE9)	0 €
Spese relative agli immobili (RE10)	0 €
Spese per prestazioni di lavoro dipendente e assimilato (RE11)	20.000 €
Compensi corrisposti a terzi per prestazioni direttamente afferenti l'attività professionale (RE12)	0 €
Interessi passivi (RE13)	0 €
Consumi (RE14)	0 €
Spese per prestazioni alberghiere e per somministrazione di alimenti e bevande (RE15)	0 €
Spese di rappresentanza (RE16)	0 €
Spese di partecipazione a convegni, corsi di aggiornamento professionale (RE17)	0 €
Minusvalenze patrimoniali (RE18)	0 €

Tramite questa funzionalità si possono stabilire gli impegni in funzione del tempo dei collaboratori e del notaio per tipologia di atto, in un certo intervallo (minimo, standard e massimo) in base alla complessità di lavorazione.

SNS

Tempi di lavoro

RILEVAZIONE DEI TEMPI DI LAVORO PER SINGOLO ATTO

IMPEGNO LAVORATIVO IN ORE PER ATTO	DIPENDENTI			NOTAIO		
	Minimo	Standard	Massimo	Minimo	Standard	Massimo
TRASFERIMENTI IMMOBILIARI	8	13	18	3	5	7
ATTI PUBBLICI ONORARIO DI 1° GRADO	4	6	9	1,5	2,5	3,5
ATTI PRIVATI ONORARIO DI 1° GRADO	4	6	9	1,5	2,5	3,5
MUTUI	4	6,5	9	2	3	5
CANCELLAZIONE IPOTECA	3	3	4	1	1,5	2
CESSIONE / AFFITTO DI AZIENDA	6	10	14	1	4	7
COSTITUZIONE SOCIETÀ	5	8	11	2	4	6
MODIFICA SOCIETÀ	5	8	12	1	3	5
ATTI VARI 40 EURO	3,5	7	10	1	2	4
ATTI VARI 91 EURO	4	7	10	1	3	5

Salva

Annulla

Atti stipulati

In questa sezione si possono inserire i dati per ottenere una valutazione del grado di utilizzo delle risorse dello studio.
In particolare occorre inserire i dati relativi agli atti stipulati nell’anno al quale i costi e ricavi si riferiscono, che sono facilmente ricavabili dai programmi di studio.

Nella sezione Indicatori di Gestione, presente nella pagina Conto Economico, si ottengono dei punteggi in percentuale che rappresentano l’efficienza dell’organizzazione di studio.



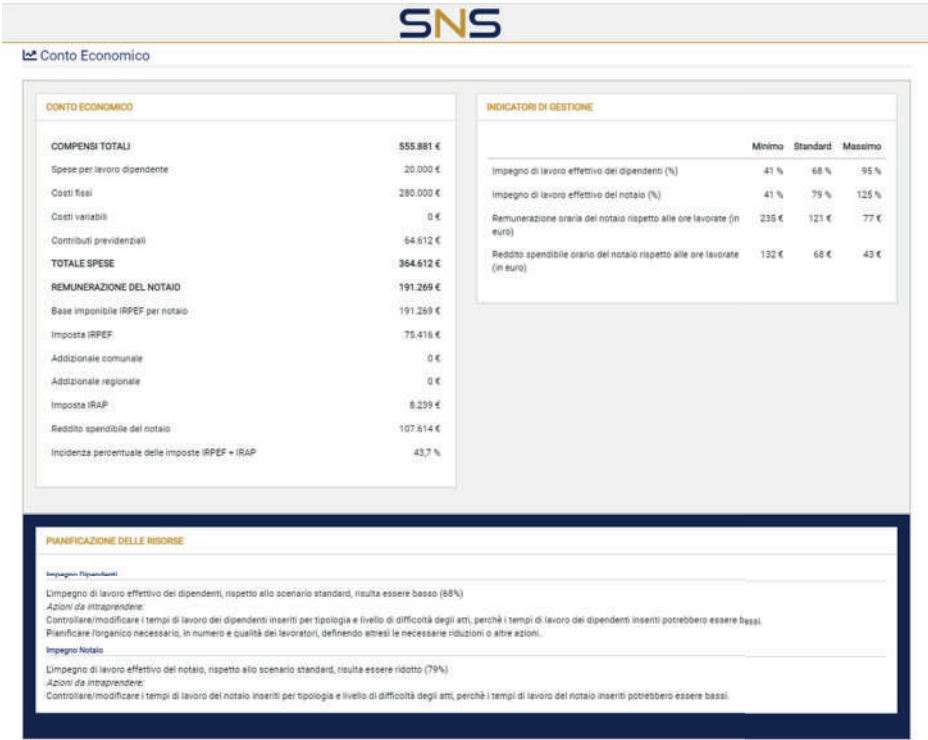
Atti stipulati

RILEVAZIONE DEL NUMERO DI ATTI												
Valore Oltre	Fino a	TRASFERIM. IMMOBILIARI	ATTI PUBBLICI ONORARIO DI 1° GRADO	ATTI PRIVATI ONORARIO DI 1° GRADO	MUTUI	CANCELLAZ. IPOTECA	CESSIONE / AFFITTO DI AZIENDA	COSTITUZ. SOCIETA'	MODIFICA SOCIETA'	ATTI VARI 46 EURO	ATTI VARI 91 EURO	TOTALE
Onorario Fisso										63	137	200
0	37.000	8	0	0	0	0	0	3	0			11
37.000	55.800	5	9	2	0	5	0	2	3			22
55.800	74.400	12	2	0	15	2	0	3	3			37
74.400	93.000	3	0	1	10	5	0	2	3			24
93.000	139.500	10	4	3	10	0	0	0	4			31
139.500	186.000	6	1	0	7	5	1	5	7			32
186.000	232.400	20	0	1	11	0	0	0	0			32
232.400	280.000	15	2	0	8	4	2	2	5			38
280.000	370.000	5	0	1	4	3	0	0	0			13
370.000	465.000	3	3	0	6	0	0	5	8			17
465.000	695.000	1	2	5	3	2	1	0	0			14
695.000	930.000	5	0	0	1	0	0	0	0			6

In base alla compilazione delle tre funzioni di gestione precedenti (Costi dello studio, Tempi di lavoro e Atti stipulati), è possibile procedere alla elaborazione di Incidenza dei costi e Conto economico, funzioni descritte nei paragrafi successivi.

Conto economico

Questa sezione rappresenta il conto economico di gestione dell'anno per il quale sono stati inseriti i dati di calcolo e, nel riquadro di destra, consente di valutare la *performance* dello studio in termini di efficienza.



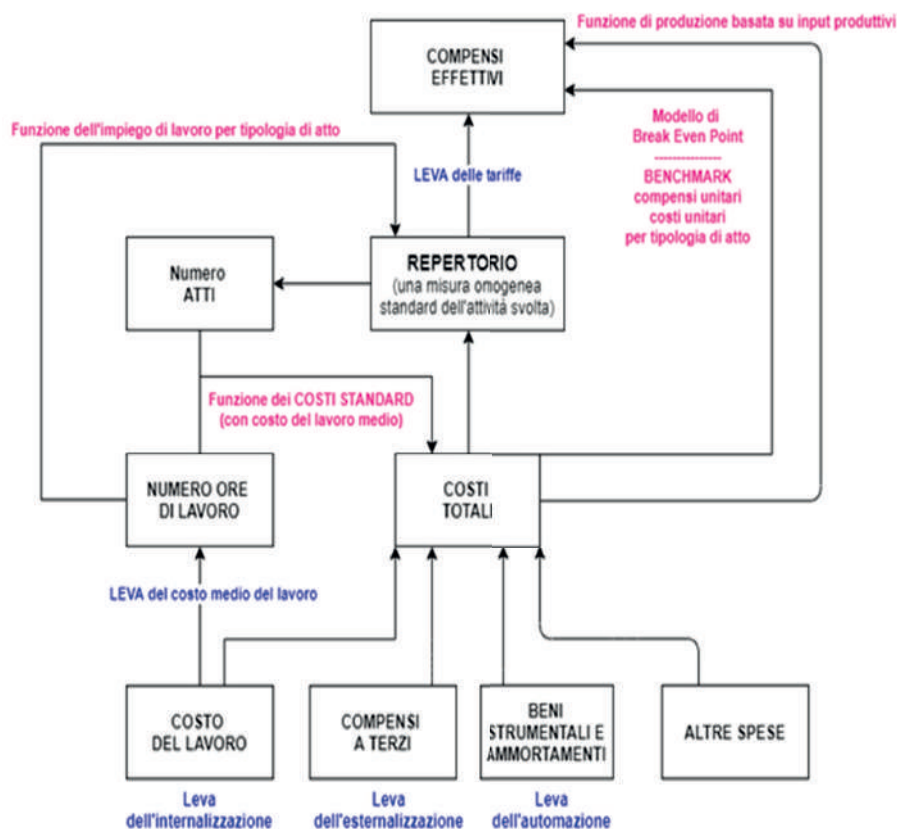
Nella finestra “Pianificazione delle risorse” sono descritti i livelli di impegno dei dipendenti e del notaio. Qui sono anche riportati suggerimenti su eventuali azioni correttive che il notaio può intraprendere.

Sulla base dell’analisi degli indicatori di gestione dello studio notarile possono essere intraprese le seguenti azioni:

1. Ridefinizione dei tempi di lavoro per tipologia e livello di difficoltà degli atti;
2. Riorganizzazione dei carichi di lavoro tra dipendenti e notaio;
3. Revisione del modello organizzativo, con eventuale focalizzazione sulla capacità interna o esterna allo studio professionale (insourcing o outsourcing);
4. Pianificazione dell’organico necessario, in numero e qualità dei lavoratori, definendo altresì le necessarie assunzioni o altre azioni.

In sintesi, il prodotto di sostenibilità dello studio notarile consente al professionista di effettuare consapevolmente la “Pianificazione delle risorse umane” come parte integrante del conto economico dello studio.

UN MODELLO DI GESTIONE PER GLI STUDI NOTARILI



Il prodotto di sostenibilità dello studio notarile consente quindi al notaio di effettuare consapevolmente la “Pianificazione delle risorse umane” come parte integrante del conto economico dello studio.

Per pianificare correttamente il tempo di lavoro e i carichi di lavoro dei dipendenti e del notaio il prodotto tiene conto di:

1. Quantità di atti ricevuti, divisi per fasce di onorario e tipologia (obiettivo di servizio);
2. Quantità e qualità della forza lavoro presente nello studio (dotazione organica);
3. Tempo di lavoro per tipologia e livello di difficoltà degli atti (obiettivo di tempo), che garantisca un elevato livello qualitativo dei servizi erogati.

Una volta inseriti questi dati, il prodotto di valutazione della sostenibilità dello studio notarile fornisce in output i seguenti indicatori di gestione dello studio professionale:

L'impegno di lavoro effettivo dei dipendenti, rispetto allo scenario minimo, standard, massimo;

L'impegno di lavoro effettivo del notaio, rispetto allo scenario minimo, standard, massimo.

Incidenza dei costi per il singolo atto

La sezione "Incidenza dei costi" effettua una stima dei costi e dei ricavi risultanti in base ad una tipologia di atto scelta e all'importo di questo.

I valori di riferimento per i quadri "Impegno lavorativo notaio e dipendenti" e "Remunerazione notaio" sono preimpostati per il costo di un atto di impegno lavorativo Standard. Selezionando con un *click* del mouse le colonne colorate di destra, il calcolo viene aggiornato anche per le tipologie "Minimo Impegno" e "Massimo Impegno".

Da notare il quadro "Remunerazione Notaio" che rende evidente, per le tre tipologie di impegno, il reddito spendibile: ovviamente, a parità di importo richiesto al cliente, in corrispondenza di un atto di impegno minore, il reddito spendibile risulta maggiore in quanto richiede minore impiego di risorse allo studio. In ogni caso nel quadro riassuntivo si può modificare a piacimento la stima del costo dell'atto, e verificare come si modifica il reddito spendibile.

SNS

Incidenza dei costi

Tipologia Atto:

TRASFERIMENTI IMMOBILIARI

Valore Atto:

300.000,00 €

Calcola

Stampa

DATI ATTO

TIPOLOGIA DI ATTO

TRASFERIMENTI IMMOBILIARI

VALORE DELL'ATTO

300.000,00 €

ONORARIO PRINCIPALE

994,00 €

TOTALE INCIDENZA DEI COSTI AL NETTO DELL'IVA

1.923,97 €

IMPEGNO LAVORATIVO NOTAIO E DIPENDENTI

	Complessità		
	Minima	Standard	Massima
COSTO DEL LAVORO ORARIO	27,52 €	44,72 €	61,92 €
ALTRE SPESE FISSE	1.220,32 €	1.220,32 €	1.220,32 €
CONTRIBUTI CNN - CNF - CASSA	283,93 €	283,93 €	283,93 €
ALTRE SPESE VARIABILI	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTALE SPESE	1.531,77 €	1.548,97 €	1.566,17 €
REMUNERAZIONE TEORICA NOTAIO	225,00 €	375,00 €	525,00 €
TOTALE SPESE + REMUNERAZIONE TEORICA NOTAIO	1.756,77 €	1.923,97 €	2.091,17 €

REMUNERAZIONE NOTAIO

TOTALE INCIDENZA DEI COSTI AL NETTO DELL'IVA:

1.923,97 €

	Complessità		
	Minima	Standard	Massima
REMUNERAZIONE EFFETTIVA LORDA DEL NOTAIO CALCOLATA SUL COSTO DELL'ATTO	392,20 €	375,00 €	357,80 €
REDDITO SPENDIBILE DEL NOTAIO	220,65 €	210,98 €	201,30 €

È possibile stampare questa schermata cliccando sul pulsante evidenziato nella figura precedente; di seguito l’anteprima di stampa.

21

07/09/22, 11:14

Notariel - SNS - Studio Notarile Sostenibile



 Incidenza dei costi

DATI ATTO

TIPOLOGIA DI ATTO	TRASFERIMENTI IMMOBILIARI
VALORE DELL'ATTO	300.000,00 €
ONORARIO PRINCIPALE	594,00 €
TOTALE INCIDENZA DEI COSTI AL NETTO DELL'IVA	1.923,97 €

IMPEGNO LAVORATIVO NOTAIO E DIPENDENTI

	Complessità		
	Minima	Standard	Massima
COSTO DEL LAVORO ORARIO	27,52 €	44,72 €	61,92 €
ALTRE SPESE FISSE	1.220,32 €	1.220,32 €	1.220,32 €
CONTRIBUTI CNN - CNF - CASSA	283,93 €	283,93 €	283,93 €
ALTRE SPESE VARIABILI	0,00 €	0,00 €	0,00 €
TOTALE SPESE	1.531,77 €	1.548,97 €	1.566,17 €
REMUNERAZIONE TEORICA NOTAIO	225,00 €	375,00 €	525,00 €
TOTALE SPESE + REMUNERAZIONE TEORICA NOTAIO	1.756,77 €	1.923,97 €	2.091,17 €

REMUNERAZIONE NOTAIO

TOTALE INCIDENZA DEI COSTI AL NETTO DELL'IVA: 1.923,97 €

	Complessità		
	Minima	Standard	Massima
REMUNERAZIONE EFFETTIVA LORDA DEL NOTAIO CALCOLATA SUL COSTO DELL'ATTO	392,20 €	375,00 €	357,80 €
REDDITO SPENDIBILE DEL NOTAIO	220,65 €	210,98 €	201,30 €

Ripristina dati

Se si sono apportate variazioni nelle sezioni “Costi dello studio”, “Tempi di lavoro” e “Atti stipulati” si può ripristinare lo stato iniziale di default dei dati cliccando sull'icona evidenziata in figura seguente, confermando l'operazione:

9. Una riflessione finale sulle conseguenze di una sistematica gestione in perdita o in pareggio, anche sotto il profilo deontologico

Il notaio, libero professionista e pubblico ufficiale, tradizionalmente è sempre stato molto attento ad affermare la propria libertà nello svolgimento della sua attività: sia per quanto riguarda l'indirizzo professionale, vale a dire l'attività di consulenza e di rogito, che per quanto riguarda l'organizzazione di mezzi e risorse umane destinate a supportarne l'attività.

Forse va preso atto che i tempi sono cambiati, sia per quanto attiene all'attività di consulenza e di rogito, e qui ricordiamo le riflessioni svolte sul mutamento del rapporto con il cliente, sia, e forse in misura maggiore, per quanto attiene alla gestione dello studio, sulla quale hanno avuto un notevole impatto le introduzioni di obblighi di natura pubblicistica quali quelli in materia di antiriciclaggio, *privacy* e gestione del conto dedicato.

Lo svolgimento della funzione pubblica impone che il servizio notarile abbia caratteristiche peculiari, non riscontrabili nel panorama delle libere professioni, quasi che la prestazione del notaio debba essere una prestazione di risultato; è comunque di interesse dell'intera categoria notarile che l'intervento del notaio continui ad essere visto come un intervento di garanzia, tale da assicurare certezza, liceità e trasparenza ai traffici giuridici; anche per questi motivi non può negarsi che si vada a restringere quella che era un'area di assoluta libertà nella gestione dello studio, quanto meno nei limiti in cui debba essere dimostrabile e verificabile il suo corretto assetto organizzativo.

Queste considerazioni ci possono portare ad una riflessione finale: è ben vero che è consentita una totale libertà nel determinare il corrispettivo della prestazione del professionista e quindi del notaio, tuttavia quali possono essere le conseguenze di una gestione sistematicamente in perdita o in pareggio dello studio notarile? Può esservi margine, in casi limite, per un controllo, da parte degli organi di categoria, dell'assetto organizzativo, volto a verificare se la riduzione delle risorse finanziarie non sia tale da compromettere i livelli minimi di qualità e la sicurezza della prestazione (per il cliente, per la collettività e per il notaio), come richiede la funzione pubblica esercitata?

Il conto economico dell'organizzazione del notaio*

Nicola Forte

Dottore commercialista in Roma

L'adozione di un sistema di contabilità caratterizzato per la maggiore analiticità delle informazioni dello studio notarile (contabilità ordinaria) consente di esercitare con maggiore efficacia un controllo sull'equilibrio finanziario dell'attività. I risultati e le informazioni da esso desumibili, avendo riguardo agli avvenuti incassi e pagamenti, devono essere integrate con quelle voci di costo deducibili in base al principio di competenza (TFR dei dipendenti, costo dei beni ammortizzabili, ecc.). In questo modo il professionista potrà esercitare il pieno controllo sui conti dello studio con la "messa in sicurezza" degli stessi.

Adopting an accounting system that provides more detailed information about the notary's office (ordinary bookkeeping), allows controlling more effectively the financial equilibrium of the business. The results and information that can be obtained from it, having regard to the receipts and payments recorded, must be supplemented with cost items that are deductible on an accrual basis (employees' severance pay, costs of depreciable assets, etc.). This way, the practitioner will be able to exercise full control over the firm's accounts, by 'securing' them.

25

* Trascrizione dell'intervento al convegno autorizzata dall'autore.

Ringrazio la Fondazione per l'invito a discutere di tematiche importanti e altresì connesse al volume sulla "Gestione e problematiche fiscali dello studio notarile".

Sono stati tanti gli spunti forniti dalle relazioni precedenti e l'idea di partire dal regime contabile nasce dalla consapevolezza che il notaio, in qualità di professionista, deve possedere.

Occorre partire da un punto fermo: pensare di affidare all'esterno¹ tutta una serie di servizi amministrativi e contabili può rivelarsi una criticità, poiché spesso tali servizi sono indispensabili per mettere in sicurezza lo studio. Se non si ha il pieno controllo dei conti e dell'equilibrio finanziario, molto probabilmente, non sarà mai possibile gestire al meglio delle potenzialità l'attività dello studio professionale. Le situazioni contabili, infatti, rappresentano lo specchio di tutto quello che avviene nell'ambito dello studio notarile.

Sono necessarie, quindi, delle decisioni in merito sia nella fase di avviamento che in quella di gestione dell'attività. È possibile esternalizzare il sistema contabile che consente di mappare i costi nelle diverse tipologie in cui si presentano, anzi, potrebbe essere utile integrare il *software* utilizzato con ulteriori informazioni contabili. È evidente che alcune informazioni, come ad esempio le ore lavorate, non possono desumersi dal sistema contabile, ma una serie di dati contabili possono essere integrati.

26

Ci si trova, quindi, di fronte all'alternativa di esternalizzare o mantenere all'interno l'attività contabile e, in quest'ultimo caso, investire tempo e risorse per la formazione e l'acquisizione di competenze così determinanti e soprattutto dotarsi di un sistema contabile efficace che consenta un maggior controllo dei conti dello studio.

Per anni si è ragionato sulla materia avendo presente esclusivamente il tema fiscale nel senso che il sistema contabile, a differenza di quello semplificato, fornisce maggiori garanzie in fase difensiva nei confronti del Fisco. Già prima dell'introduzione degli studi di settore il professionista doveva uniformarsi a determinati parametri cui il Fisco faceva riferimento ai fini dei propri accertamenti. Successivamente, è stato deciso invece che la contabilità ordinaria non fosse più necessaria, proprio perché il Fisco ha aggiornato i propri criteri di controllo. Tuttavia, la contabilità ordinaria per l'estrema analiticità e soprattutto per le informazioni che è in grado di fornire si rivela molto più efficace della contabilità semplificata ai fini della gestione dell'attività.

¹ Si è già parlato di esternalizzazione di tutta una serie di attività connesse a quelle svolte dal notaio.

Ad esempio, nel momento in cui occorre effettuare dei versamenti sul conto dello studio, ossia finanziare l'attività, le cause possono essere la crisi temporanea di liquidità (gli incassi stanno tardando a fronte di spese periodiche) oppure la circostanza che a fronte delle spese fisse gli incassi previsti sono inferiori in maniera strutturale. Questo controllo finanziario può essere effettuato in maniera rozza; in altre parole, nel momento in cui viene trasferita della liquidità dal conto personale a quello dello studio si dovrebbe avere già contezza del fatto che qualcosa non va nella gestione, ma in realtà la contabilità ordinaria, essendo obbligatoria l'indicazione degli estremi dei conti correnti dello studio, utilizzati abitualmente per gli incassi e i pagamenti, con il c.d. conto dedicato fornisce un controllo molto più accurato.

Pertanto, l'alternativa consiste nella scelta sull'esternalizzazione ovvero sull'accentramento del sistema contabile all'interno dello studio con la conseguente scelta del regime contabile.

A prescindere dalle dimensioni, si ritiene che la scelta migliore sia quella che va verso una maggiore analiticità. Infatti, a parte alcune eccezioni che possono essere valide all'inizio dell'attività, il regime forfettario non assicura alcun controllo perché sussiste solo l'obbligo di conservare le fatture, ma siamo in assenza di un regime contabile vero e proprio.

Al contrario, avere il dettaglio dei dati contabili dà la possibilità di utilizzare al meglio il *software* perché si è in presenza di una disaggregazione e di una analiticità, per ciò che attiene alle spese sostenute, sicuramente più incisiva rispetto al regime semplificato.

L'art. 19 del d.P.R. n. 600 del 1973 sostanzialmente prevede l'obbligo di tenuta di un registro e di un sistema contabile che accolga tutte le movimentazioni finanziarie in termini di incassi e di pagamenti, perché il lavoratore autonomo determina non il reddito, bensì l'imponibile fiscale che è, tra l'altro, un ulteriore aspetto che assume rilevanza in relazione al funzionamento del *software*. Infatti, l'imponibile fiscale, spesso, è ben più elevato del reddito spendibile e allo stesso tempo le spese che vengono affrontate nella gestione dello studio sono spesso maggiori di quelle che il Fisco riconosce in deduzione. Pertanto, per andare a verificare la propria capacità di spesa, di utilizzo di quel reddito nella quotidianità, non può farsi riferimento all'imponibile fiscale, ossia al rigo del quadro RE della dichiarazione dei redditi perché si tratta di un dato al lordo, mentre il *software* permette di verificare il dato al netto da tutto, compreso il debito fiscale che dalle scritture contabili non si desume.

Basti pensare al problema della ritenuta d'acconto sui compensi percepiti che, nel caso in cui essi siano molto elevati, comportano il rischio di un prelievo fiscale eccedente a quello effettivamente dovuto. Maggiore è il differenziale tra

compensi e reddito, maggiori saranno le imposte da pagare e il dato contabile insieme a quello del reddito, purtroppo, non forniscono le informazioni necessarie perché deve essere sottratta la ritenuta d'acconto e tutte le spese relative sostenute che risultino indeducibili.

Ad esempio, se sono state sostenute spese di formazione in un anno per più di 10.000 euro occorre sapere che la parte eccedente non è deducibile, anzi si pone un ulteriore problema: cosa privilegiare? La formazione, nonostante l'ineducibilità? Si ritiene che nel caso specifico la risposta debba essere affermativa, poiché la formazione punta alla maggiore qualità della prestazione. Va ricordato, peraltro, che per diverso tempo gli oneri di formazione sono stati deducibili soltanto nella misura del 50%.

In tema di conto economico dello studio notarile si vuole fare in questa sede un riferimento ad ulteriori criticità, diverse da quelle che tradizionalmente vengono in essere in relazione all'attività dello studio notarile. In particolare, ci si vuole soffermare su quegli aspetti che possono determinare una non corretta lettura dei dati e quindi, indurre il notaio verso delle aspettative di una gestione in equilibrio mentre in realtà così non è.

Ad esempio, una casistica riguarda la quota di TFR dei dipendenti. Avendo a disposizione un sistema contabile pensato per accogliere i movimenti finanziari, posto che il professionista determina il proprio imponibile sulla base degli incassi e dei pagamenti, occorre fare attenzione agli ulteriori aspetti che incidono sulla sostenibilità dello studio. In linea di principio, nelle scritture contabili non è indicata la quota di TFR maturata, pertanto, il dato acquisito dalla contabilità risulta incompleto, parziale. Si immagini la presenza di 7 lavoratori dipendenti che comportano la maturazione di circa 25.000 euro l'anno di accantonamenti per quota TFR dipendenti. Ciò significa che in soli 4 anni viene accumulato un debito di 100.000 euro che non risulta affatto dalla contabilità. È evidente, quindi, l'importanza di predisporre un sistema che sia in grado di prevedere e rendere palesi questo tipo di costi. Alcuni *software* contabili consentono di annotare delle poste di memoria sui libri contabili, ma ciò che risulta necessaria è la predisposizione di un sistema di controlli su tutta una serie di costi che non risultano contabilmente.

Un altro esempio in questo senso si ritrova in materia di canoni di locazione finanziaria che vengono dedotti sulla base del maturato e non del pagato, in quanto ciò è stabilito da una norma avente carattere principalmente antielusivo. Infatti, in origine a fronte della stipula dell'atto di *leasing* poteva rinvenirsi spesso l'accordo con la società di *leasing* per un maxi-canone pari al 50%, deducibile (per cassa) e ciò comportava appunto nel primo anno la totale deducibilità delle spese. Pertanto, il legislatore, al fine di ovviare a tali

comportamenti, ha modificato l'art. 54 del T.U.I.R. introducendo il principio del "maturato". Tuttavia, dalla contabilità non è possibile risalire all'impegno relativo ai 48 mesi successivi di canone, ma si possono solamente desumere e intuire i costi effettivi. Ne consegue che il sistema contabile, pur non essendo assimilabile a quello di un'impresa, nelle modalità di gestione di un'attività professionale e al di là della specifica connotazione dell'attività intellettuale che punta principalmente alla qualità della prestazione, si avvicina per taluni aspetti a quello dell'impresa. D'altra parte, il sistema contabile utilizzato dai professionisti è diverso da quello delle società, il quale, prima dell'abrogazione dei conti d'ordine, consentiva anche di memorizzare gli impegni.

Si pensi ancora al tema della fatturazione nei 60 giorni, ossia alla possibilità di emettere la fattura entro 60 giorni dalla costituzione del fondo spese. Questo sistema di fatturazione è previsto dal d.m. 31 ottobre del 1974 ed è quindi perfettamente legale oltre ad essere molto diffuso per ragioni di semplificazione degli adempimenti e tuttavia, può prestarsi a comportamenti elusivi. Ad esempio, nel caso della percezione di numerosi conti spese alla fine dell'anno 2020, in cui legittimamente si decida di emettere la fattura a 60 gg – e quindi a gennaio 2021 – si avrà senz'altro uno spostamento degli incassi dal 2020 al 2021. Si immagini ancora che al termine dell'anno la stessa operazione si ponga in termini quantitativi diversi. Al termine dell'esercizio 2021 emergeranno degli incassi rilevanti pari ai fondi spese provenienti dal 2020. È vero che ai fini fiscali la dichiarazione sarà relativa al 2020, perché la percezione del compenso avviene nel momento in cui si cambia la qualificazione del fondo spese per effetto della fatturazione, ma in realtà quei compensi sono maturati a fronte di un'attività svolta a fine dicembre. Ne deriva che le fasi dell'istruttoria, del rogito e degli adempimenti successivi, trovano tutte collocazione nell'anno 2020. Tanto premesso, è corretto e legittimo imputare i compensi all'anno 2021, ma ai fini della valutazione dell'equilibrio finanziario dello studio occorre verificare se quell'aumento di compensi è dovuto ad un effettivo aumento dell'attività (quindi alla stipula di un maggior numero atti) o, semplicemente, è derivante da uno spostamento – perfettamente legittimo – dell'incasso che, quindi, non è reale e per il quale occorre effettuare una valutazione più approfondita.

Gli esempi fin qui riportati servono da spunto per l'affinamento degli strumenti di controllo preposti alla valutazione dell'equilibrio finanziario.

I contributi versati alla Cassa Nazionale del Notariato sono un costo dell'attività professionale così come i contributi versati al CNN ed al Fondo di garanzia e rappresentano dati contabili facilmente monitorabili, pertanto, possono essere utilizzati per le verifiche nella stesura del preventivo il quale non solo ha la funzione di portare a conoscenza del cliente l'effettivo compenso e le attività

svolte che lo giustificano, ma serve anche al notaio per comprendere rispetto a quelle stesse attività quanto rimane nella sua effettiva disponibilità.

Dalla contabilità, a parte la ritenuta d'acconto subita, non si desume il costo dell'imposizione, né quello delle addizionali regionali e comunali sull'Irpef – perché non trovano contabilizzazione – e tantomeno il costo dell'Irpef perché, appunto, non è un costo deducibile. È per questo che si ritiene molto utile uno strumento che consenta di individuare, al fine di determinare il netto spendibile, il costo della variabile fiscale che, pur essendo indeducibile, rientra nella stima. Con riferimento alle quote di TFR maturate sarebbe opportuno pensare a delle scelte strategiche vista la difficoltà di controllare gli accantonamenti che non risultano dalla contabilità. Stipulando una polizza assicurativa a copertura del costo del TFR si otterrà che il costo della polizza sarà deducibile, ma esso risulterà dalla contabilità; pertanto, in questo caso si avrà un controllo diretto e immediato di tale tipologia di spesa. In questi termini, l'analisi della contabilità permette una riflessione anche rispetto ai cambiamenti da apportare nella gestione dello studio.

Vi sono altri esempi di costi indeducibili che pesano sulla gestione, come il costo dell'autovettura. O ancora, quando si decide di rinnovare l'attività dello studio e fare investimenti su *software*, programmi, strumenti, beni immobili, la capacità di spesa diminuisce di molto e tuttavia, contabilmente questa circostanza non risulta per via della c.d. quota di ammortamento che è pari ad un quinto del costo dell'immobile. Resta il fatto però, che in quell'anno il netto spendibile sarà molto inferiore perché 1/5 è deducibile, ma il resto della somma è già stata spesa e quindi, la capacità di spesa sarà molto minore di quella rappresentata in contabilità.

Ci si chiede come il *software* faccia pesare il costo di beni strumentali ai fini della determinazione del reddito spendibile. È evidente che in relazione ad investimenti importanti come può essere un cambio di sede questa problematica della ripartizione dell'ammortamento diventa determinante. Si pensi ancora all'eventualità che si decida di acquistare uno studio per destinarlo alla propria attività professionale, in questo caso nessun costo è deducibile e, tuttavia, c'è necessità di comprendere l'arco temporale dell'ammortamento. Come opera il *software* in questi casi?

Non risultano dalla contabilità nemmeno gli impegni finanziari in relazione ai mutui. Senza alcuna traccia di tali spese perché indeducibili, salvo la possibilità di dedurre gli interessi passivi, si pone il problema di far rientrare nel calcolo della redditività l'importo della rata mensile per poter avere contezza del netto spendibile. Ci si chiede se tale voce sia ipoteticamente spaccettabile o meno.

Il posizionamento, le strategie di competizione, i modelli comportamentali, le funzioni di costo degli studi notarili

*Analisi econometriche e di Intelligenza Artificiale
sul campione di studi di Firenze, Prato e Pistoia*

Analisi sul campione di dati di Firenze

Danilo Ballanti

Dottore in Scienze statistiche ed economiche

Questo *paper* analizza il posizionamento, le strategie di competizione, i modelli comportamentali e le funzioni di costo degli studi notarili, utilizzando analisi econometriche e di Intelligenza Artificiale.

Dal lavoro emerge che le strategie di competizione si basano su una fortissima e crescente concorrenza sui prezzi, che ha effetti molto rilevanti sui livelli di attività dei singoli studi.

Ma forti riduzioni dei prezzi determinano inevitabilmente una significativa contrazione dei costi totali che può compromettere la qualità e l'affidabilità del servizio notarile.

This paper analyzes the positioning, competition strategies, behavioral patterns and cost functions of notary firms, using econometric and Artificial Intelligence analyses.

The paper shows that competition strategies are based on very strong and increasing price competition, which has very significant effects on the activity levels of individual firms.

But strong price reductions inevitably lead to a significant decrease in total costs, which can compromise the quality and reliability of notary service.

Sommario: 1. Premessa. – 2. Il posizionamento competitivo degli studi notarili. – 3. Le strategie di competizione degli studi notarili. – 4. Effetti delle strategie di competizione sull’andamento dei compensi dello studio. – 5. Effetti delle strategie di competizione sull’andamento dei costi dello studio. – 6. Analisi dei modelli comportamentali con l’Intelligenza Artificiale. – 7. Modelli comportamentali 2016. – 8. Modelli comportamentali 2017. – 9. Modelli comportamentali 2018. – 10. Modelli comportamentali 2016-2018. – 11. Le funzioni di costo. – 12. La funzione dei “costi totali”. – 13. La funzione della “Spesa per dipendenti”. – 14. La funzione delle “Altre spese”.

1. Premessa

Le decisioni sui prezzi sono chiaramente complesse e difficili, e molti professionisti trascurano le loro strategie di prezzo.

Gli studi notarili in genere fissano le tariffe aggiungendo un margine sui loro tempi e costi.

Le analisi sui dati degli studi notarili delle province di Firenze, Prato e Pistoia per gli anni dal 2015 al 2018 hanno evidenziato che si è innestata una fortissima e crescente concorrenza sui prezzi.

Questi comportamenti competitivi di riduzione delle tariffe professionali presentano dei rilevanti rischi per il settore degli studi notarili:

– La trappola della fragile quota di mercato: un prezzo basso acquista una quota di mercato ma non la fedeltà del mercato: gli stessi clienti passeranno a qualsiasi professionista che applicherà un prezzo più basso.

– La trappola della guerra dei prezzi: i concorrenti possono rispondere abbassando ulteriormente i prezzi, innescando una guerra dei prezzi.

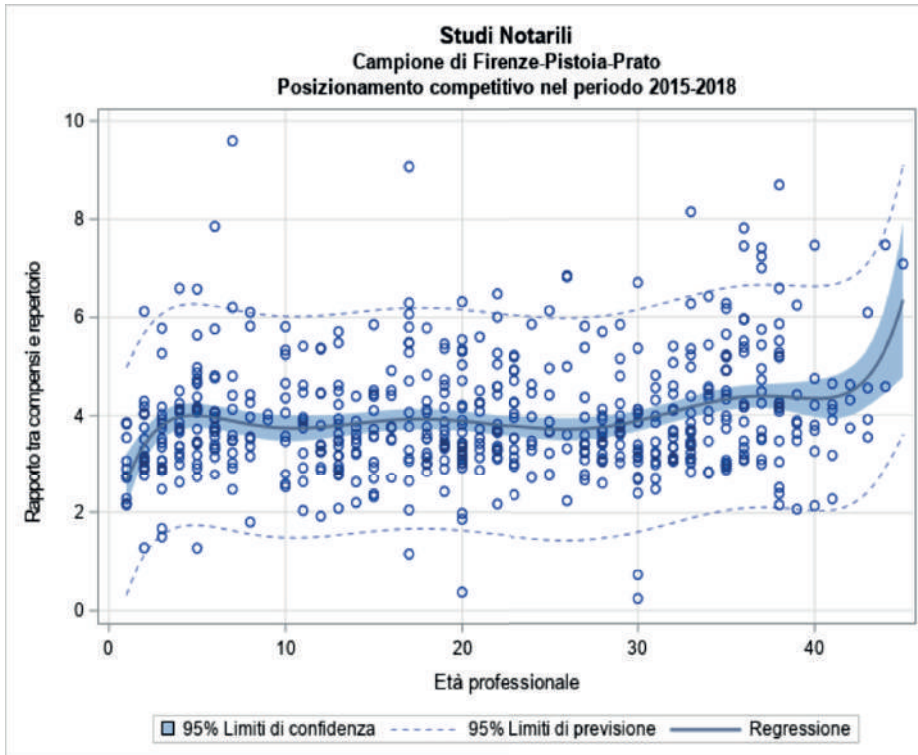
– Il rischio di compromettere la qualità del servizio: le strategie di riduzione concorrenziale delle tariffe professionali determinano inevitabilmente una contrazione dei costi totali che può compromettere la qualità e l’affidabilità del servizio notarile.

2. Il posizionamento competitivo degli studi notarili

L’analisi è stata condotta su 582 posizioni relative alle province di Firenze, Prato e Pistoia per il periodo 2015-2018.

Questo campione di professionisti consente di analizzare i modelli comportamentali delle attività notarili in merito alla scelta del posizionamento competitivo, con riferimento al rapporto tra compensi e repertorio.

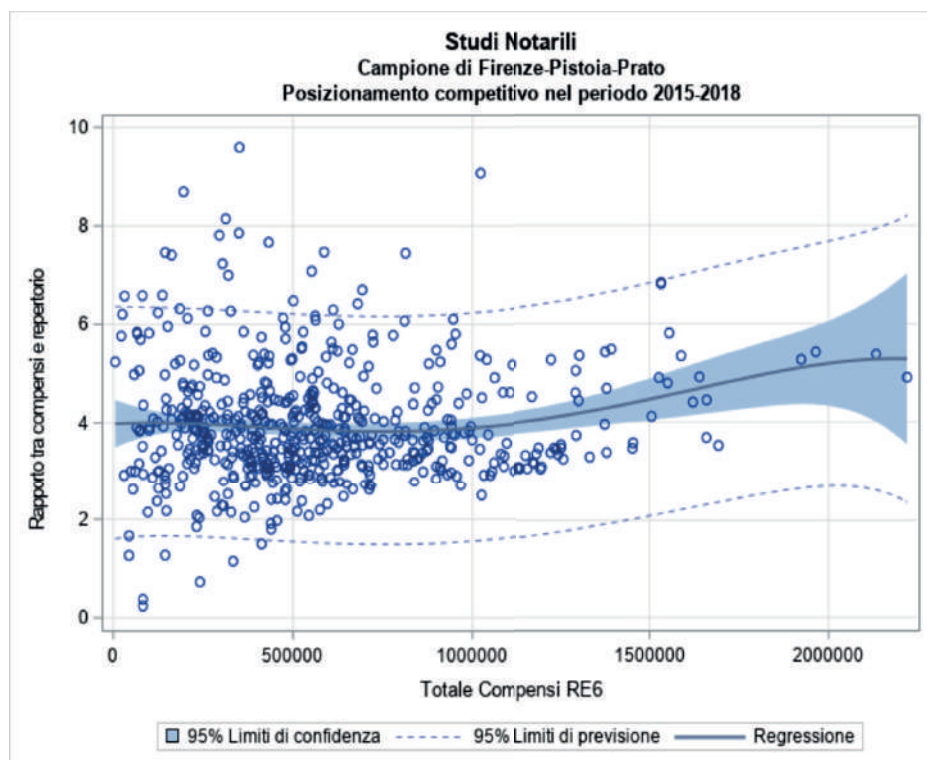
Come si evince dal grafico successivo il rapporto tra compensi e repertorio cresce al crescere dell'età professionale.



I giovani notai scelgono un posizionamento competitivo basato su un basso rapporto tra compensi e repertorio con l'obiettivo di conquistare uno spazio di mercato.

I notai con più esperienza professionale scelgono, invece, un posizionamento competitivo basato su un rapporto compensi/repertorio più elevato.

Come si evince dal grafico successivo il rapporto tra compensi e repertorio cresce al crescere dell'ammontare del totale compensi.

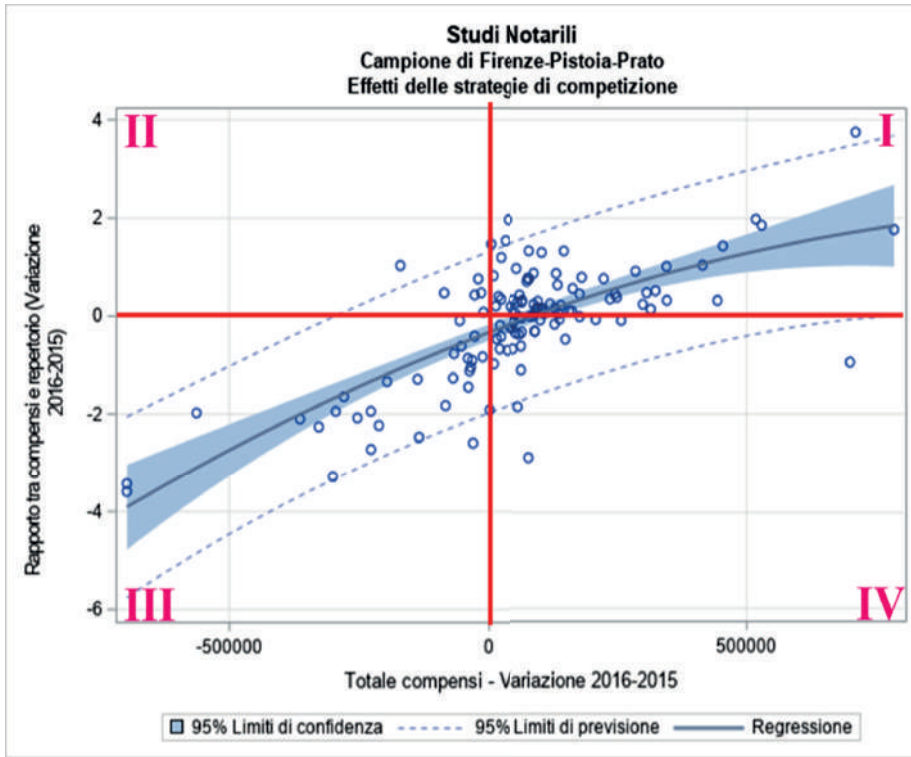


Queste diverse strategie di competizione hanno effetti molto rilevanti in termini di generazione dei compensi, come si può evincere dal capitolo successivo.

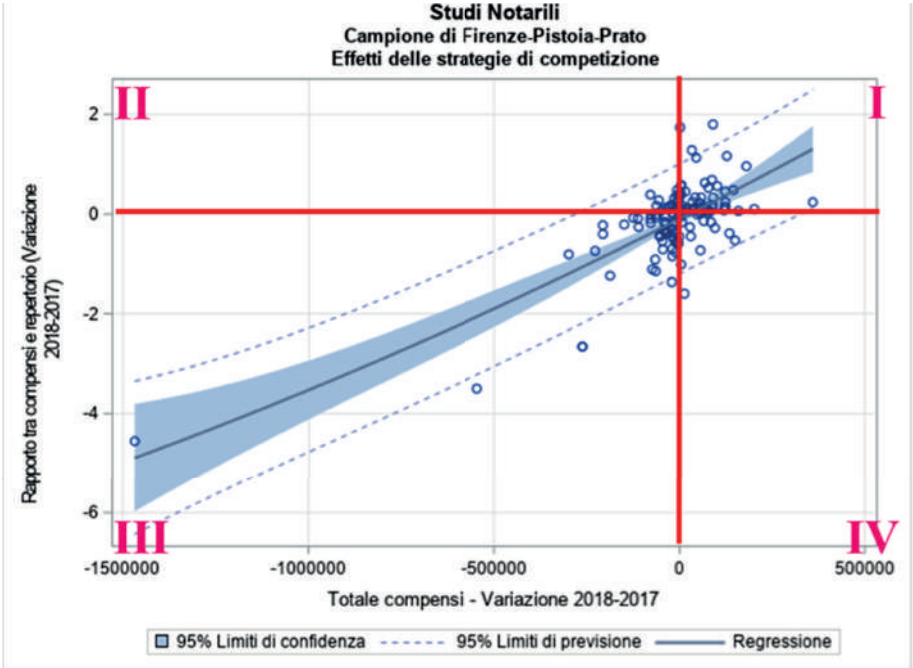
3. Le strategie di competizione degli studi notarili

Gli studi notarili che hanno registrato nel 2016 un incremento di compensi scelgono di aumentare il rapporto tra compensi e repertorio, mentre gli studi notarili con diminuzione dei compensi procedono a ridurre il rapporto tra compensi e repertorio.

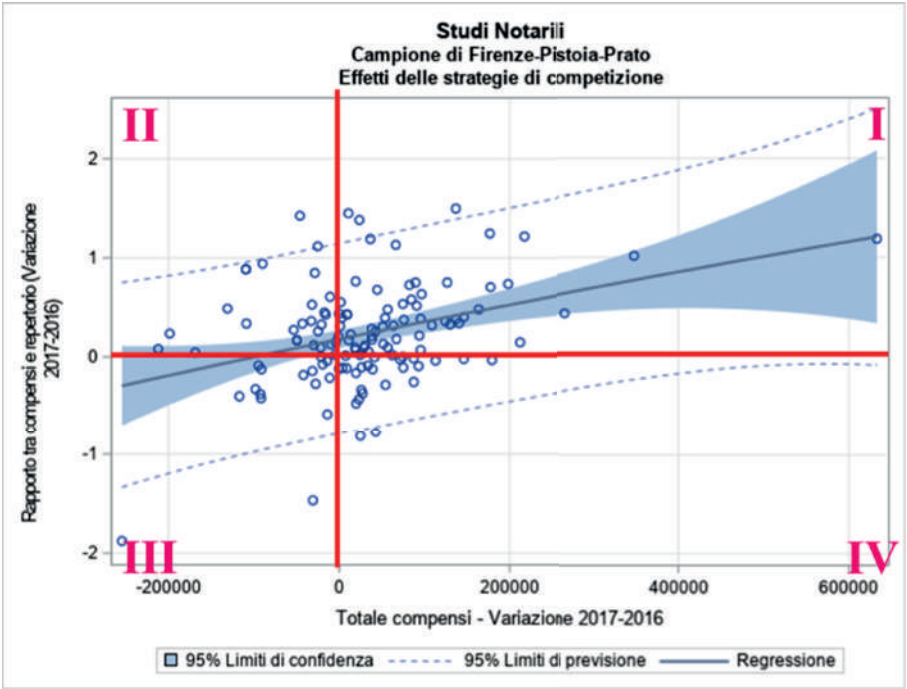
Quindi, le strategie di competizione concorrenziale nell'ambito degli studi notarili sono molto semplici: all'aumentare della domanda il professionista fa crescere il livello delle tariffe, mentre al diminuire della domanda il professionista sceglie di ridurre il livello delle tariffe.



Anche gli studi notarili che hanno registrato nel 2017 o nel 2018 un incremento di compensi scelgono di aumentare il rapporto tra compensi e repertorio, mentre gli studi notarili con diminuzione dei compensi nel 2017 o nel 2018 procedono a ridurre il rapporto tra compensi e repertorio.



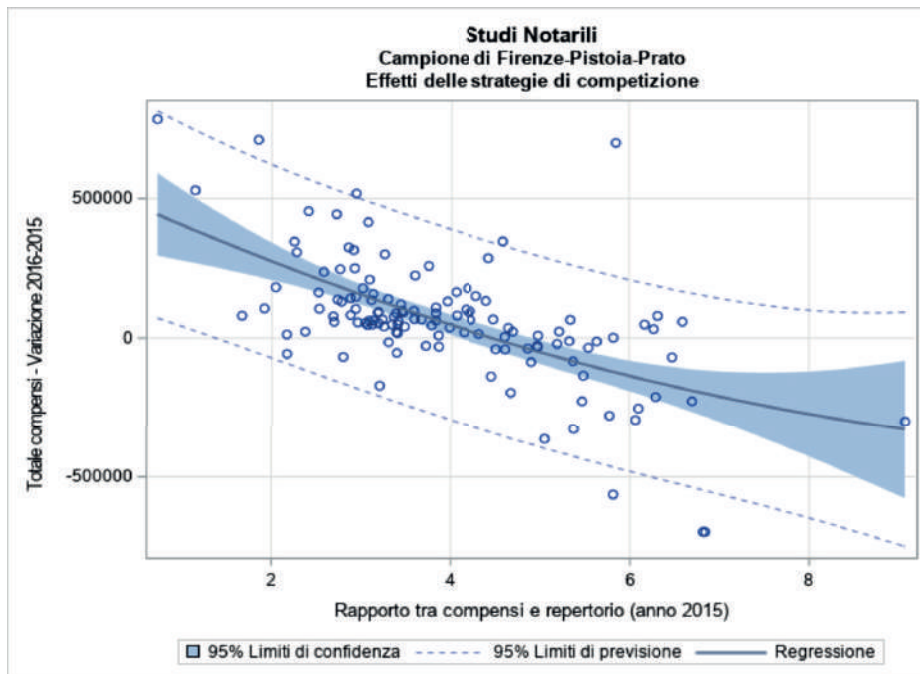
36



4. Effetti delle strategie di competizione sull'andamento dei compensi dello studio

Gli studi notarili che scelgono un basso posizionamento del rapporto compensi/repertorio riescono ad incrementare i compensi nell'anno successivo per importi anche considerevoli (fino a 600.000 euro).

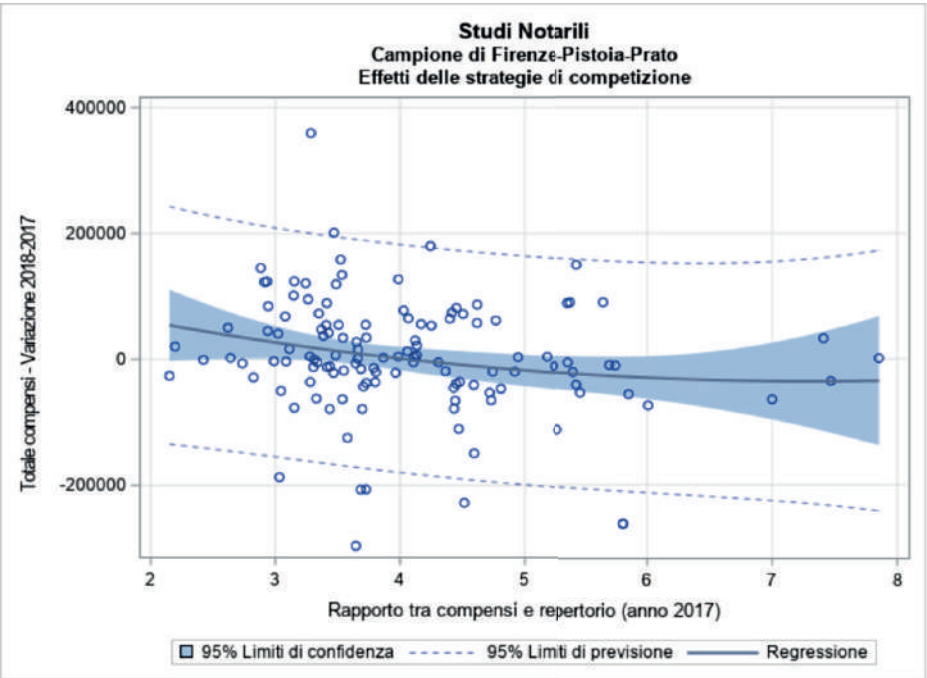
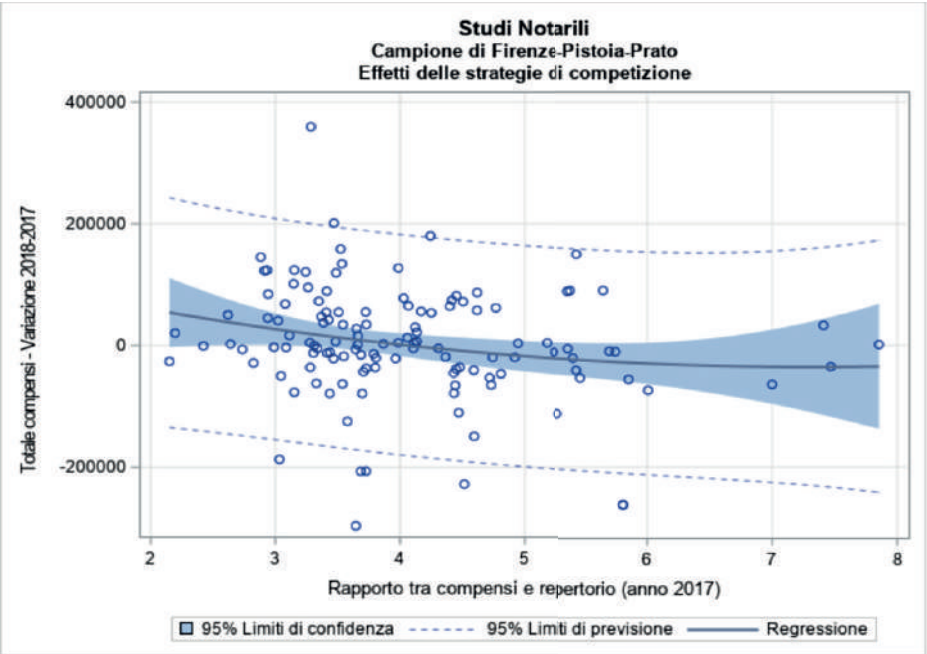
Gli studi notarili che scelgono un alto posizionamento del rapporto compensi/repertorio subiscono tendenzialmente una riduzione dei compensi nell'anno successivo per importi anche considerevoli (fino a -600.000 euro).



Questi effetti delle strategie di competizione sull'andamento dei compensi dello studio notarile sono riscontrabili anche negli anni successivi.

Gli studi notarili che scelgono un basso posizionamento del rapporto compensi/repertorio riescono a incrementare i compensi nell'anno successivo per importi anche considerevoli (fino a 600.000 €).

Gli studi notarili che scelgono un alto posizionamento del rapporto compensi/repertorio subiscono tendenzialmente una riduzione dei compensi nell'anno successivo per importi anche considerevoli (fino a -200.000 €).

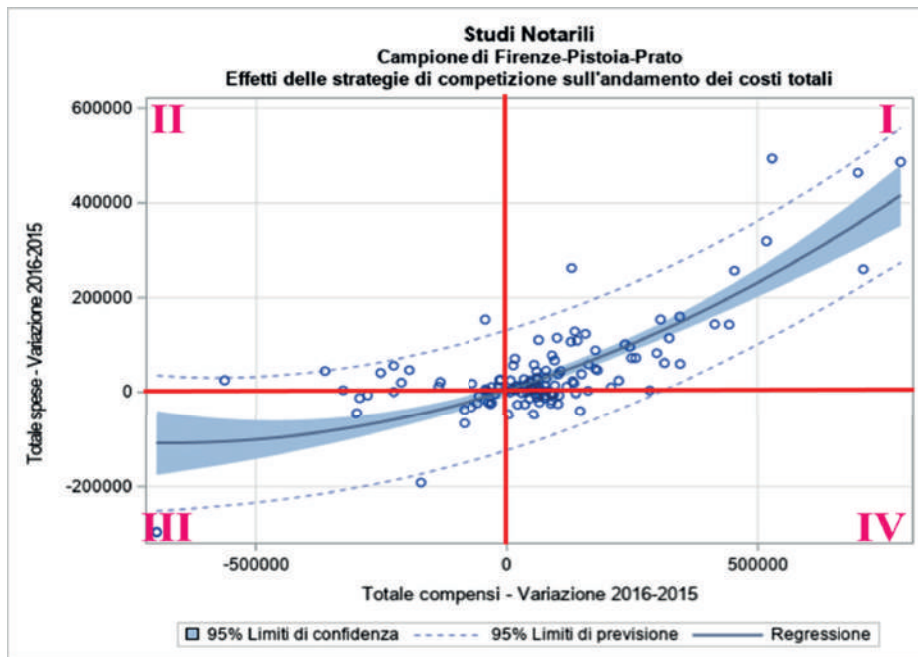


5. Effetti delle strategie di competizione sull'andamento dei costi dello studio

Le strategie di competizione hanno effetti molto rilevanti anche sull'andamento dei costi totali.

L'andamento dei costi è correlato con l'andamento dei compensi.

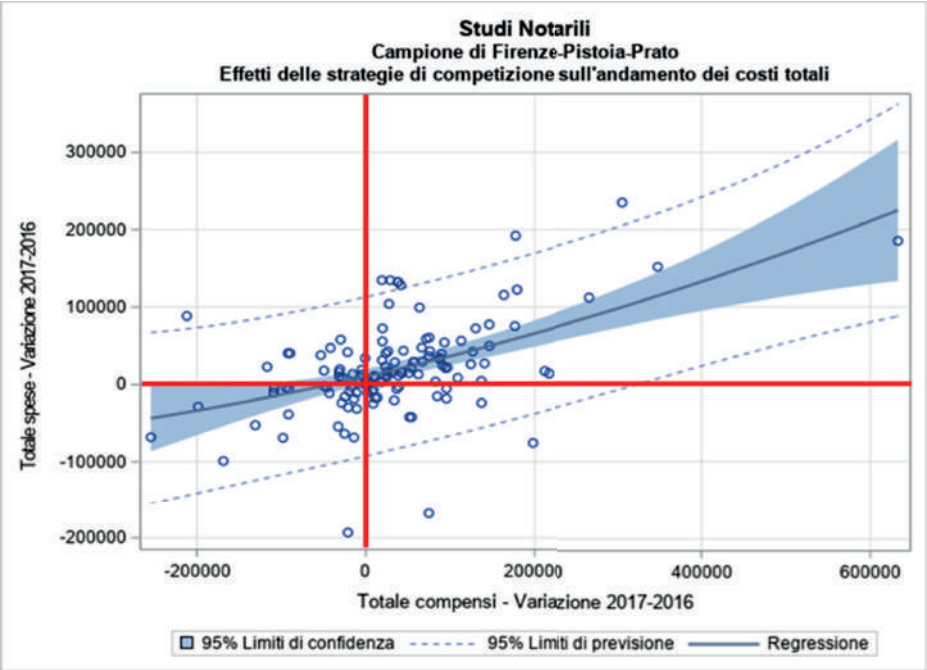
Dal grafico emerge che la maggior parte degli studi professionali hanno registrato un incremento dei costi totali nel 2016 rispetto al 2015.



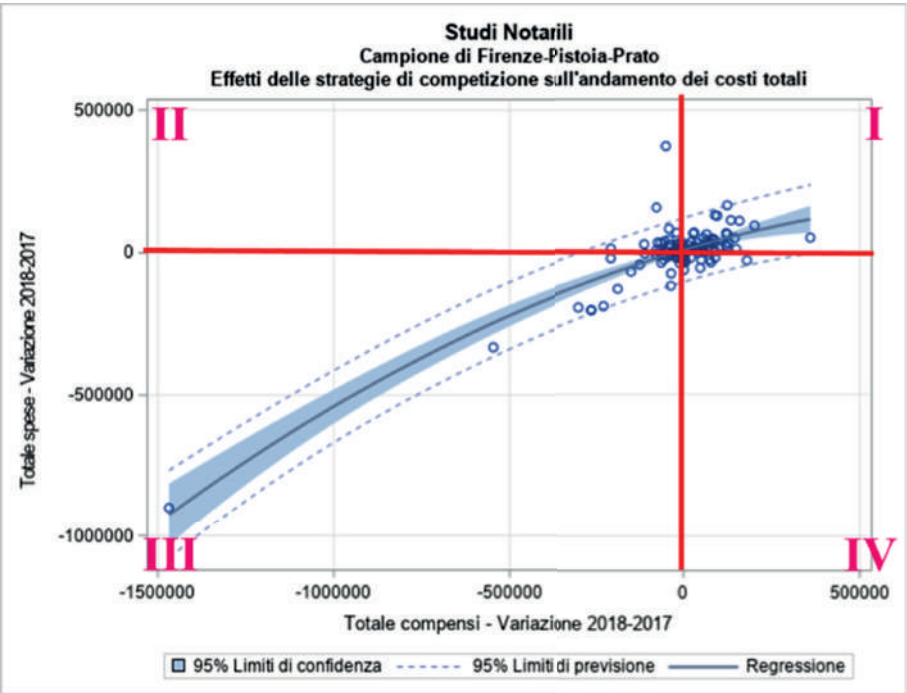
Gli effetti delle strategie di competizione hanno effetti molto rilevanti sull'andamento dei costi totali.

L'andamento dei costi è correlato con l'andamento dei compensi.

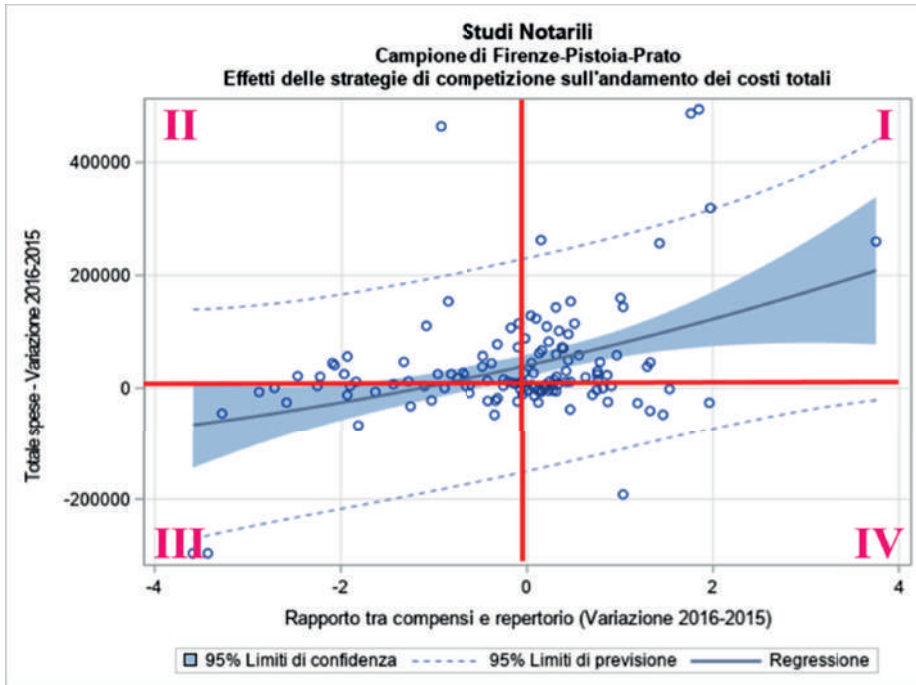
Dai grafici emerge che la maggior parte degli studi professionali hanno registrato un incremento dei costi totali anche nel 2017 e nel 2018.



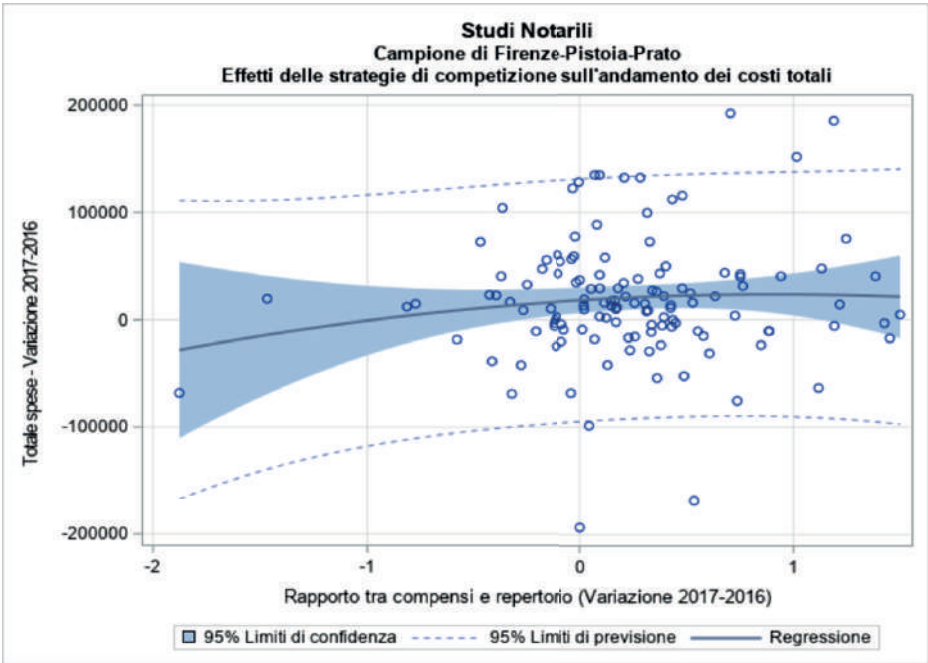
40



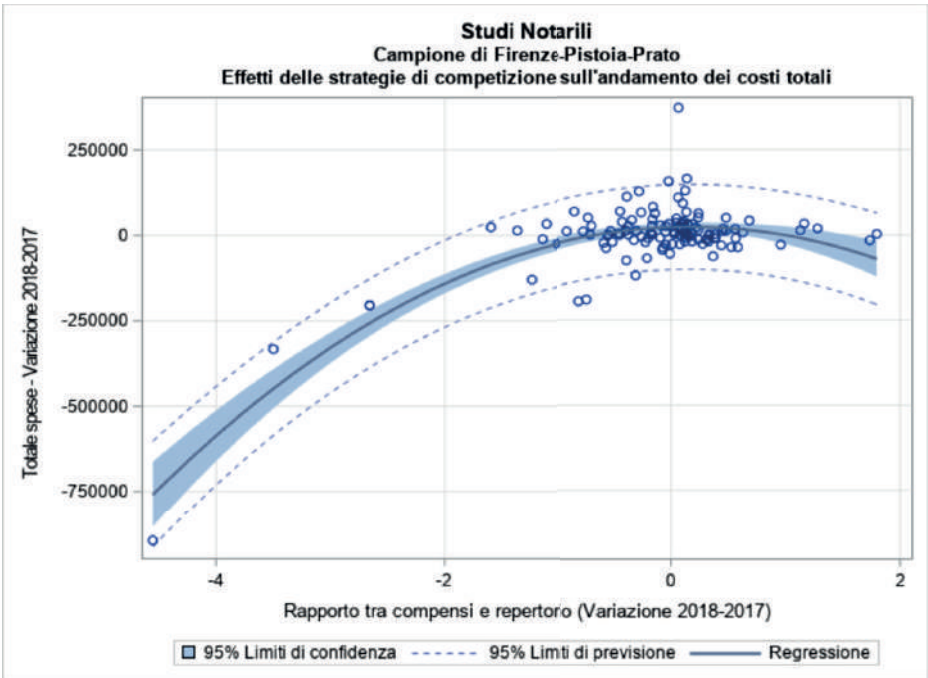
Nel 2016 le strategie di incremento del rapporto compensi/repertorio hanno determinato un aumento dei costi e una crescita della qualità del servizio. Le strategie di riduzione concorrenziale del rapporto compensi/repertorio determinano inevitabilmente una contrazione dei costi totali che può compromettere la qualità e l'affidabilità del servizio notarile.



Anche nel 2017-2018 le strategie di incremento del rapporto compensi/repertorio hanno determinato un aumento dei costi e una crescita della qualità del servizio. Le strategie di riduzione concorrenziale del rapporto compensi/repertorio determinano inevitabilmente una contrazione dei costi totali che può compromettere la qualità e l'affidabilità del servizio notarile.



42



6. Analisi dei modelli comportamentali con l'Intelligenza Artificiale

Il campione degli studi notarili di Firenze, Prato e Pistoia degli anni 2015-2018 è stato utilizzato per analizzare i modelli comportamentali degli studi notarili sulla base del rapporto tra compensi totali e valore del repertorio.

Nell'analisi dei modelli comportamentali sono stati applicati gli alberi decisionali.

Quando si parla di albero decisionale si fa riferimento a una tecnica predittiva di *machine learning* potente e diffusa che viene utilizzata per prevedere delle variabili che possono essere discrete (e allora si parla di classificazione) o continue (in questo caso si parla di regressione).

Un algoritmo popolare che ci permette di raggiungere questo scopo è sicuramente il CART (*Classification and Regression Trees*).

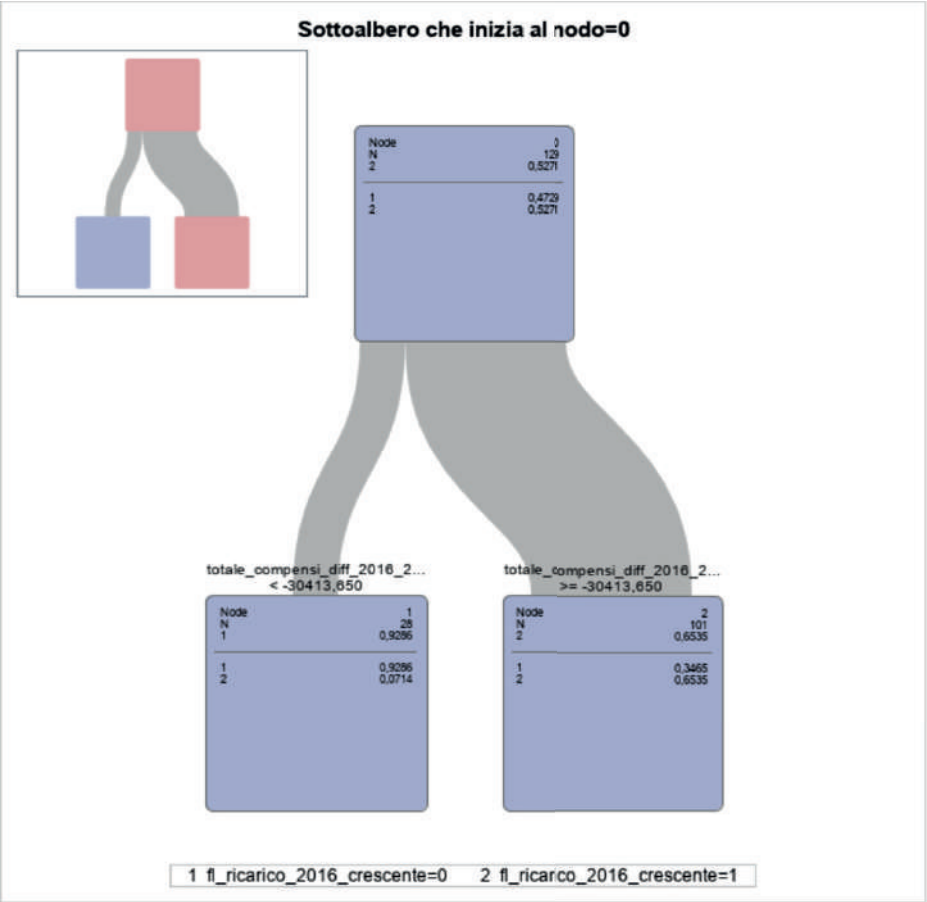
Applicando gli alberi decisionali sono emersi i comportamenti dei notai.

7. Modelli comportamentali 2016

Nel 2016, a fronte di compensi crescenti o lievemente decrescenti (maggiori di -30.000 euro rispetto all'anno precedente), gli studi notarili hanno aumentato il rapporto compensi su repertorio.

A fronte di compensi in forte calo (minori di -30.000 euro rispetto all'anno precedente), gli studi notarili hanno diminuito il rapporto compensi su repertorio, con l'obiettivo di conquistare più ampi spazi di mercato.

Va evidenziato che nel 2016 sono ricorsi ad una riduzione del rapporto compensi su repertorio solo gli studi notarili con un forte calo dei compensi (minore di -30.000 euro).



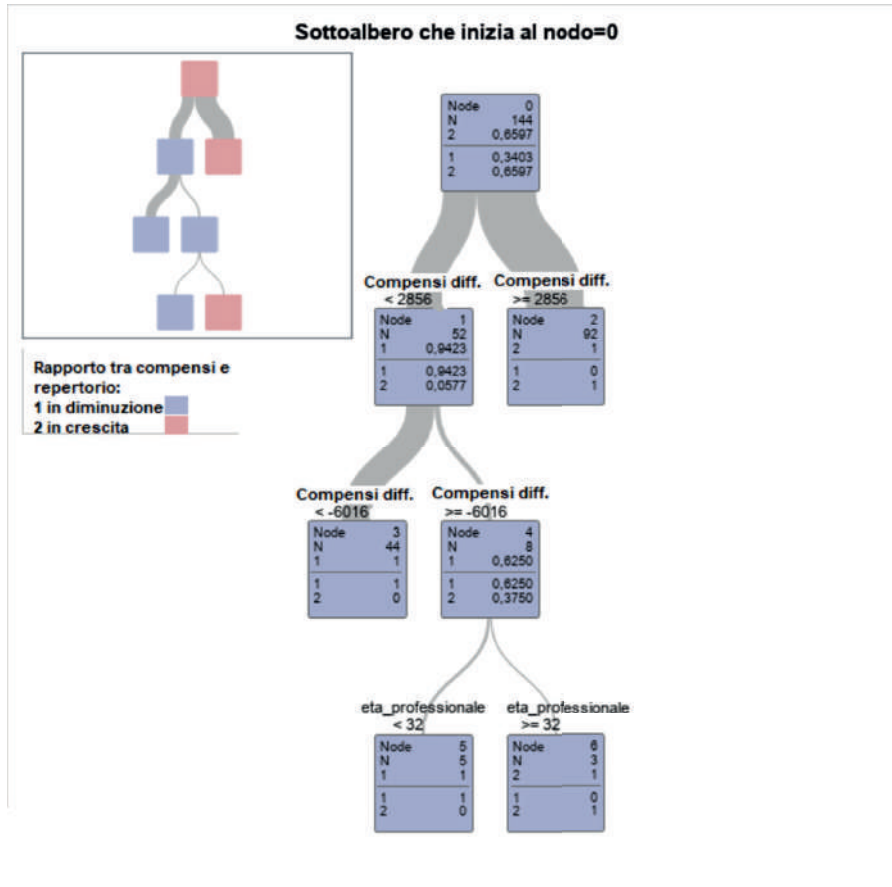
8. Modelli comportamentali 2017

A fronte di compensi crescenti (maggiori di 3.000 euro rispetto all'anno precedente), gli studi notarili tendono ad aumentare il rapporto compensi su repertorio.

A fronte di compensi decrescenti (minori di -6.000 euro rispetto all'anno precedente), gli studi notarili tendono a diminuire il rapporto compensi su repertorio.

In una situazione di stabilità dei compensi (tra -6.000 e +3.000 euro rispetto all'anno prima), gli studi notarili con più di 32 anni di esperienza professionale tendono ad aumentare il rapporto compensi su repertorio, mentre gli studi

notarili con meno di 32 anni di esperienza professionale tendono a diminuire il rapporto compensi su repertorio con l'obiettivo di conquistare spazi di mercato.



Tali comportanti di riduzione delle tariffe rappresentano delle “naturali” politiche concorrenziali che, però, in un periodo di crisi dell'attività – come quello attuale – rischiano di comprimere notevolmente i margini e i redditi degli studi notarili, determinando forti squilibri gestionali che possono compromettere la qualità stessa della professione.

Va anche evidenziato che questa tendenza ad aumentare il rapporto compensi/repertorio da parte di studi notarili affermati o in crescita rischia di portare questi studi notarili “fuori mercato” sia in termini di tariffe applicate sia di livello dei costi dello studio professionale.

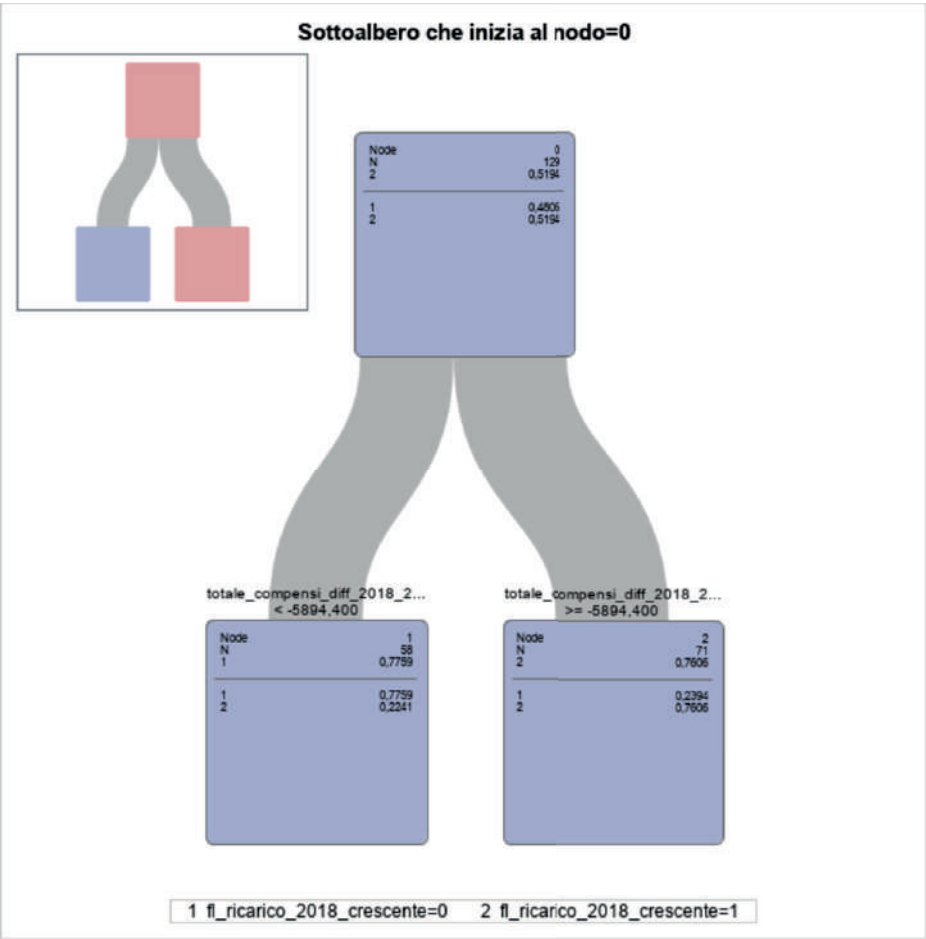
9. Modelli comportamentali 2018

A fronte di compensi crescenti o lievemente decrescenti (maggiori di -5.900 € rispetto all’anno precedente), gli studi notarili hanno aumentato il rapporto compensi su repertorio.

A fronte di compensi in lieve calo (minori di -5.900 € rispetto all’anno precedente), gli studi notarili hanno diminuito il rapporto compensi su repertorio, con l’obiettivo di conquistare più ampi spazi di mercato.

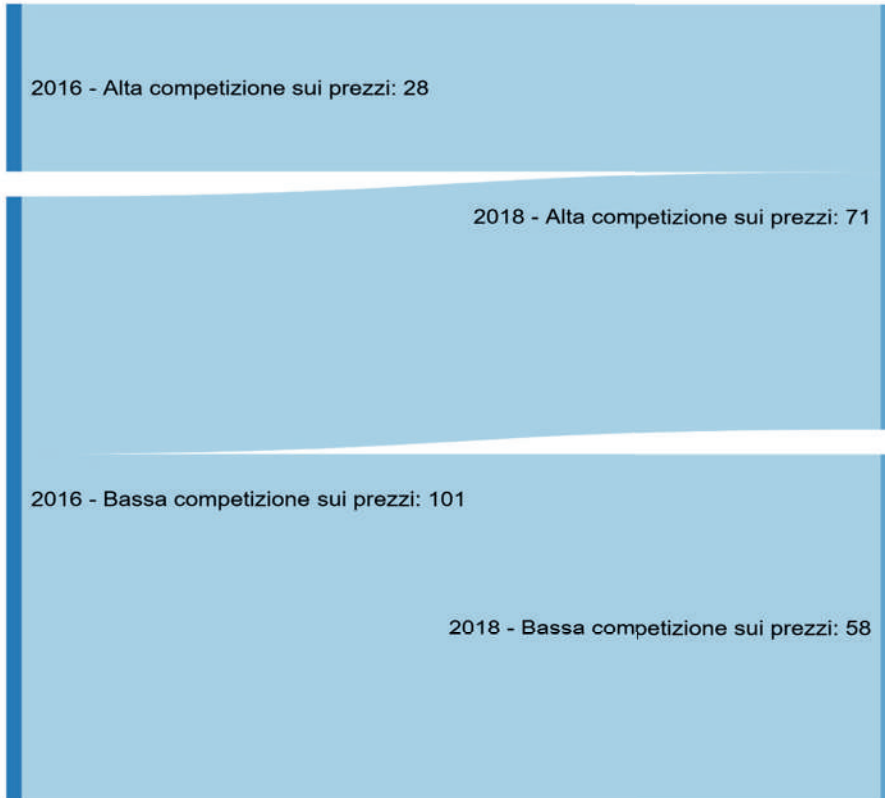
Va evidenziato che nel 2018 sono ricorsi ad una riduzione del rapporto anche gli studi notarili con un lieve calo dei compensi (minore di -5.900 €).

È quindi significativamente aumentata la concorrenza interna al settore.



10. Modelli comportamentali 2016-2018

La concorrenza sui prezzi interna al settore è significativamente aumentata dal 2016 al 2018.



11. Le funzioni di costo

L'analisi è stata condotta su 582 posizioni relative alle province di Firenze, Prato e Pistoia per il periodo 2015-2018.

Le funzioni di costo sono state stimate utilizzando delle funzioni di regressione in forma logaritmica e rapportando le variabili quantitative al numero di atti effettuati.

Sono state analizzate le seguenti funzioni di costo:

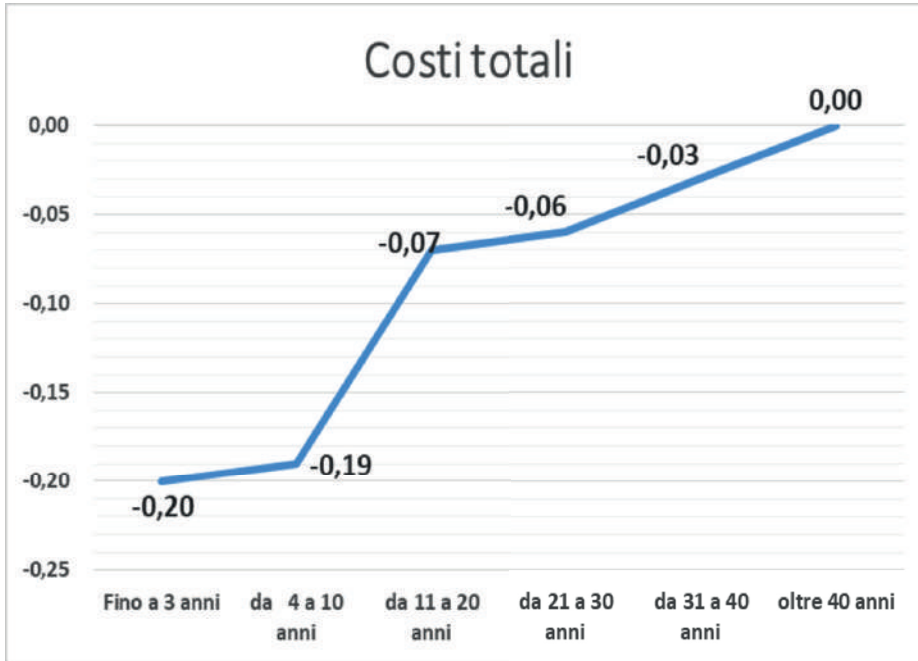
- 1. Costi totali.
- 2. Spese per dipendenti.
- 3. Altre spese.

Variabili		Funzioni di costo					
		Costi totali		Spese per dipendenti		Altre spese	
		Coeff.	Peso	Coeff.	Peso	Coeff.	Peso
Intercetta		-0,38		-1,02		-0,69	
Volume del repertorio		0,98***	0,51	0,93***	0,26	0,83***	0,40
Leva tariffe		0,92***	0,64	0,94***	0,55	0,80***	0,50
Territorialità	Prato	0,08**	0,06	0,09*	0,06	0,05	0,04
	Firenze	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	Pistoia	-0,06**	-0,05	0,02	0,01	-0,09	-0,06
Età professionale	fino a 3 anni	-0,20**	-0,11	-0,57***	-0,11	0,22	0,12
	da 4 a 10 anni	-0,19**	-0,15	-0,46***	-0,11	0,22	0,16
	da 11 a 20 anni	-0,07	-0,07	-0,21*	-0,11	0,17	0,15
	da 21 a 30 anni	-0,06	-0,06	-0,14	-0,11	0,15	0,13
	da 31 a 40 anni	-0,03	-0,03	-0,03	-0,11	0,02	0,01
	oltre 40 anni	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Significatività statistica ($Pr > |t|$: *** $< 0,01$ ** da $0,01$ a $0,05$ * da $0,05$ a $0,10$)

12. La funzione dei “costi totali”

I costi totali sono fortemente correlati con il volume delle attività repertoriali. Un coefficiente pari a 0,98 evidenzia che all’aumentare dell’1% delle attività repertoriali aumentano quasi proporzionalmente (0,98%) i costi totali. I costi totali presentano un andamento molto legato all’età professionale.



I primi 10 anni di attività professionale i costi totali sono molto contenuti (-20% nei primi 3 anni e -19% dal quarto fino al decimo anno).

Dall'11° anno di età professionale si assiste ad un incremento del peso dei costi totali, che cresce progressivamente fino a raggiungere il peso massimo dopo i 40 anni di età professionale.

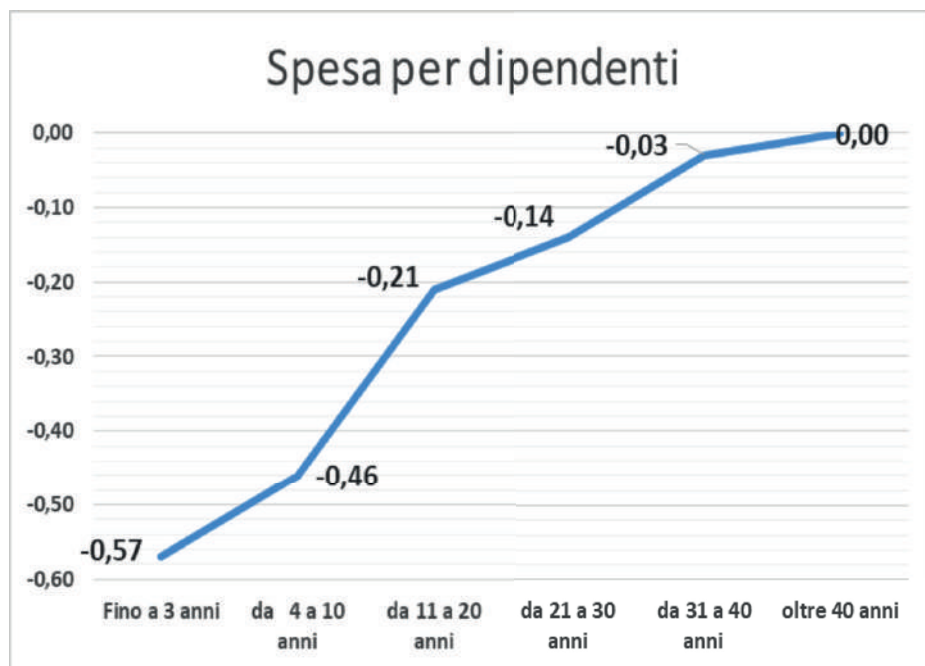
13. La funzione della “Spesa per dipendenti”

Le spese per dipendenti sono fortemente correlate con il volume delle attività repertoriali.

Un coefficiente pari a 0,93 evidenzia che all'aumentare dell'1% delle attività repertoriali aumentano proporzionalmente (0,93%) le spese per dipendenti.

I dipendenti dello studio notarile rappresentano il capitale umano dello studio.

Le spese per dipendenti presentano un andamento crescente rispetto all'età professionale



Nei primi 10 anni di attività professionale le spese per dipendenti sono molto contenute (-57% nei primi 3 anni e -46% dal quarto fino al decimo anno).

Dopo i primi 10 anni di età professionale tale contenimento delle spese per dipendenti progressivamente si azzerà e si assiste ad una progressiva crescita che raggiunge il massimo oltre il 40° anno di età professionale.

All'inizio della professione il notaio svolge direttamente la maggior parte delle attività nello studio.

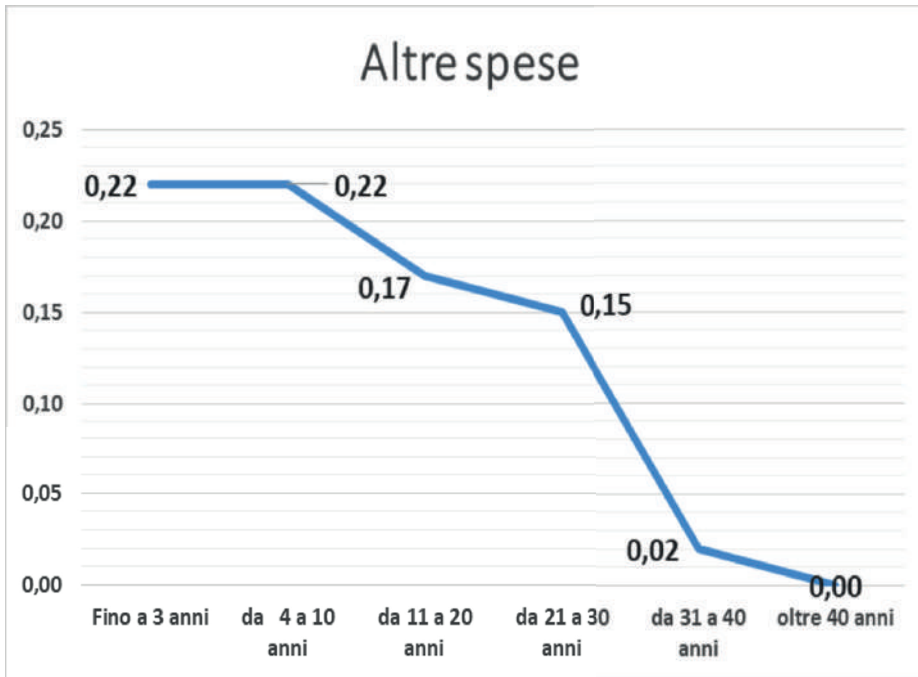
Con il crescere del volume delle attività repertoriali il professionista ha bisogno di essere supportato da personale altamente qualificato nello svolgimento delle nuove attività.

13. La funzione delle “Altre spese”

Anche le altre spese sono fortemente correlate con il volume delle attività repertoriali.

Un coefficiente pari a 0,83 evidenzia che all'aumentare dell'1% delle attività repertoriali aumentano più che proporzionalmente (0,83%) le altre spese dello studio.

Le altre spese presentano un andamento spiegato dall'età professionale.



I primi 10 anni di attività professionale le altre spese sono molto elevate (+22% nei primi 10 anni).

Dopo i primi 10 anni di età professionale le altre spese vengono ottimizzate (+17% dall'undicesimo al ventesimo anno, +15% dal ventunesimo al trentesimo anno), fino a contrarsi notevolmente dopo il 30° anno di età professionale.

Un'altra notazione importante per determinare il punto di equilibrio in relazione alla gestione dello studio notarile riguarda la gestione delle spese per le visure, intese quali costi dell'attività². Una prima considerazione riguarda il fatto che tali spese dovrebbero essere considerate neutrali in termini economici perché in presenza dell'accollo del costo, nel preventivo si avrà chiaramente il ribaltamento di tale costo. Quindi l'operazione sarà neutra anche se non completamente, perché sulla quota che viene ribaltata, nel caso di un cliente sostituito di imposta, esso tratterrà ovviamente la relativa ritenuta d'acconto. Ne deriva che l'operazione, dal punto di vista finanziario, non è completamente neutra perché la spesa pari a 100 avrà un incasso pari ad 80 (al netto della ritenuta), mentre in realtà quel 20 rappresenta esclusivamente una anticipazione delle imposte. In questi casi, però, occorre fare molta attenzione alla gestione economica per garantire la gestione in equilibrio, perché è necessario ribaltare l'importo corretto, non tanto per la possibilità di problemi di tipo fiscale, bensì perché è facile incorrere in una disattenzione, soprattutto nei momenti in cui l'attività è più florida, che porti ad addebitare una somma inferiore a quella che in realtà si sta sostenendo, posto che già si subisce un effetto finanziario negativo sul periodo d'imposta per effetto della contrazione della liquidità pari alla ritenuta d'acconto che potrà essere recuperata solo l'anno successivo. Rispetto a tali ipotesi un attento monitoraggio consente di tenere sotto controllo l'effettiva spesa in relazione alle visure catastali.

52

In ogni caso occorre notare che l'attività notarile si caratterizza per la presenza di molte specificità che mettono in difficoltà la stessa Agenzia delle entrate nella propria attività di controllo.

– La contabilità ordinaria è uno strumento fondamentale per comprendere l'andamento economico dello studio notarile, inoltre, le dichiarazioni fiscali non rappresentano la fotografia reale del reddito spendibile. Potrebbe essere utile individuare una sorta di stipendio mensile di riferimento basandosi sul criterio dell'andamento dei redditi, ad es. sulla media degli anni precedenti?

Una buona base di partenza per il controllo dell'equilibrio gestionale può essere articolata sulla base del dato medio degli ultimi tre anni, determinato prudenzialmente, monitorando l'andamento dell'anno con una verifica periodica bimestrale ed essendo supportati da un apposito prospetto di dettaglio. Ad

² Tale valutazione è ammissibile perché gli adempimenti amministrativi per la gestione delle spese "in nome e per conto di" sono adempimenti complessi o anche perché nell'ipotesi di verifica fiscale si vuole evitare di impiegare tempo ed risorse per dimostrare la genuinità delle spese.

esempio, partendo dal reddito medio mensile degli ultimi tre anni può essere utile il confronto con il reddito mensile dell'anno in corso reso però al netto delle ritenute, dei costi indeducibili e delle imposte medie stimate. In altre parole, il dato medio, sia pur stimato prudenzialmente, non può dare eccessiva sicurezza a fronte di eventi che potrebbero modificare drasticamente il reddito dell'anno in corso, ma con l'ausilio di un software può essere sicuramente utile a verificare nell'anno in corso la sostenibilità dell'attività in funzione della produttività dello studio.

– *L'esternalizzazione della contabilità ordinaria è utile?*

È sicuramente possibile esternalizzare la contabilità ordinaria, ma così facendo si perde un vantaggio. Infatti, dato che nella contabilità ordinaria sono indicati gli estremi dello studio e del conto corrente dedicato, se la contabilità è gestita all'interno, il trasferimento delle informazioni all'interno delle scritture è quasi immediato e comunque molto più veloce; pertanto è molto più semplice avere contezza di ciò che sta accadendo. Nel caso della esternalizzazione si avrà un primo processo di trasferimento dei dati all'esterno (oggi sicuramente più rapido rispetto al passato) e, successivamente, chi li acquisisce dall'esterno potrebbe non avere completamente contezza del significato di tutte le informazioni trasferite. In altre parole, si perde una delle potenzialità che la contabilità offre poiché, nel caso di esternalizzazione del conto dedicato, la contabilità analitica dovrà essere curata all'interno dello studio, mentre gestendo la contabilità ordinaria all'interno dello studio, con un unico adempimento è possibile assolvere ad entrambe le necessità oltre all'obbligo previsto e, quindi, redigere il prospetto sulla base del conto dedicato qualora vi sia la necessità di giustificare dei prelievi.

Appendice

La sostenibilità economica dello studio notarile

Vincenzo Gunnella

Notaio in Firenze

Presidente Notartel

Consigliere Nazionale del Notariato

Sommario: 1. Premessa e finalità. – 2. Il Notaio Medio. – 3. Alcune tabelle. – 3.1. Gli onorari repertoriali. – 3.2. Gli atti a raccolta. – 3.3. Le spese e gli oneri deducibili e la proporzione con gli onorari repertoriali. – 3.4. Una (parziale) ripartizione percentuale delle spese. – 3.5. Il costo medio degli atti a raccolta. – 4. La suddivisione dei costi in categorie. – 5. La determinazione forfetaria dei costi fissi e variabili. – 6. La determinazione del costo dell'ora lavorata e del numero delle ore lavorate teoricamente disponibili. – 7. La determinazione del numero di ore lavorate in rapporto alle attività da svolgere. La funzione dei “costi totali”. – 7.1. Le attività minime per garantire lo standard di qualità (visure, controlli interni, corretta contabilizzazione delle spese). – 7.2. Le attività minime per adempiere alle normative in materia di gestione dello studio (informatica, *privacy*, antiriciclaggio, conto dedicato). – 7.3. Le attività di base e le attività extra o non prevedibili. – 7.4. L'attività personale del notaio. – 8. Gli atti a onorario repertoriale fisso e quelli ad onorario repertoriale variabile. – 9. Alcune tabelle. – 10 Una riflessione finale sulle conseguenze di una sistematica gestione in perdita o in pareggio, anche sotto il profilo deontologico.

57

1. Premessa e finalità

La gestione dello studio notarile in questi ultimi anni ha dovuto far fronte ad una serie di nuovi obblighi, adempimenti e formalità; pensiamo a materie quali la *privacy*, l'antiriciclaggio, il conto dedicato, l'obbligo di preventivo, il contratto d'opera, gli obblighi di contribuzione in materia di fondo di garanzia e di assicurazione, le comunicazioni per gli atti fuori distretto, i dati statistici, il monitoraggio, le comunicazioni sulle costituzioni di Srls, le designazione degli amministratori di sostegno, le DAT.

Questa ulteriore complessità va ad aggiungersi ad un impianto già tradizionalmente molto ricco di obblighi e adempimenti, e può determinare un disorientamento in chi deve affrontare *ex novo* l'organizzazione di una sua struttura.

¹ Questa relazione costituisce un aggiornamento di quanto sviluppato in occasione della redazione del “Libro Bianco”, raccolta degli atti dei Convegni tenutisi a Firenze nel 2018 ed edito tra gli atti della Fondazione.

Dobbiamo poi ricordare che in questi ultimi anni, anche su influsso della legislazione comunitaria, stiamo assistendo ad un fenomeno di arretramento, da parte del legislatore, nel dettagliare le regole per lo svolgimento di attività libero-professionali o imprenditoriali.

Si va diffondendo la metodologia del c.d. “approccio basato sul rischio”, che può tradursi come l’analisi preventiva del contesto del trattamento, del grado di probabilità e di gravità dei potenziali rischi ai quali è esposto l’interessato e, di conseguenza, la predisposizione di piani di azione volti a limitare il verificarsi degli eventi a rischio.

Possiamo riscontrare, in materia di esercizio della professione, questo tipo di approccio in materia di *privacy* e di antiriciclaggio: in entrambe è chiaramente indicato che si affida al soggetto obbligato la responsabilità, ma anche la libertà, di valutare il rischio che la sua attività comporta e di organizzarsi conseguentemente; a fronte, poi, di una adeguata analisi e dell’adozione di corrispondenti idonee misure organizzative, il soggetto obbligato potrebbe, in caso di infrazione, accedere a una mitigazione della sanzione.

Parallelamente anche il Codice della Crisi d’Impresa ha introdotto per l’imprenditore nuovi obblighi organizzativi: le imprese devono dimostrare di avere strumenti di gestione adatti a mitigare il rischio d’impresa.

Queste considerazioni ci portano a concludere che anche il notaio agli inizi della professione deve dotarsi di una adeguata struttura organizzativa, che possa assicurare il corretto svolgimento della sua attività, come richiesto dalla funzione pubblica esercitata, e garantire una prestazione “sicura” dell’interesse del cliente, della collettività e della stessa categoria notarile.

Questo non vuole dire che si debba giungere ad una rigida formalizzazione dei processi interni allo studio notarile, che devono comunque essere funzionali alla assistenza alla prestazione del notaio, che deve mantenere il carattere imprescindibile di personalità, ma semplicemente che senza una definizione di regole interne non è pensabile poter esercitare in sicurezza la nostra funzione.

Lasciamo ad altri l’analisi sul corretto assetto organizzativo e sul controllo di qualità della prestazione notarile, ed esaminiamo come misurare l’incidenza, in termini di spesa, delle attività e delle prestazioni che sono richieste al notaio per garantire a sé stesso, ai suoi clienti ed alla collettività di essersi correttamente organizzato.

L'analisi dei costi di una buona organizzazione non è, intuitivamente, fine a se stessa, bensì finalizzata a poter misurare il costo della singola prestazione, dato che, a sua volta, in una ordinata gestione amministrativa, occorre tenere presente per misurare l'onorario da percepire.

Una analisi puntuale dei costi dell'attività notarile, e, conseguentemente, del costo della singola prestazione comporterebbe, per lo studio notarile, l'adozione di procedure interne particolarmente gravose; per questo motivo i vari tentativi, sino ad oggi effettuati, non hanno avuto un esito concreto; si è quindi cercato di forfetizzare, per macro aree, la misurazione del costo, partendo da una analisi di dati aggregati di un Distretto di dimensioni medio-grandi riferibili all'anno 2016.

Si tratta, chiaramente, di un esperimento empirico, che non può avere la pretesa dell'esattezza, ma che potrà essere utile per stimolare una riflessione sui numeri che sottendono alla gestione dello studio notarile e che, forse, non tutti siamo abituati a considerare.

Al termine della nostra esposizione, alcune riflessioni sull'eventualità che anche le modalità di gestione economica dello studio notarile, possano essere considerate rilevanti sotto il profilo disciplinare.

2. Il Notaio Medio

Questa tabella rappresenta i dati aggregati di un Distretto di medie dimensioni, rilevati per l'anno 2016, che ci consente di definire l'attività di un ipotetico Notaio Medio.

Da notare che, non essendovi, almeno all'epoca, omogeneità di imputazione nel Distretto per i contributi CNN e Cassa, per rendere omogenea la gestione dei dati, si è scelto di aggregare in unica voce le Spese e gli Oneri deducibili.

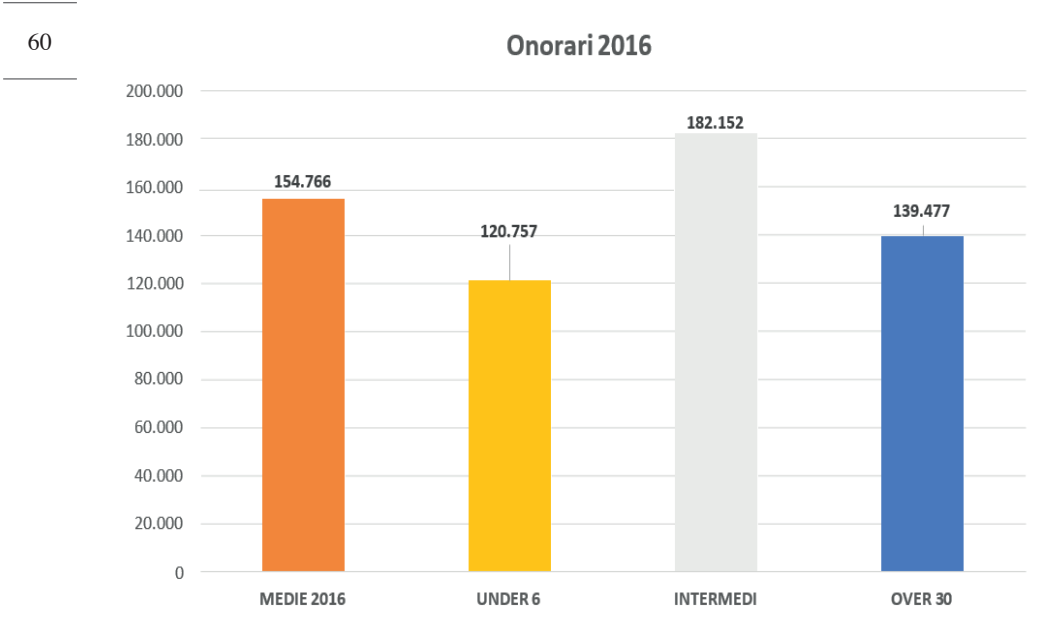
Onorari 2016	Atti raccolta 2016	Totale spese	Oneri deducibili	Spese+ Oneri deducibili	Spese + Oneri / On. rep.	Spese per immobili	Spese immob. / Spese
154.766	514	279.385	36.626	316.011	204%	27.459	8,69%

Spese dipendenti	Spese dip. / Spese	Compensi a terzi	Spese comp. terzi / Spese	Altre spese	Altre spese / Spese	Spese / Atto a raccolta
105.990	33,54%	22.667	7,17%	95.793	30,31%	614

3. Alcune tabelle

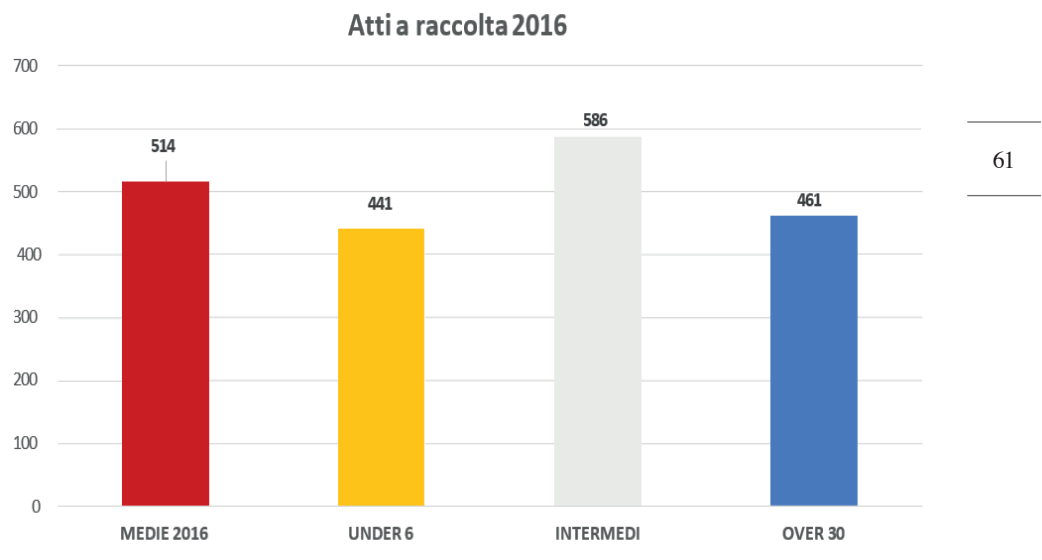
Può essere utile preliminarmente esaminare alcuni grafici nei quali, a fianco dei dati generali, sono mostrati i dati dei notai del Distretto, suddivisi per fasce di anzianità di iscrizione a ruolo: “anziani” (oltre trent’anni di iscrizione a ruolo), “intermedi”, e “giovani” (cinque anni o meno di iscrizione a ruolo).

3.1. Gli onorari repertoriali



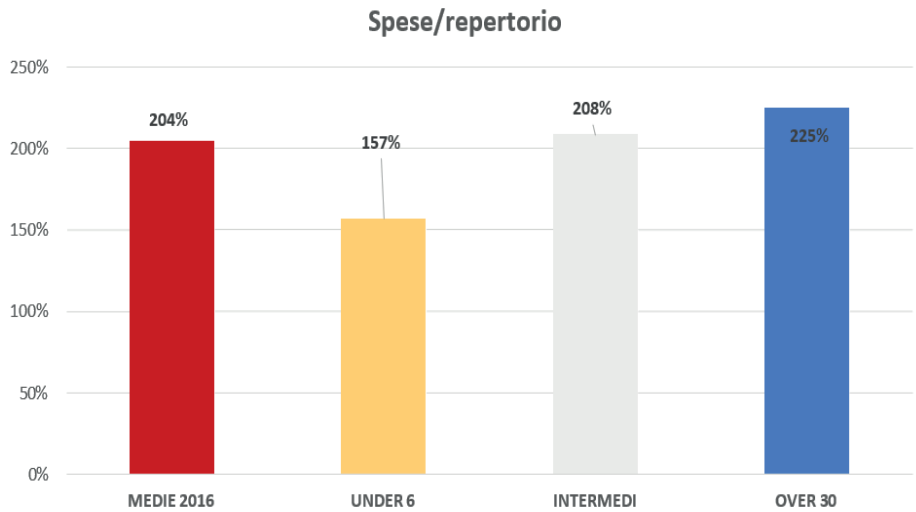
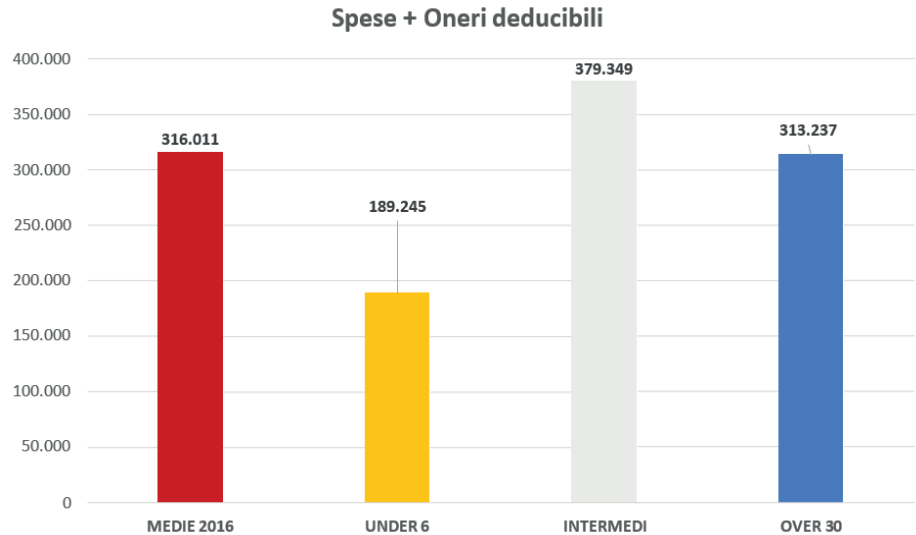
In questa tabella sono rappresentati i dati medi repertoriali; si evidenzia come, fisiologicamente, vi sia una crescita nel periodo di maturità nell'esercizio della professione, e, avvicinandosi alla cessazione, un rallentamento nell'attività; è interessante notare come non vi sia una rilevante differenza nel volume di attività tra i notai all'inizio della professione e la media complessiva del distretto (-22%), il che potrebbe rappresentare un segnale di non eccessiva difficoltà di inserimento per i più giovani; percentualmente si registra nel passaggio dalla prima fascia alla seconda fascia, un aumento del 50% circa, e nel passaggio dalla seconda fascia alla terza fascia, un decremento di circa il 24%.

3.2. Gli atti a raccolta



Questa tabella mostra dati in linea con quelli della tabella precedente, quindi possono valere le medesime considerazioni; nella comparazione tra le due tabelle si può evidenziare come, per i notai più anziani, a fronte di un numero di atti sostanzialmente analogo a quello dei più giovani, la media repertoriale sia maggiore, segno che mediamente essi ricevono atti di maggior valore.

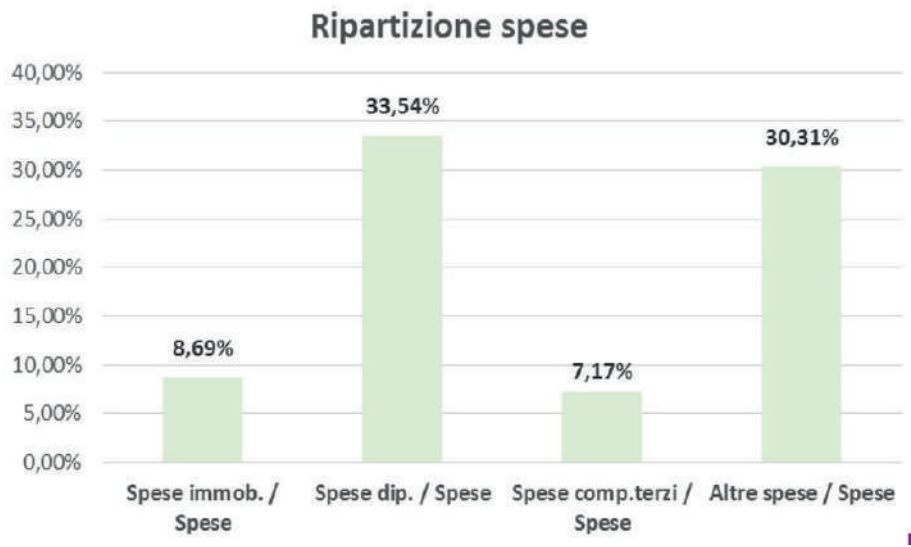
3.3. Le spese e gli oneri deducibili e la proporzione con gli onorari repertoriali



Queste tabelle rappresentano la media delle spese, aggregate, per i motivi sopra esposti, agli oneri deducibili, e il loro rapporto, in percentuale, con gli onorari repertoriali.

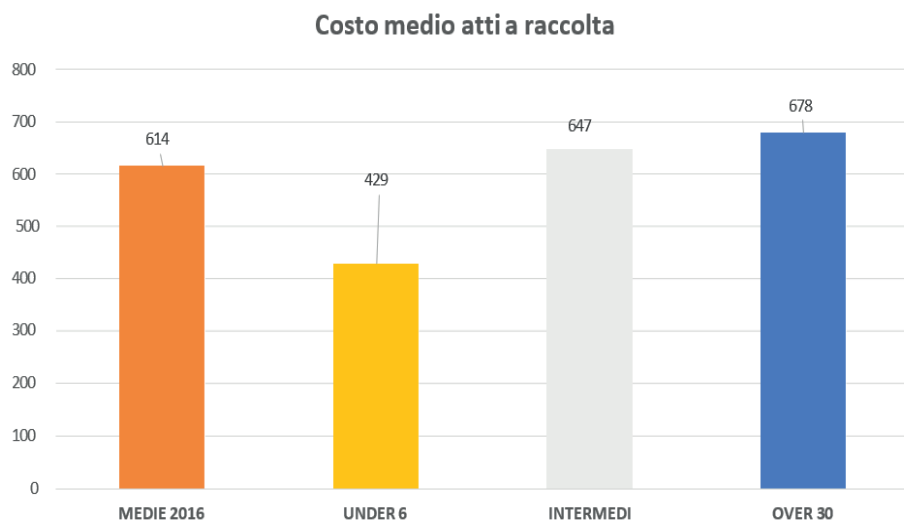
È interessante notare che, pur essendo una rilevante componente di questi dati (i contributi CNN e Cassa), direttamente proporzionale all’onorario repertoriale, i notai più giovani riescono a contenere sensibilmente le spese rispetto a quelli rappresentati dalle altre due fasce d’età, e, soprattutto, che i notai più anziani non riescono, a fronte di una riduzione della loro attività, a ridurre corrispondentemente le spese di gestione dello studio.

3.4. Una (parziale) ripartizione percentuale delle spese



Questa tabella rappresenta, sia pure per dati parziali, l’incidenza di alcune categorie di spese sul complessivo. Ai fini che interessano per l’esposizione che segue, notiamo che le spese per i Dipendenti incidono percentualmente per un terzo del totale circa

3.5. Il costo medio degli atti a raccolta



In questa ultima tabella è rappresentato il “costo medio” degli atti a raccolta; anche qui notiamo come i notai all’inizio della professione siano più virtuosi nell’ottica del contenimento dei costi, presumibilmente essendo direttamente impegnati nelle attività anche relative alle formalità, ed avendo quindi meno necessità di farsi supportare dal personale di studio, mentre i notai più anziani sembrano avere necessità di una struttura più onerosa.

4. La suddivisione dei costi in categorie

Per i fini della nostra indagine e della costruzione del modello di calcolo delle spese, assumiamo di suddividere i Costi in Costi Fissi e Costi Variabili, come segue:

Costi fissi:

- Stipendi e TFR;
- acquisto beni strumentali e quote di ammortamento;
- tenuta contabilità se esterna;

- aggiornamento professionale, congressi, acquisto libri e collegamenti banche dati;
- spese di rappresentanza;
- cancelleria, rilegatore, carta;
- tassa rifiuti;
- canoni sw e hw e relativa assistenza;
- auto e spese trasferta;
- assicurazione professionale;
- altre spese varie (pulizia e manutenzione ordinaria, vigilanza, ecc.).

Costi variabili:

- compensi a terzi e relative spese (visure, Notartel);
- CNN, Cassa e CND;
- IRAP.

5. La determinazione forfetaria dei costi fissi e variabili

Nella premessa abbiamo assunto, come presupposto, come non sia concretamente praticabile una analisi puntuale dei costi della singola prestazione notarile, salvo voler adottare procedure interne che non si addicono alla struttura dei nostri studi (almeno nella stragrande maggioranza); si può tuttavia procedere, empiricamente, ad una determinazione forfetaria dei costi, fissi e variabili, utilizzando, come dato di partenza, le medie statistiche sopra illustrate.

65

Costi fissi:

Per la determinazione forfetaria dei costi fissi assumiamo come parametro di riferimento l'ora lavorata:

- la principale voce è costituita dagli Stipendi (e voci connesse), che possono determinarsi nel 33% dell'ammontare complessivo dei costi; tutte le altre voci di costo fisso possono forfetariamente essere determinate in un altro 33 % del totale dei costi; per gli stipendi, si quantificano le ore lavorate e si moltiplicano, come vedremo, per il costo unitario; in media le ore lavorate per atto a raccolta sono 13;
- per le altre spese che costituiscono Costi fissi, si assume un identico valore, in quanto in percentuale incidono in misura pari agli stipendi.

Costi variabili:

I Costi variabili possono essere divisi tra Contributi (CNN, Cassa e CND), e Altri Costi Variabili; il loro rapporto interno è di circa 2 a 1, in quanto i Contributi incidono per il 23% dei costi totali e gli altri costi variabili, per differenza, per circa l'11 per cento.

Per determinare l'importo dei costi variabili, prendiamo come riferimento forfetario, l'onorario di repertorio:

- da moltiplicare per 47%, per ottenere, in via arrotondata, complessivamente il costo dei contributi CNN, Cassa e CND;
- a sua volta da dividere per 2 per determinare gli altri costi variabili (che in percentuale assommano a circa l'11 % dei costi, mentre i Contributi assommano circa al 23%).

6. La determinazione del costo dell'ora lavorata e del numero delle ore lavorate teoricamente disponibili

66

Assumendo che il totale del Costo per Stipendi sia pari a 100.000 euro, possiamo ragionevolmente ritenere che il Notaio medio disponga di 3,5 dipendenti; per ogni dipendente possiamo considerare circa 1.660 ore annue lavorate, al netto delle ferie, malattie, permessi ecc., per un totale di ore 5.810; il che ci porta a considerare un costo orario teorico di euro 17,21; come potremo vedere in seguito, tuttavia, vi è anche da considerare un coefficiente di inefficienza, dovuto al fatto che un certo numero di ore/ dipendente non vengono di fatto utilizzate, il che porta ad un aumento del costo orario effettivo; nel nostro caso il coefficiente di inefficienza è pari al 17,45%, e quindi il costo orario effettivo risulterà euro 20,21.

7. La determinazione del numero di ore lavorate in rapporto alle attività da svolgere

7.1. Le attività minime per garantire lo standard di qualità (visure, controlli interni, corretta contabilizzazione delle spese)

Alcune attività sono imposte dalla necessità di garantire alla prestazione uno standard minimo di qualità, come imposto dalla funzione pubblica svolta;

nella fase pre-stipula occorre quotare il numero di ore da dedicare alle visure, alla istruttoria della pratica con l'esame della documentazione relativa, al colloquio preliminare del notaio con il cliente, agli altri colloqui istruttori; nella fase post-stipula, le ore da dedicare al controllo della formalità, prima della sua esecuzione, al controllo della corretta contabilizzazione delle spese, alla predisposizione e spedizione delle copie informatiche per le parti ed i professionisti; a tutto ciò va aggiunto il numero delle ore da dedicare alle attività di segreteria e archiviazione in genere e quelle da dedicare alle attività contabili ed amministrative interne.

7.2. Le attività minime per adempiere alle normative in materia di gestione dello studio (informatica, *privacy*, antiriciclaggio, conto dedicato)

Alcune attività sono imposte dagli adempimenti obbligatori nella gestione dello studio: l'antiriciclaggio, la *privacy*, il conto dedicato; per queste attività occorre quotare un numero di ore da dedicarvi congruo al fine di garantire il corretto adempimento degli obblighi di legge

67

7.3. Le attività di base e le attività extra o non prevedibili

Spesso, nell'elaborazione del preventivo, non si tiene conto delle variabili che possono essere costituite da impreviste difficoltà di analisi e studio in fase istruttoria, o dall'insorgere di situazioni di conflitto tra le parti che richiedano un intervento personale del notaio con ulteriori sedute, ovvero ancora da complicazioni nell'istruttoria di pratiche collegate; può essere buona regola determinare in sede di preventivo il costo della pratica quotando le attività di base, ma evidenziando anche le possibili variabili e il loro metodo di quotazione

7.4. L'attività personale del notaio

Un utile esercizio può essere quello di quotare anche l'attività personale del notaio, determinandola in funzione delle ore dedicate alla pratica, intendendo comunque comprese almeno una seduta istruttoria preliminare, nonché il tempo dedicato agli adempimenti post-stipula da eseguire personalmente (firma delle

copie, verifica finale), oltre che, ovviamente, il tempo dedicato alla stipula ed alla eventuale trasferta connessa.

Nel nostro modello considereremo un numero annuo di ore lavorate dal notaio pari a 2.000, con un “costo” indicativo di euro 75 l’una; l’attribuzione di un numero di ore lavorate/notaio a ciascuna pratica ci consentirà di valutare il teorico importo di “pareggio” per ogni pratica lavorata.

La indicazione del “costo” delle ore lavorate dal notaio è quindi inserita solo ai fini della valutazione di un ipotetico pareggio di bilancio dell’attività; intuitivamente, ove si volesse partire da questi dati per una valutazione dell’onorario da richiedere al cliente, occorrerà considerare un margine di utile che possa anche compensare altre voci quali quelle collegate al rischio connesso all’esercizio dell’attività, alla remunerazione dei mezzi patrimoniali impiegati personalmente dal titolare e così via.

8. Gli atti a onorario repertoriale fisso e quelli ad onorario repertoriale variabile

68

Per gli atti ad onorario repertoriale fisso, seguendo il criterio della quantificazione forfetaria, i costi variabili sono immediatamente quantificabili; rimane da determinare il numero delle ore lavorate in base alla tipologia ed alle specifiche della pratica, si pensi ad esempio ad una ATI, prestazione apparentemente non particolarmente impegnativa, che però può richiedere molte ore di lavorazione in istruttoria se le imprese partecipanti sono numerose.

Per gli atti ad onorario repertoriale variabile, occorrerà tenere conto anche dell’importo dell’onorario repertoriale per determinare i costi variabili.

9. Alcune tabelle

Avendo individuato, come criterio di quantificazione dei costi (rispettivamente fissi e variabili), il numero di ore lavorate e l’onorario repertoriale, occorre assumere una ripartizione del totale degli atti per anno, suddividendola in categorie omogenee di atti che comportano un numero minimo e un numero massimo di ore lavorate, in ragione della complessità della pratica.

TIPOLOGIA		%	NUMERO	ORE LAVORATE	TOT. ORE STIMATE
ATTI SENZA FORMALITÀ	MINIMO	6,25%	31,25	3,50	109,375
	MAX	18,75%	93,75	6,00	562,5
ATTI SOCIETARI	FISSO	15,00%	75	7,00	525
	MIN. 50K	5,00%	25	7,00	175
	MAX 50K	5,00%	25	13,00	325
ATTI IMMOBILIARI	MIN. 50K	8,50%	42,5	8,00	340
	MAX 50K	8,50%	42,5	18,00	765
	MIN. 100K	10,00%	50	8,00	400
	MAX 100K	10,00%	50	18,00	900
	MIN. 200K	4,00%	20	8,00	160
	MAX 200K	4,00%	20	18,00	360
	MIN. 300K	2,50%	12,5	8,00	100
	MAX 300K	2,50%	12,5	18,00	225
TOTALE		100%	500		4.956

Secondo la tabella sopra esposta, rispetto al numero teorico di ore disponibili (5.810), risulterebbe un esubero di ore non utilizzate, pari a 863 circa, con un coefficiente di “inefficienza” pari a 17,45%, vale a dire che l’atto che, in astratto richiederebbe 10 ore lavorative, in realtà ne impiega 11,74.

Vediamo ora come applicare i criteri, che abbiamo individuato, alle varie categorie di atti, nelle quali abbiamo ipotizzato di suddividere il totale dei 500 atti/anno.

Nelle tabelle che seguono sono esposti:

– il numero ipotetico di ore lavorate, suddiviso fra attività precedente la stipula, attività seguente alla stipula e contabilità, la loro quotazione (euro 20,21 l’una),

- ed il loro costo complessivo, comprensivo del coefficiente di “inefficienza”; il tutto con incidenza, a cascata, anche sui residui costi fissi;
- un importo per il costo di altre spese fisse, che abbiamo assunto dover essere determinato in misura pari a quello degli stipendi;
 - l’importo dei contributi (CNN, Cassa e CND): i contributi per gli atti a onorario fisso sono calcolati forfetariamente in euro 43 per tenere conto oltre che dei contributi Cassa, anche dei contributi Consiglio Nazionale e Consiglio Distrettuale;
 - l’importo delle altre spese variabili, che abbiamo assunto essere pari alla metà dei contributi.

Nelle tabelle è anche esposto il costo dell’attività propria del notaio, con l’indicazione di un numero ipotetico di ore dedicate, variabile in funzione della tipologia e della complessità della pratica.

	ATTI SENZA FORMALITÀ			
	MINIMO		MASSIMO	
	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)
<i>pre-stipula</i>	1,50	30,32	4,00	80,86
<i>post-stipula</i>	1,50	30,32	1,50	30,32
<i>contabilità</i>	0,50	10,11	0,50	10,11
<i>spese fisse</i>		70,75		121,29
<i>CNN ecc.</i>		43,00		43,00
<i>variabili</i>		21,50		21,50
TOTALE		206,00		307,08
<i>Notaio</i>	1,00	75,00	3,00	225,00
TOTALE con Notaio		281,00		532,08

	ATTI SOCIETARI ON. FISSO		ATTI SOCIETARI ON. VARIABILE (50.000)			
			MINIMO		MASSIMO	
	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)
<i>pre-stipula</i>	3,00	60,64	3,00	60,64	7,00	141,50
<i>post-stipula</i>	3,00	60,64	3,00	60,64	5,00	101,07
<i>contabilità</i>	1,00	20,21	1,00	20,21	1,00	20,21
<i>spese fisse</i>		141,50		141,50		262,79
<i>CNN ecc.</i>		42,00		153,00		153,00
<i>variabili</i>		21,00		76,50		76,50
TOTALE		346,01		512,51		755,08
<i>Notaio</i>	2,00	150,00	3,00	225,00	7,00	525,00
TOTALE con Notaio		496,01		737,51		1.280,08

	ATTI CON FORMALITÀ ON. VARIABILE (50.000)				ATTI CON FORMALITÀ ON. VARIABILE (100.000)			
	MINIMO		MASSIMO		MINIMO		MASSIMO	
	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)
<i>pre-stipula</i>	4,00	80,86	10,00	202,15	4,00	80,86	10,00	202,15
<i>post- stipula</i>	3,00	60,64	7,00	141,50	3,00	60,64	7,00	141,50
<i>contabilità</i>	1,00	20,21	1,00	20,21	1,00	20,21	1,00	20,21
<i>spese fisse</i>		161,72		363,87		161,72		363,87
<i>CNN ecc.</i>		153,00		153,00		207,00		207,00
<i>variabili</i>		76,50		76,50		103,50		103,50
TOTALE		552,94		957,23		633,94		1.038,23
<i>Notaio</i>	3,00	225	7,00	525,00	3,00	225	7,00	525,00
TOTALE con Notaio		777,94		1.482,23		858,94		1.563,23

	ATTI CON FORMALITÀ ON. VARIABILE (200.000)				ATTI CON FORMALITÀ ON. VARIABILE (300.000)			
	MINIMO		MASSIMO		MINIMO		MASSIMO	
	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)	quantità (h)	costo con ineff. (euro)
<i>pre-stipula</i>	4,00	80,86	10,00	202,15	4,00	80,86	10,00	202,15
<i>post- stipula</i>	3,00	60,64	7,00	141,50	3,00	60,64	7,00	141,50
<i>contabilità</i>	1,00	20,21	1,00	20,21	1,00	20,21	1,00	20,21
<i>spese fisse</i>		161,72		363,87		161,72		363,87
<i>CNN ecc.</i>		245,00		245,00		283,00		283,00
<i>variabili</i>		122,50		122,50		141,50		141,50
TOTALE		690,94		1.095,23		747,94		1.152,23
<i>Notaio</i>	3,00	225	7,00	525,00	3,00	225	7,00	525,00
TOTALE con Notaio		915,94		1.620,23		972,94		1.677,23

Per finire, un riepilogo per verificare se l'ipotizzata suddivisione dei costi porta ad un totale corrispondente a quello attribuito al Notaio medio:

	ATTI SENZA FORMALITÀ		ATTI SOCIETARI				ATTI IMMOBILIARI								TOT.
	MIN.	MAX	FISSI	MIN. 50K	MAX 50K	MIN. 50K	MAX 50K	MIN. 100K	MAX 100K	MIN. 200K	MAX 200K	MIN. 300K	MAX 300K		
%	6,25%	18,75%	15,00%	5,00%	5,00%	8,50%	8,50%	10,00%	10,00%	4,00%	4,00%	2,50%	2,50%		
N.	31,25	93,75	75	25	25	42,5	42,5	50	50	20	20	12,5	12,5		
compenso con ineffi.	6.438	28.789	25.951	12.813	18.877	23.500	40.682	31.697	51.912	13.819	21.905	9.349	14.403	300.133	
compenso con ineffi. + Notaio	8.781	49.882	37.201	18.438	32.002	33.062	62.995	42.947	78.162	18.319	32.405	12.162	20.965	447.320	

10. Una riflessione finale sulle conseguenze di una sistematica gestione in perdita o in pareggio, anche sotto il profilo deontologico

Il notaio, libero professionista e pubblico ufficiale, tradizionalmente è sempre stato molto attento ad affermare la propria libertà nello svolgimento della sua attività: sia per quanto riguarda l'indirizzo professionale, vale a dire l'attività di consulenza e di rogito, che per quanto riguarda l'organizzazione di mezzi e risorse umane destinate a supportarne l'attività.

Forse va preso atto che i tempi sono cambiati, sia per quanto attiene all'attività di consulenza e di rogito, e qui ricordiamo le riflessioni svolte sul mutamento del rapporto con il cliente, sia, e forse in misura maggiore, per quanto attiene alla gestione dello studio, sulla quale hanno avuto un notevole impatto le introduzioni di obblighi di natura pubblicistica quali quelli in materia di anticiclaggio, *privacy* e gestione del conto dedicato.

Lo svolgimento della funzione pubblica impone che il servizio notarile abbia caratteristiche peculiari, non riscontrabili nel panorama delle libere professioni, quasi che la prestazione del notaio debba essere una prestazione di risultato; è comunque di interesse dell'intera categoria notarile che l'intervento del notaio continui ad essere visto come un intervento di garanzia, tale da assicurare certezza, liceità e trasparenza ai traffici giuridici; anche per questi motivi non può negarsi che si vada a restringere quella che era un'area di assoluta libertà nella gestione dello studio, quanto meno nei limiti in cui debba essere dimostrabile e verificabile il suo corretto assetto organizzativo.

Queste considerazioni ci possono portare ad una riflessione finale: è ben vero che è consentita una totale libertà nel determinare il corrispettivo della prestazione del professionista e quindi del notaio, tuttavia quali possono essere le conseguenze di una gestione sistematicamente in perdita o in pareggio dello studio notarile? Può esservi margine, in casi limite, per un controllo, da parte degli organi di categoria, dell'assetto organizzativo, volto a verificare se la riduzione delle risorse finanziarie non sia tale da compromettere i livelli minimi di qualità e la sicurezza della prestazione (per il cliente, per la collettività e per il notaio), come richiede la funzione pubblica esercitata?

Appendice normativa

DECRETO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA

22 DICEMBRE 1986, n. 917 (T.U.I.R.)*

Art. 54

Determinazione del reddito di lavoro autonomo¹ (A). [Testo Post Riforma 2004]

1. Il reddito derivante dall'esercizio di arti e professioni è costituito dalla differenza tra l'ammontare dei compensi in denaro o in natura percepiti nel periodo di imposta, anche sotto forma di partecipazione agli utili, e quello delle spese sostenute nel periodo stesso nell'esercizio dell'arte o della professione, salvo quanto stabilito nei successivi commi. I compensi sono computati al netto dei contributi previdenziali e assistenziali stabiliti dalla legge a carico del soggetto che li corrisponde.

1-bis. Concorrono a formare il reddito le plusvalenze [e le minusvalenze] dei beni strumentali, esclusi [gli immobili e] gli oggetti d'arte, di antiquariato o da collezione, se:

- a) sono realizzate mediante cessione a titolo oneroso;
- b) sono realizzate mediante il risarcimento, anche in forma assicurativa, per la perdita o il danneggiamento dei beni;
- c) i beni vengono destinati al consumo personale o familiare dell'esercente l'arte o la professione o a finalità estranee all'arte o professione².

1-bis.1. Le minusvalenze dei beni strumentali di cui al comma 1-bis sono deducibili se sono realizzate ai sensi delle lettere a) e b) del medesimo comma 1-bis³.

* Testo normativo tratto da *De Jure*, Banche dati editoriali, Giuffrè Francis Lefebvre.

¹ Il d.lgs. 12 dicembre 2003, n. 344, ha disposto, con l'articolo 1, comma 1, la totale modifica del presente provvedimento, e ne ha ridefinito la struttura di titoli, capi e sezioni. Nel testo precedente la riforma introdotta dal d.lgs. n. 344 del 2003 le disposizioni contenute nel presente articolo erano previste dall'articolo 50.

² Comma aggiunto dall'articolo 36, comma 29, lettera a), numero 1), del d.l. 4 luglio 2006, n. 223 e successivamente modificato dall'articolo 1, comma 334, lettera a), della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

³ Comma aggiunto dall'articolo 1, comma 334, lettera b), della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

1-ter. Si considerano plusvalenza o minusvalenza la differenza, positiva o negativa, tra il corrispettivo o l'indennità percepiti e il costo non ammortizzato ovvero, in assenza di corrispettivo, la differenza tra il valore normale del bene e il costo non ammortizzato⁴.

1-quater. Concorrono a formare il reddito i corrispettivi percepiti a seguito di cessione della clientela o di elementi immateriali comunque riferibili all'attività artistica o professionale⁵.

2. Per i beni strumentali per l'esercizio dell'arte o della professione, esclusi gli oggetti d'arte, di antiquariato o da collezione di cui al comma 5, sono ammesse in deduzione quote annuali di ammortamento non superiori a quelle risultanti dall'applicazione al costo dei beni dei coefficienti stabiliti, per categorie di beni omogenei, con decreto del Ministro dell'economia e delle finanze. È tuttavia consentita la deduzione integrale, nel periodo d'imposta in cui sono state sostenute, delle spese di acquisizione di beni strumentali il cui costo unitario non sia superiore a euro 516,4. La deduzione dei canoni di locazione finanziaria di beni strumentali è ammessa per un periodo non inferiore alla metà del periodo di ammortamento corrispondente al coefficiente stabilito nel predetto decreto; in caso di beni immobili, la deduzione è ammessa per un periodo non inferiore a dodici anni. Ai fini del calcolo delle quote di ammortamento deducibili dei beni immobili strumentali, si applica l'articolo 36, commi 7 e 7-bis, del decreto-legge 4 luglio 2006, n. 223, convertito, con modificazioni, dalla legge 4 agosto 2006, n. 248. Per i beni di cui all'articolo 164, comma 1, lettera b), la deducibilità dei canoni di locazione finanziaria è ammessa per un periodo non inferiore al periodo di ammortamento corrispondente al coefficiente stabilito a norma del primo periodo. I canoni di locazione finanziaria dei beni strumentali sono deducibili nel periodo d'imposta in cui maturano. Le spese relative all'ammodernamento, alla ristrutturazione e alla manutenzione di immobili utilizzati nell'esercizio di arti e professioni, che per le loro caratteristiche non sono imputabili ad incremento del costo dei beni ai quali si riferiscono, sono deducibili, nel periodo d'imposta di sostenimento, nel limite del 5 per cento del costo complessivo di tutti i beni materiali ammortizzabili, quale risulta all'inizio del periodo d'imposta dal registro di cui all'articolo 19 del decreto del Presidente della Repubblica 29 settembre 1973, n. 600, e successive modificazioni; l'eccedenza è deducibile in quote costanti nei cinque periodi d'imposta successivi⁶.

⁴ Comma aggiunto dall'articolo 36, comma 29, lettera a), numero 1), del d.l. 4 luglio 2006, n. 223.

⁵ Comma aggiunto dall'articolo 36, comma 29, lettera a), numero 1), del d.l. 4 luglio 2006, n. 223.

⁶ Comma modificato dall'articolo 26, comma 6, lettera a), del d.l. 2 marzo 1989, n. 69, dall'articolo

3. Le spese relative all'acquisto di beni mobili diversi da quelli indicati nel comma 4 adibiti promiscuamente all'esercizio dell'arte o professione e all'uso personale o familiare del contribuente sono ammortizzabili, o deducibili se il costo unitario non è superiore a 1 milione di lire, nella misura del 50 per cento; nella stessa misura sono deducibili i canoni di locazione anche finanziaria e di noleggio e le spese relativi all'impiego di tali beni. Per gli immobili utilizzati promiscuamente, a condizione che il contribuente non disponga nel medesimo comune di altro immobile adibito esclusivamente all'esercizio dell'arte o professione, è deducibile una somma pari al 50 per cento della rendita ovvero, in caso di immobili acquisiti mediante locazione, anche finanziaria, un importo pari al 50 per cento del relativo canone. Nella stessa misura sono deducibili le spese per i servizi relativi a tali immobili nonché quelle relative all'ammodernamento, ristrutturazione e manutenzione degli immobili utilizzati, che per le loro caratteristiche non sono imputabili ad incremento del costo dei beni ai quali si riferiscono⁷.

3-bis. Le quote d'ammortamento, i canoni di locazione anche finanziaria o di noleggio e le spese di impiego e manutenzione relativi ad apparecchiature terminali per servizi di comunicazione elettronica ad uso pubblico di cui alla lettera gg) del comma 1 dell'articolo 1 del codice delle comunicazioni elettroniche, di cui al decreto legislativo 1° agosto 2003, n. 259, sono deducibili nella misura dell'80 per cento⁸.

[4. Non sono deducibili le quote di ammortamento, i canoni di locazione anche finanziaria o di noleggio e le spese di impiego, custodia e manutenzione relativi agli aeromobili da turismo, alle navi o imbarcazioni da diporto, ai motocicli

1, comma 1, lettera g), del d.l. 27 aprile 1990, n. 90, dall'articolo 14, comma 3, lettera a), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, dall'articolo 31, comma 1, lettera a), del d.l. 23 febbraio 1995, n. 41, sostituito dall'articolo 1, comma 334, lettera c), della legge 27 dicembre 2006, n. 296, modificato dall'articolo 4-bis, comma 1, lettera a), del d.l. 2 marzo 2012, n. 16 e dall'articolo 1, comma 162, lettera a), della legge 27 dicembre 2013, n. 147. La presente disposizione, a norma del comma 163 si applica ai contratti di locazione finanziaria stipulati a decorrere dalla data di entrata in vigore della legge n. 147 del 2013.

⁷ Comma modificato dall'articolo 26, comma 6, lettera a-bis), del d.l. 2 marzo 1989, n. 69 e successivamente dall'articolo 1, comma 1, lettera h), del d.l. 27 aprile 1990, n. 90, dall'articolo 31, comma 1, lettera b), del d.l. 23 febbraio 1995, n. 41 e dall'articolo 1, comma 334, lettera c), della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

⁸ Comma aggiunto dall'articolo 10, comma 1, lettera b), del d.l. 13 maggio 1991, n. 151 e successivamente sostituito, a decorrere dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2006, dall'articolo 1, comma 402, della legge 27 dicembre 2006, n. 296.

con motore di cilindrata superiore a 350 centimetri cubici e alle autovetture ed autoveicoli indicati nell'art. 54, comma 1, lettere a), c) e m), del decreto legislativo 30 aprile 1992, n. 285, con motore di cilindrata superiore a 2000 centimetri cubici o con motore diesel di cilindrata superiore a 2500 centimetri cubici. Per i ciclomotori, nonché per i motocicli, le autovetture o autoveicoli di cilindrata non superiore a quella indicata nel periodo precedente, la deduzione è ammessa nella misura del 50 per cento e limitatamente a un solo automezzo o, nel caso di esercizio dell'arte o professione in forma associata o da parte di società semplici, a un solo automezzo per ciascun associato o socio.]]⁹.

5. Le spese relative a prestazioni alberghiere e a somministrazioni di alimenti e bevande sono deducibili nella misura del 75 per cento e, in ogni caso, per un importo complessivamente non superiore al 2 per cento dell'ammontare dei compensi percepiti nel periodo di imposta. I limiti di cui al periodo precedente non si applicano alle spese relative a prestazioni alberghiere e di somministrazione di alimenti e bevande sostenute dall'esercente arte o professione per l'esecuzione di un incarico e addebitate analiticamente in capo al committente. Tutte le spese relative all'esecuzione di un incarico conferito e sostenute direttamente dal committente non costituiscono compensi in natura per il professionista. Le spese di rappresentanza sono deducibili nei limiti dell'1 per cento dei compensi percepiti nel periodo di imposta. Sono comprese nelle spese di rappresentanza anche quelle sostenute per l'acquisto o l'importazione di oggetti di arte, di antiquariato o da collezione, anche se utilizzati come beni strumentali per l'esercizio dell'arte o professione, nonché quelle sostenute per l'acquisto o l'importazione di beni destinati ad essere ceduti a titolo gratuito. Sono integralmente deducibili, entro il limite annuo di 10.000 euro, le spese per l'iscrizione a master e a corsi di formazione o di aggiornamento professionale nonché le spese di iscrizione a convegni e congressi, comprese quelle di viaggio e soggiorno. Sono integralmente deducibili, entro il limite annuo di 5.000 euro, le spese sostenute per i servizi personalizzati di certificazione delle competenze, orientamento, ricerca e sostegno all'auto-imprenditorialità, mirate a sbocchi occupazionali effettivamente esistenti e appropriati in relazione alle condizioni del mercato del lavoro, erogati dagli organismi accreditati ai sensi della disciplina vigente. Sono altresì integralmente deducibili gli oneri sostenuti per

⁹ Comma sostituito dall'articolo 26, comma 6, lettera b), del d.l. 2 marzo 1989, n. 69 e successivamente modificato dall'articolo 8, comma 1, lettera a), del d.l. 20 giugno 1996, n. 323 e dall'articolo 3, comma 21, lettera a), della legge 23 dicembre 1996, n. 662, e da ultimo abrogato, a decorrere dal periodo d'imposta in corso alla data del 31 dicembre 1997, dall'articolo 17, comma 2, lettera a), della legge 27 dicembre 1997, n. 449.

la garanzia contro il mancato pagamento delle prestazioni di lavoro autonomo fornita da forme assicurative o di solidarietà¹⁰ (B).

6. Tra le spese per prestazioni di lavoro deducibili si comprendono, salvo il disposto di cui al comma 6-*bis*, anche le quote delle indennità di cui alle lettere a) e c) del comma 1 dell'art. 16 maturate nel periodo di imposta. Le spese di vitto e alloggio sostenute per le trasferte effettuate fuori dal territorio comunale dai lavoratori dipendenti degli esercenti arti e professioni sono deducibili nelle misure previste dal comma 1-*ter* dell'art. 62¹¹.

6-*bis*. Non sono ammesse deduzioni per i compensi al coniuge, ai figli, affidati o affiliati, minori di età o permanentemente inabili al lavoro, nonchè agli ascendenti dell'artista o professionista ovvero dei soci o associati per il lavoro prestato o l'opera svolta nei confronti dell'artista o professionista ovvero della società o associazione. I compensi non ammessi in deduzione non concorrono a formare il reddito complessivo dei percipienti¹².

[7. Se l'ammontare dei compensi percepiti nel periodo di imposta precedente non è superiore a 18 milioni di lire, il reddito è determinato, in deroga alle disposizioni dei precedenti commi, applicando all'ammontare dei compensi il coefficiente di redditività dell'82 per cento. Se nel corso del periodo di imposta l'ammontare dei compensi percepiti supera i 18 milioni di lire, il reddito imponibile, determinato ai sensi dei commi da 1 a 6, non può essere, in ogni caso, inferiore all'82 per cento di 18 milioni. Il contribuente può non avvalersi

¹⁰ Comma modificato dall'articolo 26, comma 6, lettera c), del d.l. 2 marzo 1989, n. 69, dall'articolo 31, comma 1, lettera c), del d.l. 23 febbraio 1995, n. 41, dall'articolo 36, comma 29, lettera a), numero 2), del d.l. 4 luglio 2006, n. 223 e, a partire dal periodo d'imposta successivo a quello in corso al 31 dicembre 2008, dall'articolo 83, comma 28-*quater*, del d.l. 25 giugno 2008, n. 112, modificato dall'articolo 10, comma 1, del d.lgs. 21 novembre 2014, n. 175, a decorrere dal periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2015, modificato dall'articolo 7-*quater*, comma 5, del d.l. 22 ottobre 2016, n. 193, convertito, con modificazioni, dalla legge 1° dicembre 2016 n. 225, a decorrere dal periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2017, ancora modificato dall'articolo 8, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81; a norma dell'articolo 8, comma 2, della legge n. 81 del 2017, le disposizioni di cui al presente comma si applicano a decorrere dal periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2017 e, da ultimo modificato dall'articolo 9, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81. Vedi anche il comma 2 del medesimo articolo 9.

¹¹ Comma modificato dall'articolo 33, comma 2, del d.l. 23 febbraio 1995, n. 41 e successivamente dall'articolo 3, comma 21, lettera b), della legge 23 dicembre 1996, n. 662. I richiami agli articoli 16 e 62, di cui al presente comma, devono intendersi riferiti agli attuali articoli 17 e 95, come disposto dall'articolo 2, comma 3, del d.lgs. 12 dicembre 2003, n. 344.

¹² Comma aggiunto dall'articolo 3, comma 21, lettera c), della legge 23 dicembre 1996, n. 662.

della presente disposizione optando per la determinazione del reddito nei modi ordinari nella dichiarazione dell'imposta sul valore aggiunto relativa al periodo di imposta precedente e, per l'anno di inizio dell'attività, nella dichiarazione di inizio dell'attività relativa alla predetta imposta. L'opzione ha effetto dall'inizio del periodo d'imposta nel corso del quale è esercitata, fino a quando non è revocata e, in ogni caso, per almeno un triennio.]¹³.

8. [Il reddito derivante dai rapporti di collaborazione coordinata e continuativa di cui alla lettera a) del comma 2 dell'art. 49 è costituito dall'ammontare dei compensi in denaro o in natura percepiti nel periodo di imposta, anche sotto forma di partecipazione agli utili, con esclusione delle somme documentate e rimborsate per spese di viaggio, alloggio e vitto relative alle prestazioni effettuate fuori del territorio comunale, ridotto del 5 per cento a titolo di deduzione forfettaria delle altre spese; la riduzione è pari al 6 per cento, se alla formazione del reddito complessivo concorrono soltanto redditi di collaborazione coordinata e continuativa di importo complessivo non superiore a lire quaranta milioni e il reddito, non superiore alla deduzione prevista dall'art. 10, comma 3-*bis* , dell'unità immobiliare adibita ad abitazione principale e delle relative pertinenze; la riduzione non si applica alla parte dei compensi che supera l'ammontare di cento milioni di lire e alle indennità percepite per la cessazione del rapporto.]. I redditi indicati alla lettera b) del comma 2 dell'art. 49 sono costituiti dall'ammontare dei proventi in denaro o in natura percepiti nel periodo di imposta, anche sotto forma di partecipazione agli utili, ridotto del 25 per cento a titolo di riduzione forfetaria delle spese, ovvero del 40 per cento se i relativi compensi sono percepiti da soggetti di età inferiore a 35 anni; le partecipazioni agli utili e le indennità di cui alle lettere c), d) ed e) costituiscono reddito per l'intero ammontare percepito nel periodo di imposta. I redditi indicati alla lettera f) dello stesso comma sono costituiti dall'ammontare dei compensi in denaro o in natura percepiti nel periodo di imposta, ridotto del 15 per cento a titolo di deduzione forfetaria delle spese. I redditi indicati alla lettera f-*bis*) del comma 2 dell'articolo 53 sono costituiti dall'ammontare delle indennità in denaro o in natura percepite nel periodo di imposta¹⁴.

¹³ Comma sostituito dall'articolo 6, comma 1, del d.l. 2 marzo 1989, n. 69 e successivamente abrogato dall'articolo 4, comma 4, della legge 30 dicembre 1991, n. 413.

¹⁴ Comma modificato dall'articolo 4, comma 1, lettera b), del d.l. 14 marzo 1988, n. 70, e successivamente dall'articolo 14, comma 3, lettera b), della legge 24 dicembre 1993, n. 537, dall'articolo 8, comma 1, lettere b) e b-*bis*), del d.l. 20 giugno 1996, n. 323, dall'articolo 1, comma 1, lettera b), del d.l. 31 dicembre 1996, n. 669, a decorrere dal 1° gennaio 1999, dall'articolo 51, comma 3, della legge 23 dicembre 1999, n. 488, dall'articolo 34, comma 1, lettere e) ed f), della

8-bis. In deroga al principio della determinazione analitica del reddito, la base imponibile per i rapporti di cooperazione dei volontari e dei cooperanti è determinata sulla base dei compensi convenzionali fissati annualmente con decreto del Ministero degli affari esteri di concerto con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali, indipendentemente dalla durata temporale e dalla natura del contratto purché stipulato da organizzazione non governativa riconosciuta idonea ai sensi dell'articolo 28 della legge 26 febbraio 1987, n. 49¹⁵. (C)

(A) In riferimento al regime fiscale applicabile alla trasformazione dell'associazione professionale in società tra professionisti S.a.s. vedi: Risposta Agenzia delle entrate 12. dicembre 2018, n. 107.

(B) In riferimento al presente comma vedi: Circolare dell'Agenzia delle entrate 30 dicembre 2014, n. 31/E.

(C) In riferimento al trattamento fiscale ai fini Irpef applicabile ai lavoratori c.d. cooperanti, che alternano periodi di lavoro in Italia e all'estero, di cui al presente comma, vedi Risposta Agenzia delle entrate 15 settembre 2020 n. 353.

legge 21 novembre 2000, n. 342 e dall'articolo 1, comma 318, della legge 27, dicembre 2006, n. 296. Il richiamo all'articolo 49, di cui al presente comma, deve intendersi riferito all'attuale articolo 53, come disposto dall'articolo 2, comma 3, del d.lgs. 12 dicembre 2003, n. 344. Comma da ultimo modificato dall'articolo 26, comma 1, lettera c), del d.lgs. 13 luglio 2017, n. 116.

¹⁵ Comma aggiunto dall'articolo 9, comma 5, della legge 28 dicembre 2001, n. 448.

Per la legge italiana la fotocopia di una pubblicazione (o parte di essa) coperta da diritto d'autore (Copyright) è illecita. Quindi ogni fotocopia che ne eviti l'acquisto è reato.

Fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, comma 4, della legge 22 aprile 1941 n. 633 ovvero dall'accordo stipulato tra SIAE, AIE, SNS e CNA, CONFARTIGIANATO, CASA, CLAAI, CONFCOMMERCIO, CONFESERCENTI il 18 dicembre 2000.

Le riproduzioni ad uso differente da quello personale potranno avvenire, per un numero di pagine non superiore al 15% del presente volume, solo a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da AIDRO, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, fax 02 89280864, e-mail: autorizzazioni@aidro.org.

Periodico semestrale registrato presso il Tribunale di Roma al n. 39/2018 del 22 febbraio 2018

I testi e l'elaborazione dei testi, anche se curati con scrupolosa attenzione, non possono comportare specifiche responsabilità dell'Editore per involontari errori e/o inesattezze; pertanto il lettore è tenuto a controllare l'esattezza e la completezza del materiale utilizzato. Le opinioni espresse negli scritti firmati impegnano solo gli Autori, non riflettendo necessariamente quelle della rivista. Questo numero è stato chiuso in redazione il 30 maggio 2023.

La Direzione della rivista è presso la Fondazione Italiana del Notariato ETS, via Flaminia, 160 - 00196 Roma - tel. 06.36.209.410 - fax 06.32.20.479 - Internet: <http://www.fondazione-notariato.it> - e-mail: info.fondazione@notariato.it

L'Amministrazione è presso la casa editrice Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A., via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02.380.891 - fax 02.38089432 - Internet: <http://www.giuffrefrancislefebvre.it> - e-mail: vendite@giuffrefl.it

Pubblicità: Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Servizio Pubblicità, via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano - tel. 02.38.089.380 - fax 02.38089426 - e-mail: periodici@giuffrefl.it

Direttore responsabile: ANTONIO DELFINO

R.O.C. n. 6569 (già RNS n. 23 vol. 1 foglio 177 del 2/7/1982)

Pubblicità inferiore al 45%



CONDIZIONI DI ABBONAMENTO PER IL 2023

Unione europea	€ 100,00
Paesi extra Unione europea	€ 200,00
Prezzo di un singolo numero	€ 55,00
(Extra U.E. € 105,00)	

Il pagamento può effettuarsi direttamente all'Editore:

- con versamento sul c.c.p. 721209, indicando chiaramente gli estremi dell'abbonamento;
- a ricevimento fattura (riservata ad enti e società);
- acquisto on-line tramite sito "shop.giuffre.it";
- oppure tramite gli Agenti Giuffrè a ciò autorizzati (<https://shop.giuffre.it/agenti>).

Le comunicazioni in merito a mutamenti di indirizzo vanno indirizzate all'Editore.

Per ogni effetto l'abbonato elegge domicilio presso Giuffrè Francis Lefebvre S.p.A. - Via Monte Rosa, 91 - 20149 Milano.

I contributi pubblicati in questa rivista potranno essere riprodotti dall'Editore su altre, proprie pubblicazioni, in qualunque forma.

La Fondazione, costituita per volontà del Consiglio Nazionale del Notariato e della Cassa Nazionale del Notariato, ha per scopo la valorizzazione e la diffusione della conoscenza del ruolo storico e sociale della cultura notarile e del notariato italiano, a garanzia dei diritti dei cittadini e del pubblico interesse.

BIBLIOTECA DELLA FONDAZIONE ITALIANA DEL NOTARIATO

LO STUDIO NOTARILE SOSTENIBILE: RIFLESSIONI E MATERIALI

La presente pubblicazione raccoglie gli atti del convegno telematico tenutosi il 18 novembre 2021 promosso dalla Fondazione Italiana del Notariato in collaborazione con Notartel con l'intento di esaminare, sotto diverse angolazioni, le problematiche che attengono ad una corretta gestione dello studio notarile sotto il profilo della sua sostenibilità economica. Elemento, questo, che solo da pochi anni, a far tempo dalla crisi economica del 2007/2008, anche a seguito dell'eliminazione delle tariffe professionali, è entrato a far parte in modo importante della disamina, se non quotidiana almeno mensile, di ogni studio notarile.

In collaborazione con



FONDAZIONE ITALIANA DEL NOTARIATO ETS

Via Flaminia, 160 - 00196 Roma
www.fondazione-notariato.it

