

Si fa presto a dire STP

Michele D'Agnolo

Organizzazione interna e gestione delle risorse umane negli studi professionali

Modelli organizzativi, ruoli professionali e dinamiche collaborative

Il contesto

- Le aggregazioni tra studi professionali: motivazioni, opportunità e rischi.
- Dati e osservazioni tratte dall'esperienza Intuitus
- Obiettivo: migliorare compatibilità, efficacia e sostenibilità delle aggregazioni.

M&A

- Quali Economie e diseconomie ci sono
- Prosegue la ricerca della maggiore dimensione
- Difficoltà nella gestione del passaggio generazionale
- Molte acquisizioni, poche fusioni (per lo più incorporazioni)
- Più di qualche scissione (strategie divergenti)
- Poco marketing (eppure potrebbe rendere...)
- Varie tipologie di player
- Impatto dell'AI sulla valutazione degli studi

Le cause di fallimento delle aggregazioni

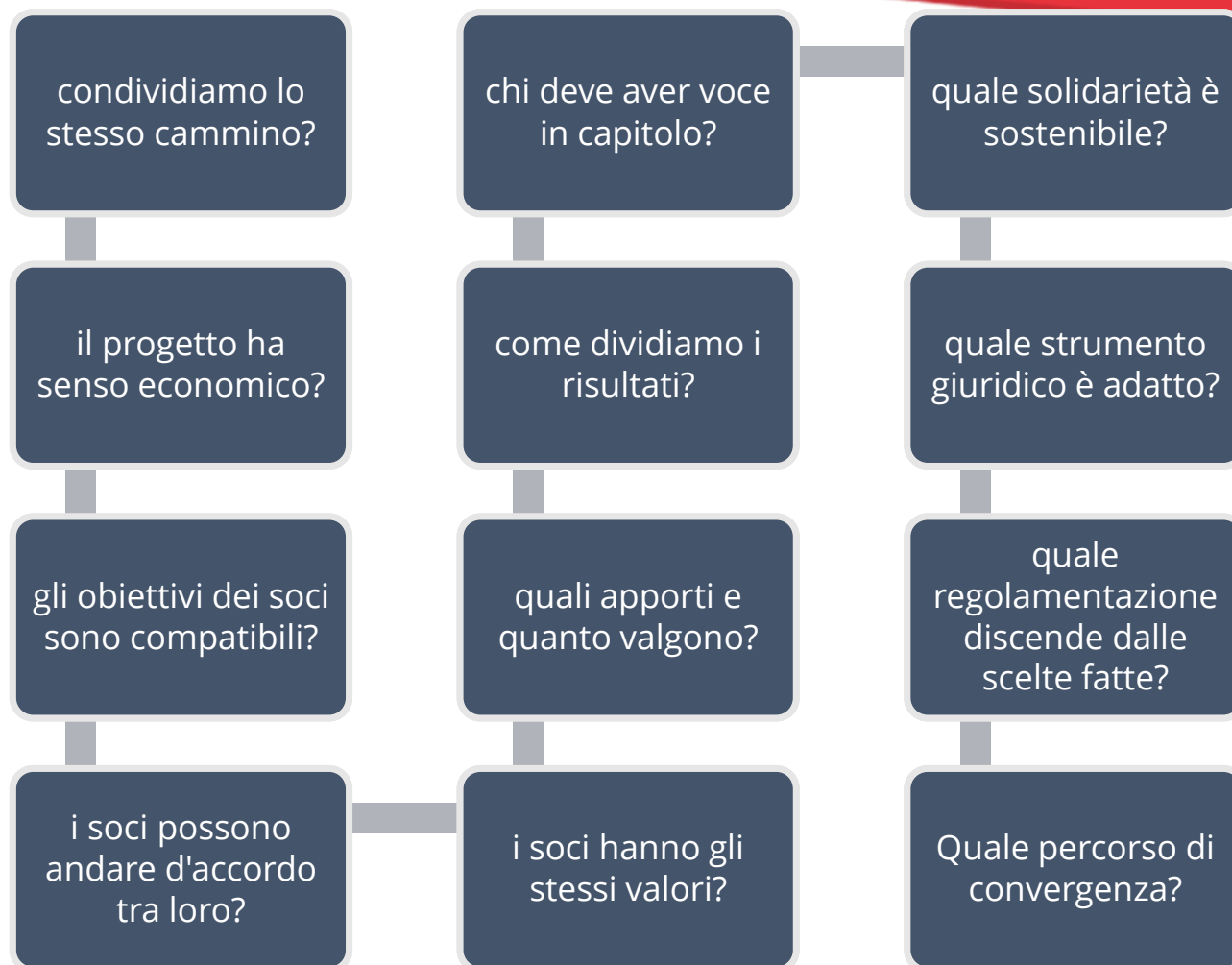
- Mancanza di pianificazione
- Mancanza di management
- Perimetro non chiaro o non adeguato
- Gestione inadeguata delle dinamiche interpersonali
- Preminenza del cliente esterno a scapito del progetto interno
- Percezione che la remunerazione non è proporzionata agli apporti

Il "peccato originale" delle STP

- Differenza tra plutocrazia e meritocrazia (ergo-crazia?)
- Effetti sulla governance e sulla motivazione dei soci
- Cosa succederà con le «leggi delega»? La diaspora normativa delle STP ...

Il Metodo Intuitus

- Occorre fare una sequenza di verifiche
- Solo se si riesce a completare tutto il percorso vale la pena di imbarcarsi nell'avventura dell'aggregazione
- La sequenza dei test garantisce in fase conclusiva una rapida scelta dello strumento giuridico e una veloce stesura dei patti dell'aggregazione



La compatibilità tra soci

- Compatibilità dei desiderata personali con il progetto complessivo
- Compatibilità interpersonale e psicosociale
- «Soci si diventa»: un percorso di costruzione consapevole

Studio di fattibilità psicoeconomica

- Il «corso pre-matrimoniale» dell'aggregazione
- Le scelte psico economiche precedono lo statuto
- La verifica delle affinità elettive

Studio di fattibilità tecnica

- Analisi economico-finanziaria e business plan
- Verifica del senso economico dell'iniziativa

Struttura organizzativa di arrivo

- Assegnazioni, silos, sedi geografiche
- Specialistici vs generalisti
- Studio, PSF o azienda?

Governance e pie splitting

- Modelli di governance: centralizzata, collegiale, manageriale
- Criteri di riparto degli utili e di potere decisionale coerenti con ruoli e apporti

Gestione delle risorse umane

- Piani di carriera e sviluppo professionale
- Integrazione dei nuovi soci e dei collaboratori

Processi di convergenza e clienti

- Piano di convergenza
- Clienti e clientastri
- Aggregazione «a caldo» o «a freddo»

Conclusioni

- Le aggregazioni si possono fare con successo, servono prevenzione disciplina e rigore
- Si va verso modelli aziendalistico/imprenditoriali (tecnologia, HR, mercato)
- La drammatica necessità di management negli studi professionali e la riluttanza dei professionisti a gestire
- L'organizzazione e la pianificazione dell'aggregazione deve precedere tutto il resto

www.intuitus.it



intuitus
PROFESSIONE CAMBIAMENTO