



LAVORO Euroconference

Edizione di martedì 19 marzo 2024

NEWS DEL GIORNO

Inps: le novità in tema di pensioni introdotte dalla Legge di Bilancio 2024
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Inps: nuove implementazioni per la piattaforma Omnia IS
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Publicato l'indice di rivalutazione Istat di febbraio 2024
di Redazione

NEWS DEL GIORNO

Licenziamento illegittimo se vengono meno le cause di inidoneità
di Redazione

ORGANIZZAZIONE STUDI E M&A

Navigare la transizione generazionale negli Studi Professionali
di MpO & partners

Inps: le novità in tema di pensioni introdotte dalla Legge di Bilancio 2024

di **Redazione**

L'Inps, con [messaggio 13 marzo, n. 1072](#), fornisce indicazioni circa la legislazione applicabile in ipotesi di esercizio della prestazione in più Stati membri, anche per prestazioni di telelavoro.

Il messaggio in questione passa in rassegna la disciplina comunitaria prevista dal Regolamento CE n. 883/2004, anche alla luce del sensibile incremento che il fenomeno del lavoro transnazionale in generale, e quello frontaliere in particolare, hanno avuto in seguito alla stagione pandemica.

Ciò ha portato anche alla necessità di aggiornare la normativa prevista in materia, ed in particolare la Decisione H 14 del 21 giugno 2023 (pubblicata nella G.U. dell'Unione Europea dell'11 gennaio 2024).

La Decisione sopra richiamata contiene in realtà una disciplina "speciale" per la stagione pandemica ed ha avuto effetto sino a tutto il 30 giugno 2023; a partire dal 1° luglio 2023, precisa il messaggio n. 1072/2024, anche per il lavoro frontaliere trovano applicazioni le norme generali.

In attesa di una revisione dei Regolamenti che tenga conto dell'evoluzione del lavoro transfrontaliere, il messaggio n. 1072/2024 ribadisce che è possibile applicare la legislazione dello Stato di residenza se in esso viene esercitata un'attività pari o superiore al 25 % (nelle ipotesi di svolgimento dell'attività in due o più Stati).

Master di specializzazione

Expating e lavoro italiano all'estero

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Inps: nuove implementazioni per la piattaforma Omnia IS

di Redazione

L'Inps, con [messaggio 14 marzo 2024, n. 1109](#), rende nota l'implementazione di ulteriori servizi inerenti alla piattaforma Omnia IS.

Il messaggio, dopo aver passato in rassegna le varie implementazioni che nel tempo sono state rilasciate, rende nota la messa a disposizione di un video *tutorial*, disponibile sia un [link youtube](#) sia all'interno del portale Inps.

Finalità del video è quella di fornire indicazione dettagliata di tutti i passaggi utili per la compilazione e per l'invio della domanda di CigO attraverso la piattaforma Omnia IS, così da consentire di avere un supporto anche visivo.

Seminario di specializzazione

Deflagranti pronunce in materia retributiva. Analisi e prospettive

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Pubblicato l'indice di rivalutazione Istat di febbraio 2024

di Redazione

È stato pubblicato in Gazzetta ufficiale l'[indice Istat](#) utile ai fini della determinazione della rivalutazione del TFR accantonato al 31 dicembre 2023.

Rispetto all'incremento registrato il mese scorso si realizza un'attenuazione dell'aumento che si assesta sul valore dello 0,502313 % (contro lo 0,377313 % di gennaio 2024).

L'attuale tasso risulta essere lievemente più alto di quello registrato nello stesso periodo dello scorso anno (quando il valore era pari allo 0,440355 %), e sensibilmente inferiore a quello del mese di febbraio 2022 (anno contraddistinto da un forte incremento dell'andamento inflazionistico) quando si era già assestato al 2,086158 %.

Master di specializzazione

Laboratorio Contratti di lavoro

Scopri di più



NEWS DEL GIORNO

Licenziamento illegittimo se vengono meno le cause di inidoneità di Redazione

La Cassazione Civile Sezione Lavoro, con sentenza 17 gennaio 2024, n. 1794, ha stabilito che deve essere confermata l'illegittimità del licenziamento della lavoratrice originariamente ritenuta dalla Commissione medica totalmente inidonea a rendere la prestazione se le problematiche psichiche, all'epoca considerate rilevanti in relazione al giudizio reso, siano venute meno tanto da non richiedere più alcun intervento medico e farmacologico sulla dipendente.

Master di specializzazione

Pensioni e consulenza previdenziale

Scopri di più



Navigare la transizione generazionale negli Studi Professionali

di MpO & partners

La transizione generazionale rappresenta una sfida universale per le attività, sia nel settore professionale che imprenditoriale. Particolarmente nel contesto professionale, questa sfida si intensifica per vari motivi:

- nello studio professionale il *Dominus* non è solo un socio di capitale, o solo un amministratore, ma è contemporaneamente proprietà, management e, quasi sempre, partecipa anche alla produzione. La sfida di sostituire una figura così poliedrica non risiede solo nella difficoltà di replicare un singolo ruolo, ma nell'arduo compito di trovare un successore che possa rivestire tutte queste funzioni con la stessa efficacia, un'impresa decisamente più complessa;
- oltre alle competenze gestionali e tecniche, le professioni intellettuali richiedono un legame fiduciario forte e diretto tra il professionista e i suoi clienti. Identificare un successore comporta quindi trovare una persona che possieda non solo le competenze professionali ma anche le qualità personali e reputazionali necessarie a mantenere questo rapporto fiduciario;
- frequentemente, gli studi professionali sono imprese familiari, coinvolgendo familiari stretti del *Dominus*. Ciò introduce complessità aggiuntive tipiche delle imprese familiari, sia nella gestione quotidiana sia nelle dinamiche di successione.

Nel contesto professionale emergono, dunque, tre distinte difficoltà:

1. la prima consiste nel gestire il passaggio generazionale non di una figura chiave ma del pilastro dello studio;
2. la seconda riguarda il mantenimento di un rapporto fiduciario solido e personale con i clienti, essenziale nelle professioni intellettuali;
3. infine, la terza deriva dalla natura spesso familiare degli studi professionali, che porta con sé le complessità tipiche della gestione e della successione in un'impresa familiare.

Affrontare il passaggio generazionale è, quindi, un processo complesso che, quando trascurato, può portare i *Dominus* a considerare la chiusura dello Studio, con significative conseguenze economiche e strategiche.

Evitare di gestire questa transizione significa rinunciare al valore intrinseco dello Studio, che



può essere quantificato in circa 1-1,5 volte il fatturato, secondo le stime di MpO centro studi. Questo valore rappresenta non solo un'importante liquidazione di fine carriera per i professionisti più anziani ma anche un capitale cruciale per quelli più giovani che desiderano investire in nuove iniziative.

La vendita dello Studio, inoltre, non solo offre una soluzione per la liquidazione del TFR dei dipendenti e per eventuali problemi di sovraindebitamento accumulati nel tempo, ma rappresenta anche una strategia per preservare il valore creato dal *Dominus*. Una transizione ben gestita assicura la continuità operativa, la conservazione del personale e dei rapporti con i clienti, oltre a mantenere vivo il brand e l'eredità di conoscenze e competenze sviluppate.

Infine, il rinnovamento generazionale può essere visto come un'occasione per iniettare nuove energie nello Studio, promuovendo lo sviluppo di competenze aggiornate e dando nuovo slancio all'attività.

Quindi, come gestire la complessità del passaggio generazionale?

1. Visione lungimirante

È fondamentale che il *Dominus* adotti una visione lungimirante, focalizzata sul futuro dello Studio, sulla sua continuità operativa e sul suo successo a lungo termine. La priorità è comprendere in anticipo chi saranno i candidati ideali e quali strategie implementare per garantire una transizione efficace.

Il processo inizia, quindi, con la consapevolezza del *Dominus* riguardo l'importanza del passaggio generazionale.

2. Selezione del successore

Il passo successivo è la selezione del successore, che potrebbe essere un membro della famiglia, un collaboratore interno allo Studio o una figura esterna, non legata né alla famiglia né all'organizzazione.

Considerando la successione familiare, in un contesto aziendale tradizionale, se il successore designato non dovesse essere all'altezza, è possibile mantenere la proprietà dell'impresa affidando la gestione a un manager esterno. Tuttavia, negli studi professionali, questa opzione è meno fattibile: sebbene alcune realtà professionali più strutturate, nate da processi di acquisizione o aggregazione, ammettano la figura del socio di capitale, queste rappresentano un'eccezione nel panorama italiano, dominato da numerosi studi individuali dove capitale e gestione coincidono.



Di conseguenza, in assenza di eredi familiari adeguati, per carenza di competenze nella gestione clienti, nell'organizzazione dello studio, o in ambito professionale, la ricerca si orienta verso l'esterno, puntando su collaboratori interni o colleghi. In queste circostanze, è cruciale esplorare il più ampio ventaglio possibile di candidati per identificarne uno che eccella sia sul piano umano che professionale, seguendo una prassi simile a quella adottata dalle aziende nella selezione di un *manager* per la successione. Peraltro, anche nel caso di una fattibile successione familiare, è consigliabile considerare candidati esterni, incontrando diversi professionisti per ampliare le opzioni e incrementare le possibilità di trovare il candidato più idoneo.

3. Valutazione dello studio

Successivamente, sarà essenziale valutare accuratamente il valore dello Studio, sia in contesti familiari – per evitare disuguaglianze nell'asse ereditario o dividere equamente lo Studio tra i familiari – sia in situazioni con professionisti esterni, per stabilire un prezzo di mercato equo per entrambe le parti.

È fondamentale che questa valutazione durante il passaggio generazionale si fondi su criteri oggettivi, evitando quanto più possibile giudizi soggettivi, soprattutto quando il successore appartiene alla sfera familiare. Per garantire l'imparzialità delle stime, oggi si possono utilizzare metodologie avanzate e rigorose, come l'analisi di regressione. Questo approccio, basato sui multipli di transazioni comparabili ottenuti tramite analisi di regressione, permette di definire con precisione e obiettività il valore economico dello Studio, riducendo o eliminando il rischio di contenziosi futuri (Per chi desidera approfondire, è disponibile uno studio specifico intitolato "*Exploring Market Multiples Accuracy for Professional Practices: Sales is the Value Anchor but Profitability and Location Matter Too*", pubblicato sul *Journal of Management & Governance*).

4. Assistenza di un consulente esterno

Durante la ricerca del successore, la valutazione dello Studio e la fase contrattuale, è consigliabile che il *Dominus* si faccia assistere da un consulente esterno, che può offrire un supporto chiave nel gestire il passaggio generazionale. Un vantaggio notevole è la maggiore possibilità di identificare il candidato ideale, grazie all'accesso a un ampio portafoglio di potenziali interessati, unitamente alla valutazione imparziale e obiettiva del valore dello Studio.

È essenziale, inoltre, mantenere la massima riservatezza su tutto il processo successorio, sia



internamente con dipendenti e collaboratori, sia esternamente con clienti e concorrenti. Questo si ottiene preparando dossier anonimi sullo Studio, da condividere con i professionisti potenzialmente interessati all'acquisto o all'aggregazione, procedendo alla divulgazione completa solo dopo aver ricevuto una manifestazione d'interesse concreta e la firma di un accordo di non divulgazione (NDA).

In sintesi, una gestione efficace e lungimirante del passaggio generazionale negli studi professionali non solo previene la dissoluzione del valore accumulato ma segna anche l'inizio di una nuova era di innovazione e crescita, garantendo la continuità e il successo dello studio nel tempo.



CEDI IL TUO STUDIO PROFESSIONALE CON MPO

