



La cultura dell'aggregazione

di **MpO & partners**

L'aggregazione tra professionisti rappresenta un paradigma emergente, in grado di offrire notevoli opportunità di crescita, sviluppo e realizzazione personale oltre che professionale.

Nonostante il suo potenziale, si registra una certa riluttanza e una mancanza di conoscenza approfondita tra i professionisti italiani riguardo alle modalità e ai benefici di tali processi aggregativi.

Questo articolo intende esplorare e chiarire le diverse forme di aggregazione disponibili, delineando sia gli aspetti pratici e contrattuali sia le potenzialità intrinseche di tali percorsi, con l'obiettivo di sensibilizzare i professionisti sulle opportunità offerte dall'aggregazione, con benefici estesi all'intero sistema.

Educare i professionisti alla cultura dell'aggregazione richiede un doppio approccio:

- da un lato, è fondamentale trasmettere conoscenze dettagliate riguardo le diverse forme di aggregazione esistenti, la loro reale natura e le loro peculiarità normative;
- d'altro canto, è essenziale sensibilizzare i professionisti sull'impatto trasformativo di tali aggregazioni. Non si tratta semplicemente di operazioni commerciali di vendita/acquisto; sono invece percorsi che possono concretizzare visioni professionali e personali, offrendo soluzioni innovative per il raggiungimento di obiettivi a lungo termine.

Le peculiarità

Un aspetto spesso sottovalutato ma cruciale è che il contratto di cessione/acquisizione di uno studio professionale non è un semplice trasferimento di proprietà, ma si inserisce nella più vasta categoria dei contratti di aggregazione. Andando ben oltre la mera valutazione economica dello studio e il semplice pagamento di un prezzo, questa tipologia di contratto mira a realizzare un percorso di integrazione profonda tra professionisti e le relative strutture operative.

La natura aggregativa ben si manifesta attraverso due elementi fondamentali: primo, l'attività di affiancamento e canalizzazione della clientela verso il nuovo assetto; secondo, la continuità nella gestione dello studio, che garantisce la preservazione del valore e l'efficienza operativa.



Tuttavia, molti professionisti non sono adeguatamente informati sulla natura aggregativa e le potenzialità di tali operazioni, limitando così la loro capacità di cogliere le opportunità offerte per il raggiungimento degli obiettivi professionali e personali.

Le operazioni di aggregazione che non prevedono una monetizzazione iniziale dello studio, quali fusioni, contratti di rete, e partnership, rappresentano un'altra faccia della medaglia nella cultura dell'aggregazione professionale. Queste forme di unione strategica richiedono una comprensione altrettanto profonda dei principi che regolano l'aggregazione, pur essendo caratterizzate da dinamiche e finalità diverse rispetto alla cessione/acquisizione di uno studio professionale. Anche in questo caso, al professionista va insegnato in cosa consistono questi contratti, quali siano le questioni su cui necessariamente ci si deve concentrare e quali siano le soluzioni per disciplinare le medesime (governance, recesso, trasferimento, liquidazione etc...).

Senza una piena consapevolezza di questi aspetti, il professionista rischia di trascurare una leva strategica fondamentale per la crescita e lo sviluppo nel contesto competitivo attuale.

L'impatto trasformativo

Il professionista ha bisogno di essere sensibilizzato circa le potenzialità di queste operazioni, al fine di evitare che ne venga percepita la sola componente "commerciale" e che non vengano invece colte tutte le opportunità che esse offrono in termini di crescita e realizzazione personale, oltre che professionale. Queste opportunità rispondono poi a esigenze che differiscono a seconda dei diversi momenti del percorso professionale in cui ci si trova. Per il professionista in prossimità della pensione, ad esempio, l'aggregazione può significare pianificare un passaggio generazionale sereno, mantenere un tenore di vita adeguato, preservare l'occupazione per i propri collaboratori, e ritagliarsi un ruolo gratificante all'interno di una nuova struttura senza esserne completamente assorbito. Per il professionista a metà carriera, spesso alla guida di uno studio consolidato e di successo, l'aggregazione rappresenta invece una via per superare i limiti di crescita del proprio studio e alleggerire il peso della gestione quotidiana, entrando a far parte di realtà più ampie e strutturate, dove poter condividere responsabilità e competenze. Sono, questi, professionisti che comprendono che hanno raggiunto il loro limite, più di così non possono crescere, ma allo stesso tempo si accorgono che la macchina che hanno costruito è molto impegnativa da guidare. Vogliono quindi entrare in strutture più grandi, guidate da colleghi con spiccata mentalità imprenditoriale, che sono interessati sì ai loro clienti, ma che pongono quale condizione essenziale per il perfezionamento dell'operazione la permanenza a lungo termine del professionista aggregato all'interno della struttura, che hanno la capacità di centralizzarne tutta la gestione amministrativa e quindi di liberarli del peso organizzativo che prima gravava solo sulle loro spalle.

E gli esempi potrebbero continuare, pensando ai progetti dei cinquantenni aggregatori e dei giovani professionisti all'inizio della loro carriera, che in parte potrebbero costituire l'altra



faccia della medaglia dei due progetti sopra accennati.

Questi scenari evidenziano come l'aggregazione non sia solo una strategia economica, ma un vero e proprio strumento di evoluzione professionale e personale. Cogliere la complessità e la ricchezza delle possibilità offerte dall'aggregazione richiede un cambio di prospettiva, che veda i professionisti aperti a considerare tali operazioni non solo come opportunità di monetizzazione, ma come piattaforme per la crescita, la specializzazione e la condivisione di competenze all'interno di contesti più ampi e stimolanti.

In questo quadro, l'attività di formazione e sensibilizzazione diventa cruciale. Ordini professionali e associazioni di categoria devono incentivare una maggiore consapevolezza delle opportunità offerte dall'aggregazione, attraverso iniziative educative che mettano in luce i benefici multidimensionali di tali processi.



CEDI IL TUO STUDIO PROFESSIONALE CON MPO

