



*Federazione Italiana  
Dottori in Agraria e Forestali  
Roma*

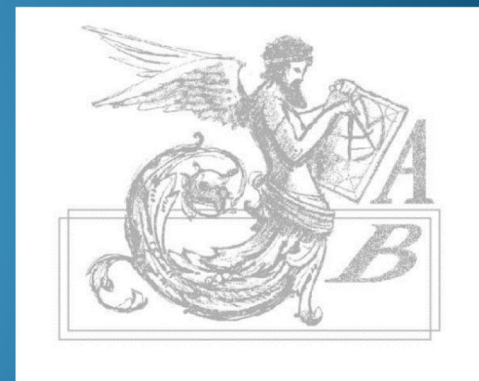
Venerdì culturali

**venerdì 04 ottobre 2024**

# STIMA DEGLI STUDI PROFESSIONALI

Alberto BERGIANTI - [a.bergianti@studiobergianti.it](mailto:a.bergianti@studiobergianti.it)

0522/245091 – 329/0979981

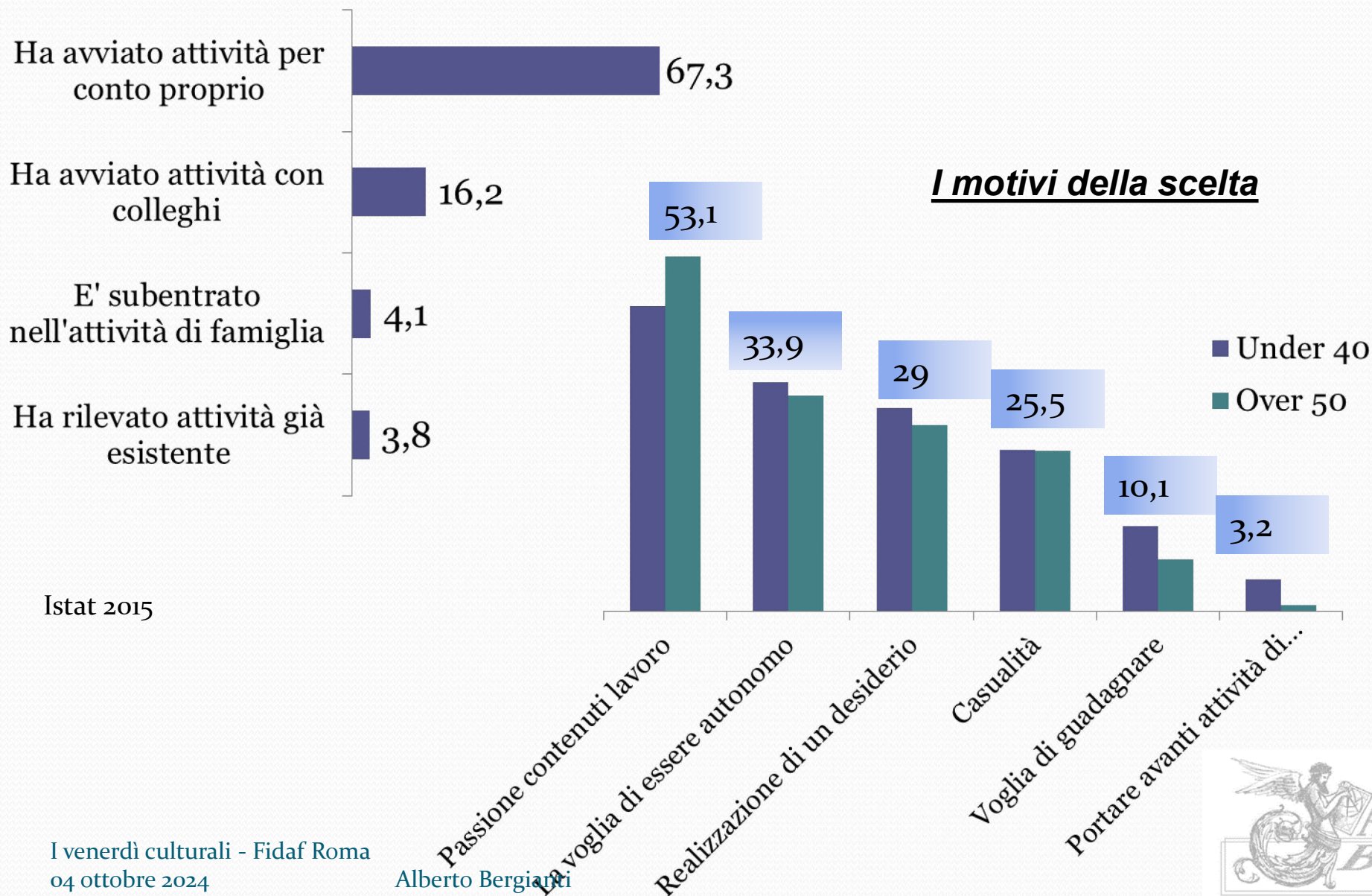


# Il lavoro PROFESSIONALE

*Lavoro esercitato in modo continuativo e a scopo di guadagno, basato sull'attività intellettuale con uso di intelligenza, cultura e conoscenza in misura prevalente rispetto al lavoro manuale*



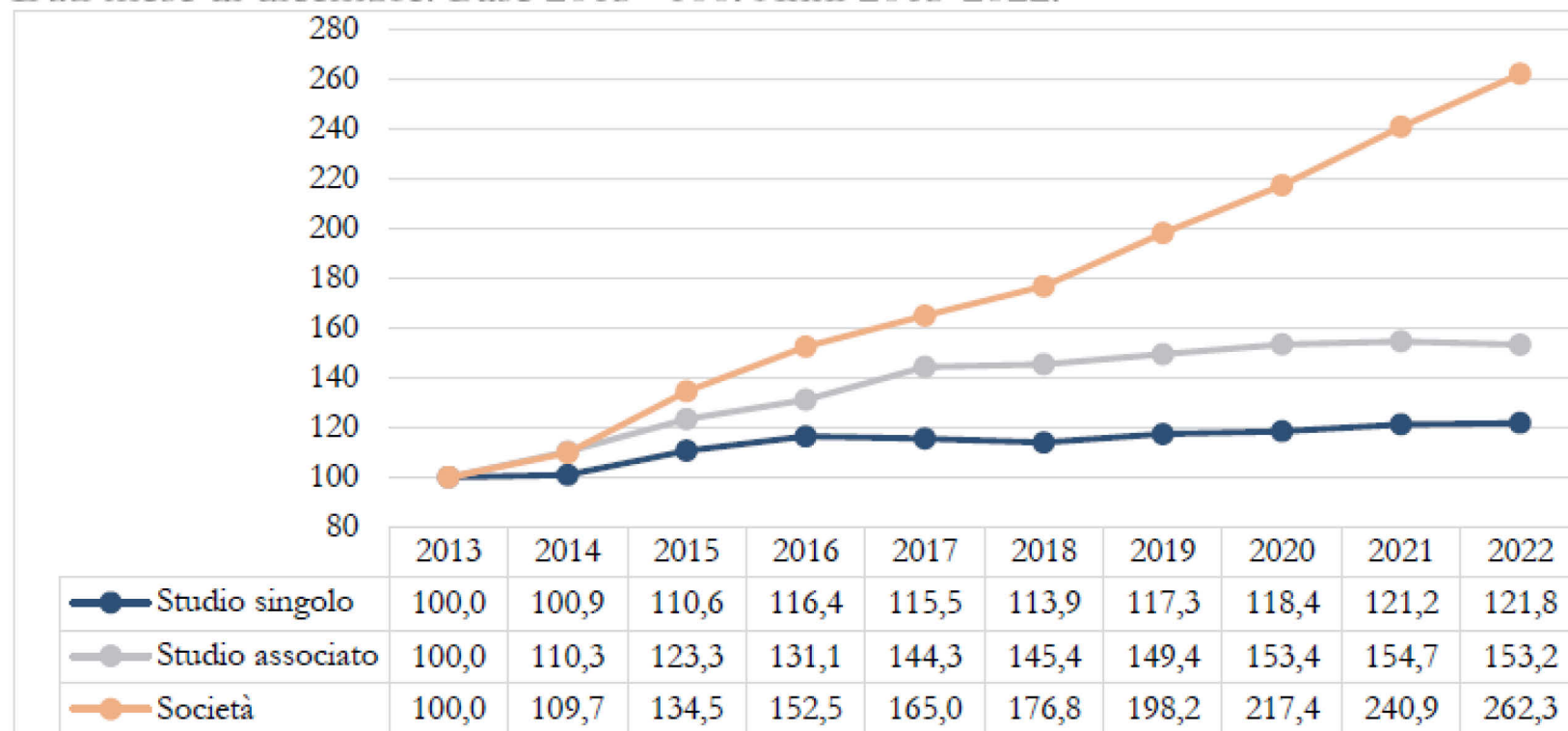
# L'approdo al lavoro professionale



# FORMA GIURIDICA DEGLI STUDI

Figura 10.1: Andamento per natura giuridica degli studi professionali iscritti a Cadiprof

Dati mese di dicembre. Base 2013=100. Anni 2013-2022.



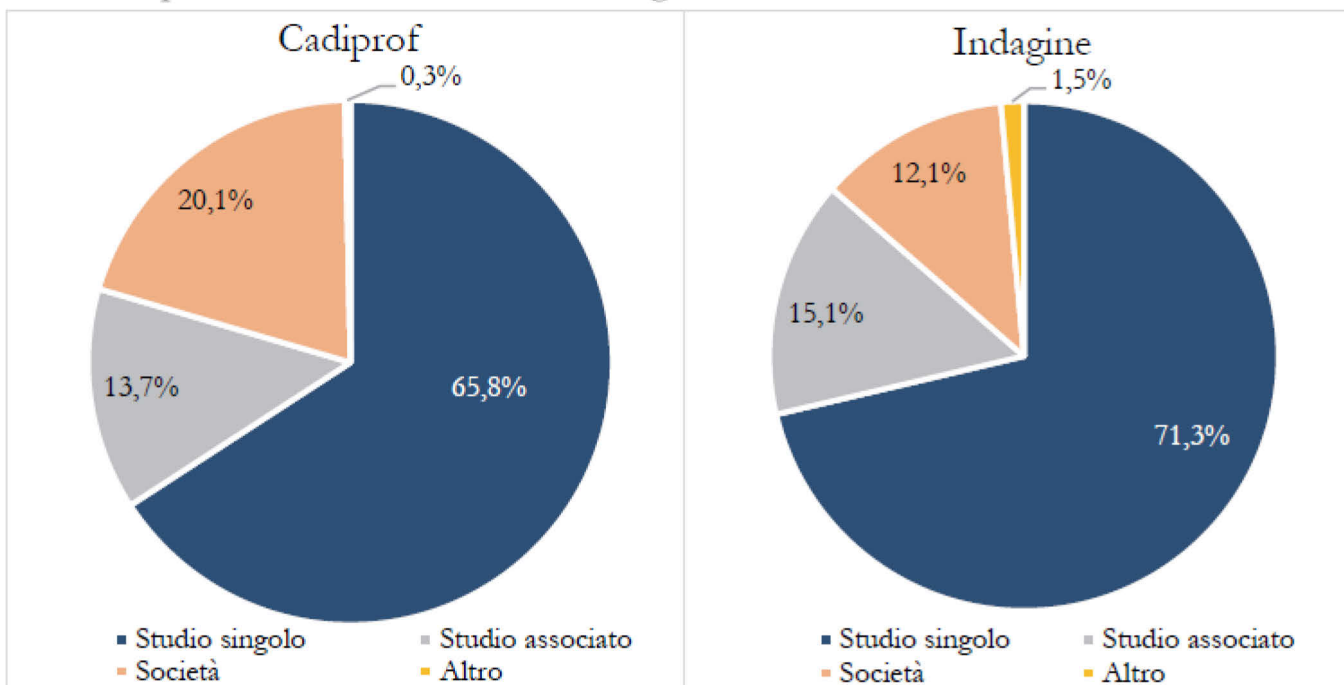
Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Cadiprof



# FORMA GIURIDICA DEGLI STUDI

Figura 10.2: Composizione per natura giuridica degli studi professionali iscritti a Cadiprof e del campione di rispondenti all'indagine

Dati Cadiprof: dicembre 2022. Dati indagine: settembre 2023.



Fonte: elaborazioni Osservatorio delle libere professioni su dati Cadiprof e Indagine sull'aggregazione negli studi professionali realizzata dall'Osservatorio delle libere professioni



# REDDITI AGRONOMI E FORESTALI

**Dottori Agronomi e Dottori Forestali**  
**Anno 2022**

Redditi	n°	%
< € 10.000	3.093	34,7%
€ 10.000-20.000	1.715	19,2%
€ 20.000-50.000	2.898	32,5%
€ 50.000-100.000	856	9,6%
€ 100.000-250.000	315	3,5%
€ >250.000	34	0,4%
	8.911	100,0%

€ **27.344,00** Reddito medio

Volumi	n°	%
< € 10.000	2.761	31,0%
€ 10.000-20.000	1.411	15,8%
€ 20.000-50.000	2.726	30,6%
€ 50.000-100.000	1.426	16,0%
€ 100.000-250.000	508	5,7%
€ >250.000	79	0,9%
	8.911	100,0%

€ **35.381,00** Volume d'affari medio

*Dati 2022 iscritti attivi EPAP - dichiarazioni presentate al momento dell'estrazione*



# Valorizzare la **COMPETENZA**

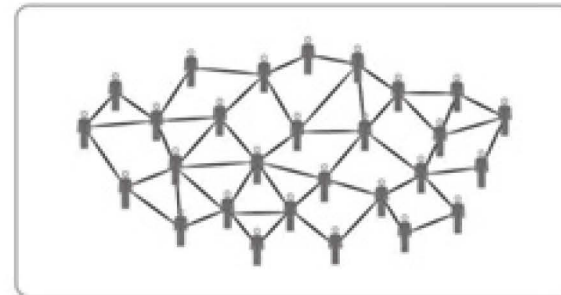
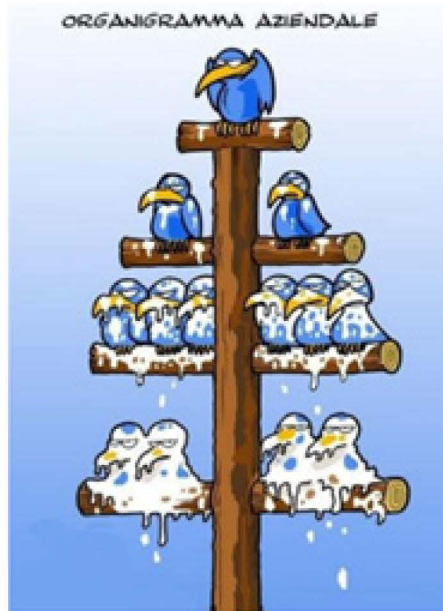
- La **competenza** e la **conoscenza** sono il fondamento delle professioni intellettuali
- La **capacità di gestire la complessità, l'organizzazione, l'innovazione** sono **elementi di distintività**
- Il **cliente** svincola sempre di più il **valore della prestazione** dal fattore tempo per rapportarlo al **risultato finale**
- Il fine della prestazione è il **valore aggiunto prodotto con le risorse disponibili**



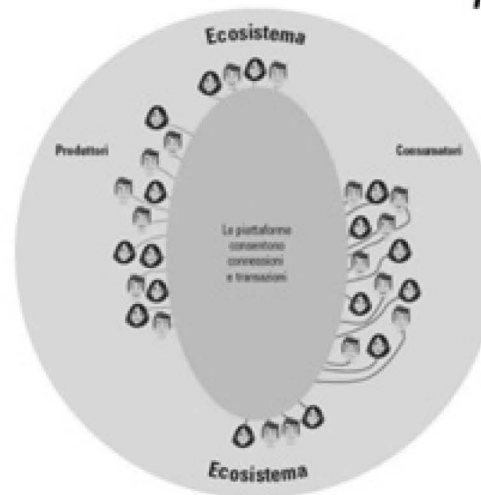
# MODELLI ORGANIZZATIVI

stabilire ruoli, competenze, flussi, modalità di comunicazione

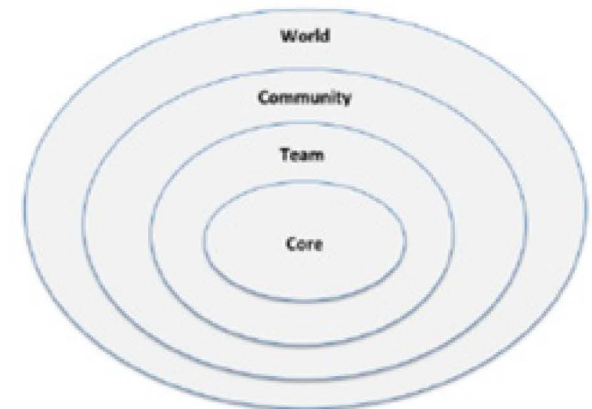
## Generazioni e Modelli organizzativi (1/2)



**Modelli Bossless**



**Modelli Platform-based**



**Crowd-based organizing**

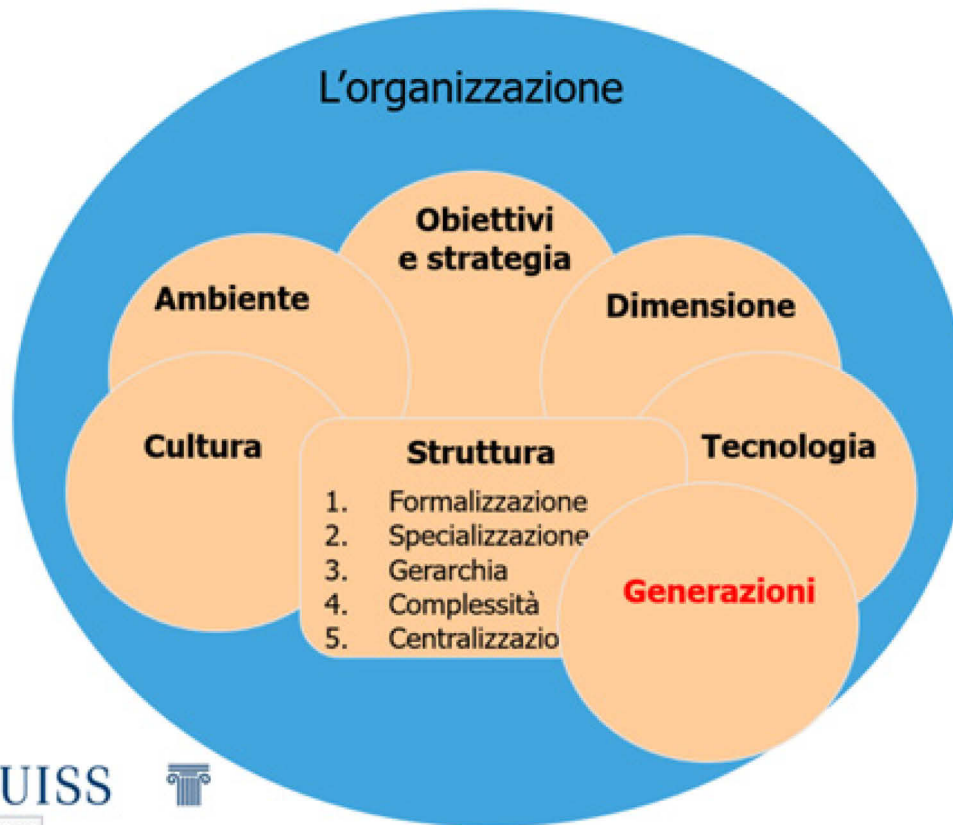




# MODELLI ORGANIZZATIVI

stabilire ruoli, competenze, flussi, modalità di comunicazione

Le **nuove** variabili situazionali



- Obiettivi e strategie
- Ambiente
- Tecnologie
- Dimensione
- Cultura
- ....
- **Generazioni**



# **Compravendita di attività o studi professionali**

nell'ambito di

- Trasferimento dell'attività professionale
- Valorizzazione economica dell'attività
- Fine carriera e passaggio generazionali
- Ingresso nell'attività di giovani e dipendenti
- Aggregazioni

# AGGREGAZIONI

- **Associazione professionale o Studi associati di Professionisti**
- **Società tra professionisti – StP art.10 c.3 D.Lgs 12/11/11, n.183**
- **Società di professionisti o di ingegneria art. 90 c. 2 lett.a) e b) D.Lgs. 12/04/2006 n. 163 "Codice dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi e forniture"**
- **Società tra avvocati - L. 31/12/12, n.247 – Nuova disciplina dell'Ordinamento della professione forense**
- **Consorzi stabili di società d'ingegneria e di società di professionisti**
- **Reti di professionisti (L. 81/2017)**



## POSSIBILI OBIETTIVI

- Acquisizione di clientela
- Acquisizione di conoscenze, metodologie, professionalità (know how)
- Aumento della gamma di servizi offerti
- Acquisizione nuove nicchie di mercato
- Sinergie e ottimizzazione delle risorse, maggior efficienza
- Aumento del livello qualitativo dei servizi, specializzazione
- Controllo di gestione, organizzazione, standardizzazione
- Aumento della produttività
- Riduzione dei costi (economie di scala)
- Incremento profitti
- Espansione territoriale
- Prestigio
- Inserimento in gruppi di rilievo organizzati

## *TIPOLOGIA DI TRASFERIMENTI*

- **Cessione o acquisizione di attività professionali individuali** e dei rispettivi pacchetti clienti
- **Trasferimento di quote** di partecipazione in studi associati o StP
- **Fusioni** o **aggregazioni** di diverse realtà professionali
- **Acquisizione di attività, anche di servizi**, rientranti nell'ambito delle competenze professionali.

Condizionano il valore di una attività professionale e la disponibilità di terzi di riconoscerlo:

- La predominanza dell'*intuitu personae*
- L'importanza preminente del **rapporto soggettivo-relazionale e la fiducia tra cliente e professionista**
- La **reputazione**

Il legame del cliente è incentrato più sulla **persona del professionista**, che sullo studio quale entità organizzativa.

Il **capitale intellettuale** prevale rispetto al valore dei beni strumentali necessari per lo svolgimento dell'attività.

- Il valore dello studio non ha solo un'accezione economica
- La **componente umana** connota lo studio professionale e ne condiziona il valore
- Mirare ad un **benessere complessivo** che contempra anche gli **aspetti socio-ambientali**, le **relazioni professionali e umane** tra titolari, collaboratori e dipendenti, tra questi e gli stakeholder esterni, la coesione, la formazione, l'aggiornamento, la crescita professionale e motivazionale



- **CAPITALE UMANO:** insieme di competenze, abilità, esperienze, valori, motivazioni delle persone di una organizzazione;
- **CAPITALE RELAZIONALE:** complesso delle relazioni con clienti, fornitori, pubblica amministrazione, ambiente finanziario, colleghi, università e altri interlocutori esterni;
- **CAPITALE ORGANIZZATIVO:** valori e filosofia dell'organizzazione, processi gestionali, strategie, policies, modello organizzativo, forme di cooperazione, sistemi informativi e amministrativi, brevetti, procedure codificate.

## **D.L. 223/2006 - Decreto Bersani-Visco**

Ha introdotto nell'art. 54 T.U.I.R. il comma 1-quater che definisce la liceità delle operazioni di **trasferimento di clientela** professionale disciplinandola in ambito fiscale:

***“concorrono a formare il reddito i corrispettivi percepiti a seguito di cessione della clientela o di elementi immateriali comunque riferibili all'attività artistica o professionale”.***

## Corte di Cassazione - Sentenza 2860/2010

*«E' lecitamente e validamente stipulato il **contratto di trasferimento a titolo oneroso di uno Studio professionale**, comprensivo non solo di **elementi materiali e degli arredi**, ma anche della **clientela**, essendo configurabile, con riferimento a quest'ultima, non una cessione in senso tecnico (attesi il carattere personale e fiduciario del rapporto tra prestatore d'opera intellettuale e cliente e la necessità, quindi, del conferimento di un nuovo incarico dal cliente al cessionario), ma un **complessivo impegno del cedente volto a favorire - attraverso l'assunzione di obblighi positivi di fare** (mediante un'attività promozionale di presentazione e di canalizzazione) **e negativi di non fare** (quale il divieto di riprendere ad esercitare la medesima attività nello stesso luogo) - la prosecuzione del rapporto professionale tra i vecchi clienti ed il soggetto subentrante»*

### Il trasferimento a titolo oneroso del “PACCHETTO CLIENTI”

- **Lo Studio professionale non costituisce un’«azienda»** (art. 2555 del Codice Civile: «L'azienda è il complesso dei beni organizzati dall'imprenditore per l'esercizio dell'impresa»)

I corrispettivi percepiti per la cessione del “pacchetto clienti” **generano interamente reddito professionale** da assoggettare a **tassazione ordinaria** così come previsto dall’articolo 54 del T.U.I.R.

- All’incasso del corrispettivo il professionista cedente dovrà emettere una **regolare parcella soggetta ad IVA, ritenuta d’acconto e cassa di previdenza.**

- L'eventuale **CAPARRA confirmatoria** versata alla sottoscrizione di un preliminare non costituisce corrispettivo e **non ha rilevanza ai fini delle imposte dirette fino al momento in cui sia imputata in conto prezzo**.
- *«In tema di **IVA**, il versamento di una caparra confirmatoria a corredo di un preliminare di vendita rimasto inadempito, non determina l'insorgenza del presupposto impositivo, in quanto assolve una funzione di risarcimento forfettario del danno e non di anticipazione del corrispettivo».*

*Corte di Cassazione - ordinanza n. 3736 del 2019*

- Nell'ipotesi di **incasso del corrispettivo in un'unica soluzione** o in **più rate nello stesso periodo d'imposta**, pur rientrando sempre tra i redditi professionali ex articolo 54, comma 1-quater del T.U.I.R., può beneficiare del regime della **tassazione separata** ex lettera g-ter dell'articolo 17 del T.U.I.R. come chiarito dall'Agenzia delle Entrate con la Circolare n. 11 del 16/02/2007
- Da parte **ACQUIRENTE** i **costi derivanti dall'acquisizione di un pacchetto clienti sono interamente deducibili** in quanto considerati alla stregua delle consulenze professionali rese e pertanto costi inerenti ai fini della deducibilità.

## La cessione del MARCHIO

Se una parte del prezzo è imputata alla cessione del marchio dello Studio, tale somma rientra tra i redditi professionali ex art. 54 del T.U.I.R.

Ciò vale anche per tutti gli **altri elementi immateriali** se sono riferibili all'attività professionale

### La cessione dei CESPITI

Rilevano a fini fiscali le **plusvalenze e minusvalenze derivanti dalla cessione dei cespiti strumentali all'attività** da parte di un professionista (*Art. 36, comma 29, DL n. 223/2006*).

La **plusvalenza o la minusvalenza** *«calcolata come differenza tra il corrispettivo percepito e il costo non ammortizzato»* (art. 54 comma 1-ter del T.U.I.R.) **concorre alla formazione del reddito nel periodo d'imposta in cui avviene l'incasso (principio di cassa)**



### I compensi per il «**PATTO DI NON CONCORRENZA**»

*(articolo 2125 del codice civile)*

- a) non concorrenza nei confronti della clientela ceduta (a vita e senza vincoli territoriali/temporali);
- b) non concorrenza temporale/territoriale (in una determinata zona e per un determinato periodo di tempo con il limite massimo di 5 anni)

Ai fini delle **imposte dirette** esse sono ricomprese tra i **redditi diversi** articolo 67 del T.U.I.R., in quanto derivanti **dall'assunzione di obblighi di fare, non fare o permettere.**  
(risoluzione AE del 29/03/2002 n. 108 )

**Avviamento:** il maggior valore che l'azienda ha rispetto alla somma dei singoli beni

In ambito professionale i **fattori** che lo determinano sono tutti **immateriali**:

- a) il rapporto fiduciario professionista - cliente
- b) il nome del professionista («marchio»)
- c) La reputazione
- d) Il prestigio
- e) La capacità di generare reddito
- f) La capacità di mantenere il portafoglio clienti
- g) **L'attività che il professionista cedente pone in essere per canalizzare la propria clientela verso il professionista entrante**

È lecito il trasferimento a titolo oneroso della clientela dello Studio professionale se c'è **impegno del professionista cedente, affinché il rapporto professionale con la propria clientela venga trasferito, canalizzato, a favore del professionista acquirente**

Questa operazione richiede **AFFIANCAMENTO** e **TEMPO** variabile secondo:

- numero dei clienti
- l'intensità del rapporto fiduciario
- complessità della attività

**CONTINUITÀ:** mantenere, per quanto possibile, **immutati i rapporti** di lavoro esistenti e, ove necessario, la **sede**.

Il cliente continua a dialogare con il professionista e i dipendenti/collaboratori che lo hanno sempre seguito.

**RISERVATEZZA:** prima della chiusura dell'operazione nessun soggetto (clienti, collaboratori, dipendenti, stakeholder) deve averne notizia.

Conclusa l'operazione, la stessa va comunicata correttamente (**trasmettere l'idea di continuità**, non di frattura)

# DUE DILIGENCE

## Due diligence ECONOMICO-FINANZIARIO-FISCALE

- dati contabili
- dati finanziari
- flussi e cash flow
- dati patrimoniali
- posizione fiscale
- indicatori di performance (KPI)

## Due diligence COMMERCIALE

- settori, business, attività, servizi
- posizionamento commerciale e strategico
- attività in corso, portafoglio commesse
- contrattualistica
- portafoglio clienti

## Due diligence ORGANIZZATIVA

- risorse umane
- relazioni, clima, ambiente
- organizzazione e procedure gestionali
- dotazioni

## Due diligence LEGALE

- rispetto delle leggi vigenti
- contenzioso in essere



## METODI PATRIMONIALI

NON adeguati agli studi professionali per le ridotte immobilizzazioni patrimoniali e perché **sottostimano il valore professionale, personale-soggettivo e delle relazioni umane**, che sono tutti di natura immateriale derivante dal rapporto fiduciario professionista-cliente (*intuitu personae*).

Il **valore della struttura patrimoniale** in genere **si somma** alla misura dell'**avviamento** calcolato con altri metodi

## METODI ASSOLUTI BASATI SUI FLUSSI

- metodi finanziari
- metodi reddituali

## METODI RELATIVI BASATI SU COMPARAZIONI

- metodo dei multipli

## METODO FINANZIARIO

- Stimano il valore dello Studio sulla sua **capacità di produrre flussi finanziari nel futuro**
- Adeguato per studi professionali con **clientela continuativa e prestazioni ripetibili e standardizzabili**
- **DCF (Discounted Cash Flow) - Metodo finanziario (equity-side)**: il valore è determinato dalla sommatoria dei flussi di cassa attesi scontati

$$V_e = \sum_{t=0}^n \frac{Fe_t}{(1 + K_e)^t} + \text{Valore terminale}$$

*$V_e$  - valore economico del capitale in ottica di cessione (approccio equity-side)*

*$Fe$  - flussi di cassa disponibili in ciascun anno  $t$  di previsione*

*$Ke$  - costo del capitale - tasso di sconto e aggiustamento per il rischio*

*Valore terminale - valore target riferito agli anni successivi a quelli di previsione analitica calcolato con **metodo dei multipli** o **flusso di cassa probabile a regime** proiettato all'infinito.*



## Determinazione **FLUSSI FINANZIARI** di **CASSA**

### Flussi di cassa prospettici in entrata

Analizzare per ciascun cliente:

- la trasferibilità/ripetibilità,
- il compenso annuale a favore dello Studio,
- la periodicità di pagamento delle prestazioni e gli eventuali ritardi nei pagamenti

### Flussi di cassa in uscita

facilmente determinabili in modo puntuale poiché prevedibili (staff, software, canoni, utenze, auto ecc).

## METODO FINANZIARIO

### Ke - costo del capitale - tasso di sconto e aggiustamento per il rischio

(CAPM Capital Asset Pricing Model):

costo del capitale proprio, tasso di sconto e aggiustamento per il rischio

$$Ke = rf + ERP \times \beta$$

**rf - tasso risk-free.** Rappresenta la **remunerazione finanziaria** legata al solo decorrere del tempo e quindi tipica di investimenti a lungo termine a tasso fisso con soggetti solvibili (es. BTP, IRS). (es. **2%**)

**ERP = rm - rf** è il **premio per il rischio** - **rm** rendimento atteso che comprende quanto gli investitori si attendono in aggiunta al **rf** per investire in capitale di rischio. (es. **5%**)

**$\beta$**  è una **misura del rischio specifico** di una entità. È funzione di variabili quali: dimensione dell'impresa, grado di diversificazione, ciclicità del settore, prospettive di crescita e leva (operativa e finanziaria), stabilità dei flussi (es. **1 - 5%**)

## METODO REDDITUALE

- Stimano il valore dello studio alla sua **capacità di produrre flussi reddituali**.
- Il valore è stimato sulla base dell'**anticipazione al momento della stima dei presumibili redditi futuri, attualizzati** ad un tasso di sconto che contempra la remunerazione per il trascorrere del tempo e per il rischio
- presuppone che il reddito futuro sia facilmente calcolabile e sufficientemente stabile

È opportuno prevedere una **clausola di adeguamento del prezzo** al termine del periodo di affiancamento, in ragione dell'effettivo subentro nel rapporto professionale

## PERCENTUALE DEI RICAVI

- Stima il valore dello studio come **percentuale dei futuri ricavi** presunti (media ultimi 3-5 anni);

È opportuno prevedere una **clausola di adeguamento del prezzo** al termine del periodo di affiancamento, in ragione dell'effettivo subentro nel rapporto professionale

# METODO DEI MULTIPLI di transazioni comparabili e l'analisi di regressione

Stimano il valore dello Studio con **metodologia comparativa o dei multipli di transazioni comparabili** a partire dall'analisi delle transazioni effettuate nel mercato di riferimento

In genere si applica il **MULTIPLIO DEL FATTURATO** se sussiste elevata correlazione tra fatturato e marginalità.

L'applicazione comparativa presuppone che gli studi analizzati presentino i medesimi livelli di rischio, crescita, e marginalità.

## METODO DEI MULTIPLI – correttivi

Il multiplo può essere **corretto** in funzione di una o più **variabili** (contabili o extra contabili) quali:

- la variabile contabile **redditività**, intesa come rapporto **EBITDA/Fatturato**: all'aumentare della redditività di uno Studio aumenta il multiplo del fatturato a lui associato;
- la variabile non contabile relativa alla **localizzazione**;
- la variabile di controllo che misura la **dilazione del pagamento del prezzo di cessione**: all'aumentare della dilazione aumenta il multiplo del fatturato pagato dall'acquirente

# MOL - Margine Operativo Lordo

**EBITDA** - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

- **MOL - il REDDITO della sola GESTIONE CARATTERISTICA**, quindi SENZA:
  - interessi (gestione finanziaria),
  - Imposte e tasse (gestione fiscale),
  - deprezzamento di beni e ammortamenti.

Utile ante ammortamenti, accantonamenti, oneri e proventi finanziari, straordinari e imposte

- **EBITDA - UTILE** prima di:
  - interessi passivi,
  - imposte,
  - svalutazioni e ammortamenti su beni materiali e immateriali.

**Il MOL è sovrapponibile a un EBITDA calcolato tenendo in considerazione solo la gestione caratteristica (quindi escluse eventuali gestioni accessorie).**



# MOL - Margine Operativo Lordo

## EBITDA - Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization

MOL - Margine Operativo Lordo		EBITDA		
Valore della produzione	ricavi e variazioni rimanenze	€ 140.000,00	100,0%	
- Costi esterni di produzione	costi materie prime, materiali, servizi acquistati, altri costi	€ 35.000,00	25,0%	
= <b>Valore aggiunto</b>	<b>VA</b>	<b>€ 105.000,00</b>	<b>75,0%</b>	
- costo del personale	compreso TFR	€ 30.000,00	21,4%	
= <b>Margine operativo lordo</b>	<b>(MOL) (EBITDA)</b>	<b>€ 75.000,00</b>	<b>53,6%</b>	<b>MOL = Fatturato - Costo del venduto (materie prime, servizi acquistati, altri costi, materiali, personale)</b>
- Ammortamenti e accantonamenti		€ 10.000,00	7,1%	
= <b>Margine operativo netto o reddito operativo della gestione caratteristica</b>	<b>(MON)</b>	<b>€ 65.000,00</b>	<b>46,4%</b>	
+ Proventi gestione accessoria		€ 17,00	0,0%	
- Oneri gestione accessoria				
+ Proventi finanziari				
= <b>Risultato ante oneri finanziari</b>	<b>(EBIT)</b>	<b>€ 65.017,00</b>	<b>46,4%</b>	
- Oneri finanziari		€ 500,00	0,4%	
= <b>Risultato ordinario</b>		<b>€ 64.517,00</b>	<b>46,1%</b>	
+ Proventi straordinari				
- Oneri straordinari		€ 2.480,00	1,8%	
= <b>Risultato Ante imposte</b>	<b>(EBT)</b>	<b>€ 62.037,00</b>	<b>44,3%</b>	
- Imposte dell'esercizio		€ 18.611,10	30,0%	del reddito
= <b>RISULTATO NETTO</b>		<b>€ 43.425,90</b>	<b>31,0%</b>	





## ELEMENTI DI VALUTAZIONE E CORRETTIVI

- **Settore di attività, trasferibilità del business**
- **Tipologia di fatturato**
- **Fatturato per unità lavorativa**
- **Complessive giornate lavorate**
- **Giornate fattura**
- **Finalizzazione del progetto**
- **Equilibrio tra *incarichi “nobili”* e *incarichi “sporchi”***
- **Tipologia di clienti**
- **Tempi e facilità di riscossione e incassi**
- **Nuovi clienti acquisiti**
- **Utile d’impresa**
- **Stabilità delle entrate e delle uscite**
- **Personale e collaboratori**
- **Organizzazione**



# ANALISI e VALUTAZIONE delle PERFORMANCE

**Senza obiettivi non si hanno risultati misurabili**

## Fissare propri obiettivi da verificare e parametri di valutazione

- **Volume d'affari minimo** = copertura dei costi e remunerazione dei fattori della produzione nella versione più cautelativa
- **Volume d'affari atteso** = remunerazione dei fattori della produzione a valori di mercato
- **Utile d'impresa**
- **Tipo e n. di prestazioni** preventivate, realizzate e concluse
- **Indicizzazione** del fatturato e delle prestazioni
  - Ricavi – Reddito – Valore aggiunto / addetto
  - Utile d'impresa e valore aggiunto
  - Giornate produttive / giornate lavorate / giornate complessive (qualità della vita)
  - Evoluzione del fatturato / clienti (fidelizzazione)
  - Tempi di incasso e pagamenti
  - N. negoziazioni concluse / negoziazioni complessive
  - N. clienti reali / N. contatti
  - Incidenza dei costi generali
  - Valore beni strumentali / addetto
  - Reputazione e credibilità (n. visitatori nel sito, inviti a seminari, interviste, articoli)

**Ogni professionista deve selezionare i *propri parametri*, fissare i *propri obiettivi*, definire i *propri servizi*, ponderarne l'importanza e misurarsi con gli essi**




# GLI INDICI DI AFFIDABILITA'

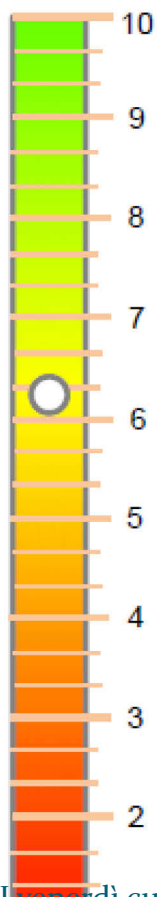
SOSE 

 **Indice**

Codice Fiscale  1234567891

Anno d'imposta  2015

Password  

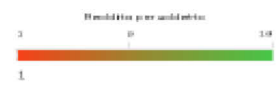


**Mario Rossi SRL**  
Denominazione  
M84U  
Settore  
**Indice 6,25**

Valore aggiunto per addetto



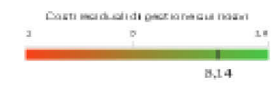
Reddito per addetto



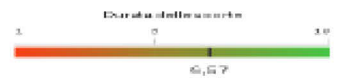
Ricavi per addetto



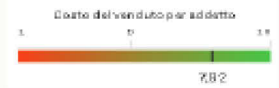
Costi residui di gestione sui ricavi



Durata delle scorte



Costo del venduto per addetto



Valore dei beni strumentali per addetto



## METODI EMPIRICI - “*Intuitu Personae*”

$$V = \{ PN + (EBIT \times T \times RP \times RC) \} \times Q$$

**V:** valore stimato dello Studio

**PN:** patrimonio dello Studio (valutazione dei beni strumentali materiali ed immateriali)

**EBIT:** reddito netto ante imposte, dopo aver remunerato il reddito figurativo da lavoro del/dei titolari

**T:** tempo di sopravvivenza di una struttura (n° degli anni di durata media della clientela)

**RP = rischio professionista:** valore tra 0,5 e 1, che misura il grado di rischio di riduzione del fatturato dello Studio in caso di “abbandono” da parte di un professionista (0,5 indica il rischio massimo – 1 indica il rischio minimo)

**RC = rischio clientela:** valore tra 0 e 1, che misura il grado di dipendenza del fatturato dai primi 5 clienti (con il fatturato più alto) dello Studio (0 indica il rischio massimo – 1 indica il rischio minimo)

**Q:** indice di autonomia della struttura. Compreso tra 0 e 1, misura la probabilità di sopravvivenza dell’organizzazione ad una rotazione delle sue risorse umane.

## METODI EMPIRICI - “Sovrareddito”

$$V = PN + \text{Avviamento}$$

**V:** valore stimato dello Studio

**PN:** patrimonio dello Studio (valutazione dei beni strumentali materiali ed immateriali)



## METODI EMPIRICI - “Sovrareddito”

$$V = PN + \text{Avviamento}$$

**V:** valore stimato dello Studio

**PN:** patrimonio dello Studio (valutazione dei beni strumentali materiali ed immateriali)



# CONTRIBUTI EPAP

## PASSAGGIO GENERAZIONALE E COMPRAVENDITA STUDI

NEWS

BANDO per promuovere e incentivare l'**acquisizione di attività o studi professionali da parte di iscritti all'EPAP**, con particolare attenzione ai giovani, sia nell'ambito di passaggi generazionali, sia nell'ambito di trasferimento delle attività.

*Per trasferimento di attività o studi professionali si intende:*

- la **cessione o l'acquisizione di attività** professionali individuali e dei rispettivi pacchetti clienti
- il **trasferimento di quote** di partecipazione in studi associati o società tra professionisti (StP)
- le **fusioni** o le **aggregazioni** di diverse realtà professionali
- l'**acquisizione di attività, anche di servizi**, rientranti nell'ambito delle competenze professionali degli iscritti EPAP.

## **CONTRIBUTO A FONDO PERDUTO**

- Contributo a fondo perduto del **12% del finanziamento che lo stesso ha ottenuto da istituti di credito** a supporto dell'operazione,
- **max € 36.000** per ogni iscritto.
- **Contributo del 15% per cessioni a donne o giovani.**
- Nel caso di acquisizione di una quota di partecipazione o si costituisca in Studio associato o StP, **max € 36.000 per ogni socio (complessivi € 72.000 per ogni Studio associato o StP).**





## **OBBLIGHI DEL CEDENTE**

- a) **presentazione e affiancamento** *per minimo 12 mesi*
- b) **divieto di concorrenza** *per massimo 5 anni (art. 2557 CC);*
- c) **patto di esclusiva:** *obbligo a indirizzare tutta la clientela verso il cessionario;*
- d) **adeguamento del prezzo:** *rideterminazione del prezzo di cessione al termine del periodo di affiancamento, in ragione dell'effettivo subentro nel rapporto professionale con una variazione massima del 20 %.*

## **OBBLIGHI DEL CESSIONARIO**

- *corrispondere almeno il 25% del prezzo al momento della sottoscrizione dell'atto e il saldo trascorsi almeno 12 mesi dalla data di cessione*
- **Rimanere iscritto all'EPAP per almeno i sei anni seguenti al pagamento dell'agevolazione, pena l'obbligo di restituzione del contributo gravato di interessi legali incrementati di quattro punti**



## **BENEFICIARI**

- Iscritti all'Ente da almeno 3 anni
- regolarità contributiva EPAP
- in regola con quota iscrizione all'Ordine e gli obblighi formativi,
- senza procedimenti disciplinari in corso
- senza contenziosi in essere con l'Ordine o EPAP.

Per cessionari **dipendenti** - con regolare contratto di lavoro - da almeno 3 anni nello studio oggetto di cessione.

Sono escluse le operazioni tra coniugi e i cessionari in condizione di parentela o affinità entro il 2° grado con il cedente.



# Valorizzazione della competenza

- Il **valore della prestazione** per il cliente è sempre più svincolato dal fattore tempo e rapportato al **risultato finale**.
- Il **FINE** della prestazione è il **valore aggiunto** prodotto
- **Generano valore:** **l'innovazione, l'organizzazione, la capacità di gestire la complessità**
- La **competenza** e la **conoscenza**, sono **elementi di distintività**
- Consentono la **trasferibilità dell'attività** la **conoscenza e la contabilizzazione** di tutti i fattori economici, impliciti ed espliciti, e la definizione di **indicatori e parametri misurabili**



# Valorizzazione della competenza

## Gli errori più comuni:

- Ragionare solo in termini di remunerazioni delle **prestazione**
- Non considerare **il capitale e tutti gli elementi apportati**
- Non tener conto del **valore aggiunto generato**
- Privilegiare il contenimento dei costi alla **generazione di ricchezza**
- Non chiarezza e non contezza dei **conti economici**
- **Non chiara contabilizzazione di tutti i fattori produttivi e** suddivisione degli eventuali utili
- Non chiara **contabilità per centro di costi** e gestione cassa comune per le spese di struttura ed i costi condivisi



# VALUTAZIONI EX POST

- **Competono al singolo professionista**
- Tutto è giustificabile, ma **NON BISOGNA NASCONDERSI dietro alle scuse**

## IN TERMINI NUMERICI

- Scostamenti del **20% dal fatturato minimo** sono preoccupanti
- Scostamenti del **40% dal fatturato medio** lo sono altrettanto
- Tassi di **fallimento delle negoziazioni superiori al 70%** devono fare riflettere sulle proprie capacità e sulla corretta lettura della realtà
- **Turnover dei clienti superiore al 60%** è indice di instabilità
- **Fatturato/cliente** opportuno che aumenti di anno in anno
- **Costi generali 30-50%** del costo del personale
- **Utile d'impresa: obiettivo 10% nel lungo periodo**
- L'aumento del numero visite, inviti a seminari, interviste, articoli pubblicati sono indice di aumento della **reputazione** del professionista



# Grazie dell'attenzione

**Alberto BERGIANTI** – [a.bergianti@studiobergianti.it](mailto:a.bergianti@studiobergianti.it)

0522/245091 – 329/0979981

