

di **LORENZO LOSI**

Non stai andando d'accordo con il tuo socio di studio?

Gestire uno studio associato può essere un'opportunità straordinaria per crescere, diversificare i servizi e fare fronte alle evoluzioni di mercato. Tuttavia, seppur nel settore si parli tanto di aggregazioni, è importante ricordare che può anche trasformarsi in un'esperienza frustrante.

Differenze di visione, squilibri nel contributo al lavoro, divergenze strategiche e **persino problemi personali** possono minare il rapporto, mettendo a rischio la stabilità dell'unione professionale e di conseguenza il futuro dello studio. Importante saperlo per affrontare consapevolmente le operazioni straordinarie, ma ancora più importante è affrontare i problemi se ti riconosci in questa situazione, prima che diventi irrecuperabile.

Le tensioni tra soci non nascono mai per caso. A volte, il punto di rottura arriva quando emergono divergenze sulla strategia dello studio: uno punta all'espansione, mentre l'altro preferisce una dimensione più contenuta, magari come conseguenza delle differenze anagrafiche e quindi degli obiettivi personali diversi. Può anche accadere che uno dei soci si senta più carico di responsabilità rispetto all'altro, con la percezione, o il dato di fatto, di lavorare di più senza un adeguato (proporzionale) riconoscimento. Anche **le questioni economiche** spesso diventano terreno di scontro, specialmente se lo studio non sta macinando utili importanti. Decidere come investire, come suddividere i profitti o come gestire le spese può generare attriti, specialmente se non si sfruttano dati e proiezioni come supporto decisionale. Non meno importante è la **trasparenza nella comunicazione**. Quando le decisioni vengono prese senza condivisione o quando manca un confronto, la fiducia inizia a sgretolarsi. Siamo umani, abbiamo bisogno di dire le cose e di sentircele dire. Dubita sempre che qualcosa possa essere capito e condiviso senza essere esplicitato e vivrai una vita imprenditoriale felice. Infine, non bisogna sottovalutare gli aspetti caratteriali: differenze di personalità o **stili di leadership opposti** possono rendere difficile la collaborazione, specialmente quando manca chiarezza su ruoli e responsabilità.

Se ti trovi in questa situazione, la cosa peggiore che puoi fare è ignorare il problema. Il 1° passo per risolverlo è affrontarlo con un **dialogo costruttivo**. Parlare apertamente è fondamentale ed è importante farlo con metodo, evitando di utilizzare i ritagli di tempo o momenti in cui si è troppo stanchi per farlo con lucidità. Separa gli **elementi emotivi** dagli elementi razionali, attieniti ai fatti e suggerisci soluzioni credibili e attuabili che renderebbero la conduzione comune accettabile.

A volte, il problema sta nella **manca di regole** chiare. Definire con precisione chi si occupa di cosa, non sovrapporsi e stabilire criteri meritocratici per la suddivisione dei risultati è fondamentale per non litigare.

Anche adottare **strumenti di gestione condivisa** aiuta: con un sistema gestionale potresti parlare di numeri e confrontarvi sulle soluzioni, altrimenti saresti bloccati sulla sostanza delle cose, un'opinione contro l'altra. Non hai idea della differenza che può fare incominciare a parlare di numeri. I numeri ricoprono un ruolo di mediatore delle opinioni, se le tue riunioni non si basano su dati, sono certo che iniziando ad utilizzarli andrebbero meglio sia il tuo studio che il rapporto con il tuo socio.

L'idea è quella di fare tutto il possibile per una serena convivenza e una conduzione efficace dell'impresa comune, in modo tale che se dovesse fallire anche questo tentativo non si possa dire di non averci provato seriamente. Un'ipotesi è prevedere clausole di uscita concordate qualora non si raggiungano determinati obiettivi entro la data x.

Provato tutto, bisogna avere il coraggio di valutare anche la possibilità di separarsi professionalmente. Non è un fallimento, ma una **scelta consapevole** per preservare la serenità personale e la qualità del proprio lavoro.

Anche in questa fase, con i numeri si può fare un lavoro chirurgico, mentre con approcci artigianali si rischia di litigare. Noi di BDM Associati affrontiamo ogni anno diversi casi di riorganizzazione societaria per studi professionali e sappiamo quanto un supporto esterno possa essere determinante. Un consulente esperto non solo aiuta a strutturare la separazione in modo equo e sostenibile, ma può anche fungere da mediatore, garantendo un processo razionale e il più possibile sereno per entrambe le parti. Se ti trovi in questa situazione, valutare un confronto con un esperto potrebbe essere il primo passo per prendere la decisione giusta, con la certezza di aver fatto tutto il possibile per salvaguardare lo studio e il rapporto tra soci.