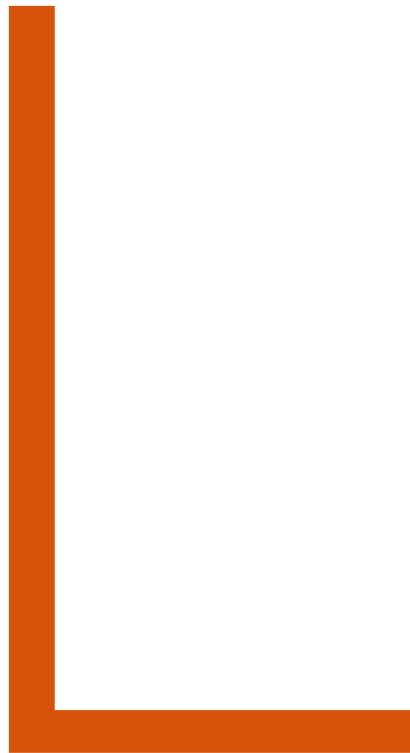


PEDERSOLI:

«Bisogna tornare
a dare **UN SENSO** alto
ALLA PROFESSIONE»

La superboutique archivia un altro anno positivo e cresce con nuovi soci. E questo, dice Carlo Pedersoli a *MAG*, nonostante la riduzione dei compensi. «Servirebbe tornare ai minimi»



La professione forense ha bisogno di essere rifondata perché in questo momento vive una fase di corto circuito. Il mercato chiede servizi legali di qualità, quindi offerti da studi professionali, strutturati, efficienti e qualificati, ma allo stesso tempo non è disposto a pagare quella qualità che pretende e seleziona solo (o prevalentemente) in base ai compensi che stanno diventando sempre più mortificanti.

La colpa è anche degli avvocati che dovrebbero essere obbligati ad applicare dei minimi tariffari "sempre che, ovviamente, gli avvocati si preoccupino di essere davvero qualitativi".

La provocazione arriva da **Carlo Pedersoli**, socio di Pedersoli studio Legale, che MAG ha incontrato una mattina di fine gennaio nella sede dello studio di Milano. E così quella che era nata come una intervista per analizzare i recenti sviluppi e le strategie della superboutique è diventata anche una

riflessione sullo stato d'emergenza in cui versa l'avvocatura contemporanea. Una condizione da cui non sono esclusi nemmeno gli avvocati d'affari che si vedono sempre più spesso messi in competizione, appunto, non tanto sul fronte della qualità dei servizi, quanto su quello del costo delle prestazioni offerte.

Pedersoli a questo proposito immagina una soluzione radicale per l'avvocatura basata sul merito, sulla qualità e su meccanismi tariffari che tutelino chi ha scelto di investire su questi valori: un sistema che garantisca ai clienti servizi professionali davvero qualitativi e agli avvocati (questi ultimi da rendere più consapevoli del ruolo fondamentale svolto nell'amministrazione della Giustizia) compensi che, come nel mondo anglosassone, siano anche adeguati rispetto agli investimenti sempre più necessari.



GLI ANNI DI ATTIVITÀ DELLA SUPERBOUTIQUE

Un ragionamento in prospettiva e di sistema. Lo studio ha chiuso il 2017 in modo molto soddisfacente e tra la fine dello scorso anno e l'inizio del 2018 ha dimostrato di continuare a essere molto attento alle opportunità di ampliamento del proprio raggio d'azione. Tant'è che alla squadra si sono aggiunti tre nuovi professionisti, l'avvocato **Sergio Fienga**, per il diritto amministrativo, il professore **Enrico Maria Mancuso** per il diritto penale dell'economia e l'avvocato **Alessandro Zappasodi** per la practice banche-assicurazioni e altri intermediari vigilati.

Con l'arrivo di Fienga lo studio è anche sbarcato a Roma...

Cercavamo un socio che potesse ampliare il nostro raggio d'azione nell'amministrativo. Fienga era già a Roma e di conseguenza l'apertura della sede è stata una scelta naturale: comunque nella capitale hanno sede le principali autorità e istituzioni con cui interloquiamo più spesso.

«Si deve capire che gli **avvocati** svolgono un **servizio importante** per il settore Giustizia e anzi si deve enfatizzare **l'esigenza di maggiore etica nella professione**»

Si è trattato di un effetto indiretto?

L'apertura a Roma non era l'obiettivo, ma è l'effetto del lateral hire di Sergio Fienga.

Perché avete sentito questa esigenza?

Fino a poco tempo fa, per le competenze in quest'area facevamo riferimento a studi specializzati esterni; il che poteva andar bene finché la domanda su questo fronte rimaneva sporadica. Ma oggi il



EQUITY PARTNER

mercato è molto cambiato. La regolamentazione è pervasiva e uno studio come il nostro ha bisogno di avere internamente quella capacità di approfondimento e di visione unitaria delle problematiche che è difficile offrire attraverso collaborazioni spot con colleghi esterni, per quanto eccelsi.

Stesso discorso per il penale?

Sì. L'attività penale, come quella regolamentare, oramai è sempre più legata alla consulenza legale in ambito civile, specie in quello societario; ci sono problematiche che vanno affrontate quotidianamente e con totale tempestività per consentire allo studio di avere una capacità di risposta immediata.

Insomma, è l'evoluzione del mercato e della domanda che spinge a fare certi cambiamenti o investimenti...

Ricordo che già negli anni Novanta c'erano dei fondi di private equity che ci invitavano ad aprire la nostra *expertise* ad aree "connesse", quale il banking e l'antitrust, che allora eravamo restii ad avviare: ma il messaggio era sempre lo stesso e cioè "se non provvedete, dobbiamo rivolgerci ad altri studi". Ovviamente abbiamo provveduto.

Considerata però l'opportunità che s'è presentata, ritiene che Roma sia una piazza su cui, quantomeno nel medio periodo, ci possano essere prospettive interessanti?

Non so valutare allo stato il mercato

romano del contenzioso e dell'm&a che sono i nostri settori storici, ma è certo che ci interessa sviluppare il diritto amministrativo. Inoltre la sede di Roma fornisce una base di appoggio ad altri dipartimenti dello studio che devono interloquire costantemente con Consob, Banca d'Italia e l'Autorità Antitrust.

Avete già dei progetti?

Valuteremo tutte le opportunità che si dovessero presentare.



PARTNER

In questo senso, dopo amministrativo e penale pensate a integrare altre competenze?

In questo momento, se dovessi pensare a potenziare ancora lo studio, preferirei concentrarmi sulle aree storiche: contenzioso e m&a. Se poi ci capitasse qualche eccellenza in altri settori e con la capacità di sviluppare un business autonomo, ovviamente la considereremo. Ma nell'immediato, dobbiamo continuare a coltivare quelle aree tradizionali, dove oggi non è così facile trovare le qualità professionali che cerchiamo e nel contempo espandere la nostra operatività e visibilità su altri mercati, fra cui quello internazionale che appare irrinunciabile.

Le grandi operazioni finiscono sempre tra una decina di studi...

In effetti e questo ci obbliga a mantenere alto il livello qualitativo, avendo attenzione all'evoluzione del mercato e alle esigenze del cliente.

Ha le idee chiare...

Ribadisco che il contenzioso e la consulenza stragiudiziale sono aree che consideriamo inscindibili tra loro perché, a nostro giudizio, consentono a uno studio legale di intervenire nelle operazioni più complesse con quella esperienza "allargata" che può fare la differenza.

Nell'ultimo anno sul fronte bancario sono state diverse queste operazioni complesse...

Nell'ultimo anno abbiamo seguito alcune operazioni davvero delicate anche per le implicazioni sul sistema bancario: penso all'acquisizione delle banche venete da parte di Intesa Sanpaolo e prima al passaggio delle tre banche in risoluzione a UBI Banca.

E si è trattato di operazioni che richiedevano competenze interdisciplinari...

Esatto e si è trattato di operazioni, penso all'acquisizione delle banche venete, che lo studio ha potuto

«La professione **va ripensata** partendo dall'Università, prevedendo delle soglie minime da superare per **continuare gli studi** e per **l'iscrizione all'albo professionale**»

affrontare proprio grazie alla consolidata esperienza nel m&a bancario, nel contenzioso, nel fallimentare, nel capital markets, nell'antitrust e nel banking.

Il 2017 quindi si è chiuso bene?

Abbiamo continuato a crescere e questo non è poco considerato anche il fenomeno della riduzione dei compensi che deve essere fronteggiato appunto con maggior efficienza e impegno.

Il mercato oramai mette gli avvocati costantemente in competizione...

Il problema è che lo fa solo sul "prezzo", troppo spesso prescindendo dalla qualità del servizio reso. La situazione è molto difficile. Capita di lavorare per migliaia di ore su una singola pratica - impiegando risorse qualificate - e sentirsi offrire compensi che equivalgono a poche decine di ore lavorate.



LE SEDI: A MILANO, TORINO E ROMA

Da cosa dipende?

La crisi è stata certamente determinante, portando di fatto a un calo generale del lavoro per gli avvocati e quindi a una deprimente competizione tariffaria; gli avvocati hanno iniziato ad abbassare ulteriormente i compensi, pur di prendere un mandato e, dico provocatoriamente, pur di far lavorare i collaboratori.

E il fenomeno ha colpito anche l'm&a...

Certo, anche perché l'm&a,



Carlo Pedersoli

almeno quello meno complesso, è considerato una commodity, per cui viene pagato sempre meno; ma i clienti non si rendono conto che ciò va contro il loro interesse, perché è inevitabile che taluni siano indotti a dedicare alle pratiche meno remunerative le risorse più giovani, in quanto meno costose. Questo non deve succedere, ma la soluzione non può essere lasciata solo alla serietà degli avvocati, ci vuole una diversa consapevolezza e collaborazione da parte dei clienti.

Come vede lo scenario in prospettiva?

Temo che se non si interviene subito a livello normativo, andrà sempre peggio: molta concorrenza e troppo *dumping* sui compensi, sempre minore attenzione alla formazione professionale e troppi avvocati nelle condizioni di dover accettare incarichi a qualunque costo.

Come se ne esce?

Si deve capire che gli avvocati svolgono un servizio importante

per il settore Giustizia e anzi si deve enfatizzare l'esigenza di maggiore etica nella professione; e si deve capire che questo servizio deve essere svolto da gente preparata: in questo modo è più facile comprendere quanto sia importante il tema dell'adeguato compenso.

E come?

Bisogna ripristinare l'obbligo di rispettare dei minimi tariffari: non si può pensare di pagare poco un servizio che deve essere - ed è giusto pretendere che sia - qualitativamente elevato.

«Bisogna
ripristinare
l'obbligo di
rispettare dei
minimi tariffari:
non si può
pensare di pagare
poco un servizio
che deve essere
qualitativamente
elevato»

E questa garanzia chi la dà?

Questo è il punto! La professione va ripensata partendo dall'Università, prevedendo delle soglie minime da superare per continuare gli studi e per l'iscrizione all'albo professionale. Poi bisogna fare in modo che la formazione venga continuata seriamente negli anni, rendendo obbligatoria quella

35,7*

I MILIONI FATTURATI NEL 2017

iniziale nel contenzioso e magari quella attraverso gli stage a fianco dei giudici che è certamente molto utile. In buona sostanza, per salvare la professione bisogna anzitutto pretendere dagli avvocati preparazione e qualità.

È un tema di dignità?

Anche. I clienti pretendono un servizio di consulenza veloce e qualitativamente elevato, com'è giusto che sia; per soddisfare queste esigenze, bisogna investire in risorse qualificate e con un patrimonio di conoscenza ed esperienza che va valorizzato e salvaguardato dall'effetto svilente del *dumping*.

Se non si inverte la rotta quali rischi si corrono, a parte l'impovertimento della categoria per la quale si parla già di proletarizzazione?

E' pericoloso mettere un avvocato di fronte all'esigenza di accettare qualsiasi incarico, anche a condizioni mortificanti, pur di far tornare i conti. Un segnale che non può essere sottovalutato è anche quello del proliferare di liti temerarie che in molti casi legittimano il sospetto di obiettivi parcellari e che dovrebbero essere sanzionate in modo più severo.

Il mercato da solo non basta a riequilibrare le cose?

Il mercato non risolve tutto. Abbiamo preso una china pericolosa. Bisogna tornare a dare un senso alto alla professione per invertire la rotta. ■

*stima MAG