



# CASTALDI: COSÌ INIZIA LA NOSTRA FASE 2

Il fondatore della boutique franco italiana CastaldiPartners racconta a *MAG* la gestione della crisi e la sua visione del futuro: «Prima regola prudenza, seconda audacia». Una partita «cruciale» per la professione

ENRICO CASTALDI

S

Sono giorni particolari. Di lavoro da remoto. E riflessioni sul futuro. Essere avvocati al tempo del coronavirus è una sfida che richiede prudenza nella gestione dell'emergenza e audacia nella costruzione del domani. MAG ha voluto discutere il momento con uno degli avvocati più sensibili al tema del cambiamento: **Enrico Castaldi**.

Il socio fondatore della boutique franco-italiana CastaldiPartners, dalla Toscana, racconta non solo come lui e i suoi colleghi stanno vivendo i giorni del *lockdown*, ma anche come sta affrontando l'emergenza in termini organizzativi e progettuali. Lo studio ha istituito un fondo solidaristico «per rafforzare la situazione finanziaria». Intanto ha deciso di riprendere tutte le attività ordinarie: riunioni tra team di lavoro, per practice, incontri di via Savona... tutto in streaming. «È la nostra Fase 2».

**Avvocato Castaldi, come sta vivendo questi giorni di lockdown?**

Oggi (quando è stata fatta l'intervista, ndr) sono al giorno

“

SE SI APRE LA “CORSA AGLI SCONTI” È VERAMENTE LA FINE DELL'AVVOCATURA D'AFFARI IN ITALIA

”

44. Credo, a mia memoria, non mi fosse più capitato, da quando ero studente liceale (tanto tempo fa), di stare tutto questo tempo in uno stesso luogo. Ho sempre voluto “vivere” in più luoghi, un effetto pendolo tra Parigi e Milano con puntate in Toscana, a Roma e Venezia.... tutto dissolto nel giro di pochi giorni. Come lo vivo? Mi osservo e mi stupisco dell'adattabilità dell'essere umano, ovvero della mia.

**Tra Parigi, Milano e Livorno, dove ha deciso di trascorrerli?**

Gli avvenimenti hanno deciso per me. Il 6 marzo decidevo di andare a passare il week end a casa all'Ardenza - Livorno; il giorno dopo era deciso il lockdown in Lombardia ... sono ancora qui.

**Il lavoro da remoto è una condizione tipica per uno studio transnazionale come il suo. Eppure c'è molto di diverso nella situazione attuale, non crede?**

Di diverso sicuramente c'è che non è una libera scelta. In tempi normali il lavoro da remoto si arricchiva con momenti di

presenza negli uffici e non solo per necessità di coordinamento o per riunioni, ma anche per sviluppare socialità. Praticamente alla vigilia dell'arrivo della pandemia, noi avevamo ultimato la razionalizzazione dei nostri spazi di Parigi e Milano con l'obiettivo d'avere 50 postazioni di lavoro al servizio di una struttura prevista per 80 persone; un progetto di smart working accentuato. L'anno scorso avevamo ultimato la migrazione sul cloud dei nostri server e rivisto il parco informatico. Eravamo in ritardo con i sistemi di video conferenza e abbiamo dovuto recuperare. Anche sulla digitalizzazione della documentazione siamo oggettivamente indietro.

**Quella che viviamo è una situazione inedita per tutti. Come la stanno vivendo i clienti?**

Prescindendo dalle preoccupazioni per future recessioni aziendali o del mercato, mi sembra che la vivano con tanto impegno ed energia, ma soffrendo la mancanza di socialità.

**E rispetto al rapporto con voi avvocati? State riscontrando richieste di sconti o di dilazioni dei tempi di pagamento?**

A oggi non abbiamo avuto nessuna richiesta di sconti; forse è un caso, forse arriveranno tutte insieme. Potrebbe anche dipendere dal fatto che lavoriamo sempre su preventivi chiusi che sono stati a volte a lungo discussi. Su questo tema vorrei spendere due parole.

**Dica...**

Se si apre la “corsa agli sconti” è veramente la fine

“

ABBIAMO ADOTTATO UN PIANO PER RAFFORZARE LA NOSTRA SITUAZIONE FINANZIARIA CON LA COSTITUZIONE DI UN FONDO SOLIDARISTICO

”

dell'avvocatura d'affari in Italia. Lo abbiamo sperimentato nel periodo 2008/2015 e sappiamo tutti quanto le marginalità si sono erose. Forse prima di Lehman erano eccessive; ma adesso non è più così. Se si tratta di “acquistare” con maggiore efficacia i “prodotti” che noi studi legali offriamo chiedendoci di fornire servizi più intelligenti e a maggior valore aggiunto, allora accetto la sfida. Se si tratta invece del “visto il momento, ci faccia lo sconto perché lo fanno tanti suoi colleghi”, io dico: non ci sto.

#### Sarà una sfida per i prossimi mesi?

Secondo me questa sarà la partita cruciale per la nostra professione nei prossimi mesi (anni?). Altro è il discorso sui tempi di pagamento.

#### Le richieste di dilazione o riscadenziamento dei pagamenti?

Esatto, se ce lo chiedono, noi rispondiamo. Infondo, siamo

un'azienda e la nostra tenuta finanziaria dipende da quella dei nostri assistiti. Ho sempre avuto reazioni franche e positive.

#### Navighiamo tutti a vista. Uno studio legale come può gestire il momento? Voi cosa state facendo? Che iniziative avete adottato?

Dal 24 febbraio l'ufficio milanese era in smart working volontario, poi il 9 marzo è stato chiuso. La settimana dopo è successo anche per Parigi e Lione. Il 27 marzo abbiamo adottato un piano per rafforzare la nostra situazione finanziaria con la costituzione di un fondo solidaristico al quale abbiamo destinato una frazione di stipendi, compensi ed anticipi soci, con ritenute che vanno dal 5% al 35%, applicando un principio di progressività. Quando non ce ne sarà più bisogno, ad emergenza finita, lo restituiamo ad ognuno di noi.

#### Fase 2?

Dal 20 aprile abbiamo iniziato la nostra Fase 2 che non vuol dire riaprire gli uffici, ma tornare ad una situazione di “normalità” riprendendo tutte le nostre attività ordinarie: riunioni tra team di lavoro, per practice, incontri di via Savona in streaming e così via.

#### Lei una volta mi ha detto: non possiamo “morire di finanza”. Cosa intendeva?

Che anche uno studio legale può soccombere per stress finanziario. Nei prossimi mesi, almeno fino a luglio, la nostra fatturazione non dovrebbe subire un gran degrado, mi preoccupa invece un peggioramento dei termini

#### IN CIFRE

24

Gli anni di attività dello studio

40

Il numero dei professionisti

10

I partner

5

Le sedi: Parigi, Milano, Lione, Bruxelles, Londra

6/7

milioni di €

Il fatturato stimato (2019)

di pagamento. Per metterci al riparo abbiamo rafforzato le linee di finanziamento bancario; le nostre banche hanno reagito positivamente e rapidamente. Abbiamo poi affrontato, per il momento solo in prospettiva, le opportunità degli aiuti governativi.

#### Quali?

Francia e Italia hanno varato due strumenti assai simili. Per l'Italia si tratta del credito assistito da garanzia del fondo centrale di garanzia delle Pmi e per la Francia dei prestiti di tesoreria erogati dal sistema bancario e garantiti dallo Stato

francese. Lato Francia, l'ordine di Parigi ci ha confermato che le strutture associate d'esercizio professionali devono poter utilizzare questo strumento finanziario, mentre in Italia non siamo ancora riusciti a chiarire questo punto. Sono mezzi finanziari importanti e potrebbero impedire di "morire di finanza". Sottotraccia emerge l'eterno dibattito se uno studio legale sia o meno un'impresa.

#### **Questo momento mette a dura prova lo spirito imprenditoriale dei professionisti?**

Direi che momenti di questo tipo esaltano le capacità d'impresa e deprimono lo spirito "rentier" di certi professionisti.

#### **L'organizzazione in forma societaria sarebbe un aiuto a suo modo di vedere?**

L'organizzazione societaria, in senso lato, potrebbe permettere la costituzione di riserve finanziarie con utili non distribuiti e quindi sottratti alla tassazione in capo ai soci: questo potrebbe aiutare.

#### **Molti dicono che la professione verrà fuori da questa crisi profondamente cambiata. Lo pensa anche lei? In che senso?**

Quanto noi usciremo cambiati da quest'esperienza? Quali mutamenti avranno i nostri quotidiani? Come sarà la nostra società alla fine di questa pandemia? Questi quesiti prescindono dalla fase di profonda recessione economica che si presenta per i prossimi mesi. Qualcosa ha coinvolto tutti noi, ci ha obbligato a modificare i nostri quotidiani, i nostri ritmi, le nostre modalità di relazionarci con gli altri. Sarà tutto archiviato in un ricordo collettivo da raccontare alle

prossime generazioni? Una sorta di stop and go planetario? Oppure è un momento di snodo, che la storia indicherà come una sorte di tornante per l'abitante del pianeta Terra?

#### **Che risposte si è dato?**

Non sono un futurologo, posso solo offrire tre riflessioni. La civiltà digitale oramai appartiene a tutti, anche a quelli nati prima del 2001 che ci convivevano soltanto. Abbiamo riscoperto il silenzio delle nostre città, l'aria tersa, le acque limpide. Ce ne dimenticheremo subito? Questo millennio è una lunga catena di paure: Twin towers, Lehman, riscaldamento globale, Daech, terrorismo, radicalismo religioso, migrazioni. Questa grande paura collettiva forse ci farà uscire da questo stato d'ansia latente che viviamo da vent'anni e potremo così affrontare il futuro con quella tranquilla determinazione e forza necessaria per migliorare il nostro pianeta smettendo di vivere sempre sull'orlo di una crisi di nervi (a proposito...viva il cinema, che non morirà mai!). Insomma, paradossalmente questa pandemia potrebbe essere un vaccino contro tante nostre ansie collettive.

#### **E riguardo alla professione?**

Per la professione potrebbe essere la stessa cosa. Più o meno da vent'anni, ma sicuramente da dopo il 2008, grandi cambiamenti sono in atto: digitalizzazione, rapporti con i clienti, criteri di valorizzazione economica delle nostre prestazioni, aspirazioni e necessità delle nuove generazioni dell'avvocatura. Un senso diffuso di perplessità, di timore è avvertito da tanti di noi,

“

**MOMENTI DI QUESTO TIPO ESALTANO LE CAPACITÀ D'IMPRESA E DEPRIMONO LO SPIRITO "RENTIER" DI CERTI PROFESSIONISTI**

”

oscillando tra lo sguardo rivolto a un passato più facile e la messa a fuoco dei cambiamenti in atto. Ecco, forse, da oggi non dovremo più rischiare i torcicollo: avanti tutta.

#### **Cosa cambierà sicuramente nel suo modo di organizzare lo studio?**

"Prima regola prudenza, seconda audacia" ha scritto Alessandro Baricco qualche giorno fa. Questi sono i giorni della prudenza (si rafforzano le basi finanziarie); i giorni della coesione (si cerca di stare vicino ad ogni persona della nostra comunità) della franchezza (si lavora per i nostri clienti senza esitazioni o malcelate speranze di banali ritorni d'immagine). Ci sarà poi il momento dell'audacia e non sarà individuale, ma di tutta la nostra piccola comunità CastaldiPartners.

#### **E cosa non cambierà mai?**

Continuare ad avere con le imprese con cui lavoriamo, i nostri clienti, un rapporto basato sulla lealtà e la passione, per me elementi indispensabili per poter guardare avanti con un sorriso. (n.d.m.) ■