



MASSIMO DI TERLIZZI

Pirola Pennuto Zei accelera sul legal e apre ai lateral hire

Dopo un 2025 chiuso a 195 milioni di euro di fatturato (+9%), lo studio punta a rafforzare la componente legale e a riequilibrare il rapporto tra avvocati e commercialisti. MAG ne ha discusso con Massimo Di Terlizzi, chairman del Consiglio dei senior partner. Al centro resta il modello multidisciplinare, leva strategica per crescere anche in un 2026 segnato da incertezze geopolitiche

di nicola di molfetta

MAG 237



Nel percorso di crescita delle grandi organizzazioni professionali italiane, c'è chi sceglie la via delle acquisizioni e chi, invece, continua a investire su un'identità costruita nel tempo. **Pirola Pennuto Zei & Associati** appartiene alla seconda categoria, ma oggi sembra pronto ad affiancare a questo modello (consolidato) nuove leve di sviluppo. A raccontarlo a MAG è **Massimo Di Terlizzi**, senior partner e chairman del Consiglio dei senior partner, in una conversazione che restituisce il profilo di una firm sempre più orientata alla multidisciplinarietà.

Il 2025 si è chiuso con numeri che confermano un trend ormai costante: «Anche il 2025 è stato un anno crescita che ci ha visti arrivare a circa 193 milioni di euro di fatturato», in aumento di circa il 9% sul risultato realizzato nel 2024. Una performance che, nelle parole di Di Terlizzi, non va letta soltanto alla luce del contesto di mercato. «La nostra crescita, a prescindere dai fattori esogeni, è essenzialmente sempre basata su fattori endogeni», spiega. Il riferimento è alla capacità dello studio di proporsi come un'organizzazione in grado di offrire «servizi di alta qualità e, quando richiesto, di carattere multidisciplinare».

È proprio questo approccio a emergere con chiarezza nelle operazioni più recenti. Tra tutte, Di Terlizzi ne individua una in particolare come esemplificativa: l'assistenza a CEF (Cooperativa Esercenti Farmacia) nella creazione di Q Farma, realtà attiva nella distribuzione di prodotti farmaceutici con oltre 2,5 miliardi di euro di fatturato. Un'operazione complessa, che ha richiesto competenze integrate lungo tutta la filiera: «Nel corso di tale operazione, abbiamo fornito a CEF tutta l'assistenza riguardante: la negoziazione e la stesura dell'accordo d'investimento sottoscritto con Unico, la negoziazione dell'accordo finanziario con gli istituti di credito che, seppur riguardante la procedura di composizione negoziata aperta da Unico, ha coinvolto anche CEF, la procedura autorizzativa da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato e della Presidenza del Consiglio dei Ministri, lo structuring e l'esecuzione dell'operazione di fusione sia da un punto di vista societario, sia da un punto di vista fiscale, la redazione del Prospetto Informativo relativo all'e-

«Un'organizzazione professionale come la nostra deve essere attenta ai cambiamenti.

La multidisciplinarietà è nel nostro DNA»

missione di due prestiti obbligazionari avvenuta successivamente al completamento della fusione, nonché, con i colleghi di **Pirola Corporate Finance**, l'attività di re-financing riguardante l'accordo di ristrutturazione finanziaria».

Per svolgere le stesse attività, sottolinea il chairman di **Pirola Pennuto Zei & Associati**, la controparte «si è rivolta invece a tre differenti studi professionali». Una differenza che diventa il punto di forza del modello **Pirola**. «Questa operazione rappresenta al meglio **Pirola Pennuto Zei**, che non è solo una legal firm ma una più ampia organizzazione professionale», afferma. La multidisciplinarietà, infatti, non si traduce soltanto in ampiezza di competenze, ma anche in efficienza: «Permette ai nostri clienti di ottenere un'ottimizzazione non solo dei tempi di esecuzione del lavoro ma anche, e soprattutto, dei relativi onorari».

Un'impostazione che affonda le radici nella storia dello studio. «La multidisciplinarietà è nel nostro DNA», ricorda Di Terlizzi, evidenziando come **Pirola** abbia intrapreso questo percorso quando la separazione tra fiscalisti e avvocati era ancora netta. Negli ultimi dieci anni, il modello si è ulteriormente evoluto grazie all'integrazione di servizi complementari, attraverso realtà come **Pirola Corporate Finance** e **Pirola Advisory**, attive rispettivamente nell'ambito finanziario (m&a, equity capital market, debt advisory, restructuring, evaluation service, grant advisory) e nella consulenza strategica e digitale (digital solution, business consulting, governance risk & compliance, accounting reporting & management control). L'introduzione e lo sviluppo di queste attività è arrivata in «esecuzione di un piano strategico volto a implementare sempre di più servizi complementari a quelli legali e fiscali». Un passaggio che riflette

Continua →



un cambiamento più ampio nel mercato, dove i clienti chiedono interlocutori capaci di accompagnarli lungo tutta la catena del valore.

In questo scenario, però, emerge anche un elemento di novità rispetto al passato. Se infatti la crescita dello studio è stata storicamente trainata da un modello di sviluppo organico, oggi si apre con maggiore decisione al mercato dei lateral hire. «Un'organizzazione professionale come la nostra deve essere sempre attenta ai cambiamenti», osserva Di Terlizzi. E il cambiamento, in questo caso, riguarda soprattutto il rafforzamento dell'area legale.

Le ragioni sono molteplici: da un lato, l'aumento delle richieste da parte dei clienti; dall'altro, la necessità di prepararsi a un fisiologico ricambio generazionale. «Riteniamo che oggi sia venuto il momento per dare corso all'inserimento non solo di giovani capaci, ma anche, presentandosi l'opportunità, di figure più senior», spiega. La condizione, tuttavia, resta chiara: i nuovi ingressi dovranno essere in grado di «sposare la nostra cultura» e contribuire alla crescita delle nuove generazioni di professionisti.

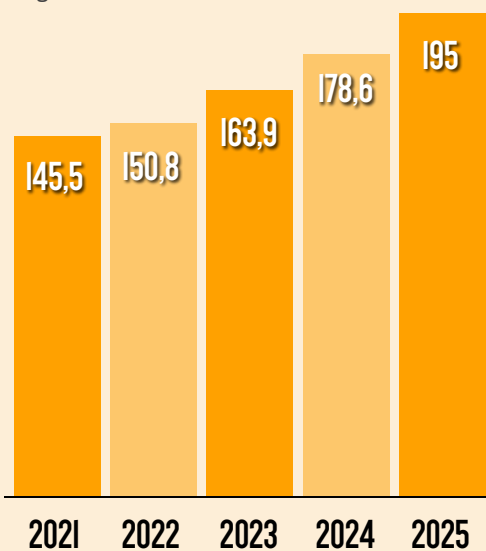
Le aree di interesse riflettono le direttrici di sviluppo del mercato: banking & finance, private equity, real estate, public sector, restructuring & insolvency, insurance, project finance, oltre a settori sempre più strategici come energy & natural resources e cybersecurity. Ambiti in cui la domanda di competenze integrate è destinata a crescere ulteriormente.

Oggi la struttura dello studio vede una prevalenza di commercialisti, che rappresentano poco meno di due terzi della popolazione, rispetto a circa un terzo di avvocati. Ma l'obiettivo è chiaro: raggiungere un equilibrio paritetico tra le due anime. «Avvocati brillanti e motivati possono avere ampie possibilità di crescita», sottolinea Di Terlizzi,

«È il momento di dare corso all'inserimento non solo di giovani capaci, ma anche di figure più senior»

L'ANDAMENTO

Il fatturato di **Pirola Pennuto Zei & Associati** negli ultimi 5 anni – dati in mln euro



Fonte: Stime - Best 50 di MAG e Legalcommunity

lasciando intravedere chiaramente spazi significativi sia in termini economici sia di carriera.

Guardando avanti, le prospettive per il 2026 appaiono positive, pur in un contesto globale segnato da incertezze. «Anche il 2026 si presenta, almeno sulla base dei risultati di questi primi tre mesi, come un anno di ulteriore crescita», afferma. Le tensioni geopolitiche restano un fattore da monitorare, ma non necessariamente un freno. «Le incertezze non sempre sono solo fonti di minacce, ma possono essere anche occasioni di crescita, apprendimento e innovazione».

È forse in questa capacità di leggere la complessità che si gioca la partita delle grandi organizzazioni professionali. Per **Pirola Pennuto Zei**, la direzione sembra tracciata: consolidare il proprio modello multidisciplinare, rafforzare il presidio legale e continuare a investire su una crescita che, prima ancora che nei numeri, trova la sua ragion d'essere nella coerenza strategica. ▣

©riproduzione riservata