

LA SCALA

«E ORA DIAMO SPAZIO AL CAPITALE»

Aumentare la competitività, cogliere l'opportunità di avere come partner un socio di capitale e consentire allo studio-impresa di fare gli investimenti necessari. Queste le ragioni che hanno spinto la law firm a diventare una Spa

DI LUIGI DELL'OLIO

La Scala ha rotto gli indugi. Primo tra i grandi studi d'affari ha deciso di adottare la forma di società di capitali, in particolare Spa. Un passaggio destinato a fare scuola. Ne abbiamo parlato con il managing partner **Christian Faggella**.

Come è nata l'idea di creare una società di capitali? Come è stata scelta la forma giuridica?

L'idea di costituire una Spa ed evolvere dal modello tradizionale di studio legale associato per esprimere al massimo le potenzialità di una struttura andata ormai ben oltre la dimensione artigianale risale a prima dell'agosto 2017 (varò della legge n.124, ndr). Quando, anni fa

si cominciò a parlare di una legge che avrebbe consentito agli studi legali di costituirsi anche in forma societaria, cominciammo subito a studiare la cosa perché ci sentivamo pronti.

Mancavano solo alcuni elementi di dettaglio che abbiamo finalizzato adesso, come i patti associativi tradotti in patti parasociali.

Ci siamo domandati: perché abbandonare una tradizione consolidata, uno standard diffuso, un cliché rassicurante, per dar vita a qualcosa di nuovo?

Che risposta vi siete dati?

L'abbiamo trovata nella percezione che ormai era diventata certezza circa il fatto che il mercato da tempo ormai

I numeri di La Scala

La Scala è stato fondato nel 1991. Nel 2017, il giro d'affari consolidato ha raggiunto quota 24,236 milioni di Euro (+ 25% rispetto al 2016). Gli utili dopo le imposte superano i 5 milioni di euro. Lo Studio comprende 170 professionisti e uno staff di oltre 100 persone. Dopo la sede principale di Milano, state aperte le altre sedi di Roma, Torino, Bologna, Firenze, Venezia, Vicenza, Padova e Ancona. Questi numeri sono destinati a crescere ulteriormente, come previsto dal piano strategico 2018-2020.

percepisce studi strutturati come il nostro alla stregua di società di servizi e quindi ci tratta o vorrebbe trattarci come tali.

In altre parole, questo passaggio ha dato forma a una sostanza che c'era già: lo studio, che conta oltre 270 componenti, ha nove sedi e ha un giro d'affari di oltre 24 milioni di euro, da tempo ha un controllo di gestione rodato, è organizzato in 11 funzioni di servizio a supporto dei professionisti, è attrezzato con strutture specializzate nell'internal audit e reporting.

Insomma, come una società...

Sì, dal 2012 abbiamo accolto un cfo, **Vittorio Palazzo** (ex Ernst & Young, ndr), che nel 2015 è stato nominato direttore generale.

Dal 2014 il budget viene fatto sulla base di modelli econometrici per la valorizzazione di clientela prospect e progetti innovativi. L'anno scorso, poi, abbiamo approvato, con la consulenza di Kpmg Advisory, il piano strategico triennale 2018-2020. E poi c'è il bilancio, che ora per la società diventa un obbligo, ma noi lo facevamo già prima in una logica aziendale.



COLLEGIO SINDACALE

«Sul piano organizzativo l'unica sensibile differenza rispetto all'assetto precedente è rappresentata dalla costituzione di un collegio sindacale e da più forme e regole da rispettare», dice Christian Faggella, managing partner di La Scala

Quali sono i benefici attesi in termini di business?

Una scelta di questo genere è fondata sostanzialmente su due motivi: aumentare la competitività della realtà di una impresa in un mercato come quello dei servizi legali; cogliere l'opportunità di avere come partner un socio di capitale e consentire allo studio-impresa di fare gli investimenti necessari.

Iniziamo dal primo fronte...

Un mercato come quello del credit servicing in cui i nostri competitor d'elezione sono società o a volte gruppi societari, per essere competitivi da tempo abbiamo iniziato a strutturarci come loro.

Del resto noi abbiamo da tempo fatto outing sulla nostra propensione a percepire come imprenditori che offrono servizi legali. Basti pensare ad una serie di iniziative avviate in tal senso negli ultimi cinque anni: la costituzione di La Scala Service, una srl detenuta al 100% dallo studio, in cui sono state fatte confluire le attività non core dello studio legale (back office, servizi informativi, analisi qualitative e quantitative di dati) connesse al business del recupero crediti e che oggi vale 1,6 milioni di euro; la creazione di K.Red nel 2014 (piattaforma di special service per il recupero crediti partecipata al 50% e avviata assieme al gruppo industriale Bassilichi).

C'è già un socio di capitale?

Al momento non abbiamo previsto questa opzione, tuttavia c'è una sostanziale apertura rispetto a questo tema. Almeno all'inizio, prevediamo la possibilità della attribuzione di stock options ad alcuni dipendenti (in particolare a quelli tra loro che assolvono compiti di responsabilità nella direzione delle funzioni di staff) ma ovviamente anche lo scenario di un socio finanziatore, come consentito dalla legge, potrà essere preso in considerazione se ve ne saranno i presupposti.

Operazioni recenti

Di recente lo studio ha assistito ViViBanca, Istituto specializzato nel credito alle famiglie, nell'operazione di acquisto pro soluto, dalla Banca Popolare di Bari, di un portafoglio di circa 6 mila contratti di finanziamento contro cessione del quinto dello stipendio e della pensione del valore nominale di 82 milioni di euro. Sin dall'avvio del concordato nel 2013, un team di professionisti di La Scala, guidati dal name partner **Giuseppe La Scala**, unitamente al partner **Riccardo Bovino**, responsabile dal team Corporate m&a, dal partner **Simone Bertolotti** del dipartimento concorsuale, ha seguito la vicenda legata a Interporto di Venezia che si è conclusa con la cessione dei suoi asset (unitamente alla società operativa e alla limitrofa area di proprietà della società Sonora) ad Orlean Invest Holding. La Scala, nell'ambito dei crediti non performing, gestisce 56.000 posizioni e un Gby di quasi 6 miliardi di euro, con 110 professionisti dedicati. Assiste stabilmente tutti i principali gruppi bancari italiani. Ha assistito Banca Marche, per un totale di 3.500 pratiche aventi un controvalore pari a 270 milioni di euro.

Perché, a vostro avviso, altri studi non si sono mossi nella stessa direzione?

Prima di procedere alla costituzione della società abbiamo avuto la necessità di chiarire la questione del trattamento fiscale che la società avrebbe ricevuto e che per molti rappresentava uno snodo da risolvere.

Infatti molti dei detrattori dell'adozione del modello societario per lo studio legale sostenevano che si trattasse di un'operazione fiscalmente penalizzante soprattutto in mancanza di una definizione chiara del regime da applicare a queste strutture che sono comunque qualcosa di diverso da un'impresa tout court.

Per fugare ogni dubbio abbiamo presentato un interpello all'Agenzia delle Entrate che ci ha fornito il proprio responso in termini favorevoli al nostro inquadramento come impresa, anche riguardo al red-

dito.

Cosa cambia?

Faremo dei bilanci per competenza (e non per cassa come previsto per il regime degli avvocati tradizionali) e verseremo le stesse tasse di una qualsiasi altra impresa.

Il fatto è che poi, oltre ai profili fiscali, non tutti gli studi associati/strutturati sono effettivamente "imprese" e soprattutto percepiscono il valore prospettico dell'a-



IL PESO DELLO STUDIO

Lo studio conta oltre 270 componenti, ha nove sedi e ha un giro d'affari di oltre 24 milioni di euro, è organizzato in 11 funzioni di servizio, è attrezzato con strutture specializzate nell'internal audit e reporting. Sopra la sede di Milano

dozione di un modello che, nel breve, comporta anche una serie di oneri non indifferenti: dall'adozione di stringenti regole di governance, alla maggiore trasparenza dei conti, al coinvolgimento di auditors e revisori esterni etc.

Quali difficoltà ha comportato questo passaggio epocale e come sono state affrontate?

Sul piano organizzativo l'unica sensibile differenza rispetto all'assetto precedente è rappresentata dalla costituzione di un collegio sindacale. Oggi siamo strutturati anche per rispondere a controlli esterni, il che ci permette di affinare ancora di più le nostre esigenze di presidio dei rischi, analisi e controllo di gestione. Inoltre ci sono più forme da rispettare e, soprattutto, regole. E forse è il vero motivo respingente per molte organizzazioni che, per quanto grandi e strutturate, oggi, non ritengono di doversi fare carico di queste novità. ♦