

## **Passaggio generazionale e gestione della conflittualità**

**11 marzo 2021 ore 14.30-16-30**

**Il seminario è online, per partecipare iscriviti [qui](#)**

### **Passaggio generazionale:**

**+ 8% le liti in materia di successione nell'anno del covid**

**Un'impresa familiare italiana su tre è gestita da ultra settantenni**

**La mediazione può risolvere le conflittualità nel passaggio generazionale che riguarda il 10% delle mediazioni in Camera Arbitrale di Milano**

*Milano, 9 marzo 2021.* Da padre in figlio, da senior a junior, i passaggi generazionali nell'impresa nascondono spesso nodi e conflittualità di carattere tecnico (giuridico, fiscale), aziendale (di organizzazione, conoscenza ed esperienza) ed emotivo, che vanno gestiti con la dovuta attenzione. Per prevenire e sciogliere eventuali nodi, la mediazione, strumento di risoluzione alternativa della controversia, rappresenta la soluzione ideale per aiutare le parti a raggiungere un accordo grazie all'intervento di un mediatore esperto. Statisticamente, dopo il primo incontro informativo, in **Camera Arbitrale di Milano**, società della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi, l'accordo è raggiunto nel 61% dei casi, in media in un tempo di 100 giorni. **Imprese familiari e passaggio generazionale.** Secondo i dati dell'Osservatorio AUB, che monitora tutte le aziende familiari italiane che hanno superato la soglia di fatturato di 20 milioni di euro, nei prossimi anni il passaggio generazionale interesserà diverse aziende, visto che il 65,6% delle imprese con un fatturato compreso tra 20 e 50 milioni di euro è di tipo familiare e il 29% delle imprese familiari italiane è gestito da un imprenditore di età superiore ai 70 anni, dunque sarà costretta ad affrontare il ricambio generazionale nei prossimi anni. (Fonte: XII edizione dell'Osservatorio AUB, gennaio 2021, promosso da Aidaf (Associazione italiana delle aziende familiari), Cattedra AIDAF-EY di Strategia delle Aziende Familiari -Università Bocconi, UniCredit e Cordusio, con il supporto di Borsa Italiana, Fondazione Angelini e Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi (CCIAA) qui il [Rapporto](#) completo. Il problema è che non tutte le imprese interessate al passaggio generazionale riusciranno a sopravvivere.

**Quali i nodi nel passaggio generazionale?** La maggior parte dei casi riguarda gli aspetti legati alla successione e alla divisione dei beni; le difficoltà sono legate alla gestione e ripartizione del denaro, dei beni materiali e del patrimonio di famiglia. Ma è soprattutto in fase preventiva che un mediatore può intervenire in modo efficace considerando anche le complesse dinamiche relazionali.

**Seminario 11 marzo.** Di gestione dei conflitti legati al passaggio generazionale in azienda, se ne parla in un seminario gratuito on line organizzato dal Servizio di conciliazione della Camera Arbitrale di Milano, rivolto ai professionisti (avvocati, commercialisti e notai) che intende offrire spunti di riflessione sugli strumenti utili per prevenire o gestire al meglio le possibili criticità. **Partecipano: Maria Claudia Perego** avvocato e mediatrice, **Isabella Buzzi**, mediatrice familiare, **Michele Carabellese** dottore commercialista e mediatore, **Paola Casali** notaio, **Silvia Pinto** avvocato e mediatrice, **Barbara Giurlanda** manager di Partners spa e **Nicola Giudice** responsabile del Servizio di conciliazione di Camera Arbitrale di Milano.

*"Il passaggio generazionale di un'azienda è un processo delicato che va pianificato con attenzione, perché coinvolge elementi non solo di natura patrimoniale, ma soprattutto culturale e relazionale. Sta quindi al mediatore, un esperto formato ad hoc, attivare una serie di competenze per proporre un approccio*

*integrativo per far emergere la complessità di una famiglia in tutte le sue sfaccettature. La Camera Arbitrale di Milano da 30 anni è al fianco delle imprese e dei cittadini, per aiutarli a trovare la soluzione più idonea, veloce, nell'interesse delle parti e soprattutto con l'obiettivo di creare fiducia nelle transazioni commerciali".* Ha dichiarato **Stefano Azzali**, Direttore Generale della Camera Arbitrale di Milano.

**Caso giuridico:** la titolare di una piccola impresa alimentare aveva intenzione di preparare la propria successione, lasciando al marito il patrimonio immobiliare e la liquidità, al fratello una piccola rendita e alla sua collaboratrice più stretta l'attività imprenditoriale. Dopo aver appurato il rispetto della quota di legittima che sarebbe spettata al marito; il mediatore consigliò di parlare della sua idea coi familiari e con la collaboratrice. Fare questo passo permise di evitare una "delusione post mortem"; la collaboratrice le disse, infatti, che non si sentiva in grado di gestire un'azienda: le piaceva il suo attuale lavoro con le responsabilità che finivano con l'orario di lavoro, voleva godersi il suo tempo libero senza preoccupazioni. Questa risposta creò non poca tensione tra le due, almeno nei primi mesi; aver esplicitato le proprie intenzioni e accolto la risposta ricevuta, permise alla cliente di cercare soluzioni differenti, che, come in ogni lieto fine, coinvolsero sia il marito che il fratello. In questo caso, l'interazione tra i professionisti è stata fondamentale per arrivare a definire uno scenario del tutto inaspettato ma che teneva conto degli interessi di tutti i soggetti coinvolti.

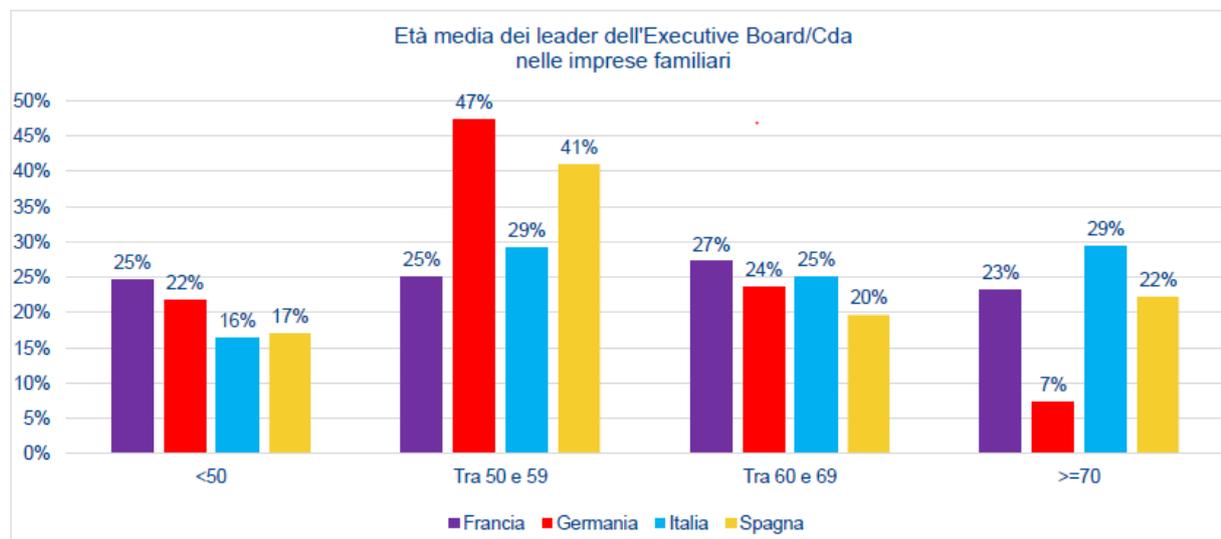
**Mediazione in Camera Arbitrale di Milano. Fotografia di un anno:** nel 2020 sono state depositate **926** domande di mediazione in calo del **6%** rispetto all'anno precedente (anche dovuto alle restrizioni imposte dall'emergenza sanitarie e alla limitata attività degli studi legali). Nonostante il rallentamento delle attività economiche e giudiziarie, il Servizio di conciliazione della Camera Arbitrale di Milano ha continuato a operare senza soluzione di continuità: su **1291** incontri di mediazione, il **90%** è avvenuto on-line, con le modalità più innovative per gestire i conflitti. La diffusione della pandemia è stata un'importante concausa nel determinare l'incremento di alcune tipologie di liti, come quelle in materia di locazione, per l'esigenza di rinegoziare i canoni o come quelle in materia di successione, legate, purtroppo, anche all'incremento dei decessi. **Settori e variazioni:** **+17%** le locazioni, **+8%** le successioni, **-77%** condominio (per via delle restrizioni sanitarie, che hanno limitato o impedito lo svolgimento delle assemblee condominiali), **-49%** contratti bancari. Il **valore medio** dei procedimenti è di **421 mila euro**, **+123%** in un anno. Il **43%** delle liti è avvenuto tra imprese e cittadini, il **30%** tra cittadini, il **27%** tra imprese. La percentuale di accordi conclusi tra le parti in lite è pari al **61%** del totale dei procedimenti in cui le parti scelgono di sedersi al tavolo della mediazione dopo il primo incontro informativo. Il dato scende al **47,4%** nei procedimenti degli Organismi di mediazione italiani (fonte: [webstat.giustizia.it](http://webstat.giustizia.it) dati settembre 2020), **Durata** dei procedimenti di mediazione: nel 2020 il dato medio dei **100 giorni**, in aumento rispetto ai 60 giorni del passato, incremento imputabile anch'esso alla limitata attività durante il primo trimestre di lockdown.

**Cosa è: la mediazione civile e commerciale** (D.Lgs. 28/2010 e successive modifiche) è uno strumento per risolvere le controversie, grazie ad un mediatore esperto, neutrale e indipendente, che facilita il raggiungimento di un accordo tra le parti. **Quando utilizzarla.** La mediazione si può utilizzare sempre in ambito civile e commerciale, purché abbia ad oggetto diritti disponibili; quando, è prevista come passaggio prima di rivolgersi al giudice (mediazione obbligatoria ex art. 5 – 1 bis); quando il giudice, nel corso della causa, ordina alle parti di svolgere un tentativo di mediazione; quando il contratto prevede il tentativo di mediazione (clausola di mediazione). **Le materie** per cui vige il tentativo obbligatorio di mediazione sono: condominio, diritti reali, divisione, successioni ereditarie, patti di famiglia, locazione, comodato, affitto di azienda, risarcimento del danno da responsabilità medica e sanitaria, risarcimento del danno da diffamazione con mezzo stampa, contratti assicurativi, contratti bancari e contratti finanziari. **Come funziona:** occorre depositare una domanda presso il Servizio. Occorre la volontà delle parti di dar seguito alla mediazione o concludere il tentativo. **Come si conclude:** può concludersi con un accordo o con un mancato accordo. Se la mediazione viene condotta secondo le disposizioni dell'attuale normativa e il verbale viene sottoscritto anche dagli avvocati di parte, l'accordo raggiunto ha la forza di una sentenza ed è immediatamente eseguibile.

## Le aziende familiari con fatturato > 50 milioni € sono passate da **4.251** della I edizione a **5.086** della XII Edizione

ASSETTO PROPRIETARIO	2007		2009		2011		2014		2018	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Familiari	4.251	55,5%	3.893	57,1%	4.249	58,0%	4.242	59,2%	5.086	61,6%

**Nelle aziende familiari, così come in tutte le imprese, in Italia si registra una percentuale maggiore di leader sopra i 70 anni**



(Fonte: XII edizione dell'Osservatorio AUB, gennaio 2021, promosso da Aidaf (Associazione italiana delle aziende familiari), Cattedra AIDAF-EY di Strategia delle Aziende Familiari -Università Bocconi, UniCredit e Cordusio, con il supporto di Borsa Italiana, Fondazione Angelini e Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi (CCIAA))