



Nelle dispute commerciali tra imprese multinazionali, la via stragiudiziale è molto seguita

Mediazione internazionale, l'altra via del contenzioso

Pagine a cura di FEDERICO UNNIA

Uno strumento flessibile, necessario soprattutto quando le posizioni delle parti sono molto distanti tra di loro, anche per la diversità delle lingue. Ma, per apprezzarne a fondo le potenzialità, occorre conoscerne a fondo le peculiarità.

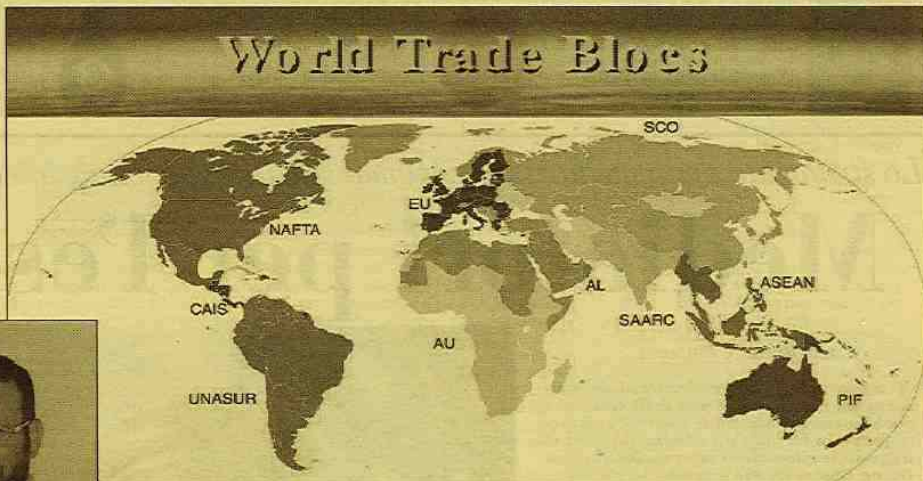
Per questo alcune camere di commercio si sono attivate per fare conoscere le potenzialità che la mediazione internazionale offre. «Il principale vantaggio della mediazione internazionale è la flessibilità della soluzione, che non può essere fondata sul criterio torto/ragione, ma richiede un bilanciamento degli interessi delle parti.



Roberto Calabresi

Nella mediazione non si giudica e non si impongono decisioni: si condivide e ci si accorda. Nella maggior parte dei casi, non ci si limita a risolvere una questione passata, ma si regola il futuro del rapporto tra le parti, che può proseguire nonostante la controversia e (anche) grazie a come si è risolta», spiega Roberto Calabresi, name partner dello Studio legale associato Calabresi-Guadalupe Sleg, realtà di consulenza legale che gestisce, in prevalenza, contenzioso internazionale, con uffici a Milano, Roma, Firenze e Parigi.

Quali i vantaggi di questo strumento? «Gli stessi delle mediazioni domestiche, amplificati dalla necessità di tenere conto di lingua, cultura e sistemi giuridici diversi: la scelta del mediatore (e, quindi, spesso, dell'istituzione che amministra il procedimento) e la formulazione dell'eventuale intesa. L'esito positivo della mediazione non può mai limitarsi ad una dichiarazione di buone intenzioni per evitare (o ritardare)



un contenzioso: l'accordo deve vincolare chi lo raggiunge (almeno) quanto un qualsiasi altro contratto, in tutti gli ordinamenti che interessano alle parti» conclude.

Secondo Giovanni de Berti, of counsel dello studio De Berti Jacchia Franchini Forlani, come ogni mediazione, la mediazione internazionale è caratterizzata da una grande libertà di forme e dalla completa volontarietà della procedura. «In altre parole, non

ci si deve preoccupare di arcane regole di procedura locale da rispettare, e non ci può essere imposta, né si può imporre all'altra parte: solo sull'accordo delle parti si può iniziare e continuarla, e se anche una sola delle parti la vuole abbandonare è libera di farlo in ogni mo-

mento, senza alcun effetto negativo o pregiudizievole. Ciò vale per le mediazioni ad hoc, cioè non appoggiate ad alcun organismo di risoluzione delle controversie. Per quelle riferite ad organismi internazionali, come la Camera di Commercio Internazionale di Parigi, occorre tenere presente

STEFANO AZZALI, CAMERA ARBITRALE DI MILANO

Un accordo si raggiunge in media in 90 giorni

Negli ultimi 5 anni la camera arbitrale di Milano ha gestito più di 90 casi internazionali (almeno una parte era straniera). Di questi casi il 25% ha effettivamente avviato un procedimento di mediazione e, di questi ultimi, circa l'80% ha raggiunto un accordo. In un terzo dei casi una delle parti era cinese. Una particolarità dovuta al fatto che offriamo uno specifico servizio rivolto alle controversie insorte tra Italia e Cina ed è quindi normale che molte parti si rivolgano a noi. Per il resto la nazionalità delle parti è abbastanza equamente distribuita tra altre parti europee e americane.

L'oggetto della controversia è davvero vario: si va dalla fornitura di beni o servizi al contratto d'appalto a questioni relative alla proprietà intellettuale a rapporti assicurativi, bancari e finanziari (in quest'ultimo caso, anche per ragioni normative, visto che in Italia in tali ambiti è obbligatorio l'esperimento del tentativo di mediazione). Di queste liti sono di natura prettamente civile, riguardano liti successorie o comunque rapporti tra privati.

Il valore medio e i tempi di gestione è in linea con quello delle liti domestiche: 130mila euro e 90 giorni (dalla domanda all'accordo).

«Un segnale, a nostro avviso molto positivo, è che le parti inse-

riscano nei loro contratti clausole di mediazione. Questo significa che la fiducia nello strumento sta prendendo piede al punto che le parti inseriscono questa previsione prima che il conflitto insorga. Ed è apprezzabile che questo avvenga nelle liti internazionali, dove ci sono diversi e complessi problemi legati all'applicazione del diritto, per non parlare delle barriere linguistiche e culturali», spiega Stefano Azzali, segretario generale della Camera Arbitrale di Milano.

Domanda. Quali sono i motivi per i quali le imprese italiane scelgono questo strumento?
Risposta. La ragione principale risiede nel fatto che una controversia con parti di altri paesi è oggettivamente più complicata da gestire e l'approccio offerto dalla mediazione ha un valore aggiunto significativo che è quello di poter raggiungere soluzioni concordate in tempi brevi.

Inoltre i rapporti commerciali internazionali sono spesso frutto di costosi e lunghi investimenti e quindi vanno preservati il più possibile, cosa che un giudizio, inevita-

bilmente, impedisce.

D. Cosa suggerisce di fare per implementare il ricorso all'utilizzo?

R. La cultura della mediazione, negli ultimi anni, ha fatto passi da gigante ma sono ancora pochi gli avvocati che ricorrono a questo strumento per conflitti con parti straniere. Quindi, banalmente, sarebbe opportuno fare opera di sensibilizzazione, anche presso i consulenti che affiancano le imprese nelle loro avventure oltre confine ma poi hanno poco supporto da offrire alle parti quando nascono i problemi.

D. Rispetto agli altri principali paesi europei, come ci collochiamo?

R. L'Italia è ormai un paese all'avanguardia nel campo della mediazione per controversie nazionali. Viceversa, in campo internazionale, grandi piazze come Parigi e Londra appaiono come ancora oggi maggiormente appetibili. Questo è in parte dovuto alla percezione di una maggiore affidabilità. Alla prova dei fatti pensiamo che Milano e l'Italia possano giocare le proprie carte.



Stefano Azzali

Supplemento a cura di ROBERTO MILIACCA rmiliacca@class.it e GIANNI MACHEDA gmacheda@class.it

I professionisti aiutano a cercare accordi



loro regolamenti, che sono peraltro molto brevi, semplici e pragmatici» spiega.

«Il vantaggio principale consiste nel non dovere costringere una delle parti - e a

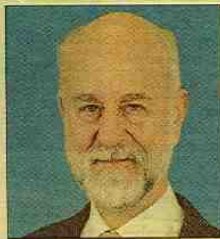
volte entrambe - a sottostare a norme di diritto sostanziale o processuale sconosciute o imprevedibili: ciò che succede inevitabilmente in una causa condotta davanti ad un giudice o arbitro straniero» aggiunge. «Un aspetto che richiede atten-

zione è il negoziare con persone di differenti retroscena culturali, prassi commerciali e usi e consuetudini sociali. Aspetto peraltro tipico di qualunque negoziato internazionale. Nel-

la mediazione internazionale è opportuno rivolgersi ad un mediatore competente ed esperto in conflitti culturali, che possa dunque aiutare le parti a comunicare ed a capirsi nonostante tali differenze» conclude.

Secondo **Gianluca Cambarelli**, partner dello studio **Tonucci & Partners**, «i vantaggi della mediazione internazionale sono molteplici: in un merca-

to sempre più globalizzato la mediazione internazionale permette ad imprese di diverse nazionalità di accedere ad uno strumento di risoluzione delle controversie «terzo» rispetto alle



Giovanni De Berti

STEFANO CATELANI, ASSOCIATION OF INTERNATIONAL BUSINESS LAWYERS

Alla ricerca di soluzioni win-win

«I vantaggi della procedura di mediazione sono numerosi, specialmente quando non si focalizza su chi ha ragione o torto (c.d. negoziazione distributiva) ma tende piuttosto a valutare gli interessi delle parti (c.d. negoziazione cooperativa) guardando al futuro piuttosto che al passato. In questo modo non solo si può accelerare di molto la soluzione delle controversie, con evidente risparmio di tempo e di costi, ma si ottiene anche il vantaggio di arrivare a soluzioni win-win («allargare la torta») ed a preservare la relazione che è spesso molto importante specie nell'ambito dei rapporti commerciali internazionali» spiega **Stefano Paolo Catelani**, Past-President e attuale Board Member della

Association of International Business Lawyers - Ginevra. «Uno dei passaggi cruciali è chi fa il primo passo in quanto vi è spesso il timore di apparire deboli proponendo il ricorso alla mediazione. Pertanto clausole contrattuali che prevedano esplicitamente

la mediazione prima di iniziare una lite o un arbitrato possono essere un ottimo strumento per ovviare a questo problema. In ogni caso resta fondamentale la buona fede e la buona volontà delle parti come pure la qualità e l'esperienza del mediatore specialmente nell'ambito dei rapporti commerciali internazionali.

«In Italia, dopo l'introduzione della mediazione obbligatoria per certe controversie in materia civile e commerciale, pare che alcune parti e certi legali abbiano la tendenza a considerare il tentativo di mediazione come una formalità (c.d. «check the box approach») e questo è un peccato perché si perde l'opportunità di realizzare i possibili benefici della mediazione sopra indicati. In

ogni caso vi sono certamente anche in Italia centri di mediazione qualificati e riconosciuti a livello internazionale nonché nonchèello internazionale nonché internazionali. L'qualificati e riconosciuti anche a livello internazionale e ottimi mediatori ideottimi mediatori».



Stefano Paolo Catelani

parti, senza necessità di dover privilegiare la legge del Paese di provenienza di una delle due. Ci sono poi dei vantaggi economici - in quanto i costi per accedere ad una mediazione sono di gran lunga inferiori rispetto a quelli previsti per un contenzioso - e nei tempi necessari per la risoluzione della controversia rispetto ad un contenzioso ordinario. Da ultimo, è anche

uno strumento virtuoso di risoluzione delle controversie in quanto molte aziende riescono a salvaguardare anche i rapporti commerciali tra le parti in contestazione, circostanza che avviene raramente in caso di contenzioso. Le criticità a mio avviso sono davvero poche e sono date più che altro da come questo strumento viene percepito ancora oggi in Italia.

Purtroppo, la mediazione non è ancora identificata come uno strumento efficace per dirimere una controversia e vi è una lar-



Gianluca Cambarelli

CHIARA TONDINI, FLORENCE INTERNATIONAL MEDIATION CHAMBER

Le grandi imprese vi ricorrono comunemente

La **Fimc - Florence International Mediation Chamber** è stata istituita nel maggio 2015. Attualmente importanti aziende toscane, e non solo, stanno inserendo le clausole di mediazione **Fimc** nei propri contratti. Considerato il poco tempo trascorso, le clausole non sono ancora state attivate, ma già importanti imprese in lite, anche se nel contratto non era stata inserita la clausola, hanno scelto la **Fimc** per risolvere la loro controversia».

Chiara Tondini, referente per le attività della **Fimc**, spiega le attività svolte dall'organismo camerale. «Al momento sta gestendo una procedura di rilevante valore (oltre 100 milioni di euro) tra due grandi società nessuna delle quali è italiana. I tempi



Chiara Tondini

ment, effettuare accertamenti tecnici, possono rinviare l'incontro ad altra data, sempre scegliendo loro la tempistica. In generale, anche la mediazione più complessa ha una durata massima di pochi mesi.

Domanda. Come è nata la vostra iniziativa sulla mediazione internazionale?

Risposta. L'idea è nata in quanto a Firenze, ed in generale in Italia, vi sono molte grandi aziende e sedi di multinazionali che intrattengono rilevanti rapporti commerciali con tutto il mondo. Queste aziende conoscono bene i potenziali rischi di un giudizio di fronte ad un'autorità giudiziaria straniera, soprattutto in termini di tempi e costi, e realtà di questo tipo non se lo possono per-

mettere. Per questo fanno ricorso a strumenti di ADR, quali la mediazione e l'arbitrato, che consentono di ottimizzare costi e tempi, cosa che per un'impresa costituisce un fattore prezioso. Inoltre non si interrompe la relazione tra le parti, che tra partner commerciali è un valore aggiunto prezioso.

Così si è pensato di mettere a

frutto l'esperienza della Camera di Commercio di Firenze nell'ambito della mediazione (il servizio di mediazione domestica è attivo dal 1998 con oltre 5200 procedure gestite) per offrire a Firenze un servizio a carattere completamente internazionale, con un panel di mediatori provenienti da tutto il mondo in possesso di alti standard professionali certificati. Questo servizio è pensato sia per le controversie che le imprese con sede in Italia hanno con controparti straniere che per soggetti stranieri che vogliono scegliere Firenze quale sede di risoluzione dei loro conflitti.

D. Quali sono le maggiori difficoltà che dovete affrontare per promuoverne l'utilizzo?

R. Le imprese alle quali lo proponiamo di solito manifestano molto interesse per l'iniziativa e l'accolgono con piacere.

Piuttosto, possiamo osservare che a parte le grandi aziende che già abitualmente lo utilizzano, anche perché si confrontano spesso con i sistemi di common law dove la mediazione è già pienamente affermata, questo strumento è ancora poco conosciuto e utilizzato dalla gran parte delle aziende italiane che intrattengono rapporti commerciali con l'estero. L'obiettivo è pertanto quello di incrementare sempre di più la conoscenza e l'utilizzo di questo strumento.

ghissima parte di imprenditori ed avvocati che sono legati alla percezione di una maggior efficacia delle sentenze giudiziarie e alla maggiore professionalità riconosciuta al giudice rispetto ai mediatori. Le statistiche dimostrano in realtà che la gran parte di imprenditori che si sono trovati per la prima volta ad affrontare una mediazione ne hanno riconosciuto gli enormi vantaggi. E' necessario quindi lavorare per creare una cultura della mediazione. Uno dei recenti casi seguiti da Cambarelli ha riguardato un contratto di appalto tra società con sede nelle isole Cayman (appaltatore) e società Nigeriana (appaltante) per la realizzazione di un appalto in Nigeria. Essendo sorto un contenzioso ed essendo stata scelta quale legge applicabile al contratto quella del Regno Unito, è stato necessario effettuare preliminarmente una mediazione (conclusasi con esito negativo). Si è poi giunti ad una transazione durante il processo presso la Corte inglese. Come dire, uno strumento adatto a tutte le liti transnazionali.