

Quando uscire dalla crisi è possibile

Lo strumento della Composizione negoziata funziona. Quasi un quarto delle istanze nazionali è lombardo: già salvati migliaia di posti di lavoro

Composizione negoziata della crisi, quasi un quarto delle istanze nazionali sono lombarde. E' quanto emerge dall'analisi, condotta dalla Camera arbitrale di Milano, circa i dati del particolare strumento introdotto nell'ordinamento giudiziario italiano a partire dal 2021 per gestire le crisi di impresa tutelando meglio le parti in causa. In termini assoluti nel corso del 2025 sono state 404 le istanze presentate dalle imprese lombarde per cercare di risanare i propri bilanci, il 55% in più rispetto al 2024, quando erano state 261. La regione Lombardia è la prima in Italia per numero totale di istanze presentate nel corso dei 5 anni di riferimento, con 916 domande. Seguono Lazio, Emilia Romagna e Veneto.

A livello nazionale l'incremento è maggiore

Se in Lombardia nei 12 mesi di riferimento si è contato il 55% in più di istanze presentate, a livello nazionale l'aumento è addirittura superiore. Sempre secondo la Camera arbitrale l'aumento delle istanze presentate in Italia nel 2025 è del 69% rispetto all'anno precedente. Si parla infatti di un totale di 1.776 istanze presentate nel 2025 contro le 1.048 presentate nel 2024. La Cnc è una procedura volontaria, e nel corso degli anni ha avuto un incremento esponenziale. Nel 2021, primo anno in cui è stata introdotta questa opportunità di evitare il default aziendale e risanare i conti, le domande presentate in tutta Italia erano state solamente 39.

L'identikit dell'impresa lombarda che presenta un'istanza di Cnc

Sulle 404 domande presentate nel 2025, 292 (il 72%) sono state avanzate da imprese Srl. L'11% è la quota di istanze presentate da Spa, il 5% quella delle imprese individuali.

Poi seguono le Sas (4,7%), le Snc (3,5%), e in misure minori le cooperative, i consorzi e le aziende speciali. «Se guar-

diamo al fatturato delle imprese istanti - fanno sapere dalla Camera arbitrale di Milano - oltre un terzo (il 36% pari a 144 imprese) rientra nella fascia tra 1 milione a 5 milioni di euro e il 19% nella fascia oltre 10 milioni di euro (76 imprese), seguono con il 16% le imprese da 0 a 249 mila euro (65 imprese). In base alle classi dimensionali,

il 52% delle istanze (211) proviene da microimprese (da 0 a 9 dipendenti), il 33,4% da una piccola impresa (da 10 a 249 dipendenti), il 12,3% (50) da una media impresa, 1,9% da una grande impresa».

Il settore lombardo più interessato è il manifatturiero

Con il 30,2% delle istanze

depositate, è il settore manifatturiero in Lombardia il più rappresentato. Seguono il commercio (18%), le costruzioni (10%), e l'immobiliare (7,3%). «Le attività professionali scientifiche e tecniche rappresentano il 6,4%, seguono le attività di servizi di alloggio e ristorazione (5%), attività amministrative e di servizi di supporto (4,4%),

agricoltura e pesca (3,6%), telecomunicazioni e servizi di informazione (3,6%), trasporto e magazzinaggio (3,1%) e altre categorie».

Nel 2025 sono state salvate 66 imprese lombarde, 246 in tutta Italia

Nel corso dell'anno sono state 66 le imprese risanate in Lombardia. Analizzando il numero di posti di lavoro salvati si parla di 2.539 posti in Lom-

bardia (con un incremento rispetto al 2024 del 17%), mentre in tutta Italia i posti di lavoro salvati sono stati

14.231 (+152% sul 2024).

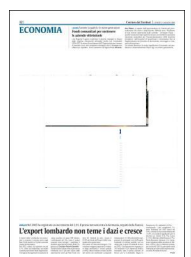
Esiti positivi e tassi di successo: la serie storica

In Lombardia sono state 135 le istanze concluse con esito positivo, dall'inizio dell'attività (nel novembre 2021). In tutta Italia gli esiti positivi complessivi sono stati 477. «Gli esiti positivi - così dalla Camera arbitrale di Milano - sono in crescita in un anno (2024 vs 2025) in Lombardia da 38 a 66 (+73,6%). In Italia da 126 a 246 (+95%)».

Il tasso di successo in Lombardia (ovvero il rapporto tra istanze concluse positivamente e totale di istanze concluse) è del 24%. Dall'inizio dell'attività al 31 dicembre 2024 le istanze lombarde concluse sono state 286, e quelle che hanno visto un esito favorevole - come si è detto sopra - 69. In Italia su 1.232 istanze chiuse dall'avvio della composizione negoziata, sono 233 le istanze chiuse con esito favorevole. Il tasso di successo della composizione negoziata in Italia è pari al 19%.

● **Alessandro Zonca**

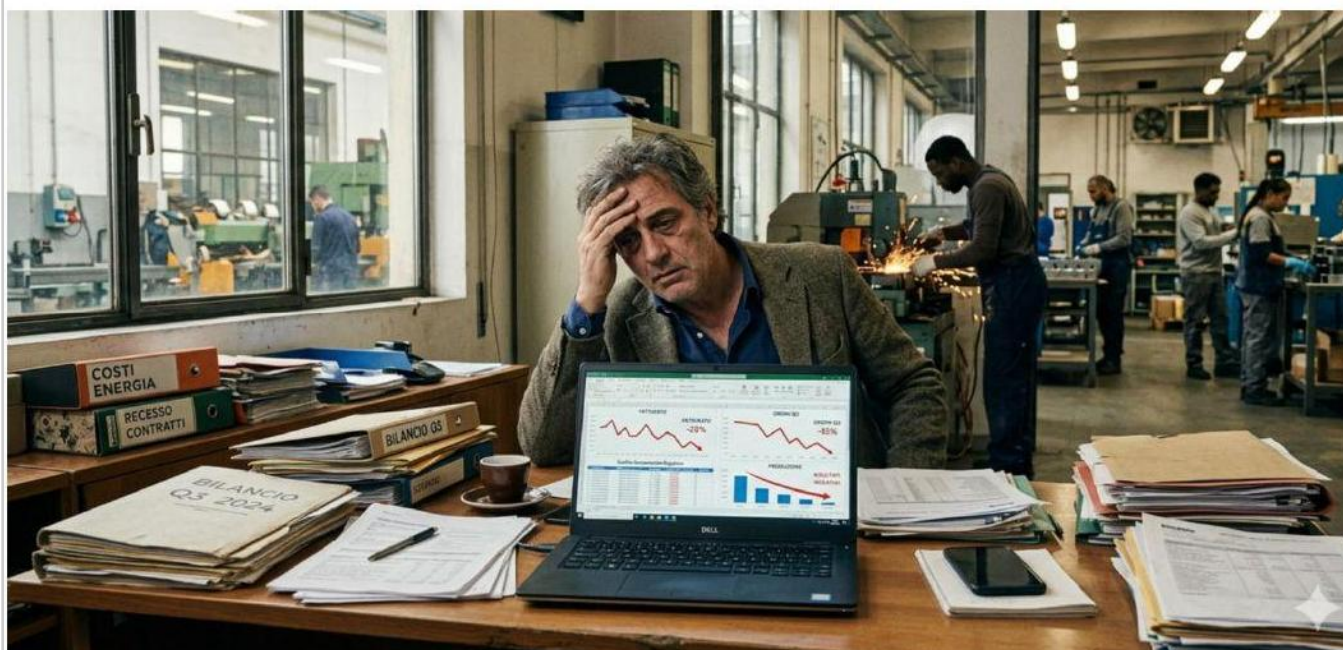
SONO 404 le aziende lombarde ad avere presentato un'istanza - Foto generata con AI



COMPOSIZIONI NEGOZIATE DELLA CRISI: CONFRONTO TRA LE REGIONI, 2021 – 2025

Regione	2021	2022	2023	2024	2025	TOTALE
Lombardia	6	107	138	261	404	916
Lazio	3	64	77	88	209	441
Emilia Romagna	2	44	57	123	161	305
Veneto	2	31	50	82	140	305
Toscana	5	37	39	70	126	277
Campania	2	32	40	61	141	276
Piemonte	4	21	30	83	124	262
Puglia	1	37	38	65	90	231
Abruzzo	3	22	21	29	63	138
Marche	0	10	21	37	67	135
Sicilia	5	19	23	28	54	129
Friuli Venezia Giulia	0	20	13	31	54	118
Liguria	0	15	9	17	34	75
Umbria	3	15	5	13	29	65
Sardegna	0	5	12	19	18	54
Calabria	2	10	7	6	19	44
Basilicata	1	2	5	21	6	35
Trentino Alto Adige	0	5	5	6	16	32

Fonte: dati [Unioncamere](#) Nazionale dal 2021 al 2025



COMPOSIZIONI NEGOZIATE DELLA CRISI: ISTANZE PRESENTATE NELLE PROVINCE LOMBARDE E PESO SUL TOTALE REGIONALE

Provincia	Numeri assoluti	Peso su totale in %
Milano	209	52%
Monza	23	6%
Lodi	5	1%
Brescia	48	12%
Cremona-Mantova-Pavia	38	9%
Bergamo	29	7%
Como-Lecco	27	7%
Varese	23	6%
Sondrio	2	0%
TOTALE	404	

Fonte: composizionenegroziata.camcom.it

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato