

Dati annuali: crisi di impresa, ecco le imprese che scelgono di salvarsi con la  
Composizione negoziata

## Lombardia: crescono dell'87% in un anno le domande delle imprese in crisi (in Italia +83%). In Italia una istanza su quattro è lombarda.

Esiti positivi: il tasso di successo della composizione negoziata in Lombardia è del 24% (in Italia è del 19%). I settori maggiormente interessati sono Industria (18%), Servizi (14%) e Commercio (14%). Milano concentra il 55% delle istanze lombarde e il 13% di quelle nazionali



(Fonte: elaborazione Camera Arbitrale di Milano, andamento delle istanze ricevute dal 2021 al 2024)

Milano, 11 febbraio 2025. È cresciuto dell'87%, in un anno, il numero delle istanze depositate da imprese lombarde per gestire e comporre le crisi patrimoniali, finanziarie ed economiche. In particolare, nel 2024 sono state depositate in Camera Arbitrale di Milano 258 istanze, erano 138 nel 2024.

A livello nazionale si registra, nello stesso periodo di riferimento (2023 vs 2024), un incremento dell'83% (1089 sono le istanze depositate nel 2024, in confronto alle 594 del 2023). (Fonte: elaborazione Camera Arbitrale di Milano su dati 2024/2023).

**Dato nazionale vs lombardo.** Se analizziamo i dati dall'inizio dell'attività del servizio di Composizione negoziata della crisi di impresa (dal 15.11.2021) al 31/12/2024, risulta che le istanze lombarde rappresentano il 23% del totale nazionale: quasi un'istanza su 4 è lombarda. In Italia sono state depositate in totale 2.221 istanze; in Lombardia 509. (Fonte: elaborazione Camera Arbitrale di Milano, su dati propri e su dati di Unioncamere nazionale dal 2021 al 31/12/2024).

*“La Composizione Negoziata offre un'importante chance alle imprese in difficoltà: è un supporto per prevenire il default e tentare di garantire il più possibile la continuità aziendale”* – ha dichiarato **Rinaldo Sali**, Vicedirettore generale della Camera Arbitrale di Milano e referente per il Servizio di Composizione Negoziata per le imprese lombarde. *“Ad oggi la Camera Arbitrale di Milano riceve e gestisce, come Segreteria della*

*Commissione lombarda di composizione della crisi, istituita per legge, il 23% delle istanze nazionali e conta in Lombardia sul 18,8% degli esperti incaricati rispetto al totale nazionale. È importante, in primo luogo, lavorare su un cambio di prospettiva e sul “fare sistema” a più livelli, con le Istituzioni, le Associazioni di categoria e gli Ordini professionali, per accompagnare le imprese a comprendere le opportunità dell'affrontare la crisi, quando questa è ancora reversibile e sfruttare anzi la crisi per rilanciarsi. In secondo luogo, come Camera Arbitrale, siamo impegnati a garantire la competenza e l'indipendenza dell'esperto chiamato a facilitare il dialogo tra imprenditore e creditori”.*

**Chi presenta l'istanza? Identikit dell'impresa lombarda:** per il 70,7% si tratta di imprese S.r.l. (360 su 509 in totale). Se guardiamo al fatturato delle imprese istanti, un terzo (il 30%) rientra nella fascia tra 1 milione a 5 milioni di euro e il 22% nella fascia oltre 10 milioni di euro.

**I settori merceologici più coinvolti.** L'industria guida la classifica con il 18% delle istanze depositate, seguita dai servizi e dal commercio (14%). L'edilizia si attesta al 10%, mentre il settore immobiliare rappresenta il 7%. Horeca raccoglie il 6% delle richieste, seguito da agroalimentare, editoria, ICT e tessile-abbigliamento (4%), mentre holding e logistica si attestano al 3%. Più marginale la presenza di artigianato e automotive (entrambi al 2%), insieme ai settori energia e oil, pubblicità, sanitario e sport-viaggi (1%).

**Posti di lavoro salvaguardati.** Nel 2024 sono state risanate in Lombardia 38 imprese (se guardiamo al numero di addetti delle imprese risanate risultano 2164 posti di lavoro salvati).

**Ripartizione per territori.** Nel 2024 le istanze presentate presso la Camera di Commercio di Milano-Monza-Lodi sono state 153 (pari al 59% delle istanze presentate in Lombardia). La provincia di Milano concentra il 55% delle istanze lombarde e il 13% delle istanze nazionali. Monza Brianza conta 9 istanze, Lodi 1. La Camera di Commercio di Brescia, con 33 istanze, rappresenta il 13% delle istanze lombarde, la Camera di Commercio di Cremona-Mantova-Pavia il 9% (con 23 istanze), la Camera di Commercio di Bergamo il 7% (con 18 istanze), la Camera di Commercio di Como-Lecco il 6% (con 15 istanze), la Camera di Commercio di Varese il 4% (con 11 istanze); la Camera di Commercio di Sondrio il 2% (con 5 istanze).

**Misure protettive.** Le imprese nel presentare la domanda possono chiedere le misure protettive e cautelari: si tratta di interventi volti a proteggere il patrimonio, i beni aziendali e i diritti con i quali viene esercitata l'attività di impresa aziendale dalle iniziative giudiziarie dei creditori. Queste misure protettive servono a facilitare il buon esito delle trattative assunte per la regolazione della crisi. In totale, in Italia, 1723 imprese hanno fatto richiesta di misure protettive, di queste 380 sono lombarde. Il 78% delle istanze nazionali contiene una richiesta di misure protettive. Il 75% delle istanze lombarde contiene richieste di misure protettive.

**Esperto.** Figura cardine della Composizione Negoziata della crisi è l'esperto: è un negoziatore che assiste le imprese, dialoga con i creditori, nella ricerca di una soluzione tesa al risanamento dell'azienda. L'esperto deve possedere determinate caratteristiche e si iscrive ad un apposito elenco. In Italia ci sono 4.434 esperti, di cui 837 in Lombardia (pari al 18,8% del totale nazionale). Di tutti gli esperti lombardi, il 78,9% è un commercialista; il 18,8% è un avvocato; l'1,7% non è iscritto in nessun albo (c.d. manager); lo 0,6% è consulente del lavoro.

**Esito positivo.** Dall'inizio dell'attività (15.11.2021) al 31/12/2024, 233 imprese italiane sono state risanate (ovvero, la procedura di composizione negoziata si è conclusa con esito positivo), di queste 69 sono le istanze lombarde chiuse con esito positivo (pari al 29,6% del totale nazionale).

**Tasso di successo.** È definito dal rapporto tra istanze chiuse con esito favorevole e il totale delle istanze chiuse. Le istanze chiuse in Lombardia dall'inizio dell'avvio del servizio al 31 dicembre 2024 sono in totale 286, di cui 69 positive per un tasso di successo del 24%.

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%.

*(Fonte: elaborazione Camera Arbitrale di Milano dei dati dei depositi delle istanze presso le Camere di commercio lombarde e dati nazionali di Unioncamere, dall'avvio della Composizione Negoziata dal 15/11/2021 al 31/12/2024).*

**Che cosa è la Composizione Negoziata della crisi?** È una procedura disciplinata dal Codice della Crisi e dell'Insolvenza entrato in vigore nel 2022, utile per aiutare le imprese in difficoltà, ristrutturare le attività imprenditoriali e prevenire il default aziendale; è una procedura volontaria, dunque, è l'imprenditore a presentare l'istanza e a richiedere l'intervento di un esperto negoziatore/facilitatore che lo assista, dialogando con i creditori, nella ricerca di una soluzione tesa al risanamento dell'azienda.

**Ruolo Camera Arbitrale di Milano (CAM).** Dal 2021 CAM si occupa su incarico della Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi delle procedure di Composizione Negoziata della Crisi di impresa (CNC). Il procedimento di composizione si svolge interamente per via telematica attraverso [la piattaforma nazionale](#) di Composizione Negoziata. L'impresa presenta l'istanza direttamente sulla piattaforma. Presso CAM sono tenuti gli elenchi degli esperti lombardi e sempre presso la stessa Camera Arbitrale opera la Commissione regionale incaricata di nominare gli esperti per i casi di tutta la Lombardia.

Altre informazioni sul sito <https://composizionenegozziata.camcom.it/ocriWeb/#/home>